

## INTEGRACIÓN TURÍSTICA MULTIAGENTE EN UN ENTORNO DE INCERTIDUMBRE

Miguel Vidal González\*

**Resumen:** El presente artículo define las características básicas del nuevo entorno turístico y su repercusión en los destinos turísticos. De esta forma, se analizan de forma teórica aquellos aspectos externos que configuran un nuevo marco de relaciones turísticas. Así, se destaca la transición de la complejidad a la variabilidad en los mercados turísticos como elemento estructural fundamental del nuevo marco de relaciones, frente a las aportaciones recientes que consideran a la variabilidad de los mercados turísticos como un dato coyuntural que hay que incluir en los modelos. Siendo estas las características básicas que definen al turismo de la segunda modernidad, se analiza, siguiendo la teoría de sistemas, la forma en la que las redes de cooperación para la gestión y comercialización turística representan la herramienta de gestión que mejor se adapta al nuevo entorno turístico.

**Palabras clave:** Incertidumbre, tecnologías de la información, redes.

**Abstract:** This paper presents the new tourism framework characteristics and his impact in tourism destinations. Accordingly, it analyzes the new framework, focusing on variability as the key element, and criticizing variability as a mere element in systems. It also analyzes, within system theory, the networking suitability in the new framework.

**Key words:** Uncertainty, information technologies, networks.

### I. INTRODUCCIÓN

De la mundialización a la globalización existe el salto cualitativo que supone la instantaneidad de las operaciones transnacionales que permiten las tecnologías de la información. Como aclara Castells (2000), una economía global es la que funciona como una unidad en tiempo real. Y lo hace con la ayuda imprescindible que proporcionan las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para disolver las distancias. Como resultado de todo ello, tal y como mantiene Beck (1998), la globalización significa la muerte del apartamiento, el

fin del aislamiento que conllevaba el presupuesto metodológico de la primera modernidad. Así, si el mundo se ha vuelto pequeño por obra y gracia de la globalización, al mismo tiempo se ha vuelto demasiado grande, porque de repente cualquier lugar ha pasado a formar parte de un entramado de relaciones instantáneas con múltiples repercusiones globales, lo que multiplica los espacios de conflicto posible, o lo que es lo mismo, los reúne en un tablero de juego constituido como un gran número de conexiones multipolares, donde las vibraciones provocadas en cualquier nodo se transmiten inmediatamente a toda la tela de araña. Es en este pre-

\* Doctor en Economía. Universidad Politécnica de Valencia. miguelvidal@ozu.es

ciso sentido en el que nos encontramos ante un nuevo marco de relaciones, donde la incertidumbre es la variable principal. Como no podía ser de otra manera, el sector turístico está plenamente inmerso en este nuevo marco.

## II. INCERTIDUMBRE Y TURISMO

El cambio del paradigma Fordista al Post-Fordismo, representó una transformación en la manera de entender los procesos económicos. Como no podía ser de otra forma, esa transición en lo que respecta al turismo ha sido estudiada por varios autores (Urry, 1990; Ryan 1998). En este sentido, debido a una multiplicidad de factores, entre los que destacan la innovación tecnológica, la aceleración de la obsolescencia, la saturación de los mercados y la rapidez de los cambios sociales, el nuevo entorno Post-Fordista "era considerado extremadamente complejo, de tal forma que cada sistema debía ajustar su propia complejidad a la del ambiente" (Luhmann, 1975: 115). Así, para la visión Post-Fordista del turismo, la complejidad era el elemento central de análisis, haciendo necesaria la segmentación y sub-segmentación del mercado para atender esa complejidad, cuyos extremos son la búsqueda de nichos de mercado y la personalización de la oferta turística.

Sin embargo, resaltando la importancia de las recientes transformaciones, algunos autores dentro del campo de análisis de las ciencias sociales, defienden la actual transición efectiva hacia un nuevo paradigma, donde la variabilidad, inseguridad e incerti-

dumbre se han incrementado sustancialmente, dada la creciente impotencia de las fronteras tradicionales, siendo todos ellos elementos consustanciales de la Segunda Modernidad (Beck, 1998). Es en ese sentido, en que nos encontramos ante un nuevo paradigma. Consecuentemente, el constatado incremento de la volatilidad en el sector turístico, no hay que atribuirlo al hecho de que se haya producido un incremento en el número de desastres que afectan al turismo (Ritchie, 2004), sino al hecho de que en el nuevo marco relacional, cada turbulencia local afecta al conjunto del sistema turístico mundial en mayor o menor medida, dada la interconexión global de las economías nacionales. De esta forma, la exposición local a los acontecimientos mundiales nos introduce en "sociedades del riesgo" (Beck, 1998). Es en este sentido en el que la incertidumbre y la variabilidad representan el elemento central del Turismo de la Segunda Modernidad, de la misma manera que la complejidad lo era en el turismo post-moderno. Como se apunta en el estudio "Progress & Priorities" (WTTC, 2003: 6), "El turismo trabaja en un mundo crecientemente incierto".

En este sentido, la industria turística es una de las más afectadas en este nuevo marco de relaciones. Así, el hecho de que la actividad turística sea fundamentalmente una actividad multiagente, acentuó la complejidad propia del turismo Post-Fordista. Bajo las actuales circunstancias, acentúa la exposición a la variabilidad. De esta forma, la turbulencia distante que afecta a un agente local, repercute sobre el conjunto del destino turístico, desde el transporte a la seguridad alimentaria.

De manera pionera, Luhmann (1971) apuntó el hecho de la centralidad estructural de las crisis, por lo que se debe empezar a considerar una teoría de la sociedad que no puede tratar los fenómenos de la crisis sólo como transitorios, sino que tiene que concebirllos como efectos estructurales de la sociedad moderna. Es en este sentido en el que el elemento central del turismo de la Segunda Modernidad es la incertidumbre. Por tanto, cada vez tiene menos sentido hablar de turbulencias coyunturales, y más hablar de un sistema estructuralmente turbulento. En este sentido, el presente artículo analiza de forma teórica el nuevo marco de relaciones y sus implicaciones sobre la gestión de los destinos turísticos.

## II.1. Examen de publicaciones

Aunque gran parte de los análisis en turismo todavía se centran en el punto de vista post-moderno (Apostolakis, 2003; Hollinshed, 1997; Wang, 1999), es necesario considerar una transición hacia un nuevo marco de entender las relaciones turísticas basado en el turismo de la Segunda Modernidad.

En este sentido, mientras que la inmensa mayoría de los estudios sobre turismo heredan los instrumentos conceptuales de la Economía clásica, herederos a su vez de una concepción Newtoniana del mundo y, por tanto, centrando las referencias en la estabilidad, orden, equilibrio, turbulencias y reequilibrio (Prigogine y Stengers, 1985), donde las turbulencias son consideradas como meras desviaciones del equilibrio que darán paso a un posterior reequilibrio y la consiguiente fase de estabilidad (Toohey,

1994), otros autores empiezan a introducir los modelos caóticos en sus análisis turísticos (Faulkner y Russell, 1997, 2001; McKercher, 1999; Russell y Faulkner, 2004; Tinsley y Lynch, 2001)

Avanzando más en este enfoque, y siendo la complejidad el elemento fundamental dentro del análisis turístico, pero afectado por cada vez más frecuentes turbulencias, algunos autores han determinado la forma en la que los sistemas complejos se ajustan de forma más adecuada a la realidad turística, que los reduccionistas modelos lineales (Farrell and Twining-Ward, 2004; McKercher, 1999; Ritchie, 2004; Russell and Faulkner, 2004) Un reciente estudio (Ann *et al.*, 2010) analiza la forma en la que tanto la percepción de riesgo como la incertidumbre percibida influyen a la hora de decidir un viaje.

Asimismo, algunos autores han sugerido la mejor adaptación de las estructuras reticulares a este nuevo marco de relaciones turísticas, comenzando por el trabajo pionero de (Poon, 1993) y con otras aportaciones (Buhalis y Cooper, 1998; Tinsley y Lynch, 2001). Asimismo, siguiendo las aportaciones de Tribe (1997), Ritchie establece las ventajas que en el nuevo entorno tienen las estructuras abiertas frente a las organizaciones burocratizadas (Ritchie, 2004). Sainaghi (2006) hace hincapié en la imprescindible gestión dinámica de los destinos aportando un modelo de gestión dinámica de los mismos: "dynamic destination management model (DDMM)". Por su parte, Wang (2008) hace especial incidencia en el carácter dinámico que tiene que tener la gestión de las redes turísticas en un destino.

Go *et al.* (2000) establecieron tempranamente la importancia de asumir una gestión integrada de la calidad en los destinos turísticos considerados como un todo.

Dentro del enfoque del marketing de destinos, y asumiendo el nuevo marco de incertidumbre y volatilidad, algunos autores señalan la necesidad de implementar estrategias de cooptación intradestino (Buhalis y Cooper, 1998; Jamal *et al.*, 1995, 2006; Saxena, 2005; Shih, 2006; Pforr, 2005; Dredge, 2006; Vidal, 2004, 2006, 2007).

Resulta significativo que varios de los primeros trabajos sobre redes turísticas en destinos sean sobre turismo rural (Cai L. A., 2002; Saxena *et al.*, 2008) lo que refuerza la asociación entre destinos fragmentados y redes (Vidal, 2006). Pansiri (2008) retoma la relación entre un sector como el turístico con predominancia de pymes y la necesaria colaboración entre las mismas.

Algunos autores presentan recientes casos de estudio de cooptación intradestino a través de redes turísticas. Uno de los más tempranos estudia la evolución de la red turística de Waitomo Caves, Nueva Zelanda (Pavlovich, 2003) Asimismo sucede con el caso de la red turística desarrollada en Pavía y su impacto en el desarrollo de competencias en el destino (Denicolai *et al.*, 2010) y con la red turística implementada en la región turca de Antalya (Erkus, H. *et al.*, 2010). Otro de los trabajos recientes analiza cuatro redes de destinos turísticos en Australia (Scott *et al.*, 2008).

Lemmetynen *et al.* (2009) establecen, a partir de un estudio de caso, algunos de los

prerrequisitos para una implementación eficiente de una red en un destino turístico. Otro estudio de caso presenta la cooptación surgida espontáneamente en el destino turístico de Pyhä-Luosto, Finlandia (Kylänen *et al.*, 2010).

Finalmente, y dado el carácter disperso de los estudios existentes sobre redes turísticas, algunos artículos adoptan un enfoque holístico sobre las redes turísticas en destinos (Haugland *et al.*, 2011; Wang *et al.*, 2007).

### III. EL TURISMO DE LA SEGUNDA MODERNIDAD

Frente a los análisis que, más allá de los modelos lineales y estables, determinan un incremento de crisis que afectan al turismo (Faulkner, 2001), o establecen la necesidad de estar preparados ante contingentes situaciones caóticas (Ritchie, 2004), el nuevo marco de análisis que representa el turismo de la Segunda Modernidad debe considerar la variabilidad como estructural, y no como una sucesión de crisis coyunturales. De esta manera, debemos hablar de ambiente caótico, más que de situaciones o acontecimientos caóticos. La palabra "incidentes" dentro del marco de análisis caótico (Ritchie, 2004) refleja todavía el marco de análisis de equilibrio clásico, que establece un reequilibrio o "vuelta a la normalidad" (Ritchie, 2004: 679) o un "nuevo orden" después de un episodio turbulento (Russell y Faulkner, 2004: 557).

De igual manera, mientras que, contrariamente a lo sugerido por algunos autores (McKercher, 1999), la complejidad si puede ser analizada de forma efectiva mediante mo-

delos determinísticos, es el carácter azaroso y aleatorio de la variabilidad el que determina la linealidad de los acontecimientos. De esta forma, mientras que las herramientas estadísticas multivariantes y multiobjetivo ayudaban al manejo de las condiciones complejas del turismo, es el carácter azaroso de la incertidumbre el que provoca una falta de control, derivando hacia un sistema caótico. Así, es la variabilidad de la complejidad la que sobrepasa las capacidades de control. En conclusión, lo que caracteriza al nuevo entorno es que este es esencialmente incalculable (Beck *et al.*, 2006).

Sin embargo, cabe resaltar el hecho de que la complejidad es un elemento favorecedor de la volatilidad, pero es fundamentalmente la interconexión global la que ha creado un entorno volátil en lo que anteriormente era un sistema fundamentalmente complejo, como es el turístico. Es en este sentido, en el que cualquier punto del sistema turístico global representa hoy en día el centro del sistema, tal y como han demostrado acontecimientos recientes, desde ataques terroristas a la gripe aviar. Sin embargo, hay que resaltar el hecho de que no es lo mismo que el centro del sistema turístico esté en todas partes, con el hecho no cierto de que todos los puntos tengan la misma centralidad. En ese sentido estamos ante repercusiones globales asimétricas.

#### **IV. INNOVACIÓN Y CAOS**

En la economía basada en los ciclos económicos desarrollada a partir de las aportaciones de Schumpeter, ha sido frecuentemente la innovación la que ha propiciado

los desequilibrios y posteriores reequilibrios. Consecuentemente, la mayoría de los estudios se han focalizado en los impactos de la innovación sobre la estabilidad de los sistemas. Pero el marco de la globalización ha provocado una alteración mayor y más rápida de esa estabilidad sistémica. Así, la relación establecida por Schumpeter entre emprendedores y cambio, no estaría tan relacionada con los sistemas caóticos, como establecen Russell y Faulkner (2004), sino con un sistema de ciclos que evolucionan según un esquema "path dependent". Muy al contrario, en el turismo de la Segunda Modernidad los sistemas caóticos se enfrentan a cambios repentinos alejados de una secuencia "evolutiva", en los que la actividad de los emprendedores tiene una importancia cada vez más reducida a la hora de inducir los cambios.

De esta manera, la influencia de los acontecimientos posibles ha superado con creces al incremento de la innovación como factor de incertidumbre y variabilidad. Aunque lo cierto es que ambos factores coadyuvan al incremento global de la variabilidad y la incertidumbre. Así, mientras que algunos estudios en turismo (Russell y Faulkner, 2004) ven a los emprendedores de un destino como los principales generadores de caos, la realidad muestra como estos actores se han visto sobrepasados por la exposición a la variabilidad ambiental. De esta forma, para los agentes turísticos se reduce considerablemente la capacidad de intervención, en el sentido en que "las preferencias ya no son variables independientes, sino dependientes" (Beck *et al.*, 2006: 127).

Los efectos en el turismo de este nuevo marco de relaciones está todavía por explo-

rar, pero en un primer momento, la expectativa creciente de alteraciones posibles por parte del turista, ha llevado a una "desplanificación preventiva" de las vacaciones, aceptando que en cualquier momento se puede cambiar de planes y destinos. Es así que asistimos a un significativo descenso en la planificación a largo plazo de las vacaciones. Esta aceptación de la variabilidad ambiental por parte de la demanda, todavía no ha sido suficientemente recogida por los destinos turísticos de forma proactiva, más allá del incremento de ofertas de última hora.

## V. PLANIFICACIÓN REACTIVA

Algunos de los análisis existentes adoptan un enfoque reactivo ante la variabilidad, ya que todavía la consideran fundamentalmente coyuntural, estableciendo planes de emergencia y contingencia que activar en caso de cambios decisivos, incluso "estrategias que puedan parar o limitar los efectos" (Ritchie, 2004: 670). Sin embargo, frente al incremento de la variabilidad, la planificación reactiva se muestra cada vez más ineficiente. Al mismo tiempo, el incremento de escala del sistema turístico mundial, hace que difícilmente sea posible anular los efectos de los cambios impredecibles en el sector, tal y como era posible anteriormente en un entorno complejo, pero limitado. Pero es, fundamentalmente, el carácter veloz de los cambios existentes en un sistema caótico, lo que convierte en demasiado lentos los ajustes reactivos, especialmente cuando implican a una multiplicidad de agentes no acostumbrados a cooperar o enfrentados a disputas internas, como es el caso del sector turístico en determinados casos. En este

sentido, la experiencia del sector turístico de Hong-Kong ante la gripe aviaria es especialmente significativa.

De esta forma, cabe destacar el hecho de que los emprendedores cada vez más asumen los cambios radicales como algo inherente, aprovechando las posibilidades abiertas por los mismos, mientras que los planificadores intentan limitar los efectos de los cambios (Russell y Faulkner, 2004). Consecuentemente, el carácter estructural de la incertidumbre llevará, cada vez más acusadamente, a que los emprendedores aprovechen los cambios como oportunidades, más que a producirlos, mientras que los planificadores reactivos se verán cada vez más desbordados por la profundidad de la variabilidad sistémica. Es en este preciso sentido en el que, en el marco del turismo de la Segunda Modernidad, el verdadero reto de los destinos turísticos es la planificación proactiva de la variabilidad. Para ello, habrá que profundizar en la aceptación de la variabilidad actual, como el punto central del nuevo entorno, y no como un incremento de las turbulencias dentro de modelos complejos, pero fundamentalmente estables. Consecuentemente, la insistencia en la planificación reactiva y en la jerarquización de las estructuras, así como la intensificación de la agorafobia, se deben en gran parte a un intenso rechazo a redefinirse.

## VI. REDES MULTIAGENTE Y TURISMO DE LA SEGUNDA MODERNIDAD

Luhmann (1971) ha concedido un lugar central en su obra al concepto de compleji-

dad. Según el sociólogo alemán, la complejidad surge cuando en un sistema cada uno de sus componentes no puede conectarse ya en todo momento a todos los demás, circunstancia que exige al sistema, si es que tiene intención de mantenerse como tal, a proceder a la selección de determinadas relaciones entre sus elementos. Dentro de la tradición de pensamiento sociológico, el término complejidad hace referencia a la idea de diversidad organizada. Sin embargo, frente a la diversidad organizada, la indeterminación de la selección de relaciones, potencia un sentimiento de agorafobia y desbordamiento que conduce a la anomia. En este sentido, una de las formas en que se produce complejidad social es por medio del bucle complejizador que se establece a partir del interés en reducirla. Consecuentemente, siguiendo al Luhmann (1971) que estableció que sólo la complejidad puede reducir complejidad, cabe establecer que actualmente sólo la variabilidad puede reducir la variabilidad. De esta forma, lo interrelacionado, lo que se ha interconectado, su estructura reticular, se adapta mejor a la variabilidad de un mundo en constante cambio y adquiere una preeminencia frente a los modelos lineales. La integración sistémica se desentiende así de la dialéctica unidad-desorden.

En resumen, debido a la velocidad de los cambios y su impacto global, el turismo se ha introducido dentro de un marco de incertidumbre y riesgo, en donde el entorno marca la pauta sobre sistemas que ya no pueden considerarse como cerrados. De esta manera, entendiendo el concepto de complejidad como el total de los acontecimientos posibles, y aceptando que el entorno no

hace más que multiplicar constantemente el número de posibilidades, es decir, que se ha vuelto excesivamente volátil y más complejo, se ha de aceptar que los sistemas complejos, determinados como aquellos que *“tienen una pluralidad de posibilidades que son compatibles con su estructura”* (Luhmann, 1971: 10), son los que están en condiciones de afrontar los nuevos retos de variabilidad con mayores garantías de éxito.

Sin embargo, el elogio de la complejidad como instrumento de promoción, gestión, y comercialización turística, no significa establecer una línea progresiva de acuerdo con el aumento de la complejidad en los mecanismos de gestión, sino proponer el modelo que mejor se adapta a una realidad variable, en lugar considerar problemática una situación variable que no se ajusta a los modelos tradicionales de jerarquías estructuradas. Por ello, el elogio de la complejidad sistémica no significa presuponer, como consideraron los neoevolucionistas, un vector evolutivo a medida que se intensifica la complejidad, sino proponer el modelo que mejor se adecua a una situación no problemática, en vez de considerar problemática una situación que no se adecua a determinado modelo. Como ha sugerido Habermas (1976: 143) *“la intensificación de la complejidad como orientación y la complejidad sistémica como fundamento de valoración del grado de desarrollo resultan ser inadecuados”*. Es así como la complejidad de un destino pasa de constituirse en un problema que dificulta su gestión, a un vector de valor añadido a través de la integración reticular multiagente, especialmente si sirve para implementar políticas de flexibilidad como estrategia de adaptación a la variabilidad.

Así, lo que se propone para los destinos de carácter fragmentado es el paso en el desarrollo de la complejidad, explicitado en la teoría de sistemas, desde la "incoherent homogeneity" hasta la "coherent heterogeneity", mediante redes inclusivas gestionadas gracias a las tecnologías de la información. Es decir, en este ambiente complejo y volátil dentro de un mercado turístico saturado, el gran reto consiste en la gestión reticular multiagente que aporte flexibilidad.

Dentro de este entorno variable, las estructuras reticulares en destinos fragmentados y dispersos, muestran una ventaja por instrumentar. Mientras que las grandes compañías, caracterizadas por su estructura burocrática y jerarquizada, se han basado en la planificación estratégica y de largo plazo, por lo que se enfrentan a la necesidad de "desaprender" antes de rediseñar su forma de trabajar, lo que requiere tiempo y provoca fricciones y costos, las pymes siempre se han caracterizado por pensar fundamentalmente en el corto y medio plazo, por lo que son más propicias a asumir la cultura de la adaptación flexible a la variabilidad. Así, mientras que la planificación reactiva sería demasiado lenta ante los cambios repentinos de un entorno volátil, existe la posibilidad dentro de una red de una "focalización flexible" que permita focalizar los recursos de la red dentro de un abanico preexistente de posibilidades.

En un destino turístico fragmentado, reorientado a través de la gestión reticular de los recursos turísticos hacia la "cooperación", la red multiagente de gestión se convierte en una estructura flexible capaz de ofrecer una multiplicidad de productos

experimentales, entendiendo que en el nuevo paradigma de variabilidad e incertidumbre, sólo algunos de ellos serán exitosos. Así, la constante redefinición del destino en base a una "focalización flexible" sobre una multiplicidad de recursos gestionados reticularmente, hacen de la adaptación en el corto plazo a las variaciones del entorno volátil una ventaja diferencial respecto a las grandes compañías o a los destinos masivos.

## VII. INTEGRACIÓN MULTIAGENTE

En un entorno global, el sentimiento de agorafobia de los pequeños agentes turísticos induce a desarrollar comportamientos de integración. Así, en la medida en la que son conscientes de la creciente exposición a los cambios externos, reducen su resistencia a la cooperación. Es en este sentido en el que existe una correlación directa entre el incremento ambiental de la variabilidad y la intensificación del interés por la cooperación intradestino. Sin embargo, aunque algunos autores que siguen el punto de vista proactivo sugieren que los procesos de integración se propician "cuando el miedo a la interdependencia es sustituido por el deseo de interdependencia" (Beck *et al.*, 2006: 130), parece más bien que ese miedo no es sustituido tanto por un deseo, como por un miedo mayor. Así, lo cierto es que en algunos destinos turísticos, el impulso de la integración surge más bien cuando el miedo agorafóbico es mayor que el miedo a la interdependencia. En ese sentido la reciprocidad es uno de los elementos básicos de las redes multiagente a la hora de favorecer la integración, en el sentido en que allanan el



miedo a la interdependencia. Así, garantizar técnicamente la reciprocidad entre las partes es una variable crítica a la hora de iniciar procesos de acumulación de capital de confianza (Beck *et al.*, 2006: 129). Consecuentemente, la simetría en las relaciones previas del destino favorece los procesos de reciprocidad. Por el contrario, un destino asimétrico, con muchas pequeñas compañías y algunas grandes, tiende a reproducir un liderazgo excesivo en la red, incompatible con un flujo horizontal de relaciones en la red, llegando a una distribución desigual de los beneficios de la cooperación. En este sentido, como establece Saxena (2005) en turismo las relaciones desiguales de poder pueden llevar a redes jerárquicas. En el caso opuesto, un entorno previo simétrico potencia la reciprocidad, pero incrementa los problemas de liderar el proyecto, pudiendo llegar a necesitar ayuda externa para su desarrollo. Finalmente, cabe señalar que la integración reticular no supone un paso de la competencia intradestino a la cooperación a través de la desaparición de todos los conflictos de intereses internos, sino que la idea de la unidad deja paso a la integración a través del conflicto (Beck *et al.*, 2006). Así, una red turística multiagente constituye una pluralidad de intereses divergentes con determinados intereses comunes. Consecuentemente, cada red local debe resolver el "trade-off" integración versus pluralidad de la forma que mejor se adecue a sus características particulares.

## VIII. CONCLUSIONES

La presente ponencia define las características básicas del nuevo entorno turístico

y su impacto en los destinos tangenciales a los grandes flujos turísticos. De esta forma, se analizan aquellos aspectos externos que configuran un nuevo marco de relaciones turísticas para los destinos fragmentados. En segundo lugar, hay que resaltar la transición de la complejidad a la variabilidad en los mercados turísticos como elemento estructural fundamental del nuevo marco de relaciones, criticando las aportaciones recientes que consideran a la variabilidad de los mercados turísticos como un dato coyuntural que hay que incluir en los modelos. Como consecuencia de la interconexión global, la exposición local a los acontecimientos globales multiplica la variabilidad de forma significativa. De lo anterior se desprende que las nuevas oportunidades de gestión para los destinos fragmentados surgidas como resultado de la implosión de las nuevas tecnologías permiten gestionar la transición de lo complicado a lo complejo. Así pues, ese enlazamiento entre realidades diversas será el fundamento de la pluralidad exhibida por los sistemas complejos. Siendo estas las características básicas que definen al turismo de la segunda modernidad, se analiza siguiendo la teoría de sistemas y hay que resaltar la forma en la que las redes de cooperación para la gestión y comercialización turística representan la estrategia que mejor se adapta al nuevo entorno turístico. Asimismo, cuanto más definidas sean las relaciones de integración y sus ventajas, más sencillo será superar la resistencia a la cooperación. Finalmente se considera la necesidad de poner en primer plano las políticas de reciprocidad de la red en cada destino para evitar el fracaso ante procesos de cooperación asimétricos entre las pymes.

## BIBLIOGRAFÍA

- ANN, A. *et al.* (2010): "Risk, uncertainty and the theory of planned behavior: A tourism example" *Tourism Management* Volume 31, Issue 6, pp. 797-805.
- APOSTOLAKIS, A. (2003): "The convergence process in heritage tourism" *Annals of Tourism Research* 30, pp. 795-812.
- BECK, U. (1998): *¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización*. Barcelona: Editorial Paidós.
- BECK, U. y GRANDE, E. (2006): *La Europa cosmopolita. Sociedad y Política en la Segunda Modernidad*. Barcelona. Paidós.
- BUHALIS, D. & COOPER, C. (1998): Competition or co-operation: The needs of small and medium sized tourism enterprises at a destination level. In: Laws, E., Faulkner, B. & Moscardo, G. (Eds.), *Embracing and managing change in Tourism* London: Routledge.
- CAI, L. A. (2002): Cooperative branding for rural destinations, *Annals of Tourism Research* 29 (3), pp. 720-742.
- CASTELLS, M. (2000): *La era de la información. La sociedad red*. Madrid : Alianza Editorial.
- DENICOLAI, S. *et al.* (2010): "Resource-based local development and networked core-competencies for tourism excellence" *Tourism Management* Volume 31, Issue 2, pp. 260-266.
- DIRLIK, A. (1996): The Global in the Local. In *Global/Local: Cultural production and the transnational imaginary*. Wilson, R. and Dissanayake, W. (eds.), Durham: Duke University Press.
- DREDGE, D. (2006): "Policy networks and the local organization of tourism," *Tourist Management* 27, pp. 269-280.
- ERKUS, H. *et al.* (2010): "Environmental governance for sustainable tourism development: Collaborative networks and organization building in the Antalya tourism region" *Tourism Management* Volume 31, Issue 1, pp. 113-124.
- FARELL, B. H. and TWINING-WARD, L. (2004): "Reconceptualizing Tourism" *Annals of Tourism Research* 31, pp. 274-295.
- FAULKNER, B. (2001): "Towards a framework for tourism disaster management". *Tourism Management* 22(2), pp. 93-102.
- FAULKNER, B. and RUSSELL, R. (1997): "Chaos and Complexity in Tourism: In Search of a New Perspective" *Pacific Tourism Review* 1, pp. 93-102.
- FAULKNER, B. and RUSSELL, R. (2001): Turbulence, Chaos and Complexity in Tourism Systems: A Research Direction for the New Millennium. In: Faulkner, B., Moscardo, G. and Laws, E. (Eds.), 2001. *Tourism and the 21st Century: Reflections on Experience*, Continuum Books, London, pp. 328-349.
- FAULKNER, B. and RUSSELL, R. (1997): "Chaos and complexity in tourism: In search of a new perspective" *Pacific Tourism Review* 1(2), pp. 93-102.
- GO, F. *et al.* (2000): Integrated quality management for tourist destinations: A European perspective on achieving competitiveness, *Tourism Management* 21, pp. 79-88.
- HAUGLAND, S. A. *et al.* (2011): Development of tourism destinations: An Integrated Multilevel Perspective *Annals of Tourism Research*. Volume 38, Issue 1, pp. 268-290.
- HOLLINSHEAD, K. (1997): Heritage tourism under Post-modernity: Truth and the Past. In *The tourist experience: a new introduction*. Ryan, C. ed., pp. 170-193. London: Cassell.
- JAMAL, T. *et al.* (1995): Collaboration theory and community tourism planning, *Annals of Tourism Research* 22 (1) pp. 186-204.
- JAMAL, T. *et al.* (2006): Collaborative Networks and Partnerships for Integrated Destination Management *Tourism Management Dynamics*, pp. 164-172.

- KYLÄNEN, M. *et al.* (2010): Unintentional cooperation in the service industries: The case of Pyhä-Luosto tourism destination in the Finnish Lapland *European Management Journal*, Available online 30 November 2010.
- LEMMETYINEN, A. *et al.* (2009): "The key capabilities required for managing tourism business networks" *Tourism Management* Volume 30, Issue 1, pp. 31-40.
- LUHMANN, N. (1971): Modern system theories as forms of total social analysis. In Habermas, J. & Luhmann, N., *Theory of the society or social technology*, pp. 10-11 Frankfurt: Suhrkamp.
- LUHMANN, N. (1975): *Sociological clearing-up 2: Essays for the theory of the society*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- LUNDEVALL, B. A. (1992): *National systems of innovation: towards a theory of innovation and interactive learning*. London: Pinter.
- MCKERCHER, B. (1999): "A chaos approach to tourism" *Tourism Management* 20, pp. 425-434.
- MCKERCHER, B. (2001): "Attitudes to a Non-Viable Community-Owned Heritage Tourist Attraction" *Journal of Sustainable Tourism* 9, pp. 29-43.
- PANSIRI, J. (2008): "The effects of characteristics of partners on strategic alliance performance in the SME dominated travel sector", *Tourism Management* 29, pp. 101-115.
- PAVLOVICH, K. (2003): "The evolution and transformation of a tourism destination network: The Waitomo Caves, New Zealand", *Tourism Management* 24, pp. 203-216.
- PFORR, Ch. (2005): "Tourism policy in the making: an Australian network study," *Annals of Tourism Research* 33, pp. 87-108.
- PONN, A. (1993): *Tourism, technology and competitive strategies*. Oxford: CAB International.
- PRIGOGINE, I. and STENGERS, I. (1985): *Order Out of Chaos* Flamingo: London.
- RITCHIE, B. W. (2004): "Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry" *Tourism Management* 25, pp. 669-683.
- RUSSELL, R. and FAULKNER, B. (2004): "Entrepreneurship, chaos and the tourism area lifecycle" *Annals of Tourism Research* 31, pp. 556-579.
- RYAN, C. (1998): "Economic Impacts of Small Events: Estimates and Determinants: A New Zealand Example", *Tourism Economics* 4, pp. 339-352.
- SAINAGHI, R. (2006): "From contents to processes: Versus a dynamic destination management model (DDMM)", *Tourism Management* 27, pp. 1053-1063.
- SAXENA, G. (2005): "Relationships, networks and the learning regions: case evidence from the Peak District National Park" *Tourist Management* 26, pp. 277-289.
- SAXENA, G. *et al.* (2008): Integrated rural tourism: A border case study, *Annals of Tourism Research* 35(1), pp. 233-254.
- SENNETT, R. (2004): *La corrosión del carácter*. Barcelona: Anagrama.
- SHIH, H. Y. (2006): Network characteristics of drive tourism destinations: An application of network analysis in tourism, *Tourism Management* 27, pp. 1029-1039.
- SCOTT, N. *et al.*, (2008): Destination networks: Four Australian cases, *Annals of Tourism Research* 35(1), pp. 169-188.
- TINSLEY, R. and LYNCH, P. (2001): "Small Tourism Business Networks and Destination Development" *International Journal of Hospitality Management* 20, pp. 367-378.
- TOOHEY, B. (1994): *Tumbling Dice* Heinemann: Melbourne.
- TRIBE, J. (1997): *Corporate strategy for tourism*. Suffolk: International Thomson Business Press.

- URRY, J. (1990): *The Tourist Gaze: Leisure and Travel in Contemporary Societies*. London: Sage.
- VIDAL, M. (2004): Gestión conjunta de la información en las redes de destinos turísticos. *Estudios turísticos* 159, pp. 41-53.
- VIDAL, M. (2006): A new environment for coherent heterogeneity. Commercialization and management of tourist destinations within intermediate regions. *Journal of Travel and Tourism Marketing* 20(1), pp. 33-45.
- VIDAL, M. (2007): Developing local tourist destinations with cross sector networks in developing countries. Madrid: WTO.
- WANG, N. (1999): "Rethinking Authenticity in Tourism Experience" *Annals of Tourism Research* 26, pp. 349-370.
- WANG, Y. *et al.* (2007): Toward a theoretical framework of collaborative destination marketing, *Journal of Travel Research* 46, pp. 75-85.
- WANG, Y. (2008): Collaborative destination marketing: Understanding the dynamic process, *Journal of Travel Research* 47, pp. 151-166.
- WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL (WTTC) (2002): *Progress & Priorities 2003/2004*. London: WTTC.