

El papel de los turoperadores en el desarrollo del turismo internacional.

Una evaluación

An assessment of the role of tour operators in international tourism development

Nevenka CAVLEK

Graduate School of Economics and Business, Universidad de Zagreb, Croacia
nev@efzg.hr

(traducción: Carlos de Castro)

Recibido: 18.11.04

Aprobado: 23.03.05

RESUMEN

La intención de este artículo es analizar y explicar el papel de los turoperadores europeos en el desarrollo del turismo internacional desde 1950. Se analizará y se evaluará la influencia de los turoperadores en el desarrollo del turismo a través del uso de datos existentes que proceden de los principales mercados emisores y receptores de turismo. El desarrollo del turismo, en el que los turoperadores han participado de manera significativa, se caracteriza por una dinámica enormemente cambiante tanto en el área de la oferta de turismo como en el de la demanda. El análisis del papel de los turoperadores europeos en los flujos del turismo internacional muestra que la canalización de la demanda turística hacia destinos extranjeros se encuentra todavía muy influenciado por turoperadores de esos mercados que organizan el mayor número de viajes al extranjero. Como en la actualidad los más destacados turoperadores europeos se encuentran integrados verticalmente con compañías aéreas, agencias de viajes minoristas, instalaciones hoteleras y agencias de apoyo en los destinos, han adquirido el control tanto de los mercados emisores de turismo como de los receptores. Se presenta una evaluación de algunos aspectos positivos y negativos del desarrollo del turismo bajo la influencia de los turoperadores.

PALABRAS CLAVE: turoperadores, mercado de paquetes turísticos, desarrollo del turismo de masas.

ABSTRACT

The aim of this article is to analyze and explain the role played by European tour operators in international tourism development since 1950. By using existing data from the main tourism generating and receiving markets, the influence of tour operators on tourism development is analyzed and assessed. The phase of tourism development in which tour operators have played a significant part is characterized by highly dynamic changes both in the field of tourism supply as well as in tourism demand. The analysis of the role of European tour operators in international tourism flows shows that the movement of tourism demand from the most significant generating markets towards foreign tourism destinations is still greatly influenced by the leading tour

operators in the respective markets, since they organize the largest number of tourism trips abroad from these markets. Since the leading European tour operators are nowadays vertically integrated with charter airlines, retail travel agencies, accommodation facilities and incoming agencies in tourism destinations, etc., they have gained the power to control both tourism generating as well as tourism receiving markets. An assessment of some positive and negative sides of tourism development under the influence of tour operators is presented.

KEY WORDS: tour operators, package holiday market, mass tourism development.

LOS INICIOS

La historia de los turoperadores no es demasiado larga. Sin embargo, en su relativamente corta presencia en el mercado del turismo internacional, los turoperadores, más que cualquier otra institución, han contribuido a que el turismo haya pasado de considerarse como un artículo de lujo a ser una comodidad y, hoy, una necesidad.

Tras el final de la segunda guerra mundial tendrían que pasar muchos años para que se dieran las condiciones que permitieron viajar por placer. La larga guerra y los difíciles años de reconstrucción post-bélica tuvieron un profundo efecto en las condiciones económicas y sociales de la población europea. A medida que la economía mundial comenzaba a recuperarse lentamente y que los niveles de vida de la población mejoraban, el deseo y la necesidad que la gente tenía de pasar las vacaciones fuera del lugar de residencia empezó a crecer. Surgió así una demanda creciente de viajes de turismo debida, entre otras cosas, a la anterior imposibilidad de viajar por placer a causa de la guerra. La libertad de movimientos y la de viaje eran la confirmación de una libertad más amplia, un factor psicológico cuya influencia no puede ser olvidada. Los medios de transporte que se desarrollaron durante la guerra eran más rápidos y más cómodos y convertían los viajes en una actividad menos agotadora.

El rápido desarrollo de la aviación marca una nueva era en la organización de los viajes. Aunque el avión había sido utilizado ampliamente como transporte de viajeros durante el periodo de entre guerras, sólo tras la segunda guerra mundial adquirió gran relevancia. Un acontecimiento en particular aceleró el uso del transporte aéreo en la organización de viajes de turismo —el final del bloqueo del Berlín occidental en 1948. Como consecuencia de ello, un número de compañías aéreas privadas que solían cubrir ese puente aéreo para salvar el bloqueo perdieron gran parte de su actividad (Holloway, 1998) y tuvieron que luchar por mantenerse en el mercado. Algunos empresarios avisados encontraron la forma de sacar ventaja de la situación y comenzaron a ofertar sus servicios en condiciones asequibles creando un nuevo tipo de empresas de viajes. Así aparecieron en el mercado del turismo empresas cuya actividad comercial difería de la de las clásicas agencias

de viaje. Estas empresas se desarrollaron rápidamente, superando el negocio de intermediación representado por las agencias de viaje, para convertirse en organizadores de viajes. Adquirieron especial protagonismo en el transporte aéreo de viajeros y añadieron luego ofertas de alojamiento y otros servicios complementarios, consolidándolo todo en un solo «paquete» a un cliente genérico a un precio total. Estos organizadores de viajes comenzaron a ser conocidos como **turoperadores**.

Aunque no se ha establecido quién fue el primero en usar el nombre de turoperador ni cuándo, se puede aceptar que el término apareció probablemente entre 1950 y 1960 cuando comenzaron a organizarse *viajes-todo-incluido* junto con vuelos charteados de ida y vuelta. Esto ocurrió por primera vez en Gran Bretaña con *Horizon Holidays*, que organizó en 1950 el primer paquete de viajes a Calvi (Córcega). Esta compañía es considerada como el primer turoperador, convirtiendo a Gran Bretaña en la «cuna» de los viajes organizados. Las empresas turoperadoras inspiraron la idea de lanzar y organizar los viajes de vacaciones a precios asequibles para un gran número de consumidores, basándose en economías de escala y en la ampliación creciente de su campo de operaciones. Resulta difícil creer que hasta esa época a nadie se le hubiera ocurrido prever el extraordinario crecimiento de los viajes internacionales de vacaciones. Sin embargo, «en menos de una década, resultó evidente que la industria de los paquetes turísticos estaba preparada para una enorme expansión» (Bray and Raitz, 2001: 52). En 1950 *Holiday Horizon* sólo tenía 300 clientes y un destino en su programación; en 1952 la actividad se amplió a Mallorca y en 1953 los charters llegaron a Cerdeña y a la costa Brava. España, en realidad, demostró ser «la tierra más fértil para la revolución de los paquetes turísticos» (Bray and Raitz, 2001: 20-1). Este concepto de negocio aseguró tempranos beneficios a los empresarios de los mercados emisores y, al mismo tiempo, garantizó crecimiento económico y prosperidad a las regiones que lo aceptaron. Las economías industrializadas podían generar gran número de turistas y los países del sur de Europa poseían una moderada capacidad para absorberlos. Tan pronto como el capital extranjero encontró la oportunidad de hacer negocios rápidos mediante la construcción de instalaciones hoteleras baratas en la costa Mediterránea,

donde los precios del suelo eran extremadamente bajos, ya que no poseían mucho valor para el propietario, los turoperadores de los mercados emisores de la Europa más pujante garantizaron ocupación para esos edificios recién construidos. Al mismo tiempo, la creciente demanda de los recién descubiertos destinos turísticos alentaba a los inversores extranjeros a construir hoteles y complejos turísticos con velocidad cada vez mayor. La concentración de la demanda en los mercados emisores de turismo y la concentración de la oferta en los países receptores fueron los supuestos para que las vacaciones organizadas fueran asequibles. Nadie se preocupó particularmente por las consecuencias de semejante desarrollo turístico.

DE LA EVOLUCIÓN A LA REVOLUCIÓN EN EL DESARROLLO DEL TURISMO

En un periodo relativamente corto de tiempo la nueva noción de «producción» de paquetes turísticos supuso un gran cambio en el desarrollo del turismo. De la evolución se pasó a la revolución. El papel clave de los turoperadores en la configuración del turismo se mostró en la creciente participación masiva de las llamadas clases medias en viajes de vacaciones al extranjero. En su búsqueda de economías de escala, los turoperadores adquirieron dimensiones que les convirtieron en una verdadera industria. Si con Butler (1993) tratamos de ilustrar el proceso a través del cual el desarrollo del turismo se convirtió en una revolución, habrá que examinar los principales mercados mundiales emisores y receptores de turismo para comprender el papel de los turoperadores y para establecer hasta dónde llega su influencia en la construcción de esos flujos.

EL VOLUMEN ESTIMADO DEL MERCADO DE PAQUETES TURÍSTICOS

Los efectos económicos del turismo se suelen medir por el número de turistas y sus desembolsos. Son pocos, sin embargo, los países que se han preocupado de averiguar cómo llegan los turistas a sus destinos (con viaje organizado o como independientes). Los limitados datos globales disponibles hacen que sea difícil medir y evaluar el impacto de los turoperadores en el

turismo internacional. Dado que no existen datos oficiales sobre el volumen de paquetes turísticos a escala global y que los datos por países no son plenamente comparables (las metodologías de recogida de datos difieren considerablemente, y en muchos casos las estadísticas oficiales subestiman significativamente la realidad), los turoperadores no han recibido la atención que merecen y no se ha realizado una evaluación suficiente de su impacto en el turismo internacional. Incluso en el excelente manual de turismo de Goeldner, Ritchie and McIntosh (2000), en la lista de promotores de viajes (sus actividades, instalaciones, equipamientos y proveedores), los turoperadores no aparecen enumerados como un sector crucial. Por tanto, el presente artículo puede considerarse como una pequeña contribución al necesario cambio de clima.

La mayoría de los teóricos del turismo que han analizado las transformaciones del turismo internacional moderno desde 1950 señalan que su rasgo principal es el carácter masivo. Como nadie niega que turoperadores y paquetes turísticos son sinónimos, podemos concluir que el crecimiento excepcionalmente elevado del turismo internacional en términos relativos y absolutos (pasó de 25 millones de llegadas internacionales en 1950 a casi 700 millones en 2003) puede ser atribuido de forma clara a la actividad de los turoperadores en los más destacados mercados emisores de turismo. Reconocer la importancia de los turoperadores en el desarrollo del turismo en Europa, lleva a reconocer indirectamente su importancia para el turismo mundial, dado que Europa era y todavía es la región más promotora y receptora de turismo en el mundo. Podría argumentarse a la contra que el papel de los turoperadores en el desarrollo del turismo es importante para Europa pero marginal para el resto del turismo internacional. Como sugiere el análisis que se presenta, negar el papel de los turoperadores en el desarrollo del turismo internacional sería erróneo; un análisis más profundo muestra fácilmente lo contrario. Aunque la actividad de los turoperadores comenzó en Europa y se desarrolló mayormente en Europa, su influencia en el desarrollo del turismo, especialmente desde principios de los ochenta, va más allá de las fronteras europeas. Por ejemplo, el reciente desarrollo del mercado de vacaciones organizadas en Japón aunque se produce allende las fronteras de los turoperadores europeos,

representa hoy el tercer mayor mercado de paquetes turísticos en el mundo.

Entre 1950 y 1975, de acuerdo con los datos de la Organización Mundial de Turismo, las llegadas internacionales turísticas se incrementaron en casi nueve veces (de 25 a 222 millones). Desafortunadamente, no es posible evaluar el volumen total de los paquetes turísticos al extranjero para el mismo periodo. Sin embargo, los datos de tráfico aéreo desde los principales mercados emisores de turismo a los destinos vacacionales preferidos en aquella época aportan información muy útil. Análisis basados en esos datos ayudan a estimar el papel y la significación de los turoperadores como principales impulsores de viajes internacionales de vacaciones, ya que los turoperadores fueron los principales socios de las compañías aéreas. El desarrollo del turismo organizado de masas conectó a esos dos sectores desde el principio.

En 1965 el número de turistas procedentes de los países miembros de la Comisión Europea de Aviación Civil (CEAC) que utilizaron paquetes turísticos charter alcanzó casi dos millones. En

los siguientes diez años la tasa de crecimiento de estos viajes fue de más del 19%, anual (al mismo tiempo, la tasa de crecimiento anual de las llegadas internacionales de turistas se colocó entre el 7% y el 9%). El número de turistas que salieron al extranjero en paquetes turísticos charter en 1975 en relación con 1965 creció 6 veces, alcanzando 11.465 millones de pasajeros. Comparando el número total de llegadas internacionales durante 1968-1975 en cuatro países de la región del Mediterráneo con el número total de llegadas de viajes organizados procedentes de los países de la CEAC (tablas 1 y 2) se puede concluir lo siguiente: las tasas de crecimiento de las llegadas de viajes organizados en los países observados son muy elevadas y son significativamente más elevadas que las tasas de crecimiento del total de las llegadas internacionales; el número de usuarios de viajes organizados hacia España y hacia la antigua Yugoslavia creció tres veces más rápido, y hacia Italia casi dos veces más, que el número total de visitantes extranjeros a esos mismos respectivos países.

Tabla 1

Llegadas internacionales totales a los destinos seleccionados (1968-1975)

	1968	1975	Tasa de crecimiento	Indice 1975/68
España	6,922,000	12,836,000	9.3	185
Grecia	886,800	2,642,000	16.9	298
Italia	11,240,000	13,234,000	2.4	118
Antigua Yugoslavia	3,887,400	5,835,300	6.1	150

Fuente: OCDE, Turismo en los países miembros de la OCDE.

Tabla 2

Número total de usuarios de viajes organizados de los países miembros de la CEAC hacia los destinos seleccionados (1968-1975)

	1968	1975	Tasa de crecimiento	Indice 1975/68
España	2,173,400	6,569,200	17.1	302
Grecia	69,300	617,700	36.7	891
Italia	551,200	1,002,700	8.9	182
Antigua Yugoslavia	134,700	426,600	17.9	317

Fuente: Le Repertoire des Voyages, Paris, 1978, N° 322.

Los datos de las tablas 1 y 2 muestran claramente una marcada dinámica de crecimiento de las tasas de viajes organizados desde los principales mercados emisores hacia destinos del Mediterráneo. Además esto significa que los turoperadores, a través de los viajes organizados desde los principales mercados emisores hacia, sobre todo, los destinos mediterráneos, contribuyeron significativamente a un más rápido desarrollo del turismo, por comparación con lo sucedido en aquellos países en donde la influencia de los turoperadores no era demasiado importante o en donde estaban ausentes. Las ofertas de paquetes turísticos al extranjero, accesibles para un gran sector de la población de las sociedades industriales avanzadas de Europa, causaron cambios significativos en las formas anteriores de viajes turísticos. Como resultado se inició un proceso de reestructuración del tráfico turístico internacional gracias a los turoperadores, que administraron firmemente los flujos hacia los destinos de su elección.

Uno puede argumentar que probablemente fue así en países receptores de turismo como España y Grecia, puesto que estos países se encontraban relativamente lejos de los principales mercados emisores de turismo y no era fácil llegar por otros medios de transporte. Por ello sería comprensible que su participación en las llegadas de los viajes organizados fuera particularmente alta. En contraste, las cifras para algunos otros países receptores como Italia o la antigua Yugoslavia sugieren que la dependencia de los viajes organizados parece mucho más baja. No obstante, esto no significa necesariamente que estos últimos países no dependieran de los turoperadores internacionales. La posición geográfica de estos dos y otros mercados similares permite que la mayoría de las llegadas internacionales tengan lugar a través de medios de transporte terrestre. En consecuencia, los paquetes turísticos desde Alemania, Austria, Holanda, Bélgica y Suiza a los relativamente cercanos destinos receptores accesibles por carretera se realizaban mayoritariamente en automóvil. Como las estadísticas oficiales sólo reconocen como computables los paquetes turísticos con transporte charter y excluyen los realizados con vuelos regulares o con automóvil u otros medios de transporte terrestre, el volumen total del mercado de paquetes turísticos se encuentra, en opinión de la autora, infravalorado.

Un estudio de la EUI (1992) estimó la magnitud física del flujo total del mercado europeo de paquetes turísticos en 40 millones de viajes charter. Sin embargo, si se presta atención al mercado turístico alemán —el más importante mercado emisor del mundo en número de viajes turísticos internacionales— se aprecia que el transporte terrestre todavía conserva en él una posición dominante como medio principal de transporte en las vacaciones en el extranjero, como igualmente sucede en el típicamente «motorizado» mercado holandés, con lo que resulta evidente que el volumen del mercado europeo de paquetes turísticos está ampliamente infravalorado. Cavlek (1998) estimó el volumen del mercado europeo de paquetes turísticos en 1997 en casi 70 millones de viajes al año. Tiene que subrayarse aquí que de acuerdo con las directivas de la Unión Europea (Pérez & East, 1991) un paquete turístico se define como **cualquier** combinación de al menos dos de los siguientes servicios: transporte, alojamiento y otros servicios no auxiliares de transporte o alojamiento, y la responsabilidad por una proporción significativa del paquete. Aunque algunas opiniones en la teoría del turismo sostienen que sólo los viajes organizados por avión charterado pueden ser considerados como paquetes turísticos en el pleno sentido de la palabra (Holloway, 1993), hay que insistir en que la interpretación equivocada de la influencia de los turoperadores en el desarrollo del turismo surge principalmente al olvidar que los paquetes turísticos pueden organizarse para diferentes tipos de transporte terrestre y no sólo para el aéreo. Por lo tanto, el tipo de transporte utilizado debería ser tan sólo un criterio para la clasificación y diferenciación de paquetes turísticos, y de ninguna manera un criterio para no considerar como vacaciones organizadas a muchos otros tipos de vacaciones. Adicionalmente, como la participación de los turoperadores de los mayores mercados emisores del mundo en la organización de paquetes turísticos al extranjero ha sido infravalorada, se puede sugerir que algo semejante parece suceder para el volumen total del mercado mundial de las vacaciones organizadas. No es ninguna sorpresa, pues, que la significación real de los turoperadores en el desarrollo del turismo internacional haya sido subestimada.

Otro factor importante, que tampoco ha recibido una atención apropiada, es la contribución de los turoperadores al número total de pernoc-

taciones en destino. Las estadísticas sobre llegadas internacionales totales de turistas en el mundo registran a todos los visitantes que permanecen más de 24 horas en el respectivo país. Una vez más, las estadísticas no suelen diferenciar entre visitantes que llegan a destino con un paquete turístico, los que llegan de manera independiente y, de estos últimos, los que llegan en viaje de negocios. Por tanto, es casi imposible obtener las cifras totales de paquetes turísticos a partir de las cifras totales de viajes vacacionales. Por otra parte, como la filosofía de mercado de los turoperadores se basa en economías de escala, éstos contratan un gran número de instalaciones hoteleras en los destinos por periodos de tiempo largos. Los análisis de los mercados de algunos países emisores confirman lo que la actividad de los turoperadores dejaba ver con claridad: en la mayoría de los casos los turistas que llegan a sus destinos con paquetes turísticos permanecen en ellos por más tiempo que los otros turistas independientes y la gente de negocios. Por ejemplo, en el caso de las visitas originadas en Gran Bretaña, la duración media de la estancia es más elevada en los países receptores donde la proporción de paquetes turísticos es muy alta (más del 60%). La duración media de las estancias en España en el año 2000 era de 11 días, en Grecia de 12 días, en Portugal de 10, en Turquía de 13 y en el norte de África de 14. (Mintel: 2004: 26). Al mismo tiempo, destinos con escasa presencia de paquetes turísticos entre los visitantes ingleses registraban una menor duración media (Bélgica 3 días, Francia 5 días, Holanda 4 días). Por otro lado, los turoperadores contratan con los proveedores de alojamiento no sólo para la temporada alta, sino también para la temporada baja contribuyendo así a optimizar el uso de las instalaciones. Por consiguiente, la conclusión que se puede sacar es que la participación de los turoperadores en el total de las pernoctaciones del turismo internacional es aún mayor que en el caso del total de las llegadas del turismo internacional.

CONTRIBUCIÓN DE LOS TUOPERADORES AL DESARROLLO INTERNACIONAL DEL TURISMO

Un análisis de las tendencias regionales y mundiales del turismo debería centrarse no sólo la distribución física y/o financiera de flujos

internacionales del turismo, sino también en la potencialidad de los mercados emisores respecto de determinados mercados receptores. Como, según los datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), Europa aporta más del 50% de los gastos por turismo internacional, fue allí donde aparecieron turoperadores con una clara posición de poder. Por otro lado, los mercados europeos emisores más fuertes (Alemania y Gran Bretaña), que generan más del 20% del total mundial de los gastos por turismo, son, al mismo tiempo, los mercados de paquetes turísticos más grandes del mundo. Conviene, pues, estudiar lo que ha sucedido en ambos.

La mayoría de los turoperadores más conocidos aparecieron en el mercado europeo entre 1950 y 1970. La rapidez con que se desarrolló el mercado de los paquetes turísticos se puede ilustrar con los siguientes datos. Al principio de la actividad comercial de los turoperadores en 1950, sólo 300 clientes viajaron con la fórmula de paquetes turísticos. En 1970 el mismo turoperador que empezó este tipo de actividad comercial ya no era el único en ese mercado. En este año esa compañía fletó 246,804 pasajes de avión, lo que suponía tan sólo un 8 % del total de los pasajes fletados (3,151,798) por todos los turoperadores del mercado británico. (Burkat & Medlik, 1974: 183). «Las ventas totales de paquetes turísticos en Gran Bretaña crecieron cerca del 50% en los diez años posteriores (1986-95)» (TTI, 1996: 53).

Los datos de la tabla 3 muestran claramente la influencia creciente de los turoperadores sobre el interés y la capacidad de los británicos de pasar sus vacaciones en el extranjero. Las vacaciones al extranjero han crecido constantemente a expensas de las domésticas desde que los turoperadores entraron en escena. Aunque la proporción de paquetes turísticos hacia el extranjero por comparación con el total de las vacaciones en el exterior está declinando, todavía representa más del 50% del mercado. Además, como lo detectó un sondeo MORI, cuando los británicos se toman unas vacaciones de sol y playa, el 71% contrata viajes «empaquetados» (Mintel, 2004: 30). Sin embargo, dado que la proporción de los viajes de vacaciones al extranjero está incrementándose constantemente con respecto al número total de los viajes de vacaciones, en términos absolutos el mercado de los paquetes turísticos ha estado en un constante aumento si se contempla el desarrollo por décadas. (Figura 1).

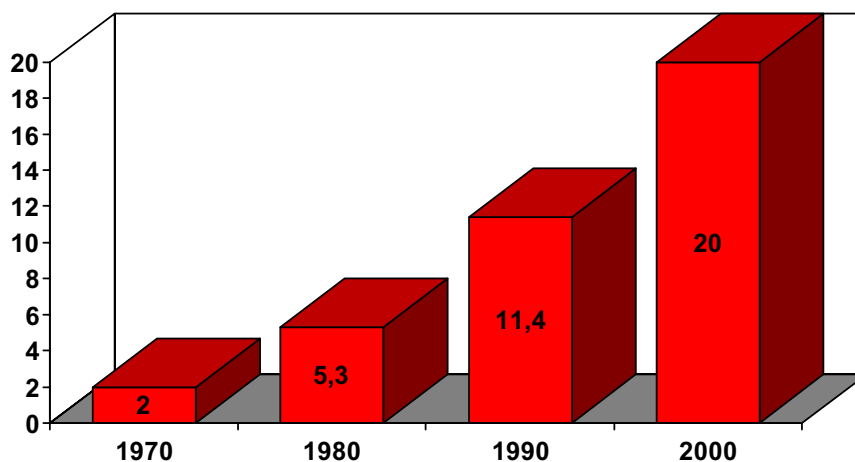
Tabla 3

Viajes de vacaciones de los británicos (1970-2000)

Año	Total en millones	Al extranjero en millones	% de viajeros al extranjero sobre el total de viajeros	% de viajeros al extranjero en paquetes turísticos
1970	40.25	5.75	14.3	73
1980	48.50	12.00	24.7	59
1990	52.50	20.50	39.0	56
2000	56.71	36.61	64.6	54

Cálculo de la autora según los datos de más de una fuente (Encuesta británica nacional de viajes, Databank, Business Monitor – MQ6). Los datos son por tanto aproximados.

Figura 1. Paquetes turísticos aéreos de Gran Bretaña, 1970-2000 (en millones)



Fuente: Basado en datos de Travel and Tourism Analyst 1/2000; Business monitor – MQ6 Overseas Travel and Tourim).

Algo similar ha ocurrido con el mercado alemán. Este mercado se desarrolló con mucha rapidez. Además, la creciente influencia de los turoperadores llevó a un descenso del número de viajes domésticos y la cantidad de viajes organizados creció. Se registró allí la misma tendencia que en el mercado británico en relación con la creciente popularidad de las vacaciones al extranjero. En 1954 sólo el 15% de los alemanes pasaban sus vacaciones en el extranjero (TTI, 2001); alrededor de 1972 esta proporción alcanzó un 53%, y en el 2000 un 70% de todas las

vacaciones de más de cinco días de duración (RA, 2002). De acuerdo con los datos de DRV, la proporción de los viajes organizados con respecto a los viajes independientes llegó en 1970 a 17:83. En 1982, la proporción era de 26:74, creciendo a 37:63 en 1992, y a 44:56 en 2000. Esta proporción corresponde a todos los viajes de vacaciones de los alemanes (de más de 14 años) con una duración mínima de cinco días. Sin embargo, algunas investigaciones de mercado han confirmado (RA, 2004) que cuando las vacaciones se pasan en el extranjero, la propor-

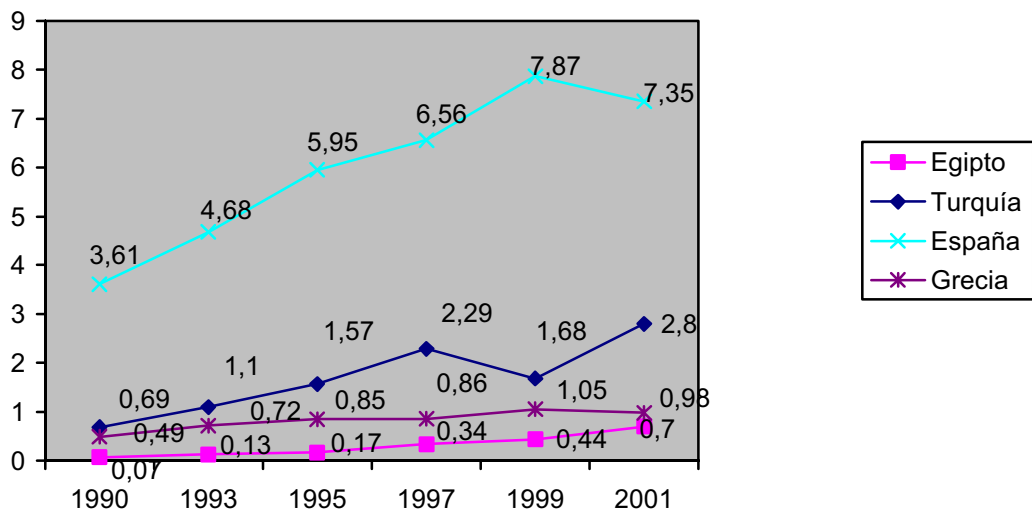
ción de los viajes organizados (total o parcialmente) por los turoperadores es mucho mayor que la proporción de viajes independientes (58:42), y según la misma investigación, en los casos de vacaciones con transporte aéreo la proporción llega a 80:20.

El volumen preciso del mercado alemán de paquetes turísticos es más difícil de evaluar que el inglés puesto que, en primer lugar, los turoperadores alemanes no necesitan obtener licencias especiales para fletar pasajes de avión (Mundt, 1998: 26). En segundo lugar, es difícil distinguir los viajes organizados de los no organizados por numerosas razones. Por ejemplo, la localización geográfica de algunos importantes mercados receptores les hace accesibles por automóvil desde Alemania, por lo que resulta difícil obtener datos. Sin embargo, algunos datos referidos al mercado de las vacaciones organizadas procedentes de diferentes fuentes, aunque no son plenamente comparables, ilustran el rápido crecimiento de este mercado. En 1970 2,8 millones de alemanes viajaron en todo tipo de viajes organizados (Behrens, 1977). En 1972, según los datos de DRV, un total de 4,3 millones de alemanes viajaron en vacaciones organizadas de más de 4 días de duración, mientras que en 1989 la cifra alcanzó 13,8 millones, y en el 2000 se estima que el volumen del mercado alemán de

paquetes turísticos llegó a 34 millones de viajes organizados (FVW, 2001). De acuerdo con los resultados de la reconocida investigación sobre viajes de vacaciones en el mercado alemán, Reiseanalyse (RA, 2004), el 58% de los viajes internacionales al extranjero desde Alemania pueden considerarse como «organizados». Esto se corresponde con los datos españoles sobre el porcentaje de visitantes procedentes de Alemania que viajan con paquetes turísticos. (Mintel, 2003)

La consecuencia de esta elevada concentración de las ventas de viajes organizados en cada uno de estos mercados refleja la elevada dependencia de los países receptores respecto a los mercados emisores dominados por los turoperadores. Por ejemplo, en 1998 la proporción de viajes organizados desde Gran Bretaña a Grecia alcanzó el 78,6%, la proporción para España era del 82%, para Turquía del 80,1% y para el norte de África el 70,5% (COPE, 2000: 300). Algo parecido ocurre con el mercado alemán. En el periodo que va de 1990 a 2001, a pesar del hecho de que muchos observadores lo definen como el periodo de la rápida individualización de los viajes de vacaciones, los viajes organizados desde Alemania a Egipto crecieron 10 veces, a Grecia 2 veces, a Turquía 4 y a España más de 2 (de 3,6 a 7,4 millones) (Figura 2)

Figura 2. Paquetes turísticos desde Alemania a los países receptores seleccionados.



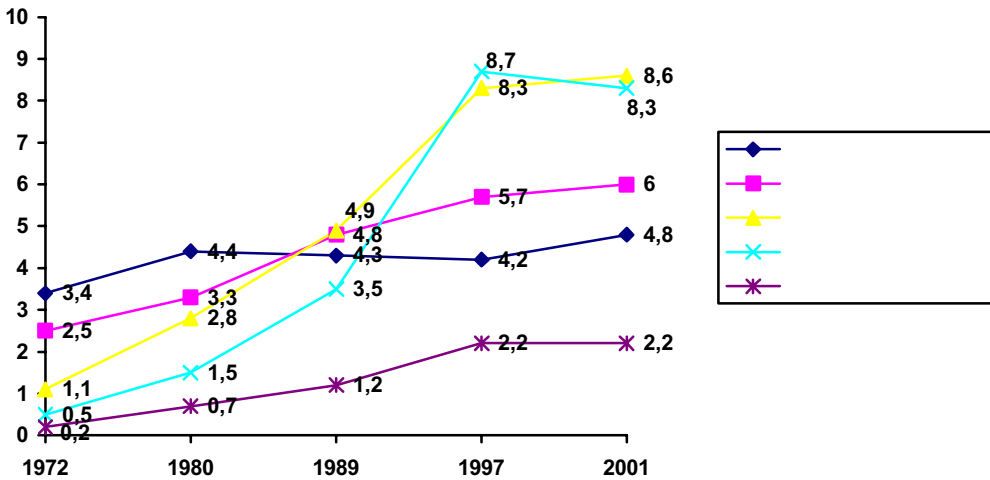
Fuente: Recopilado de datos publicados en FVW-Internacional, nº6, 2002.

La mejor forma de ilustrar la influencia de los turoperadores en la organización de viajes y en la intensidad de los movimientos turísticos es el ejemplo de los principales destinos de vacaciones al extranjero de los turistas alemanes en el periodo 1972-2001. «Alemania sigue siendo el único mercado que todos los destino intentan

atraer» (Mintel, 2004:5), no sólo porque Alemania es el mayor mercado emisor (en número de turistas y de viajes organizados), sino también porque posee las más grandes e influyentes compañías turoperadoras que han extendido su presencia a otros importantes mercados emisores europeos, como el análisis revelará más tarde.

Figura 3

En millones



Fuente: Recopilado según datos publicados en «Reiseanalyse», de diferentes ediciones.

A partir de la figura 3, es posible apreciar que hasta mediados de los ochenta los principales destinos extranjeros de vacaciones para los alemanes eran Austria e Italia. Sin embargo, debido a la creciente influencia de los turoperadores en el mercado, las pautas viajeras de los alemanes cambiaron. Las llegadas de turistas a los países en los que los turoperadores alemanes han establecido paquetes turísticos en condiciones favorables han registrado tasas de crecimiento más rápidas que en los países en los que predominan los viajes no organizados. Desde la segunda mitad de los ochenta, España se ha consolidado como el destino vacacional más popular entre los turistas alemanes. Casi el 60% de los turistas alemanes llegaron a España con un paquete turístico. La dependencia de los turoperadores es más elevada aún en las Islas Canarias y en las Islas Baleares. Cuanto mayor es la distancia del mercado emisor con respecto al receptor, mayor es la proporción de los viajes organizados en

relación con los no organizados. Por lo que hace a destinos lejanos, el 80% de los viajes desde Alemania o bien son paquetes turísticos o bien son reservados a través de agencias de viajes.

Sin embargo, al analizar el papel de los turoperadores en la dirección de los flujos turísticos conviene no desatender un factor importante: sus estructuras de propiedad. Puesto que los turoperadores líderes no son sino filiales de enormes empresas multinacionales que normalmente controlan las inversiones directas extranjeras por turismo, resulta claro que aquellas condicionan a los turoperadores a la hora de decidir hacia qué destinos y países orientar sus flujos; sin duda, hacia aquellos en los que los inversores de la central tienen intereses (Cavlek, 2002: 486). Se pueden encontrar numerosos ejemplos para defender esta afirmación. Probablemente el más destacable ha sido el de España, y más recientemente el de Turquía.

Al analizar los flujos internacionales de turismo desde los mercados emisores a los receptores se puede apreciar que gran parte del turismo emisor potencial procede de los países de la misma región. Sin embargo, la proporción de los viajes de vacaciones interregionales ha ido ganando importancia desde la introducción de los aviones Jumbo y desde el inicio de la liberalización del tráfico aéreo a finales de los setenta. Los turoperadores dueños de aerolíneas han podido organizar viajes hacia destinos lejanos de manera fácil y económica, dado que las bajas tarifas de los vuelos han disminuido la importancia de la distancia desde los principales mercados emisores a los nuevos mercados receptores. Las últimas dos décadas del segundo milenio estuvieron especialmente caracterizadas por una significativa dispersión flujos turísticos hacia mercados lejanos, más allá los destinos tradicionales de vacaciones. La tasa de crecimiento europea en viajes intrarregionales desde finales de los ochenta hacia destinos europeos era de alrededor del 2%; en esa misma etapa los destinos caribeños crecían casi un 9%, Norte América un 8%, y el Sudeste asiático y el Pacífico un 10% (OMT, 1997). El crecimiento en popularidad de algunos de esos destinos lejanos entre los europeos ha sido tan rápido que incluso ha sobrepasado las estimaciones de los propios turoperadores. Por ejemplo, a finales de los setenta, Florida apenas registró ventas de paquetes turísticos (TTI, 1996). Actualmente es el primer destino lejano para la mayoría de los europeos que viajan con un paquete turístico. El segundo destino más visitado por los europeos es la región Asia-Pacífico. Un estudio de EIU (1994) informaba que el crecimiento del mercado vacacional europeo hacia Asia se debía ante todo a la introducción de vuelos regulares a ciertos destinos. Alemania, Gran Bretaña, Francia, Italia, Holanda son los mercados emisores más importantes para esa zona. Especialmente llamativo es el hecho de que en la primera mitad de los noventa Alemania y Gran Bretaña juntas acumulaban alrededor del 50% de las llegadas a la región, al tiempo que esos dos mercados eran los más fuertes en ventas de paquetes turísticos hacia el exterior.

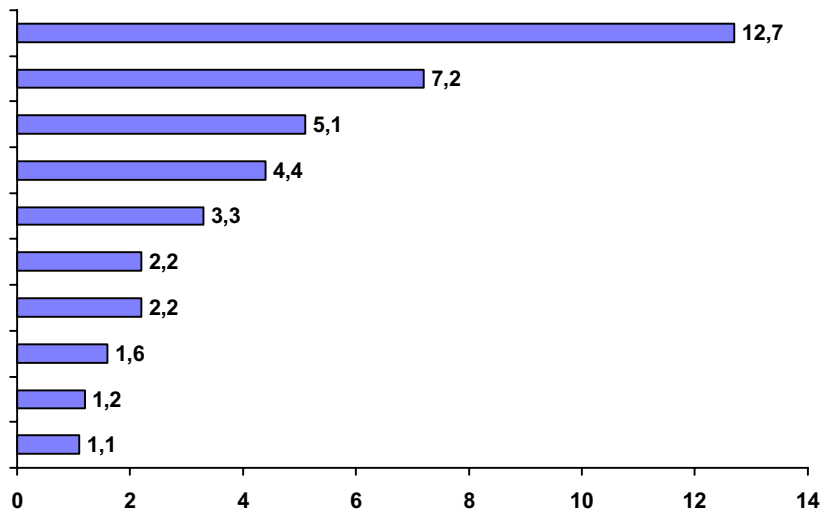
Los flujos de turismo hacia destinos lejanos fueron impulsados por viajes organizados procedentes de Alemania, Gran Bretaña y, a mucha

distancia, Suiza (EIU, 1994, 67). Esto implica que los mercados europeos emisores han sido más importantes para Asia-Pacífico que los mercados más cercanos a esa región, y que, al tiempo, los turoperadores, con sus asequibles paquetes hacia esos destinos lejanos han entablado una competencia feroz con los destinos tradicionales. De esta forma, los turoperadores europeos no sólo han sido importantes para el desarrollo del turismo en muchos destinos europeos, especialmente mediterráneos, sino que también se han convertido en uno de los artifices del desarrollo de destinos hoy bien conocidos en el Caribe, México, y Asia-Pacífico. Como sugiere el análisis, muchos destinos del mundo entero deben a los turoperadores europeos su rápido crecimiento. Los hechos, pues, apoyan la conclusión de que, en muchos destinos turísticos del mundo, gran parte de las actividades comerciales dependen de los turoperadores.

LA PERSPECTIVA ACTUAL DEL MERCADO EUROPEO DE PAQUETES TURÍSTICOS

La lista de los 50 principales turoperadores europeos cambia cada año, dependiendo no sólo del éxito o fracaso de turoperadores individuales, sino también de procesos continuos de fusión que convierten a algunos turoperadores en más prósperos y poderosos, en tanto que otros desaparecen de la lista. Sin embargo, resulta interesante señalar que entre los 50 turoperadores de la lista en los Noventa, sólo TUI ha logrado mantener un liderazgo permanentemente. De las diez empresas líderes en viajes organizados, cuatro son de origen alemán. (Figura 4): TUI, Thomas Cook, Rewe Touristic and Alltours. Lo más destacado es el hecho de que TUI no es sólo la empresa líder en Alemania sino que también está presente en otros mercados emisores y es el número uno en Gran Bretaña, Holanda, Austria, Finlandia, Irlanda y Polonia. El segundo gigante alemán y europeo en los paquetes turísticos — Thomas Cook (antes conocido como C&N. Condor & Neckermann)— está presente en 14 mercados, y en casi todos es el número dos, inmediatamente después de TUI. De modo que se puede decir que el destino de muchos destinos se encuentra en las manos de la industria alemana de los viajes.

Figura 4. Las más destacadas empresas europeas de viajes organizados en 2003 por volumen de facturación (en billones de euros)



Fuente: FVW Internacional, N° 13, 2004.

La figura 4 muestra que el mercado europeo de paquetes turísticos está dominado por las empresas alemanas del sector, más concretamente por los dos gigantes, TUI y Thomas Cook, que juntos facturan 20.000 millones de euros, cantidad que casi equivale al volumen de facturación del resto de las empresas de la lista de los diez principales. Es importante para el análisis subrayar que en el año 2000, entre los 10 turoperadores líderes, tres eran británicos, y que la diferencia entre ellos y TUI era insignificante. Sin embargo, desde entonces, han ocurrido importantes procesos de fusión, y el turoperador líder británico Thompson Travel ha caído en las manos de TUI, al mismo tiempo que la empresa alemana C&N ha sido adquirida por otra empresa británica, y pasó a llamarse Thomas Cook. En realidad, los procesos de fusión son numerosos y los gigantes del sector están compitiendo para posicionarse del mejor modo posible en los mercados europeos e incrementar su cuota de mercado a expensas de sus más firmes competidores. La creación de redes de ocio se ha convertido así en una importante estrategia de penetración y dominación en mercados emisores y receptores. Como las adquisiciones no sólo afectan a la propia actividad comercial de los turoperadores sino también al

conjunto de las empresas que están verticalmente integradas con las aerolíneas, instalaciones hoteleras en destinos turísticos, agencias minoristas, agencias de apoyo en los destinos, etc., las compañías recién consolidadas consiguieron alcanzar un sólido dominio en los principales mercados emisores de Europa. Por lo tanto, no sorprende que según los datos de las estadísticas anuales de FVW sobre la industria europea de los viajes de ocio (2000, 2004), en la mayoría de los más destacados mercados emisores tan sólo cinco turoperadores controlan más del 60% de los paquetes turísticos al extranjero, con TUI y Thomas Cook por delante del resto. En este proceso las empresas líderes lograron tomar el control de la distribución de viajes de ocio en Europa (TUI y Thomas Cook controlan cada uno más de 3.600 puntos de venta), lo cual es de gran importancia si se tiene en cuenta que los minoristas de viajes crean opinión y tienen una enorme influencia en las decisiones de sus clientes (Baloglu and Mangaloglu, 2001; Lawton and Page, 1997). La influencia en las decisiones de los clientes sobre destinos de vacaciones no tendría tanta importancia si, al tiempo, los turoperadores no fueran propietarios o accionistas de instalaciones hoteleras o no estuvieran tan estrechamente vinculados como lo están con las

cadena hotelera en muchos países receptores. Cuanto más verticalmente integrado esté un turoperador con las empresas en los países receptores, más intentará vender paquetes turísticos hacia los destinos donde tiene sus intereses (Cavlek, 2002: 486).

Sin embargo, estimular la demanda mediante rebajas en el precio de los paquetes turísticos ha tenido consecuencias cada vez más serias sobre las empresas turoperadoras en Europa y no ha pasado desapercibido en los mercados receptores que dependen de los flujos de este tipo de turismo. Algunos análisis de mercado realizados en destinos típicos del turismo de masas, como las Islas Baleares, «dejan claro que la calidad del turismo —en términos de su poder adquisitivo— disminuyó entre los ochenta y principios de los noventa» (Perez and Sampol, 2000: 635) Como la competencia entre destinos aumenta cada año y como un gran número de ellos ofrecen un producto turístico similar, estos se ven sometidos a una presión creciente por parte de las fábricas de vacaciones para obtener «más valor por su dinero» e incrementar la calidad y eficiencia de sus servicios. Pero lo que es bueno para los consumidores no siempre lo es para los destinos. Las empresas de viajes organizados tienen capacidad para obligar a sus socios en destino a bajar los precios o sufrir pérdidas y hasta el negocio porque los turistas pueden elegir otras áreas dispuestas a aceptar precios más bajos a cambio de divisas (Gartner and Lime: 7). Para los destinos, esto significa que necesitan un cambio de paradigma «que no está muy lejos del proceso de globalización de la economía y de la sociedad en general» (Cooper, 2001: 8). Los hechos sustentan la idea de que la influencia de los turoperadores en este campo ha crecido enormemente cada año. Por otro lado, ha habido un creciente interés por parte de algunos destinos turísticos que prácticamente acaban de empezar a situarse en el mercado para que los turoperadores les incluyan en sus programaciones. La razón es bien sencilla. Los turoperadores poseen canales bien organizados de distribución, unifican una gran masa de consumidores que pueden canalizar hacia destinos turísticos particulares, y también tienen poder para crear demanda hacia ciertas áreas; por el contrario, si las empresas turísticas de países receptores apareciesen individualmente en los mercados emisores, tendrían muchas mayores dificultades y

costos mayores a la hora de conseguir clientes potenciales.

ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DEL DESARROLLO DEL TURISMO BAJO LA INFLUENCIA DE LOS TUOPERADORES

El presente análisis sostiene que los turoperadores han revolucionado el turismo internacional dado que han contribuido significativamente a su vertiginoso desarrollo, modificando formas previas del fenómeno turístico, respaldando el alargamiento de la temporada vacacional, introduciendo nuevos destinos turísticos y contribuyendo así a un despliegue geográfico más equilibrado del turismo internacional. Sin embargo, los turoperadores son también considerados, correctamente, como sinónimo de turismo de masas. Al principio del desarrollo del turismo de masas, este sinónimo tuvo una connotación positiva, puesto que los turoperadores fueron capaces de cumplir los sueños hasta entonces imposibles de mucha gente que ahora podía pasar sus vacaciones no sólo fuera de sus lugares de residencia, sino en el extranjero. Más tarde, el término empezó a adquirir connotaciones más negativas. Hoy, algunos teóricos del turismo asocian este término con una serie de fenómenos negativos e indeseables, contra los que se debería combatir energicamente. Vukonic (1994: 110), por su parte, ha argumentado claramente que a menudo se suelen aplicar concepciones equivocadas para entender el turismo de masas y otras formas de turismo. Butler (1998) también ha cuestionado la capacidad de las operaciones a pequeña escala para reducir los impactos en algunas áreas naturales sensibles. En mi opinión no pueden destacarse tan sólo los aspectos negativos del turismo de masas, sino que también es preciso señalar algunas características y consecuencias positivas. Al cabo, otras formas de turismo que no tienen carácter masivo muestran también pueden aspectos negativos. Por eso es importante investigar los impactos positivos y negativos de los turoperadores en el desarrollo del turismo, ya que sólo así podrá evaluarse correctamente su papel en el desarrollo del turismo internacional.

Inevitablemente, el rápido desarrollo del turismo estimulado por los turoperadores ha causado cambios significativos no sólo sobre la demanda de turismo sino también sobre su ofer-

ta, pues los destinos receptores de grandes flujos han sentido fuertes impactos en el ámbito económico, socio-cultural y ecológico de su desarrollo. Estos cambios no han producido sólo consecuencias negativas, como muchas veces se dice, sino también otras indudablemente positivas. No es posible evaluar exhaustivamente en un solo artículo siquiera algunos de los aspectos positivos y negativos los turoperadores, pues ello precisa una elaboración seria y rigurosa y una buena base teórica. Sin embargo, inspirada en el macrobalance de Jafari (1983) sobre los impactos positivos y negativos del turismo en el terreno económico y cultural, he tratado de realizar una descripción condensada del modelo coste-beneficio de los turoperadores en relación con el turismo internacional. Como autora de este artículo soy consciente de las desventajas de aproximaciones simplificadas a la hora de sopesar efectos positivos y negativos de los turoperadores, pero creo que el cuadro-resumen siguiente puede ayudar a comprender mejor su compleja influencia y probablemente conducir a otros tipos de discusiones y decisiones sobre lo deseable y lo permisible en el desarrollo turístico de un destino en particular. Este análisis coste-beneficio sólo confirma lo difícil que es mostrar, por no hablar de cuantificar, beneficios y costes con un modelo macroeconómico. Sin embargo los modelos cuantitativos deben contener algunos elementos descriptivos para no perder la conexión con la realidad económica.

Puesto que los turoperadores han realizado grandes esfuerzos para la industrialización de este sector económico, indudablemente a menu-

do pueden también ser culpados de que actualmente el turismo sea visto cada vez más como una industria (Cooper, 1998; Gartner y Lime, 2000; Goeldner, Ritchie, McIntosh, 2000; Weaver y Operman, 2000).

A pesar de las predicciones realizadas en algunos círculos turísticos acerca de que los viajes independientes y las reservas directas acabarían por dañar a los turoperadores, eso no ha sucedido. Como han subrayado Goeldner, Ritchie y McIntosh (2000: 196), los expertos en turismo han estado prediciendo durante años que los intermediarios desaparecerían del mercado, y con ellos los viajes organizados de bajo precio. La práctica de las empresas turoperadoras y los análisis de mercado muestran justamente lo contrario. Muchos mercados tienen una fuerte dependencia de los paquetes turísticos de los principales emisores de turismo.

En las previsiones pesimistas de los llamados expertos turísticos se han desatendido varios factores significativos que han mantenido los paquetes turísticos de los turoperadores en el centro de la demanda del turismo internacional: «bajos precios comparados con los viajes no organizados; capacidad de los turoperadores para adaptarse a una demanda diversificada y para crear nuevos productos; introducción de paquetes flexibles de vacaciones para respetar los deseos individuales de los clientes; vacaciones hechas a medida; vacaciones todo-incluido. El incremento del poder negociador y de compra de los turoperadores permite a los más poderosos turoperadores fijar las condiciones de negocio a sus socios y no al contrario» (Cavlek, 2001)

ene icios		a os	
Econ micos	ocio-culturales	Econ micos	ocio-culturales
<ul style="list-style-type: none"> - un rápido desarrollo del turismo - alargamiento de la temporada turística - construcción de infraestructura turística de acuerdo con la demanda de los consumidores - enriquecimiento de las ofertas de vacaciones en los destinos receptores - estimulación de grandes desembolsos en los destinos - uso de mano de obra local - estimulación de nuevas formas de desarrollo del turismo, influencia en el aumento de los estándares de calidad de los servicios - promoción de destinos turísticos en el mercado internacional - expansion constante del mercado de la demanda - descubrimiento de nuevos destinos turísticos (una distribución geográfica más equilibrada del desarrollo del turismo) - introducción de estándares para la protección del medio ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> - cambios en la estructura social - ayuda para la superación de barreras lingüísticas - superación de diferencias culturales - influencia en la humanización de las vacaciones - desarrollo de un sistema que asegura unas vacaciones de alta calidad - estimulación de la revalorización de la herencia cultural de un entrono particular, de la protección y de la renovación de esa herencia - cambios en las formas de vida local 	<ul style="list-style-type: none"> - comercialización de los intereses de los turoperadores (presión para rebajas de precios) - comportamiento monopolístico del turoperador (fijando los precios, construyendo determinados tipos de instalaciones hoteleras y auxiliares,...) - instalaciones destinadas a una clase de consumidores con un menor nivel adquisitivo - desvío de los beneficios hacia los países promotores - empleo estacional - homogeneización de la oferta - trato preferencial de un destino a expensas de otro bajo la influencia del turoperador - extremada sensibilidad ante situaciones de crisis en los destinos - destrucción de recursos 	<ul style="list-style-type: none"> - patología socio-cultural - declive de valores religiosos, artísticos y culturales debido a la comercialización - visión impuesta por la “industria del ocio”, manipulación de los proveedores turísticos (aspectos negativos de anticultura) - homogeneización de viajes y vacaciones de turismo, creando una “cultura de las vacaciones”, un tipo estereotipado de viaje y un turista estereotipado - introducción de lo cutre en el contenido de las vacaciones (reduciendo las auténticas costumbres de la población local a lo banal) - aparición del turismo sexual y de varias formas de comportamiento criminal

Nota: Adaptado de Cavlek, N. (1998: 239)

CONCLUSIÓN

Resulta evidente que en la teoría del turismo no se ha prestado la atención debida a los turoperadores lo que ha llevado a una ausencia de evaluación de sus impactos en el desarrollo del turismo internacional. Esto se debe a los sesgos que manifiestan tantos teóricos al considerar la importancia de los turoperadores en el desarrollo del turismo internacional. La razón se encuentra, sobre todo, en los métodos no estandarizados de recogida de datos, en la carencia de recursos confiables y en la opinión de que los auténticos paquetes turísticos sólo son aquellos que están conectados con el transporte aéreo. Todo esto ha causado una infravaloración del volumen total de los viajes internacionales en paquetes turísticos, con la correspondiente marginación del papel de los turoperadores.

Sin embargo, el análisis que hemos presentado sugiere que el desarrollo del turismo en Europa ha estado fuertemente influido por ellos desde 1950 y que especialmente desde la introducción de los aviones Jumbo y la liberalización del tráfico aéreo algo semejante ha sucedido en otras partes del mundo. Gracias a lo asequible de los paquetes turísticos, los consumidores turísticos de los mercados emisores europeos más fuertes han cambiado sus vacaciones domésticas por destinos extranjeros y desde los ochenta los turoperadores han desarrollado viajes de vacaciones hacia destinos cada vez más lejanos. Con el crecimiento de las vacaciones en el extranjero, la proporción de viajes organizados con respecto a los viajes no organizados ha crecido, y la influencia de los turoperadores en la canalización de los flujos turísticos se ha hecho más fuerte.

Un análisis del mercado de los paquetes turísticos muestra que el mercado está dominado por las empresas alemanas de viajes de ocio, con TUI y Thomas Cook por delante de los demás. Los procesos de fusión, que han sido especialmente intensos a principios del nuevo milenio, han creado poderosos gigantes del viaje de placer que se encuentran verticalmente integrados con las aerolíneas, con el sector hotelero en los destinos turísticos, con las agencias minoristas, y con las agencias de apoyo en destino. De este modo, estos gigantes han logrado controlar los paquetes turísticos desde los mercados emisores hacia los receptores. Cuando se analiza la estructura de propiedad de las empresas líderes del sector, parece también claro que los turoperadores son, en la actualidad, tan sólo filiales de grandes empresas multinacionales que normalmente controlan las inversiones directas en el turismo, y por esta razón puede comprenderse que los intereses de sus propietarios condicionen a los turoperadores a la hora de administrar los flujos del turismo hacia destinos y países en los que los inversores que les respaldan están interesados. Por tanto, cuanto más verticalmente integrado esté un turoperador con empresas de los países receptores, tanto más intentará vender sus productos. De esta manera, otros destinos se tornan menos importantes.

Indudablemente, el rápido desarrollo del turismo internacional apoyado por los turoperadores ha tenido consecuencias positivas y negativas. Queda pendiente para posteriores investigaciones analizar más exhaustivamente la balanza coste-beneficio que resulta de sus actividades de los operadores. Sólo con un análisis más elaborado podrá surgir una visión clara que ayude a promover desarrollos aún más provechosos para todas las partes interesadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BEHRENS, K. (1977): *Handbuch der Marktforschung*. Wiesbaden, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. T. Gabler.
- BALOGLU, S. and M. MANGALOGLU (2001): «Tourism destination images of Turkey, Egypt, Greece, and Italy as perceived by US-based tour operators and travel agents». *Tourism Management*. 22 (1): 1-9.
- BRAY, R. and V. RAITZ (2001): *Flight to the Sun, The Story of the Holiday Revolution*. Londres, Nueva York, Continuum.
- BURKART, A. and S. MEDLIK (1974): *Tourism, Past, Present, and Future*. Londres, Heinemann.
- BUTLER, R. (1993): «Tourism. An Evolutionary Perspective». En *Tourism and Sustainable Development: Monitoring, Planning, Managing*. Nelson, J., R. Butler, and G. Wall (eds.). University of Waterloo: Department of Geography Publication Series Number 37.
- (1998): «Sustainable Tourism, looking backwards in order to progress». En *Sustainable Tourism: a geographical perspective*. Hall, C.M. and A. A. Lew (eds.). Nueva York, Longman.

- CAVLEK, N. (1998): *Turoperatori i svjetski turizam*. Zagreb: Golden Marketing.
- (2001): «The Impact of Tour Operators on Tourism Development: A Sequence of Events». Paper presented at the Conference of The International Academy for the Study of Tourism. Macao.
- (2002): «Tour Operators and Destination Safety». *Annals of Tourism Research*. 29 (2): 478-496.
- COOPER, C., J. FLETCHER, D. GILBERT, S. WANHILL and R. SHEPHERD (1998): *Tourism, Principles and Practice*. Harlow: Longman.
- COPE, R. (2000): «UK Outbound». *Travel & Tourism Analyst*. N° 1: 19-39.
- EIU (1992): «The European Tour Operator Industry. The Economist Intelligence Unit». Special report N° 2141. Londres.
- (1994): «Market Segments, Europe to the Asia Pacific region». *Travel & Tourism Analyst*. N° 1: 65-82.
- FVW International (2000): «Europäische Veranstalter 2000». *Beilage zur FVW International Nr. 14*.
- (2001): «Deutsche Veranstalter in Zahlen». *Beilage zur FVW International*. N° 32. Hamburg.
- (2002): *Wer erfüllt die Kundenwünsche am besten*. 6: 64-73.
- (2004): «Europäische Veranstalter 2003». *Beilage zur FVW International Nr. 13*.
- GARTNER, W. and D. LIME (eds.) (2000): *Trends in Outdoor Recreation, Leisure and Tourism*. Wallingford: CAB International.
- GOELDNER, C., B. RITCHIE, and R. MCINTOSH (2000): *Tourism, Principles, Practices, Philosophies*. Nueva York, John Wiley & Sons, Inc.
- HOLLWAY, J. C. (1993): «Grossbritannien: Das Mutterland der Pauschalreise». En *Reiseveranstaltung*, J. W. Mundt, ed., pp. 1-20. Munich, Vienna: R. Oldenburg Verlag
- (1998): Grossbritannien: «Das Mutterland der Pauschalreise». En *Reiseveranstaltung*, J. W. Mundt, ed., pp. 1-20. Munich, Vienna: R. Oldenburg Verlag.
- JAFARI, J. (1983): «Understanding the Structure of Tourism». En *Tourism and culture: A comparative perspective*, C. Eddystone (ed.), pp. 65-84. New Orleans: The University of New Orleans.
- LE REPERTOIRE DES VOYAGES (1978): *Le Répertoire des Voyages*. N° 322. Paris.
- MINTEL (2003): «Country reports. Europe». *Travel and Tourism Intelligence*, April, pp. 1-45.
- (2004): «Outbound Travel. Europe». *Travel & Tourism Analyst*. N° 16: 17-32.
- MUNDT, J. (ed.) (1998): *Reiseveranstaltung*. Munich, Vienna: R. Oldenburg Verlag.
- OECD (1976): *Tourism in OECD Member Countries*. OECD: Paris.
- PÉREZ, S. and E. MICHAEL (1991): *The EC Directive. An Analysis*. Londres, Travel Industry Digests Ltd.
- PÉREZ, E. and C. SAMPOL (2000): «Tourist Expenditure for Mass Tourism Markets». *Annals of Tourism Research* 27: 624-637.
- RA (Reiseanalyse) (2002): *Reiseanalyse Aktuell*. Hamburg: F.U.R.
- (2004): *Reiseanalyse Aktuell*. Hamburg: F.U.R.
- TTI (Travel & Tourism Intelligence) (1996): «The Package Holiday Market in Europe». *Travel & Tourism Analyst*. N° 4: 51-75.
- (2001): «Where Germans Travel To». *Travel & Tourism Analyst*. N° 1: 35-57.
- VUKONIC, B. (1994): *Turizam ususret buducnosti*. Zagreb: Mikrorad i Ekonomski fakultet.
- WEAVER, D. and M. OPERMAN (2000): *Tourism Management*. Brisbane, Nueva York, John Wiley & Sons Australia, Ltd.
- WTO (1997): *Yearbook of Tourism Statistics*, Vol. I, 49 ed.