

**LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN FINANCIERA  
PARA PROYECTOS ECOTURÍSTICOS**

**THE IMPORTANCE OF FINANCIAL MANAGEMENT  
FOR ECOTOURISM PROJECTS**

**Lic. Altayra Ozuna Beltrán<sup>1</sup>**

**Resumen**

Los proyectos ecoturísticos están tomando gran auge, debido a que contemplan en su realización la equidad entre los 3 pilares de la sustentabilidad, Sin embargo para que este tipo de proyectos puedan operar se necesita un área específica que se encargue de gestionar recursos para su correcta operación.

Palabras clave: ecoturismo, pilares de sustentabilidad, gestión financiera, organismos federales y ONG.

**Abstract**

Ecotourism projects are taking big boom, because they addressed in their implementation of equity between the 3 pillars of sustainability, however for this type of projects needed to operate a specific area to be responsible for managing resources for proper operation.

Key words: ecotourism, pillars of sustainability, financial management, federal agencies and NGOs.

---

<sup>1</sup> Responsable de Gestión de Recursos Financieros para el Corredor de Turismo Alternativo del Instituto Tecnológico de Sonora

## **Introducción**

Según la Organización mundial de turismo (2004) el ecoturismo es una de las industrias con mayor crecimiento en el mundo, ya que en 2004 se consideraba que 34 % del total mundial de viajes era ecoturismo, el índice de crecimiento de la actividad se calcula alrededor del 30 % anual, motivos por los cuales al ecoturismo se le ha denominado el oro verde.

El ecoturismo ha tomado gran influencia actualmente debido a que contempla el concepto de desarrollo sostenible en los proyectos. Según la Organización mundial de turismo (2004) el término se refiere a que el turismo debe atender a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras, y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro.

El desarrollo sostenible se concibe como una guía hacia la gestión de los recursos, de forma que puedan satisfacer las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integración cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida. Para poder cumplirlo tiene que haber una equidad entre los pilares de la sustentabilidad, que es lo que se busca cumplir al elaborar un proyecto de turismo alternativo.

Según la Secretaría de turismo (2004) en el fascículo 1 menciona que los pilares de la sustentabilidad contemplan los siguientes aspectos:

Económico: Es decir, que haya suficientes ingresos económicos para todos y que se repartan de una manera justa, evitando el enriquecimiento excesivo de unos pocos a costa de todos. Asimismo, es necesario que el ingreso económico de cada familia sea

suficiente para cubrir con dignidad sus necesidades de alimentación, vivienda, vestido, educación, salud, etc.

Social: Es necesario que las posibilidades de bienestar y desarrollo humano estén al alcance de todos, sin importar su nivel económico ni el tipo de trabajo que realicen.

Ambiental: Significa que se debe valorar a la naturaleza con respeto, cambiando la forma de relacionarnos con ella, para no provocar desequilibrios en los ecosistemas es necesario evitar que el mejoramiento económico y el progreso social se basen en la explotación y agotamiento de los recursos naturales, y que cuando aún suceda así, se utilicen tecnologías alternativas para reducir y corregir el impacto ambiental.

El que exista equidad entre estos 3 pilares produce un mejoramiento de calidad de vida de las comunidades, y se promueve la conservación de los recursos naturales.

Debido al crecimiento que presentan las actividades ecoturísticas, se han considerado como una alternativa viable para el desarrollo de las comunidades a nivel internacional.

Países como Argentina, España, ya han implementado actividades de este tipo debido a la derrama económica que genera en destinos como Buenos aires, San Juan, Mendoza, Andalucía, Beleaes, etc. En Costa rica se cuenta con destinos atractivos como el volcán arenal, el río celeste, la isla chira, la reserva Karen mogonsen, etc. siendo uno de los países pioneros en ecoturismo. Además percibe más de US \$1,100 millones al año por este concepto siendo que cuenta con la mitad de especies que tiene México y 1/38 del territorio. En México el ecoturismo se presenta como la mejor opción para detonar el desarrollo sustentable, ya ha sido empleado para impulsar zonas del territorio de menor desarrollo relativo, y ha genera un impacto de US\$50 millones anuales menos del 0.3 % del total de ingresos por turismo. Estados como Baja California, Oaxaca y Chiapas, ya contemplan actividades ecoturísticas tal es el caso de la cueva de san

borjita, las pinturas rupestres de san Ignacio, las guacamayas, el puente y la laguna de TZISCAO son algunos de sus atractivos más visitados y promovidos.

## **Desarrollo**

En Sonora existen diversos proyectos que contemplan el turismo alternativo, contando con distintos destinos como del cañón de barajitas, la reserva del pinacate, ruta yécora, etc. En la región sur existe el proyecto denominado Corredores de turismo alternativo del sur de Sonora, contemplado como iniciativa estratégica dentro de las líneas de acción del Instituto Tecnológico de Sonora. Comunidades como: Hornos, Buenavista, Cocorit, La aduana, La sierrita, Yavaros y Moroncarit, las cuales conforman dicho corredor ecoturístico.

La globalización ha incrementado la competencia entre los países y los destinos turísticos a niveles nunca antes imaginados, en estas condiciones la competitividad adquiere una gran importancia en la gestión del turismo, sin competitividad no es posible mantener la sostenibilidad del turismo. Por estas razones es necesario desarrollar una industria ecoturística al nivel que demandan los ecoturistas internacionales, siendo primordial que los proyectos ecoturísticos cumplan con la equidad entre los pilares de la sustentabilidad. Para cumplir este objetivo es necesaria la participación y vinculación de varios actores relevantes.. El primer actor importante son las comunidades que quieran formarse en grupos de trabajo para llevar a cabo este tipo de actividades, siendo ellas las legítimas dueñas de los recursos naturales y sin su participación comprometida será imposible el conservar la vida silvestre. la iniciativa privada con sus estrategias de comercialización, los ONG (Organismos no gubernamentales) y el gobierno federal promoviendo el financiamiento de proyectos, y los académicos que desarrollen investigación valiosa en materia ecoturística. La

vinculación con los organismos gubernamentales, ONG y académicos es primordial puesto que se necesitan cumplir los objetivos y metas por cada principio que se contempla dentro de este tipo de proyectos. No es fácil encontrar un equilibrio aceptable entre los pilares sustentables por ello el desarrollo sostenible exige un liderazgo político firme para lograr una colaboración amplia y establecer un consenso.

El gobierno federal en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 en el eje rector Economía competitiva y generación de empleo contempla lo siguiente:

“Hacer de México un país líder en la actividad turística a través de la diversificación de sus mercados, productos y destinos, así como del fomento a la competitividad de las empresas del sector de forma que brinden un servicio de calidad internacional”

Para cumplir dicho objetivo el Gobierno federal contempla dentro de sus estrategias lo siguiente:

“La participación de las secretarías y los organismos del gobierno federal que apoyan proyectos de desarrollo turístico en las zonas rurales e indígenas. En este proceso se deberá hacer converger programas como el financiamiento y capacitación a MIPyMES”

Para poder hacer converger la participación de los organismos que otorgan financiamiento y se lleven a cabo las estrategias para el cumplimiento de objetivos y metas es necesario que exista una área la cual tenga la función de conseguir los recursos necesarios para impulsar que se lleven a cabo los proyectos, promover que se cumplan cada una de las metas plasmadas, gestionar proyectos que generen investigación y que exista vinculación con los distintos organismos para contribuir al desarrollo de las comunidades. Es aquí donde entra el papel de la gestión financiera.

Según Paulo Nunes (2008) se denomina gestión financiera a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar distintos tipos de recursos para que se cumplan los objetivos de las organizaciones, ya sea por medio de programas, apoyos, donativos, patrocinios, asociaciones o inversionistas que estén interesados en los proyectos.

La gestión financiera se preocupa de la eficaz captación de los recursos tanto a corto como a largo plazo. Los proyectos ecoturísticos para poder operar necesitan recursos financieros, tales como la inversión en infraestructura y equipo, capacitación, difusión y promoción, trámite de los permisos necesarios y todo aquello que se necesite para que cada uno de los proyectos que se pretenden llevar a cabo puedan empezar a operar o seguir operando.

La gestión financiera se preocupa por la problemática de la financiación, puesto que es un factor clave para que se lleven a cabo los proyectos ecoturísticos. La mayoría de los proyectos no cuentan con capital propio para llevar a cabo sus operaciones y cubrir cada una de las necesidades que se tengan. Primordialmente el encargo de la gestión financiera debe de realizar un análisis para conocer las necesidades de financiamiento que se tienen en las comunidades, las necesidades van a depender del tipo de actividad ecoturística que se realice. Derivado de ello los principales tipos de apoyos que se buscan son para la adquisición de maquinaria y equipo, primordial para poder operar las actividades ecoturísticas, la búsqueda de capacitación en temas como educación ambiental, manejo de recursos naturales y todo tema necesario para llevar a cabo acciones de fortalecimiento de las comunidades. También se contempla la búsqueda de apoyo para la difusión y promoción del proyecto, así como el trámite de los principales permisos y la constitución legal de las comunidades. El encargado de la gestión financiera tendrá que estar al pendiente de cada una de las convocatorias que lancen

los distintos organismos, analizándose cada una de ellas para poder conocer si el proyecto ecoturístico que se va a llevar a cabo aplica dentro de los lineamientos de operación de cada una de las convocatorias.

Además de la búsqueda de financiamiento la gestión financiera también busca la vinculación del sector rural con los principales organismos que apoyan proyectos ecoturísticos, lo cual le permitirá que se genere un valor agregado a los proyectos.

Es primordial que el gestor financiero conozca sobre las formas de financiamiento con las que cuentan distintos países para el desarrollo de los proyectos ecoturísticos. Cada una de estas instituciones tiene sus características propias, que deben ser conocidas por los gestores para llevar a cabo un proceso eficiente de búsqueda de financiamiento y de esta manera se puedan cumplir con las metas que se buscan.

A nivel internacional existen distintos organismos que se preocupan por la financiación de proyectos, contemplando dentro de ellos al ecoturismo, destinando recursos para que se puedan llevar a cabo cada una de las actividades necesarias. Uno de los principales organismos es el BID (Banco interamericano de desarrollo) siendo la mas grande y antigua institución de desarrollo regional el cual destina recursos mediante su programa de donaciones o fondos no reembolsables, mediante el FOMIN (Fondo multilateral de inversiones) apoya a donaciones en pequeña escala. Además el Banco mundial también destina recursos para llevar a cabo este tipo de proyectos, su principal objetivo es ayudar para el desarrollo de los pueblos, su foco primario esta en ayudar a la gente y a los países más pobres.

Otro tipo de organismos importantes son las ONG (Organizaciones no gubernamentales). Al igual que los organismos gubernamentales destinan recursos para promover el desarrollo comunitario. Un ejemplo de ello son fundaciones como Global

Green Grant que se preocupa por la sustentabilidad y el cuidado del medio ambiente por lo cual también destinan recursos mediante su programa de donaciones. World Wildlife es otra fundación preocupada por ecoturismo que destina recursos para la elaboración de talleres de conservación, Beneficia Foundation, etc. En México fundaciones como New Ventures, Fasol A.C., Fondo mexicano para la conservación de la naturaleza, etc. Complementan el destinar recursos a distintos tipos de proyectos estratégicos que ayudan a la reducción de la pobreza, dentro de los cuales esta contemplado el ecoturismo. .

En México existen ciertos organismos federales que destinan recursos para financiamiento ecoturístico, uno de los principales organismos que apoya actividades ecoturísticas es la CONANP (Comisión nacional de áreas naturales protegidas).

Dicho organismo promueve la conservación de las áreas naturales mediante su programa denominado PROCODES (programa de conservación para el desarrollo sostenible) apoyando a las comunidades que se encuentran consideradas de las áreas naturales protegidas. El que este organismo declare un área natural como protegida implica que llevará acciones para el cuidado del medio ambiente de ese lugar, así como también los proveerá de recursos para actividades sostenibles. Los principales apoyos que brinda son para la ejecución de proyectos comunitarios, capacitación y para la realización de estudios técnicos que determinen la capacidad de carga de las regiones.

Otro organismo que apoya proyectos de turismo alternativo es la CDI (Comisión nacional para el desarrollo de los pueblos indígenas). Este organismo está enfocado en apoyar a las comunidades que están consideradas como indígenas, aprovechando el potencial existe en estas regiones. Mediante su programa PTAZI (Programa de turismo alternativo en zonas indígenas) destina apoyos que van encaminados a la revaloración,

conservación y aprovechamiento sustentable de sus recursos, atractivos naturales y de su patrimonio cultural. Los principales recursos que otorga son para adquisición de equipamiento e infraestructura, apoyo para capacitación, apoyo para difusión y promoción, así como el apoyo para tramitar los principales permisos necesarios para poder llevar a cabo las actividades turísticas.

La CONAFOR (Comisión nacional forestal) también destina apoyo para actividades ecoturísticas a las comunidades rurales e indígenas mediante su programa PRODESNO (Proyecto de desarrollo sustentable para las comunidades rurales e indígenas del noroeste semiárido), ofreciendo además de los mismos apoyos de las otras instituciones, apoyo para constitución de microempresas ecoturísticas y la integración de redes empresariales, fomentando el diagnóstico, capacitación y los estudios de mercado.

Existen gran cantidad de organismos federales que ofrecen financiamiento a este tipo de proyectos, FONAES (Fondo nacional de empresas solidarias), FIRCO (Fideicomiso de riesgo compartido), Financiera rural, FONATUR (Fondo nacional de fomento al turismo) SAGARPA (Secretaría de agricultura, ganadería, pesca y alimentación) etc. Cada uno de ellos pone a disposición sus ventanillas para la gestión de los proyectos, sin embargo los apoyos que ofrecen son reembolsables. Algunos proyectos ecoturísticos que se encuentran en la etapa de consolidación si gestionan este tipo de créditos, pero para los pequeños proyectos que están en etapa de inicio y buscan financiamiento, suele ser una dificultad el gestionar este tipo de apoyos, convirtiendo a los primeros organismos mencionados en los más importantes para el desarrollo rural puesto que manejan apoyos denominados subsidios o fondo perdido, del cual las comunidades no tendrán que devolver los recursos financieros que se les otorguen, ayudando con ello a la reducción de la pobreza.

Cada organismo tiene sus diferentes reglas de operación, lo que hace que las personas que se encargan de la gestión de recursos financieros deben de analizar detenidamente cada una de ellas para poder presentar proyectos que se apeguen a sus reglas de operación, además de que se debe conocer desde el principio si el financiamiento que ofrece el organismo es un subsidio o un crédito. A pesar de ser organismos diferentes la mayoría de ellos dentro de los requisitos que piden para acceder a sus financiamiento esta la elaboración de un plan de negocios que evalúe la conveniencia del proyecto ecoturístico que se presenta, con lo cual se demuestra que el proyecto es viable de ser financiado, para capacitación se pide le elaboración de las cartas descriptivas de cada uno de los cursos que se pretenden llevar a cabo, al igual que en promoción donde se solicita un documento que muestre como se llevará a cabo la difusión, promoción y comercialización del destino ecoturístico.

Una vez que los organismos publican los resultados de las convocatorias y el proyecto fue seleccionado para financiamiento por parte del organismo, el papel de la gestión financiera no termina ahí, la persona que se encarga de ello necesita estar pendiente de que se cumplan las metas en el lapso de tiempo que se plasmó en el proyecto que fue financiado, además de efectuar la comprobación de los recursos, lo cual es un requisito cuando se gestiona un fondo no reembolsable. En algunas ocasiones dependiendo del organismo se contempla la asesoría técnica hacia la comunidad por parte de los encargados de la gestión.

Otro aspecto muy importante para el ecoturismo es la investigación, puesto que de ello se van a derivar distintos tipos de estudios. En años recientes los académicos mexicanos han realizado muchas y muy valiosas investigaciones acerca de la vida silvestre en México. De dichas investigaciones se ha derivado la realización de estudios de mercado,

realización de inventarios turísticos de los destinos a operar, ampliar y sistematizar la vida silvestre, investigación socio ambiental, etc.

La gestión financiera ha permitido que este tipo de investigaciones se lleven a cabo, por medio de ella se han gestionado recursos para el uso de nuevas tecnologías, lo cual les ha permitido a los investigadores académicos avanzar rápida y acertadamente en el conocimiento del estado que guardan los recursos naturales, además las investigaciones han permitido implementar estrategias vanguardistas de conservación.

En México existe un organismo que brinda recursos para llevar a cabo distintas investigaciones, el CONACYT (Consejo nacional de ciencia y tecnología) emite distintas convocatorias para realizar investigaciones, a través de diversos fondos como el fondo sectorial SECTUR-CONACYT que prioriza la investigación en materia de ecoturismo, además de los fondos mixtos así como investigación en ciencia básica, con lo cual contribuyen a que exista mas investigación en materia de turismo alternativo.

Gracias a este tipo de fondos que ofrece el CONACYT se ha logrado que México cuente con una gran variedad de expertos en las distintas áreas que contempla el ecoturismo, teniéndose la capacidad para que se implementen programas ecoturísticos especializados de calidad internacional dignos de ser promocionados.

Asimismo con la participación del gobierno federal se ha logrado que los distintos tipos de organismos ofrezcan un financiamiento competitivo a proyectos ecoturísticos, es decir que las tasas de interés en el caso de los créditos no sean muy elevadas, y en el caso de los subsidios, que se otorguen cantidades considerables a cada uno de los proyectos. El que se les ofrezcan apoyos integrales a cada uno de los proyectos impulsa el desarrollo de su competitividad y los motiva a seguir creciendo gradualmente. Además que para cada una de las comunidades el contar con la gestión de recursos en

una etapa de inicio de sus proyectos es vital, ya que con ello se les está garantizando que tendrán el equipo disponible para llevar a cabo sus actividades, y el realizar dichas actividades, les garantiza que obtendrán ingresos por ellas, con lo cual se contribuye al cumplimiento de uno de los principios de sustentabilidad, el económico. Y al cumplir con el económico se garantiza que se cumplirá el pilar social, puesto que los ingresos se convertirán en mejores condiciones de vida para las comunidades, además de que el contar con el financiamiento para sus proyectos les permitirá crear mayor conciencia del medio ambiente, cumpliéndose cada uno de los 3 pilares sostenibles.

### **Conclusión**

Por cada uno de los motivos que se plasmaron anteriormente se puede identificar que a nivel internacional la gestión financiera juega un papel importante al momento de procurar distintos tipos de fondos para los proyectos ecoturísticos, siendo considerada como una estrategia primordial para que se pueda llevar a cabo el turismo sostenible en cada uno de los países que lo contemplan en su desarrollo. Cada vez más en los proyectos están echando mano de la gestión financiera para el cumplimiento de sus objetivos. Cada proyecto ecoturístico que se lleve a cabo debe supervisarse, observarse y evaluar el desarrollo del mismo, para saber si los logros se están obteniendo en comparación con los esperados. Para ello es preciso establecer un control de gestión financiera que permita conocer en forma permanente los resultados que se van logrando con la ejecución de las acciones, para así evaluar los proyectos y en su caso adoptar las medidas correctivas para un mejor ajuste, el encargado de la gestión financiera tiene una gran responsabilidad, ya que el gestionar con los distintos organismos apoyos para los proyectos lo convierten en un integrante más de las personas al operar ecoturismo en las comunidades, siendo el quien las representara ante organismos sumamente importantes, de su desempeño dependerá que la comunidad siga motivada para seguir operando. La

calidad su trabajo se verá reflejado en que a los distintos tipos de proyectos ecoturísticos se les otorguen recursos.

La gestión financiera ya no puede quedar a un lado de los proyectos ecoturísticos, tiene que considerarse al igual que las distintas áreas necesarias para llevar a cabo el ecoturismo. La gestión financiera debe asegurar la viabilidad y competitividad de cada uno de los proyectos que se pretenden llevar a cabo, para que puedan prosperar y producir beneficios a largo plazo.

A nivel internacional ya se dieron cuenta de la importancia de que exista esta área en ecoturismo, gracias a la gestión financiera se ha logrado la vinculación de los distintos gobiernos y los ONG con las comunidades por medio de la gestión de recursos; se ha contribuido a que existan más investigaciones en materia de ecoturismo, contribuyendo al logro de una economía competitiva basada en el impulso del desarrollo regional mediante el financiamiento de proyectos y la gestión de políticas ecoturísticas derivadas de la investigación.

## Referencias bibliográficas

Acerenza Miguel Ángel, 2007 *Desarrollo sostenible y gestión de turismo*. Editorial Trillas. México. pp 11-71

Biblioteca socioeconómica Sevillana, Cuaderno para emprendedores y empresarios, gestión financiera, Consultado el 24 de mayo de 2011 en:

[http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:c4SWYE-DfqAJ:www.famp.es/famp/publicaciones/ficheros/2004cuademprendedores3.pdf+gestion+financiera&hl=es&pid=bl&srcid=ADGEESgJT8RMJTEkmJoaeKzHflTH-Z8Fas0wzbe0CtCof6S1kYygsrg0mXNetQ4X4qB35TS6apY43NhFOBwiZl86a0DaK40lkmAfuPbZRIwcsSNP9PNPPEOg68aJQ\\_2s8Wff2BdjtOLx&sig=AHIEtbSavNomKQT9fdeUkzxrUe0ULdyWLQ](http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:c4SWYE-DfqAJ:www.famp.es/famp/publicaciones/ficheros/2004cuademprendedores3.pdf+gestion+financiera&hl=es&pid=bl&srcid=ADGEESgJT8RMJTEkmJoaeKzHflTH-Z8Fas0wzbe0CtCof6S1kYygsrg0mXNetQ4X4qB35TS6apY43NhFOBwiZl86a0DaK40lkmAfuPbZRIwcsSNP9PNPPEOg68aJQ_2s8Wff2BdjtOLx&sig=AHIEtbSavNomKQT9fdeUkzxrUe0ULdyWLQ)

Carballo Sandoval Arturo, Concepción y perspectivas del ecoturismo en México, consultado el 30 de abril de 2011 en:

<http://ecoadventuremexico.com/perspectivas.htm>

Comisión nacional forestal Convocatoria PRODESNOs, consultado el 9 de Mayo de 2011 en:

<http://www.conafor.gob.mx/portal/index.php/tramites-y-servicios/apoyos/prodesnos/terminos-de-referencia>

Comisión nacional para el desarrollo de los pueblos indígenas, Reglas de operación 2011 del programa de turismo alternativo en zonas indígenas, consultado el 19 de Mayo de 2011 en:

[http://www.cdi.gob.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1658](http://www.cdi.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=1658)

Gómez Giovanni, La gestión financiera y sus objetivos frente a la nueva forma organizacional de la empresa. Consultado el 20 de Mayo de 2011, en:

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/22/gesfra.htm>

Nunes Paulo, Ciencias económicas y comerciales, consultado el 10 de agosto del 2011 en:

<http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>

Pilar Camila, Rivas Estefanía, Gestión financiera consultado el 22 de Mayo de 2011 en:

<http://www.monografias.com/trabajos65/gestion-financiera/gestion-financiera.shtml>

Presidencia de México, Plan nacional de desarrollo 2007-2012, consultado el 12 de mayo de 2011 en:

<http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/economia-competitiva-y-generadora-de-empleos/turismo.html>

Reglas de operación del Programa de conservación para el desarrollo sostenible, Comisión nacional de áreas naturales protegidas, consultado el 11 de abril de 2011 en:

<http://www.conanp.gob.mx/acciones/procodes.php>

Secretaría de turismo 2004, Turismo alternativo una nueva forma de hacer turismo, consultado el 25 de abril de 2011 en:

[http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:sUF5ficiWJ8J:www.empresaturisticas.mx/apps/site/files/1-1\\_conceptualizacion\\_turismo\\_alternativo.pdf+turismo+alternativo+sectur&hl=es&pid=bl&srcid=ADGEEsJwr4X4JAdseG-T7tB5k70ezLkGa4QDaa8G1a7zmY3xHsJeOdytcZGOeFjt6LXB2j2Mc19D8kVRlh-6Obim4nbgS1fus6T\\_wVniTL2ZZhEDNAwqOf3kIwFNnyGeO1lc0bkPuQao&sig=AHIEtbRHCKtnnZBpeD0Nt0WjHsdip8hu6A](http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:sUF5ficiWJ8J:www.empresaturisticas.mx/apps/site/files/1-1_conceptualizacion_turismo_alternativo.pdf+turismo+alternativo+sectur&hl=es&pid=bl&srcid=ADGEEsJwr4X4JAdseG-T7tB5k70ezLkGa4QDaa8G1a7zmY3xHsJeOdytcZGOeFjt6LXB2j2Mc19D8kVRlh-6Obim4nbgS1fus6T_wVniTL2ZZhEDNAwqOf3kIwFNnyGeO1lc0bkPuQao&sig=AHIEtbRHCKtnnZBpeD0Nt0WjHsdip8hu6A)

Tabares Cárdenas Fabio, 1991, *Proyectos turísticos, localización e inversión*, Editorial Trillas, México, pp. 35-63.