

Mala imagen y estrategias de selección y adaptación para la diversificación turística: el caso de las casas de huéspedes o Gasthof del Altmühlsee (Alemania)

Maria del Pilar Leal Londoño*

Ostelea School of Tourism & Hospitality (España)

Resumen: El artículo analiza las estrategias de selección y adaptación que conllevan a una diversificación turística por parte de las casas de huéspedes o Gasthof en la región del lago del Altmühlsee (Alemania), una región con una importante actividad turística que se ha visto amenazada resultado de la mala imagen generada por la prensa como consecuencia de la abundante presencia de algas tóxicas en sus lagos. Para lograrlo, se retoman elementos teóricos de la Geografía Económica Evolutiva (GEE) en un enfoque Darwinista, con el fin de entender los mecanismos que han permitido la emergencia de diversas estrategias de diversificación turística por parte de las casas de huéspedes (Gasthof) de la región que les permiten adaptar su oferta a pesar de las circunstancias.

Palabras Clave: Diversificación Turística; Adaptación Y Selección Empresarial; Geografía Económica Evolutiva; Mala Imagen; Casas de Huéspedes.

Bad image and business selection and adaptation strategies for touristic diversification: the case of guest houses or Gasthof at Altmühlsee (Germany)

Abstract: The article analyzes business selection and adaptation strategies of Gasthof as a tourist accommodation at the lake known as Altmühlsee (Germany), a region with a significant tourist activity which has been threatened result of bad image by the local press as a consequence of the abundance of toxic blue algae in their lakes. To achieve it, takes up elements from evolutionary economic geography based on the Darwinian approach in order to understand the mechanisms that have allowed the emergence of the strategies by the local enterprises in the region which led them to adapt and diversify their tourism offer despite the circumstances.

Keywords: Tourism Diversification, Business Selection and Adaptation, Evolutionary Economic Geography, Bad Image, Guest Houses.

1. Introducción

Las estrategias de diversificación de la oferta turística según Sánchez y Alburquerque (2003), se configuran como esenciales para mejorar la competitividad de un destino turístico, ya que provocan un incremento de valor de los servicios prestados al ofrecer una gama más amplia de actividades, algo que puede posibilitar el atraer a nuevos segmentos del mercado.

La mayoría de estudios sobre diversificación turística se centran en el turismo rural como una de las principales estrategias de diversificación promovida especialmente desde el gobierno europeo (Hjalager, 1996); sin embargo, poco se habla de la diversificación realizada y autónoma de las empresas cuando se enfrentan a contextos adversos para el desempeño de su actividad. Para el caso de las casas de huéspedes o *Gasthof* localizados en el lago del Altmühlsee en la región de Franconia al sur de Alemania,

* Doctora en Geografía, Planificación Territorial y Gestión Ambiental, Universidad de Barcelona. Investigadora- Grupo de investigación ANTERRIT. Universidad de Barcelona Y GRITAE Grup de Recerca Ostelea, School of Tourism & Hospitality; E-mail: mleal@ostelea.com

la mala imagen de la zona promocionada por diversos agentes y en diversos niveles, ha conllevado a la búsqueda de nuevos recursos que les permiten continuar en el mercado turístico.

La mala imagen puede ser considerada como un factor externo a la actividad de las empresas involucradas en el turismo de la zona, lo que no ha impedido la continuidad de las actividades turísticas por parte de los *Gasthof*, por el contrario, ha contribuido en un contexto limitado a potenciar las capacidades de los propietarios para promover su espíritu empresarial cuando éste es entendido como el resultado de la interacción entre los atributos individuales y el ambiente que le rodea (Stam, 2010: 141)

El principal objetivo del presente documento, corresponde a analizar las estrategias de diversificación llevadas a cabo por las empresas que hacen parte los recursos turísticos con los que cuenta la región de Franconia. El análisis se centra en entender como nacen y se desarrollan las estrategias en escenarios “adversos” o poco favorables para el sector turístico como lo ha sido en los últimos años el caso de las algas azules consideradas como “venenosas” y perjudiciales para la salud humana y que impregnan los lagos de ésta región, especialmente en la época de verano siendo ésta la estación más apreciada por los turistas. La base teórica y conceptual sobre la que parte el análisis corresponde a la Geografía Económica Evolutiva (GEE).

Para lograr el objetivo propuesto, la investigación se basa en la revisión bibliográfica, la observación directa y la aplicación de seis entrevistas a los dueños de los *Gasthof* ubicados en la región del Altmühlsee como área de estudio. Además, los *Gasthof* constituyen una de las tipologías de alojamiento más representativas no solo de la zona sino también de Alemania. Razón por lo que los resultados aquí presentados pueden ser extrapolados en el entendimiento de las empresas de alojamiento vinculadas a actividades turísticas en otras regiones no solo de Alemania sino también de Europa en la que los empresarios como dueños de los *Gasthof*, deban enfrentarse a contextos limitantes y poco favorables para el desarrollo de su actividad.

2. El área de estudio y el contexto

El lago del Altmühlsee es un lago artificial eutrófico¹, poco profundo (2.5 mts de profundidad), con una superficie de 4.5 km² y ubicado en el medio de la región de Franconia (Bavaria) a 50 Km al sureste de Nuremberg. El lago construido desde el año 1976 hasta 1985 tuvo como principal objetivo, ser un reservorio de agua que formaba parte de un sistema de transferencia hídrica desde el área del Altmühl-Danube hasta el Regnitz, en el norte de Bavaria, una región con escasa precipitación (Schrenk-Bergt et al., 2004).

El lago fue construido para el abastecimiento del recurso hídrico en las épocas secas y así contrarrestar la falta de lagos naturales en el área de Nuremberg. Éste también presentaba un soporte para alojar las funciones de actividades recreativas y sociales en la zona (Hopfinger, 1998), tales como actividades deportivas dentro de las que se cuentan el senderismo, ciclismo, nado, pesca, windsurf y navegación (Schrenk-Bergt et al., 2004). El cuerpo de agua también constituye una reserva natural para aves acuáticas y permite la observación de aves desde diferentes puntos.

En cuanto al contexto histórico relacionado con la creación del lago, el río Altmühl fue direccionado hacia una nueva cama alrededor del lago y es conectado con éste por una galería de 5 Km. El lago fue inundado en 1986 con agua rica en nutrientes proveniente del río Altmühl (Schrenk-Bergt et al., 2004). De acuerdo con los autores, el área de captación (523 Km) se encuentra bajo un intensivo uso agrícola derivado de la aplicación extensiva de fertilizantes. El cuerpo de agua presenta según el estudio de Schrenk-Bergt et al. (2004), altas concentraciones de Fósforo y Nitratos que son también provenientes del río, en donde el flujo de entrada principal de agua se realiza en invierno; por tanto, el nivel del lago es alternado durante el año entre los 0.5 y los 0.75 mts.

Continuando con los autores, durante los primeros años el lago Altmühlsee no era turbio, el abastecimiento con agua rica en nutrientes (principalmente nitratos y fosfatos) resultó en un estado hipertrófico caracterizado por masivos brotes de *fitoplancton*, especialmente en la época de verano causado por las cianobacterias (*Aphanizomenon flos-aquae*, *Anabaena flos-aquae*, *Microcystis aeruginosa*) y clorófitas (*Oocystis* spp., *Monoraphidium* spp., *Planktosphaeria gelatinosa*).

Muchas de las cianobacterias producen de manera natural diversos componentes químicos en donde algunos pueden resultar tóxicos o venenosos para los animales y los humanos ya sea por ingestión o contacto, produciendo en los humanos, diarreas, alergias entre otras patologías (Kurmayer, 2006). Por tanto, las actividades recreativas en el lago se encuentran restringidas debido a la baja calidad del

agua como consecuencia de la eutroficación (Schrenk-Bergt et al., 2004), aspecto que se puede observar en la Figura 1.

Figura 1: Imagen del agua resultado de las algas azules en el lago del Altmühlsee



Fuente: Leal, 2012

La región con una vocación agraria y forestal ha visto transformada su función como consecuencia del proyecto de los lagos artificiales. Hopfinger (1998: 511) hacía referencia en su artículo a como los campesinos así lo expresaban: “antes aquí habían vacas y cerdos que se veían desde la ventana, hoy solo hay turistas”. El contexto señalado permite a partir de una trayectoria histórica y evolutiva de la región, entender la multiplicidad y heterogeneidad de actores involucrados que van desde campesinos, pasando por turistas, hasta las instituciones públicas y las empresas privadas que trabajan por la calidad del agua y el desarrollo económico de esta zona. Con lo cual, la multiplicidad de intereses también es bastante diversa.

3. El contexto turístico y los *Gasthof*

Los *Gasthof* son alojamientos ubicados usualmente en pequeños pueblos de carácter rural y en donde los propietarios también habitan en él, usualmente cuentan con bar y restaurante. Esta tipología de alojamientos es bastante popular en Alemania y con frecuencia son empresas pequeñas de tipo familiar que son manejadas en ocasiones, de generación en generación. Los *Gasthof* constituyen un tipo de alojamiento independiente para las instituciones de turismo de la región de Bavaria, por tanto, no son contabilizadas para efectos estadísticos como sí sucede con las pensiones, hoteles rurales, granjas o Bed & Breakfast aunque comparten muchas de sus características. Sin embargo, la ausencia de registros oficiales sobre este tipo de alojamientos dificulta el análisis de los mismos.

En el contexto turístico de la región se puede decir que las actividades están más orientadas y asociadas con un turismo rural, que según la página oficial de la Organización Internacional de Turismo Rural de Alemania (2012), en las últimas décadas en ese país el sector del agroturismo es el que ha notado un mayor desarrollo de los servicios culturales y las actividades de ocio como itinerarios para realizar senderismo, venta de productos de la granja, actividades para niños, cocina tradicional; además del alojamiento.

El principal segmento de mercado para el turismo rural son las familias con niños y las parejas de adultos mayores, quienes realizan principalmente excursiones. En toda la región de la Franconia

Media (2011) se contabilizaron un total de 18.2 millones de pernoctaciones, es decir el 28,4% del total de Bavaria. El turismo familiar puede representar más del 70% de la demanda turística de la zona.

Las estancias de los turistas alemanes en granjas o Bed & Breakfast como característica de la demanda suelen ser largas (entre una y dos semanas) prefiriendo realizar sus vacaciones en un solo lugar, al que repiten usualmente su visita. Las altas tasas de repetición del destino y del alojamiento por parte de los turistas alemanes permiten extender la estación turística para los propietarios y mejorar la ocupación en los meses de baja demanda que se sitúan entre enero y marzo (Opperman, 1997).

Por otro lado y desde la oferta turística, el mayor porcentaje de camas de huéspedes o “*Guest beds*” registradas en Alemania, también se encuentra en Bavaria con un total de 21,8% representado en 576.000 camas de las cuales el 14,2% es ofertado por los *Gasthof* de la región (Ministerio de Relaciones económicas, Infraestructuras, transporte y tecnologías, 2012). De acuerdo con Opperman (1996, 1997), la mayoría de los alojamientos rurales de la zona presentan una trayectoria en la actividad que varía entre los 20 y los 30 años. Estos alojamientos usualmente son manejados por mujeres y debido a los límites legales y normativos impuestos para la expansión de los negocios, muchos de éstos permanecen como pequeños negocios familiares.

Las ideas innovadoras y adaptativas por parte de los propietarios de Granjas con servicios de alojamiento, Bed & Breakfast y *Gasthof* de la zona ya eran mencionadas por Opperman (1997: 118) quien hacía referencia a la mejora en las instalaciones de los alojamientos principalmente. Los casos de estudio abordados por el autor enfatizaban en la innovación y la adaptación como temas claves para el éxito emprendedor de las casas de huéspedes.

4. Metodología

Basados en Eisenhardt (1989) la revisión teórica construida a partir de un estudio de caso es principalmente asociada con metodologías cualitativas, éste es el caso de la presente investigación. Aquí se aplicó “unos lentes basados no en puntajes, instrumentos o diseños de investigación, sino unos lentes establecidos a partir de las miradas de la gente quien conduce, participa, lee o revisa el caso de estudio” (Creswell y Miller, 2000: 125). La investigación parte del estudio de caso como metodología que permite diseñar una serie de procedimientos que se pueden emplear en una variedad de contextos (Xiao y Smith, 2006).

Desde una aproximación epistemológica se asume que el interés es inherente en los humanos, por lo tanto, la investigación no puede ser libre de valor y objetiva (Hardy, 2005). La investigación es subjetiva y es el resultado de una interacción entre el investigador y el entrevistado (Guba, 1990). El enfoque metodológico del estudio de caso aplica la triangulación de datos como procedimiento válido para la investigación cualitativa, porque es una búsqueda de convergencia entre multitud de fuentes diferentes buscando temas comunes y evitando el solapamiento entre áreas temáticas. En la presente investigación, dichas fuentes corresponden a la revisión bibliográfica específica para el caso de estudio, la aplicación de entrevistas y la observación directa del fenómeno. Por otra parte, Alain (1999) sostiene que mediante la combinación de fuentes de datos, métodos y teorías, la triangulación se abre el camino para interpretaciones más ricas y potencialmente más válidas; además, la triangulación de los datos ha sido usualmente empleada en la investigación cualitativa en turismo (ver Corey, 1996; Dann, 1996; Markwell, 1997; Marti, 1995).

Adicional a la revisión de literatura relacionada con imagen turística y geografía económica evolutiva; se suma la información que se combinó con un total de seis entrevistas semiestructuradas aplicadas de manera personal a los dueños de *Gasthof* ubicados en la región del Altmühlsee. Como parte de un muestreo intencional se consideraron los *Gasthof* relevantes con relación a la validez del estudio. Los *Gasthof* entrevistados se seleccionaron de manera selectiva basados en la localización y en los servicios ofrecidos, es decir, se buscó por un lado, que las tres localidades que conforman la zona del Altmühlsee quedasen representadas en las entrevistas (ver tabla 1) y por otro, que cada caso ofreciese una serie de servicios diferentes de los otros establecimientos, de tal manera que se pudiese contrastar posteriormente la información obtenida.

Tabla 1: Número de *Gasthof* entrevistados por localidad

	LOCALIDAD DEL ALTMÜHLSEE					
	Gunzenhausen		Muhr am See		Mitteleschenbach	
	Número	%	Número	%	Número	%
Total de <i>Gasthof</i> en la localidad	13	100	4*	100	4	100
<i>Gasthof</i> entrevistados	4	30	1	25	1	25

* La categoría para esta población corresponde a Pensiones privadas de acuerdo con la página web de la región de Franconia (2013), ya que como *Gasthof* no se encuentra ningún registro para esta localidad.

Fuente: Elaboración propia basado en <http://www.frankentourismus.de>

Las entrevistas fueron grabadas y posteriormente transcritas, éstas tuvieron una duración mínima de 30 minutos. Las preguntas se estructuraban en seis bloques: datos personales; información sobre el *Gasthof* (número de trabajadores, contacto con proveedores, financiación del establecimiento); información sobre los clientes (tipología del cliente, contacto empleado, procedencia); interés de participar en actividades turísticas (participación de campañas relacionadas con turismo gastronómico u otras iniciativas turísticas de la región). El último bloque de preguntas era específico para el fenómeno de las algas. Algunas de las preguntas realizadas fueron las siguientes:

- 1) ¿Cree usted que el turismo en la región se ve afectado por el fenómeno de las algas?
- 2) ¿Cómo se ve afectado/a por el fenómeno de las algas?
- 3) ¿Qué estrategias implementa usted en su empresa para tratar el fenómeno de las algas?

El principal objetivo de las entrevistas fue el de conocer como los *Gasthof* hacen frente a la problemática de las algas azules en el Altmühlsee y a su articulación con otras instituciones en escalas diferentes. La entrevista semiestructurada retomando a Robson (1993), permitió un análisis más profundo del problema. La información recopilada con las entrevistas se complementa con la conversación mantenida con el Director de la Oficina de Turismo de la Región de los Lagos en Franconia. Este actor está encargado de gestionar el territorio y promover diversas actividades turísticas en el área, de tal manera que contribuya a atraer turistas a pesar de la mala imagen creada alrededor de la problemática de las algas en la región.

Como parte del proceso de triangulación resultante del marco de dos dimensiones propuesto por Creswell y Miller (2000), el cual intenta explicar diferentes procesos de validez² no solamente referida a los datos sino a las inferencias de los mismos, la triangulación implicó el uso de diversas fuentes de datos. Este proceso incluyó la categorización de los datos como se especifica a continuación:

- a) *Categoría I: información relativa a la recopilación de datos secundarios.* Esta información se analiza y presenta de manera descriptiva a partir de datos encontrados en internet, prensa escrita de la región, brochures de la región, informes de turismo de la región de Bavaria y Franconia y revisión de literatura específica para el caso de estudio. Los resultados son presentados
- b) *Categoría II: información relativa a las entrevistas con los propietarios de los *Gasthof* y el director de la oficina de turismo.* En esta categoría se incluyó la información sobre las percepciones y opiniones de los entrevistados. En concreto se identificaron las opiniones sobre el fenómeno de las algas azules y la incidencia de éste en la actividad turística de la región; así como, los efectos e incidencias en el desempeño empresarial de los *Gasthof*. Los resultados de esta información se incorporan de manera transversal en los diferentes apartados del documento.
- c) *Categoría III: información relativa a la observación directa del fenómeno.* Tras una semana de observación directa del fenómeno en el mes de julio, uno de los meses considerados como de temporada alta turística para esta región, la información analizada es presentada a través del análisis de los *Gasthof* y sus estrategias de selección y adaptación a pesar de la mala imagen del destino, así como, el espíritu emprendedor de estas empresas.

En su conjunto los datos fueron sistematizados y analizados a través de un análisis cualitativo descriptivo que se presenta en formato de figuras y tablas a lo largo del documento. El contexto teórico de análisis correspondió a la Geografía Económica Evolutiva (GEE) y sus dos elementos darwinistas como lo son: la selección y la adaptación.

Por otro lado, vale la pena resaltar que el concepto de selección para el presente artículo, es entendido como la variación en las rutinas de la empresa que han sido seleccionadas porque por alguna razón están mejor adaptadas que otras (Boschma y Martin, 2010); éstas nuevas rutinas afectan positivamente el desempeño empresarial turístico. La adaptación, en tanto, se refiere a la capacidad de adaptarse de dichas empresas a diferentes contextos y situaciones permitiéndoles “sobrevivir” en el sector y modificar el paisaje económico de la región (Boschma y Martin, 2010).

5. Revisión de la literatura científica

La Geografía Económica Evolutiva (GEE) resulta de bastante interés para los académicos dedicados al análisis del sector turístico porque hace énfasis en las complejas interdependencias, la competencia, el crecimiento y el cambio estructural a través de las acciones formadas por la experiencia y las interacciones de los agentes a lo largo del tiempo (Brouder y Eriksson, 2013). Sin embargo, el estudio en la relación GEE y turismo se ha centrado en el estudio de los procesos evolutivos en un contexto regional (Brouder y Eriksson, 2013; Ma & Hassink, 2013; Papatheodorou, 2004) pero no en los procesos de cambio técnico, organizacional o empresarial, como es el caso de la presente investigación.

Pensar en la GEE como lo mencionan Boschma y Martin (2010), requiere pensar la economía como dinámica, irreversible y con un sistema auto transformador que abre un nuevo espacio para la exploración teórica, ontológica y epistemológica. La atracción que despierta la GEE entre académicos de acuerdo con los autores, es su permisividad hacia perspectivas y aproximaciones heterodoxas dentro de las cuales se encuentran las aproximaciones neo Darwinistas de la teoría de la selección natural adaptadas al comportamiento humano. El desafío de la GEE es proporcionar interpretación económica a las ideas básicas de la biología evolutiva moderna, especialmente en las nociones de variedad, selección, aptitud, retención, mutación y adaptación (Metcalf, 2005; Witt, 2003).

Los resultados para la presente investigación son analizados bajo las nociones de selección y adaptación que permiten entender los procesos y mecanismos que favorecen o dificultan la adaptación económica ante un contexto espacial e histórico determinado. La adaptación y la selección³ son por naturaleza casi dependientes de la trayectoria histórica de las empresas y sugieren que el desarrollo de nuevas trayectorias no siempre alcanza alguna clase de equilibrio económico, además, pueden resultar en procesos endógenos o en nuevos caminos organizacionales, tecnológicos o institucionales (Martin y Sunley, 2010). Los continuos procesos evolutivos de acuerdo con Martin y Sunley (2010) en respuesta a un cambio constante provocado en el ambiente externo permiten la adaptación en el tiempo de una empresa o institución.

Para el caso de los *Gasthof* en la región del Altmühlsee, los cambios producidos en el ambiente externo representado en la mala imagen de la región debido a la presencia de las algas azules, han permitido procesos de adaptación y selección de la actividad económica que desarrollan. La mala imagen puede decirse que ha sido un elemento catalizador reflejado en dichos procesos, por tanto, conviene entender que la mala imagen está relacionada, a su vez, con las estrategias de marketing de los destinos turísticos.

5.1. La imagen turística del destino

La imagen turística se articula en torno al ámbito geográfico o territorial y puede ser definida por su complejidad, multiplicidad, relatividad y dinámica (Gallarza et al., 2002), la imagen corresponde a una interpretación subjetiva de la realidad hecha por los turistas (Bigné et al., 2001). Tal y como lo mencionan López Bonilla y López Bonilla (2007) citando a Grönroos (1994), una imagen favorable es una ventaja para cualquier organización por la importante influencia en las percepciones de los turistas. El papel de la imagen de acuerdo con los autores aplicada al contexto turístico permite comunicar expectativas y es una función de las experiencias de los turistas. La imagen turística tiene una clara influencia en el comportamiento del turista (Bigné, 2004), además, aquellos destinos con imágenes fuertes y positivas tienden a ser más considerados y elegidos por los turistas (Echtener y Ritchie, 1991). Como consecuencia, la imagen del destino juega un importante papel en la toma de decisiones relacionado con el viaje (Bigné et al., 2001; Beerli y Martin, 2004).

De acuerdo con Beerli y Martin (2004), la imagen como concepto presenta un componente de percepción sobre el objeto y otro de valoraciones afectivas; la suma de los dos produce una imagen positiva o negativa sobre la evaluación del producto, marca o destino. Las autoras mencionan nueve atributos que determinan la percepción de la imagen de un destino dentro de los que se incluyen los recursos naturales. A este último atributo pertenecería el fenómeno de las algas azules por formar parte de un recurso natural.

Como parte de los factores que influyen en la formación de imagen de un destino de acuerdo con Beerli y Martin (2004) se encuentran las fuentes de información a las que los individuos están expuestos y que determinan que ciertos destinos sean elegidos o no (medios de comunicación, instituciones, touroperadores, mayoristas, amigos o familiares que han viajado al destino) y los factores personales formados por la imagen proyectada del destino y las propias necesidades individuales del turista.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, la formación de una mala imagen del destino es la mezcla de diversos factores y la corrección de ésta de acuerdo con Ahmed (1991), resulta mucho más difícil. Sin embargo, el autor propone una serie de pasos a tener en cuenta para la corrección de la mala imagen a través del marketing del destino, dentro de los que se encuentran el sacar provecho de una imagen negativa. En algunos casos como lo menciona el autor, una mala imagen puede ser un motivo positivo para los turistas como la celebración de un aniversario en un destino que ha sufrido un desastre o catástrofe. Se podría afirmar entonces y de acuerdo con Bigné et al (2001) que el papel que juegan los gestores de destino en el cambio de imagen de éste, es ciertamente importante.

6. Los resultados

La presente sección analiza los *Gasthof* y sus estrategias de selección y adaptación con base en la información recopilada. De acuerdo con lo señalado en la introducción y en la revisión de literatura científica, la geografía económica evolutiva permite el análisis e interpretación de la información a través del proceso de triangulación de datos según Denzin (1978) que incluyó la categorización de los mismos, y por tanto, el agrupamiento de éstos en temáticas comunes, tal y como se mencionó en el apartado dedicado a la metodología.

6.1. Características de los *Gasthof*

Como parte de la información relativa a la categoría I establecida para la triangulación de los datos, con relación a la sistematización y análisis de la información secundaria, se comprueba por un lado, que la tipología de *Gasthof* con 301 registros para el total de la región de Franconia, no es la más usual. En la Franconia media por el contrario, tipologías como “Ferienwohnungen” (apartamentos de alquiler) (1.808 registros) y “hoteles” (754 registros) son las más comunes de acuerdo con la información recopilada en la página oficial de turismo de la región, un ejemplo de los *Gasthof* de la región puede ser observado en la figura 2.

Con relación a la información sociodemográfica de los entrevistados incluida en la categoría II de la triangulación, cuatro de las seis entrevistas (ver tabla 1) aplicadas fueron respondidas por la pareja de propietarios y dos de ellas por los propietarios de sexo masculino. Este hecho evidencia el carácter familiar y de responsabilidad compartida entre sus propietarios para este tipo de empresas que se corroboró con las entrevistas desarrolladas. Es así como todos los *Gasthof* entrevistados son pequeños negocios familiares, cuyos propietarios se identifican con la región y creen en las posibilidades que ésta tiene para atraer turistas a pesar de la mala imagen creada en la región por diferentes agentes. Vale la pena resaltar que las entrevistas realizadas representan un 25% de las casas de huéspedes en cada localidad entrevistada.

En la tabla 2, se observan producto de la sistematización de datos, los resultados de las entrevistas relacionados con las características de los *Gasthof* para la zona de estudio. Esta información es presentada a través de seis elementos: años de existencia en el sector, capacidad, temporada alta para la empresa, perfil de la demanda, ventajas comparativas frente otros establecimientos y ventajas de la región, que aportan al análisis posterior en el marco de la geografía económica evolutiva.

Algunos de los aspectos a resaltar en la tabla 2, corresponden a una media de 25 años de existencia de los establecimientos entrevistados, lo que demuestra una amplia trayectoria en la actividad turística regional. En cuanto al total de camas disponibles que ofrecen los alojamientos entrevistados, éste es de 239 de las 399 camas ofrecidas por este tipo de alojamientos en la región según la Oficina de Turismo de

Franconica, es decir, representan el 59% de la oferta. Los establecimientos entrevistados representan en lo referente a los apartamentos vacacionales o *Ferienwohnungen*, el 77% de la oferta de la región. Lo anterior contribuye a validar la representatividad de los datos encontrados y su extrapolación en otros contextos geográficos.

Figura 2: *Gasthof zum Hirschen* (Altmühlsee)



Fuente: Leal, 2012

Otro elemento a destacar a partir de las entrevistas y su análisis, es el relacionado con la duración de la estancia. Todos los entrevistados por unanimidad mencionaron que las estancias resultan más cortas que años atrás. En la actualidad la estancia oscila entre 1-4 días. Así lo confirma una de las entrevistadas cuando menciona.

“...hoy son más cortas que hace veinte años, antes eran 15 días y hoy son de 3-4 días” (propietaria del *Gasthof* Franken am Altmühlsee)

En general y al comparar los resultados con los de Opperman (1997), éstos representan una disminución en la estancia puesto que el autor mencionaba que en la década de los noventa las estancias en

la zona podían alcanzar hasta tres semanas. Este hecho refleja a su vez, cambios en el perfil del actual turista que se interesa por esta región.

Tabla 2: Características de los *Gasthof* entrevistados en el Altmühlsee

<i>Gasthof</i>	Años de existencia	Capacidad	Temporada alta	Perfil de la demanda	Ventajas comparativas frente a otros establecimientos	Ventajas de la región
Gasthaus zum Hirschen	20	15 camas	Mayo-septiembre	Familias con niños, parejas mayores de 50 años	Buena relación calidad/precio	Autovías de acceso, buenos establecimiento para el aprovisionamiento (carnicerías, tiendas, etc.); actividades complementarias (camino para bicicletas, navegación, avistamiento de aves, etc.)
Reiterhof Altmühlsee	36	27 camas y 11 apartamentos	Julio-septiembre Puentes	Familias con niños, abuelos con niños	El contar con caballos y hacer actividades turísticas relacionadas.	Tierra plana que permite a la gente mayor hacer recorridos, actividades complementarias (pesca, golf, fiestas)
SeeGasthof am Altmühlsee	11	Restaurante con capacidad para 120 personas	Abril-Octubre	Ciclistas y excursionistas	Localización en el lago y buenos precios.	Actividades complementarias en la zona como fiestas y festivales.
Hotel Adlerbräu	32	57 habitaciones 111 camas y 1 apartamento	Junio-Octubre	Ciclistas y excursionistas, mayores de 50 años	Localización cercana a la plaza del mercado	El paisaje, patrimonio romano.
Gasthof zur Krone	>20	Salón de conferencia con capacidad para 40 personas 2 apartamentos 30 camas	Mayo-Septiembre	Familias con niños, ciclistas	Spa, sauna, solarium, piscina y pista de bolos	El paisaje, posibilidades para hacer recorridos en bicicleta y practicar golf, tennis, surf o pescar. También la gastronomía de la zona.
Frankenhof am Altmühlsee	28	25 habitaciones 56 camas	Mayo-octubre	Ciclistas (99%) y adultos de más de 50 años	Buena relación calidad/precio. La cercanía con el lago, la localización y acceso por tren.	Un buen clima, buena comida, tierra plana ideal para montar bicicleta, oferta complementaria para hacer excursiones.

Fuente: Elaboración propia, 2013

En el apartado que se presenta a continuación se analiza la problemática a la que se enfrentan este tipo de alojamientos turísticos a partir de la triangulación de datos y sus tres categorías establecidas relativas a la información primaria y secundaria recopilada y de la observación del fenómeno. Principalmente se hace alusión a la mala imagen creada y promovida particularmente por la prensa local.

7. Los *Gasthof* y la mala imagen

Tal y como se mencionó en el apartado dedicado a la revisión de literatura, la mala imagen de una región se relaciona con la promoción y marketing que se hace de un destino turístico. Esto resulta importante cuando se entiende que el centro del marketing de un destino corresponde en gran parte a comunicar una imagen positiva de un destino a sus futuros segmentos de consumidores porque la intensidad de la competencia entre destinos establece la búsqueda de imágenes positivas para sus lugares (Ahmed, 1991).

La mala imagen en la región del Altmühlsee ha sido derivada de la problemática del lago con las algas azules; lo que ha sido en los últimos años objeto de discusión y debate por varios actores y en diversos contextos. A partir de la yuxtaposición de información tanto secundaria como primaria, se observa como la problemática de las algas azules ciertamente trasciende a todos los niveles de discusión regional. En la figura 3 se observa un recorte de prensa virtual donde se discute a nivel político la problemática de las algas azules y su incidencia negativa en las actividades acuáticas en el lago.

Figura 3: Ejemplo de discusiones políticas en la zona sobre el problema de las algas en el Altmühlsee



Fuente: <http://www.fw-landtag.de>

Lo señalado anteriormente también es confirmado por uno de los entrevistados cuando éste afirma lo siguiente:

“...en el último año hemos tenido muchas cosas negativas en la prensa respecto a la zona” (propietario del Gasthaus zum Hirschen)

Sin embargo, para dos de los actores entrevistados la mala imagen se daba también desde la oficina de turismo con el slogan “Vacaciones Baratas”, a pesar de que en los últimos tres años el marketing de la región ha mejorado; así lo manifestaron los dueños del *Gasthof* “Frankenhof” y del Hotel Adlerbräu, quienes ven el desempeño reciente de la oficina de turismo de Franconia como algo positivo para el desarrollo turístico de la región.

Al preguntar a los entrevistados sobre la problemática de las algas, éstos dejan entrever que los *Gasthof* no dependen solo de un turismo de “baño” sino que la configuración turística de la zona probablemente en los últimos diez años ha cambiado orientándose más hacia el senderismo y el ciclismo. Algunas de las respuestas así lo confirman:

“...el Gasthof es independiente del lago, aun cuando estemos a 300 metros de distancia” (*Gasthof* Frankenhof)

“La problemática de las algas no es relevante” (Hotel Adlerbräu)

Lo señalado por los entrevistados también se soporta cuando éstos manifiestan una demanda cambiante cuya estancia es más corta, con menos turistas interesados en las actividades acuáticas o “turistas de baño” y en donde los turistas tienen un mayor acceso a la información y, por tanto, a una mayor oferta. La mala imagen ciertamente tiene una repercusión en el marketing y promoción de un destino turístico (Ahmed, 1991); sin embargo, las empresas como organismos autónomos de sus decisiones, enfrentan la mala imagen de tal manera que les permite en un mercado turístico competitivo hacer frente con diversas estrategias que intentan fidelizar a sus clientes más habituales. Este hecho refleja, por tanto, mecanismos de adaptación al entorno en el que se encuentran.

8. Los *Gasthof* como empresas emprendedoras

Resultado de los datos recopilados y su análisis, teniendo en cuenta las características de los *Gasthof* y los contextos en los cuales se desempeñan, éstos pueden ser analizados desde la teoría organizacional como organizaciones que están conformadas por *Stakeholders* o partes interesadas que participan en ella si reciben recompensas y contribuciones a sus habilidades y experiencias (Jones, 2004).

Factores específicos de localización en un entorno determinado por parte de las empresas u organizaciones que hacen parte de las actividades turísticas; como lo son: la conectividad, las infraestructuras turísticas, el acceso a la información, conocimiento y experiencia de agentes públicos y privados en la promoción de productos turísticos, permiten a éstas entrar en el mercado del turismo y percibirlo como una oportunidad de negocio. Por consiguiente, es necesario hablar de un *espíritu emprendedor*, cuyo término hace referencia al proceso por el que la gente reconoce oportunidades para satisfacer necesidades, y hace uso de los recursos necesarios para satisfacerlas (Jones, 2004).

El espíritu emprendedor es importante debido al papel que juega en la creación de nuevas variaciones en la economía (productos, procesos, modelos de negocios) (Stam, 2010: 139). Estas variaciones están relacionadas con aspectos históricos y evolutivos consecuencia de la acción e interacción de las empresas con su entorno.

Para el caso del turismo, se ha prestado poca atención al papel de la actividad emprendedora en cuanto a como las empresas turísticas operan en diferentes economías (Shaw y Williams, 1994) o desconociendo el importante papel que el espíritu emprendedor juega para las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME's) (Callot, 2006). En los *Gasthof* y desde un enfoque relacionado con la geografía económica evolutiva que presta atención a los cambios económicos, estas empresas en su mayoría familiares de acuerdo con las entrevistas aplicadas, han tenido que adaptarse a nuevas circunstancias tanto en el momento de experimentar una importante demanda turística, hasta dejar de percibir un tipo de turista interesado en las actividades acuáticas o como ellos denominan un “turista de baño”.

Teniendo en cuenta lo señalado en el análisis de los *Gasthof* como empresas emprendedoras, puede resultar apropiada la aplicación de los enfoques más generales del Darwinismo como lo son la adaptación y la selección que son retomados en la geografía económica evolutiva (Boschma y Martin, 2010). Las decisiones tomadas por parte de los dueños de los *Gasthof* para incorporar y emprender nuevas estrategias y así, hacer frente a las nuevas circunstancias turísticas han requerido aspectos relacionados con la *selección* de capital para realizar nuevas inversiones y de mano de obra con el fin de ser más competitivos en el mercado turístico. Las fuerzas de la competencia conducen a las empresas a producir y vender eficientemente con el fin de sobrevivir (Stam, 2010: 140).

Las empresas como lo menciona Cooke y Laurentis (2010), son capaces de aprender de su propia experiencia y también de la de otras empresas y organizaciones con las que interactúan y con las que cambian conocimiento tanto tecnológico como organizacional. Las empresas según los autores, han sido capaces de adaptarse a nuevas demandas a través de la incorporación de rutinas, de aprender de nuevas oportunidades y adaptarse a nuevas limitaciones.

De acuerdo con lo anterior, los *Gasthof* han desarrollado la adaptación a nuevas circunstancias lo que se manifiesta en estrategias de diversificación de sus empresas resultado de un espíritu emprendedor que les permite desarrollar nuevos productos en sus negocios que se constituyen en recursos turísticos complementarios a los productos turísticos ya existentes en la zona. El espíritu emprendedor resulta, por tanto, crucial ya que transforma el entorno económico (Boschma y Martin, 2010)

9. Estrategias de diversificación: selección y adaptación evolutiva

Teniendo en cuenta lo abordado en el anterior apartado y como apunta Amin (1999), existen varios racionalismos en la manera de trabajar de los actores lo que conlleva a diferencias en su actuación económica. Los actores deben elegir entre diferentes racionalidades que dependen de los contextos y las experiencias de los mismos. Las experiencias previas afectan las rutinas económicas y la toma de decisiones en el presente y en el futuro. Por tanto, las dinámicas en las relaciones económicas, sociales, y culturales definen un campo creativo que estimula el espíritu emprendedor, el aprendizaje y la innovación (Bathelt y Glückler, 2011).

Si el espíritu emprendedor es el resultado de los contextos y de las relaciones, puede pensarse entonces que para el caso de los *Gasthof* las condiciones relacionadas con la problemática de las algas y en general con la mala imagen de la zona ha servido de estímulo para la toma de decisiones que se reflejan en nuevas rutinas relacionadas con la mejora en sus negocios y ser de esta manera más competitivos a la hora de atraer o fidelizar a los turistas.

En la tabla 3 se pueden observar resultado del análisis de la información primaria, las estrategias identificadas y desarrolladas por cada uno de los *Gasthof* entrevistados; así como, la relación que éstas presentan desde un análisis darwinista intrínseco de la geografía económica evolutiva que parte de dos elementos principalmente: la selección y la adaptación.

Tabla 3: Estrategias de selección y adaptación identificadas en los *Gasthof* o casas de huéspedes

<i>Gasthof</i>	Tipo de estrategia	Selección			Adaptación	
		Recurso financiero	Recurso Humano	Recurso Técnico	Incorporación de nuevos servicios	Ampliación de servicios existentes
Gasthaus zum Hirschen	Certificación con estándares de calidad del servicio "Servicequalität Deutschland"	x		x		
	Cuentan con terraza amplia para beber cerveza (Biergarten)	x				
Reiterhof Altmühlsee	Instalación y ampliación de servicios complementarios como los caballos.	x			x	x
	Servicio de sauna y café internet	x				
Gasthof zur Krone	Servicios complementarios como la Carnicería (Metzgerei); además de mejoras en las instalaciones (sauna, piscina, solarium, pista de bolos)	x			x	
SeeGasthof am Altmühlsee	Celebración de fiestas y festivales relacionados con el lago				x	
Hotel Adlerbräu	Se centra en cocina tradicional de la región, ganando premios en este campo.					x
Frankenhof am Altmühlsee	Planean la construcción de una piscina	x				x

Fuente: Elaboración propia, 2013

Las estrategias identificadas a partir de la información primaria y presentadas en la tabla 3, dejan ver como los *Gasthof* en su mayoría seleccionan de un conjunto de opciones las que más se adecuan no solo a sus posibilidades financieras y en general de recursos, sino también al carácter propio del *Gasthof*, de tal manera que le permite diferenciarse de su competencia en el mercado. Ciertamente los *Gasthof* apuestan más que por una reducción en el precio de venta de sus servicios (alquiler de habitaciones, apartamentos, menús tradicionales, etc.), apuestan por una diversificación de éstos.

Es así como una de las cervecerías tradicionales de la zona convertida a hotel y considerada una de las más tradicionales como es el caso del Adlerbräu, prima dentro de sus estrategias la concentración de sus recursos en una actividad. Ésta la constituye la mejora y diferenciación a partir de la cocina tradicional y típica; aspecto que también es llevado a cabo por el *Gasthof* “Zum Hirschen” pero en donde éste último, decide seleccionar una opción para la diferenciación que corresponde a la certificación por terceros organismos, sobre la calidad del servicio prestado. Este aspecto es valorado y apreciado por el turista postmoderno (Urry, 1990).

Otra de las estrategias de adaptación y diversificación identificadas, es la llevada a cabo a través del mantenimiento de las Carnicerías o Metzgerei en las instalaciones del *Gasthof*. Este fenómeno sin lugar a dudas constituye una estrategia típica y característica de los alojamientos de la región. Es así como la actividad de alojamiento y restauración se ve complementada con la elaboración y venta de productos cárnicos tradicionales. Este hecho fue observado en el *Gasthof* “Zu Krone” que además diversifica su oferta con la instalación de actividades complementarias para los turistas, respondiendo a la flexibilidad de la demanda

Una tercera estrategia identificada, es la vinculada con las actividades para montar a caballo, actividades que pueden ser características del turismo rural pero que en la región no son muy habituales. El *Gasthof* entrevistado “Reiterhof” puede ser visto como un *Gasthof* temático en donde todas sus instalaciones están orientadas a los caballos, hecho que le permite ser diferente y singular en la región.

La selección y la adaptación biológica planteada por Darwin y abordada en la Geografía Económica Evolutiva pueden ser observadas en las estrategias llevadas a cabo por los alojamientos analizados en el caso de estudio. Por un lado, la selección que se manifiesta en los recursos que las empresas seleccionan tanto financieros, humanos y tecnológicos; y por otro, la adaptación a diversas circunstancias. Los dos elementos les permiten hacer frente a las dinámicas y coyunturas regionales a las que se enfrentan.

10. Consideraciones finales

La región del Altmühlsee y con ésta el fenómeno de las algas azules, no solo ocurre en esta zona. Los lagos eutróficos son bastante comunes puesto que son el resultado de diversas variables meteorológicas y fisicoquímicas que intervienen en las características intrínsecas de los lagos (Blenckner et al., 2007); razón por la que las consecuencias derivadas de este fenómeno no son particulares para el caso alemán. Sin embargo, el papel que juegan los diferentes actores en la región a la hora de hacer frente a las consecuencias derivadas del fenómeno de las algas azules, siendo una de ellas, la mala imagen del destino, es diverso y depende de contextos sociales, culturales y económicos particulares.

En el caso de estudio, la mala imagen creada en parte por la prensa local y regional referente a las posibilidades de ejercer actividades acuáticas en el lago, es reconocida por quienes viven en la zona y especialmente por quienes se dedican al turismo como actividad económica. A partir de los resultados se concluye que existe una heterogeneidad de actores e intereses en las estrategias planteadas para la recuperación de la imagen del lago del Altmühlsee.

Ciertamente la mala imagen repercute en el sector turístico y el papel que juegan los gestores del destino es relevante pero no sustancial en el cambio de imagen porque la reacción de los actores afectados representados en las casas de huéspedes o *Gasthof* como empresas turísticas puede repercutir en la toma de decisiones del turista. Este aspecto puede catalizar un cambio positivo en la percepción de la región por parte del turista que se fideliza a través de las estrategias empresariales desarrolladas por los alojamientos turísticos, tal y como fue observado.

Las empresas entrevistadas evidentemente deben hacer frente a las circunstancias y contextos en los cuales se ven involucrados. Una región que históricamente se dedicaba a la actividad agraria (Hopfinger, 1998) ve como su vocación es dirigida hacia fines hidráulicos y recreativos que dependen a primera vista del lago y por tanto, de su calidad de agua. Sin embargo, a partir del análisis de los resultados se observó como la diversificación turística es importante para la supervivencia de las empresas en contextos limitados para su acción. Es así como y derivado de este hecho, las empresas recurren a la

selección de recursos dentro de un conjunto de posibilidades, de tal manera que les permite adaptarse al entorno y a la situación económica de la que forman parte.

Las estrategias de diversificación y adaptación en esta zona por parte de los *Gasthof* como resultado de los recursos turísticos asociados a la oferta de la región, evidencian un espíritu emprendedor que se manifiesta en el encontrar soluciones no solo que les permitan enfrentarse a la problemática de las algas azules, sino además que les permita diferenciarlos de su competencia más próxima. Aspectos interesantes como las carnicerías vinculadas a los *Gasthof* o la tematización alrededor de los caballos, son una muestra de ella. Estos hechos contribuyen a conocer y establecer un perfil de este tipo de alojamientos turísticos con características muy particulares que no son exclusivos del contexto alemán.

De otra parte, el presente estudio de caso proporciona, por un lado, información que confirma el trabajo de Opperman (1996; 1997) en cuanto al carácter de las casas de huéspedes como pequeñas empresas familiares que operan en la zona, pero además aporta información actualizada y evolutiva de las circunstancias actuales del turismo rural en Alemania. Aspectos como una disminución en la estancia de los turistas, una mayor información de éstos a la hora de tomar decisiones y un nuevo perfil representado en adultos mayores de 50 años o un importante grupo de ciclistas que visitan la región, así lo confirman.

Puede decirse que el análisis en el marco de la geografía económica evolutiva contribuye a entender la trayectoria histórica de la empresa que se pone en evidencia en su toma de decisiones, elementos desarrollados por Darwin como la selección y la adaptación aplicada a la geografía económica resultan apropiados para explicar las estrategias desarrolladas por las empresas como las casas de huéspedes o *Gasthof* en las zonas rurales cuando éstas se enfrentan a entornos cambiantes y adversos.

Si bien los datos presentados en el presente artículo pueden ser discutidos por su carácter exploratorio y descriptivo, el artículo pretende aportar una visión desde los actores directamente implicados y como éstos actúan en revertir un entorno económico adverso para su actividad empresarial representado en la mala imagen del destino. De esta manera se contribuye, por un lado, a lo planteado por Ahmed (1991) relativo a como revertir la mala imagen de un destino turístico centrado en el papel de los alojamientos y, por otro, a la relación de la geografía económica evolutiva con la actividad empresarial turística.

Finalmente, las conclusiones aquí presentadas constituyen un primer análisis en cuanto a cómo la imagen de un destino incide en las estrategias empresariales de una tipología de alojamiento particular como lo son las casas de huéspedes o *Gasthof*. El artículo a través de los elementos de la teoría darwinista: selección y adaptación, aporta al análisis de la geografía económica evolutiva aplicada al turismo, particularmente en contextos que resultan desfavorables para la acción económica de las empresas. Por esta razón, como parte de las limitaciones e implicaciones para futuras investigaciones en el ámbito de la mala imagen del destino y su relación con las empresas de alojamiento turístico, puede decirse que se requiere de estudios con enfoques cualitativos y cuantitativos en otros contextos geográficos que contribuyan a complementar y contrastar la información aquí presentada.

11. Agradecimientos

A los entrevistados quienes con su valioso tiempo han aportado en esta investigación, al Programa Erasmus Doctorado, a la Universidad de Heidelberg, a la AGAUR y al grupo de investigación GRITAE de Ostelea School of Tourism & Hospitality.

Bibliografía

- Ahmed, Z.
1991. "Marketing your community Correcting a negative image". *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 31(4): 24-27.
- Alain, d.
1999. "Triangulation in qualitative tourism research". *Tourism Management*, 20(1): 157-161.
- Amin, A.
1999. "An institutionalist perspective on regional economic development". *International Journal of Urban and Regional Research*, 23: 365-378.
- Bathelt, H. y Glückler, J.
2011. *The Relational Economy: Geographies of Knowing and Learning*. Oxford: Oxford University Press.

- Berli, A. y Martin, J.
2004. "Factors influencing destination image". *Annals of Tourism Research*, 31(3): 657-681.
- Bigné, E.
2004. "Nuevas orientaciones del Márketing Turístico". *Papeles de Economía Española* (102): 221-235.
- Bigné, E., Sánche, M.I y Sánchez, J.
2001. "Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour: inter-relationship". *Tourism Management*, 22: 607-616.
- Blenckner, T., Adrian, R., Livinstone, D., Jennings E., Enckner, L, Weyhenmeyer, G., George, D.G, Jankowski, T, Järvinen, Rvinen, M.,Aonghusa, C., Noges, T, Straile, D. y Teubner, K.
2007. "Large-scale climatic signatures in lakes across Europe: a meta-analysis". *Global Change Biology*, 13(7): 1314-1326.
- Boschma, R. y Martin, R.
2010. "The aims and scope of Evolutionary Economic Geography". En Boschma, R. y Martin, R. (Eds.), *The Handbook of Evolutionary Economic Geography* (pp. 3-43). Massachusetts: Edward Elgar Publishing.
- Brouder, P. y Eriksson, R.
2013. "Tourism evolution: on the synergies of tourism studies and evolutionary economic geography". *Annals of Tourism Research*, 43: 370-389.
- Callot, P.
2006. *Tourisme et PME*. Paris: Hermes Science Lavoisier.
- Canfield, D. y Hoyer, M.V.
1988. "The Eutrophication of lake Okeechobee". *Lake and Reservoir Management*, 4(2): 91-99.
- Cooke, P. y Laurentis, C.
2010. "The Evolutionary Economic Geography: Regional Systems of Innovation and High-Tech Clusters". En Boschma, R. y Martin, R. (Eds.), *The Handbook of Evolutionary Economic Geography* (pp. 239-257). Massachusetts: Edward Elgar Publishing.
- Corey, R. J.
1996. "A drama-based model of traveler destination choice". *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 5(4): 1-22
- Creswell, J. y Miller, D. L.
2000. "Determining validity in qualitative inquiry, theory into practice". *Theory into practice* 39(3): 124-130.
- Daft, R.
2007. *Teoría y diseño organizacional*. México: Thomson.
- Dann, G. M.
1996. "Tourists images of a destination - An alternative analysis". *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 5(1/2): 41-55.
- Denzin, N. K.
1978. *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. New York: McGraw-Hill
- Echtner, Charlotte M. y Brent Ritchie, J.R.
1991. "The Meaning and Measurement of Destination Image". *The Journal of Tourism Studies*, 14,1 (3): 37-48.
- Eisenhardt, K.
1989. "Building theories from case study research". *The Academy of Management Review*, 14(4): 532-550.
- Gallarza, M., Gil Saura, I. y Calderón Garcia, H.
2002. "Destination image: towards a conceptual framework". *Annals of Tourism Research*, 29 (1): 56-78.
- Guba, E.
1990. "The Alternative Paradigm Dialogue". En Guba, Egon (Eds.), *The Paradigm Dialogue* (pp. 17-27). Newbury park: Sage.
- Hardy, A.
2005. "Using Grounded Theory to explore Stakeholder perceptions of tourism". *Journal of Tourism and Cultural Change*, 3(2): 108-133.
- Hjalager, A.
1996. "Agricultural diversification into tourism: evidence of a European community development programme". *Tourism Management*, 17(2): 103-111.
- Hopfinger, H.
1998. "Das neue Fränkische Seenland- ein Erfolgreiches Großprojekt für Freizeit, Wasserwirtschaft und Landschaftsgestaltung". *Geographische Rundschau*, 50(9): 508-514.

- Jones, G.
2004. *Organizational Theory, design, and change: text and cases*. Upper saddle river (N.J.): Pearson Prentice Hall.
- Kurmayer, R.
2006. "Bedingungen und Steuerung der Toxin Produktion bei Cyanobakterien –aktueller Stand der Forshunge". En: Morscheid, H., Fromme, H., Krause, D., Kurmayer, R., Morscheid y Habil, K. (Eds.) *Heiketoxinbildende cyanobakterien (blaualgen) in Bayerischen Gewässern. Massenentwicklung, Gefährdungspotenzial, Wasserwirtschaftlicher Bezug* (pp. 113-143). Augsburg: Bayerisches Landesamt für Umwelt.
- López Bonilla, J. M. Y López Bonilla, L.M.
2007. "Diferencias territoriales en la planificación y la gestión del destino turístico". *Cuadernos de Turismo*, 19: 71-90.
- Ma, M., y Hassink, R.
2013. "An evolutionary perspective on tourism area development". *Annals of Tourism Research*, 41: 89–109.
- Markwell, K. W.
1997. "Dimensions of photography in a nature-based tour". *Annals of Tourism Research*, 24: 131-155.
- Marti, B. E.
1995 "Marketing aspects of consumer purchasing behavior and customer satisfaction abroad the Royal Viking Queen". *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 4(4): 109-116.
- Metcalfe, J.S.
2005. "Systems failure and the case for innovation policy". En Llerena, P. y Matt, M. (Eds), *Innovation Policy in a Knowledge Based Economy* (pp. 47-74). Berlin: Springer.
- Ministerio de Relaciones Económicas, Infraestructura, Transporte y Tecnología de Bavaria [Bavarian Ministry of Economic Affairs, Infrastructure, Transport and Technology]
2012. "Tourism in Bavaria: Data, Facts, Figures". Munich: Bavarian State Government. Disponible en: <http://www.verwaltung.bayern.de/egov-portlets/xview/anlage/4047137/> (consultado: 08/07/2013).
- Opperman, M..
1996. "Rural tourism in southern Germany". *Annals of Tourism Research*, 23(1): 86-102.
- Opperman, M.
1997. "Rural tourism in Germany: farm and rural tourism operators". En Page, S. y Getz, D. (Eds.) *The Business of Rural Tourism: international perspectives* (pp.108-118). Boston: International Thomson Business Press.
- Papatheodorou, A.
2004. "Exploring the evolution of tourism resorts". *Annals of Tourism Research*, 31(1): 219–237.
- Robson, C.
1993. *Real World Research*. Oxford: Blackwell.
- Sánchez, A. y Albuquerque, F.
2003. "El turismo cultural y el de sol y playa: ¿sustitutivos o complementarios?". *Cuadernos de Turismo*, 11: 97-105.
- Shaw, G. y Williams, A. M.
1994. *Critical issues in tourism: a geographical perspective*. Basil: Blackwell.
- Shrenk-Bergt, C., Krause, D., Prawitt, O., Lewandowski y J., Steinberg, C.
2004. "Eutrophication problems and their potential solutions in the artificial shallow lake Altmühlsee (Germany)". *Studia Quaternaria*, (21): 73-86.
- Stam, E.
2010. "Entrepreneurship, Evolution and Geography". En Boschma, R. y Martin, R. (Eds.), *The Handbook of Evolutionary Economic Geography* (pp. 139-161). Massachusetts: Edward Elgar Publishing.
- Xiao H. y Smith S. L. J.
2006. "Case studies in tourism research: a state-of-the-art analysis". *Tourism Management*, 27: 738–749
- Witt, U.
2003. *The Evolving Economy: Essays on the Evolutionary Approach to Economics*. Cheltenham, UK y Northampton, MA, USA: Edward Elgar.

Notas

- ¹ La eutroficación según (Canfield et al., 1998), es un proceso natural o antropogénico que es provocada por el aumento de la cantidad de nutrientes (nitratos y fosfatos principalmente), aumentando así la cantidad de fitoplancton, provocando la turbidez del agua y aumenta así la descomposición de la materia orgánica. Todo a su vez, hace que disminuya la concentración de oxígeno (O₂).
- ² El marco de dos dimensiones propuesto por Creswell y Miller (2000) corresponde al análisis de los procesos de validez partiendo de los “lentes cualitativos” que constituyen la dimensión 1; y los “supuestos que se toman como modelos o ejemplos” que constituyen la dimensión 2. Dentro de este marco, la triangulación como procedimiento de validez, es el resultado de la confluencia de la categoría “lentes del investigador” presente en la dimensión 1 y de la categoría “modelo o ejemplo sistemático” de la dimensión 2. El resultado de ésta superposición de las dos categorías presentes en las dos dimensiones, genera una validez que es definida por los autores como el nivel en la precisión que resulta la realidad de los participantes y cómo ésta representa al fenómeno social y es creíble para ellos. La validez se refiere por tanto no solo a los datos sino a las inferencias de los mismos.
- ³ De acuerdo con Charles Darwin en su libro el origen de las especies por medio de la selección natural, a adaptación a un hábitat dado puede ocurrir en una diversidad de formas distintas.

Recibido: 10/01/2014
Reenviado: 06/04/2015
Aceptado: 29/06/2015
Sometido a evaluación por pares anónimos