

## ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES MODELOS EXPLICATIVOS DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS EN EL MARCO DE LA SOSTENIBILIDAD

Isabel Diéguez Castrillón<sup>1</sup>  
Ana Gueimonde Canto<sup>2</sup>  
Ana Sinde Cantorna<sup>3</sup>  
Lidia Blanco Cerradelo<sup>4</sup>

Recebido em 21/06/2011

Aprovado em 29/07/2011

<sup>1</sup> UVIGO. Doctora en Dirección y Administración de Empresas. [idiiguez@uvigo.es](mailto:idiiguez@uvigo.es)

<sup>1</sup> UVIGO. Doctora en Dirección y Administración de Empresas. [agueimonde@uvigo.es](mailto:agueimonde@uvigo.es)

<sup>1</sup> UVIGO. Doctora en Dirección y Administración de Empresas. [asinde@uvigo.es](mailto:asinde@uvigo.es)

<sup>4</sup> UVIGO. Doctoranda en Dirección y Planificación del Turismo. [lyblanco@uvigo.es](mailto:lyblanco@uvigo.es)

### RESUMEN:

A partir de la década de los noventa se han propuesto diferentes modelos teóricos para el análisis de la competitividad de los destinos turísticos. En este trabajo exploramos los principales esquemas teóricos propuestos sobre factores determinantes de la competitividad de destinos turísticos, e incorporamos al análisis las más recientes variables vinculadas con la sostenibilidad. El fin es identificar y conceptualizar los principales factores presentes en cada modelo, así como detectar las virtudes y limitaciones de los diversos modelos.

### PALABRAS-CLAVE:

Competitividad, destinos turísticos, sostenibilidad, modelos de competitividad.

## 1. INTRODUCCIÓN

La apuesta de algunos países por desarrollarse como destinos turísticos, el avance en las tecnologías de la información y comunicación que acorta distancias entre territorios, así como las nuevas motivaciones de los turistas, que tienden alejarse del turismo tradicional en beneficio de un turismo basado en el descubrimiento de nuevas sensaciones, son factores que repercuten en que desde finales de los ochenta y principios de los noventa se haya elevado el número de destinos turísticos (Flores y Barroso, 2009:9).

Concretamente, Valls (1998:4) define el destino turístico como un “*espacio geográfico determinado, con rasgos propios de clima, raíces, infraestructuras y servicios, y con cierta capacidad administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación, que adquiere centralidad atrayendo a turistas mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones buscadas, gracias a la puesta en valor y ordenación de los atractivos disponibles, dotado de una marca y que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral*”.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), la expansión del fenómeno turístico en las últimas décadas continuará hasta convertirse en el sector comercial más relevante del mundo. A priori, esto conlleva un aumento de la “presión competitiva” (Mazaro y Varzin, 2008:791).

La mejora de la competitividad aparece, por tanto, como uno de los objetivos principales de la política turística actual de los destinos turísticos (Díaz, 2006:122).

Conscientes de ello, diversos autores han tratado el tema de la competitividad turística y han aludido a la necesidad de adecuar el concepto a las características concretas del sector (Bravo, 2004).

Hassan (2000:239) entiende por competitividad de un destino turístico “*la capacidad del destino para crear e integrar productos con valor añadido que sostienen sus recursos, al tiempo que mantienen su posición en el mercado en relación a sus competidores*”.

D’Hautesserre (2000:23), por su parte, define la competitividad del destino como “*la capacidad de un destino para mantener su posición en el mercado y compartir y/o mejorarla a través del tiempo*”.

En este contexto, el interés por el conocimiento de los factores determinantes de competitividad de los destinos turísticos y, sobre todo, la inserción de la variable sostenibilidad como condicionante estratégico, ha dado lugar a la existencia de distintos modelos conceptuales (Mazaro y Varzin, 2008:790).

El crecimiento del interés por este tema se ha materializado en un aumento de literatura científica específica (Bravo, 2004; Crouch y Ritchie, 1999; Daskalopoulou y Petrou, 2009; De Keyser y Vanhove, 1994; D’Hautesserre, 2000; Dwyer y Kim, 2003; Dwyer *et al.*, 2000, 2004; Enright y Newton, 2004; Faulkner *et al.*, 1999; Flores y Barroso, 2009; Garau, 2006; Go y Govers, 2000; Gooroochurn y Sugiyarto, 2005; Hassan, 2000; Hong, 2009; Kim y Dwyer, 2003; Kozak y Rimmington, 1999; Mihalič, 2000; Monfort, 1999; Navickas y Malakauskaite, 2009; Pearce, 1997; Poon, 1993; Ritchie y Crouch, 2000, 2003; Sánchez, 2006).

En este sentido, nuestra revisión teórica pretende contribuir a analizar los principales modelos de competitividad de los destinos turísticos profundizando tanto en sus limitaciones como en sus puntos fuertes. Teniendo en cuenta, tal y como exponen Ritchie y Crouch (2000:5), que la competitividad es “*ilusoria sin sostenibilidad*”.

Conforme a estos propósitos, el presente trabajo se estructura en 4 secciones. En la segunda, se incorpora la sostenibilidad como un factor estratégico a tener en cuenta al estudiar la competitividad de los destinos. En la tercera sección se analizan los modelos de competitividad hallados en la literatura, realizando una clasificación entre estudios conceptuales y empíricos. En la sección cuarta se exponen y comentan las principales limitaciones de los modelos analizados.

## 2. LA SOSTENIBILIDAD COMO FACTOR ESTRATÉGICO

En la literatura sobre competitividad y turismo, varios estudios han destacado que la competitividad del destino turístico puede incrementarse mediante una gestión basada en la calidad medioambiental y en el desarrollo de un turismo sostenible (Crouch y Ritchie, 1999; Dwyer y Kim, 2003; Hassan, 2000; Hu y Wall, 2005; Huybers y Bennett, 2003; Mihalič, 2000; Ritchie y Crouch, 2000, 2003; entre otros).

La competitividad es efímera sin sostenibilidad, y más en el largo plazo (Ritchie y Crouch, 2003:49). La creciente concienciación ambiental a nivel mundial pone de manifiesto un cambio en la actitud de los consumidores, que se decantan por productos respetuosos con el medioambiente (Holden, 2000; citado por Hu y Wall, 2005).

Hassan (2000:240) indicó que los destinos que consiguen unas tasas de crecimiento más elevadas son aquellos que establecen estrategias orientadas a la sostenibilidad medioambiental del turismo.

Pero los aspectos sociales y culturales también están contenidos en la definición más amplia de medioambiente (Inskeep, 1991:339). En consecuencia, aunque el entorno y los recursos naturales son elementos imprescindibles de la sostenibilidad, la sostenibilidad va más allá de la función natural (Hassan, 2000). Para que un destino turístico sea sostenible debe conseguir un equilibrio en cuanto a equidad social, eficiencia económica y conservación ambiental.

En este sentido, Ritchie y Crouch (2003) fundamentaron que un destino competitivo es aquel que promueve el máximo bienestar para sus habitantes de forma sostenible. Además, contemplan que el destino turístico debe ser sostenible no solo económicamente sino también ecológica, social, cultural y políticamente para ser verdaderamente competitivo (Ritchie y Crouch, 2003:49).

Por su parte, Valls (2004:56) expone que *“para que un destino turístico sea competitivo debe generar a largo plazo beneficios superiores a la media de la competencia en tres ámbitos: beneficios económicos (para los negocios de la zona de modo que atraiga a los mejores inversores, empresarios, trabajadores, proveedores, expertos, etc.), beneficios sociales (en términos de calidad de vida, puestos de trabajo de calidad, innovación, etc.) y beneficios medioambientales (de manera que el uso turístico financie íntegramente la tasa de regeneración y no haya que recurrir a excepciones)”*.

Por consiguiente, *“la competitividad global de un destino turístico implica lograr la sostenibilidad económica, sociocultural y ecológica, ya que si no se logra en algunas de estas áreas no será posible obtenerla a nivel global”* (Sancho et al., 2001:34).

### **3. PRINCIPALES MODELOS EXPLICATIVOS DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS: UNA REVISIÓN CRÍTICA**

#### **3.1. PRINCIPALES MODELOS CONCEPTUALES Y PROPUESTAS DE MEDICIÓN DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS**

##### **3.1.1. El Modelo conceptual de la competitividad del destino de Crouch y Ritchie**

Los autores Crouch y Ritchie fueron pioneros en la elaboración de contribuciones conceptuales sobre la competitividad de los destinos turísticos, desarrollando el conocido modelo de la competitividad de Calgary (Garau, 2006).

Con el modelo de Calgary, sus autores ofrecen un marco de referencia con la finalidad de ayudar al destino a competir de un modo más eficaz. Además, matizan que un destino turístico competitivo debe contribuir a aumentar el bienestar de la población local (Crouch y Ritchie, 1999:150).

Establecen que para entender la competitividad de un destino en el largo plazo es apropiado considerar dos elementos (Crouch y Ritchie, 1999:142): la ventaja comparativa (recursos endógenos): recursos del destino (recursos humanos, recursos físicos, conocimiento de los recursos, disponibilidad de capital, infraestructura turística, recursos históricos y culturales y tamaño de la economía) y la ventaja competitiva (recursos desplegados): capacidad de utilizar esos recursos de manera eficaz a largo plazo (auditoría e inventario, mantenimiento, crecimiento y desarrollo y eficiencia y eficacia).

En este sentido, la Organización Mundial del Turismo matiza que el destino turístico debe fundamentarse en sus ventajas competitivas. Aunque reconoce que algunas ventajas comparativas se pueden utilizar estratégicamente y convertirse en ventajas competitivas (OMT, 2001:74).

Ritchie y Crouch (2003:62) consideran que el sistema turístico está condicionado constantemente por influencias y presiones que surgen fuera del propio sistema. Identifican como macroentorno los factores económicos, tecnológicos, medioambientales, políticos, legales, socioculturales y demográficos.

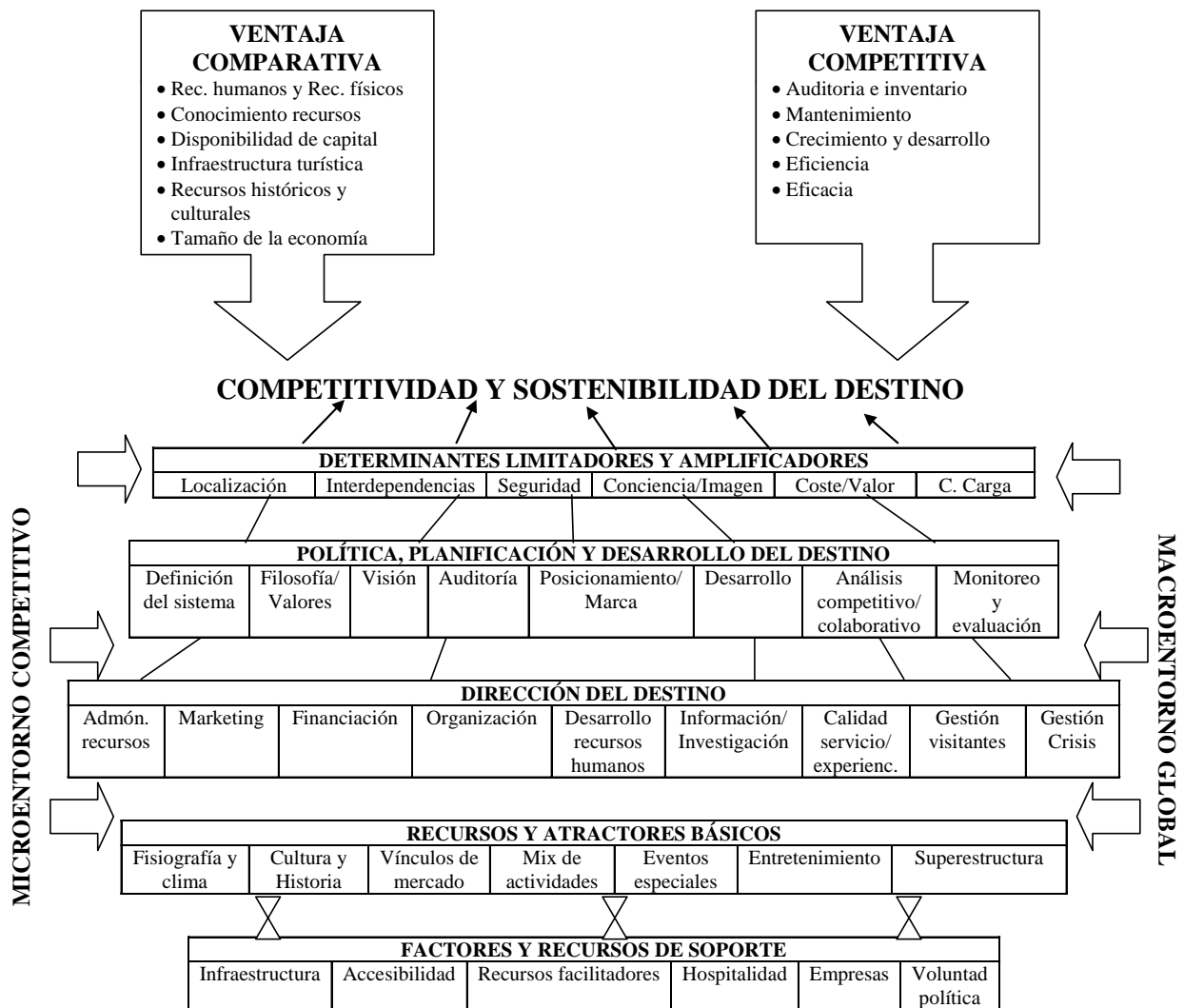
Por otro lado, tienen en cuenta el entorno competitivo micro que incluye los elementos principales que definen el entorno inmediato de competencia, en que el que un destino debe adaptarse para poder competir: residentes, empleados, medios de comunicación, instituciones financieras, turistas, empresas turísticas, etc. (Crouch y Ritchie, 1999:146).

Ritchie y Crouch (2003:68) proponen un modelo cuya clave son los recursos, puesto que funcionan como factores de atracción. En el mismo, son los recursos naturales los que inicialmente

atraen a los turistas al destino. La competitividad dependerá fundamentalmente de los recursos y atractores básicos y de los factores y recursos de soporte, además de la existencia de una dirección del destino, elemento clave para mantener una ventaja competitiva sostenible (González y Mendieta, 2009:122).

Asimismo, contemplan la existencia de una política de planificación y desarrollo del destino, así como de factores determinantes limitadores y/o amplificadores que influyen en la competitividad. El modelo conceptual de Crouch y Ritchie (1999:146) no es un modelo “*predictivo ni causal*”, sino únicamente explicativo. Los elementos que conforman este modelo, además de los anteriormente explicados, aparecen recogidos en la siguiente figura (Figura 1):

**Figura 1: Modelo conceptual de la competitividad del destino de Crouch y Ritchie**



**Fuente: Ritchie y Crouch, 2000:3; Ritchie y Crouch, 2003:63.**

A pesar de que el modelo de Calgary es una de las aportaciones más conocidas e importantes acerca de la competitividad de destinos turísticos, es relevante destacar que algunos autores identificaron varias debilidades de este modelo (Crouch y Ritchie, 1999:150). En primer lugar, es un modelo descriptivo y conceptual, en la práctica muchos destinos no poseen bases de datos ni indicadores para valorar todos los factores que se presentan en el modelo. Además, aunque inicialmente categorizan las variables según su relevancia, diferenciando los factores de soporte, esenciales, etc., sería necesario establecer un orden y ponderar el peso de cada uno de estos elementos, con el fin de jerarquizar la importancia de cada factor (Garau, 2006:3). También se plantean factores de competitividad abstractos o de difícil medición cuantitativa (es muy complicado medir algunos aspectos como por ejemplo la “filosofía”).

### **3.1.2. El Modelo Integrado de la competitividad del destino turístico de Dwyer y Kim**

Otro de los modelos considerado como uno de los más completos es el de los autores Dwyer y Kim (2003). Tomando como referencia el modelo de Crouch y Ritchie, propusieron un modelo de competitividad denominado “Modelo Integrado”.

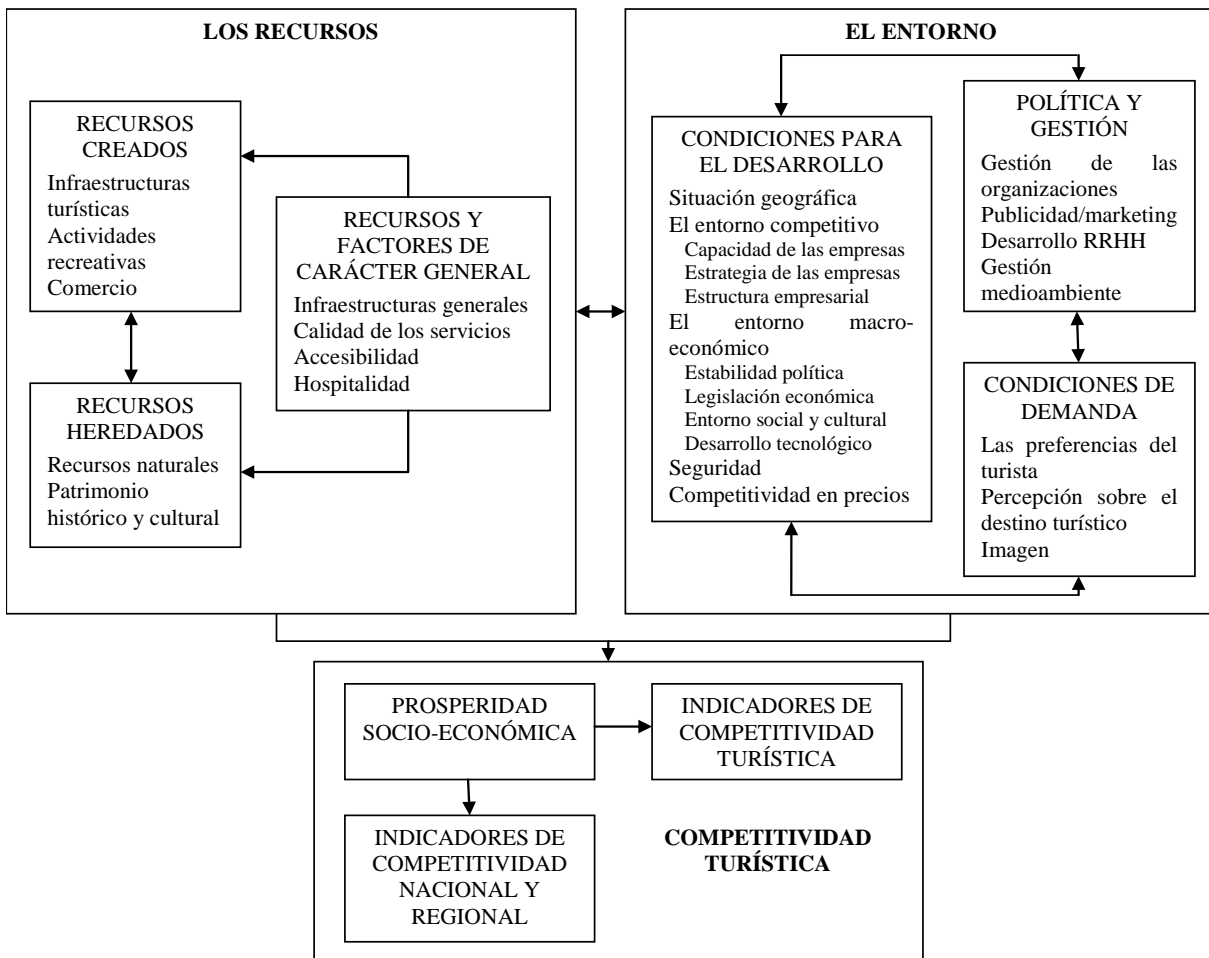
Dwyer y Kim (2002:4) exponen en su modelo que los “recursos heredados”, los “recursos creados” y los “recursos de soporte”, conforman los principales determinantes del éxito del destino turístico y la base de la competitividad turística.

El modelo, además de por los recursos, está compuesto por las condiciones situacionales, la gestión del destino y la demanda. El conjunto de estos factores y su interrelación conducen a alcanzar la competitividad de los destinos turísticos, cuyo objetivo final es mejorar el nivel de vida y de bienestar de los residentes (Dwyer y Kim, 2002, 2003) (Figura 2).

La principal limitación de este modelo es la problemática en su aplicación práctica, puesto que *“recoger a través de indicadores o encuestas la situación en cada destino de cada uno de los elementos sería de una gran utilidad, pero sería muy costoso y en algunas ocasiones imposible por la falta de datos disponibles comparables entre destinos”* (Garau, 2006:4).

Este modelo fue aplicado para analizar la competitividad de destinos como Corea y Australia. Cabe destacar que los autores establecen una serie de indicadores para cuantificar dicha competitividad, aunque reconocen que no son los únicos que podrían haber formado la base de la encuesta (Kim y Dwyer, 2003:64). Además, según Kim y Dwyer (2003:64) sería interesante ponderar los indicadores en función de su grado de importancia para el turismo, en Corea o Australia. Pero tal acción sería complicada, ya que sería necesario un examen muy desglosado de los motivos de viaje de los visitantes de cada destino y supervisión continua de los cambios en sus preferencias.

**Figura 2: Modelo Integrado de la competitividad de un destino turístico de Dwyer y Kim**



**Fuente: Dwyer y Kim (2003), citado por Bravo, 2004:5.**

### 3.1.3. El Monitor de Competitividad del “World Travel and Tourism Council” y el “Índice de Competitividad Turística” de Gooroochurn y Sugiyarto

El World Travel and Tourism Council (WTTC) en colaboración con el Instituto Christel DeHaan Travel Research (TTRI) en la Universidad de Nottingham, han desarrollado el “Monitor de Competitividad (CM)” para turismo con la finalidad de elaborar indicadores de referencia entre países (Gooroochurn y Sugiyarto, 2005:27).

El Monitor de Competitividad (CM), creado para evaluar el grado de competitividad de más de 200 países, fue puesto en práctica en el 2001 a partir de 65 indicadores de competitividad turística que se resumen en ocho grandes grupos (Pulido y Sánchez, 2009:282) (Tabla 1).

La metodología se puede sintetizar en dos etapas. Primero, se seleccionan 23 indicadores y se normalizan según la técnica adoptada por las Naciones Unidas. Después, “se calcula un índice

agregado para cada uno de los ocho grupos, que se obtiene como media aritmética de los índices normalizados” (Bravo, 2004:16).

**Tabla 1: Los indicadores de competitividad en el Monitor del WTTC**

INDICADORES					
<b>COMPETITIVIDAD DE PRECIOS</b>	Índice de Precios hoteles	de	PPP (Índice de Paridades de Poder de Compra)		
<b>FACTOR HUMANO</b>	Índice de participación	de	Índice de impacto turístico		
<b>DESARROLLO INFRAESTRUCTURAS</b>	Índice de carreteras	de	Instalaciones sanitarias	Instalaciones de agua potable	
<b>MEDIO AMBIENTE</b>	Densidad de población	de	Emisiones de CO2	Relaciones de Tratados Internacionales	
<b>DESARROLLO TECNOLÓGICO</b>	Terminales Internet		Líneas telefónicas y móviles	Exportaciones de alta tecnología	
<b>RECURSOS HUMANOS</b>	Índice de Educación	de			
<b>APERTURA TURÍSTICA</b>	Visados		Apertura turística	Apertura comercial	Tasas en comercio internacional
<b>DESARROLLO SOCIAL</b>	Índice de desarrollo humano	de	Periódicos	Ordenadores personales	Televisores

**Fuente: Bravo, 2004:15.**

Posteriormente, a partir de la metodología del CM, Gooroochurn y Sugiyarto (2005) elaboran “un indicador sintético de competitividad, obteniendo una media ponderada de cada uno de los ocho indicadores compuestos, donde los pesos se han obtenido utilizando técnicas de análisis factorial” (Bravo, 2004:16).



Gooroochurn y Sugiyarto creen que no todos los factores repercuten igual en la competitividad del destino turístico (Flores y Barroso, 2009:112). Los pesos, de cero a uno, otorgados a cada uno de los ocho indicadores son los siguientes: Tecnología (0,220), Indicador social (0,217), Recursos humanos (0,153), Precio (0,147), Apertura (0,126), Infraestructura (0,101), Factor humano (0,033) y Medioambiente (0,003) (Gooroochurn y Sugiyarto, 2005:34).

Tras el cálculo del índice de competitividad, se realiza un ranking con la finalidad de jerarquizar el grado de competitividad turística de los respectivos países (Garau, 2006:3). Se concluye que los destinos turísticos más competitivos son: Estados Unidos, Suecia, Noruega, Finlandia y Australia. Como menos competitivos destacan: Burkina Faso, Chad, Benín, Etiopía y Camboya (Gooroochurn y Sugiyarto, 2005:25).

La aportación de Gooroochurn y Sugiyarto (2005), intenta solventar la ausencia de datos y permite comparar la competitividad de diferentes países (Garau, 2006:3). Sin embargo, tal y como menciona Garau (2006:3), la desventaja principal de este estudio se observa en los resultados. Estos revelan que excepto Estados Unidos, ninguno de los otros países mencionados anteriormente como más competitivos aparecen en el ranking de países más visitados del mundo (según el ranking mundial de los principales destinos turísticos en el mundo, en millones de llegadas de turistas) como Francia, España, China e Italia.

Adicionalmente, el peso que se concede a los indicadores puede ser cuestionable (por ejemplo, el indicador con más peso es la Tecnología mientras que el Medioambiente es considerado el factor de menos peso). Otros autores, como Ritchie, Crouch y Mihalič, entre otros, destacan que los recursos naturales y medioambientales son uno de los principales atractivos de un destino (Garau, 2006:4).

Los indicadores presentados hacen referencia a los aspectos sociales, humanos, económicos y medioambientales. Sin embargo, no reparan en la estructura empresarial de los destinos turísticos, por lo que se desvía del enfoque estructural que considera a la empresa como una parte esencial de la competitividad de los destinos (Flores y Barroso, 2009:112).

Navickas y Malakauskaite (2009:40), a partir del Monitor de la Competitividad expuesto anteriormente, modificaron algunos de los indicadores utilizados en este modelo para la evaluación de la competitividad de los destinos turísticos e incluyeron indicadores adicionales, con la finalidad de reflejar las condiciones necesarias de un sistema turístico contemporáneo. Por ejemplo, el indicador de competitividad de precios ha sido complementado por los autores con el indicador de precios de restaurantes y los precios de la oferta turística de bienes y servicios (souvenirs, etc.). En cuanto a los indicadores de desarrollo de infraestructuras, los autores proponen mejorar la competitividad de los destinos turísticos mediante la adición de más indicadores relacionados con el

transporte: red de ferrocarriles, la calidad del sistema de las telecomunicaciones y aerolíneas. En lo que respecta a la dimensión humana del sector turístico añadieron el indicador de población. Por último, en cuanto a los indicadores de desarrollo social, los autores substituyen el indicador “ordenadores personales” por “número de cafeterías con Internet”.

### **3.1.4. Composición de la competitividad del turismo según Hong**

Hong (2009:109) define la competitividad del turismo como *“la capacidad de un destino para crear, integrar y ofrecer experiencias turísticas incluidos los productos de valor añadido y servicios considerados importantes por los turistas”*. Según Hong (2009:109), estas experiencias turísticas sostienen los recursos de un destino y contribuyen a conservar una buena posición en el mercado con respecto a otros competidores.

Propone un modelo de análisis de la competitividad de un destino turístico que tiene en cuenta *“las ventajas comparativas de Ricardo, incluyendo las condiciones de los recursos naturales (ventajas comparativas exógenas) y el grado de cambio tecnológico (ventajas comparativas endógenas), las ventajas competitivas de Porter, que explican el aumento del comercio entre países con similares dotaciones de factores; la gestión del turismo, ofreciendo una educación de calidad y formación para mejorar las ventajas comparativas y las competitivas; y, por último, las condiciones del entorno, tanto doméstico como global”*.

Este autor se refiere al modelo de Ritchie y Crouch (2003) como la obra más importante en el análisis de la competitividad del turismo. Sin embargo, expone que quedan ciertos aspectos por mejorar. Con su modelo pretende solventar algunas de las debilidades que encuentra en el modelo de Calgary. En primer lugar, el autor matiza que se debería tratar con mayor precisión el orden de los factores y categorías de variables según su importancia. En segundo lugar, afirma que el modelo de Calgary no analiza la interacción entre las ventajas comparativas y competitivas y la competitividad del turismo. Por último, indica que muchos de los factores presentes en el modelo de Ritchie y Crouch se examinan en términos cualitativos y no cuantitativos (Hong, 2009:110).

El modelo y la metodología propuestos permiten ponderar y jerarquizar la importancia de cada factor e indicador con respecto a la relevancia en su contribución a la competitividad del destino turístico (Hong, 2009:129).

Los resultados del estudio establecen que las ventajas comparativas exógenas son el factor más importante (49,18%) para mejorar la competitividad de un destino turístico y, más concretamente, los recursos culturales y naturales. Otros factores importantes son las ventajas competitivas (17,27%), la gestión del turismo (12,01%), las ventajas comparativas endógenas

(10,62%) y las condiciones del entorno mundial (6,03%). El factor de menor relevancia son las condiciones del entorno doméstico (4,89%) (Hong, 2009:129).

### **3.2. OTROS ESTUDIOS CONCEPTUALES SOBRE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS EN EL MARCO DE LA SOSTENIBILIDAD**

Otros autores abordaron conceptualmente la competitividad de los destinos turísticos desde la óptica de la relación existente entre la competitividad y la gestión medioambiental y/o sostenible del turismo.

Bosch *et al.* (2001:87) argumentan que, frente al modelo de desarrollo turístico tradicional, existe un modelo alternativo también conocido como extensivo-puntual. Este modelo tiene como premisas prevenir la contaminación e interesarse por la salvaguarda de los espacios naturales. Los autores exponen que las características de un modelo turístico deben basarse en cuatro vértices: consumidores, tecnología, producción y gestión, siendo la flexibilidad, la segmentación y la preocupación medioambiental elementos condicionantes del desarrollo turístico del destino (Mazaro y Varzin, 2008:796).

Basados en la preocupación por el medioambiente, como condicionante del desarrollo turístico, los autores establecen como nuevas coordenadas en la gestión del turismo las siguientes (Bosch *et al.*, 2001:88): “...*creciente sensibilidad ante la degradación paisajística y los costes medioambientales del crecimiento turístico; protección de espacios naturales, como franjas litorales, islas, ríos, montañas, flora, etc.; potenciación de los recursos naturales como oferta alternativa, que permite recuperar el territorio como atractivo esencial; senderos, caminos de ronda, antiguos trazados ferroviarios, etc.; incorporación de recursos culturales en la oferta turística: museos, parques arqueológicos, festivales de música o gastronómicos típicos, itinerarios monumentales o históricos...*”.

Poon (1993:294) sugiere cuatro claves principales que deberán seguir los destinos para ser competitivos: situar el medioambiente en primer lugar, hacer del turismo un sector líder, fortalecer los canales de distribución en el mercado y desarrollar un sector privado dinámico. Concretamente, cuando la autora refiere a la estrategia de poner el medioambiente en primer lugar sugiere generar un turismo responsable, promover una cultura de conservación y fomentar el interés por las cuestiones medioambientales así como desarrollar núcleos de preservación medioambiental.

En este sentido, Hassan (2000:242) señaló que el compromiso medioambiental del destino es uno de los factores determinantes de competitividad en los mercados. Afirma que es fundamental para el futuro del turismo el desarrollo de planes que sean compatibles con el medioambiente para

garantizar la competitividad. Además de la importancia en la competitividad del compromiso medioambiental, expone otros tres factores determinantes: la ventaja comparativa, la orientación de la demanda y la estructura de la industria.

Mihalič (2000) sostiene que la competitividad del destino se puede aumentar con esfuerzos relacionados con minimizar el impacto ambiental y con la gestión de la calidad medioambiental, así como con determinadas actividades de marketing medioambiental. Además clasifica la gestión ambiental en: la gestión por códigos de conductas, por el desarrollo de buenas prácticas ambientales, por las certificaciones o las mejores prácticas y por los sistemas de acreditación. Es decir, evalúa la gestión ambiental como instrumento de competitividad.

Huybers y Bennett (2003:213-4) señalan que la gestión ambiental puede aumentar la competitividad y, a su vez, la demanda de un destino turístico basado en la naturaleza, aunque reconocen que ello conlleva unos costes. Por un lado, exponen que existen costes para las empresas que influyen de modo negativo en la competitividad del destino pero, por otra parte, dado que los visitantes buscan cada vez más un entorno de calidad medioambiental, la competitividad del destino se verá finalmente fortalecida.

Basados en este modelo, Hu y Wall (2005:623) también reconocen que la gestión medioambiental tiene costes asociados. Pero, analizan que las prácticas medioambientales pueden reducir esos costes. Al mismo tiempo, matizan que la aplicación de iniciativas ambientales y sostenibles puede ayudar a mantener una buena relación con las autoridades y comunidades locales además de incrementar la demanda. Igualmente, la publicidad de procurar la calidad ambiental hace que las empresas obtengan una imagen positiva ante la demanda y los competidores. Todas estas consecuencias son generadas, según los autores, por utilizar prácticas respetuosas con el medioambiente lo que contribuye a la competitividad global del destino (Hu y Wall, 2005:624).

Por último, Mazaro (2007) presenta un modelo denominado *Competitive and Sustainable Model*. Este modelo pretende ayudar a conocer y evaluar que están haciendo los destinos turísticos en cuanto a la implantación de acciones competitivas, pero en consonancia con un desarrollo sostenible (Mazaro, 2007:325). Según la autora, el modelo *Competitive and Sustainable Model* “*permite una evaluación eficaz, segura y suficientemente amplia de la situación de un destino turístico desde el punto de vista de la sostenibilidad y de su capacidad competitiva, a la vez que permite la comparación entre destinos turísticos que compiten en un mismo segmento de la demanda turística*” (Mazaro, 2007:338). “*Las pretensiones del modelo propuesto es enfatizar que turismo competitivo y sostenible no es un fin en si mismo, tampoco un procedimiento único e independiente, sino un elenco de diferentes funciones inherentes a un largo y permanente proceso de desarrollo de los destinos*” (Mazaro, 2007:327).

Como limitación de estas propuestas creemos que son en general descriptivas y conceptuales. Además, algunos de los factores pueden ser difíciles de aplicar porque son, en algunos casos, generalistas y por la ausencia de indicadores (Garau, 2006).

Lo que sí es destacable es que los conceptos de competitividad y sostenibilidad cada vez son entendidos por más autores como aspectos complementarios e interrelacionados que deben analizarse conjuntamente para asegurar un desarrollo competitivo y a largo plazo de los destinos turísticos.

### **3.3. ESTUDIOS EMPÍRICOS SOBRE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS**

Posteriormente, sintetizamos otras contribuciones empíricas acerca de la competitividad de los destinos turísticos. Kozak y Rimmington (1999) estudian la competitividad de Turquía. Para ello, realizan encuestas a turistas británicos de visita en Turquía en el verano de 1998.

A partir del análisis de los datos de estas encuestas, extraen la siguiente información: perfil de los turistas, otros destinos visitados desde 1995, los atributos motivadores de la visita, la posición competitiva de Turquía en relación a sus países competidores y en cuanto al nivel de satisfacción de los turistas con respecto a los atributos planteados y, por último, los motivos de decepción más importantes con respecto a todos los países del entorno competitivo (Kozak y Rimmington, 1999:275).

Concluyen que los destinos del Mediterráneo eran competidores directos de Turquía, concretamente en el turismo de verano. La hospitalidad, la relación calidad/precio, el tiempo, la seguridad y protección, el transporte y el medioambiente son algunos de los factores valorados más positivamente del turismo de Turquía en relación a sus competidores (Kozak y Rimmington, 1999:282).

Una de las críticas a esta fórmula de medición de la competitividad es que el destino Turquía se está comparando con todos los demás lugares al mismo tiempo (Kozak y Rimmington, 1999:282). A través de este estudio, tampoco se conocen las variables más determinantes de la competitividad, puesto que la conclusión que se extrae es que factores satisfacen más que en otros destinos (Garau, 2006:4). Además, las encuestas solo se llevan a cabo en Turquía y desde la perspectiva de la demanda.

Por otro lado, Enright y Newton (2004) estudian la competitividad de los destinos desde la perspectiva de la oferta, concretamente realizaron encuestas a profesionales del sector turístico de Hong Kong. Primero indagan acerca de la importancia de los factores atractores y de los factores empresariales en la competitividad del turismo urbano en el área de Asia-Pacífico. Posteriormente, comparan a Hong Kong con sus principales competidores y estiman la competitividad relativa de este país con respecto a los factores mencionados (Enright y Newton, 2004:782). Los autores utilizan la parrilla IPA, un método de análisis frecuente en las investigaciones de destinos turísticos pero no en la literatura general (Enright y Newton, 2004:786), lo que les permite “establecer una priorización de los diferentes elementos determinantes de la competitividad y de la posición relativa de Hong Kong respecto a sus principales destinos competidores” (Garau, 2006:4). También muestra el resultado del análisis de manera más accesible y práctica para la toma de decisiones (Enright y Newton, 2004:786). Además permite identificar los factores clave del destino representados en cuatro cuadrantes (Enright y Newton, 2004:785) (Figura 3).

**Figura 3: Importancia y competitividad relativa del destino turístico**

<b>Importancia</b>	<b>5</b>	<p><b>Cuadrante IV</b></p> <p><i>Atributos donde el destino “tiene que concentrarse”, ya que se trata de elementos muy importantes para la competitividad y el destino no dispone de una buena situación relativa</i></p>	<p><b>Cuadrante I</b></p> <p><i>Tiene que continuar en la misma dirección (elementos importantes para la competitividad y en los que Hong Kong se encuentra en mejor posición que sus competidores)</i></p>	
	<b>4</b>	<p><i>Elementos que, a pesar de no disponer de una buena posición relativa, no son determinantes de la competitividad</i></p>	<p><i>Elementos considerados “esfuerzos inútiles” (el destino tiene una buena posición relativa, pero no se trata de factores importantes para la competitividad)</i></p>	
<b>3</b>	<p><b>Cuadrante III</b></p>	<p><b>Cuadrante II</b></p>	<b>5</b>	
	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

Competitividad relativa

Fuente: Elaboración propia a partir de Garau, 2006:5 y Enright y Newton, 2004:785.

Los autores pretenden aportar un análisis cuantitativo y una metodología empírica que sea capaz de proporcionar una base para la gestión y decisiones políticas en el sector turístico (Enright y Newton, 2004:787). Además, este estudio determina una serie de competidores en el turismo urbano en la región Asia-Pacífico y propone una clasificación de la importancia de los atractores y de los factores relacionados con la empresa en el turismo de la región (Enright y Newton, 2004:787). Sin embargo, no se puede realizar un ranking de competitividad de los destinos y no se tienen en cuenta las motivaciones de los visitantes (Garau, 2006:5).

Ya en 1994, De Keyser y Vanhove propusieron una metodología para el análisis de la posición competitiva del área del Caribe. Con este estudio pretendían analizar la posición competitiva del turismo en los siguientes países del Caribe: Bahamas, Barbados, Belice, República Dominicana, Haití, Jamaica, Trinidad y Tobago. Definieron la competitividad de un destino como *“su capacidad para alcanzar sus objetivos a largo plazo de una manera más eficiente que la media internacional o regional. Esto significa que un destino competitivo es capaz de realizar una rentabilidad superior a la media, con el menor costo social y sin dañar el medio ambiente y los recursos disponibles. Es útil en este punto destacar la importancia de llevar a cabo la competitividad a largo plazo”* (De Keyser y Vanhove, 1994:19).

Inicialmente, se plantean realizar una distinción entre los indicadores de desempeño competitivo y los factores que contribuyen a la competitividad. Posteriormente, evalúan las variables determinantes de competitividad. Los factores estudiados son: los factores macroeconómicos, los factores de la oferta, los factores de transporte, los factores de la demanda y los factores relacionados con la política turística. Por último, analizan las ventajas y desventajas de los destinos turísticos estudiados y proponen sugerencias para reforzar sus posiciones competitivas.

El modelo de Dwyer y Kim (2003) fue puesto en práctica en Corea y Australia y entre sus objetivos está el conocer las variables clave para el éxito de estos destinos con el fin de mejorar el flujo turístico entre ellos (Flores y Barroso, 2009:119).

*“Tomaron como referencias para establecer comparaciones entre los destinos turísticos Japón, Hong Kong, Malasia, Tailandia, Taiwán, China, Singapur, Indonesia y Nueva Zelanda”* (Ahidé, 2005:143).

Los principales resultados del estudio se exponen en la siguiente tabla (Ahidé, 2005) (Tabla 2).

**Tabla 2: Principales resultados del estudio**

<b>PAÍS</b>	<b>AUSTRALIA*</b>	<b>COREA DEL SUR**</b>
<b>FACTORES</b>	Evaluados más favorablemente en:	Evaluados más favorablemente en:
<b>Recursos heredados</b>	Sanidad, parques, paisaje, flora, fauna y naturaleza.	Arte, Sitios históricos y arquitectura.
<b>Recursos creados</b>	Actividades deportivas, de naturaleza y aventura.	Cocina, compras, vida nocturna y eficiencia en los aeropuertos.
<b>Factores y recursos de apoyo</b>	Telecomunicaciones, sistema financiero, calidad de los servicios.	Telecomunicaciones, sistema financiero, calidad de los servicios.
<b>Condiciones situacionales</b>	Seguridad, valor del destino.	Seguridad, compras, tecnologías de información, comercio electrónico.
<b>Gestión del destino</b>	Importancia turismo sostenible, respuesta de la capacitación a las necesidades del turista, reputación de las organizaciones de promoción turística.	Importancia turismo sostenible, respuesta de la capacitación a las necesidades del turista, reputación de las organizaciones de promoción turística.
<b>Condiciones de la demanda</b>	Buena imagen general.	Buena imagen general, Ajuste entre productos turísticos, preferencias de los consumidores.

Notas: \* Evaluado desfavorablemente en: distancia a lugares de origen, acceso a capital de riesgo.

\*\*Evaluado desfavorablemente en sistema de salud, acceso a capital de riesgo.

Fuente: Ahidé, 2005:144.



Dwyer *et al.* (2000) realizan un estudio en el que comparan la competitividad de 19 destinos a través del factor precio y empleando Australia como país de base. En el estudio, se comparan “*los precios de un conjunto de bienes y servicios turísticos en una amplia gama de destinos competidores, a través del desarrollo de los índices de competitividad de los precios internacionales*”. Se distinguen los precios relativos a los viajes desde y hacia un destino (gastos de viaje) y los relativos al coste en el destino (Dwyer *et al.*, 2000:9).

Tal y como expone Garau (2006:5), la limitación de este estudio es que solo analiza la competitividad atendiendo al precio a pagar y no se tienen en cuenta otros factores relevantes en la competitividad de un destino, como por ejemplo la gestión medioambiental (Mihalič, 2000).

Gomezelj (2006) analiza la competitividad de Eslovenia como destino turístico tomando como referencia el modelo de Dwyer y Kim. Realizó una serie de cuestionarios a diversas partes interesadas del sector turístico desde el lado de la oferta. A los encuestados se les pedía que indicaran su propio grupo de cinco destinos competidores jerarquizados de mayor a menor. Su objetivo era poder indicar los puntos débiles de Eslovenia con respecto a otros destinos en el sector turístico. Posteriormente, se pedía que de 1 (nota más baja) a 5 (nota más alta) se valoraran los 85 indicadores clasificados en seis categorías según el modelo de competitividad turística adaptado de los autores Dwyer y Kim. Los resultados revelaron que la mayoría de los indicadores fueron evaluados por debajo de 4, lo que supone que existen pocos atributos para los que Eslovenia fue calificado por encima de la media (Gomezelj, 2006:185).

Más tarde, Gomezelj y Mihalič (2008) analizan la competitividad de Eslovenia a partir de dos modelos. Primero, se comenta el modelo de destino competitivo de De Keyser y Vanhove (1994) que se aplicó en Eslovenia en 1998.

Posteriormente, aplican el Modelo Integrado de competitividad de Dwyer y Kim (2003), puesto en práctica en Corea y Australia, y analizan como los factores son evaluados por los agentes turísticos de Eslovenia.

En comparación con sus competidores, los resultados revelaron que el destino Eslovenia es más competitivo en los recursos heredados y en algunos recursos creados (recursos naturales, patrimonio cultural y spas). El estudio también revela que se debe mejorar la gestión en turismo, puesto que resultó uno de los puntos más débiles (Gomezelj y Mihalič, 2008:302).

En la discusión final del estudio, se hace una comparativa de la aplicación de los modelos y se analizan las debilidades existentes en el desarrollo de modelos de competitividad turística. Advirtieron que los principales factores competitivos en los modelos turísticos de competitividad pueden ser creados a partir de diversos indicadores de competitividad. Argumentan que la designación, comprensión y colocación de los principales factores determinantes de competitividad

que afectan a cualquier destino turístico deberían ser comunes (Gomezelj y Mihalič, 2008:302). Por lo tanto, exponen la necesidad de conseguir una mayor unidad en las teorías de competitividad y mayor responsabilidad al establecer los principales factores de competitividad así como los modelos (Gomezelj y Mihalič, 2008:294).

Sánchez y Fajardo (2004) aportan una metodología basada en la Teoría de Respuesta al Ítem para medir la competitividad de 45 municipios extremeños. Seleccionaron doce indicadores de competitividad turística, para indagar cuáles de ellos son los causantes de los contrastes en la competitividad de los destinos extremeños, y así poder establecer un ranking de los municipios según el nivel de competitividad (Sánchez y Fajardo, 2004:1). Según los autores, la Teoría Respuesta al Ítem y, específicamente, el modelo logístico de dos parámetros, es una técnica apropiada para poder establecer un ranking de competitividad de los municipios turísticos y conocer cuáles son los factores diferenciales en cuanto a la competitividad de los destinos (Sánchez y Fajardo, 2004:19).

En cuanto a las ventajas del uso del modelo logístico de dos parámetros, Sánchez (2006:10) destaca que el modelo: *“propone una metodología para el análisis estadístico de los indicadores dicotómicos de competitividad; diferencia los indicadores según su dificultad; determina su grado de discriminación y permite medir el valor latente de competitividad de los destinos turísticos”*. Pero, el principal inconveniente que plantea es que no es estrictamente un modelo de competitividad turística y, además, no tiene en cuenta indicadores de competitividad cuantitativos (Sánchez, 2006:10).

Por último, Garau (2006) propone dos índices para el análisis de la competitividad de los destinos: el Índice de Competitividad de la Demanda (ICDT) y el Índice de Competitividad de la Industria Turística (ICIT).

Aplicó el ICDT mediante encuestas a turistas europeos y en los cinco destinos principales del mediterráneo (Península Española, Canarias, Islas Baleares, Francia e Italia). Según el autor, con el uso de la parrilla IPA consiguió plasmar la relevancia y posición de cada variable y destino.

Con el cálculo del ICDT, concluye que Baleares es el destino líder desde la perspectiva de la demanda turística (Garau, 2006:17). Además, presenta cuales son los factores que atraen a los turistas (clima, paisaje, limpieza e higiene, playas) así como los factores peor considerados (facilidades para mayores y niños, atracciones, relación con otros turistas, ambiente nocturno) (Garau, 2006:17). Al igual que el estudio de Kozak y Rimmington (1999), mide la competitividad principalmente desde el punto de vista de la demanda.

En este sentido, el propio autor destaca la necesidad de usar el Índice de Competitividad de la Industria Turística debido a que la perspectiva de la oferta turística es esencial para aumentar la competitividad del destino (Garau, 2006:18).

#### **4. CONCLUSIONES ACERCA DE LOS PRINCIPALES MODELOS EXPLICATIVOS DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS**

Tras la revisión de los presentes modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos se concluye que, en la actualidad, ninguno de los modelos de competitividad de destinos turísticos es aplicado preferentemente para estudios relativos a esta temática (Flores y Barroso, 2009; Garau, 2006).

Las principales limitaciones de los modelos analizados son las siguientes:

- Los modelos conceptuales exponen un elevado número de factores determinantes de la competitividad, pero no se jerarquizan ni se ponderan en función de su relevancia, como en el caso de los modelos de Crouch y Ritchie y Dwyer y Kim (Garau, 2006:5).
- En algunos modelos teóricos no se citan indicadores que nos permitan medir las diferentes variables que se presentan en los mismos. Además, en la práctica muchos de los factores considerados como esenciales para la competitividad de los destinos no se pueden usar por ausencia de indicadores útiles y comparables entre los diferentes destinos, tal y como establecía Garau (2006:5). En ocasiones, los factores son abstractos o intangibles por lo que son de difícil medición cuantitativa.
- No existe unanimidad acerca de que indicadores deben emplearse para cuantificar la competitividad de los destinos turísticos y, adicionalmente, la medición de la competitividad turística está muy condicionada por los indicadores que se utilicen (Sánchez, 2006:10).
- Los resultados del monitor de competitividad turística de Gooroochurn y Sugiyarto no son acordes con la realidad de los destinos (Garau, 2006:5). Los resultados revelan que ninguno de los países señalados, según este índice, como más competitivos figuran en la lista de los países más visitados del mundo (excepto Estados Unidos). Por otra parte, el peso que se les da a los indicadores puede ser cuestionable puesto que el indicador con más peso es la Tecnología mientras que el factor medioambiental es considerado como el factor con menor importancia, al contrario de lo planteado por autores como Hassan (2000), Hu y Wall (2005) y Mihalič (2000).

- Las aportaciones empíricas (Enright y Newton, 2004; Kozak y Rimmington, 1999) solo permiten comparar la competitividad de un destino frente a otros competidores al mismo tiempo (Garau, 2006:5). Por tanto, es imposible establecer un ranking de competitividad de los destinos. En algunos casos, los datos son tomados solamente en el país objeto de estudio y no en el de sus competidores e identifican, en ocasiones, países que consideran máximos competidores sin contrastarlo.
- La medición de la competitividad de un destino es parcial si se aborda solamente desde la óptica de la oferta (Enright y Newton, 2004; Gomezelj, 2006; Gomezelj y Mihalič, 2008), ya que no se tienen en cuenta las motivaciones ni valoraciones de los consumidores. Igualmente, desde el punto de vista de la demanda (Kozak y Rimmington, 1999; Garau, 2006) perdemos información primordial relativa a la oferta. Además, algunos estudios empíricos analizan solo la competitividad desde el enfoque de un factor concreto, como el caso de Dwyer *et al.* (2000) que lo orientan desde la perspectiva del precio a pagar, no teniendo en cuenta otros factores cruciales para la competitividad de un destino como por ejemplo sus recursos (Garau, 2006:5).

Tal y como afirman Flores y Barroso (2009:135), *“todos los factores propuestos en los modelos analizados se encuentran interrelacionados, de forma que la competitividad de los destinos va a venir dada por las sinergias que se establecen entre los mismos y no por la simple sumatoria de los valores que toman cada uno de los factores considerados, lo cual nos lleva a entender la competitividad como un concepto sistémico”*.

En definitiva, después de la revisión efectuada, coincidimos en que las diversas propuestas de medición de la competitividad de un destino turístico se perfilan como escasas e insatisfactorias en términos globales, de acuerdo con Garau (2006).

En la siguiente tabla recogemos las principales ventajas e inconvenientes de los modelos analizados (Tabla 3):

**Tabla 3: Ventajas e inconvenientes de los modelos de competitividad de los destinos turísticos más recientes estudiados en la literatura.**

MODELO	VENTAJAS	INCONVENIENTES
Crouch y Ritchie (1999)	Propone una amplia variedad de indicadores y variables determinantes de competitividad.	Modelo conceptual, basado en conceptos cualitativos de competitividad y relaciones abstractas.
	Establece una categorización inicial de la importancia de los factores.	Se concede la misma ponderación a todos los indicadores.
		Problemática en su aplicación práctica, puesto que recopilar toda la información referente al destino con respecto a los factores propuestos sería muy útil pero a la vez muy complicado. Además, en la mayoría de las ocasiones es inviable debido al escaso número de datos existentes y comparables entre destinos.
Dwyer y Kim (2003)	Diferencia entre la base de la competitividad y las condiciones locales del destino.	Se concede la misma ponderación a todos los indicadores.
	Propone indicadores cuantitativos (o fuertes) y cualitativos (o suaves) de competitividad turística.	Problemática en su aplicación práctica, puesto que recopilar toda la información referente al destino con respecto a los factores propuestos sería muy útil pero a la vez muy complicado. Además, en la mayoría de las ocasiones es inviable debido al escaso número de datos existentes y comparables entre destinos.
Gooroochurn y Sugiyarto (2005)	Se concede diferente peso a cada uno de los indicadores.	Sus resultados no son acordes con la realidad de los destinos.
	Permite comparar la competitividad de diferentes destinos turísticos y elaborar un ranking según su grado de competitividad.	El peso que se les otorga a los indicadores puede ser cuestionable.
Hong (2009)	Utiliza indicadores y variables propuestas por otros autores en sus modelos, lo que aporta fiabilidad.	Los cuestionarios fueron enviados a investigadores académicos con experiencia en la temática y a funcionarios del gobierno que trabajan en turismo. Por lo que sería interesante contrastar el estudio con todos los agentes implicados en el sector turístico para completar la perspectiva.
	Pondera y jerarquiza la importancia de cada factor e indicador con respecto a la relevancia en su contribución a la competitividad del destino turístico.	

**Fuente: Elaboración propia a partir de Sánchez, 2006:10 y Garau, 2006.**

**BIBLIOGRAFÍA**

- AHIDÉ, D.B. (2005): "Turismo y Competitividad en Venezuela: Una Aproximación a la Situación Actual Venezolana". *Visión Gerencial*, 4 (2):133-150.
- BOSCH CAMPRUBÍ, R.; PUJOL MARCO, L.; SERRA CABADO, J.; VALLESPINÓS RIERA, F. (2001): *Turismo y Medio Ambiente*. Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid.
- BRAVO CABRIA, M. S. (2004). "La competitividad del sector turístico". *Boletín Económico*. Banco de España, 9:1-18.
- CROUCH, G.I. Y RITCHIE, J.R.B. (1999): "Tourism, competitiveness and societal prosperity". *Journal of Business Research*, 44:137-152.
- DASKALOPOULOU, I. Y PETROU, A. (2009) "Urban Tourism Competitiveness: Networks and the Regional Asset Base". *Urban Studies*, 46 (4): 779-801.
- DE KEYSER, R. Y VANHOVE, N. (1994). "The competitive situation of tourism in the Caribbean area-Methodological approach". *Revue de Tourisme*, 3:19-22.
- D'HAUTESERRE, A.M. (2000). "Lessons in managed destination competitiveness: the case of Foxwoods Casino Resort". *Tourism Management*, 21: 23-32.
- DÍAZ PÉREZ, F.M. [COORD.] (2006): *Política turística: La competitividad y sostenibilidad de los destinos turísticos*. Tirant Lo Blanch, Valencia.
- DWYER, L. Y KIM, CH. (2002): "Destination Competitiveness: A Model and Determinants", *Turismo Net, Biblioteca de Estudios Empresariales*. Universidad de Sevilla, pp 1-12.
- DWYER, L. Y KIM, CH. (2003): "Destination Competitiveness: Determinants and indicators". *Current Issues in Tourism*, 6(5):369-414.
- DWYER, L.; FORSYTH, P.; RAO, P. (2000): "The price competitiveness of travel and tourism: a comparison of 19 destinations". *Tourism Management*, 21(1):9-22.
- DWYER, L.; MELLOR, R.; LIVAIC, Z.; EDWARDS, D.; KIM, C. (2004): "Attributes of Destination Competitiveness: A factor analysis". *Tourism Analysis*, 9:1-11.
- ENRIGHT, M.J. Y NEWTON, J. (2004): "Tourism destination competitiveness: a quantitative approach". *Tourism Management*, 25:777-788.
- FAULKNER, B.; OPPERMAN, M.; FREDLINE, E. (1999): "Destination competitiveness: An exploratory examination of South Australia's core attractions." *Journal of Vacation Marketing*, 5 (2):125-139.
- FLORES RUIZ, D. Y BARROSO GONZÁLEZ, M. (2009): *Análisis de la competencia en la actividad turística*. Septem ediciones, Oviedo.
- GARAU TABERNER, J. (2006): "Propuesta de dos índices para la mediación de la competitividad de los destinos de sol y playa del Mediterráneo: avance de resultados desde el punto de vista de la demanda". *XV Simposio Internacional de turismo y ocio*, ESADE-Fira Barcelona, 3 de mayo de 2006.
- GO, F.M. Y GOVERS, R. (2000): "Integrated quality management for tourist destinations: A European perspective on achieving competitiveness". *Tourism Management*, 21:79-88.
- GOMEZELJ, D.O. (2006): "Competitiveness of Slovenia as a touristic destination". *Managing Global transition*, 4 (2):167-189.

- GOMEZELJ, D.O. Y MIHALIČ, T. (2008): "Destination competitiveness-Appling different models, the case of Slovenia". *Tourism Management*, 29:294-307.
- GONZÁLEZ, R.C. Y MENDIETA, M.D. (2009): "Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos". *Cuadernos de Turismo*, 23:111-128.
- GOOROOCHURN, N. Y SUGIYARTO, G. (2005): "Competitiveness indicators in the travel and tourism industry". *Tourism Economics*, 11 (1):25-43.
- HASSAN, S.S. (2000): "Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry". *Journal of Travel Research*, 38:239-245.
- HOLDEN, A. (2000): *Environment and tourism*. Routledge, Londres.
- HONG, W. (2009): "Global competitiveness measurement for the tourism sector". *Current Issues in Tourism*, 12(2):105-132.
- HU, W. Y WALL, G. (2005): "Environmental management, environmental image and the competitive tourist attraction". *Journal of sustainable tourism*, 13 (6):617-635.
- HUYBERS, T. Y BENNETT, J. (2003): "Environmental management and the competitiveness of nature-based tourism destinations". *Environmental and Resource Economics*, 24:213-233.
- INSKEEP, E. (1991): *Tourism planning: An integrated and sustainable development approach*. Van Nostrand Reinhold, New York.
- KIM, C. Y DWYER, L. (2003): "Destination Competitiveness and Bilateral Tourism Flows Between Australia and Korea". *The Journal of Tourism Studies*, 14 (2):55-67.
- KOZAK, M.; RIMMINGTON, M. (1999): "Measuring tourist destination competitiveness: conceptual considerations and empirical findings". *International Journal of Hospitality Management*, 18:273-283.
- MAZARO, R. M. (2007): "A sustentável leveza do visitar: modelo de avaliação de competitividade e sustentabilidade estratégica dos destinos turísticos". *Turismo-Visão e Ação*, 9 (3):325-339.
- MAZARO, R. M.; VARZIN, G. (2008): "Competitiveness Models for Tourist Destinations into the Sustainability Context". *RAC, Curitiba*, 12 (3):789-809.
- MIHALIČ, T. (2000): "Environmental management of a tourist destination. A factor of tourism competitiveness". *Tourism Management*, 21(1):65-78.
- MONFORT MIR, V.M. (1999): *Competitividad y factores críticos de éxito en los destinos turísticos mediterráneos: Benidorm y Peñíscola*, Tesis Doctoral, Universidad de Valencia. Valencia.
- NAVICKAS, V. Y MALAKAUSKAITE, A. (2009): "The Possibilities for the Identification and Evaluation of Tourism Sector Competitiveness Factors". *Engineering Economics*, 1(61):37-44.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT) (2001): *Cooperación entre los sectores público y privado*. OMT, Madrid.
- PEARCE, F.G. (1997): "Competitive destination analysis in Southeast Asia". *Journal of Travel Research*, 35 (4):16-24.
- POON, A. (1993): "Tourism, technology and competitive strategies". *CAB International, Wallingford*.
- PULIDO FERNÁNDEZ, J.I. Y SÁNCHEZ RIVERO, M. (2009): "Measuring tourism sustainability: proposal for a composite index". *Tourism Economics*, 15 (2):277-296.

- RITCHIE, J.R.B. Y CROUCH, G.I. (2000): "The Competitive Destination. A Sustainable perspective". *Tourism Management*, 21:1-7.
- RITCHIE, J.R.B. Y CROUCH, G.I. (2003): *The Competitive Destination. A Sustainable tourism perspective*. CABI Publishing, UK.
- SÁNCHEZ RIVERO, M. (2006): "***Elaboración de un ranking de competitividad de los destinos turísticos españoles: un análisis provincial mediante modelos de estructura latente***". ***Revista de análisis turístico, 1:4-22***.
- SÁNCHEZ RIVERO, M. Y FAJARDO CALDERA, M.A. (2004): "La competitividad de los destinos turísticos: un análisis cuantitativo mediante modelos logísticos. Aplicación a los municipios extremeños". *I Jornadas de Economía del Turismo*. Palma de Mallorca, 28, 29 Mayo, pp. 1-21.
- SANCHO PÉREZ, A. (DIR.), GARCÍA MESANAT, G., PEDRO BUENO, A., YAGÜE PERALES, R.M. (2001): *Auditoría de sostenibilidad en los destinos turísticos*. MININ, Valencia.
- VALLS, J. F. (1998): "Cambio de concepto en la gestión turística del municipio". *Estudios de Gestión Turística*, 7:3-7.
- VALLS, J.F. (2004): *Gestión de destinos turísticos sostenibles*. Ediciones Global 2000, Barcelona.