

International Conference of Tourism:

"Knowledge as  
value advantage  
of tourist destination"

MALAGA, 29 | 31 OCTOBER 2008

Conferencia Internacional de Turismo

"El conocimiento como  
valor diferencial de  
los destinos turísticos"

MALAGA, 29 | 31 OCTUBRE 2008

## Midiendo la competitividad en los destinos: el modelo brasileño

### Comentario, Sesión 4: Gestión de destinos turísticos

Luiz Gustavo Medeiros Barbosa\*

*Coordinador del departamento de Turismo.*

*Escuela Brasileña de Administración pública y de Empresas.*

*Fundación Getulio Vargas, Brasil.*

[luiz.barbosa@fgv.br](mailto:luiz.barbosa@fgv.br)

### RESUMEN

El debate centrado en la competitividad no ha estado falto de emotividad y fue descrito por Paul Krugman (1994) como una "obsesión peligrosa". Ul Haque (1995) apunta que el debate internacional se ha centrado en dos cuestiones: Si la competitividad de un país tiene un significado claro, y si se puede y debe hacer algo al respecto. Con respecto a los países o las compañías, el tema se asocia normalmente a la sostenibilidad y tiene lazos fuertes con los estudios de turismo.

Este artículo subraya las posibilidades existentes para medir la competitividad de los destinos utilizando una metodología desarrollada por la Escuela Brasileña de Administración Pública y de Empresas de la Fundación Getulio Vargas, y en cooperación con el Ministerio Brasileño de Turismo y el SEBRAE (Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas), que consiste en dividir el objeto de estudio en dimensiones (Macro) y variables. Ampliar la perspectiva, la cual puede combinar los principales subsectores y las dimensiones que conforman la industria turística, es lo más apropiado para el desarrollo del sector. Esta perspectiva debe incluir análisis y situaciones que tengan conexión con la infraestructura, el potencial turístico, la economía, las políticas públicas y la sostenibilidad, todo ello con el propósito de medir la capacidad actual y potencial de desarrollo que tiene el destino.

  
cognoscere...

Andalucía



\* Nota del Autor: Esta investigación forma parte de la tesis del autor que está dirigida por los catedráticos Chris Cooper y Adam Blake. El Ministerio de Turismo, SEBRAE y el equipo del proyecto FGV también han contribuido con sus valiosas aportaciones.

# 1. Competitividad en los Destinos

## 1.1 Definición de los conceptos de competitividad

Para los países industrializados, la capacidad de competir en el mercado mundial es un asunto de gran importancia, asunto que se discute tanto en los medios de comunicación masivos como en las investigaciones académicas. Es uno de los temas más importantes dentro de la actualidad pública y política de los países desarrollados y en vías de desarrollo (UL HALQUE, 1995; CHUDNOSVSKY & PORTA, 1990).

El debate centrado en la competitividad no ha estado falto de emotividad y fue descrito por Paul Krugman (1994) como una "obsesión peligrosa". Ul Haque (1995) apunta que el debate internacional se ha centrado en dos cuestiones: Si la competitividad de un país tiene un significado claro, y si se puede y debe hacer algo al respecto.

Según Chudnovsky y Porta (1990), algunos factores explican cómo en varios países la competitividad ha ganado creciente importancia en las últimas décadas. En este sentido debemos considerar, entre otras cosas, la crisis del petróleo de los 70, que afectó negativamente a los fundamentos económicos de varios países desarrollados de la época; la crisis fiscal de los países latinoamericanos de los 80 (como por ejemplo México y Brasil); así como el papel que juegan los avances tecnológicos y el alza de nuevos competidores dentro de mercados importantes, como la electrónica procedente de Japón y otros países del Este Asiático.

No obstante, a los países desarrollados en general se les ha dejado fuera de esta discusión, aún y cuando el éxito espectacular del comercio internacional suele citarse como un problema. Ello es cuestionable ya que la tendencia del mundo desarrollado va en la dirección del comercio mundial. Por otra parte, el debate de la competitividad ha tenido un fruto muy importante, ahora se toma mucho más en consideración el papel crítico que juegan las innovaciones y mejoras tecnológicas dentro de los resultados económicos relativos de cada país (UL HALQUE, 1995).

En general, los resultados económicos de los países se ven determinados por los resultados de las empresas individuales dentro del mercado. Por lo que el capital humano, las destrezas tecnológicas de la mano de obra, las destrezas administrativas de la gerencia y las políticas del gobierno afectan a la habilidad que posee la empresa de competir (UL HALQUE, 1995; LEONARD-BARTON 1995; FIGUEIREDO, 2001).

Un estudio de los modelos teóricos de la competitividad en los negocios, muestra la importancia de dos tipos de factores con respecto a este área, los factores internos concernientes a la empresa en sí, y los externos relacionados con la estructura de la industria en la que opera la misma, incluyendo también la economía del país (CAMPOS-SORIA et al 2004).

Además, según Chudnovsky y Porta (1990), la competitividad de algunas naciones, citan algunos autores, va más allá de los principios que se basan sólo en el comercio internacional o en la protección del mercado nacional, pues se incorporan aspectos como el bienestar económico y la mejora de la calidad de vida de su población (FAGERBERG, 1988; FAJNZYLBER, 1988; JONES Y TEECE, 1988).

Aparte de las diferentes acepciones que se le puedan aplicar al término, el fenómeno de la competitividad no tiene un solo concepto que lo defina (LASTRES Y CASSIOLATO, 1995; KUPFER, 1992; HAGUENAUER, 1989). Muchos estudios al respecto no comparten el mismo concepto, ni el mismo punto de vista metodológico, ni siquiera el mismo método de evaluación.

En lo que respecta a su evaluación, por ejemplo, Haguenuer (1989) resume los distintos modelos de competitividad de dos formas: (i) la que se basa en las nociones de rendimientos, y (ii) y la que lo hace respecto a la eficiencia.

Los modelos de competitividad, según el autor, que se basan en las nociones de resultados se desarrollan siguiendo lo que marca el contexto de los países e industrias, lo cual se asocia al concepto Ex-post o sea, la competitividad de la economía nacional (o sector industria) se mide por los efectos sobre el comercio exterior.

La ventaja principal de éste punto de vista se basa en la simplicidad de la construcción de sus indicadores, que se basan normalmente en los resultados de las exportaciones locales. Kupfer (1992) al llevar el concepto de resultados al nivel corporativo, afirma que este fenómeno puede medirse basándose en indicadores sobre la cuota de mercado que tiene una compañía en un momento dado.

Por otra parte, la noción de competitividad que se basa en la eficiencia, está derivada de las características estructurales de los países, industrias y organizaciones. Desde un punto de vista opuesto al de resultados, la competitividad, dentro del marco de la eficiencia, se basa en ciertas capacidades de producción que tienen países, empresas y sectores industriales.

En este sentido, el resultado dentro del mercado es consecuencia de la competitividad y no una expresión de la misma (HAGUENAUER, 1989).

Sin embargo, es importante destacar que uno no es mejor que el otro y que pueden ser usados simultáneamente. El indicador de resultados puede verse como una confirmación o servir de apoyo al indicador de la eficiencia.

En relación con los estudios de investigación sobre la importancia de las políticas públicas para la competitividad de los sectores industriales, podemos mencionar a Dodgson (2005) en el terreno de las economías asiáticas y a Lee (2005) en el del desarrollo tecnológico de Corea del Sur. Ambos estudios centrados en la industria electrónica. En Brasil, Adler (1986), Baptista (1997; 1988) y Cassiolato y Baptista (1996) llevaron a cabo estudios similares.

## **1.2 Competitividad en el Turismo**

Definir y medir el fenómeno de la competitividad es complejo, pues se refleja directamente en los distintos modelos y posturas que se utilizan para crear los modelos de competitividad. Pero dentro del sector turístico se complica más la tarea de evaluar la competitividad.

Según Crouch y Ritchie (1999), esto tiene lugar debido al análisis de las unidades y a la perspectiva del analista sobre ellas. Es decir, la administración pública maneja la competitividad económica como un todo, las industrias y negocios basan sus intereses en sus respectivas áreas de operación, y los empresarios y ejecutivos se preocupan de la competitividad pero solo de sus propios negocios.

Así pues, como pasa con las empresas, para tener éxito dentro del mercado del turismo, todos los destinos deben asegurarse de que su atractivo general y la totalidad de sus ofertas para los visitantes sean iguales o mayores que las que ofrecen otros destinos (DWYER & KIM, 2003).

Bajo este prisma, la capacidad de la administración pública del destino para coordinar los diferentes elementos económicos y sociales que toman parte en el turismo, y para estimular la capacidad de innovación para así poder posicionarse un paso más allá que los otros destinos, es decisiva para el éxito del destino en la industria de viajes y turismo. Gooroochurn y Sugiyarto (2004), por tanto, apoyan que la competitividad de lo destinos turísticos es cada vez más importante para los políticos en su intento de llevarse una porción más grande del mercado de la industria de viajes y turismo.

La información reciente sobre el turismo presenta una serie de casos y estudios internacionales con respecto a la competitividad dentro de la industria del turismo, sirva de ejemplo los encontrados en Kozak y Remington (1999), Crouch y Ritchie (1999), Gooroochurn y Sugiyarto (2004), Melián-González y García-Falcón (2003), Enright y Newton (2004), Johns y Mattsson (2005) y d'Hautesserre (2000).

Gooroochurn y Sugiyarto (2004) afirman que la competitividad es un concepto complejo que engloba elementos varios difíciles de medir. Es un concepto multidimensional y relativo, por lo que su medición variará dependiendo de las variables escogidas y/o el año en el que nos basemos y/o el país o región elegido. En esta coyuntura, para ser más competitivos los destinos deben tener superioridad en un cierto número de variables.

De acuerdo con Claver-Cortés et al (2007), aunque el concepto de competitividad parezca simple, intentar medirlo ya es otra cosa, pues es aquí donde se ve cuán difícil es de definir. Una de las complicaciones más significativas se refiere a la unidad de análisis. En este sentido, una de las unidades básicas de análisis son los destinos.

Gooroochurn y Sugiyarto (2004) apuntaron que en la literatura existente se pueden encontrar diferentes aproximaciones a la hora de medir la competitividad de los destinos turísticos. Esta puede ser analizada utilizando el modelo de diamante del Porter (1990), que incluye cuatro elementos: condiciones de los factores, condiciones de la demanda, industrias relacionadas y que lo sustentan; y estrategia, estructura y rivalidad entre las empresas del destino.

Crouch y Ritchie (1999) desarrollaron un modelo conceptual de la competitividad del destino, bajo el cual la competitividad depende de cuatro factores: determinantes cualitativos, administración del destino, recursos básicos y recreativos, y factores de sustento y recursos. Utilizando una adaptación del enfoque basado en los recursos de una empresa (BARNEY, 1991; WERNERFELT, 1984), la competitividad del destino depende de sus propios recursos tangibles y no tangibles, de su administración y de las políticas internas.

Claver-Cortés et al (2007) menciona que existe una influencia recíproca entre la competitividad de un destino y las empresas localizadas en el mismo. Kozak y Rimmington (1999) clasificaron los destinos turísticos en dos grandes categorías: Rasgos Primarios que incluyen clima, ecología, cultura y arquitectura tradicional. Rasgos Secundarios del destino que han sido creados con miras al turismo, como los hoteles, catering, transporte y ocio. Ambos grupos de rasgos en conjunto contribuyen al atractivo general y a la competitividad de un destino turístico.

Enright, Scott, y Dodwell (1997) proponen un marco alternativo que divide los factores de competitividad en seis categorías: "aportes o inputs", "demanda industrial y del consumidor", "Competitividad y Cooperación Inter-Empresarial", "grupos industriales y regionales", "organización interna y estrategias empresariales", e "instituciones, estructuras sociales y planes".

Según Johns y Mattsson (2005) la competitividad de los destinos puede evaluarse tanto cualitativa como cuantitativamente. Los resultados cuantitativos de un destino turístico pueden medirse tomando en consideración datos como la llegada de turistas y los ingresos turísticos (datos principales). Aunque también han de tomarse en cuenta los aspectos relativos y cualitativos de la competitividad de los destinos (datos secundarios), pues éstos son los que a la postre llevan a los resultados cuantitativos.

Enright, y Newton (2004) subrayaron que un destino es competitivo si puede atraer y satisfacer a turistas potenciales, y que esta competitividad se determina tanto por los factores específicos del turismo, como por un abanico más amplio de factores que influyen en los proveedores del servicio turístico. Crean modelos cuantitativos para generar formas de medir la competitividad, de manera más general, y así ver la utilidad del enfoque para los profesionales del turismo y los políticos. El estudio reveló la importancia, de la identificación de competidores pertinentes y de comprender la importancia de los atractivos turísticos y de los factores relacionados con los negocios, para determinar la competitividad del destino turístico.

Gooroochurn y Sugiyarto (2004) señalan que la ventaja comparativa de los destinos turísticos se basa en los factores de producción, y prepararon un marco para evaluar la competitividad de los mismos. En este caso, la unidad de análisis eran países y se analizaron más de 200 países desarrollados y en vías de desarrollo. El modelo intenta ser lo

más completo posible, y trata ocho temas: (i) precios; (ii) oportunidad económica; (iii) avances tecnológicos; (iv) infraestructuras; (v) desarrollo humano en el turismo; (vi) desarrollo social; (vii) medioambiente, y (viii) recursos humanos.

Finalmente, un último estudio es digno de mención dada su relevancia. El Foro Económico Mundial reconociendo la importancia del turismo para la economía global y para la de varias naciones, llevó a cabo un estudio en 2007 sobre la competitividad, denominado Informe sobre Competitividad en Viajes y Turismo. Éste se basaba en datos secundarios disponible en varias organizaciones internacionales y en encuestas distribuidas a líderes y ejecutivos en el sondeo anual del foro. Se preparó un índice de competitividad basado en trece pilares: (i) políticas y reglamentos públicos; (ii) legislación medioambiental; (iii) seguridad; (iv) salud e higiene; (v) prioridad del sector del turismo; (vi) infraestructura del transporte aéreo; (vii) infraestructura del transporte terrestre; (viii) infraestructura turística; (ix) infraestructura de comunicaciones; (x) precios del sector turismo; (xi) recursos humanos; (xii) percepción nacional del turismo; y (xiii) recursos naturales y culturales.

Estos pilares se agruparon en tres dimensiones: (i) marco de regulación; (ii) infraestructura y ambiente de negocios; y (iii) recursos naturales, humanos y culturales.

Brasil obtuvo el puesto número 59 dentro del índice general debido a las variables que se tomaron en cuenta en la metodología del FEM. La mejor posición ocupada por Brasil fue la de infraestructura y ambiente de negocios (puesto 48). En cuanto al marco de regulación y los recursos naturales, humanos y culturales, Brasil no consiguió pasar del puesto número 67.

## **2. Capacidades esenciales para la competitividad de un destino**

Cualquier forma de desarrollo económico requiere planificación exhaustiva para alcanzar el objetivo deseado. Hoy en día, el turismo se presenta como un sector capaz de promover el incremento económico y el crecimiento en las áreas social, cultural y medioambiental. Aún y así, la opción del desarrollo y regulación mediante el turismo es más compleja de lo que pueda parecer, pues además de ser una actividad de múltiples sectores, conlleva varios impactos positivos y negativos, y por tanto requiere políticas públicas eficaces para que sea sostenible en el tiempo.

En Brasil, a pesar del potencial incuestionable de la actividad turística, la mayor parte de las autoridades responsables de desarrollar el sector todavía no se basan en los estudios técnicos e investigaciones para dirigir sus actuaciones, para así poder comprender ésta compleja actividad mejor y minimizar los errores.

La competitividad en el sector turismo, cuya construcción teórica es compleja, requiere la completa comprensión de su significado real. Las combinaciones posibles respecto del concepto de competitividad deben ir en paralelo al objeto que se evalúa, y deben concordar con las razones para la incorporación de la misma. Es por ello que es posible definir (según la concordancia y contenido) lo que el concepto representa dentro del ámbito de este trabajo.

Como resultado de ello y de las referencias teóricas y conceptuales presentadas en secciones anteriores, y para con este trabajo, definimos Competitividad como:

*La competitividad es la creciente capacidad de generar negocio en las actividades económicas relacionadas con el sector turismo, de manera sostenible, y proporcionando al turista una experiencia positiva.*

Para llevar a efecto este concepto, se definieron cinco macro dimensiones, subdivididas a su vez en trece dimensiones (figura 1). Es de gran importancia que al llevar a efecto estos conceptos, se transformen, por sucesivos desarrollos, en indicadores o variables que puedan extraerse directamente de la realidad.

Figure 1. MACRO-DIMENSIONS and dimensions of the study

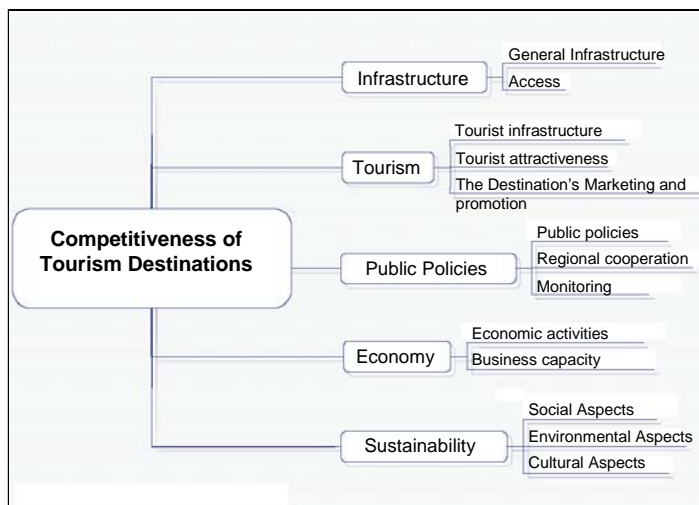


Figura 1, Macro Dimensiones y Dimensiones de Estudio

Competitividad en los destinos turísticos, 1. Infraestructura, 1.1 Infraestructura General, 1.2 Acceso; 2. Turismo, 2.1 Infraestructura turística, 2.2 Atracción turística, 2.3 Marketing y promoción del destino; 3. Políticas públicas, 3.1 Políticas públicas, 3.2 Cooperación regional, 3.3 Seguimiento; 4. Economía, 4.1 Actividades económicas, 4.2 Capacidad de negocio; 5. Sostenibilidad, 5.1 Aspectos sociales, 5.2 Aspectos medioambientales, 5.3 Aspectos culturales.

El desarrollo de cualquier actividad económica necesita, al principio, un enfoque proactivo y la preparación de estrategias que aseguren que se alcanzarán los objetivos deseados. El establecimiento de tales estrategias requiere un conocimiento profundo de la realidad local - estructuras, economía, ventajas competitivas y fragilidades - para preparar el proceso.

Para el sector turismo en concreto, se recomienda que la estrategia se sustente sobre un análisis detallado de la situación y que se tome en cuenta los aspectos que afecten a la oferta y la demanda.

Adoptar una perspectiva amplia, que pueda combinar los principales subsectores y los elementos que componen la actividad turística, es muy apropiado para el desarrollo del sector. Esta perspectiva debe de incluir el análisis y escenarios relacionados con las infraestructuras, el potencial turístico, la economía, las políticas públicas y la sostenibilidad, todo ello con el propósito de medir la capacidad actual del destino y su potencial para el desarrollo.

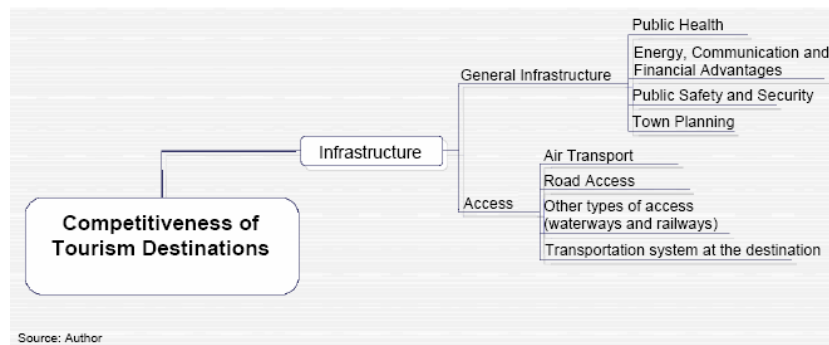
También deben incorporarse dentro de la planificación los temas relacionados con la demanda, como los segmentos y tendencias del mercado, para así poder establecer un equilibrio entre la oferta y la demanda.

La división de esta estrategia en dimensiones facilita la visualización y puede ayudar a ver las necesidades primarias de coordinación de varios actores para el desarrollo del sector turismo.

## 2.1 Macro dimensión: Infraestructura

La figura 2 resume la macro dimensión infraestructura, junto con sus respectivas dimensiones y variables, tratadas desde el punto de vista del modelo de competitividad de este estudio.

Figura 2. Macro dimensión: Infraestructura



Competitividad en los destinos turísticos: 1. Infraestructura; 1.1 Infraestructura general: 1.1.1 Salud pública, 1.1.2 Ventajas energéticas, de comunicaciones y financieras, 1.1.3 Seguridad pública, 1.1.4 Planificación urbana; 2.1 Acceso: 2.1.1 Transporte aéreo, 2.1.2 Acceso por carretera, 2.1.3 Vías navegables o vías férreas, 2.1.4 Sistemas de transporte en destino.

### 2.1.1 Infraestructura general

La capacidad de una región para atraer al público y a los negocios, de manera sostenible, tiene que ver, entre otras cosas, con la infraestructura local. O sea, la cantidad de condiciones estructurales necesarias para que la gente pueda disponer de un mínimo de comodidad, y para que prosperen los negocios debido a la demanda de sus productos y/o servicios, de manera sostenible. Se da por supuesto que a mayor y más diversificación de la infraestructura, mayor será la capacidad de atraer al público que se dirigen al destino por razones diversas. Esta llamada genera las condiciones necesarias para la creación de negocios que apoyarán la expansión de la economía local.

Esta disponibilidad de infraestructura puede entenderse como una responsabilidad que conlleva tres niveles de gobierno: nacional, regional y local. Se puede entender el término disponibilidad como una oferta directa de servicios, incluyendo los permisos necesarios para la regulación de los mismos.

El desarrollo de un destino turístico requiere de la existencia de una infraestructura capaz de abastecer a la población residente y la población entrante que venga por turismo o por negocios. Según Wanhill (1997), algunos aspectos de la disponibilidad de infraestructura deben considerarse de la siguiente manera:

- Se debe maximizar la infraestructura existente;
- La concentración geográfica del desarrollo conlleva economías de escala y por tanto un uso más eficiente; y
- La infraestructura nueva debe servir a múltiples propósitos, servir a las comunidades en términos de requisitos turísticos y, cuando sea posible, actuando como catalizador para otras formas de desarrollo económico.

La infraestructura que se construye únicamente con propósitos turísticos sólo puede ser justificada si los resultados fiscales, económicos y sociales benefician a la comunidad, o si generan efectos externos positivos para la comunidad y sus zonas colindantes.

La infraestructura apropiada es esencial para los destinos turísticos y se manifiesta principalmente mediante el transporte o accesos (carreteras, aeropuertos, aparcamientos), servicios públicos (condiciones de salubridad, electricidad, comunicaciones) y otros servicios (salud y seguridad), y debería ser compartido entre residentes y visitantes.

Como ejemplo, se puede tomar las condiciones de salubridad básicas. Un sistema de distribución eficiente del agua potable y de las aguas residuales es imprescindible para cualquier tipo de espacio urbano, especialmente para destinos turísticos, donde el incremento de la población es estacional. Además, se debe hacer especial hincapié en la depuración de las aguas residuales procedentes de los hogares y de la industria, para que se mantenga un nivel satisfactorio de calidad de las aguas en playas, ríos y afluentes, tanto

para residentes como para turistas. Es por ello, que la infraestructura básica limita el número de turistas que cada ciudad puede albergar, pues esta infraestructura física puede estar en riesgo. La mayoría de las veces, los efectos adversos son evidentes cuando se sobrepasan los límites, sobre todo en temporada alta.

Dentro de esta dimensión, se analizaron algunas variables con el propósito de medir el nivel de competitividad del destino turístico (parte de nuestro estudio): (i) salud pública; (ii) instalaciones energéticas, de comunicación y financieras; (iii) seguridad pública; y (iv) urbanización.

### **2.1.2 Acceso**

El acceso es una de las dimensiones más importantes para el turismo. El OMT (Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas) define la accesibilidad como “la actividad de la gente que viaja o permanece en sitios fuera de su entorno normal durante no más de un año seguido, por ocio, trabajo u otras razones”. Por tanto, como conclusión de esta definición, la posibilidad de proporcionar acceso está intrínsecamente conectada con el turismo, pues viajar implica que los turistas dejen su “entorno normal” y vayan a uno o más destinos turísticos.

Aunque hay varios factores que hacen un destino turístico atractivo al viajero, el acceso es un componente esencial, pues la falta del mismo en un destino puede disuadir al viajero de ir. Lamb y Davidson (*apud* PAGE, 2008) afirman que los transportes son uno de los tres componentes esenciales del mercado turístico. Los otros dos son el producto turístico (oferta) y el mercado turístico (demanda junto con los mismos turistas).

El acceso, como factor que facilita o dificulta el movimiento de turistas, se evidencia en tres etapas de un viaje: (i) la ida y venida de los turistas de y hacia su entorno; (ii) desplazamiento entre el destino principal y los demás destinos turísticos; (iii) movimiento dentro del destino turístico, para que se puedan mover por el mismo, incluyendo alojamiento, atracciones turísticas, estaciones de transporte y demás.

Hay dos aspectos esenciales que tienen conexión con el concepto de acceso: la infraestructura de transportes existente para una conexión dada (Ej. Autopista) y los servicios de transportes que se ofrezcan a nivel de infraestructura (líneas de autobús entre ciudades). En relación con los atributos concernientes a la infraestructura y los servicios, podemos apuntar unos cuantos que evalúan la calidad del nivel de servicios, como: el número de conexiones disponibles, variedad de tipos de transportes del sitio de destino (aire, carretera, vías navegables, y ferrovías), fiabilidad del transporte (regularidad y puntualidad), integración dentro de las variedades de transporte en cuanto a tipos, precio y seguridad.

Finalmente, es importante resaltar que tanto la infraestructura como los servicios de transporte estén organizados en redes. Éstas, están compuestas de núcleos principales que pueden ser las regiones de origen del viaje y el destino turístico, ambas interconectadas. Dependiendo de cómo éstas estén organizadas tales redes, el acceso a algunos núcleos puede ser mayor, generando un movimiento de turistas desde y hacia otros destinos.

Teniendo en cuenta lo presentado aquí, se han considerado las siguientes variables en la evaluación de la competitividad de los destinos turísticos y su acceso: (i) transporte aéreo; (ii) acceso por carretera; (iii) otro tipo de acceso (vías navegables y vías férreas); y (iv) sistema de transporte en destino.

## **2.2 Macro dimensión: Turismo**

La figura tres resume el turismo de dimensión macro, dimensiones y variables, examinadas desde la perspectiva del modelo de competitividad de este estudio.

Figura 3. Turismo de dimensión macro



Competitividad en los destinos turísticos: 1. Turismo: 1.1 Servicios y equipamiento turístico: 1.1.1 Señalización para turistas, 1.1.2 Centro de servicios para el turista, 1.1.3 Zonas para eventos, 1.1.4 Capacidad e instalaciones para alojarse, 1.1.5 Capacidad de recepción del turismo, 1.1.6 Cualificación profesional; 1.2 Atracciones turísticas: 1.2.1 Atracciones naturales, 1.2.2 Atracciones culturales, 1.2.3 Atracciones construidas: eventos planificados, 1.2.4 Atracciones construidas: actividades técnicas, científicas y artísticas; 1.3.1 Campaña de marketing, 1.3.2 Participación en ferias comerciales y eventos, 1.3.3 Material promocional, 1.3.4 Página web del destino.

### 2.2.1 Equipamiento Turístico y Servicios

En los últimos años, el énfasis puesto sobre el equipamiento turístico y los servicios que son apropiados para un determinado mercado o segmento turístico, han tomado mayor relevancia en el desarrollo de la actividad, pues la satisfacción de los turistas se ve influenciada por la oferta y calidad del equipamiento y de los servicios turísticos.

Mientras que la infraestructura es proporcionada, la mayoría de las veces, por el sector público, los servicios turísticos son actividades que normalmente proporciona el sector privado, pues es fuente de ingresos para el destino turístico. El concepto de equipamiento y servicios turísticos incluye alojamiento, restaurantes, atracciones turísticas, tiendas, etc. Es importante señalar que estas actividades económicas son componentes esenciales para el desarrollo turístico del destino y que pueden considerarse como buenos indicadores de la calidad del destino y del valor del viaje.

Es importante enfatizar que la provisión de servicios de calidad en cada tarea turística, es esencial para el mantenimiento y alcance de ventajas competitivas.

Otro punto que debemos subrayar es que se puede considerar al turismo como una actividad en la cual hay un nivel de involucración alto, donde la gente marca la diferencia. Por ello, lo cualificado que esté el personal y cuan involucrados estén en la actividad, permitirá a las compañías ganar margen de competitividad e incrementar el valor del destino turístico.

Bajo este prisma, podemos resaltar la necesidad de planificación de los recursos humanos, pues un equipo educado y bien formado que cubra las necesidades de los turistas, siempre ha sido tarea muy difícil de conseguir para los gobiernos y el sector privado.

Por ello hemos tenido en cuenta las siguientes variables a la hora de valorar la competitividad de los destinos turísticos dentro de la dimensión del equipamiento y servicios turísticos: (i) señalización para turistas; (ii) centro de servicios para el turista; (iii) zonas para eventos; (iv) capacidad e instalaciones para alojarse; (v) capacidad de recepción del turismo; (vi) cualificación profesional; y (vii) restaurantes.

### 2.2.2 Productos y Atracciones Turísticas

Las atracciones turísticas proporcionan al destino la razón de más peso para el turismo de ocio. Muchos de los componentes que forman parte de un viaje, son los requisitos derivados

de los deseos de los clientes de saber “qué pueden hacer” y “que pueden ver” en el destino (COOPER et al, 2001).

Según la OMT, las atracciones turísticas locales pueden verse como los objetos, equipamiento, gente, fenómenos, acontecimientos o actos públicos que puedan motivar el movimiento de la gente para conocer estas atracciones de primera mano, ello se puede clasificar en:

- Atracciones naturales

Elementos naturales que cuando sirven a propósitos turísticos atraen un flujo de visitantes (montañas, ríos, islas, playas, dunas, cuevas, cataratas, clima, flora, fauna);

- Atracciones culturales

Elementos culturales que cuando sirven a propósitos turísticos atraen un flujo de visitantes. Son valores y activos culturales de naturaleza material y no material creadas por el ser humano desde la prehistoria hasta nuestros tiempos, como testimonio de una cultura, para el uso del turismo (artesanía, gastronomía, etc.);

- Acontecimientos planificados

Acontecimientos previamente planificados en cuanto a día y hora, que congregan a la gente para tratar o debatir temas de interés común, negociar o exhibir productos y servicios, de naturaleza empresarial, profesional, técnica, cultural, científica, política, religiosa, turística, etc. Estos eventos tienen como resultado el uso de equipamiento y servicios turísticos (ferias de comercio, congresos, seminarios, etc.);

- Actividades técnicas, artísticas y científicas

Instalaciones, trabajos de construcción, organizaciones e investigaciones de cualquiera que sea la época que, por sus características, son capaces de motivar el interés turístico y por ello requieren servicios y equipamiento turístico.

Además, desde un punto cualitativo, hemos investigado el grado de importancia de la atracción turística (teniendo también en cuenta, y para poder comparar, otras atracciones de destinos relativamente cercanos a la ciudad que se analiza). Por consiguiente, su importancia ha sido clasificada como sigue: (i) atracciones únicas o particulares; (ii) grupos compuestos por un pequeño grupo de elementos similares; y (iii) grupos de elementos de naturaleza común.

Otro dato medido respecto de las atracciones fue el estado de conservación de la infraestructura. Por ello, las condiciones y estado de conservación de las atracciones se verificaron *in situ* o sirviéndose de documentación existente, clasificándolas en apropiada, regular (precisa mejoras) o precaria (precisa intervención urgente). Otro tema directamente relacionado con la estructura de las atracciones en estas cuatro variables, es la existencia de personal de atención al turista dentro de las mismas. Por último y en aras de la competitividad, se comprobó el cumplimiento de los requisitos de acceso para discapacitados del Ministerio de Turismo.

Con respecto a las atracciones relacionadas con acontecimientos y eventos planificados y actividades técnicas, científicas y artísticas, se han tomado en consideración dos elementos específicos: (i) el ámbito concerniente a cada evento o acontecimiento (regional, nacional o internacional); (ii) y las condiciones de acceso (para actividades técnicas, científicas y artísticas).

### 2.2.3 Marketing y Promoción

Según Gilbert y Bailey (1991), el Mercado del turismo es ahora más maduro, a pesar de que la tasa de demanda sigue subiendo, el pronóstico dice que la tasa de crecimiento va a reducirse en las próximas décadas. Así, el papel del marketing tomará cada vez más relevancia dentro de las organizaciones turísticas, pues necesitarán aumentar sus esfuerzos para mantener y aumentar su cuota de mercado. El destino turístico, definido como la serie

de entidades turísticas públicas y privadas que juegan un papel importante, deben tener en cuenta la necesidad de contemplar estos cambios.

El marketing es esencial para la organización en cuanto al suministro de información y a persuadir posibles turistas para que visiten el sitio. Ya que, mientras que los posibles turistas ganan experiencia visitando otros destinos, su percepción de la calidad, unida directamente a la competitividad, jugará un papel esencial al repetir destino o recomendarlo a familia y amigos. Implícita o explícitamente, los turistas hacen comparaciones entre las instalaciones, las atracciones turísticas y los niveles de servicio en los diferentes destinos (KOZAK y RIMMINGTON, 1999).

El proceso de marketing y su administración proporcionan a las organizaciones y destinos las herramientas para comunicarse con sus mercados objetivos. Sin embargo, respecto a los destinos, se recomienda tener en cuenta que los sectores públicos de turismo tienen poco o ningún control sobre la calidad del producto que promocionan, cosa que requiere la intervención del sector privado.

Dentro de este proceso, debemos destacar las siguientes actividades. Participación en ferias y eventos, preparación de materiales promocionales, divulgación, y comercio electrónico (en fases avanzadas), mantenimiento de oficinas locales para proporcionar información turística e incentivos para que la comunidad participe en las decisiones sobre la actividad turística en el destino.

Otro factor en conexión con la promoción del destino es la estrategia de marketing que debe utilizarse para atraer a los segmentos de demanda previamente identificados. De acuerdo con Gilbert y Bailey (1991), lo esencial es que la variedad y calidad de las comodidades e instalaciones ofertadas se haga compatible con el mercado objetivo a través de la campaña de publicidad y marketing.

Así pues, el plan de marketing juega un papel esencial en la combinación de la estrategia de marketing para el destino. Debe tener éxito definiendo su estrategia y detallando los pasos a dar, respecto a la imagen que se difunde, la supresión de obstáculos, las atracciones turísticas que son un objetivo, las técnicas y esfuerzos para la promoción del destino.

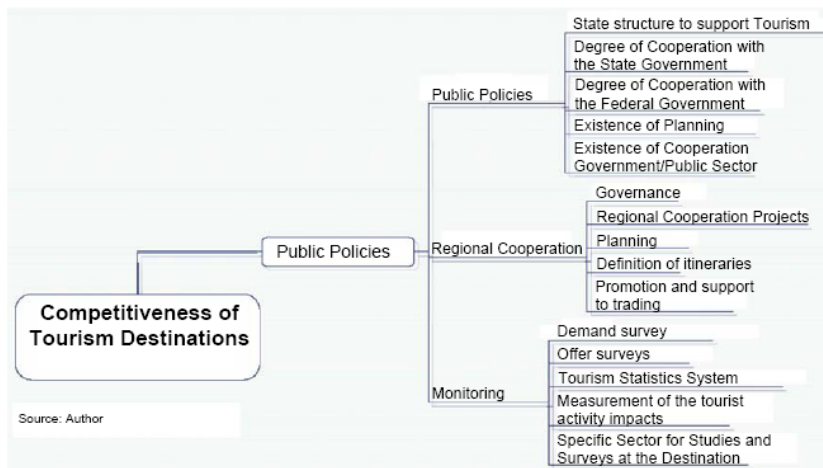
Por último, las iniciativas estatales y federales para la mejora de ciertos aspectos de las actividades turísticas deben seguirse cuidadosamente, para que así los destinos puedan aprovecharse de las medidas que se están llevando a cabo, y puedan evitar duplicar los esfuerzos o repetir los errores. Para el plan de marketing, puede ser beneficioso tomar parte en foros y consejos a nivel gubernamental.

Por ello, las siguientes variables se tuvieron en cuenta para la evaluación de la competitividad del destino turístico en la dimensión marketing: (i) campaña de marketing; (ii) participación en ferias de comercio y eventos; (iii) material promocional; y (iv) página web del destino.

### **2.3 Macro dimensión: Políticas Públicas**

La figura 4 resume la macro dimensión “políticas públicas” y sus variables y dimensiones respectivas, examinadas en el modelo de competitividad de este estudio.

Figura 4. Dimensión macro “políticas públicas”



Competitividad en los destinos turísticos: 1. Políticas públicas: 1.1 Políticas públicas, 1.1.1 Estructura estatal para apoyar al turismo, 1.1.2 Grado de cooperación con el gobierno estatal, 1.1.3 Grado de cooperación con el gobierno federal, 1.1.4, Planificación, 1.1.5 Cooperación entre el gobierno y el sector público; 1.2. Cooperación regional: 1.2.1 Gobierno, 1.2.2 Proyectos de cooperación regional, 1.2.3 Planificación, 1.2.4 Definición de los itinerarios, 1.2.5 Promoción y apoyo al comercio; 1.3 Seguimiento: 1.3.1 Estudios sobre la demanda, 1.3.2 Estudios sobre la oferta, 1.3.3 Estudios sobre las estadísticas turísticas, 1.3.4 Estudios para la medición de los impactos de la actividad turística, 1.3.5 Estudios sobre los sectores estudiados y los destinos.

### 2.3.1 Políticas Públicas

Las políticas públicas para el desarrollo del sector turístico se crean a diferentes niveles gubernamentales: locales, regionales y nacionales. Por ello, departamentos diferentes llevan a cabo las fases de planificación y las de actuación, frecuentemente con distintas metas y resultados.

Es importante destacar que el desarrollo turístico no obtendrá excelencia si sólo gestiona por el sector público o por el sector privado, porque, en teoría, el uno tendrá como objetivo maximizar los beneficios sociales y el otro maximizar las ganancias.

El desarrollo turístico tiene como esencia la hermandad de varios agentes dentro del sector, como los gobiernos, los departamentos de estado, empresas mixtas, organizaciones de voluntarios, organizaciones sin ánimo de lucro, sector privado, comunidad de acogida y visitantes.

Desde un punto de vista amplio, lo que se requiere es un desarrollo equilibrado de las instalaciones necesarias para cubrir las necesidades de los turistas y de la población local.

También es importante recalcar que ya no es aceptable cubrir estas necesidades a expensas del medio ambiente o dañando la comunidad en cuestión. Por ello, la puesta en marcha de políticas se convierte en un proceso que intenta mantener el equilibrio entre los diferentes objetivos, sin dar más importancia a alguno de ellos (LICKORISH, 1991).

Se tomaron en cuenta las siguientes variables dentro del marco de estudio de la competitividad de las dimensiones turísticas de las “políticas públicas”: (i) estructura de la ciudad para acoger al turismo; (ii) grado de cooperación con el gobierno estatal; (iii) grado de cooperación con el gobierno federal; (iv) planificación; y (v) cooperación entre el sector privado y público.

### 2.3.2 Cooperación Regional

El diseño de regiones turísticas proporciona la base de la planificación regional, la cual genera el equilibrio entre instalaciones y servicios que requieren los turistas. Ello también permite el traspaso del turismo de una región a otra, abriendo así la posibilidad a nuevas zonas cuando las antiguas se saturan.

Las características principales de las regiones turísticas son: (i) unidad geográfica lógica; (ii) existencia de atracciones turísticas importantes; (iii) acceso o posibilidad de proporcionarlo; (iv) red de transportes locales; (v) existencia de equipamiento turístico, servicios e infraestructura, o por lo menos la posibilidad de que pueda haberlos; y (vi) posibilidad de que administre y planifique la administración pública.

Un concepto relevante para la planificación de una atracción turística es “el conjunto de atracciones” o “concentración de las mismas”. Los beneficios del “conjunto de atracciones” o de la “concentración de atracciones” son los siguientes: (i) atraer a más turistas a la zona; (ii) que se queden más tiempo, porque hay más cosas que ver y hacer, creando así un límite respecto al número de turistas; (iii) cuidar las zonas principales que sirven de atractivo turístico como las playas y zonas rurales; (iv) mantener a los turistas alejados de zonas medioambientalmente delicadas que no puedan soportar una gran afluencia; (v) promover las economías de escala en cuanto a infraestructura; y (vi) prevenir los impactos negativos y facilitar el control.

En Brasil, la posibilidad de adoptar un modelo de turismo regional requiere posiciones y estrategias nuevas respecto a la administración de las políticas públicas. Ello genera cambios en la relación entre el gobierno y la sociedad civil en temas de negociación, acuerdos, planificación, y organización social, además de requerir un conocimiento de la región, cosa que no se da en divisiones macro dentro de administraciones públicas como las de países divididos en norte, noreste, sur, sureste, y centro oeste.

Para que éste modelo tenga éxito, se necesita que varios segmentos cooperen y se involucren, éstos serían: las organizaciones dentro de la sociedad, oficinas gubernamentales, instituciones educativas, los turistas y la comunidad. Este proceso de cooperación permitiría lo siguiente: (i) incrementar la calidad del producto turístico; (ii) diversificar la oferta turística; (iii) estructurar los destinos turísticos; (iv) aumentar y cualificar el mercado de trabajo; (v) incrementar la competitividad del producto turístico dentro del mercado nacional; (vi) incrementar el consumo del producto dentro del mercado nacional; e (vii) incrementar el índice de permanencia y los gastos medios del turista durante su estancia.

Hay que entender la regionalización como la distribución de varios espacios geográficos en regiones con propósitos varios, como la venta integrada y compartida, promoción, administración y planificación de la actividad turística.

Por ello las siguientes variables se toman en consideración para evaluar la competitividad del destino turístico dentro del marco de la Cooperación regional: (i) gobierno; (ii) proyectos de cooperación regional; (iii) definición de los itinerarios; y (iv) promoción y apoyo a las ventas.

### **2.3.3 Seguimiento**

Una vez se ha instaurado un plan de acción, debe de tener un seguimiento exhaustivo, que pretenda detectar las desviaciones que puedan producirse en el tiempo. Dwyer y Kim (2003) recalcan que el uso eficaz de sistemas de información puede proporcionarle a los gestores la información necesaria para entender las necesidades de los clientes, además de posibilitarles la capacidad de mejorar el desarrollo del producto, añadiéndole también el marketing derivado de las organizaciones turísticas, tanto en el sector público como privado.

Wanhill (1997) enfatiza que la industria turística espera que el sector público recoja la información estadística para realizar un estudio de mercado. Pero los gobiernos están interesados en hacer un seguimiento de las alteraciones, y hacer el estudio con el fin de identificar los beneficios sociales y costes turísticos.

Inskeep (1991) apunta que los factores internos y externos pueden influenciar los resultados de la estrategia. Es por tanto importante el uso de sistemas de seguimiento para cualificar a los investigadores y para mantener el flujo de información sobre los cambios significativos, y sobre cómo se debe reaccionar en esas situaciones. Esta afirmación corrobora uno de los

principios más importantes de la dirección: sólo se puede dirigir y administrar algo de manera eficaz si ello se puede medir.

Por tanto, la información puede reforzar la capacidad de los administradores del sector para hacer un cálculo de la evolución de la demanda, para así servir de guía dentro de la estrategia a largo plazo.

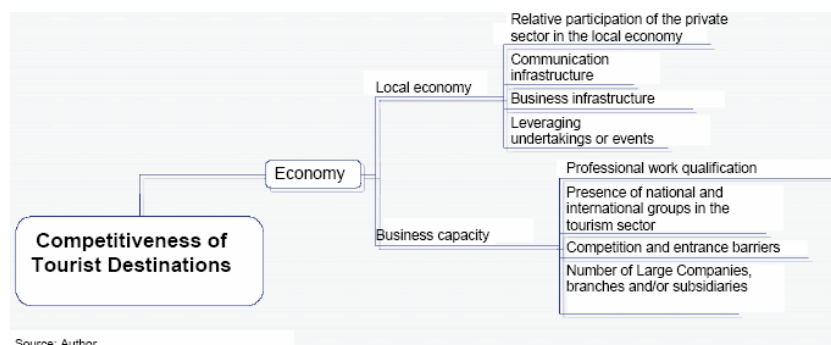
Finalmente, tanto la estrategia de investigación como el seguimiento del entorno donde se compite son partes integrales de la formulación política y estratégica. Uniéndose a ello la necesidad de evaluar sistemáticamente la eficacia de las políticas y estrategias principales implantadas en relación con la competitividad del destino. Faulkner (1995) resalta la importancia de estrategias de evaluación globales en conexión con tener una base sólida para la toma de decisiones y dar relevancia al análisis de los porcentajes dentro del proceso de evaluación como indicador básico; todo ello mientras se consiguen los objetivos de las organizaciones nacionales de turismo. Este autor recomienda explorar las mejores formas de comunicar los resultados de los estudios para así incrementar su utilidad para los tomadores de decisiones.

Así pues, se han tomado en consideración las siguientes variables respecto de la competitividad de los destinos turísticos dentro de la dimensión seguimiento: (i) estudios sobre la demanda; (ii) estudios sobre la oferta; (iii) estudios sobre las estadísticas turísticas; (iv) estudios para la medición de los impactos de la actividad turística; y (v) estudios sobre los sectores estudiados y los destinos.

## 2.4 Economía de Dimensión Macro

La figura 5 resume la Economía de Dimensión Macro y sus respectivas dimensiones y variables en relación con el modelo de competitividad de este estudio

Figura 5 Economía de Dimensión Macro



Competitividad en los destinos turísticos. 1. economía: 1.1 Economía local: 1.1.1 participación relativa del sector privado en la economía local, 1.1.2 Infraestructura de la comunicaciones, 1.1.3 Infraestructura de negocios, 1.1.4 Sucesos de apalancamiento; 1.2 Capacidad para los negocios: 1.2.1 Cualificaciones profesionales, 1.2.2 Presencia de grupos nacionales e internacionales del sector turístico, 1.2.3 Barreras competitivas y de entrada, 1.2.4 Número de grandes empresas, sucursales y/o subsidiarios.

### 2.4.1 Economía Local

Según Cooper (2001), los efectos directos de las actividades turísticas son los gastos de los visitantes en los establecimientos y servicios pertinentes. Parte del valor será un gasto inmediato de la economía para cubrir los gastos de la importación del nuevo producto. Así pues, los impactos directos del gasto suelen ser más bajos que los del valor de lo importado, salvo en excepciones, en las cuales la economía local produce todos los bienes necesarios para satisfacer la demanda del turista.

Los establecimientos que reciben los gastos directos de los turistas, por su parte, necesitan proveedores, o sea, necesitan adquirir los bienes y servicios de otro sector de la economía local. Por ejemplo vemos que los hoteles subcontratan servicios, como construcción civil,

bancos, contables y proveedores de alimentos y bebidas. Partes de este gasto dejan de circular en el mercado ya que los proveedores necesitan importar productos para cubrir sus necesidades. La actividad económica que se deriva de todo este ciclo de retorno del capital y gastos se denomina efecto indirecto.

Finalmente, el efecto inducido se refleja en los salarios, los alquileres y los intereses recibidos en conexión con las actividades turísticas, que a su vez, generan otras actividades económicas. Los intereses que se les pagan a los bancos por los préstamos, dan lugar a más capital para un futuro financiamiento, por lo que en consecuencia, crea un incremento en la actividad económica.

El análisis del turismo como impacto económico directo verifica el flujo de gasto asociado con la actividad turística, evidenciado también en el comercio, pago de impuestos, ingresos y generando empleos dependientes de la actividad turística. A pesar de que cada tipo de análisis económico tiene rasgos que lo distinguen de los demás, suelen confundirse entre sí a la hora de analizar un problema que requiere metodologías diferentes.

Además de la importancia económica para el destino de la actividad turística, debemos resaltar la importancia de otras actividades económicas a modo dar valor y facilitar el desarrollo del turismo.

Es importante recalcar como ejemplo, la importancia del transporte aéreo para el turismo, además de la necesidad de posibilitar no sólo una gran oferta de plazas para los turistas en los aviones, sino también el transporte de mercancías para las actividades de la economía local.

Una actividad económica fuerte y la presencia de grandes empresas posibilitan también el flujo de personas y el interés de éstas empresas en el sector turístico correspondiente (aviación, redes de hoteles, eventos, restaurantes, transportes etc.).

Otro punto que debe señalarse es el segmento tan variopinto de empresas que necesitan mano de obra cualificada, siendo posible también el intercambio de profesionales entre los diferentes sectores.

Así pues, se tomaron en consideración las siguientes variables para la competitividad de los destinos turísticos dentro de la dimensión de la economía local: (i) participación relativa del sector privado en la economía local; (ii) infraestructura de la comunicaciones; (iii) infraestructura de negocios; y (iv) sucesos de apalancamiento y emprendimiento.

#### **2.4.2 Capacidad para los Negocios**

La desenvoltura económica de un país o región está determinada por el rendimiento de las empresas en los mercados en los que operan. Por ello, los factores internos y externos como el capital humano, las prácticas administrativas y la políticas públicas repercuten directamente sobre la capacidad de competir de las empresas (UL HAQUE, 1995; LEONARD-BARTON 1995; FIGUEIREDO, 2003).

Por tanto, es necesaria la búsqueda de pruebas de la capacidad de negocio que tiene el destino en sí. Las calificaciones profesionales para el trabajo, la cantidad de puntos existentes para llevar a cabo transacciones con tarjetas de crédito y débito, las conexiones de Internet de banda ancha, estos son todos ejemplos de indicadores no específicos al turismo y del viaje, pero que permiten identificar claramente la dinámica de negocios del destino y asociarla a la competitividad en el negocio del turismo.

También debemos asociar indicadores que son específicos de la dinámica del sector privado relacionados con el turismo. Ejemplos de ello pueden ser el nivel y existencia de asociaciones relacionadas con el sector, estructuras para el turista y convenciones, restaurantes y hoteles, y empresas de alquiler de coches.

Por ello, estos dos grupos tienen como propósito medir la capacidad del sector privado de operar en el destino y satisfacer los requisitos de crecimiento y sofisticación del mismo, siempre buscando añadir valor al destino y cumplir las expectativas del cliente, cada vez

más exigente. “Añadir valor” se entiende como la oferta adicional para beneficio del cliente, oferta que requiere y por la cual está dispuesto a pagar más.

Así pues, la dimensión “capacidad de negocio” está primordialmente orientada a las ofertas presentes en el destino, capaces de promover las transformaciones necesarias de manera directa para la infraestructura específica del turismo, o de manera indirecta tener la capacidad de atraer fuerzas políticas y sociales al desarrollo del sector. Esta dimensión es diferente de la infraestructura del turismo en que tiene en cuenta las condiciones para su desarrollo y no las estructuras de turismo ya existentes, a excepción de lo que permite el apalancamiento de la oferta no sólo en la dimensión actual.

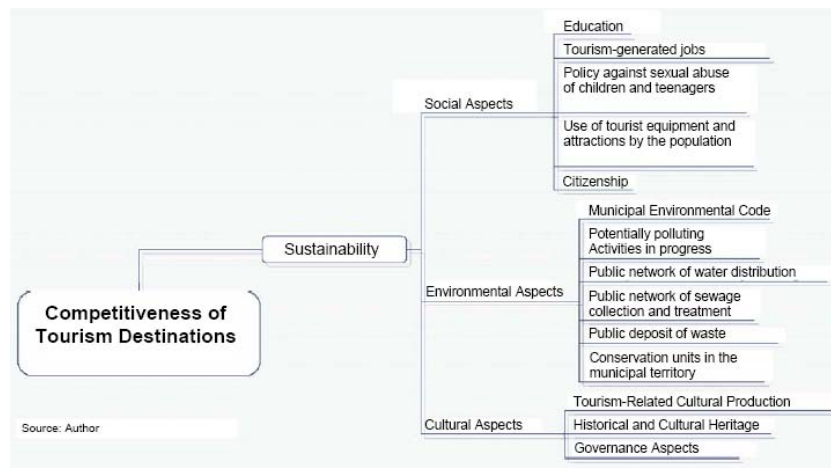
Es importante considerar que la mayor parte de los indicadores elegidos para determinar la Capacidad de Negocio están disponibles en fuentes de referencia oficiales, generalmente en federales, que aseguran el tratamiento de la información, haciéndola compatible. Además, esta información es más fácil de segmentar para crear categorías y e índices, los datos se dividen más fácilmente con separadores como medianas, cuartos etc.

Se tomaron en consideración las siguientes variables para la competitividad de los destinos turísticos dentro de la dimensión de la capacidad para los negocios: (i) cualificaciones profesionales; (ii) presencia de grupos nacionales e internacionales del sector turístico; (iii) barreras competitivas y de entrada; y (iv) número de grandes empresas, sucursales y/o subsidiarios.

## 2.5 Sostenibilidad Dimensión Macro

La figura 6 resume la Sostenibilidad Dimensión Macro y sus respectivas dimensiones y variables en relación con el modelo de competitividad de este estudio

Figura 6 Sostenibilidad Dimensión Macro



Competitividad en los destinos turísticos: 1. Sostenibilidad: 1.1 Aspectos sociales: 1.1.1 Educación, 1.1.2 Empleos que genera el turismo, 1.1.3 Políticas de lucha contra y prevención de la explotación sexual, 1.1.4 Uso de atracciones y funcionalidades turísticas por parte de la población, 1.1.5 Ciudadanía; 1.2 Aspectos medioambientales: 1.2.1 Efectividad del Código Ecológico Municipal, 1.2.2 Actividades potencialmente contaminantes, 1.2.3 Existencia de un red pública de abastecimiento de agua, 1.2.4 Existencia de alcantarillado y depuración de aguas residuales, 1.2.5 Disponibilidad de puntos limpios públicos, 1.2.6 Clasificación de las zonas protegidas de la ciudad; 1.3 Aspectos culturales. 1.3.1 Producción cultural asociada con el turismo; , 1.3.2 Patrimonio cultural e histórico, 1.3.3 Aspectos gubernamentales.

### 2.5.1 Aspectos Sociales

Según Higgins-Desbiolles (2006), se insta a los países desarrollados a que promuevan el turismo como herramienta para el desarrollo económico, pues puede actuar como promotor del desarrollo de otras actividades económicas pues es un empresa menos destructiva que las de extracción.

En lo publicado se suele enfatizar que el turismo además de ofrecer beneficios económicos, puede generar ganancias medioambientales, culturales y sociales. El turismo se describe como una actividad capaz de contribuir a la preservación cultural de un periodo, y salvarla de la homogeneización de la globalización de culturas.

Otro aspecto que tenemos que tener en cuenta tiene relación con los beneficios sociales que puede generar el turismo para un destino, como: (i) mejora de la calidad de vida; (ii) incremento del bienestar individual; (iii) estímulo del respeto y comprensión de otras culturas; (iv) expansión del desarrollo socioeconómico (v) incentivar la protección del medio ambiente y de la población local.

Según Gooroochurn y Sugiyarto (2004), se cree que la calidad de vida en el destino contribuye a enriquecer la experiencia del turista en la visita, por tanto podemos decir que le añade valor al destino.

La dimensión social presente en este estudio intenta evaluar la relación directa y/o indirecta de la actividad turística, teniendo en cuenta la realidad de estos tiempos, con el presente y futuro de la preservación y desarrollo del turismo.

Por tanto, se tomaron en consideración las siguientes variables para la competitividad de los destinos turísticos dentro de la dimensión de los aspectos sociales: (i) educación; (ii) empleos que genera el turismo; (iii) políticas de lucha contra y prevención de la explotación sexual; (iv) uso de atracciones y funcionalidades turísticas por parte de la población; y (v) ciudadanía.

### **2.5.2 Aspectos Medioambientales**

Establecer unos parámetros de desarrollo sostenible es algo que ha llamado la atención de la sociedad en éste último año. La aportación del sector turístico en éste campo es altamente significativa, pues la naturaleza y el medioambiente son factores esenciales para un turismo que integre el desarrollo socioeconómico y la conservación del medio ambiente. Este compromiso lo corrobora la OMT, donde se conceptualiza un turismo ecológico a largo plazo, factible económicamente además de ético y socialmente justo para las comunidades locales. Ello requiere la integración en el medioambiente natural, cultural y humano respecto al equilibrio tan vulnerable que caracteriza a muchos destinos turísticos.

La agencia de Naciones Unidas también identifica la creciente conciencia sobre los diferentes agentes involucrados, que se ve en las iniciativas de los sectores privados y públicos, y en creciente uso de tecnologías más limpias para reducir el impacto negativo del turismo. Pero todo esto no es suficiente por el momento para asegurar la competitividad del destino

En Brasil, según los factores listados por la OMT, hay algunas problemas con la conservación del medio ambiente, como por ejemplo:

- Dificultad para integrar las políticas públicas sobre turismo con otras políticas gubernamentales;
- Falta de recursos destinados a los organismos públicos de la administración turística;
- Falta de recursos públicos para infraestructura básica;
- Dificultades para investigar los indicadores de sostenibilidad medioambiental; y
- Mejora del compromiso del sector privado del turismo en temas medioambientales.

Por tanto, el medioambiente es un tema que integra las metodologías que se usan para llevar a cabo los estudios socioeconómicos, y que sirve también para las propuestas respecto a la naturaleza. Dentro de la lista de temas de interés que tan globalizada está, el medioambiente siempre forma parte de las discusiones permanente, del orden del día y de los estudios.

Los estudiosos internacionales, en especial los encargados de organizaciones públicas mundiales, tratan los temas medioambientales como una prioridad. Por consiguiente, el número de personas y presupuesto reservados a éste área en cuanto a evaluación y control dentro del marco mundial es realmente elevado y de gran importancia.

En Brasil, que consta de abundantes atractivos naturales, pueden encontrarse destinos que dependen directamente de ellas y consecuentemente, precisan de estudios y conclusiones respecto al medioambiente. Por ejemplo: ecoturismo, turismo de aventura, sol y playas. Es importante subrayar que los estudios a nivel nacional e internacional llevados a cabo por el Ministerio de Turismo dentro de sus planes de promoción (Planes Cores y Aquarela), apuntaban a la creciente concienciación de los turistas, especialmente extranjeros, con respecto a las particularidades medioambientales de los sitios que visitaban.

Sin tener en cuenta la dependencia de algunos tipos de turismo del medioambiente, todos los destinos tienen relación con la sostenibilidad de las condiciones medioambientales con las que se recibe al turista. O sea, dentro de las características de infraestructura, el estado del medioambiente es esencial para la elección del mismo.

Aquí pretendemos resaltar la importancia de los estudios detallados de los aspectos que, además de afectar al turismo de manera directa, también representan un indicador de la calidad y responsabilidad para con el medioambiente del destino. Por ello, para evaluar la competitividad de los destinos turísticos dentro de la dimensión de medioambiente, se analizaron las siguientes variables: (i) efectividad del Código Ecológico Municipal; (ii) actividades potencialmente contaminantes; (iii) existencia de un red pública de abastecimiento de agua; (iv) existencia de alcantarillado y depuración de aguas residuales; (v) disponibilidad de puntos limpios públicos; y (vi) clasificación de las zonas protegidas de la ciudad.

### **2.5.3 Aspectos Culturales**

Desde el punto de vista cívico, profesional y religioso, la cultura es objeto de estudio de la administración pública en cuanto que conlleva el movimiento de un colectivo o población, tribu o nación. Las identidades, valores y tensiones se expresan por medio de actitudes y conductas, y en ciertos casos por el "imaginario" presente en el comportamiento.

Para la administración del turismo, es importante estudiar la dinámica, cursos y propósitos de los tiempos y sus efectos en la sociedad. Evaluando las diferentes propiedades, significados y sentidos dentro de organizaciones pública y privadas, pues forman parte de la industria del ocio.

Según Thompson (1998), cultura es un término entrelazado que, por incluir tantas actividades y atributos en un mismo grupo, puede dar lugar a confusión y encubrir ciertas distinciones. Aun siendo un concepto difícil de vislumbrar, la cultura es un constituyente de la realidad popular como necesidad o expectativa.

La búsqueda del producto cultural se explica porque el individuo necesita confrontar sus orígenes con la realidad socioeconómica actual, haciendo del turismo cultural algo más que la observación de estilos de vida, folklore, o arte de otras culturas. Es una experiencia de una realidad diferente, una intersección entre el pasado y el presente que nos proporciona parámetro futuros.

Incluso dentro de un contexto cultural, el turismo es un servicio que requiere la presencia de un cliente, y como tal, implica la interacción de la población local con un agente externo (según Cooper (2001)). El resultado de esta relación suele proporcionar beneficios a ambas partes, pues una vez que ha generado desarrollo económico en la región visitada, promueve experiencias diferentes para los visitantes. La región, por su parte, ve al turismo cultural como la más fuerte manifestación de la oportunidad del interactuar de las costumbres, gastronomía e historia. Sirva de ejemplo que los visitantes tengan la oportunidad de experimentar situaciones que pueden convertirse en memorables y que por ello les hace leales a ese tipo de turismo.

El factor cultural es relevante para la competitividad en el turismo por sus características multifuncionales. Actúa como atracción turística en varios nichos y contribuye al desarrollo local. Por tanto, se incluye directamente dentro de las actividades de ocio brasileñas, generando empleo y promoviendo el patrimonio histórico.

Con el fin de crear una metodología dentro de esta dimensión, llevamos a cabo un estudio dentro de lo publicado y de los organismos relacionados de manera directa con el tema, como El Instituto de Patrimonio Histórico y Artístico Nacional (IPHAN). El Ministerio de Cultura (MinC), La UNESCO y El Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE).

Es de gran relevancia recalcar que medir los aspectos culturales de una región es harto complicado. Compilar un inventario y cuantificar los mecanismos culturales no necesariamente reflejan la situación cultural del destino. De ahí que los indicadores cualitativos escogidos en este estudio para medir la competitividad de los destinos se basaran en las siguientes variables: (i) producción cultural asociada con el turismo; (ii) patrimonio cultural e histórico; y (iii) aspectos gubernamentales.

### **3 – Metodología**

#### **3.1 Estrategia de Investigación**

Antes de cualquier estudio cuantitativo a gran escala, especialmente en contextos relativamente desconocidos como la competitividad en los destinos turísticos, se recomienda que se lleven a cabo estudios de exploración iniciales (SCHOEFER, 2002). Pues el propósito principal es el de entender el vocabulario y lenguaje utilizado por los encuestados, además de ganar perspectiva de los niveles de competitividad.

Se cree que los hallazgos de este estudio de campo pueden proporcionar una aportación muy valiosa a los estudios en cuanto a la línea de investigación y el tipo de pregunta, y por supuesto con respecto a la estructura general del contenido y los niveles cuantitativos.

##### **3.1.1 Entrevistas semi estructuradas**

Tras revisar lo publicado sobre la competitividad en los destinos, el investigador propuso, en primer lugar, utilizar entrevistas exploratorias para ver la relevancia del modelo conceptual desarrollado respecto a la competitividad en los destinos, para poder así ayudar en el proceso de formulación de la hipótesis del estudio.

Una serie de entrevistas semi estructuradas se llevarán a cabo sobre una muestra representativa para explorar los aspectos pertinentes de la competitividad, estrategia y desarrollo del destino. A los encuestados se les pedirá que describan los niveles de capacidad para 13 dimensiones de la competitividad del destino: (i) infraestructura general, (ii) Acceso, (iii) Infraestructura turística, (iv) atractivo turístico, (v) marketing y promoción del destino, (vi) políticas públicas y capacidad del sector, (vii) cooperación regional, (viii) seguimiento e investigación, (ix) actividades económicas, (x) capacidad de negocios, (xi) aspectos sociales, (xii) aspectos medioambientales, y (xiii) aspectos culturales.

##### **3.1.2 Estudio Experimental**

Dada la relativa novedad de la medición de la competitividad en estudios de campo, el investigador vio necesario que la teoría se explorase en profundidad antes de incluir puntos específicos dentro del estudio principal. De ahí que los estudios experimentales se lleven a cabo para examinar el número ideal de dimensiones y variables que puede cubrir el estudio.

Las dimensiones vienen dadas por variables. Éstas serán tratadas con preguntas objetivas de acuerdo con la respuesta dicotomizada (sí y no). También se incluirán datos secundarios

cuando están disponibles a nivel nacional, para así poder clasificar la competitividad de cada variable.

Antes de los trabajos de campo, se eligieron seis destinos que sirvieron de unidades piloto para probar los instrumentos de recolección de datos. Éste análisis piloto tenía como meta preparar a los asesores para hacer una encuesta en otros 59 destinos, para verificar cuestiones como si la metodología era adecuada, el tiempo de recolección, y los aspectos organizativos del estudio.

### **3.2 Estudio Principal**

En éste apartado se tratarán los aspectos principales de la metodología. Incluyendo la toma de decisiones en consonancia con el diseño del estudio, creación de los cuestionarios, medición y procedimientos de distribución y de muestreo.

La competitividad en el sector turístico, cuya construcción teórica es compleja, requiere que para el funcionamiento del estudio, se maneje el concepto totalmente. Las distinciones sutiles que subyacen dentro de esta conceptualización deben alinearse dentro de lo posible con el objeto de estudio, además de que hay que ser sistemático con la justificación de las incorporaciones que se hagan. Para poder definir (de acuerdo con la sistematización y contenido) lo que ése contenido representa dentro del propósito de este estudio.

#### **3.2.1 Instrumentación para las Encuestas**

Según Robson (2003), el método mediante el cual se recogen datos en cualquier estudio debiera venir dado por las cuestiones que el investigador pretende evaluar. Esta, sin embargo, es la situación ideal, y los investigadores a menudo deben utilizar métodos que son viables en vez de los ideales.

Los cuestionarios son un instrumento de medición, pero como se menciona arriba, sólo sirven para la recolección de ciertos datos. Pues dada su naturaleza éstos son más apropiados para recoger datos cuantitativos, ya que como instrumento restringe la longitud de las respuestas y no permite al encuestado discutir en más detalle ciertas áreas. Bajo este prisma, si se están recogiendo datos cuantitativos, la encuesta ofrece un método ideal de recolección y análisis, (SCHOEFER, 2002).

Otra cuestión dentro de la investigación sobre encuestas es la selección de una sección transversal y longitudinal. Los estudios transversales tratan con una muestra de elementos seleccionados dentro de una población de interés, que se miden en un momento dado en el tiempo; mientras que los estudios longitudinales requieren una muestra fija de elementos que se miden repetidas veces en el tiempo. Ya que el objetivo principal de este estudio es el de medir las dimensiones claves y las variables que influyen la competitividad en el destino turístico, un estudio transversal es el más apropiado. Parámetros como el tiempo y los recursos financieros apoyan este diseño.

Sin embargo, en estudios futuros sería interesante investigar de forma longitudinal el índice de acumulación de capacidades técnicas, o sea el número de años que se necesita para cada nivel de capacidades técnicas para las diferentes funciones tecnológicas.

##### **3.2.1.1 Estructura del Cuestionario**

Para llevar a cabo este estudio, decidimos utilizar cuestionarios estándar con elementos medibles de forma objetiva, dentro de los parámetros de la hipótesis, para poder verificar la competitividad de los destinos turísticos en los 65 destinos de Brasil.

El hecho de que se adapte a la perfección a los objetivos fijados por este estudio, fue el factor determinante para decidir utilizar el cuestionario como el principal instrumento de recolección de datos. Simultáneamente se puede aplicar a un gran número de personas,

generando respuestas que son fácilmente comparables; ello asegura una cierta uniformidad en las diferentes coyunturas (SELLTIZ et al., 1987).

De manera adicional, y respecto a la metodología, dimos prioridad a los aspectos objetivos de la evaluación de las variables, usando únicamente, de forma residual, indicadores cuantitativos. En este caso, proporcionamos a los analistas del trabajo de campo con igualdad respecto a la forma de evaluación.

Para la construcción del índice de competitividad de los destinos turísticos de Brasil, tomamos en consideración las variables que permitían verificar las capacidades relacionadas con el turismo de manera directa e indirecta. Considerándolas como los mejores destinos en cuanto a competitividad turística en mayor o menor grado.

### 3.3 Puntuación y Fórmulas

Para la definición de cada dimensión macro y sus respectivas dimensiones, además de la variables en ellas comprendidas nos llevó a crear un criterio de puntuación. Este procedimiento se validó con expertos en cada dimensión y después, se validó una sección conjunta con miembros del Ministerio de Turismo y el sector privado.

Para la evaluación de la competitividad, a cada uno de los 65 destinos turísticos, se le atribuía una puntuación o peso para cada pregunta, variable y dimensión, tomando en consideración las contribuciones de las mismas al índice global de competitividad.

Cada variable se definió para englobar todo el conjunto del significado de la dimensión de la que formaba parte, en función de preguntas que después de la puntuación individual, nos daban la puntuación por variable. Definiendo así la puntuación de cada dimensión con la siguiente fórmula:

Por dimensión:

$$\delta_i = \sum_{j=1}^J \left( \sum_{k=1}^K \left( x_{kji} + \left( \sum_{m=1}^M z_{mkji} \right) I_{kji} \right) \omega''_{kji} \right) \omega'_{ji}$$

$i = 1, 2, \dots, 13$

Donde::

$Z_m$  = Puntuación total de cada sub pregunta  $m$ .  $m = 1, 2, \dots, M$

$X_k$  = puntuación total de cada pregunta  $k$ .  $k = 1, 2, \dots, K$

$I = 1$  si la pregunta  $k$  tiene sub preguntas;  $0$ , si ocurre lo contrario.

$w$  = peso atribuido a la variable  $j$

$w'$  = peso atribuido a la pregunta  $k$

Este procedimiento nos permitió identificar la posición relativa de cada destino en cada una de la 13 dimensiones.

Por destino:

$$Final\ score = \sum_{i=1}^{13} \left( \sum_{j=1}^J \left( \sum_{k=1}^K \left( x_{kji} + \left( \sum_{m=1}^M z_{mkji} \right) I_{kji} \right) \omega''_{kji} \right) \omega'_{ji} \right) \omega_i$$

Donde::

$w$  = peso atribuido a la dimensión  $i$

La serie de pesos utilizados en la medición de las dimensiones se discutió y validó en un foro donde participó personal técnico del Ministerio de Turismo, Secretariado de la Sección Estatal de Turismo, SEBRAE, y representantes de entidades del sector, profesionales del mismo y los investigadores involucrados en la creación del índice.

La metodología de puntuación utilizada nos permitirá la identificación de los puntos fuertes y débiles de cada destino, su posición frente a otros destinos, lo cual se utilizará como incentivo para la introducción de políticas públicas y asignación de fondos para consolidar el proceso de competitividad para ese destino.

### 3.4 Recolección de Datos

Antes del trabajo de campo, de entre los 65 destinos totales, se escogieron seis que servirían como unidades piloto con el fin de probar los instrumentos de recolección de datos (Figura 7). Este análisis piloto tuvo como propósito preparar a los asesores para poder llevar a efecto el estudio en los otros 59 destinos, habiéndose cerciorado antes del funcionamiento de la metodología, tiempo de recolección y otros aspectos organizativos del estudio.

Figura 7: Los 65 Destinos de Brasil



Fuente: FGV / Ministerio de Turismo / SEBRAE

El cuestionario consistía exclusivamente en preguntas objetivas, excluyendo la posibilidad de juicio por parte del encuestador. La recolección de datos se llevó a cabo entre Diciembre de 2007 y Febrero de 2008. En todos los destinos, los investigadores se basaron en la presencia constante del personal de La Secretaría Municipal de Turismo además de otros organismos estatales de turismo.

Como encuestadores, representantes de los secretariados municipales, los organismos que forman parte de los gobiernos de la ciudad como SEBRAE y SENAC (Servicio Nacional de la Educación Comercial) también participaron en el proceso de recolección de datos. También lo hizo el personal del sector de las instituciones educativas, organismos de representación de los hoteles, restaurantes y respectivas agencias de viajes.

Además también fueron invitados a participar miembros a cargo de la Cámara de Comercio y de la integración regional del turismo, junto con las administraciones de los destinos donde se hicieron los estudios de campo.

En los estudios de campo, diez investigadores recibían un total de 20 horas de formación sobre los conceptos utilizados en el estudio dentro de cada dimensión, las dificultades principales y las formas de comprobación de datos. Los datos recolectados *in situ* en los 65 destinos fueron especificados previamente en las tablas, cada estudio ocupó un total de 5 días.

El modelo incluía, además de los datos recolectados, variables adicionales sustentadas sobre datos oficiales de fuentes de prestigio. Esta información sirvió bien como datos adicionales para la base de datos, bien para tratar con variables que requerían un estudio comparativo, o sea, necesitaban un equilibrio en cuanto a tamaño, presupuestos públicos o población dentro de los destinos estudiados, siempre dentro del marco de la competitividad existente entre ellos.

### **3.5 Análisis de los datos**

Para el análisis de datos se creó un sistema en el cual los mismos se insertaban e inmediatamente se tabulaban y puntuaban dentro de sus respectivas ciudades, dimensiones de análisis y variables. Este sistema incluía el peso relativo de cada variable y dimensión por medio de parámetros, permitiendo generar resultados automáticos a tener en cuenta dentro de cada factor. Además, estos parámetros facilitaban el posterior análisis incluyendo el tamaño relativo, segmentación o situación geográfica de los destinos estudiados.

Adicionalmente, se llevaron a cabo estudios cuantitativos de los datos y pruebas cuantitativas por medio de un programa de estadísticas específicas (SPSS). Este programa también se utilizó para la medición de otras estadísticas, facilitando así la inclusión de los destinos estudiados. Compilamos estadísticas descriptivas, tablas de frecuencia e implantamos comparaciones entre variables.

Para cada una de las 13 dimensiones, se clasificaron los destinos dentro de una escala de cinco niveles (1-20, 21-40, 41-60, 61-80, 81-100), los cuales no tomaban en cuenta la distribución de las muestras. Por ello, el destino que recibía 30 puntos se clasificaba en el segundo nivel, sin tener en cuenta si recibía la puntuación más alta. El propósito de este tipo de clasificación es el de permitir a las administraciones privadas y públicas observar en qué aspectos es necesario esforzarse más para desarrollar la competitividad turística.

Es también importante recalcar los aspectos metodológicos utilizados para el tratamiento de la información no obtenida. Para evitar tratar la información que se desechaba, se utilizaron dos métodos. En los casos en los que “no se aplica” aparecía, la información se sustituía por una puntuación baja obtenida en otros destinos. En los demás casos, se incluía el promedio obtenido en ciudades similares, en relación con el tamaño de la población, los escaños en el gobierno, o falta de ellos, y la región geográfica a la que pertenece. Esta información se procesaba con el programa estadístico y se reemplazaba dentro del sistema de análisis de competitividad.

## **4. Conclusión**

La capacidad de la administración pública de un destino de coordinar los elementos sociales y económicos que forman parte del turismo, y de estimular la capacidad de innovación, para permanecer un paso por delante de los otros destinos, es decisivo para el éxito del destino dentro de la industria del turismo y viajes. Por tanto, la competitividad de los destinos turísticos es cada vez más importante para los legisladores en su intento de acaparar un mayor porcentaje del mercado del turismo y viajes.

Es importante enfatizar la necesidad de acercamientos más estrictos y de grupo respecto a proporcionar una base más sólida para la toma de decisiones, tomando relevancia el papel del análisis de los procesos como indicadores esenciales, mientras que se consiguen los objetivos de las organizaciones nacionales de turismo.

Esta afirmación corrobora uno de los principios más importantes de la administración y dirección: sólo se puede administrar de manera eficaz lo que se puede medir.

## 5. Bibliografia

ADLER, Emanuel. Ideological 'guerrillas' and the quest for technological autonomy: Brazil's domestic computer industry. *International Organization*, Vol. 40, No. 3, 1986. p. 673-705.

BAPTISTA, Margarida. Políticas de Estado e seus efeitos sobre a indústria brasileira de informática. In: *Ciência e tecnologia para o desenvolvimento: o papel da empresa e do Estado*. Ministério das Relações Exteriores. São Paulo, 1997

BAPTISTA, Margarida. The consumer electronics industry in Brazil: current situation and outlook. In: *Electronics industry in Brazil: current status, perspectives and policy options*. PIRAGIBE, Clelia. Center of Studies in Scientific and Technological Policy (CPCT). Brasil, 1988. p. 296-336

BARNEY, J. B. (1991) Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, v. 17, n. 1, p. 99- 120.

CAMPOS-SORIA J. , GONZALEZ L. And ROPERO M. A (2004) Service Quality And Competitiveness In The Hospitality Sector. Discussion Paper. Ttri . University Of Nottingham.

CASSIOLATO, José & BAPTISTA, Margarida. The effects of the brazilian liberalisation of the IT industry on technological capabilities of local firms. *Information Technology for Development*, Vol. 7, No 2, Amsterdam, pp. 53-74, 1996.

CHUDNOVSKY, Daniel & PORTA, Fernando. La competitividad internacional: principales cuestiones conceptuales y metodológicas. Universidad de la Republica. Uruguay, 1990. Disponível em <<http://www.fund-cenit.org.ar/eng/Descargas/dt3.pdf>>. Último acesso em 16 de Fevereiro de 2008.

COOPER, Chris et al (2001) Turismo: princípios e práticas. Porto Alegre: Bookman, 2001.

CROUCH, G. I., and RITCHIE, B. J. R. (1999), Tourism, competitiveness and societal prosperity. *Journal of Business Research*, Vol. 44. n 3, pp 137-152.

d'HAUTESERRE, A. Lessons in managed destination competitiveness: the case of Foxwoods Casino Resort. *Tourism Management*, 21, pp. 23-32, 2000.

DODGSON, Mark. As políticas para ciência, tecnologia e inovação nas economias asiáticas de industrialização recente. In: *Tecnologia, aprendizado e inovação: as experiências das economias de industrialização recente*. KIM, Linsu & NELSON, Richard (orgs.). Campinas-SP: Editora Unicamp, 2005

DWYER, Larry & KIM, Chulwon. Destination competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Turism*, Vol. 6, N 5, 2003

ENRIGHT, J. M, Scott, E. E., & Dodwell, D. (1997). *The Hong Kong advantage*, Hong Kong: Oxford University Press.

ENRIGHT. J. M and Newton, J. (2004) Tourism destination competitiveness: a quantitative approach *Tourism Management* 25 . 777–788

FAGERBERG J. International competitiveness. *Economic Journal*, June/1988

FAULKNER, David. *The essence of competitive strategy*. New York: Prentice Hall, 1995.

FAJNZYLBER F. Competitividad internacional, evolución y lecciones. *Revista de la CEPAL*, No 36, dez/1988

FIGUEIREDO, P. N., (2003) Internacionalização de Capacidades Tecnológicas: Implicações para Estratégias Governamentais e Empresariais de Inovação e Competitividade da Indústria Eletrônica no Brasil, Rio de Janeiro: FGV,.

FIGUEIREDO, P.N., (2001). Technological Learning and Competitive Performance.

GILBERT, D. C. & BAILEY, N.(1991). An examination of the consumer behaviour process related to tourism. Progress in tourism, recreation and hospitality management, v. 4. Londres: Belhaven Press.

GOOROOCHURN N & SUGIYARTO G (2004). Measuring Competitiveness In The Travel And Tourism Industry. Discussion Paper- TTRI. Nottingham University Business School, Nottingham. University of Nottingham.

HAGUENAUER, Lia. Competitividade: conceitos e medidas. Uma resenha da bibliografia recente com ênfase no caso brasileiro. Texto para discussão 211, IEI/UFRJ. Rio de Janeiro, 1989.

HIGGINS-DESBIOLLES, F. (2006) More than an "industry": The forgotten power of tourism as a social force Tourism Management, V 27, N 6 P 1192-1208

INSKEEP, E. (1991) Tourism planning: an integrated planning approach. Van Nostrand Reinhold.

JONES P. & TEECE D. The research agenda on competitiveness. A program of research for the Nation's business schools. In: Cooperation and competition in the global economy. Issues and strategies. A. Furino (ed), 1988.

JOHNS, N. and MATTSSON, J. (2005) Destination development through entrepreneurship: a comparison of two cases. Tourism Management. v. 26. p. 605–616

KOZAK, M. RIMMINGTON, M. (1999) Measuring tourist destination competitiveness: conceptual considerations and empirical findings. Hospitality Management. v 18. p. 273-283

KRUGMAN, Paul R., (1994) "Competitiveness: A Dangerous Obsession." Foreign Affairs 73(2): 28-44.

KUPFER, David. Padrões de concorrência e competitividade. Texto para discussão 265, IEI/UFRJ. Rio de Janeiro, 1992.

LALL, S.,(1992) "Technological Learning in the Third World: Some Implications of Technology Exports", in Stewart, F.; James, J. (orgs.), The Economics of New Technology in Developing Countries. Londres: Frances Pinter.

LASTRES, Helena & CASSIOLATO, José. Contribuição do PADCT para a melhoria das condições de competitividade da indústria brasileira – versão preliminar para discussão. Mimeo, 1995. Disponível <http://ftp.mct.gov.br/publi/PADCT/lastres.pdf>. Último acesso em 16 de Fevereiro de 2008.

LEE, Won-Young. O papel da política científica e tecnológica no desenvolvimento industrial da Coréia do Sul. In: Tecnologia, aprendizado e inovação: as experiências das economias de industrialização recente. KIM, Linsu & NELSON, Richard (orgs.). Campinas-SP: Editora Unicamp, 2005

LEONARD-BARTON, D. (1995) Wellsprings of knowledge: building and sustaining the sources of innovation. Boston : Harvard Business School Press, 1995.

LEONARD-BARTON, D., (1995). Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation. Harvard Business Approach Press, Boston, MA.

LICKORISH, L. J. (1991) (Ed.). Developing tourism destination: policies and perspectives. Longman/Harlow, 1991.

MELIÁN-GONZÁLEZ A. and GARCÍA-FALCÓN J. M (2003) Competitive potential of tourism in destinations Annals of Tourism Research, V 30, N 3, P 720-740

PAGE. STEPHEN J (2008) Transporte e Turismo - 2ª Edição - Bookman

PORTER M, E (1985); Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance - New York: Free Press.

PORTER, M. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

Porter, M.E. (1990). The competitive advantage of nations, New York: The Free Press.

PORTER, M. E. (1991) Towards a dynamic theory of strategy. Strategic Management Journal, v. 12, p. 95-117, (Winter - Special issue).

PORTER, M. E. (1996) What is strategy? Harvard Business Review, v. 74, n. 6, p. 61-78.

ROBSON, C. (1993), Real world research: a resource for social scientists and practitioner-researchers, Oxford : Blackwell.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L.; COOK, S.; KIDDER, L. Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais. S. Paulo, EPU – Editora Pedagógica e Universitária Ltda., 1987,

SCHOEFER (2002). Customer evaluations of service failure and recovery encounters : the case of travel and tourism services. Thesis (PhD), Nottingham University Business School, Nottingham. University of Nottingham.

THOMPSON, E. P. Costumes em comum. Revisão técnica: Antônio Negro, Cristina Meneguello e Paulo Fontes. São Paulo: Cia das Letras, 1998.

UL HAQUE, Irfan. Trade, Technology, and International Competitiveness. The World Bank Washington, D. C. 1995

WANHILL, S. (1997) Tourism development and sustainability. In: COOPER, C. P. Tourism development: environment and community issues. Londres: Wiley.

WERNERFELT, B. (1984) – A resource based view of the firm – Strategic Management Journal, 5 : 171-180.

WORLD ECONOMIC FORUM. The Travel & Tourism competitiveness report 2007. Furthering the process of economic development. Genebra, Suíça. 2007.

WORLD TOURISM ORGANIZATION (1993). Sustainable tourism development: lessons for local planners. Madri: WTOt.

WORLD TOURISM ORGANIZATION (1998).. Tourism: 2020 vision. Madrid: WTO.