

Factores determinantes de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad

Rosana Mara Mazaro¹

Resumen

Los avances en la comprensión de los factores que determinan la competitividad de los destinos turísticos y principalmente la inclusión de la sostenibilidad como indicador de desempeño han ocasionado distintos modelos teóricos de representación del sistema turístico de una localidad. El artículo explora el contenido de cuatro de estos modelos que interpretan la dinámica del sistema turístico en base a factores del nuevo entorno competitivo influenciado por los condicionantes sostenibles. El reto es identificar, conceptualizar y caracterizar los principales factores que están presentes en cada modelo y, por medio de análisis comparativo, establecer sus propiedades comunes, en base a categorías de atributos previamente definidos. El análisis permite señalar que estos modelos convergen en la indicación de los factores y atributos del paradigma de la sostenibilidad para los destinos turísticos como elementos estratégicos hacia su planeamiento, organización y gestión.

Palabras claves: Competitividad turística; gestión de destinos; sostenibilidad estratégica.

1. Hacia una nueva comprensión del Turismo

De acuerdo con las previsiones de la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2000), el rápido crecimiento de las corrientes turísticas en las últimas décadas continuará hasta llegar a ser la actividad comercial más importante del planeta, con un número de transacciones mayor que el de la industria automotriz y la del petróleo. Esto supone, por lo pronto, una creciente presión competitiva en aras del turismo.

Para atender los desafíos implícitos en este escenario, los ensayos científicos de Bosch et al (1998), Clarke (1997), Crouch y Ritchie (1999), Godfrey (1998), Genest y Legg (2003), Ritchie y Crouch (1993, 2000 y 2003) Mihlac (2000), Valls (2004), Weaver (2000) y los esfuerzos de la OMT (2000) y WTTC (2004) en promocionar el desarrollo del turismo sostenible, realzan la necesidad de avanzar hacia modelos de interpretación del sistema turístico de mayor complejidad, estructurado a partir de nuevos valores y con un

¹ Doutora em Administração/ Turismo pela Universidade de Barcelona, Espanha. Mestre em Administração Pública pelo CPGA/UFSC. Professora do Curso de Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. E-mail: rosanamazaro@uol.com.br . Rua Maruim 772, Rendinha – Natal – RN. CEP: 59.122-010.

Artigo recebido em fevereiro de 2007 e aceito para publicação em março de 2007.

soporte intenso de conocimientos científicos y tecnológicos; modelos no solo orientado a atenuar impactos ambientales, más a instaurar un nuevo umbral del desarrollo, en el que más allá de perseguir la viabilidad de la actividad turística, busque satisfacer las necesidades de las comunidades, de los turistas y de quienes operan negocios con criterios de sustentabilidad.

Conexasmente, manifestase la necesidad de los agentes del turismo, tanto privados como públicos, abordaren la gestión de los flujos turísticos y la organización de los destinos turísticos desde una perspectiva coherente, integrada y cualitativa, con vistas a ser capaces de supervisar y gestionar la totalidad de un sistema donde los participantes se benefician del turismo y contribuyen de diversas formas a sufragar los costes que genera.

El ritmo al que aumentan y varían las motivaciones y necesidades de los turistas se traduce en una compleja segmentación de la demanda turística. Por consiguiente, es necesario diversificar aún más la oferta y personalizar el producto turístico, tanto en su conjunto como en sus numerosos componentes, cada uno de los cuales participa en la formación de la experiencia vivida por el turista, especialmente en los casos donde los recursos endógenos del destino constituyen la esencia de la oferta turística.

En efecto, los destinos turísticos deben proponer tantas alternativas como requiera la segmentación de la demanda turística y tienen que definir una serie de estrategias de desarrollo del turismo con vistas a crear valor para la totalidad del sistema. La cadena que lleva a la creación de valor debe incluir a todos los participantes de los destinos turísticos, desde las actividades turísticas locales, hasta la demanda turística y la comunidad de acogida, su identidad y sus recursos naturales y culturales, para convertirse en la *cadena de creación de valor del destino turístico*.

La amplitud y significado del turismo en cuanto actividad de impactos multidimensionales para una determinada localidad modelase en el concepto de *destino turístico* articulado por Valls, 1998, p. 4 :

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.

El concepto brinda la comprensión de los atributos implicados en la gestión integral de un destino turístico y fija de manera concisa los principales condicionantes de la competitividad ya ampliamente disertados en capítulo precedente. Desde luego, siempre y cuando haya referencia a la gestión de destinos, se estará considerando todo el abanico de variables y atributos aquí implicados. Esta observación se hace necesaria para el mejor entendimiento del modelo de análisis de la competitividad de los destinos bajo los criterios de la sostenibilidad turística explicados a continuación.

2. Modelos de competitividad para destinos turísticos en clave a la sostenibilidad

Los avances en la comprensión de los factores que determinan la competitividad de los destinos turísticos y, sobretudo, la inclusión de la sostenibilidad como indicador de desempeño, han ocasionado distintos modelos teóricos que intentan representar el complejo sistema donde se plasma el turismo con toda su implicada red de interacciones.

En términos teóricos-conceptuales, los principales modelos están representados a seguir. Cada uno de ellos es sucintamente definido y analizado bajo una evaluación crítica de sus propiedades y en base a atributos como motivaciones para su desarrollo, objetivos propios del modelo y fundamentos teórico-prácticos.

2.1 Modelos de desarrollo turístico e impactos ambientales – las nuevas coordenadas (BOSCH et al, 1998)

La interpretación del como sigue la marcha del desarrollo turístico, hacia donde puede llegar y el que se puede lograr con las diferentes formas de implementárselo, ha sido un esfuerzo continuo de los científicos en los últimos años. De acuerdo con Bosch et al. (1998), los modelos de desarrollo turísticos se resumen en dos tipos básicos:

- un *intensivo-continuo*, que sigue la pauta del modelo de desarrollo turístico *tradicional* y cuyas características corresponden a la densificación y la congestión urbanística, deterioro del paisaje y del entorno, ofertas estandarizadas, desconexión entre los espacios, desaprovechamiento de los recursos y de fuertes impactos negativos sobre el medioambiente.
- un *extensivo-puntual*, que corresponde a los modelos alternativos de desarrollo turístico, invariablemente basados en un desarrollo horizontal y equilibrado que provoca una imagen de alta calidad, en la recuperación y aprovechamiento de los recursos y del paisaje. “Se caracteriza por una importante prevención de la contaminación y por una preocupación por la protección de los espacios naturales, mientras se incorporan los recursos culturales” (p.87)

Para los autores, el primero corresponde al modelo de desarrollo turístico tradicional; el segundo es alzado como modelo alternativo, en respuesta a las características del nuevo modelo turístico y a las nuevas coordenadas en la gestión del espacio turístico.

Los factores y características del modelo turístico pueden ser entendidas a través de cuatro grandes fuerzas: los *consumidores*, la *tecnología*, la *producción* y la *gestión*, cada una de las cuales con implicaciones múltiples en su dimensión de análisis. Estas fuerzas están determinadas por un entorno global y competitivo muy singular y único en la historia, en donde factores como flexibilidad, segmentación y preocupación medioambiental se han puesto como condicionantes del desarrollo turístico.

El foco de análisis de los autores es el medioambiente y, bajo este prisma, apuntan como las nuevas coordenadas en la gestión del espacio turístico, los postulados que siguen (BOSCH et al, 1998, p. 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 y que permita recuperar el territorio como atractivo esencial: los senderos, caminos de ronda, antiguos trazados ferroviarios, etc;
- incorporación de recursos culturales en la oferta turística: museos, parques arqueológicos, festivales de música o gastronomía típicos, itinerarios monumentales o históricos, et.”

Aunque las consideraciones de los autores no hagan referencia explícita a la dimensión económica de la sostenibilidad turística y, que los principales parámetros de soporte al modelo imparten de observaciones realizadas en destinos urbanos de países de Europa, como es el caso de España, los elementos y factores involucrados en la interpretación de los autores suelen ser los mismos para cualquier otra localidad turística preocupada con la competitividad global, esté ella en medio al concurrido mediterráneo o en los rincones mas lejanos de Latino América.

La aproximación es derivada de los estudios y contribuciones de los autores en sus actividades académicas y en consultoría hacia el tratamiento de temas emergentes en turismo como es el medioambiente, una de las principales variables de influencia sobre las decisiones hacia el desarrollo sostenible para el turismo. En cuanto a los fundamentos científicos de la proposición, aunque basados en larga experiencia en planeamiento de destinos y productos turísticos, la interpretación aquí reproducida tiene carácter fundamentalmente teórico-conceptual.

2.2 Modelo del Sistema Interfuncional Integrado de la Competitividad en Destinos Turísticos (SIIC) – (TOLEDO, VALDEZ y POLERO, 2000)

A partir de Porter (1990), que define los cuatros atributos que promueven - o impiden - la creación de la ventaja competitiva nacional, Toledo, Valdez y Polero (2000), proponen un modelo teórico referencial que orienta metodológicamente los análisis y estudios sobre la integración de los elementos del sistema turístico y sus interrelaciones en un *cluster*. “*Con un enfoque holístico y a partir de la teoría General de los Sistemas, se considera (...) que el sector de turismo, específicamente un cluster turístico, es un sistema abierto homeostático con equifinalidad, configurado para alcanzar la competitividad sustentable* (TOLEDO, VALDEZ y POLERO, 2000, p.14).

En la percepción de los autores, un cluster presenta características intrínsecas de la actual fase de la globalización, pues integra con un objetivo común las diversas instituciones intersectoriales que surgen de la nueva relación pública-privada: entidades mixtas, gubernamentales, no gubernamentales, universidades, de capacitación de la fuerza de trabajo, incubadoras de proyectos, asociaciones comerciales de clase, agencias de información, órganos de investigación y de soporte técnico. Un cluster está formado por empresas independientes unidas informalmente para poder ofrecer al cliente ventajas diferenciales. Según Haddad (2001), constituye una forma alternativa de organizar la cadena de valor a través de redes de alianzas y sociedades entre las empresas de forma tal de aumentar y facilitar la flexibilidad para superar la rígida competencia tradicional.

El modelo del Sistema Interfuncional Integrado de la Competitividad en Destinos Turísticos (SIIC) que apoyan está formado por cinco factores y sus interrelaciones en el sistema turístico: los dos primeros, *la masa crítica y la naturaleza de la demanda*, tienen

las características de crear condiciones básicas para el desarrollo del *cluster*. Estos ofrecen una configuración de partida para la planificación estratégica del mismo. Los tres elementos que completan el modelo, son los que mejoran la ventaja competitiva del *cluster* y concretase por medio de *las estrategias competitivas, las estrategias cooperativas y las estrategias de relacionamiento con el cliente*.

La **masa crítica** es el conjunto de los factores básicos necesarios para el desarrollo del destino turístico. Abarca la integración de los recursos turísticos (tierra, agua, geografía, clima, localización); humanos (calidad, capacitación, identidad cultural histórica, participación social); de capital (incentivos, inversiones, riesgos); infraestructura (sistema de transporte, telecomunicaciones, de facilidades a la inversión); de conocimientos (técnicos científicos, de las universidades, de investigación y desarrollo, de las asociaciones comerciales, las ONGs, de los órganos rectores y de fomento), superestructura (organización institucional intersectorial, relaciones privadas públicas, entidades de clase, relaciones con países emisores), seguridad (órganos de certificación de la sustentabilidad, sistema de apoyo al turista, garantía de libre disfrute de la estadía y del uso de sus atractivos con seguridad).

La **naturaleza de la demanda**, los autores interpretan por medio de atributos derivados de la naturaleza, deseos y expectativas del consumidor turístico, del potencial de la demanda y de los padrones de calidad o sofisticación de los segmentos abordados.

La **estrategia competitiva**, que según Porter (1993), debe basarse en una rivalidad interna vigorosa, sin restricciones y en igualdad de condiciones para competir, resulta en un ambiente fértil en el cual las empresas del *cluster* pueden crecer competitivamente. Este tipo de competición exige estrategias actualizadas y la constante introducción de innovaciones para satisfacer mejor las necesidades del cliente. Un grupo de rivales internos fuertes en el *cluster* constituye un ingrediente esencial para que el suceso competitivo en este tipo de configuraciones. El éxito internacional del *cluster* exige un ambiente local que coloque las empresas en padrones internacionales de calidad de servicios y que facilite, en lugar de inhibir, alcanzar estos padrones de competitividad. El estilo de competir dentro del *cluster* debe ser pujante para mejor satisfacer al cliente sobre la base de la calidad y diferenciación, mejorando así su identidad por su competitividad.

El proceso de agrupamiento geográfico que es intrínseco al sector turístico fundamenta la **estrategia de cooperación**. Esta concentración en polos o destinos con atractivos turísticos no siempre ha estado acompañada por el fomento de las interrelaciones y alianzas entre los agentes del sistema. Se ha utilizado el nombre genérico de *cluster* turístico como sinónimo de destino o polo, aunque no opere con características de los *clusters* ya madurados en otros sectores económicos en la actual fase de la globalización.

El *cluster*, como una configuración especial que surge en el contexto de la globalización, tiene como propiedad principal el estrechamiento de las relaciones entre las organizaciones para crear una red de sinergias; su objetivo es el desarrollo de estrategias competitivas conjuntas, creando y entregando mayor valor al mercado, por medio de relaciones cooperativos entre empresas independientes que tienen un mismo objetivo, aunque compitan entre sí.

El modelo propuesto sugiere que la diferencia real del *cluster* turístico a la del polo turístico tradicional, está en que además de considerar los elementos de partida (masa

crítica y naturaleza de la demanda), imprescindibles para desenvolver al polo, un *cluster* turístico busca su posición competitiva a escala global a través de un espacio tridimensional, que combina estrategias competitivas, estrategias cooperativas y estrategias de relaciones con el cliente que, con sus *inputs* (necesidades, deseos y expectativas), optimizan la configuración del sistema, retroalimentándolo con el proceso simultáneo de producción-consumo- evaluación. Es este un proceso, la ventaja competitiva es alcanzada por el vector resultante de las tres estrategias.

El modelo no está caracterizado por las dimensiones de la sostenibilidad y representa una adaptación del modelo de Porter (1990), para sostener la proposición de los *clusters* turísticos como estrategia más efectiva para la competitividad. Como se ha dicho en el primero párrafo, la proposición es de alcance teórico referencial y de carácter metodológico abstracto.

2.3 Clasificación de destinos turísticos - *The Premier-ranked Tourist Destinations* (GENEST y LEGG, 2003)

The Premier-ranked Tourist Destinations Workbook (GENEST y LEGG, 2003) es una metodología desarrollada con el apoyo del gobierno del Canadá para servir como herramienta para mensurar el estatus competitivo o situación de mercado de una destinación turística. La herramienta sirve de instrumento a servicio de la gestión y su intento es involucrar todos los elementos y variables críticas del entorno competitivo para destinaciones turísticas. Las informaciones reveladas suelen servir de base para el planeamiento estratégico y para el desarrollo del turismo como actividad económica de una localidad.

Para los autores, la metodología esta estructurada de forma que haga posible:

- capturar los atributos/factores/condiciones consideradas necesarias para que una destinación turística sea percibida como en posición competitiva privilegiada;
- Identificar debilidades y amenazas que puedan ser administradas o contornadas;
- identificar fuerzas y oportunidades que puedan ser utilizadas para criar ventajas competitivas sustentables; y
- promover la acción coordinada entre los diferentes sectores, favoreciendo el consenso sobre las prioridades para acción futura.

La evaluación consiste en un proceso analítico sistemático de las condiciones de competitividad del destino por medio de tres dimensiones de analice: de producto, de desempeño y de futuro, incluyendo medidas de sustentabilidad y de interrelaciones entre los factores.

La **dimensión producto** evalúa las condiciones de la oferta turística del destino y su capacidad de proporcionar experiencias impactantes al visitante, a través de los siguientes atributos: recursos y atractivos esenciales; calidad y masa crítica; satisfacción y valor; accesibilidad; y equipamientos y servicios.

La **dimensión desempeño** evalúa los resultados del sector y si el destino tiene éxito en proporcionar experiencias de calidad a los visitantes, por medio de atributos e indicadores del: flujo turístico; ocupación y rentabilidad, y reconocimiento crítico e imagen.

La **dimensión futuro** evalúa la capacidad del destino de mantenerse competitivo a lo largo del tiempo, analizando los factores y atributos de las estrategias de: marketing; innovación y renovación, y sustentabilidad local.

Para cada uno de los factores y atributos están indicados criterios y medidas que sustentan la interpretación. La metodología está especificada en un guía de trabajo donde están descritas desde la forma de su aplicación, hasta los requisitos y criterios para interpretación de sus resultados. Adquiere así un carácter eminentemente práctico y de aplicación a la realidad de cualquier destinación interesada en evaluar sus condiciones competitivas en un determinado contexto.

Sin embargo, la proposición aunque imparta de un bien delimitado estado de la cuestión y de embasamiento teórico de referencia consistente para la elección de los criterios y dimensiones de análisis, concentra su foco en elementos competitivos de la oferta y de mercadeo. En otras palabras, la perspectiva y alcance del instrumento está enfocada en los componentes del marketing turístico, sin vincularse directamente a los condicionantes del desarrollo de la localidad, como puede ser la política y gestión del turismo local, y también sin profundizarse en los impactos más amplios de las actividades turísticas, ya sean positivos o negativos. En definitiva, la proposición no está desarrollada para evaluar competitividad en clave a sostenibilidad, aunque contemple atributos e indicadores fundamentales de la aproximación, más bien sirve para conocer el que hace una destinación para alcanzar una posición de liderazgo competitivo en un determinado entorno.

En lo que toca al alcance de sus resultados, la metodología ha sido puesta a prueba en la región que comprende la cuesta sur de Ontario, Canadá, mas específicamente en la Bahía Georgia, una de las más populares destinaciones para las playas en el verano y para las estaciones de esquí en el invierno, combinando una significativa herencia cultural y de eventos.

Hay que considerar la etapa de desarrollo y los condicionantes del entorno competitivo en Canadá en donde sus destinaciones se encuentran en avanzado etapa de lucidez política en el tema turismo. La metodología supone un elevado grado de comprensión del turismo local por parte de los evaluadores, igualmente, de un sentido crítico desproveído de apegos ideológicos.

De acuerdo con los autores, el teste confirmó la utilidad del modelo y su habilidad en identificar las fuerzas y debilidades de una región, dificultades en la gestión y toda una amplitud de aspectos que están presentes en cada una de sus dimensiones de analice. Sobre todo, argumentan que la metodología debe ser comprendida como un instrumento que capacita a las destinaciones interesadas en impartir y efectuar por si mismas una auto-evaluación de las condiciones actuales y futuras de competitividad en el contexto del turismo.

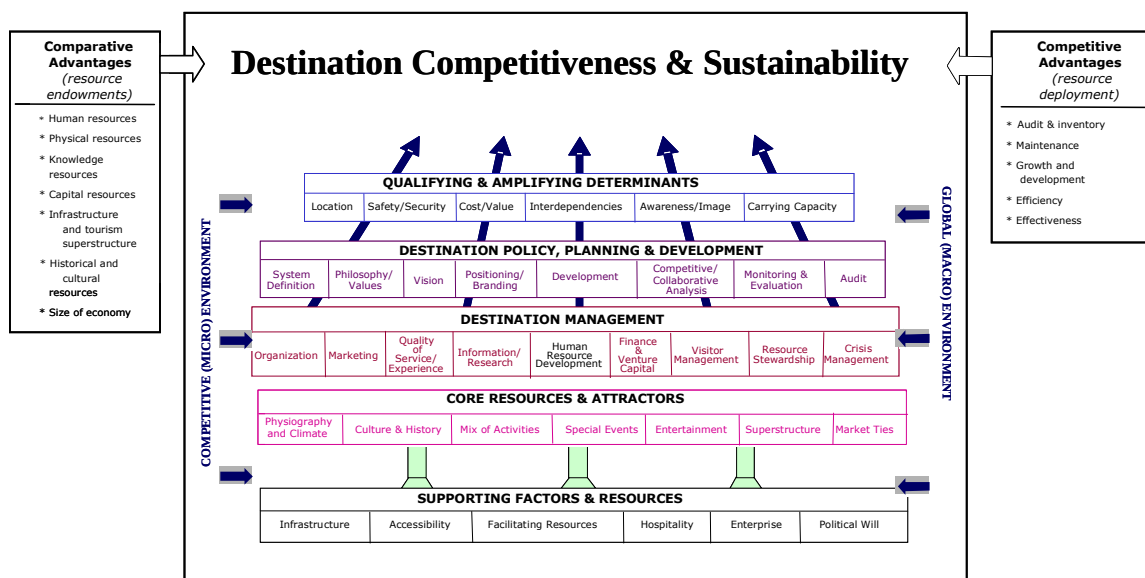
2.4 Modelo conceptual de competitividad y sostenibilidad para destinaciones turísticas – (RITCHIE y CROUCH, 2003)

El modelo presentado por R&C es fruto de sus estudios e investigaciones en turismo a lo largo de la ultima década motivados por el incremento en la competitividad en el mundo del turismo. Desde la primera presentación publica del modelo en 1993, los autores han

promovido la continua revisión y adaptación de las variables que componen el modelo a los nuevos imperativos del entorno competitivo determinados por elementos socio-culturales, económicos, antropológicos, tecnológicos, comportamentales, medioambientales, entre aquellos de mayor impacto (CROUCH y RITCHIE, 1999).

La versión más actual del modelo esta representada en la Figura 1.

**Figura 1. Modelo representativo de Competitividad y Sostenibilidad
para Destinos Turísticos**



Fuente: Ritchie y Crouch (2003)

En la evaluación de los autores, el cambio mas significativo entre anteriores presentaciones del modelo y su interpretación actual está en que los factores *política turística* y *administración del destino* antes tratados en separado y de manera independiente, pero en el contexto de la competitividad actual se los consideran de mutua y estrecha interdependencia y se los interpretan como elementos responsables por la necesaria conexión entre el deseado – planos - y las acciones de que se ocupa a diario una destinación - programas. Para ellos, esta es una condición indispensable para que se engendre las condiciones bajo las cuales el turismo pueda desarrollarse de manera apropiada y sostenible (RITCHIE y CROUCH, 2000 y 2003).

Como queda enseñado en su representación gráfica, el modelo de Destinos Competitivos y Sostenibilidad – DCS es casi exhaustivo en el apunte de dimensiones y atributos que completan el que se comprende por sistema turístico y por las variables que condicionan su competitividad. Los principales factores de impacto están clasificados en cinco categorías de elementos estratégicos como se resume a continuación.

Tomando por referencia el significado de ventaja comparativa y ventaja competitiva en el contexto del turismo, el esquema alude a los **recursos innatos y atractivos esenciales** como elementos primarios de apelo de la destinación y que constituyen elementos clave para la motivación y persuasión de visitantes y para estudios prospectivos sobre demanda y mercadeo.

Para Crouch y Ritchie (1999, p. 147) estos recursos están distribuidos en otras subcategorías: *clima y naturaleza, cultura y historia, etnia, actividades, eventos especiales y superestructura turística*. En el juicio de los autores, el rango de *actividades* ofrecidas es un elemento crítico del apelo de una destinación y sobre el cual los gestores tienen extensiva influencia y controle. Esto es un aspecto relevante para la tesis y será rescatado en el capítulo de proposición.

Importante aun la justificación cuando incluyen la categoría *superestructura* como un de los factores primarios de atracción. Ellos argumentan que si por un lado es reconocido el hecho del visitante no elegir un destino solo por “cama y comida”, mas bien por el apelo en clave a los atractivos que sostiene, por otro lado, mirando hacia ejemplos emblemáticos de destinos como Las Vegas y Miami en norte América, Dubai en Arabia; Barcelona y Paris en Europa, si percibe que, en conformidad con la calidad de estos recursos, pueden ser ellos mismos parte importante del apelo de atracción; o sea, los componentes de superestructura turística pueden ser proyectados de forma que sean ellos los propios factores primarios de atracción para los visitantes.

Una segunda grande categoría está clasificada en el modelo de Ritchie y Crouch (2003), como **factores y recursos de soporte**. Estos, como el nombre ya indica, están relacionados a los elementos que posibilitan que las actividades y disfrute de los servicios turísticos se concrete, pues entre ellos están relacionados la infraestructura, servicios básicos y complementarios, accesibilidad y capacidad emprendedora y empresarial en la destinación.

Estas dos grandes categorías de factores primarios constituyen los pilares sobre los cuales se puede fundamentar el turismo en un determinado destino, pues sirven de “materia-prima” para la tercera grande categoría denominada por Ritchie y Crouch (2003, p.9), como **administración del destino**. En ella están vinculadas la forma de organización de la destinación y los procesos de toma de decisiones sobre marketing y posición competitiva, recursos humanos y capacitación, investigación y desarrollo, captación de capital e inversiones, entre tantos que se le concierne. La misión de la administración es realzar el apelo originado en el rango de recursos primario y de soporte, fortalecer la calidad y la efectividad y por fin, adaptar las recursos de la destinación a los determinantes competitivos.

De acuerdo con lo antes comentado, en esta ultima versión del modelo, acrecientan una nueva categoría de factores relacionados a **política, planeamiento y desarrollo del destino** cuyos componentes refiéranse a las grandes orientaciones para el turismo, como puede ser la *filosofía, visión y directrices* para el *desarrollo*, el que resultará en decisiones sobre *posicionamiento* y nivel de *cocompetición*ⁱ, además de las necesarias medidas de *auditoria, monitoreo y evaluación* permanentes en cuanto al desempeño e impactos del turismo en la destinación.

Según la visión de los autores, una comprensión del significado de *política de turismo* requiere un analice a través de tres dimensiones: la *estructura* de la política, que establece un esquema de interrelación dentro del cual los *contenidos* específicos poden ser formulados; un *proceso sistemático* de formulación política que involucra los diferentes y complementarios grupos de interese en turismo. Esto proceso es influenciado por la dinámica y interacción entre los actores y los factores del sistema, una vez que presupone una base mínima de consenso entre los agentes para que definan la estructura y contenido de esta misma política para el turismo de una determinada destinacion. Una conceptualización de estructura política del turismo más detallada está en Godfrey (1998).

Como quinta y ultima macro categoría de factores que integran al modelo conceptual están apuntados los **calificadores y potenciadores determinantes**. Algunos de estos factores están relacionados a la localización geográfica y capacidad de carga de la destinación y que caracterizase por ser involuntarios y en respecto a los cuales, a la gestión solamente cabe potenciar; a la vez, otros factores como la seguridad, la imagen, costo/valor y niveles de

interdependencia entre destinaciones están condicionadas por estrategias definidas y manejadas por los gestores del turismo local en conjunto con los demás agentes y apostadores.

O sea, unos pocos factores determinantes no están pasibles de intervención estratégica por la administración local, en cuanto la mayoría de ellos pueden y deben ser tratados como elementos capaces de integrar las características propias del lugar con las implementadas en la destinación a causa de la intervención y organización política y administrativa y a fin de alcanzar niveles de calidad capaces de proyectar la destinación en la disputa por un lugar al sol.

Esto “lugar al sol” representa el entorno en el cual el turismo desarrollase, y que en el modelo está segmentado por un de nivel macro, en referencia a las variables incontrolables globales, como puede ser la tecnología, la economía, el medioambiente, las convenciones y diplomacias, la política, etc; y un de nivel micro, en referencia a variables del entorno más cercano entendido como aquello que caracteriza las condiciones competitivas de una destinación turística y es, en ultima instancia, el que diferencia una de las otras.

De acuerdo con los autores, *“el modelo es conceptual; no es predictivo ni tampoco causal. Más bien, es una propuesta en sus primarias conjeturas. El modelo es relativamente abstracto en su formato actual y no permite aplicaciones o generalizaciones empíricas específicas. Está mejor definido como una teoría o un tópico, en conformidad a la topología de Neuman (1994, p.51, apud CROUCH y RITCHIE, 1999, p.146)”*.

El mayor merito del modelo es ser exhaustivo en el apunte de las dimensiones y factores implicados en el sistema turístico y en la interpretación del entorno y condicionantes de la competitividad para destinos en clave a la sostenibilidad. Para esta tesis, representa el marco teórico referencial más completo y mejor fundamentado en términos de madurez, profundidad y amplitud en la lectura del entorno y condiciones de impacto sobre el turismo como sector y sobre las actividades que de ello se originan y que deben ser observadas por aquellos que decidieren seguir sus rutas.

3. A modo de conclusión

De forma general, se puede decir que el estado de la cuestión respecto al tema tratado en este artículo ubicase en la etapa de sedimentación de los postulados generales que fundamentan las aproximaciones de ellos derivados, y que demuestran estar conformados por medio de amplio debate y articulación entre diferentes actores y sectores.

Aunque el estudio presente cierta limitación por el examen de algunos entre tantos otros modelos teóricos de interpretación del turismo bajo los condicionantes competitivos en el marco del desarrollo sostenible, tras el análisis de los modelos se puede inferir que las dimensiones, factores, mecanismos y indicadores de evaluación de las condiciones de competitividad están señalizadas en las sus representaciones y en su mayoría son comunes a todos los formatos de interpretación teórica del entorno propio del destino turístico, indicando las fuerzas y las debilidades para enfrentarse al contexto de la competencia en turismo.

Asimismo, queda revelado un cierto nivel de consenso entre los científicos en lo que toca a los factores de consideración estratégica para la gestión sostenible del turismo local.

Entretanto la ubicación y las interconexiones *de y entre* cada factor en la interpretación propia del sistema turístico de cada modelo, es el que los hacen diferentes entre sí.

En cuanto a las orientaciones generales para el desarrollo turístico, las evidencias indican que cada vez más destinos están adoptando una perspectiva estratégica que combine intereses de marketing con una visión de desarrollo turístico; una preocupación con los impactos multidimensionales del turismo, en contra una preocupación estrechamente económica; un mirar hacia el horizonte de largo plazo por encima de los efectos de corto plazo; en definitiva, una orientación en clave al turismo sostenible.

Como bien enuncia Ritchie y Crouch (2003), cuyo modelo es el que mejor representa el sistema turístico en el marco del desarrollo sostenible, las destinos que están orientadas por sus principios hacia el planeamiento y gestión, reconocen que competitividad es ilusoria sin sostenibilidad. En la visión de los autores, y que corresponde integralmente con la de este análisis, la expresión *competitividad sostenible* es hoy una tautología.

El Cuadro 1 trae una síntesis comparativa de las características principales de los modelos examinados y que facilita la comprensión de los elementos que orientarán el análisis en este estudio.

Cuadro 1 – Comparativo entre características principales de los modelos de interpretación de la competitividad turística

Modelos analizados	Coordenadas – Bosch et al. (1998)	Sistema Interfuncional Integrado (SIIC) – Toledo, Valdez y Polero (2000)	Premier-ranking – Gennest y Legg (2003)	Competividad de Destinos – R & C (1998 y 2003)
Características observadas				
Motivaciones para su desarrollo	Estudios y consultoría	Investigaciones académicas	Solicitud del gobierno	Investigaciones académicas
Objetivos del modelo	Describir el nuevo entorno de desarrollo turístico	Orientar el análisis y estudios sobre la integración de los elementos del sistema turístico y sus interrelaciones en un <i>cluster</i> .	Desarrollar metodología para auto-evaluación y clasificación competitiva de destinos en Canadá	Establecer modelo conceptual de competitividad y sostenibilidad para destinos turísticos
Aspectos metodológicos	Teórico referencial	Teórico referencial	Teórico-empírico	Teórico referencial
Dimensiones de sostenibilidad	Medioambiental	Económica	Económica, con rasgos culturales y medioambientales.	Medioambiental, cultural, económica y gubernamental
Categorías de factores principales	Consumidores, la tecnología, la producción y la gestión de destinos turísticos.	Masa crítica y la naturaleza de la demanda; cluster; estrategias competitivas, las estrategias cooperativas y las estrategias de relacionamiento con el cliente.	Recursos y atractivos esenciales, calidad y masa crítica, satisfacción y valor, accesibilidad, equipamientos y servicios; ocupación y rentabilidad, reconocimiento crítico e imagen; marketing; innovación y renovación, y sustentabilidad local.	recursos innatos y atractivos esenciales; recursos de soporte; administración del destino; política, planeamiento y desarrollo; calificadores y potenciadores determinantes
Impactos	Desarrollo sostenible	Desarrollo actividad	Desarrollo actividad	Desarrollo sostenible

Fuente: Elaboración propia (2004).

Referencias Bibliográficas

- BORJA, L.; PLA, J.A.C.y BOSCH, R. **El Consumidor Turístico**. Barcelona, Esic Editorial. 2002.
- BOSCH, R. ET AL. **Turismo e Medio Ambiente**. Centro de Estudios Ramon Areces. Madrid, 1998.
- BRAMWELL, B. ET AL **Sustainable tourism management: principles and practice**. Tilburg University Press. Tilburg. Netherlands, 1996.
- CLARKE, J. (1997). A framework of approaches to sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*. V. 5, p.224- 233.
- CROUCH, G. I., y RITCHIE, B. J. R. Tourism, competitiveness, and societal prosperity. **Journal of Business Research**, Vol.44, No.3, 137–152, 1999.
- FULLANA, P. y AYUSO, S. **Turismo Sostenible**. Rubes Editorial. Barcelona, 2002.
- GENEST, J. Y LEGG, D. **Premier-ranked Tourist Destinations: Development of a Framework for Analysis and its Self-guided Workbook**. Ontario. Disponible en <http://www.tourism.gov.on.ca/english/research/pdf/self-guided-workbook.pdf>.
- GO, F. Y GOVERS, R. Integrated quality management for tourist destinations: a European perspective on achieving competitiveness. **Tourism Management**, Vol. 21, No. 1, pp. 79-88, 2000.
- GODFREY, K. B. Attitudes towards sustainable tourism in the UK; a view from local government. **Tourism Management**. Vol. 19, No. 3, pp.213-224, 1998.
- GOOROOCHURN, N. AND G. SUGIYARTO. Competitiveness indicators in the travel and tourism industry. **Tourism and Travel Research Institute**. Nottingham University Business School. Nottingham, G8 1BB, England. (2003). Disponible en <http://www.scottishexecutive.gov.uk/library3/tourism/tfar-05.asp>. Consultado en nov.2004
- HADDAD, P. R. *Clusters e desenvolvimento regional no Brasil*. **CLUSTER – Revista Brasileira de Competitividade**, Belo Horizonte, v. 1, n. 2, p.44-54, Agosto/Novembro, 2001.
- HUDSON, S. y MILLER, G.A. The responsible marketing of tourism: the case of Canadian Mountain Holidays. **Tourism Management**. (2003). Disponible en www.sciencedirect.com. Consultado en ago.2003
- HUNTER, C. Sustainable tourism as an adoptive paradigm. **Annals of Tourism Research**, No. 24, p. 850-867, 1997.
- JACOBS, M. **La economía verde: medio ambiente, desarrollo sostenible y la política del futuro**. Icaria. Barcelona, 1997.
- KADT, E. **Turismo: ¿Pasaporte al desarrollo?**. Endimión. Madrid, 1984.
- LEE, K. F. Sustainable tourism destinations: the importance of cleaner production. **Journal of Cleaner Production**. N.9, p.313–323, 2001.

MATHIESON, A. y WALL, G. **Tourism: economic, physical and social impacts**. Nueva York, Longman, 1988.

MIHALIC, T... Environmental management of a tourist destination: a factor of tourism competitiveness. **Tourism Management** 21, 65-78, 2000.

MIDDLETON, V.T.C. y HAWKINS, R. **Sustainable tourism: A marketing perspective**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1998.

MOLINA, E. S. **Turismo y ecología**. México: Ed. Trillas, 1998.

MURPHY, P.E. **Tourism: a community approach**. Methuen, London, 1985.

MUSA, F... Uma visão de conjunto. **CLUSTER – Revista Brasileira de Competitividade**. Edição Especial, p.194-207. Belo Horizonte, Novembro, 2001.

OMT. **Guía práctica para el desarrollo y uso de indicadores del turismo sostenible**. Madrid: OMT, 1997.

OMT. **Turismo panorama 2020**: Nuevas previsiones. OMT. Madrid, 2000.

PILGRAM, J.J. Sustainable tourism: policy considerations. **Journal of Touris Studies**, v. 1, p 2-9, 1990.

PORTER, M.E. **The competitive advantage of nations**. The Free Press, New York, 1990.

PORTER, M. y VAN DER LINDE, C. Green and competitive. **Harvard Business Review**, 73(5), 120–134, 1995.

RITCHIE, J. R. B. y CROUCH, G. I. The competitive destination: A sustainability perspective. **Tourism Management** 21, p. 1-7, 2000.

_____. **The competitive destination**. CAB International Publishing. Wallingford, 2003.

STABLER, M.J. **Tourism and sustainability**: from principles to practice. Cab International. New York, 1997.

SUREDA ET AL. La competitividad turística del municipio. **Estudios de Gestión Turística**. CEDIT-ESADE. N. 3, febrero, 1998.

TOLEDO, G.L., VALDÉS, J.A. y POLLERO, A.C. Empresas turísticas en ambiente globalizado: marketing y competitividad. **Estudio de casos de clusters turísticos**. FEA/USP(1998). Disponible en www.usp.br. Consultado en jun.2003.

VALLS, JOSEPH-FRANCESS. Cambio de concepto en la gestión turística del municipio. **Estudios de Gestión Turística**. CEDIT-ESADE, n. 3, febrero, 1998.

_____. **Gestión de Destinos Turísticos Sostenibles**. Barcelona: Gestion 2000, 2004.

WEAVER, D. B. A broad context model of destination development scenarios. **Tourism Management**. Volume 21, Issue 3, June 2000, Pages 217-224, 2000.

WTTC. Blueprint for New Tourism. **WTTC Report 2004**. Disponible en <http://www.wttc.org/blueprint/WTTCBlueprintFinal.pdf>. Consultado en jan.2005

ⁱ El término es escrito con dos os para representar la necesaria *cooperación* entre los agentes del turismo local a fin de lograr niveles efectivos de *competición* como destinación turística sostenible (Crouch y Ritchie, 1999).