

# LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE FOZ DO IGUAÇU SEGÚN LOS DETERMINANTES DEL «INTEGRATIVE MODEL» DE DWYER & KIM: ANALIZANDO LA ESTRATEGIA DE CONSTRUCCIÓN DEL FUTURO

*José Manoel Gandara*<sup>1</sup>

*Adriana Fumi Chim-Miki*<sup>2</sup>

*Thays Cristina Domareski Ruiz*<sup>1</sup>

*Alexandre Augusto Biz*<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universidad Federal de Paraná, Brasil

<sup>2</sup>Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

jmgandara@yahoo.com.br

## RESUMEN

Este artículo analiza estudios turísticos recientes sobre la ciudad de Foz do Iguaçu (Brasil) que fueron base de políticas de gestión del destino, bajo la óptica de los determinantes de la competitividad definidos por Dwyer & Kim (2003), en su modelo conceptual «*Integrative Model*». Verifica qué dimensiones, determinantes e indicadores de la competitividad han sido considerados. Los resultados indican que han sido privilegiadas todas las dimensiones de la competitividad, con sus determinantes, a pesar de que tales estudios no fueron desarrollados con este objetivo y base teórica. Pero, respecto a los indicadores de medidas, la verificación empírica no ha agotado la totalidad recomendada.

**Palabras clave:** Competitividad turística; Integrative Model; Determinantes; Indicadores; Foz do Iguaçu (Brasil).

**The tourism competitiveness of Foz do Iguaçu under the determinants of Integrative Model of Dwyer & Kim: analyzing the strategy to construction of the future**

Recibido: 20 de septiembre de 2011

Devuelto para revisión: 7 de marzo de 2012

Aceptado: 30 de octubre de 2012

## ABSTRACT

This article examines recent tourism studies about the city of Foz do Iguaçu, Brazil, which were based destination management policies, from the perspective of the determinants of competitiveness as defined by Dwyer & Kim (2003), in their conceptual model «Integrative Model.» Verifies dimensions, determinants and indicators of competitiveness have been considered. The results indicate that the reports have included all dimensions of competitiveness, with its determinants recommended by Dwyer and Kim, though that was not developed with this objective and theoretical base. But concerning the indicators of measures of the determinants, empirical verification has not exhausted all recommended by the model.

**Key words:** Tourism competitiveness; Integrative Model; Determinants; Indicators; Iguassu Falls (Brazil).

## 1. INTRODUCCIÓN

El concepto de competitividad ha sido un referencial teórico prioritario en la literatura dedicada a la estrategia, tanto en ámbito empresarial o industrial, cuanto en la economía internacional, o de destinos turísticos (Porter, 1989; Mateus *et al.*, 2005; EMBRATUR, 2007; FGV/MTUR/SEBRAE, 2008; OMT, 2010). Así, la competitividad puede ser analizada bajo varias ópticas: en relación a la unidad de análisis (empresas, productos, destinos turísticos, países, bloques económicos), en relación a la fuente de competitividad (externa o interna), en relación a la naturaleza de la competencia (directa o indirecta), en relación a la dimensión del análisis (en nivel micro o macroeconómico); y en relación al contexto (económico, social o ambiental).

Del crecimiento del interés en la competitividad de destinos turísticos resultó el incremento de la literatura específica (Scott y Lodge, 1985; Durand y Giorno, 1987; Porter, 1980; 1993; 1985; 1989; 1999; Poon, 1993; Pearce, 1997; Crouch y Ritchie, 1999; Faulkner *et al.*, 1999; Kozak y Rimmington, 1999; Mihalic, 1999; D’Hautesserre, 2000; Buhalis, 2000; Go y Govers, 2000; Hassan, 2000; Dwyer *et al.*, 2000; Ritchie y Crouch, 2000, 2003; Heath, 2003; Dwyer y Kim, 2003; Enright y Newton, 2004; Gooroochurn y Sugiyarto 2005; Gomezelj y Mihalic, 2008; Daskalopoulou y Petrou, 2009; Hong, 2009, y otros).

La competitividad debe ser vista como un proceso donde la diferenciación de la gestión es factor de primordial importancia. Ella tiene como causa la competencia entre países o empresas, y como finalidad, la expansión de la valorización del capital en el caso de empresas. En cuanto para los países o economías la finalidad de la competitividad es la expansión del poder adquisitivo real y mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

Los estudios de Porter (1980-1999) surgieron en un análisis del contexto industrial, pero procurando aislar los atributos nacionales que estimulaban la ventaja competitiva de una industria dada. Según este autor, la principal meta de un país es producir un estándar de vida elevado y ascendente a sus ciudadanos. Esto es dependiente no sólo de la idea amorfa de la «competitividad», sino también de la productividad con que los activos nacionales son usados. En esta visión, explicar la competitividad es contestar la pregunta

equivocada. Lo que debe ser comprendido son las dimensiones y determinantes de la competitividad o productividad, con el objetivo de desarrollar indicadores de medidas comparables.

En turismo, la competitividad es considerada como la capacidad de un destino turístico para presentar bienes y servicios más cualificados, en relación a las demás destinos turísticos, con sentido de satisfacer lo que los consumidores/turistas valoran (Dwyer y Kim, 2003). Este concepto ha sufrido evoluciones a lo largo de las décadas, ampliando sus extensiones para incluir además de la satisfacción, eficacia y eficiencia, los conceptos de sostenibilidad y mejoría de calidad de vida de los habitantes del destino (Ritchie y Crouch, 2003). En esta investigación, la competitividad de un destino turístico es considerada como una mejoría colectiva (de todas las organizaciones o instituciones) en beneficio del fortalecimiento del sector turístico, contribuyendo para un creciente flujo turístico y de puestos de trabajo.

Entendiendo que el estudio de la competitividad turística ha sido una preocupación creciente, pues es base de las políticas públicas y empresariales de los destinos, siendo una de las temáticas más relevantes en las agendas de las naciones desarrolladas y en desarrollo (Chudnovsky y Porta, 1990), este artículo verifica qué dimensiones, determinantes e indicadores de la competitividad turística han sido considerados en algunos informes y estudios empíricos recientes desarrollados sobre la ciudad de Foz do Iguaçu, situada al sur de Brasil. En este análisis la competitividad turística fue focalizada según los determinantes de competitividad desarrollados por Dwyer y Kim (2003), en su modelo conceptual «*Integrative Model*». Por lo tanto, se presenta un estudio exploratorio, analizando los planes e informes recientes que han subsidiado las políticas públicas del destino turístico Foz do Iguaçu, verificando su relación con los determinantes de la competitividad indicados por Dwyer y Kim (2003). Secundariamente, el artículo presenta una síntesis teórica de conceptos de competitividad turística. El presente artículo está compartimentado en: (1) Introducción; (2) Revisión de la literatura: conceptos y modelos de competitividad; (3) Metodología de análisis; (4) Resultados e implicaciones; (5) Conclusiones y recomendaciones.

## 2. COMPETITIVIDAD DE DESTINOS TURÍSTICOS

La competitividad nacional está determinada por la habilidad de un país para crear, producir, distribuir o servir productos en el comercio internacional, a la vez que obtiene crecientes ganancias por sus recursos, siendo considerado como un concepto dinámico (Scott y Lodge, 1985). La temática se hace más representativa cada día, debido a la creciente oferta de destinos turísticos y los cambios de las rutas de los flujos, de acuerdo con los apuntes de los últimos informes de la Organización Mundial de Turismo (OMT). Hassan (2000), define la competitividad como la habilidad de un destino para crear y añadir valor a los productos turísticos, estrategia focalizada en la sostenibilidad de los activos, manteniendo una posición relativa a los competidores.

El debate acerca de la temática de la competitividad de destinos turísticos refuerza el concepto multifacético de la competitividad (Dwyer y Kim, 2003). El sistema turístico posee una amplitud que potencializa las dificultades para definir o medir la competitividad de un destino. Partiendo de las teorías del comercio internacional para el análisis

económico, la competitividad es ampliamente considerada como un factor importante en la determinación de la prosperidad nacional. El suceso de una industria en una economía dada puede ser explicado a través de la clásica Teoría de las Ventajas Comparativas de David Ricardo, o por el ángulo de la Teoría de las Ventajas Competitivas de Porter. Por cierto, la competitividad se basa en las dos, ventajas comparativas y ventajas competitivas, por las cuales se suman los esfuerzos de gestión, buscando mantener una posición nacional.

La competitividad es un concepto multidimensional que requiere la superioridad en varios aspectos. Es un concepto dinámico que genera un complejo proceso que presiona los destinos turísticos que desean mantenerse competitivos frente al mercado. A pesar de que el concepto de competitividad pueda parecer simple para comprenderse, cuando se intenta estudiarla o medirla queda claro lo difícil que es hacerlo (Crouch y Ritchie, 1999; Ritchie y Crouch, 2003; Dwyer y Kim, 2003).

En razón de este concepto multifacético, la competitividad ha sido estudiada bajo diversas fundamentaciones teóricas, las cuales se pueden dividir en tres grandes categorías: (1) bajo la perspectiva de las ventajas competitivas y/o bajo la perspectiva de la competitividad de los precios (Bellak y Weiss, 1993; Durand y Giorno, 1987; Porter, 1989; Dwyer, Forsyth y Rao, 2000; y otros); (2) bajo la perspectiva de la gestión estratégica (D'Cruz y Rugman, 1993; Grant, 1991; Porter, 1980, 1985, 1990, 1999; y otros); (3) bajo la perspectiva histórica y sociocultural (Aaker, 1989; Hofstede y Bond, 1988; Franke *et al.*, 1991).

De acuerdo a la perspectiva utilizada, sea económica, de gestión, política o social, los investigadores han sugerido diferentes indicadores de medición y modelos explicativos, así como conceptuales. Hay que destacar que, independiente del énfasis, es de consenso en la literatura que la competitividad tiene una concepción micro y otra macro. Igualmente es consensual entre los autores que aún no es un concepto totalmente definido. Así, se presenta en el cuadro 1 la revisión de algunos conceptos de competitividad, dónde se puede apreciar las discrepancias y coincidencias en la caracterización de este constructo. Como se extrae del cuadro 1, el término competitividad se fundamenta en productividad, eficiencia, eficacia, satisfacción, gestión estratégica, posicionamiento, sostenibilidad y mejoría de calidad de vida.

El cuadro 1 presenta conceptos desarrollados en las áreas de economía y de turismo, entre los cuales muchos autores defienden el concepto de competitividad en la actividad turística a partir de los aspectos valorados por los turistas, entre ellos están Dwyer y Kim (2003) y Heath (2003). Ellos afirman que existe una relación entre competitividad de un destino y su habilidad de proveer productos y servicios mejores que los ofrecidos por otros destinos competentes, principalmente en los aspectos de la experiencia turística valorados por el turista. En un análisis similar, Newall (1992) ya vinculaba la competitividad con la satisfacción de los clientes.

Otros autores, como Porter (1980-1990), Crouch y Ritchie (1999), y Barney (1991), focalizaron en la ventaja competitiva, destacando que esta es la base del desarrollo de un potencial turístico. A la vez, Ritchie y Crouch (2003), incluyen la necesidad de mantener los activos naturales para las generaciones futuras. Scott y Lodge (1985) conceptualizan competitividad como la capacidad de un país para crear, producir y distribuir productos y servicios nacionalmente e internacionalmente en cuanto recuperan sus recursos, haciendo

**Cuadro 1**  
**DEFINICIONES DE COMPETITIVIDAD**

Autores – Fecha	Concepto
<b>Scott;Lodge (1985)</b>	«La habilidad de una nación en producir y distribuir bienes y servicios en la economía internacional, al mismo tiempo que hace crecer el estándar de vida de la población».
<b>Haguenauer (1989)</b>	«La competitividad es asociada a la capacidad de una industria de producir bienes con mayor eficacia que los competidores en lo que se refiere a precios, calidad, tecnología, quedando relacionada a las condiciones generales o específicas en que se realiza la producción de la industria vis a vis a la competencia».
<b>Porter (1990)</b>	«El único concepto significativo de competitividad para una nación es su productividad».
<b>Barney (1991)</b>	«La competitividad relaciona la ventaja competitiva basada en recursos cuyo foco está en las características internas de la empresa y no en su desempeño competitivo».
<b>Newall (1992)</b>	«Competitividad es producir más y mejor, para garantizar la satisfacción de los clientes».
<b>Fórum Económico Mundial (1994)</b>	«Competitividad es la habilidad de un país para crear y sostener a largo plazo un valor económico superior, frente a sus competidores».
<b>Esser (1994)</b>	«Competitividad se basa en una organización social en que se generan ventajas competitivas en razón de la interacción de los múltiples parámetros de relevancia para el sistema».
<b>Ferraz; Kupfer; Haguenauer (1997)</b>	«Competitividad es la capacidad de la empresa para formular e implementar estrategias que le permitan ampliar o conservar, de forma duradera, una posición sostenible en el mercado».
<b>Kozak; Rimmington (1999)</b>	«Competitividad de los destinos turísticos constituye el elemento central del sistema turístico».
<b>Dwyer; Forsyth; Rao (2000)</b>	«Competitividad de destinos es un concepto general que abarca las diferencias de precio junto con los movimientos de la tasa de cambio de monedas, niveles de productividad de los diversos componentes de la industria turística, y factores cualitativos que afectan al atractivo de un destino».
<b>D’hauteserre (2000)</b>	«Competitividad es la capacidad del destino turístico de mantener su posición en el mercado y perfeccionarla a través do tiempo».
<b>Heath (2003)</b>	«Competitividad es la habilidad de un destino turístico en tener disponibilidad de productos y servicios mejores que otros destinos turísticos en los aspectos de la experiencia turística que son considerados importantes por los turistas».
<b>Dwyer; Kim (2003)</b>	«Competitividad es la habilidad relativa del destino de conocer las necesidades y el perfil de los turistas, para proveer servicios y bienes mejores que otros destinos semejantes, en los aspectos verificados».
<b>Crouch; Ritchie (2003)</b>	«Competitividad es la capacidad de añadir valor y, así, aumentar la riqueza por la gestión de bienes y procesos a través de la integración de esas relaciones, bajo un modelo económico y social que considera el capital natural del destino y su preservación para las generaciones futuras».
<b>Enright; Newton (2004)</b>	«Un destino turístico es competitivo si puede atraer y satisfacer turistas en potencial, y esa competitividad es determinada tanto por los factores específicos del turismo como por la gama de factores que influyen los proveedores de servicios turísticos».
<b>Gomezelj; Mihalic (2008)</b>	«Competitividad de un destino turístico es la habilidad de un país de crear valor añadido y de esta forma incrementar la salud nacional por la gestión de activos y procesos, atraktividad y proximidad».
<b>Hong (2009)</b>	«La competitividad turística es la capacidad de un destino para crear, integrar y proporcionar experiencias de turismo, incluyendo los de valor añadido de bienes y servicios considerados importantes por los turistas. Estas experiencias sostienen los recursos de un destino turístico y ayudan a mantener una posición en el mercado en relación a otros destinos».

Fuente: Organizado por los autores.

una referencia a los estudios de Porter. D'hauteserre (2000) y Hassan (2000) determinan que la competitividad turística está directamente relacionada a la habilidad del destino de mantener su posición frente al mercado turístico, añadiendo valor a los productos turísticos, en una perspectiva de sostenibilidad, manteniendo su *market share*.

Dwyer, Forsyth y Rao (2000) sostienen que la competitividad de destinos es un concepto amplio que incluye las diferencias de precio, las cuales, a su vez, son influenciadas por las tasas de variaciones de monedas. Su estudio hizo un comparativo entre 19 países en diferentes continentes, bajo la perspectiva del determinante precio. Los autores están de acuerdo que la competitividad también debe considerar los niveles de productividad de los diversos componentes de la industria turística, y factores cualitativos que afectan al atractivo de un destino turístico. Igualmente, Haguenaer (1989) también focalizó su concepto de competitividad en la competitividad de precios.

Los conceptos de competitividad turística más recientes (Ritchie y Crouch, 2003; Dwyer y Kim, 2003; Enright y Newton, 2004; Omerzel y Mihalic 2007; Hong, 2009) han presentado fundamentaciones más amplias, en un intento de generar una definición que refleje la multidimensionalidad del constructo, y principalmente, que pueda permitir subsidios a la construcción de un modelo de medición. En este sentido, estos autores hacen referencia a la competitividad de precios, satisfacción, gestión estratégica de los activos, posicionamiento, productividad, experiencia turística, sostenibilidad y mejoría de calidad de vida o de salud nacional.

En el contexto de los actuales conceptos, la competitividad de los destinos no puede focalizar en aspectos individuales de los productos turísticos (recursos ambientales, transporte, servicios turísticos, hospitalidad, etc.), sino que debe focalizar en el destino turístico integrado como componente de un conjunto de facilidades para el cliente (Buhalis, 2000; Ritchie y Crouch, 2000). La consecuencia es que los destinos tienen que enfrentar el desafío de planificar y organizar sus recursos escasos de forma eficiente, para garantizar y superar experiencias de otros destinos competidores. Por lo tanto, la existencia de procedimientos de gestión de destinos que contribuya para enfrentar los desafíos de la globalización está entre los factores posibles de inducir las ventajas competitivas (Costa y Brandão, 2010). Muchos otros autores han apuntado que la competitividad de un destino puede ser reforzada a través de la búsqueda de estrategias, incluyendo marketing, planificación, gestión de destino y de desarrollo sostenible (Buhalis, 2000; Dwyer y Kim, 2003; Ritchie y Crouch, 2000). En este sentido, los esfuerzos de medición han llevado a los investigadores a desarrollar una serie de modelos de medición y análisis de la competitividad turística.

## **2.1. Modelos de competitividad turística**

Un modelo es una representación de una realidad multiforme elaborado a partir de conceptos previamente definidos y al objeto de proporcionar términos, relaciones y proposiciones de tal realidad. Por lo tanto, debe representar el sistema y la forma de como ocurren las modificaciones en él. Esto se presenta a través de las variables dependientes e independientes, sus relaciones y la agrupación de determinantes con sus indicadores de medidas. En los últimos trece años empezaron a surgir modelos de competitividad que se

proponen representar el sistema turístico. Los primeros fueron modelos conceptuales, cuya propuesta de los autores no fue validada por un trabajo empírico. Entre estos, el modelo más referenciado es el *Calgary Model* de Crouch & Ritchie (1999). Este fue base de muchos otros que a continuación surgieron. Los propios autores, en 2003, hicieron una revisión de su modelo presentando el *Destination Competitiveness & Sustainability Model*, dónde fueron incluidas nuevas dimensiones y determinantes, incluso cuestiones ambientales.

Otros modelos surgieron en la literatura, basándose la gran mayoría en el *Diamond Model* de Porter (1990), y en el de Crouch y Ritchie (1999). En estas nuevas propuestas se encuentran modelos explicativos, modelos causales, además de modelos conceptuales. Algunos de estos estudios presentan en pormenor los indicadores que pueden ser verificados empíricamente, o sea, variables con sus formas de medición (Gooroochurn y Sugiarto, 2005; Mazanec *et al.*, 2007; Mihalac, 2000; Hassan, 2000; Heat, 2003; Barbosa *et al.*, 2008; Hong, 2009).

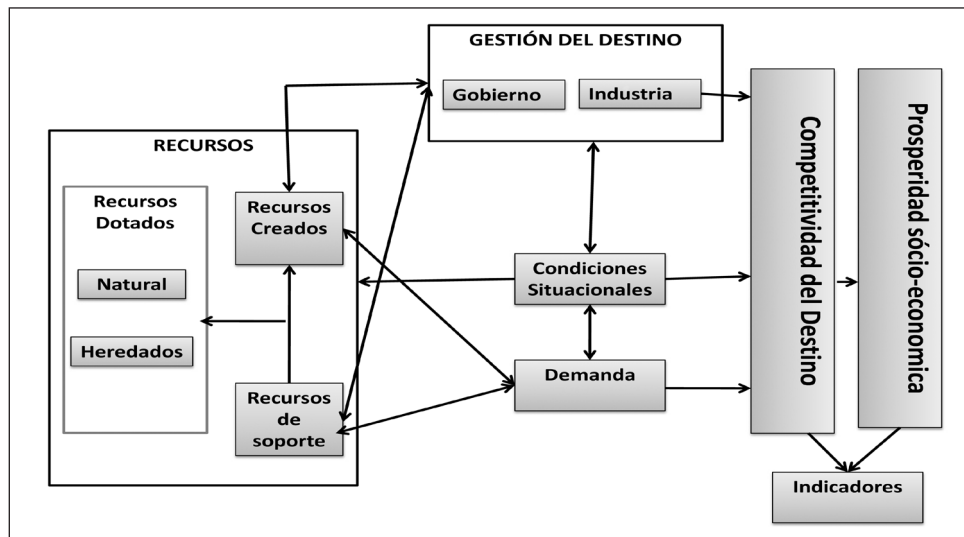
En los años más recientes, algunos organismos e instituciones internacionales como WTTC – *World Travel & Tourism Council (Regional Reports; Annual Index, 1990-2011)*, y WEF – *World Economic Forum (Travel & Tourism Competitiveness Index 2005-2011)*, y a su vez los propios países, han presentado estudios desarrollando una serie de índices compuestos. El intento ha sido definir una metodología de medición de la competitividad, creando una herramienta, un modelo de competitividad turística comparativa. Estos enfoques holísticos varían en sus técnicas, desde el uso de estadística multivariable, análisis factoriales, a simples medias ponderadas, conformando modelos explicativos, predictivos o causales, de acuerdo con la técnica desarrollada. Uno de los países que elaboró un estudio con amplia divulgación en el país fue Brasil, en su *Estudio de Competitividad de los 65 Municipios Inductores de Desarrollo Turístico Regional* (Barbosa *et al.*, 2008), desarrollado por el Ministerio de Turismo (MTur) en conjunto con las agencias SEBRAE (Servicio Brasileño de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa) y la Fundación Getulio Vargas (FGV). Los autores hicieron una serie de 5 macro dimensiones, que se subdividen en otras trece sub-dimensiones, las cuales son determinadas por una serie de indicadores. A pesar de ser desarrollado específicamente para el mercado brasileño, el informe publicado no detalla el análisis y validación de los datos, tampoco presenta los instrumentos de encuestas o de recogida de datos primarios. Por lo tanto, dificulta la verificación de los indicadores utilizados en cada dimensión y no permite una replicación. Por este motivo, conjuntamente con el hecho de que ha sido un proyecto piloto, aún no validado en otros mercados, ni por otros investigadores, para la generalización del modelo teórico-empírico, no se ha utilizado como base del análisis desarrollado en este artículo.

Concretamente, este artículo utiliza como base principal el Modelo conceptual de Dwyer & Kim (2003), expuesto en la figura 1. Estos autores, en un abordaje basado en el modelo conceptual de Ritchie y Crouch (2000), desarrollaron un sistema de indicadores que expresan cada determinante de la competitividad turística, presentados en un conjunto de elementos integrados, que componen las dimensiones que son contextualizadas en la definición de la competitividad de un destino.

El modelo planteado por Dwyer y Kim (2003) contempla cuatro dimensiones principales dispuestas en cuadrantes-llave, que son: recursos, gestión de destino turístico, condiciones situacionales y demanda. Estas dimensiones poseen determinantes que se integran a



**Figura 1**  
**MODELO DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE DWYER Y KIM (2003)**



Fuente: Dwyer y Kim, 2003.

fin de lograr la competitividad, pero el principal objetivo es la prosperidad socioeconómica del destino en cuestión. El modelo se denomina como sistémico. La dimensión recursos abarca los determinantes recursos inherentes o heredados, recursos creados y recursos de soporte. Estos tres determinantes se juntan en una estructura superior, pues proporcionan las características que hacen que un destino turístico sea atractivo para los visitantes, siendo la base de una industria turística próspera. Tales factores configuran, por lo tanto, el cimiento de la competitividad de los destinos turísticos.

Dwyer y Kim (2003) evidencian que las condiciones situacionales han tenido gran influencia en la competitividad del destino y deben ser consideradas a la hora de la planificación de las acciones del destino turístico. La ubicación del destino, el ambiente competitivo (micro) y el ambiente global (macro) son condiciones situacionales que pueden beneficiar o no el destino turístico. En relación a las condiciones de la demanda, los autores destacan que deben ser analizados tanto los factores relacionados a la demanda interna como a la demanda externa, para que las respectivas inversiones sean favorecidas.

La competitividad del destino está influenciada por los determinantes antes descritos, pero a su vez, esta influye en la prosperidad socioeconómica, pues la competitividad del destino es un objetivo intermedio para lograr un propósito más importante: el bienestar socioeconómico de los residentes. La principal limitación de la aplicación de los modelos de competitividad de destinos es que son muchas las destinaciones que no poseen datos estadísticos para su aplicación. Igualmente, no han desarrollado indicadores que puedan direccionar la investigación de la competitividad de forma concreta. En el caso específico del modelo de Dwyer y Kim, los autores sugieren la aplicación de 150 indicadores en la



verificación empírica de los determinantes, lo que exige tiempo y disponibilidad de datos, además del alto coste para la aplicación del modelo en un destino.

La competitividad turística es un concepto demasiado complejo que combina varios elementos, unos más tangibles, otros no tanto, y algunas veces no fáciles de medir. Además, es un concepto relativo, cuya medida puede cambiar en función del espacio temporal y del país o destino que se toma como referencia. Para competir en el ámbito turístico, un destino precisa tener ventajas comparativas y ventajas competitivas, o sea, es necesario poseer una variedad amplia de productos y recursos turísticos que deben ser gestionados de modo eficiente y eficaz a medio y largo plazo.

### 3. METODOLOGÍA

En esta investigación el objetivo general fue verificar que dimensiones y determinantes de la competitividad turística del destino Foz de Iguazu, situado en el Estado de Paraná (sur de Brasil) han sido consideradas en los recientes estudios empíricos realizados sobre el destino. Para esto se analizaron las dimensiones, determinantes e indicadores del modelo conceptual de competitividad turística de Dwyer y Kim (2003).

El estudio sigue las orientaciones de investigaciones sociales de técnicas de evaluación, siendo clasificado como descriptivo exploratorio, predominantemente cualitativo. A través del análisis de los informes sociales e investigaciones recientes sobre el destino, se buscaron detalles respecto a los aspectos de las dimensiones del constructo competitividad turística considerados en dichas investigaciones. Considerando los límites del fenómeno-contexto, buscando minimizarlos, se utilizaron distintas fuentes de evidencias, como parte de la técnica de observación a través de revisión documental. Los indicadores de calidad del estudio se han dado por la validez de los constructos, de acuerdo con el análisis de conceptos consagrados en la literatura. Así, una triangulación teórica garantizó la validez interna de los resultados.

Resumiendo, la secuencia del estudio fue:

- a) Establecer un marco conceptual sobre la competitividad de destinos turísticos;
- b) Analizar los informes: «Caminos del turismo: Construyendo el destino que queremos» – Fase 1 (2006); Plano de desarrollo integrado del turismo sostenible de Foz do Iguazu – PDITS (2010); y «Caminos del turismo: Construyendo el futuro destino que queremos» – Fase 2 (2011).
- c) Verificar el uso de los determinantes propuestos por el Modelo de Competitividad de Dwyer y Kim en el destino turístico de Foz do Iguazu – Paraná, Brasil.

#### 3.1. Caracterización del destino turístico Foz do Iguazu en Paraná, Brasil

Esta investigación tuvo como recorte geográfico la ciudad de Foz de Iguazu, que se encuentra localizada estratégicamente en el extremo oeste del Estado de Paraná, en la frontera de Brasil con Argentina (Puerto Iguazu) y Paraguay (Ciudad del Este). La ciudad posee un área de 617,71 Km<sup>2</sup> (IBGE, 2011). Su distancia hasta Curitiba, la capital del Estado, es de 650 Km.

Gândara *et al.*, (2011) destacan que:

La localización estratégica de Foz do Iguazu en lo que se refiere a las fronteras con Paraguay y Argentina también deben ser consideradas para efectos de incremento del flujo turístico local, pues tanto Ciudad del Este en Paraguay, como Puerto Iguazu en Argentina, son zonas de libre comercio, y despiertan interés por el «turismo de compras» en la región. Además de las ventajas decurrentes del Mercosur, entre ellas, las perspectivas optimistas de crecimiento económico, con atracción de nuevas inversiones y consolidación de empresas, que podrán aprovechar este nicho de mercado, hasta el momento poco o informalmente explotado, apuntando de esta forma el gran potencial de la ciudad para incrementar aún más el flujo turístico (Gândara, Souza y Lacay, 2011).

Foz do Iguazu es una ciudad de relevancia turística reconocida internacionalmente, con atracciones importantes como las Cataratas de Iguazu, localizadas en el Parque Nacional de Iguazu (IPARDES, 2009). Según el informe de demanda turística internacional de la Empresa Brasileña de Turismo (EMBRATUR, 2010), Foz do Iguazu es el segundo destino más visitado por turistas extranjeros en Brasil. También es el mayor receptor de visitantes de la región, considerado un inductor de demanda turística regional por el Estudio de Competitividad Turística del Ministerio de Turismo de Brasil (MTur), entre los 65 destinos inductores de Brasil.

La ciudad totaliza una población de aproximadamente 256 mil habitantes, ocupando la posición de séptima mayor ciudad del Estado de Paraná. Se destaca por ser una ciudad multicultural, abrigando actualmente más de 70 grupos étnicos, donde la diversidad cultural es un icono referencial. Además de brasileños, cada año la ciudad atrae visitantes de más de 100 países diferentes, provenientes de Latinoamérica, América del Norte, Europa, y Asia. A sus atractivos naturales hay que sumar una gran estructura hotelera y para realización de eventos y ferias que atrae turismo de negocios, minimizando la estacionalidad del segmento económico del turismo.

Es importante destacar que, en su historia de casi un siglo, dos sectores económicos fueron fundamentales en el proceso de desarrollo local. Por un lado el turismo, y por otro la generación de energía limpia (hidroeléctrica), debido a la Presa de Itaipú. Los dos sectores actuaron como determinantes sociales, económicos, culturales y ambientales, sin que hubiese una igualdad de efectos. El principal atractivo turístico, las Cataratas de Iguazu, se consolida y logra la marca de 1 millón de visitantes al año, garantizando una mayor visibilidad del destino, electo como una de las siete maravillas naturales del mundo por la Fundación *New 7 Wonders* en 2011. La presa de Itaipú esta creciendo considerablemente como producto turístico.

La ciudad de Foz do Iguazu fue analizada bajo la óptica de la planificación turística diversas veces (Nodari, 2007; Gândara *et al.*, 2007; Cury, 2010; Gândara *et al.*, 2011; Domareski, 2011), no obstante, el presente análisis intenta sumar a estos esfuerzos una discusión bajo la óptica de la competitividad del destino turístico. En un amplio contexto, esta propuesta, basada en el Modelo de Dwyer y Kim (2003), considerara cinco dimensiones principales: **recursos, gestión del destino, situación condicional, demanda y la competitividad del destino**, tomándolas por factores que generan **prosperidad socioeconómica**.

#### 4. RESULTADOS E IMPLICACIONES

La figura 1 presentó el Modelo de Competitividad de destinos turísticos desarrollados por Dwyer y Kim (2003), dónde pueden ser observadas las dimensiones y los determinantes de la competitividad abarcadas por este modelo, a saber: Recursos (naturales, heredados, creados y de apoyo); Gestión de destino (gubernamental y privada); situaciones condicionales y de demanda. Cada una de estas dimensiones abarca determinantes que son verificados por una serie de indicadores sugeridos por estos autores y corroborados por varios otros (Enright y Newton, 2005; Navickas y Malakauskaite, 2009; Hong, 2009). Este conjunto de dimensiones y determinantes con sus interacciones generan la competitividad de un destino, la cual se manifiesta en la prosperidad económica. A continuación se detallan los indicadores que componen cada determinante, según el modelo base y los indicadores que fueron considerados en la gestión del destino de Foz do Iguacu, de acuerdo a los estudios analizados.

##### 4.1. Recursos Naturales e Inherentes, creados y de apoyo

Esta dimensión abarca tres determinantes: Recursos creados; Recursos inherentes (naturales y heredados); Recursos de apoyo. Los recursos inherentes pueden ser clasificados como naturales (clima, paisajes, playas, montañas, etc.), e inherentes o heredados (culinaria, lengua, estilos de vida, etc.). Por otro lado, los recursos creados incluyen la infraestructura turística, eventos especiales, entretenimiento, productos ofertados, etc. En cuanto a los recursos de soporte o de apoyo, se refieren a la infraestructura general del destino, la calidad del servicio, la accesibilidad, la hospitalidad y los lazos de mercado del destino. El cuadro 2 presenta la dimensión Recursos y sus determinantes, así como los indicadores considerados en los informes y planes analizados de la ciudad de Foz do Iguacu. También destaca el hecho que evidenció la atención en esta dimensión en los documentos analizados.

Los informes analizados verificaron los determinantes citados en el cuadro 2 bajo diversas ópticas, a través de investigación documental, de entrevistas con actores sociales representativos, buscando hacer un análisis situacional, y a través de inventario turístico. El resultado fue un diagnóstico de la situación turística de la región. Se identificó en los informes la presencia de planificación turística formalizada para el desarrollo integrado del turismo de Foz do Iguacu desde el año de 1994.

La continuación de estudios de este orden en la región direccionó un análisis de puntos fuertes y debilidades, oportunidades y amenazas, así como acciones de planificación para mejoría y creación de recursos de apoyo y soporte. Igualmente, direccionó acciones de planificación para un reposicionamiento y mejor explotación de los recursos inherentes (Gândara *et al.*, 2006-2011). Los actores sociales representativos y la población local demuestran según los estudios fuerte conciencia de sus activos y de su vinculación a la actividad económica del turismo, reflejando esto en las acciones públicas y privadas, lo que generó la construcción de una excelente infraestructura turística. Esto también se refleja en la presencia constante de verificación de la dimensión recursos y sus determinantes en todos los informes y estudios desarrollados en esta región.

**Cuadro 2**  
**DIMENSIÓN RECURSOS, DETERMINANTE E INDICADORES**  
**CONSIDERADOS EN LOS INFORMES Y PLANOS TURÍSTICOS DE FOZ DO**  
**IGUAÇU ANALIZADOS**

Determinante	Indicadores	Evidencia
Recursos Inherentes o dotados, Naturales	Cambios climáticos, Maravillas naturales, Escenarios, Fauna y flora, Naturaleza virgen, Parques y reservas naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación de los atractivos turísticos;</li> <li>➤ Determinación de la estacionalidad por los factores climáticos.</li> </ul>
Recursos Inherentes o dotados, Heredados	Patrimonio histórico y museos, Características arquitectónicas, Artes tradicionales, Variedad de la cocina, Recintos populares y pueblos peculiares.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación de los atractivos turísticos.</li> </ul>
Recursos creados, Infraestructura turística	Calidad y variedad hostelera, Eficiencia y calidad de los aeropuertos, Eficiencia y calidad del transporte local, Accesibilidad a las áreas naturales, Instalaciones para convenciones y otros eventos, Calidad y variedad de la oferta de alimentación, Equipamientos de ocio basados en agua y naturaleza, Actividades de aventura, instalaciones deportistas, Diversidad de la experiencia de compra, Parques temáticos, Vida nocturna, Eventos especiales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación de los atractivos turísticos;</li> <li>➤ Identificación de los equipamientos turísticos;</li> <li>➤ Inventario de los eventos internacionales;</li> <li>➤ Evaluación de la infra-estructura de transportes.</li> </ul>
Recursos de apoyo o soporte, Infraestructura general	Sistemas de telecomunicaciones para el turista, Seguridad para los visitantes, Sistema de transportes locales, Velocidad y trámites en las aduanas de inmigración, Existencia de vuelos directos e indirectos para el destino, Apoyo de los residentes a la industria del turismo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación del fenómeno de las redes sociales en la propagación de las informaciones;</li> <li>➤ Identificación de la imagen negativa de la seguridad de la región de frontera</li> <li>➤ Evaluación de la imagen;</li> <li>➤ Evaluación de la infra-estructura del sistema de transportes;</li> <li>➤ Evaluación de la accesibilidad y procedimientos de operación de las aduanas en el Check in;</li> <li>➤ Evaluación del número de vuelos y de compañías aéreas nacionales e internacionales;</li> <li>➤ Evaluación de la ampliación de la oferta de vuelos y nuevas asociaciones entre empresas;</li> <li>➤ Evaluación del crecimiento de consciencia entre la población local de los beneficios de la actividad turística.</li> </ul>

Fuente: autores

### 4.2. Gestión del destino (Gobierno y empresas)

La gestión del destino es la forma de generar un incremento en la actividad y mejoría de los recursos de apoyo, por lo tanto una herramienta para la eficiencia y eficacia en el uso de los activos (Crouch y Ritchie, 1999). En esta dimensión están las actividades de los organismos de gestión de destinos, de marketing del destino, políticas del destino, planes turísticos, desarrollo de recursos humanos, y la gestión del medioambiente. El modelo distingue entre determinantes de gestión pública y privada. El cuadro 3 presenta

**Cuadro 3**  
**DIMENSIÓN GESTIÓN DEL DESTINO - DETERMINANTES E INDICADORES**  
**CONSIDERADOS EN LOS INFORMES Y PLANES TURÍSTICOS DE FOZ DO**  
**IGUAÇU**

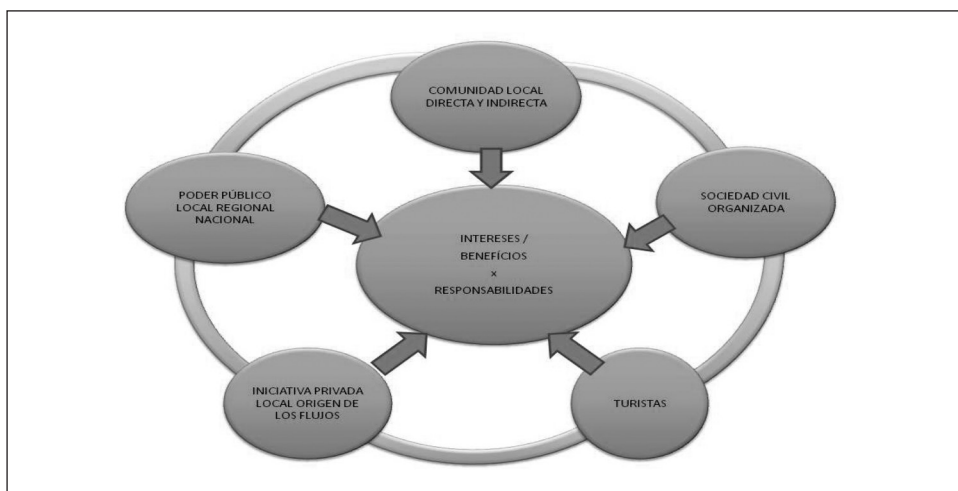
Determinante	Indicadores	Evidencia
Gestión del Destino, Gestión de Marketing/comercialización	Eficacia y posicionamiento de destino; Resistencia y claridad de la imagen del destino; Supervisión eficaz de las actividades de comercialización del destino; Efectividad de la experiencia de los paquetes turísticos; Vínculos ente las organizaciones del destino turístico y de los profesionales del sector; Órganos de Gestión de destino identifican los principales mercados emisores actuales y potenciales; Marketing del destino basado en el conocimiento del producto de la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de un Estudio de la imagen del destino;</li> <li>➤ Evaluación del uso de los recursos tecnológicos para gestión de la información y del conocimiento en los sectores públicos y privados;</li> <li>➤ Desarrollo de un Estudio de los componentes: paquetes turísticos y precios;</li> <li>➤ Estudio sobre la gestión del destino;</li> <li>➤ Identificación de los principales mercados emisores de turistas;</li> <li>➤ Análisis de los destinos competidores.</li> </ul>
Gestión del Destino, Políticas de destino, planificación y desarrollo.	Existencia de visión de largo plazo para el desarrollo del sector turístico; Inventario de los atractivos importantes, instalaciones, servicios y experiencias ofrecidas en el destino; Identificación de los principales competidores y sus estructuras de apoyo; Apoyo de la población para eventos especiales; Educación y formación adaptadas a los cambios de las necesidades de los visitantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estudio general de la gestión del destino y proyección de escenarios futuros;</li> <li>➤ Evaluación de la infra-estructura y atractivos turísticos e inventario;</li> <li>➤ Identificación de los principales competidores;</li> <li>➤ Evaluación del considerado «momento de orgullo» por los mega eventos captados;</li> <li>➤ Verificación de la gran oferta de cursos profesionales, y de perfeccionamiento adaptados al mercado.</li> </ul>
Gestión del Destino, Gestión ambiental.	Reconocimiento del sector privado de la importancia del desarrollo sostenible; Existencia de leyes y reglamentos de protección ambiental y al patrimonio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estudio de la consciencia de la población relacionada a cuestiones ambientales versus a las acciones efectivas por parte de los consumidores y empresas;</li> <li>➤ Evaluación del desarrollo del turismo sostenible como condición para la explotación de la actividad.</li> </ul>

Fuente: autores

la dimensión Gestión del Destino y sus determinantes, así como los indicadores considerados en los informes y planes de Foz do Iguaçu, evidenciándose la verificación de esta dimensión en los documentos analizados.

La gestión del destino es una dimensión de la competitividad muy clara para Foz do Iguaçu en relación a su importancia. Se evidencia que la gestión debe ser hecha separadamente, pero simultáneamente entre iniciativas públicas y privadas. El destino ha desarrollado estudios con acciones de planificación y control de las acciones de gestión objetivando la mejoría de la competitividad. La gobernanza cuenta con la participación de diversas agencias de fomento local, regional y nacional, incluyendo universidades, asociaciones comerciales e instituciones, con apoyo de sector privado y público. La figura 2, extraída del informe «Caminos del Turismo: Construyendo el Futuro del Destino que queremos» – Fase 2 (2011), muestra los actores involucrados en el proceso de gestión del destino de Foz do Iguaçu, y evidencia la inclusión de esta dimensión en los estudios.

**Figura 2**  
**ACTORES SOCIALES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN, IMPLEMENTACIÓN, DESARROLLO, GESTIÓN Y CONTROL DE LAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS EN EL DESTINO**



Fuente: Gándara *et al.* (2011).

La conciencia de la dependencia del recurso natural, sea para el turismo o para el sector de energía (hidroeléctrica), obliga el análisis de las acciones de planificación de la gestión ambiental, lo que puede ser observado en los documentos verificados. Además, existe una clara definición del producto turístico principal y de los productos turísticos periféricos. Han sido creadas acciones, entre las que destaca la focalización en el turismo de eventos, en relación a la presencia en la región de una infraestructura adecuada. También existe la evidencia de preocupación con el posicionamiento relativo, desde la perspectiva de precios y de productos de otros destinos competidores, lo que demuestra un análisis desde

la óptica de competitividad relativa como la prevista en los conceptos discutidos por la academia. El informe «Caminos del Turismo: Construyendo el Futuro del Destino que Queremos»– Fase 2 (2011), presenta un estudio comparativo de los productos y principales competidores a nivel nacional e internacional. El estudio también ha hecho una matriz de GE Mackinsey, dónde sintetiza la posición competitiva de los productos del destino, la cual presentamos transcrita en la figura 3.

**Figura 3**  
**MATRIZ GE MACKINSEY DEL DESTINO FOZ DO IGUAÇU**

		Posición competitiva en el mercado		
		Fuerte	Mediana	Flaca
Atractividad del mercado	Alto	Proteger la Posición <b>Congresos</b> <b>Juegos</b>	Invertir para Liderar <b>Eco-Aventura</b> <b>Convenciones</b> <b>Incentivo</b>	Construir Selectivamente <b>Deportivo</b>
	Mediano	Construir y Crecer Selectivamente <b>Contemplación</b> <b>Obras Eng.</b>	Gerenciar por las Ganancias <b>Eventos /</b> <b>Deportivos</b>	Expandir y recoger Limitadamente <b>Ferias</b> <b>Entretenimiento</b>
	Bajo	Proteger y Re-focalizarse <b>Compras</b>	Gerenciar las Ganancias <b>Eventos Culturales</b> <b>Intercambio/ Cultural</b>	Abandonar

Fuente: Gândara *et al.* (2011).

### 4.3. Situación condicional

Esta dimensión abarca las fuerzas externas que influyen en la competitividad del destino. Entre ellas están el ambiente económico, social, demográfico, cultural, ambiental, político, legal, regulatorio, gubernamental, y tecnológico. También incluyen la relación e impacto de las negociaciones entre empresas y otras organizaciones que operan en el destino. El cuadro 4 presenta la dimensión Situación Condicional y sus determinantes, así como los indicadores considerados en los informes de Foz do Iguaçu, destacando las evidencias de esta dimensión en los documentos que fueron verificados.

Los estudios focalizaron especialmente la condición de la situación económica, de un escenario de estabilidad política creciente, presentes en la economía brasileña, especialmente en el período del último estudio desarrollado. Conjuntamente son analizadas cuestiones relativas a la triple frontera y el ambiente político de Latinoamérica. Indicadores para un análisis de competitividad a nivel micro también están presentes, observados en los estudios de imagen, análisis fronteriza y de uso de la tecnología. El ambiente externo en las cuestiones políticas y sociales está en los informes y se identifica la receptividad de la población local con relación a la actividad turística, destacando la condición situacional de desarrollo de esta actividad en la región.

En cuanto a la situación condicional considerando el entorno global fueron verificadas las previsiones de alteración de demanda debido a los mega-eventos previstos en el escenario brasileño, entre ellos los Juegos Olímpicos y el Mundial de Fútbol. Igualmente, se



**Cuadro 4**  
**DIMENSIÓN SITUACIONAL CONDICIONAL – DETERMINANTES**  
**E INDICADORES CONSIDERADOS EN LOS INFORMES Y PLANES**  
**TURÍSTICOS DE FOZ DO IGUAÇU**

Determinante	Indicadores	Evidencia
Situación condicional, Entorno Competitivo (Micro)	Nivel de cooperación entre las empresas del sector turístico; Uso de tecnología de la información, así como <i>e-commerce</i> entre las empresas del sector turístico; Exotismo percibido en el destino; Proximidad con otros destinos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estudio de la gestión del destino;</li> <li>➤ Verificación del uso de recursos WEB 2.0 y de telefonía móvil como herramienta de interacción con consumidores;</li> <li>➤ Estudio de redescubierta de las tradiciones, busca por lo auténtico;</li> <li>➤ Estudio de imagen del destino;</li> <li>➤ Análisis fronterizo.</li> </ul>
Situación Condicional, Entorno Global (Macro)	El contexto global de negocios; Estabilidad política; Entorno legal y regulatorio; Las políticas gubernamentales para el desarrollo del turismo; Entorno socio-cultural; Entorno de inversiones para el desarrollo turístico; Cambios tecnológicos;	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estudio del escenario económico internacional en reconstrucción pos-crisis 2008-2009;</li> <li>➤ Verificación del ambiente político estable en la América Latina;</li> <li>➤ Verificación de cambios en la gestión pública estadual y nacional;</li> <li>➤ Verificación de las políticas de descentralización del poder con la regionalización del turismo como tendencia;</li> <li>➤ Verificación de la disminución de las diferencias sociales en nivel nacional;</li> <li>➤ Verificación del ambiente político-legal atípico debido a la proximidad con el Mundial de fútbol 2014 y Juegos Olímpicos 2016;</li> <li>➤ Verificación de avances tecnológicos impactando directamente en la productividad y calidad de los servicios y productos.</li> </ul>
Situación Condicional, Competitividad de los precios	Tasas de variación de monedas; Precios de los paquetes turísticos en el destino; Precios de la visita al destino relativamente a otros destinos competidores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verificación de la valorización de la moneda brasileña frente al dólar y al euro;</li> <li>➤ Estudio de la dimensión precio/paquetes.</li> </ul>

Fuente: autores.

observó la focalización en las políticas macroeconómicas, en los marcos legales y tecnológicos que impactan el turismo. La competitividad de precios, primera variable analizada bajo la óptica de la competitividad turística desde los primeros estudios en el área de turismo, fue analizada en todos los informes, lo que muestra una gran preocupación con esta dimensión. Además fue analizada comparativamente con otros destinos semejantes.

**4.4. Demanda**

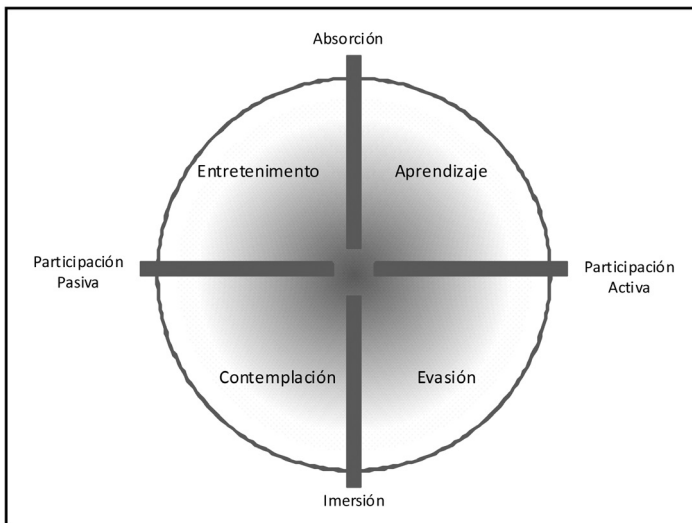
Esta dimensión incluye lo que Porter (1980) llamó condiciones de demanda. Abarca tres principales determinantes: demanda consciente, percepción y preferencias. La visita al destino depende de la relación entre las preferencias de los turistas y la percepción de los productos ofrecidos por el destino. En esto, juega un papel llave la imagen y el marketing del destino, pero también la calidad del mismo. El cuadro 5 presenta la dimensión analizada, el determinante e indicadores usados, así la actividad ejecutada en los informes y planes del destino, que evidencia la atención en estas variables de la competitividad.

**Cuadro 5**  
**DIMENSIÓN DEMANDA E INDICADORES CONSIDERADOS EN LOS**  
**INFORMES Y PLANES TURÍSTICOS DE FOZ DO IGUAÇU**

Determinante	Indicadores	Evidencia
Factores de Demanda	Percepción del destino; Preferencias de destino.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verificación del destaque brasileño en el escenario internacional como destino turístico;</li> <li>➤ Verificación de los aumentos de demanda por destinos sostenibles;</li> <li>➤ Estudio de demanda turística del destino;</li> <li>➤ Verificación de las series temporales de flujo turístico y sus procedencias;</li> <li>➤ Determinación del perfil de la demanda.</li> </ul>

Fuente: autores.

**Figura 4**  
**LA PARTICIPACIÓN DEL CONSUMIDOR EN LA EXPERIENCIA EN EL**  
**DESTINO TURISTICO, ADAPTADO DE PINE II, GUILMORE (1998)**



Fuente: Gândara *et al.* (2011).

Los informes focalizaron el análisis buscando una conformación del producto turístico a partir de las tendencias de mercado basadas en las preferencias de los turistas. Puede observarse en la figura 4, extraída del informe «Caminos del turismo: Construyendo el Futuro del destino que queremos» – Fase 2 (2011), que la fundamentación fue el principio de que los turistas buscan entretenimiento, aprendizaje, contemplación y evasión, realizando su turismo de forma más o menos activa o pasiva, y así generan una mayor absorción o inmersión de la realidad del destino (Pine II, Guimore, 1998). Por lo tanto, el destino debe estar preparado para atender estas demandas a través de productos experienciales innovadores y de acuerdo a esta perspectiva el destino Foz do Iguazu fue analizado en los informes verificados, manifestando la presencia del determinante demanda, de acuerdo con la teoría de Dwyer y Kim (2003).

#### 4.5. Variable competitividad del destino y variable prosperidad socioeconómica

Destacado anteriormente, la competitividad en este modelo es vista como un objetivo intermedio, frente a otro mucho más importante: el bienestar socioeconómico de la población local. Por lo tanto, la competitividad del destino es presentada como una variable latente, explicada por las dimensiones y determinantes antes expuestos, y que se expresa por indicadores de rendimiento de mercado, como estadísticas de visitación o contribución del turismo para la economía. Cabe resaltar que la competitividad turística es también en este modelo una variable explicativa de la variable latente prosperidad socioeconómica, la cual se expresa por mejoría de calidad de vida de la población residente. El cuadro 6 presenta los indicadores utilizados, así como la actividad ejecutada en los informes y planes turísticos, que se evidencian de la atención a estas variables.

**Cuadro 6**  
**DETERMINANTE COMPETITIVIDAD DEL DESTINO Y PROSPERIDAD**  
**SOCIOECONÓMICA E INDICADORES CONSIDERADOS EN LOS INFORMES**  
**Y PLANES TURÍSTICOS DE FOZ DO IGUAÇU**

Variable	Indicadores	Evidencia
Competitividad del destino	Número de visitantes extranjeros y nacionales; Crecimiento de las tasas de visitación; Gastos medios de los visitantes en el destino; Ratio de ingresos de divisas por turismo y el total de exportaciones; Control de flujo por propósito de viaje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estudio de demanda turística;</li> <li>➤ Estudio de la variación de la tasas de demanda turística;</li> <li>➤ Verificación del aumento del déficit de la balanza comercial de turismo;</li> <li>➤ Verificación del aumento del poder adquisitivo de los consumidores clases C y D;</li> <li>➤ Verificación del impacto de las catástrofes mundiales en el turismo;</li> <li>➤ Seguimiento de la captación de los mega-eventos.</li> </ul>
Prosperidad socioeconómica	Crecimiento económico; Inversión de la industria del turismo de fuentes nacionales e internacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verificación de crecimiento económico brasileño en los últimos años y su presión en los niveles de inflación;</li> <li>➤ Verificación del aumento de las inversiones públicas en infraestructura (Programa de Aceleración del Crecimiento, PAC).</li> </ul>

Fuente: autores

La variable competitividad del destino turístico fue determinada por su posición relativa frente a otros competidores a nivel nacional desde los estudios de flujo turísticos publicados anualmente por Ministerio de Turismo Brasileño (MTur). Otros indicadores también analizados por el MTur fueron utilizados, como el factor de productividad del sector económico del turismo en esta ciudad. En general, al igual que en muchos otros estudios, hay una mezcla confusa entre competitividad y productividad, prevaleciendo las cuestiones de productividad económica, de flujo, y de ingresos como base de los indicadores para una supuesta competitividad, pero que basada en estos indicadores refleja tan sólo la productividad del sector turístico.

Desde la teoría base de este artículo (*Integrative Model*), la competitividad es el medio para generar la prosperidad socioeconómica, la cual Dwyer y Kim indican medir a través de niveles de empleo, tasas de PIB per cápita, y crecimiento económico total. Estos ítems a nivel local (Foz do Iguaçu) no fueron verificados en los informes, los cuales mantuvieron el foco a nivel nacional. En el destino estudiado, así como en la mayoría de las ciudades brasileñas, existe una deficiencia de datos estadísticos que subsidien el análisis de los impactos económicos, socioculturales y ambientales, principalmente relacionados a la actividad económica del turismo, lo que puede explicar porque no han utilizado estos indicadores.

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este artículo propone hacer una verificación de las dimensiones, determinantes e indicadores de la competitividad turística que fueron privilegiados en los informes y estudios recientes realizados sobre el destino Foz do Iguaçu, en Paraná, al Sur de Brasil, según la teoría presentada en el modelo de Dwyer y Kim (2003). Secundariamente, presenta una revisión y síntesis de la temática de competitividad turística. En la práctica de los destinos turísticos se encuentra el núcleo de los problemas de las cuestiones de medición de competitividad, los cuales son limitantes de la aplicación de los modelos de competitividad.

Los principales factores limitantes son el déficit de datos estadísticos o de informaciones suficientes para la aplicación de aproximadamente 150 indicadores necesarios para una visión sistémica del sector. Además de los altos costos de implementación de proyectos de esta dimensión, está la cuestión de que los modelos actuales aún no proveen una confiabilidad del resultado al 100%. De acuerdo con los investigadores del área, competitividad es un constructo aún no totalmente definido. Entender las metodologías utilizadas en los diversos abordajes teóricos, adaptándolos a la realidad actual del sector turístico, ha sido un gran desafío para los investigadores. Hecho que ha generado numerosos estudios (Crouch y Ritchie, 1999; Heath, 2003; Dwyer y Kim, 2003; Enright y Newton, 2004; Gooroochurn y Sugiarto, 2005; Manazec *et al.*, 2007; Gomezelj y Mihalic, 2008; Porter, 1989; Ritchie y Crouch, 2003; Hong, 2009; Chim-Miki y Medina-Muñoz, 2011).

Se observa que los destinos turísticos han privilegiado estudios que incluyen las dimensiones de la competitividad, determinantes en estudios de imagen o de planificación. Más recientemente, en estudios comparativos con otros destinos, incluyendo los determinantes e indicadores de gestión de destino de forma integrada. Esto ha podido ser comprobado en el análisis de los informes de Foz de Iguaçu realizados en esta investigación. Las veri-

ficaciones, en la gran mayoría de las veces, son en términos cualitativos, exceptuándose los indicadores de flujo, de atractivos (inventario turístico), de accesibilidad al destino (número de vuelos y empresas aéreas), y de productividad (flujo turístico, ingresos de turismo). La multidimensionalidad y relatividad del concepto en la complejidad del sistema turístico son los factores primordiales para estas dificultades metodológicas.

La investigación constató que la ciudad de Foz do Iguaçu ha analizado las dimensiones consideradas esenciales para el incremento de la competitividad y así ha garantizado mejores resultados y beneficios a su población, desde la premisa de que la competitividad es un instrumento y no el fin del proceso en el desarrollo de una localidad. Entre los resultados obtenidos, también se verificó que los informes han privilegiado todas las dimensiones y determinantes recomendados por Dwyer y Kim (2003). No obstante, aun no están abarcando la totalidad de indicadores de medida sugeridos por los autores del modelo. A pesar de esto, los estudios analizados permiten llegar al desarrollo de un modelo de competitividad propio, que tenga las principales dimensiones y determinantes abordadas por los modelos consagrados en la literatura académica, pero con indicadores específicos para la gestión estratégica de un área de triple frontera.

Igualmente, se evidencia que el destino turístico Foz do Iguaçu posee atractivos únicos, como las Cataratas de Iguaçu y la Usina Itaipu Binacional, que constituyen una ventaja competitiva frente a otros destinos, pues son activos raros, inimitables y no removibles, como explica la Teoría Resource-Based View (RBV) (Barney, 1991). Además, el destino Foz do Iguaçu ha desarrollado estudios de atractividad de imagen, de determinación de sus fortalezas y debilidades, haciendo planificación de turismo hace algunos años, pues los estudios e informes investigados forman parte de una serie histórica cuyo origen reside en el año 2006, aunque éstos rescataron estudios anteriores, hacia 1994. Se certifica, por tanto, que los gestores públicos y empresarios de este destino privilegian las dimensiones de competitividad en sus informes, a pesar de hacerlo indirectamente, pues no era este el objetivo primordial de sus estudios. El análisis de la competitividad de forma indirecta como ocurrió en los informes de Foz do Iguaçu es una situación común en la realidad de la investigación brasileña sobre la temática de competitividad turística, como apunta el análisis bibliométrico realizado sobre este tema (Chim-Miki *et al.*, 2011). No se utilizan modelos teóricos o las teorías de la competitividad turística como base de las investigaciones empíricas, pero finalizan por generar una madurez de indicadores que son de gran valía para la construcción de un futuro modelo de medición cuantitativo.

Frente al crecimiento de competidores y el intento de usar el desarrollo turístico como herramienta para mejorar la calidad de vida, la medición es una necesidad primordial. Considerando las premisas de la gestión, si algo no se puede medir, tampoco se puede controlar, por lo tanto, no se administra y no se mejora, lo que implica que todo resultado es una sorpresa (Harrington, 1991).

De hecho, aún existe un enorme frente de trabajo referente a la temática de la competitividad de destinos turísticos, tanto en el ámbito del conocimiento científico como en su aplicación práctica, de gestión de destinos. Frente a esto, se recomienda el aprovechamiento de estos estudios para servir de base a la identificación de indicadores clave y escalas para medir la competitividad del destino Foz do Iguaçu, como un intento de desarrollar un

modelo de medición explicativo-causal, plenamente adaptado a las características de este singular destino brasileño ubicado en una triple frontera internacional.

## 6. REFERENCIAS

- AAKER, D.A. (1989): «Managing assets and skills: the key to a sustainable competitive advantage», *California Management Review*, v. 31, n° 2, pp. 91-106.
- BARNEY, J. (1991): «Firm Resources and Sustained Competitive Advantage», *Journal of Management*, v. 17, n° 1, pp. 99-120.
- BARBOSA, L.G.M. (Org.) (2008): *Estudo de competitividade dos 65 Destinos indutores do desenvolvimento turístico regional*. Brasília, Relatório Brasil, Ministério do Turismo.
- BELLAK, C.J. y WEISS, A. (1993): «A note on Austrian ‘diamond’», *Management International Review*, v. 33, pp. 109-18.
- BUHALIS, D. (2000): «Marketing the Competitive Destination of the Future», *Tourism Research*, v. 21, pp. 97-116.
- CHIM-MIKI, A.F. y MEDINA-MUÑOZ, D.R. (2011): *Current status of the research on tourism competitiveness in Spain and China: Recommendations for future research*. Palma de Mallorca, March. The second International Conference on Tourism between China-Spain.
- CHIM-MIKI, A.F, GÂNDARA, J.M.G. y MEDINA-MUÑOZ D.R. (2011): *O Estado Atual das Pesquisas Sobre Competitividade Turística no Brasil*. Camboriú, Brasil. VII Seminário da Associação Nacional de Pesquisadores em Turismo-ANPTUR.
- CHUDNOVSKY, D. y PORTA, F. (1990): *La competitividad internacional: principales cuestiones conceptuales y metodológicas*. Montevideo: Universidade de La Republica.
- COSTA, C. y BRANDÃO, F. (2010): *Tourism Observatories Supporting Regional Tourism Destinations’ Management and Competitiveness: a Model for the Region of Aveiro*, pp. 205-217.
- CROUCH, G. I. y RITCHIE, J.R.B. (1999): «Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity». *Journal of Business Research*, v. 44, n° 3, pp. 137-152.
- CURY, M.J.F. (2010): *Territorialidades Transfronteiriças dos Iguaçu (TTI): Interconexões, Interdependências e Interpenetrações nas cidades da Tríplice Fronteira – Foz do Iguaçu (BR), Ciudad del Este (PY) e Puerto Iguazú (AR)*. [Tese de Doutorado em Geografia – UFPR].
- DASKALOPOULOU, I. y PETROU, A. (2009): «Urban Tourism Competitiveness: Networks and the Regional Asset Base», *Urban Studies*, v. 46, n° 4, pp. 779-801.
- D’CRUZ, J.R. y RUGMAN, A.M. (1993): «Developing international competitiveness: the five partners», *Business Quarterly*; ABI/INFORM Global v. 58, n°. 2, pp. 60.
- D’HAUTESERRE, A.M. (2000): «Lessons in managed destination competitiveness: the case of Foxwoods casino resort», *Tourism Management*, v. 21, n° 1, pp. 23-32.
- DOMARESKI, T.C. (2011): *A Competitividade das Destinações Turísticas: O caso de Foz do Iguaçu (PR), BRASIL*. Balneário Camboriú, [Dissertação de Mestrado - Univali].
- DURAND, M. y GIORNO, C. (1987): *Indicators of international competitiveness: conceptual aspects and evaluation*. Paris, OCDE Economic Studies, n°. 9.

- DWYER, L., FORSYTH, P. Y RAO, P. (2000): «The price competitiveness of travel and tourism: a comparison of 19 destinations», *Tourism Management*, v. 21, pp. 9-22.
- DWYER, L. Y KIM, C. (2003): «Destination Competitiveness: Determinants and Indicators», *Current Issues in Tourism*, v. 6, pp. 369-414.
- EMBRATUR. (2007): *Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica*. Disponible en: <<http://www.turismo.gov.br>>.
- EMBRATUR. (2010): *Estudo da Demanda Turística Internacional*. Disponible em: <<http://www.turismo.gov.br>>.
- ENRIGHT, M.J. y NEWTON J. (2004): «Tourism destination competitiveness: a quantitative approach», *Tourism Management*, v. 25, n° 6, pp. 777-788.
- ENRIGHT, M. J. y NEWTON J. (2005): «Determinants of Tourism Destination Competitiveness in Asia Pacific: Comprehensiveness and Universality», *Journal of Travel Research*, vol. 43 n° 4, pp. 339-350.
- ESSER, et al. (1994): *Competitividad sistémica: competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas*. Berlín: Instituto Alemán de Desarrollo.
- FAULKNER, B., OPPERMANN, M. y FREDLINE, E. (1999): «Destination competitiveness: An exploratory examination of South Australia's core attractions», *Journal of Vacation Marketing*, v. 5, n° 2, pp. 125-139.
- FERRAZ, J.C., KUPFER, D. y HAGUENAUER, L. (1997): *Made in Brazil: desafios competitivos para a indústria*. Rio de Janeiro: Campus.
- FGV, EBAPE-RJ, MTUR y SEBRAE. (2008): *Relatório Brasil: estudo de competitividade dos 65 destinos indutores do desenvolvimento turístico regional*. Brasília, MTur.
- FOZ DO IGUAÇU, Prefeitura Municipal de Foz do Iguaçu, en Disponible en: <<http://www.fozdoiguacu.pr.gov.br>>.
- FOZ DO IGUAÇU, *Destino do Mundo*, en Disponible en: <<http://www.fozdoiguacudestinodomundo.com.br>>.
- FRANKE, R.H., HOFSTEDDE, G. y BOND, M. (1991): «Cultural roots of economic performance: A research note», *Strategic Management Journal*, v. 12, pp. 165-73.
- GÂNDARA, J.M.G., CHIQUIM, C.E.; PALUMBO, G. y LAGO, H. (2006): *Caminhos do Turismo: Construindo o futuro do destino que queremos – Fase 1*. Foz do Iguaçu, SEBRAE.
- GÂNDARA, J.M.G., CHIQUIM, C.E., PALUMBO, G. y LAGO, H. (2007): «Planejamento estratégico participativo para construir o destino turístico de Foz do Iguaçu – PR». *El Periplo Sustentable*. Cidade do México, v. 1, n° 12, pp. 185-235.
- GÂNDARA, J.M.G., BIZ, A., CHIQUIM, C.E. y LAGO, H (2011): *Caminhos do Turismo: Construindo o futuro do destino que queremos – Fase 2*. Foz do Iguaçu, SEBRAE.
- GÂNDARA, J.M.G., SOUZA, C.A. y LACAY, M.C. (2011): «O Marketing Turístico como instrumento de produção e transformação do espaço na região de Foz do Iguaçu e municípios limítrofes ao Lago de Itaipu», *CULTUR*, v. 5, n° 2.
- GO, F. M. y GOVERS, R. (2000): «Integrated quality management for tourist destinations: a European perspective on achieving competitiveness», *Tourism Management*, v. 21, pp. 79-88.
- GOOROOCHURN, N. y SUGIYARTO, G. (2005): «Competitiveness Indicators in Travel and Tourism Industry», *Tourism Economics*, v. 11, n° 1, pp. 25-43.



- GOMEZELJ, O. D. y MIHALIC, T. (2008): «Destination competitiveness-Applying different models, the case of Slovenia», *Tourism Management*, v. 29, n° 2, pp. 294-307.
- GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ, BRASIL, (2010): *PDTIS - Plano de desenvolvimento integrado do Turismo sustentável- Parte II: Diagnóstico Estratégico da Área e das atividades turísticas*. Foz do Iguaçu, Relatório de abril 2010.
- GRANT, R.M. (1991): «Porter's competitive advantage of nations: An assessment», *Strategic Management Journal*, v. 12, n° 7, pp. 535-548.
- HAGUENAUER, L. (1989): *Competitividade: Conceitos e Medidas*. Rio de Janeiro, UFRJ/IEI.
- HARRINGTON, H.J. (1991): «Business process improvement». New York: McGraw Hill.
- HASSAN, S. (2000): «Determinants of Markets Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry», *Journal of Tourism Research*, v. 38, pp. 239-245.
- HEATH, E. (2003): «Towards a model to enhance destination competitiveness: a South Africa perspective», *Journal of Hospitality & Tourism Management*, v. 10, n° 2, pp. 124-141.
- HOFESTEDE, G. y BOND, M.H. (1988): «The Confucius connections: From cultural roots to economic growth», *Organizational Dynamism*, n° 16, pp. 4-21.
- HONG, W.C. (2009): «Global Competitiveness Measurement for the Tourism Sector», *Current Issues in Tourism*, v. 12, n° 2, pp. 105-132.
- IBGE. (2011): Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponible en <<http://www.ibge.gov.br>>.
- IPARDES. (2009): Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. Disponible en: <http://www.ipardes.gov.br/>.
- KOZAK, M. y RIMMINGTON, M. (1999): «Measuring tourist destination competitiveness: conceptual considerations and empirical findings», *Hospitality Management*, v. 18, pp. 273-283.
- MATEUS, A. y ASOCIADOS, (2005): *As grandes questões conceituais e metodológicas. In: Competitividade territorial e coesão econômica e social*. Lisboa, Portugal: Augusto Mateus e Associados, v. 1, pp. 15-99.
- MAZANEC, J.A., WÖBER, K., y ZINS, A.H. (2007): «Tourism destination competitiveness: From definition to explanation?», *Journal of Travel Research*, 46, pp. 86-95.
- MIHALIC, T. (2000): «Environmental management of a tourist destination – A factor of tourism competitiveness», en *Tourism Management* v. 21, pp. 65-78.
- MTUR. Ministério do Turismo. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/turismo/home.html>>.
- NAVICKAS, V y MALAKAUSKAITE, A. (2009): «The Possibilities for the Identification and Evaluation of Tourism Sector Competitiveness Factors», *Engineering Economics*, v. 61, n° 1, pp. 37-44.
- NEWALL, J.E. (1992): «The challenge of Competitiveness», *Business Quarterly*, v. 56, pp. 94-100.
- NODARI, M.Z.R. (2007): *As Contribuições do Turismo para a Economia de Foz do Iguaçu*. Curitiba, Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Econômico, UFPR.
- OMT. Organización Mundial del Turismo. Disponible en: <<http://www.unwto.org/facts/eng/vision.htm>>.

- PEARCE, D.G. (1997): «Competitive destination analysis in southeast Asia», *Journal of Travel Research*, v. 35, n° 4, pp. 16-25.
- PINE II, B.J. y GILMORE, J.H. (1998): *The experience economy: work is theatre & every business a stage*. Boston, Harvard Business School Press.
- POON, A. (1993): *Tourism, technology, and competitive strategy*. Wallingford, UK: CAB International.
- PORTER, M.E. (1980): *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industry and Competitors*. New York: The Free Press.
- PORTER, M. (1985): *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- PORTER, M. (1989): *Vantagem Competitiva*. 18 ed, Rio de Janeiro, Campus.
- PORTER, M. (1993): *A Vantagem Competitiva das Nações*. Rio de Janeiro: Campus.
- PORTER, M. (1999): *Competição: estratégias competitivas essenciais*, 11 ed. Rio de Janeiro, Elsevier.
- RITCHIE, J. R. B. y CROUCH, G. I. (2000): «The Competitive Destination: a sustainability perspective», *Tourism Management*, v. 21, n° 1, pp. 1-7.
- RITCHIE, J.R.B., CROUCH, G.I., y HUDSON, S. (2001): *Developing operational measures for the components of a destination competitiveness/sustainability model: Consumer versus managerial perspectives*. In Mazanec, J.A., Crouch, G.I., Ritchie, J.R.B., & Woodside, A.G. (Eds.), *Consumer Psychology of Tourism, Hospitality and Leisure*, 2 (pp. 1-17). Ed. CAB International, Wallingford.
- RITCHIE, J.R.B. y CROUCH, G.I. (2003): *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Oxon, Ed. CABI Publishing.
- SCOTT B. y LODGE G. (Eds.) (1985): *US Competitiveness and the World Economy*. Boston. Harvard Business School Press.
- UNWTO United Nations World Tourism Organization. (2010). *World Tourism Barometer*, vol. 8, 1, January.
- WEF – World Economic Forum. *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2005-2011*. Disponible en: <<http://www.weforum.org/en/index.htm>>.
- WTTC - *World Travel and Tourism Council. Annual Index 1990-2011*. Disponible en: <<http://www.wttc.org>> .