

LA COMPETITIVITE DES DESTINATIONS TOURISTIQUES : CONCEPTUALISATION, DETERMINANTS ET APPROCHES DE MESURE

THE COMPETITIVENESS OF TOURIST DESTINATIONS: CONCEPTUALIZATION, DETERMINANTS AND MEASUREMENT APPROACHES

FATTEH Sara

Docteur en Sciences de Gestion.

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion Agadir

Université Ibn Zohr- Maroc

Laboratoire de Recherche en tourisme, Innovation et Développement Durable (LARTI2D)

ACHABA Allal

Enseignant Chercheur

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion Agadir

Université Ibn Zohr- Maroc

Laboratoire de Recherche en tourisme, Innovation et Développement Durable (LARTI2D)

Date de soumission : 06/08/2025

Date d'acceptation : 11/09/2025

Pour citer cet article :

FATTEH.S & ACHABA.A. (2025) « La compétitivité des destinations touristiques : conceptualisation, déterminants et approches de mesure », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 6 : Numéro 9 » pp :943 - 972.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

Les développements du tourisme international ont intensifié la compétitivité entre les destinations touristiques qui se trouvent être au cœur du système touristique et de sa compétitivité. La compétitivité étant importante pour qu'une destination obtienne une position favorable sur le marché mondial du tourisme, au cours des trois dernières décennies, de nombreuses études et revues de la littérature ont été réalisées pour clarifier le concept de compétitivité des destinations touristiques sans pour autant aboutir à une définition unanimement acceptée du concept, ni aussi à un accord commun sur ses principaux déterminants et sur sa mesure. L'objet de cet article est de contribuer à la littérature sur ce sujet à travers une synthèse de la littérature moderne sur les questions de la conceptualisation de la compétitivité des destinations touristiques, de ses principaux déterminants et des indicateurs et approches de sa mesure.

Mots clés : Compétitivité des destinations touristiques ; Destination Touristique ; facteurs et déterminants de la compétitivité des destinations ; Modèles de compétitivité ; Mesure de la compétitivité.

Abstract

Developments in international tourism have intensified competitiveness among tourist destinations, which are at the heart of the tourism system and its competitiveness. Since competitiveness is important for a destination to achieve a favorable position in the global tourism market, over the past three decades, numerous studies and literature reviews have been conducted to clarify the concept of tourist destination competitiveness, without reaching a unanimously accepted definition of the concept or a common agreement on its main determinants and measurement. The purpose of this article is to contribute to the literature on this subject through a synthesis of modern literature on the conceptualization of tourist destination competitiveness, its main determinants, and indicators and approaches for its measurement.

Keywords: Competitiveness of tourist destinations; Tourist destination; Factors and determinants of destination competitiveness; Competitiveness models; Competitiveness measurement.

Introduction

Le tourisme international est devenu aujourd'hui un secteur très important de par sa contribution au développement socio-économique et a attiré l'attention de nombreux pays qui en ont fait une sorte de cheval de bataille dans leurs stratégies de développement (Volgger et al., 2017). En effet, l'impact du tourisme sur la croissance économique des pays et des destinations locales a été largement confirmé provoquant une concurrence entre les pays dans l'industrie du tourisme (Liang et Lai, 2023). Il s'agit d'un facteur important de progrès socio-économique, car il favorise les économies et crée des emplois, des revenus, des investissements et des exportations (Fernández et al., 2022). De plus, le tourisme s'est avéré aussi être un secteur solide et résilient, maintenant des niveaux d'activité élevés et a ainsi contribué à la reprise économique, malgré les obstacles rencontrés lors des différentes crises (crise financière et économique, crise pandémiques et épidémiques) sans précédent (Chan et al., 2022).

Les destinations touristiques (DT) sont au cœur de l'industrie touristique et la littérature moderne sur leur management renseigne que, bien qu'il s'agisse d'un terme complexe et aux multiples facettes, le succès d'une DT est largement tributaire de sa gestion globale qui exige l'exécution d'un ensemble d'activités tant stratégique que tactiques et opérationnelles (Jearing et Haartsen, 2017). En 2014, l'OMT constatait que, depuis presque deux décennies, les DT, confrontées à plusieurs défis et changements de paradigme (la transformation numérique, l'émergence de « perturbateurs » tels que les nouvelles plateformes de services touristiques, la gestion de la croissance des visiteurs, le développement durable, etc.), ont reconnu la nécessité d'une gestion saine et planifiée de leur développement pour améliorer leur compétitivité et durabilité

Ainsi, dans un marché mondial du tourisme de plus en plus compétitif, marqué par plusieurs changements qui ont affecté la forme de la demande touristique et des destinations et qui ont abouti à une concurrence considérable entre les destinations (Assaker et al., 2013), le maintien de la compétitivité constitue un défi majeur pour de nombreuses destinations (Cracolici et al., 2008), ce qui implique qu'une destination dépend de sa capacité à maintenir un avantage concurrentiel (Ritchie et Crouch, 2003). En effet, la compétitivité est importante pour qu'une destination obtienne une position favorable sur le marché mondial du tourisme (Leung et Baloglu, 2013) et conserve un avantage concurrentiel essentiel à son succès et à sa prospérité (Mazanec et al., 2007). Blanked et Chiesa (2008) ont mis en évidence une corrélation positive entre la compétitivité des DT et le nombre de touristes étrangers qui visitent la DT. Dans ce cas, un tourisme compétitif peut attirer des touristes (Gracan et al., 2008 ; Stipanovic et al., 2008 ;

Jovicic et Vanja, 2008 ; Meyer, 2012 ; Wu et Chang, 2013). En effet, la compétitivité est essentielle au succès d'une destination et à sa prospérité (Go et Govers, 2000 ; Gooroochurn et Sugiyarto, 2005 ; Mazanec et al., 2007). Il est donc crucial que les destinations.

Depuis, le milieu des années 1990, les initiatives qui discutent de la nécessité de surveiller la compétitivité des destinations touristiques ont considérablement augmenté, avec diverses propositions pour définir et mesurer leur niveau de compétitivité (Mazanec, Wöber et Zins, 2007). L'objectif est d'évaluer la compétitivité du tourisme, car une telle mesure peut contribuer à prioriser les actions prévues et les ressources allouées au profit du secteur (Barbosa, Oliveira et Rezende 2010). De ce fait, les DT doivent être conscientes de ce que signifie être compétitives sur la base d'une définition universelle de la compétitivité et comprendre ses modèles et ses déterminants. De même, qu'elles doivent s'efforcer de mesurer leur compétitivité et d'identifier les facteurs ou les aspects qui contribuent à améliorer leur position concurrentielle (Abreu-Novais et al., 2016) et de savoir ce qu'elles doivent faire pour être plus compétitives que les autres destinations.

Au cours des trois dernières décennies, les chercheurs ont publié un grand nombre d'études universitaires pour explorer le phénomène de compétitivité des destinations, clarifier le concept, identifier ses déterminants et le mesurer (*p.e.*, Poon, 1993 ; Pearce, 1997 ; Crouch et Ritchie, 1999 ; Hassan ; 2000 ; Dwyer et Kim, 2003 ; Heath, 2002 et 2003 ; Ritchie et Crouch, 2003 ; Enright et Newton, 2004 ; Bahar et Kozak, 2007 ; Tsai et al., 2009 ; Chen et al., 2023 ; Xu et al., 2021, etc.) et afin de consolider les connaissances acquises et de faire progresser la recherche, plusieurs revues de la littérature sur cette question ont été menées (*p.e.*, Cronjé and du Plessis, 2020 ; Kim et al., 2022 ; Mior Shariffuddin et al., 2022 ; Xu et Au, 2023 ; Xia et al., 2024). Toutefois, malgré que ce concept ait été largement étudié dans la littérature scientifique et que de nombreux modèles lui ont été dédiés, aucune définition largement acceptée n'ait été atteinte, ni aussi un accord commun sur ses principaux déterminants et sur sa mesure (Mazanec et al. 2007). Dès lors, la question centrale qui se pose : comment conceptualiser la compétitivité des destinations touristiques à travers l'identification de ses principaux déterminants, et quelle sont les approches et indicateurs les plus pertinentes pour en évaluer la performance.

Ainsi, l'objet de cet article est d'analyser la littérature sur la compétitivité des DT sur trois axes principaux : sa conceptualisation, ses déterminants et ses approches de mesure.

les questions de la conceptualisation de la compétitivité des destinations touristiques, de ses principaux déterminants et des indicateurs et approches de sa mesure.

1. La compétitivité des DT : un concept polysémique

Obtenu à l'origine du mot latin « *competer* » qui pourrait faire référence à la concurrence entre les entreprises (Plumins, Sceulovs et Gaile-Sarkane, 2016), la compétitivité est devenue un sujet extrêmement répandu en politique économique (Aiginger, 2006) et une préoccupation majeure des gouvernements et des industries de tous les pays (Porter, 1985), en raison de sa reconnaissance progressive comme un moteur essentiel de la prospérité nationale (Hong, 2009 ; Krugman, 1996 ; Newall, 1992 ; Scott et Lodge, 1985).

Plusieurs écrits font revenir les fondements théoriques et les racines de la compétitivité à la théorie du commerce international, dérivée de la théorie de l'avantage absolu d'Adam Smith (1776) et de ses disciples (Bhawsar et Chattopadhyay, 2015). Au niveau des entreprises, la littérature reconnaît que le concept de compétitivité a été initialement étudié par Porter (1980) qui avait avancé que quel que soit le secteur, la compétitivité reste importante pour qu'une entreprise réussisse. L'auteur avait postulé que la compétitivité au niveau de l'entreprise résulte d'une « productivité supérieure, soit en termes de coûts inférieurs à ceux des concurrents, soit de la capacité à offrir des produits de valeur supérieure justifiant un prix élevé ». Mais réellement, la recherche sur la compétitivité n'a vraiment commencé qu'avec les travaux fondateurs de cet auteur sur la compétitivité des nations. En effet, l'auteurs va déplacer ses travaux sur la compétitivité d'une perspective microéconomique (entreprise) à une perspective macroéconomique (nation) dans son ouvrage intitulé « *The Competitiveness Advantage of Nation* », publié en 1990. Dans cet ouvrage, Porter a défini la compétitivité nationale comme « le résultat de la capacité d'une nation à atteindre ou à maintenir de manière innovante une position avantageuse par rapport aux autres nations dans des secteurs industriels clés ». Par conséquent, la compétitivité nationale au niveau des entreprises est liée à la « productivité » (Porter, 1990). En ce qui concerne les facteurs déterminants de la compétitivité nationale, Porter (1990) a soutenu que ce sont les entreprises, et non les nations, qui sont en concurrence sur les marchés internationaux.

Porter décrit la théorie de l'avantage concurrentiel en s'appuyant sur quatre facteurs majeurs déterminant la compétitivité, à savoir les conditions des facteurs, les conditions de la demande, les industries connexes et de soutien, la stratégie de l'entreprise, la structure et la rivalité. Outre ces quatre facteurs, deux autres influencent leur interaction : le rôle de l'État et celui des opportunités. Pris ensemble, ces facteurs forment un système renforçant la supériorité concurrentielle appelé le modèle du diamant, comme le montre la figure suivante.

Par la suite, d'autres auteurs (p.e., Newall, 1992 ; Dunning, 1993 ; D'Cruz et Rugman, 1993 ; Papadakis, 1994 ; Reinert, 1995 ; Clark et Guy en 1998) ont commencé à étudier la compétitivité au niveau des entreprises et des nations. L'auteur, Newall (1992), affirme que la productivité supérieure d'une entreprise ou d'une société comprend la production de biens et de services de meilleure qualité que la concurrence. Selon Papadakis (1994), la compétitivité d'une nation peut être mesurée par l'accumulation de la compétitivité des entreprises opérant à l'intérieur de ses frontières ; en outre, la force de ces entreprises est prise en compte.

Parallèlement à cette productivité, il est important que les entreprises affichent une croissance tout en étant en concurrence les unes avec les autres afin d'obtenir une rentabilité durable (Reinert, 1995). A ce titre, la compétitivité au niveau de l'entreprise fait généralement référence à la capacité de l'entreprise à augmenter sa taille, à accroître sa part de marché mondiale et à réaliser des bénéfices (Clark et Guy en 1998).

Au fil des années, de nombreuses définitions de la compétitivité ont été proposées dans la littérature générale, mais il ne semble pas y avoir de définition généralement acceptée du terme ou du moins, il n'existe pas de définition prédominante (Alexandros et Metaxas, 2016 ; Hamarneh, 2015). En effet, dans la littérature, le concept de compétitivité est utilisé sous de nombreux angles (Saptana, 2010) et a été appliquée dans différentes industries ainsi que dans différentes disciplines et décrite comme étant perçue différemment selon ces industries (Hong, 2009 ; Tsai et al., 2009). La compétitivité peut être interprétée du point de vue de la stratégie économique, politique et commerciale de l'entreprise ou du secteur (Santos et al., 2014).

Pour une entreprise, la compétitivité est « la capacité à produire les bons biens et services, avec la bonne qualité, au bon prix et au bon moment. Cela signifie qu'elle répond aux besoins des clients avec plus d'efficacité et d'efficience que les autres » (Edmonds, 2000). Cela concorde avec l'opinion de Black et al. (2009) selon laquelle la compétitivité est « la capacité concurrentielle des biens ou services sur le marché, fondée sur la combinaison prix-qualité, avec une qualité égale et une réputation établie » (Snieška et Bruneckiene, 2009). À partir de ces définitions, la compétitivité peut généralement être interprétée comme la capacité d'une organisation à rivaliser avec d'autres organisations (Law, 2009).

Porter (1980) avance que quel que soit le secteur dans lequel la compétitivité est étudiée, la concurrence existe et va s'intensifier. Toutefois une interrogation s'est posée sur l'applicabilité de ce principe à l'industrie du tourisme et plus particulièrement dans le cas des DT dont l'offre est reconnue différentes des produits physiques (Du Plessis et al., 2015). En effet, si certains auteurs suggèrent que la littérature sur la concurrence générale et celles sur les territoires peut

constituer une base pour la compétitivité des structures multidimensionnelle par nature, comme c'est le cas des DT, d'autres auteurs comme par exemple Camagni (2002) affirme que la nature compétitive des DT par rapport à la vente de produits est unique et que ce à quoi l'entreprise est habituée ne peut pas être utilisée directement pour la destination.

Toutefois, avec l'importance de plus en plus croissante que le tourisme a pris dans les stratégies de développement des pays et des territoires, l'intérêt pour la compétitivité des DT va passer au premier plan de l'intérêt des chercheurs après que celles-ci ont été reconnues d'une part, comme les unités de bases sur lesquelles repose la compétitivité du tourisme en général et des territoires en particuliers et d'autre part, de la prise de conscience que la concurrence internationale dans le secteur se fait de plus en plus entre destinations et non entre entreprises (Botti et al., 2008). La compétitivité est essentielle au succès d'une destination et à sa prospérité (Go et Govers, 2000 ; Gooroochurn et Sugiyarto, 2005 ; Mazanec et al., 2007). En effet, être perçu comme compétitif par les touristes est crucial pour le succès d'une DT (Dwyer et Kim, 2003 ; Mazanec, Wöber et Zins, 2007). Il est donc crucial que les destinations sachent ce qu'elles doivent faire pour être plus compétitives que les autres destinations. Pour comprendre le rôle que joue la compétitivité dans le tourisme, il est important de commencer par définir et décrire ce concept (Hamarnah, 2015).

Le premier chercheur en tourisme à mener des recherches sur la compétitivité du tourisme fut Poon (1993). L'auteur a identifié quatre principes clés des aspects de la réussite concurrentielle, notamment donner la priorité à l'environnement, être un leader en matière de qualité, développer des innovations radicales et renforcer la position stratégique de l'acteur. Après 1993, plusieurs auteurs tels que Pearce (1997), Crouch et Ritchie (1999), Dwyer et Kim (2003), Enright et Newton (2004), Hassan (2000), Heath (2002, 2003), et Ritchie et Crouch (2003) ont analysé la compétitivité du tourisme principalement en créant des définitions, en élaborant des modèles et en identifiant les facteurs et les aspects contribuant à la compétitivité. Toutefois, même si plusieurs auteurs ont défini la compétitivité touristique, il existe encore une certaine confusion dans la littérature quant à ce qu'implique la compétitivité d'une DT (Hamarnah, 2015) et aucun consensus général n'a été atteint sur la manière de la définir la ou de la mesurer (Mazanec et Ring 2011).

Les chercheurs ont proposé différentes définitions de la compétitivité de la destination à partir de diverses approches, dont les plus citées dans la littérature sont reprises dans le tableau 1 suivant.

Tableau N°1 : Définitions de la compétitivité des DT

Auteurs	Définitions
Crouch et Ritchie (1999)	« Les destinations doivent s'assurer que leur attractivité globale et l'intégrité des expériences qu'elles offrent aux visiteurs doivent égaler ou dépasser celles de nombreuses destinations alternatives ouvertes aux visiteurs potentiels ».
Dwyer et al. (2000)	« La compétitivité du tourisme est un concept général qui englobe les différentiels de prix associés aux fluctuations des taux de change, aux niveaux de productivité des différentes composantes de l'industrie touristique et aux facteurs qualitatifs, affectant ou non les attraits d'une destination ».
Buhalis (2000)	« L'effort et la réalisation d'une rentabilité à long terme, supérieure à la moyenne de l'industrie particulière dans laquelle elles opèrent ainsi qu'au-dessus des opportunités d'investissement alternatives dans d'autres industries »
Hautserre (2000)	« La compétitivité est la capacité d'une destination à maintenir sa position sur le marché et sa part et/ou à les améliorer au fil du temps »
Hassan (2000).	« La capacité de la destination à créer et à intégrer des produits à valeur ajoutée qui soutiennent ses ressources tout en maintenant sa position sur le marché par rapport à ses concurrents »
Dwyer et Kim (2003)	« La capacité d'une destination à fournir des biens et des services plus performants que d'autres destinations sur les aspects de l'expérience touristique considérés comme importants par les touristes »
Ritchie et Crouch (2003)	« La capacité à accroître les dépenses touristiques, à attirer de plus en plus de visiteurs tout en leur offrant des expériences satisfaisantes et mémorables et à le faire de manière rentable, tout en améliorant le bien-être des résidents de la destination et en préservant le capital naturel de la destination pour les générations futures ».
Enright et Newton (2005)	« Une DT est compétitive si elle peut attirer et satisfaire des touristes potentiels. Cette compétitivité est déterminée à la fois par des facteurs spécifiques au tourisme et par un éventail beaucoup plus large de facteurs influençant les prestataires de services touristiques ».
Bahar et Kozak (2007)	La destination la plus compétitive à long terme est celle qui crée du « bien-être pour ses résidents ».
Cracolici et Nijkamp (2008)	« La supériorité qualitative et quantitative d'une unité, d'une entreprise ou d'un territoire sur tous ses concurrents ».
MTur (2008)	« La capacité croissante à générer des activités économiques liées au secteur touristique, de manière durable, en offrant au touriste une expérience positive »
Azzopardi (2011)	La capacité de la destination à identifier et à exploiter les avantages comparatifs et à créer et à améliorer les avantages concurrentiels pour attirer les visiteurs vers une destination en leur offrant une expérience globale unique à un prix équitable qui satisfait l'exigence de profit de l'industrie et de ses éléments constitutifs, ainsi que l'objectif de prospérité économique des résidents, sans compromettre les aspirations inaliénables des générations futures.

Croes (2011)	« La compétitivité est liée à la capacité de la destination à créer et à entretenir un produit de haute qualité ».
Azzopardi (2011)	« La capacité de la destination à identifier et à exploiter ses avantages comparatifs et à renforcer ses avantages concurrentiels pour attirer les visiteurs en leur offrant une expérience globale unique à un prix équitable, répondant aux exigences de rentabilité de l'industrie et de ses composantes, ainsi qu'à l'objectif de prospérité économique des résidents, sans compromettre les aspirations inaliénables des générations futures ».
Dupeyras et MacCallum (2013)	« La capacité du lieu à optimiser son attractivité pour les résidents et les non-résidents, à fournir des services touristiques de qualité, innovants et attrayants aux consommateurs et à gagner des parts de marché sur les marchés intérieurs et internationaux, tout en veillant à ce que les ressources disponibles soutenant le tourisme soient utilisées de manière efficace et durable »
OCDE (2013)	« La compétitivité du tourisme pour une destination donnée correspond à la capacité du lieu à optimiser son attractivité pour les résidents et les non-résidents, afin de proposer au consommateur des services touristiques de qualité, novateurs et attrayants (bon rapport qualité / prix) et de gagner des parts de marché sur le marché intérieur et mondial, tout en garantissant que les ressources disponibles à l'appui du tourisme sont employées de manière efficiente et durable. »

Source : Elaboration de l'auteur

Malgré que ces définitions présentent certaines caractéristiques communes, il est remarquable que les auteurs ne s'accordent pas sur une définition communément admise de la compétitivité des DT et reste encore sujette à controverse et à confusion. Cela est dû aux divergences entre les définitions identifiées, à la nature complexe et multidimensionnelle du concept, aux approches retenues et à la diversité des facteurs à l'origine de la compétitivité et leur conceptualisation dans les différentes recherches et les différents modèles de compétitivité.

Plusieurs chercheurs (*p.e.*, Croes, 2018 ; Cvelbar et al., 2016 ; Croes et Kubickova, 2016 ; Zehrer et al., 2016 ; Abreu-Novais et al., 2015 ; Mazanec et Ring, 2011 ; Crouch, 2011 ; Dwyer et Kim, 2003 ; Crouch et Ritchie, 1999) ont relevé que la définition de la compétitivité des destinations pose problème à plusieurs égards. Pour Crouch et Ritchie (1999), le problème de la définition de la compétitivité des DT découle du caractère comparatif (supérieur par rapport à quoi ?) et multidimensionnel (quelles sont les qualités saillantes ?) du concept. Selon Dwyer et Kim (2003), le principal problème provient des manières disparates dont les différentes dimensions ont été analysées et mesurées, dont la plupart ne sont pas liées les unes aux autres. De sa part, Crouch (2011) fait revenir le manque de consensus sur une définition universelle de la compétitivité des DT au fait que les études qui se sont concentrées sur cette question n'ont fait que compiler de nouvelles définitions ou comparé les définitions existantes entre elles, au

lieu de fournir une définition universelle communément admise. Dans ce même ordre d'autres chercheurs (*p.e.*, Mazanec et Ring, 2011 et Zehrer et al., 2016) estiment que la littérature existante semble davantage s'intéresser à la découverte des facteurs qui composent ou déterminent la compétitivité des destinations et aux techniques statistiques pour soutenir cette phase de découverte qu'au renforcement des fondements conceptuels de la compétitivité des destinations.

Croes et Semrad (2018) estiment que malgré que des progrès ont sans doute été réalisés dans la construction des fondements théoriques de la compétitivité des destinations, il reste que ses fondements ontologiques et épistémologiques demeurent confus. De plus, lorsqu'il s'agit de référencer les destinations et les entreprises, il n'existe pas de consensus quant à l'unité d'analyse de la compétitivité. En effet, au cœur du débat caractérisant la compétitivité se trouve l'unité d'analyse relative au concept de compétitivité. Ce débat se concentre sur deux niveaux : la destination et l'entreprise. Certains considèrent la destination comme l'unité d'analyse en raison de la spécificité et de la nature du produit touristique dans le sens qu'ils considèrent, d'une part, que le tourisme est un produit qui couvre l'ensemble de la destination ; et les consommateurs en quête d'une expérience doivent se déplacer pour consommer le produit, et non l'inverse (Croes et Kubickova, 2016). D'autre part, dans le tourisme la concurrence se fait entre les DT contraintes d'améliorer leurs performances pour attirer davantage de touristes et accroître leurs revenus. Par conséquent, la concurrence intersectorielle (compagnies aériennes, hôtels, installations, congrès, événements, etc.) dépend et découle des choix des touristes entre différentes destinations (Croes et Kubickova, 2016). De ce fait, les caractéristiques et les spécificités du produit touristique ont incité les chercheurs à consacrer une attention croissante à l'étude de la compétitivité des destinations comme unité d'analyse (Cvelbar et al., 2016).

Par ailleurs, plusieurs chercheurs ont envisagé la compétitivité du tourisme sous l'angle des entreprises, se concentrant plutôt sur l'évaluation de la dynamique microéconomique de la compétitivité au sein d'une destination (Croes et Kubickova, 2013). Cette perspective, qui réunit plusieurs chercheurs (*p.e.*, Buhalis, 2000 ; Hong, 2009 ; Camisón et al., 2015 ; Zhou et al., 2015 ; Duarte Alonso, 2017 ; etc.), en s'ancrant dans la théorie des ressources (RBV) et en reposant sur le postulat que l'activité touristique repose sur les offres et les services proposés par les entreprises sur une destination, affirme la nécessité de décomposer la destination en plusieurs entreprises aux positions concurrentielles différenciées et dont la solidité est considérée comme le critère le plus important de la compétitivité des DT et également du pays. Par conséquent, les recherches de ces chercheurs ont principalement porté sur la détermination

des défis qui affectent les entreprises dans un environnement concurrentiel et sur l'explication de l'hétérogénéité interne existante. En général, cette perspective retenant les entreprises touristiques comme unité d'analyse, considère les sources de compétitivité comme leurs propres ressources tangibles et intangibles, leur gestion et leur processus décisionnel interne (Croes et Semrad, 2018).

A côté, de ces éléments problématiques de la définition de la compétitivité des DT, Croes et Semrad (2018) considèrent qu'il n'existe pas de conceptualisation claire des sources de compétitivité et que les propriétés et la nature de la structure de la compétitivité des destinations ne sont pas bien définies. Dans ce sens, Abreu-Novais et al., (2015) estiment que la complexité de la définition de la compétitivité est aggravée par l'absence de consensus sur la manière la plus rigoureuse et la plus efficace d'identifier et de mesurer les dimensions incluses dans la compétitivité de la DT. Toutefois, il est remarquable de relever que dans la grande majorité des définitions données la compétitivité des DT est intimement liée à la notion de « capacité ». En effet, Celle-ci est l'un des éléments les plus fréquemment cités dans les définitions et désigne la capacité d'une destination à atteindre certains objectifs (Abreu-Novais et al. 2018). Ces objectifs peuvent être classés en trois dimensions : dimensions économiques, dimensions liées au bien-être de la population résidente, à l'attractivité et la satisfaction de la destination pour les touristes et visiteurs et la durabilité. Dans la première dimension, de nombreux auteurs (*p.e.*, Crouch et Ritchie Crouch et Ritchie 1999 ; Buhalis 2000 ; Bordas, 2001 ; Dwyer et Kim 2003 ; Ritchie et Crouch 1993 ; Dwyer, Mellor, Livaic, Edwards, et Kim 2004 ; Bahar et Kozak 2007 ; Azzopardi, 2011) soutiennent que la compétitivité d'une DT contribue à atteindre un objectif économique associé à l'augmentation du revenu réel des citoyens, à l'augmentation du bien-être et à l'amélioration de la qualité de vie des résidents.

Cet aspect, selon Croes (2010), examine la compétitivité des destinations en mettant l'accent sur la prospérité économique en se référant au fait que les destinations, surtout de niveau international, sont en concurrence sur le marché international du tourisme pour favoriser le bien-être économique des résidents, ainsi que la possibilité de promouvoir le pays comme un endroit où vivre, commercer, investir, faire des affaires, faire du sport, etc. (Dwyer et Kim, 2003 ; Kim et Crompton, 2002). Plusieurs définitions ont abordé cet aspect relatif à l'amélioration du niveau de vie des résidents. Par exemple, Crouch et Ritchie (1999) ont également considéré que la compétitivité est liée à la « capacité d'une destination à offrir un niveau de vie élevé aux résidents de cette destination ». Dwyer et Kim (2003) suggèrent que l'objectif ultime de la compétitivité est « de maintenir et d'accroître le revenu réel de ses

citoyens, généralement reflété dans le niveau de vie du pays ». Des éléments similaires sont mentionnés dans la définition de Hong (2009), à savoir « la position concurrentielle (avec des profits élevés et une croissance constante) de l'industrie touristique d'une nation par rapport au marché mondial des industries touristiques d'autres nations, qu'elles soient développées ou en développement, ce qui augmente ainsi le revenu réel et le niveau de vie de ses citoyens ».

La deuxième dimension se concentre sur l'attrait général de la DT et la satisfaction des visiteurs à l'égard des expériences qu'elle offre par rapport à d'autres destinations concurrentes (Crouch et Ritchie 1999 ; Dwyer et Kim 2003 ; Enright et Newton 2004). Dans la littérature touristique la satisfaction des touristes à l'égard d'une DT est un déterminant important de leurs comportements après les vacances. En effet, considérée comme l'évaluation par le touriste des caractéristiques et attraits de la destination, la satisfaction est mentionnée dans diverses études comme un déterminant de la fidélité à la DT (Kozak et Rimmington, 1998 ; Oppermann, 1999 ; Khuong et Nguyen ; 2017 ; Gaurav, K., 2019 ; Chen et Phou, 2022).

Dans ce sens, l'attractivité d'une destination, définie comme « les sentiments, croyances et opinions qu'un individu a quant à la capacité perçue d'une destination à lui apporter satisfaction par rapport à ses besoins spécifiques en matière de vacances » (Hu et Ritchie, 1993) ou également comme, « un ensemble de caractéristiques perçues, tangibles et intangibles, qui incitent les individus à choisir une destination spécifique » (Lee et al., 2022), est considérée comme un déterminant majeur de la satisfaction des touristes (Zhang et Wu, 2023). En effet, de nombreuses recherches antérieures (p.e., Choi, Chan et Wu, 1999 ; Heung, 2000 ; Weiemair, 2000 ; Rittichainuwat, Qu et Mongkonvanit 2002 ; Pawirta et Tan, 2003 ; Beerli et Martin, 2004 ; Poon et Low, 2005 ; Erdogan H, Ekiz (2006 ; Meyer, 2012 ; Suleiman et Albiman 2014 ; Medina-Muñoz et Medina-Muñoz, 2014 ; Yu 2016 ; Lim et al. ; 2019 ; Suleiman et Albiman 2014 ; Jeuring et Haartsen, 2017 ; Mandić et al. 2018 ; Lee et al., 2022 ; Smith et Kim, 2023) ont mis en évidence une relation positive entre l'attractivité des voyages et la satisfaction. Par exemple, Kozak et Rimmington (1998) ont examiné les différents niveaux de satisfaction à l'égard de l'attractivité d'une destination parmi divers groupes de touristes culturels. Meyer (2012) a montré dans son étude que l'attractivité d'une DT apporte satisfaction aux touristes, ce qui à son tour forme la fidélité comportementale, c'est-à-dire la visite répétée d'un et même l'invitation d'autres personnes à visiter la destination. Medina-Muñoz et Medina-Muñoz (2014) ont démontré une association positive entre les attributs de la DT et la satisfaction globale. Jeuring et Haartsen (2017) ont étudié la relation entre l'attractivité d'une destination, l'attitude et la satisfaction et ont confirmé cette relation.

Dans une étude plus récente, Wang et al. (2023) ont montré que l'attractivité perçue influence non seulement la satisfaction des touristes, mais également leur engagement émotionnel et leur intention de revisiter. La compétitivité d'une destination étant liée à la capacité d'une destination touristique à offrir des produits et services compétitifs et de meilleure qualité aux touristes par rapport aux autres destinations, il est donc clair que les dimensions relatives à l'attractivité et à la satisfaction des touristes influencent la compétitivité de la DT et soient intégrées dans sa définition (Huang et al., 2023).

La troisième et dernière dimension est celle liée à la durabilité. Depuis les années 1980, la durabilité est davantage utilisée dans le sens de durabilité humaine. Cela a donné lieu à la définition la plus largement citée de la durabilité dans le cadre du concept de développement durable ; le rapport de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement, connu sous le nom de « Rapport Brundtland », qui entend le développement durable comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » (WCED, 1987).

Au début des années 1990, avec l'avènement de la problématique du développement durable, les études se sont tournées vers les impacts environnementaux du développement des destinations et la question de la durabilité va devenir une question prédominante dans la littérature touristique et a été traitée dans de nombreuses études et recherches (*p.e.*, Krippendorf 1987 ; Inskeep 1991 ; Garrod et Willis, 1992 ; Ritchie et Crouch, 1993 et 2003 ; Müller 1994 ; Archer, 1996 ; Faulkner et Tideswell, 1997 ; Clarke 1997 ; Middleton et Hawkins 1998 ; Hassan 2000 ; Hall 2000 ; Mihalic, 2000 et 2016 ; Wall et Mathieson 2006 ; Goffi, 2013 ; Evans, 2016 ; Cucculelli et Goffi, 2016) et dans de nombreux rapports mondiaux (OMT 1998, 1999, 2004) ou européens (Union européenne 2006) au point que Crouch (2011) avait avancé que « la compétitivité est illusoire sans durabilité ».

Ces différentes dimensions se trouvent de plus en plus dans les définitions des chercheurs mais également ont trouvé leur place dans la pratique du secteur. Par exemple, la compétitivité d'une DT est décrite par Ritchie et Crouch (2003) comme la « capacité à augmenter les dépenses touristiques, à attirer de plus en plus de visiteurs tout en leur offrant des expériences satisfaisantes et mémorables et à le faire de manière rentable, tout en améliorant le bien-être des résidents de la destination et en préservant le capital naturel de la destination pour les générations futures ». Azzopardi (2011) définit la compétitivité touristique dans le contexte des destinations comme : « La capacité de la destination à identifier et à exploiter ses avantages comparatifs et à renforcer ses avantages concurrentiels pour attirer les visiteurs en leur offrant

une expérience globale unique à un prix équitable, répondant aux exigences de rentabilité de l'industrie et de ses composantes, ainsi qu'à l'objectif de prospérité économique des résidents, sans compromettre les aspirations inaliénables des générations futures ». De leur côté, Dupeyras et MacCallum (2013) définissent la compétitivité touristique comme « la capacité du lieu à optimiser son attractivité pour les résidents et les non-résidents, à fournir des services touristiques de qualité, innovants et attrayants aux consommateurs et à gagner des parts de marché sur les marchés intérieurs et internationaux, tout en veillant à ce que les ressources disponibles soutenant le tourisme soient utilisées de manière efficace et durable ».

De son côté, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) (2013) a défini la compétitivité comme : « la capacité d'un lieu à optimiser son attractivité pour les résidents et les non-résidents, à offrir des services touristiques de qualité, innovants et attractifs aux consommateurs et à gagner des parts de marché sur les marchés nationaux et internationaux, tout en veillant à ce que les ressources disponibles pour soutenir le tourisme soient utilisées de manière efficace et durable ».

Ainsi, si l'on décompose la compétitivité d'une DT, nous pouvons la définir comme la capacité d'une destination (a) à offrir des produits et services plus performants que ceux des autres destinations et répondant mieux aux besoins des touristes et visiteurs, (b) à offrir une expérience touristique de haute qualité avec le produit de destination, (c) à maintenir une productivité élevée des entreprises touristiques, (d) à s'assurer que ces entreprises suscitent l'intérêt des touristes et leur demande pour divers types de produits de destination et (e) tout en veillant à assurer la prospérité économique des résidents et que les ressources disponibles pour soutenir le tourisme soient utilisées de manière efficace et durable tout en maintenant sa position sur le marché par rapport à ses concurrents.

2. Les facteurs et déterminants de la compétitivité des DT

Dans le secteur du tourisme, la compétitivité est considérée comme un élément essentiel pour que les destinations touristiques réussissent (Goffi, 2013). Bien qu'il semble y avoir un consensus dans la littérature sur les principaux objectifs de la compétitivité, il existe différentes manières d'expliquer dans la littérature touristique. De nombreux modèles ont été développés pour expliquer la compétitivité des destinations, dont certains d'entre eux sont théoriques (*p.e.*, Poon, 1993 ; Ritchie et Crouch, 1999 et 2003 ; Hassan, 2000 ; Dwyer et Kim, 2003 ; Heath, 2003) et d'autres sont empiriques (Sirše et Mihalič, 1999 ; Dwyer, Livaic, Mellor, 2003 ; Enright et Newton, 2004 ; Gomezelj et Mihalič, 2008) qui visent à identifier et à expliquer les forces et les facteurs qui stimulent la compétitivité des destinations, et leur impact s'est étendu

de contributions progressives à des avancées majeures, incluant le développement de modèles complexes dotés de listes exhaustives d'indicateurs. Il existe également des modèles de compétitivité des DT qui ont été produits par les organismes internationaux, tels que l'OCDE, l'OMT ou le WEF, qui ont utilisé une liste des « facteurs quantitatifs et qualitatifs intervenant dans la compétitivité d'une destination » ou des indices de compétitivité, mais qui se sont plus intéressés à l'évaluation de la compétitivité touristique des pays et non celle des DT régionales ou thématiques.

Certes, Poon (1993) est reconnu comme le premier auteur à avoir présenter des stratégies concurrentielles applicables à l'industrie du tourisme et a développé un modèle contenant ces stratégies.

Cependant, la littérature reconnaît que le modèle conceptuel de compétitivité des destinations de Ritchie et Crouch (Crouch et Ritchie, 1999 ; Ritchie et Crouch, 2003) est le modèle le plus utilisé pour mesurer la compétitivité des destinations (Santos et al., 2014), suivi du modèle de Dwyer et Kim (2003) et que ce sont ces deux modèles qui ont le plus inspiré et influencé la littérature et les modèles ultérieurs (Andrades-Caldito et al., 2014).

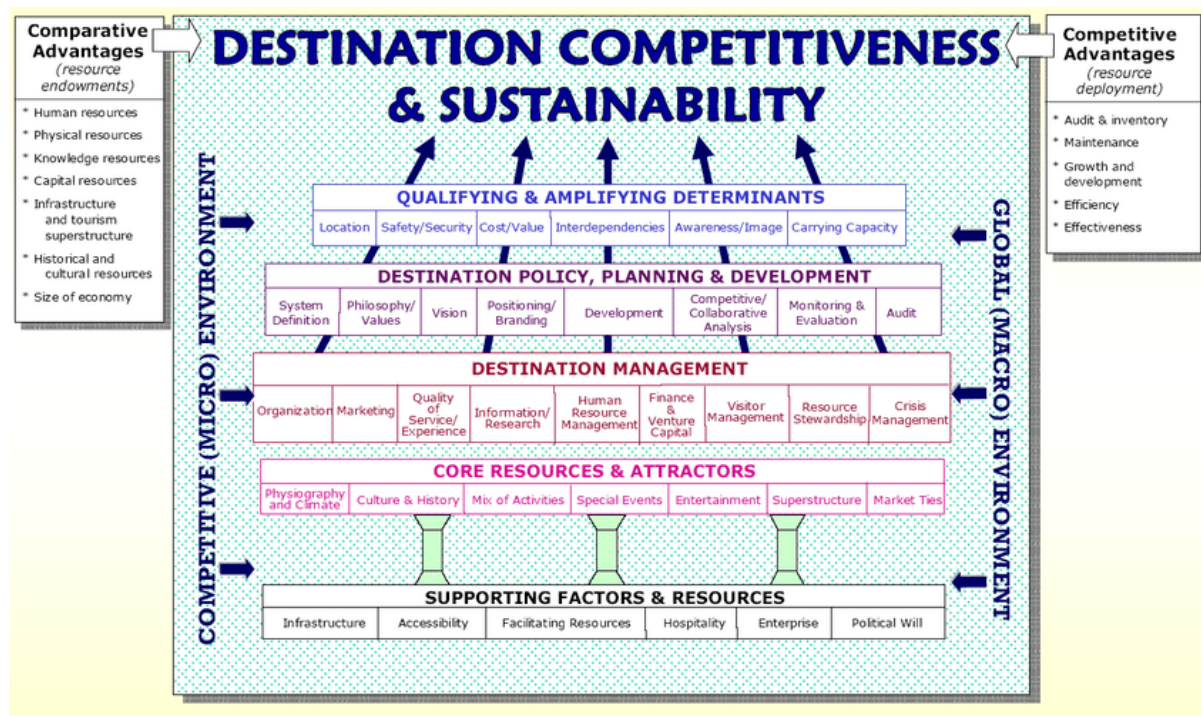
▪ **Modèle de Ritchie et Crouch (1999, 2000 et 2003)**

Parmi les cadres existants, le modèle de compétitivité des destinations, développé par les deux fameux chercheurs et auteurs américains Crouch et Ritchie en 1999, affiné en 2000 et amplement détaillé dans en 2003, est considéré comme le modèle conceptuel général et l'explication théorique la plus complète du concept de la compétitivité des DT et reste le plus répandu, le plus cité et le plus influent dans la littérature à nos jours (Xu et al., 2021). Ces deux chercheurs en prenant comme référence les théories économiques de l'avantage comparatif et les travaux développés par M. Porter (1990) sur les avantages compétitifs et concurrentiels adaptés aux caractéristiques particulières de la concurrence des destinations, vont développer leur modèle présentant les éléments constituant la destination touristique et l'ensemble des particularités de la compétitivité des destinations. Selon Ritchie et Crouch (2003), la compétitivité d'une destination est la capacité d'un pays à créer de la valeur ajoutée et donc à accroître la richesse nationale en gérant les actifs et les processus, l'attractivité, l'agressivité et la proximité, et en intégrant ces relations dans un modèle économique et social qui prend en compte le capital naturel d'une destination et sa préservation pour les générations futures.

Le modèle affiné et amélioré en 2003, connu sous le nom de « modèle conceptuel de compétitivité des destinations » (voir figure 1) montre que la compétitivité des DT repose 36 attributs de compétitivité classés en cinq facteurs ou déterminants clés, à savoir la politique de

destination, la planification et le développement, la gestion de la destination, les ressources et les attracteurs de base, ainsi que les facteurs et ressources de soutien. Il souligne également l'importance de l'environnement qui entoure la destination : l'environnement macro-économique mondial et l'environnement micro-économique concurrentiel.

Figure N°1 : Modèle conceptuel général de compétitivité des destinations de Crouch et Richie (2003)



Source : Ritchie et Crouch (2003)

Ritchie et Crouch (2003), en appliquant la théorie fondamentale du diamant sur l'avantage concurrentiel de Porter (1990), fournissent un cadre éclairé distinguant les avantages comparatifs des avantages concurrentiels. Les éléments de l'avantage comparatif sont les suivants : les ressources humaines et physiques, la disponibilité du savoir-faire, les capitaux, les infrastructures touristiques et les atouts historiques et culturels. L'avantage concurrentiel comprend les audits et les inventaires, la maintenance, la croissance et le développement, l'efficacité et l'efficacité. Les environnements micro (par exemple, les affaires) et macro (par exemple, la nature, la technologie, etc.) sont influencés par quatre domaines distincts : les déterminants qualifiants et amplificateurs : la politique de destination, la planification et le développement ; ressources de base et attracteurs ; et les facteurs et ressources de soutien – qui se prêtent à la conception d'un modèle conceptuel pour la compétitivité des destinations.

Le modèle décrit une série de facteurs qui jouent un rôle déterminant dans la compétitivité d'une destination touristique. Il regroupe ces facteurs comme primaires et secondaires en fonction de leur pertinence. Au total, le modèle identifie 36 attributs de compétitivité des destinations et plus de 250 facteurs. Les facteurs macro-environnementaux sont classés en six groupes principaux liés à l'économie, à la technologie, à l'écologie, aux développements politiques et juridiques, aux questions socioculturelles et à l'environnement démographique en constante évolution. L'environnement (micro) concurrentiel d'une destination est composé d'organisations, d'influences et de forces qui se trouvent dans l'arène immédiate des activités touristiques et de la concurrence de la destination. Ces éléments du micro-environnement ont tendance à avoir un impact plus direct et immédiat que les éléments du (macro)environnement global, en règle générale. La composante « ressources de base et attracteurs » décrit les principaux éléments de l'attractivité de la destination. Ces facteurs sont les principaux facteurs de motivation pour visiter une destination. Alors que d'autres éléments sont essentiels au succès et à la rentabilité, les ressources de base et les attracteurs sont les raisons fondamentales qui poussent les visiteurs potentiels à choisir une destination plutôt qu'une autre et les facteurs et ressources de soutien constituent la base sur laquelle une industrie touristique prospère peut être établie

Un autre élément du modèle est la « politique, la planification et le développement des destinations ». Un cadre stratégique pour la planification et le développement de la destination avec des objectifs économiques et sociaux particuliers peut guider l'orientation et la structure du développement touristique. La composante « gestion des destinations » du modèle se concentre sur les activités qui mettent en œuvre, au quotidien, le cadre politique et de planification établi dans le cadre de la politique, de la planification et du développement des destinations, améliorent l'attrait des ressources et des attracteurs de base, renforcent la qualité et l'efficacité des facteurs et ressources de soutien, et s'adaptent au mieux aux contraintes ou opportunités imposées ou présentées par les déterminants qualitatifs et amplificateurs.

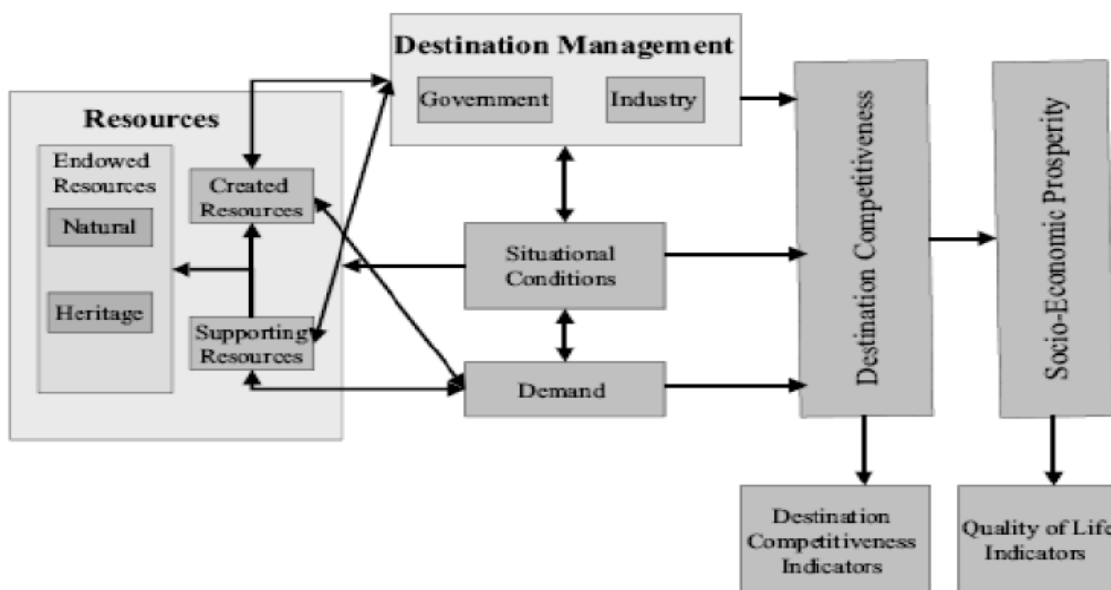
Enfin, la compétitivité potentielle d'une destination est conditionnée ou limitée par un certain nombre de facteurs qui échappent au champ d'application des groupes de déterminants précédents. Ces qualitatifs et amplificateurs modèrent ou amplifient la compétitivité des destinations en filtrant l'influence des autres groupes de facteurs. Ils peuvent être si importants qu'ils représentent un plafond à la demande et au potentiel touristiques, mais ils échappent largement au contrôle ou à l'influence du seul secteur touristique.

Le modèle de Ritchie et Crouch (2003) considère en résumé que la compétitivité est autant basée sur la dotation en ressources que sur la capacité à employer ces ressources de manière efficiente (logiques d'avantage comparatif et compétitif). Le modèle considère ainsi à juste titre qu'à part dans le cas spécifique des Resorts (ou hôtels-clubs), aucun prestataire, aucun acteur du territoire, ne répond à lui tout seul à la demande des touristes. Par conséquent, aucun élément du produit-destination ne prend lui-même en main l'expérience globale du touriste puisque chaque acteur de la destination a besoin des autres organisations qui la composent pour que son offre, en étant intégrée dans l'expérience touristique que procure la destination, soit valorisée (Botti et al, 2008). Dans cette perspective, le modèle met en lumière l'impact du management de la destination et le rôle des organisations de gestion des destinations (OGD dans la compétitivité de la DT territoire (Botti et Peypoch, 2011).

▪ **Le modèle intégré de compétitivité des destinations de Dwyer et Kim (2003)**

Le modèle intégré de compétitivité des destinations de Dwyer et Kim (2003) (figure 2) a été développé par ces deux auteurs sur la base du modèle de Ritchie et Crouch. Le modèle rassemble les principaux éléments proposés dans la littérature plus large sur la compétitivité des entreprises et nationale et les principaux éléments trouvés dans la littérature sur la compétitivité du tourisme. Il présente un certain nombre de facteurs considérés comme ayant un impact sur la compétitivité des DT.

Figure N°2 : Le modèle intégré de compétitivité des destinations de Dwyer et Kim (2003)



Source : Dwyer et Kim (2003)

Dans ce cadre, le modèle affiche huit thèmes principaux : les ressources de base (ressources dotées et créées) ; facteurs et ressources de soutien (infrastructure générale, qualité des services, accessibilité) ; facteurs de gestion de la destination (activités et fonctions) ; conditions de la demande (conscience, perception et préférences) ; les conditions situationnelles (économiques, sociales, culturelles, démographiques, environnementales, politiques, etc.) et les indicateurs de performance du marché.

En ce qui concerne la deuxième catégorie à savoir les mesures subjectives elles sont générées à partir d'enquêtes et permettent de mesurer la compétitivité d'une destination telle que perçue par ses parties prenantes (Zehrer et al., 2016). Ces mesures, également appelées données souples, données qualitatives, « mesures douces » ou données d'enquête (Pike, 2013) incluent des aspects tels que la beauté perçue des paysages, la convivialité des résidents et la qualité du service et permettent d'évaluer les attributs qualitatifs qui permettent in fine aux destinations d'attirer et de satisfaire les touristes.

Les mesures souples ou subjectives ont été considérées comme essentielles pour une mesure réussie de la compétitivité d'une destination (Mazanec et al., 2007) car elles sont plus cohérentes avec la nature intangible du produit et de l'industrie touristiques (Miličević et al., 2017), et elles déterminent in fine la performance quantitative (Kozak et Rimmington, 1999). Ainsi, l'utilisation de mesures douces a progressivement dominé ce courant de recherche (*p.e.*, Garau-Taberner, 2007 ; Chens et al., 2008 ; Cracolici et Nijkamp, 2009 ; Crouch, 2011 ; Dwyer et al., 2012 ; Andrades-Caldito et al., 2014 ; Hallmann et al., 2014 ; Miličević et al., 2017 ; etc.).

Dans le cadre des mesures subjectives de la compétitivité d'une destination deux principales approches ou perspectives ont été dominantes dans la littérature touristique : la perspective de la demande et la perspective de l'offre. Basées sur la théorie des parties prenantes, ces deux approches ont cherché à mesurer la compétitivité des DT d'une part, à l'aide de données d'enquête sur les opinions et les perceptions des touristes et d'autre part, sur l'évaluation empirique d'un certain nombre d'indicateurs subjectifs de la compétitivité du tourisme auprès des principaux acteurs du tourisme (Zengeni, 2015). Cependant de plus en plus les chercheurs dans les études récentes se sont mis dans la voie d'une approche mixte utilisant les deux perspectives.

Dans la première approche, à savoir celle utilisant la perspective de la demande (*p.e.*, Hu, Ritchie, 1993 ; Kim, 1998 ; Morachat, 2003 ; Vengesai et al., 2009 ; Pompurová, Šimočková, 2014 ; Blazeska et al., 2015 ; Reitsamer et al., 2016), la compétitivité est mesurée à l'aide de données d'enquête sur les opinions et les perceptions des touristes en les interrogeant sur la liste

des indicateurs de compétitivité (Andrades-Caldito et al., 2014). Cette approche repose sur la conviction que les touristes sont ceux qui font l'expérience de la destination touristique (Raj, 2004) et que, par conséquent, la performance de plusieurs facteurs de compétitivité d'une destination est finalement déterminée par la façon dont ils sont perçus par les touristes et de ce fait, les enquêtes auprès de ces derniers permettent de comprendre leurs opinions et leurs sentiments à l'égard d'une destination d'opinion (Ritchie et al., 2001).

Cependant, cette approche, même s'elle a été largement appliquée par les chercheurs a été sujette à plusieurs critiques dont principalement le manque éventuel de connaissances détaillées des touristes sur une destination particulière et ses principaux concurrents (Omerzel, 2011) et qu'il peut exister un écart potentiel entre les opinions exprimées par les touristes et leur comportement réel. Dans ce sens, Enright et Newton (2004) affirment que les touristes peuvent assez facilement évaluer les composantes standard de l'attractivité d'une destination, mais sont moins capables de connaître les différents facteurs qui influencent et déterminent la position concurrentielle d'une DT.

C'est pour cela que certains chercheurs ont considéré que les avis des acteurs du côté de l'offre sont plus réalistes et fiables. Ainsi, plusieurs auteurs (*p.e.*, Faulkner, Oppermann, Fredline, 1999 ; Dwyer, Livaic, Mellor, 2003 ; Dwyer et al., 2004 ; Enright et Newton, 2004, 2005 ; Formica, Uysal, 2006 ; Kaynak et Marandu, 2007 ; Bahar et Kozak, 2007 ; Edward, George, 2008 ; Gomezelj et Mihalič, 2008 ; Bornhorst, Ritchie et Sheehan, 2010 ; Crouch, 2011 ; Mihalič, 2013 ; Pike, 2013 ; Erbas et Perçin, 2015 ; Zehrer et Hallmann, 2015 ; Castro et al., 2015 ; Paul, 2017) ont prôné une deuxième approche ou perspective, dite par l'offre, pour évaluer la compétitivité des DT se fondant sur l'évaluation empirique d'un certain nombre d'indicateurs subjectifs de compétitivité du tourisme, auprès d'acteurs clés du tourisme.

Les adeptes de cette perspective la considèrent comme plus pertinente pour plusieurs raisons : 1) les experts en tourisme possèdent une connaissance plus approfondie grâce à leur expérience des entreprises touristiques dans leur propre pays, associée à leurs observations directes en tant que touristes dans d'autres pays (Bahar et Kozak, 2007), 2) compte tenu de leur vaste expérience, on estime que l'avis d'un seul expert en tourisme est représentatif d'un large groupe de touristes (Enright et Newton, 2004), 3) la compréhension des personnes qui ont une connaissance significative de ce qui rend une DT compétitive est plus utile pour l'évaluation de la compétitivité Gomezelj et Mihalič (2008), 4) enfin, l'approche du côté de l'offre présente l'avantage supplémentaire de coûts plus faibles et de la possibilité d'inclure un plus grand nombre d'aspects de la compétitivité, notamment les facteurs de soutien et la gestion de la

destination, que les touristes n'ont peut-être pas les connaissances nécessaires pour évaluer (Mihalič, 2013).

Dans le cadre de l'approche axée sur l'offre, différents groupes d'acteurs de la destination ont été inclus dans l'évaluation de la compétitivité, dont les plus fréquents sont les professionnels et praticiens de l'industrie (Enright et Newton, 2004 ; Hudson et al., 2004 ; Lee et King, 2006 ; Omerzel, 2006 ; Gomezelj et Mihalič, 2008 ; Chens et al., 2008 ; Crouch, 2011, Dwyer et al., 2012 ; Zehrer et Hallmann, 2015 ; Erbas et Perçin, 2015), suivis des OGD (Hudson et al., 2004 ; Lee et King, 2006 ; Gomezelj et Mihalič, 2008 ; Chens et al., 2008 ; Crouch, 2011, Dwyer et al., 2012 ; Zehrer et Hallmann, 2015), les gouvernements (Lee et King, 2006 ; Omerzel, 2006 ; Chens et al., 2008 ; Gomezelj et Mihalič, 2008 ; Dwyer et al., 2012), des chercheurs en tourisme (Chens et al., 2008 ; Crouch, 2011 ; Dwyer et al., 2012 ; Gomezelj et Mihalič, 2008 ; Lee et King, 2006 ; Omerzel, 2006) et même des étudiants en tourisme (Chens et al., 2008 ; Gomezelj et Mihalič, 2008 ; Omerzel, 2006). Dans ce groupe de parties prenantes, nous pouvons relever que les résidents locaux qui sont reconnus comme importants pour contribuer à la création d'expériences touristiques mémorables (Björk et Sthapit, 2017), n'ont pas été inclus dans cette approche.

Bien que la grande majorité des études empiriques ne relèvent que d'une seule des catégories susmentionnées, dès les premières étapes de la recherche sur le sujet, des chercheurs pionniers (Enright et Newton, 2004) avaient déjà soulevé la question du manque potentiel de cohérence entre les deux perspectives. Des appels à l'utilisation combinée des deux perspectives (Dwyer et al., 2004 ; Formica, 2002) dans une approche mixte et à l'exploration des écarts entre elles (Zehrer et Hallmann, 2015) ont également été avancés, tandis que d'autres ont souligné son importance en notant les divergences entre les perspectives entre différentes études sur la même destination (Mihalič, 2013). Il est donc surprenant que seul un nombre très limité d'études (*p.e.*, Bahar et Kozak, 2007 ; Zehrer et al., 2016 ; Castro et al., 2015 ; Edward, George, 2008 ; Formica, Uysal, 2006 ; Paul, 2017) aient effectivement inclus les deux perspectives pour mesurer la compétitivité d'une destination. Dans les deux cas, les divergences entre les perspectives ont été confirmées, bien que les implications de ces différences n'aient été ni explorées ni exploitées.

Conclusion

Le développement du tourisme devient essentiel pour accroître le revenu national et régional, améliorer le bien-être et la prospérité des populations, développer l'emploi et encourager le développement régional. De ce fait, de nombreuses DT se font concurrence pour exploiter leur

potentiel touristique et attirer le plus de touristes possible et développer un avantage compétitif durable. Face à la concurrence croissante entre les DT, la compétitivité des destinations est devenue un sujet de recherche majeur en tourisme (Zhou et al., 2015). Toutefois, malgré la foisonnante littérature existante sur le sujet, les recherches sur la compétitivité des destinations restent incomplètes, en raison de la complexité et des multiples facettes du phénomène (Mior Shariffuddin et al., 2022).

Les chercheurs soutiennent qu'il n'existe pas de modèle de compétitivité universel et optimal pour toutes les destinations. En effet, bien qu'un certain nombre de modèles et d'approches conceptuels aient été explorés et que différents auteurs aient inclus différentes variables de compétitivité dans leurs études, allant des variables quantitatives, telles que le nombre de touristes, la part de marché, les dépenses touristiques, la valeur ajoutée, aux variables qualitatives, telles que la richesse des ressources naturelles, le paysage, l'attrait du paysage, etc., il doit y avoir une compréhension plus commune et établie de l'agrégation de ces éléments concurrentiels. En effet, il existe plusieurs exemples de chercheurs qui s'accordent sur les aspects ou les facteurs de compétitivité, mais il existe également une diversité d'opinions sur ce sujet, qui peuvent différer en fonction des destinations et des répondants de la recherche menée.

Les auteurs Ritchie et Crouch (1999 et 2003) et Dwyer et Kim, 2003 ont fourni leur propre ensemble de facteurs, qui ne concordent pas nécessairement entre eux et avec ceux d'autres chercheurs. Bien que la majorité des idées sous-jacentes concernant les facteurs et les déterminants de la compétitivité des destinations soient quelque peu similaires, ces aspects sont influencés par l'environnement interne et externe de la destination spécifique (Du Plessis et al., 2015), ce qui ajoute à la complexité et à la diversité de ce sujet de recherche. Les facteurs ou attributs externes comprennent entre autres l'inflation, le vieillissement de la population, les facteurs de risque et d'instabilité politique.

Les facteurs internes comprennent les ressources culturelles, les infrastructures de transport aérien, les infrastructures touristiques et la sécurité et sûreté (Blanke et Chiesa, 2013). Heath (2003) explique que la motivation pour développer un modèle de compétitivité axé sur le secteur du tourisme repose sur le « produit » de l'offre touristique. De ce fait, les destinations doivent être conscientes du type de produit qu'elles offrent (Flagestad et Hope, 2001), car chaque destination offre des produits uniques et doit donc se concentrer sur différents facteurs et modèles de compétitivité pour ensuite identifier et mesurer la variété de facteurs/aspects qui

contribuent à sa compétitivité, ce qui conduit ensuite à la création d'un modèle qui lui propre et qui peut lui garantir compétitivité et durabilité (Hong, 2009).

Pour comprendre la compétitivité des DT, il faut prendre en compte tous les facteurs de base qui la constituent. Si les ressources naturelles sont un facteur de compétitivité très important pour les DT et représentent à elles seules une opportunité de développement du tourisme, il faudra noter que la richesse en ressources ne suffit pas à elle seule d'assurer le succès de l'industrie touristique. Pour créer de la valeur, d'autres ressources doivent être présentes et deviennent de plus en plus importantes. Un avantage concurrentiel ne peut être créé que par une meilleure réactivité aux besoins et préférences des clients, une capacité d'innovation, une qualité de service, des prix et des facteurs dits hors prix, etc. par conséquent, la dimension management de la DT se doit de jouer un rôle important à cet égard. En effet, certains chercheurs (*p.e.* Moutinho, 2000 ; Hanlan et al., 2006) suggèrent que la politique touristique, la planification stratégique et la gestion stratégique sont des facteurs fondamentaux pour le développement des DT. Une approche stratégique de la planification et de la gestion est considérée comme importante dans la poursuite de la compétitivité et de la durabilité (Hanlan et al., 2006).

La définition d'une vision de développement de la D, le partage de cette vision entre toutes les parties prenantes, la présence de gestionnaires qui élaborent une stratégie de gestion et de marketing appropriée et un gouvernement qui soutient l'industrie touristique par une politique touristique efficace peuvent être plus importants (Crouch et Ritchie, 1999). Par conséquent, les initiatives de développement de destinations qui suivent les principes de compétitivité et de durabilité doivent être globales, itératives ou dynamiques (réagissant facilement aux changements environnementaux et politiques), intégratives (fonctionnant dans le cadre d'approches de développement plus larges), orientées vers la communauté, renouvelables et orientées vers un portefeuille dynamique d'objectifs et de résultats de développement réalistes (Simpson 2001).

De plus, dans le contexte des destinations, le « produit » du tourisme se rapporte aux « expériences de destination », qui dépendent également du pouvoir des entreprises, de l'organisation industrielle et de politiques globales dans les secteurs constitutifs de l'économie du tourisme (c'est-à-dire le transport, l'hébergement et l'organisation de voyages) (Papatheodorou, 2001) et qui imposent ainsi aux responsables du management des DT d'assumer la tâche de coordonner cet ensemble pour assoir les conditions favorables au

développement de la destination et la fourniture d'une expérience mémorable aux touristes et aux visiteurs (Cracolici et Nijkamp, 2008).

Au final, experts et chercheurs ont progressivement constitué un corpus de résultats relativement systématique et complet concernant la compétitivité des DT. Bien que des différences aient été constatées dans les perspectives, les méthodes, les contenus et les axes de recherche, elles se concentrent principalement sur la définition des concepts, les modèles théoriques, les méthodes de recherche, les facteurs déterminants et les stratégies de promotion. Toutes ces études ont produit des perspectives influentes dans ce domaine académique et ont considérablement enrichi le corpus théorique de la recherche touristique. Toutefois, selon Berdo (2016), il n'existe pas encore de modèle universel permettant une évaluation/mesure appropriée de la compétitivité des DT et intégrant toutes les dimensions économiques, sociales et de développement durable et autres. Par conséquent, des recherches restent à approfondir dans ce domaine.

BIBLIOGRAPHIE

Abreu-Novais, M., Ruhanen, L., & Arcodia, C. (2016). Destination competitiveness: What we know, what we know but shouldn't and what we don't know but should. *Current Issues in Tourism*, 19(6), 492–512. <https://doi.org/10.1080/13683500.2015.1091443>.

Achaba, A. et Bendou, A. (2017). Les structures de gestion des destinations touristiques et leurs fonctions face aux défis de la compétitivité : une synthèse de la littérature. *Journal of Advanced Research*, 5 (Mar), 160-175. *Journal of Advanced Research*, 5(3), 513-530.

Aiginger, Karl (2006). "Competitiveness: From a Dangerous Obsession to a Welfare Creating Ability with Positive Externalities," *Journal of Industry, Competition and Trade*, Springer, vol. 6(2), pages 161-177, June.

Alexandros, P. N., & Metaxas, T. (2016). "Porter vs. Krugman": History, analysis and critique of regional competitiveness. *Journal of Economics & Political Economy*, 3(1), 65–80. <https://doi.org/10.1453/jepe.v3i1.657>.

Andrades-Caldito, L., Sanchez-Rivero, M., & Pulido-Fernandez, J. I. (2014). Tourism destination competitiveness from a demand point of view: An empirical analysis for Andalusia. *Tourism Analysis*, 19(4), 425–440. <https://doi.org/10.3727/108354214X14090817031035>.

Assaker G, Hallak R, Vinzi V E, et al. An empirical operationalization of countries' destination competitiveness using partial least squares modeling [J]. *Journal of Travel Research*, 2014, 53(1): 26–43. <https://doi.org/10.1177/0047287513481275>

Azzopardi, E., & Nash, R. (2017). A review of Crouch and Ritchie's, Heath's, and Dwyer and Kim's of tourism competitiveness. *Tourism Analysis*, 22(2), 247–254. <https://doi.org/10.1080/1083542171481275>

org/10.3727/108354217X14888192562483.

Bahar, O., & Kozak, M. (2007). Advancing destination competitiveness research: Comparison between tourists and service providers. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 22(2), 61-71.

Barbosa, L.G., Oliveira, C.T. & Rezende, C. (2010). Competitiveness of tourist destinations: The study of 65 key destinations for the development of regional tourism. *RAP*, 44(5), 1067-1065. Retrieved June 15, 2011, <http://www.scielo.br/pdf/rap/v44n5/v44n5a04.pdf>

Berdo, Sonia (2016). Application Cases of Main Tourist Destination Competitiveness Models in Different Countries of the World, Especially in Balkan Region Destinations. *European Journal of Multidisciplinary Studies* Jan-Apr 2016 Vol.1 Nr. 1.

Bhawsar, Pragya & Chattopadhyay, Utpal (2015). Competitiveness: Review, Reflections and Directions. *Global Business Review* 16(4):665-679. DOI:10.1177/0972150915581115

Björk, P., & Sthapit, E. (2017). Well-Being of Locals, Tourist Experiences and Destination Competitiveness. In A. Correia, M. Kozak, J. Gnoth, & A. Fyall (Eds.), *Co-Creation and Well-Being in Tourism* (pp. 149-162). *Gewerbestrasse: Springer International Publishing*.

Blanke, J., & Chiesa, T. (2013). The travel & tourism competitiveness report 2013. In *The World Economic Forum*. http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf, Accessed date: 18 May 2018.

Bornhorst, T., Brent Ritchie, J. R., and Sheehan, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, 31 (5), 572-589.

Botti, L., & Peypoch, N. (2013). Multi-criteria ELECTRE method and destination competitiveness. *Tourism Management Perspectives*, 6, 108-113.

Botti, L., Peypoch, N., Robinot, E., & Solonadrasana, B. (2009). Tourism destination competitiveness: The French regions case. *European Journal of Tourism Research*, 2(1), 5-24.

Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21 (1), 97-116.

Camisón, César & Forés, Beatriz (2015). Is tourism firm competitiveness driven by different internal or external specific factors?: New empirical evidence from Spain. *Tourism Management*. Volume 48, June 2015, Pages 477-499. DOI: [10.1016/j.tourman.2015.01.001](https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.01.001)

Chen, C. M., Chen, S. H., & Lee, H. T. (2011). The destination competitiveness of Kinmen's tourism industry: Exploring the interrelationships between tourist perceptions, service performance, customer satisfaction and sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(2), 247-264. <https://doi.org/10.1080/09669582.2010.517315>

Chen, S., Chan, I. C. C., Xu, S., Law, R., & Zhang, M. (2023). Metaverse in tourism: Drivers and hindrances from stakeholders' perspective. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 40(2), 169–184. <https://doi.org/10.1080/10548408.2023.2227872>Chen et Phou, 2022

Clark, J., & Guy, K. (1998). Innovation and competitiveness: a review. *Technology Analysis and Strategic Management*, 10(3), 363–395. <https://doi.org/10.1080/09537329808524322>Cracolici, M. F., Nijkamp, P., & Rietveld, P. (2008). Assessment of tourism competitiveness by analysing destination efficiency. *Tourism Economics*, 14(2), 325–342. <https://doi.org/10.5367/000000008784460427>.

Croes, R. & Semrad, K. (2018). Destination Competitiveness. In Cooper, C, Volo, S. Gartner, W. & Noel, S. (eds.). *The Sage handbook of Tourism Management*, Sage, pp. 77-90.

Croes, R. (2011). Measuring and explaining competitiveness in the context of small island destinations. *Journal of Travel Research*, 50(4), 431–442. <https://doi.org/10.1177/0047287510368139>

Croes, R. (2010). Mesurer et expliquer la compétitivité dans le contexte des petites destinations insulaires. *Journal of Travel Research*, 50(4), 431–442

Cronjé, D. F., & du Plessis, E. (2020). A review on tourism destination competitiveness. *Journal of Hospitality & Tourism Management*, 45, 256–265. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.06.012>Crouch,

G. I. (2011). Destination competitiveness: An analysis of determinant attributes.

Journal of Travel Research, 50(1), 27–45. <https://doi.org/10.1177/0047287510362776>.

Crouch, G. I., & Ritchie, J. R. B. (1999). Tourism, competitiveness, and societal prosperity.

Journal of Business Research, 44(3), 137–152. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00196-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00196-3).

Cvelbar, L. K., Dweyer, L. & Koman, M. (2016). Drivers of Destination Competitiveness in Tourism. *Journal of Travel Research* 55(8):1041-1050. DOI:10.1177/0047287515617299

Du Plessis, E., Saayman, M., & van der Merwe, A. (2015). What makes South African tourism competitive? *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 4(2), 1–14.

<https://doaj.org/article/f47353129d7046d3bb772d0535eada2e>.

Duarte Alonso, A. (2017). Exploring a developing tourism industry: A resource-based view approach. *Tourism Recreation Research*, 42(1), 45–58.

Du Plessis, E., & Saayman, M. (2018). Aspects contributing to tourism price competitiveness of South Africa. *Tourism Economics*, 24(2), 146–156. <https://doi.org/10.1177/1354816617729023>

Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: Determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369–414. <https://doi.org/10.1080/13683500308667962>.

Enright, M. J., & Newton, J. (2004). Tourism destination competitiveness: A quantitative approach. *Tourism Management*, 25(6), 777–788. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.06.008>.

Fernández, J. A. S., Martínez, J. M. G., & Martín, J. M. M. (2022). An analysis of the competitiveness of the tourism industry in a context of economic recovery following the COVID-19

- pandemic. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121301. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121301>
- Flagestad, A., & Hope, C. A. (2001). Strategic success in winter sports destinations: A sustainable value creation perspective. *Tourism Management*, 22(5), 445–461. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(01\)00010-3](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(01)00010-3).
- Go, F. M., & Govers, R. (2000). Integrated quality management for tourist destinations: A European perspective on achieving competitiveness. *Tourism Management*, 21(1), 79–88. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00098-9](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00098-9).
- Goffi, G., & Cucculelli, M. (2019). Explaining tourism competitiveness in small and medium destinations: The Italian case. *Current Issues in Tourism*, 22(17), 2109–2139. <https://doi.org/10.1080/13683500.2017.1421620>
- Goffi, G. (2013). A model of tourism destination competitiveness: The case of the Italian destinations of excellence. *Anuario Turismo y Sociedad*, 14, 121–147. <https://doaj.org/article/1917e0ac132049d0b0da823ebed4aa20>.
- Gomezelj, D. O., & Mihalič, T. (2008). Destination competitiveness—applying different models, the case of Slovenia. *Tourism Management*, 29(2), 294–307. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.03.009>.
- Gursoy, D., Baloglu, S., & Chi, C. G. (2009). Destination competitiveness of Middle Eastern countries: An examination of relative positioning. *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 22(1), 151–63.
- Hamarneh, I. (2015). Competitiveness in tourism sector. *Journal of Tourism & Services*, 6(10), 81–91. <https://doi.org/10.1007/978-3-7908-2042-3>.
- Hassan, S. S. (2000). Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry. *Journal of Travel Research*, 38(3), 239–245. <https://doi.org/10.1177/004728750003800305>.
- Heath, E. (2003). Towards a model to enhance destination competitiveness: A southern African perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 10(2), 124–142.
- Hong, S. W. C. (2008). Competitiveness in the tourism sector: A comprehensive approach from economic and management points. New York: Physica-Verlag Heidelberg (Chapter 1).
- Hong, W. (2009). Global competitiveness measurement for the tourism sector. *Current Issues in Tourism*, 12(2), 105–132. <https://doi.org/10.1080/13683500802596359>.
- Huang, G. I., Karl, M., Wong, I. A., & Law, R. (2023). Tourism destination research from 2000 to 2020: A systematic narrative review in conjunction with bibliographic mapping analysis. *Tourism Management*, 95, 104686. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104686>
- Kim, Y. R., Liu, A., & Williams, A. M. (2022). Competitiveness in the visitor economy: A systematic literature review. *Tourism Economics*, 28(3), 817–842. <https://doi.org/10.1177/13548166211034437>

- Kozak, M., & Rimmington, M. (1999). Measuring tourist destination competitiveness: Conceptual considerations and empirical findings. *International Journal of Hospitality Management*, 18(3), 273–83.
- Leung, X. Y., & Baloglu, S. (2013). Tourism competitiveness of Asia Pacific destinations. *Tourism Analysis*, 18(4), 371–384. <https://doi.org/10.3727/108354213X13736372325876>.
- Mazanec, J. A., & Ring, A. (2011). Tourism destination competitiveness: Second thoughts on the World Economic Forum reports. *Tourism Economics*, 17(4), 725–51.
- Mazanec, J. A., Wober, K., & Zins, A. H. (2007). Tourism destination competitiveness: From definition to explanation? *Journal of Travel Research*, 46(1), 86–95. <https://doi.org/10.1177/0047287507302389>.
- Medina-Muñoz, D. & et Medina-Muñoz, Rita, D. (2014). Tourist Competitiveness of the Canary Islands in the European Nordic Market: An Analysis Based on Demand Evolution and Perception. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism* 13(sup1):10-23. DOI:10.1080/15022250.2014.959803
- Mihalič, T. (2000). Environmental management of a tourist destination: A factor of tourism competitiveness. *Tourism Management*, 21, 65–78. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00096-5](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00096-5).
- Mior Shariffuddin, N. S., Azinuddin, M., Hanafiah, M. H., & Wan Mohd Zain, W. M. A. (2022). A comprehensive review on tourism destination competitiveness (TDC) literature. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 33(4), 787–819. <https://doi.org/10.1108/CR-04-2021-0054>
- Newall, J. E. (1992). The challenge of competitiveness. *Business Quarterly*, 56(4), 94–100. <https://doi.org/10.1155/2010/860425>.
- Papatheodorou A. (2001), “Why people travel to different places?”, *Annals of Tourism Research*, 28, 1, pp. 164-179.
- Pansiri, J. (2014). Tourist motives and destination competitiveness: A gap analysis perspective. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 15, 217–247. <https://doi.org/10.1080/15256480.2014.925718>.
- Pearce, D. G. (1997). Competitive destination analysis in southeast Asia. *Journal of Travel Research*, 35(4), 16–24. <https://doi.org/10.1177/004728759703500403>.
- Pike, S, S, & Page, S. J. (2014). Destination Marketing Organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature. *Tourism Management*, 41, 202–227. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.009> Submitted for publication.
- Plumins, M., Sceulovs, D., & Gaile –Sarkane, E. (2016). Competitiveness definitions' and concepts qualitative content analysis. May Paper presented at the 21st international scientific conference, Economics and management, Czech Republic.
- Poon A. Tourism, technology and competitive strategies [J]. *New Zealand Geographer*, 1993, 51(2):62a–63. <https://doi.org/10.1111/j.1745-7939.1995.tb02057.x>

- Porter, M. E. (1980). Industry structure and competitive strategy: Keys to profitability. *Financial Analysts Journal*, 36(4), 31–41. <https://doi.org/10.2469/faj.v36.n4.30>.
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, 68(2), 73–93. <https://doi.org/10.1007/978-1-349-11336-1>.
- Ritchie, J. R. B., & Crouch, G. I. (2003). *The competitive destination: A tourism perspective*. Wallingford: CABI Publishing (Chapter, 8).
- Saayman, M. (2013). *En route with tourism: An introductory text* (4th ed.). Potchefstroom: Juta & Company Ltd.
- Saayman, M., & Du Plessis, E. (2003). Competitiveness of South Africa as a tourist destination. *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation*, 25(2), 57–65. <https://doi.org/10.4314/sajrs.v25i2.25887>.
- Santos, M. C., Ferreira, A. M., & Costa, C. (2014). Influential factors in the competitiveness of mature tourism destinations. *Tourism & Management Studies*, 10(1), 73–81.
- Snieska, V., & Bruneckiene, J. (2009). Measurement of Lithuanian Regions by Regional Competitiveness Index. *Engineering Economics*, 1, 45-57.
- Stankova, M., & Vasenska, I. (2015). Competitiveness and Tourism Development-In Search of Positive Image-Representations of Bulgaria as a Destination. *Ekonomika*, 61(3), 43.
- Tsai, H., Song, H., & Wong, K. K. (2009). Tourism and hotel competitiveness research. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(5–6), 522–546. <https://doi.org/10.1080/10548400903163079>.
- UNWTO (United Nations World Tourism Organisation) (2016). *Tourism highlights*. <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>, Accessed date: 9 September 2017.
- Volgger, M., Pechlaner, H., Pichler, S. (2017). The practice of destination governance: A comparative analysis of key dimensions and underlying concepts. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 2017, 3 (1), pp.18- 24. 10.5281/zenodo.401371. hal-02492809
- Xia, H., Vu, H. Q., Law, R., & Li, G. (2020). Evaluation of hotel brand competitiveness based on hotel features ratings. *International Journal of Hospitality Management*, 86, 102366. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102366>
- Xu, J., McKercher, B., & Ho, P. S. Y. (2021). Post-COVID destination competitiveness. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 26(11), 1244–1254. <https://doi.org/10.1080/10941665.2021.1960872>
- Xu, J., & Au, T. (2023). Destination competitiveness since 2010: Research themes, approaches, and agenda *Competitiveness Review. Ahead-Of-Print*, 78(3), 665–696. <https://doi.org/10.1108/TR-10-2022-0494>

Yang, L., & Yu, L. (2020). A study on the evaluation of urban tourism competitiveness in guangdong-Hong Kong-macao greater bay area. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 526(1), 1–7. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/526/1/012059>

Zehrer A., Smeral, E. and Hallmann, K. (2016), 'Destination Competitiveness—A Comparison of Subjective and Objective Indicators for Winter Sports Areas', *Journal of Travel Research*, 1-12, DOI: 10.1177/00472875.

Zengeni, T. (2015). The Competitiveness and performance of the Zimbabwe poultry Industry. Johannesburg: University of the Witwatersrand (Dissertation – MA).

Zhou, Y., Maumbe, K., Deng, J., & Selin, S. W. (2015). Resource-based destination competitiveness evaluation using a hybrid analytic hierarchy process (AHP): The case study of West Virginia. *Tourism Management Perspectives*, 15, 72–80. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2015.03.007>