

# TÍTULO: IDENTIFICACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS DEL TERRITORIO JAMA-PEDERNALES EN TORNO A LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

## **Autores:**

Ing. Rodney Alfonso Alfonso M Sc.

rodney7alfonso@gmail.com

Lic. Johnny Bayas Escudero Mg.

johnnybayas@yahoo.com

Ing. Maribel Mejía Ramos Mg.

maribelmejia@hotmail.com

## **Institución:**

Carrera Turismo. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”

## **RESUMEN**

El presente trabajo tuvo como objetivo identificar las principales ventajas competitivas del territorio Jama-Pedernales relacionadas con la actividad turística. El instrumento metodológico guía para el desarrollo del trabajo fue un taller participativo para la identificación de fortalezas y el clima de negocios de los clúster productivos con mayor representatividad en el distrito. Se identificaron las condiciones actuales de los factores productivos, la competitividad de sus componentes, la demanda de productos y/o servicios y la presencia de industrias relacionadas y de apoyo. Las ventajas competitivas actuales del territorio están en torno a: interés y demanda en sus productos y/o servicios, la calidad de las materias primas necesarias, costos productivos no elevados, se dispone de un mercado accesible, variedad y reserva de recursos naturales con énfasis en la actividad turística, incremento sostenido de los resultados productivos de las actividades, el amplio uso de la mano de obra familiar y la existencia de un aporte monetario compartido fundamentalmente. Los resultados identificados en torno a la actividad turística para el distrito Jama-Pedernales constituyen el antecedente o base fundamental para la creación de un modelo de gestión integral de marketing territorial que con la propuesta de estrategias de desarrollo organizadas y moderadas por las direcciones productivas de los Gobiernos Autónomos Descentralizados involucrados contribuirían a un funcionamiento sistémico-territorial y unificado.

**Palabras clave:** Ventajas competitivas, marketing territorial, sectores productivos y/o servicios, clúster.

## INTRODUCCIÓN

Cuando se aborda la promoción económica de un territorio, necesariamente hay que hacer mención al término del marketing territorial como un plan encaminado a la conformación de acciones relevantes para las estrategias de desarrollo local en un municipio o región (Caro, Amílcar y Gómez, 2016). Esto cobra un sentido relevante, si las estrategias de desarrollo local, junto al desarrollo económico y la promoción, se explican como las líneas que llevan a conseguir un aumento de la calidad de vida y empleo de los habitantes donde se plantee desde una arista relacionada con la sostenibilidad (Moreno y Figueroa, 2010).

Como primicia, el marketing territorial persigue las expresiones locales, distinguiendo sus territorios como propios y exteriorizando los elementos a trabajar o incentivar en las regiones logrando potenciar y crecer; como por ejemplo, la obtención de tecnologías, generación de mejoras sociales y resultados económicos superiores para que de esta forma surjan factores de crecimiento que logren incrementar el progreso y el continuo desarrollo (Manes, 2013).

Para aplicar el marketing territorial y específicamente un modelo eficaz a las características del territorio que se desee estudiar, los autores: Burbano González, Murgueitio, Cruz y Moreno (2013) expresan la presencia de los siguientes supuestos:

- Los servicios y productos ofrecidos por la región deben ser utilizados por los grupos del mercado objetivo.
- La región debe posicionarse ventajosamente respecto a la competencia.
- Debe existir una imagen positiva de la región que represente el escenario clave.

Haciendo énfasis en el segundo de los supuestos mencionados previamente, se presenta la competitividad como el resultado de un conjunto de factores que crean las condiciones necesarias para que un sector productivo se desarrolle (Antelo, 2007).

El propio autor Antelo (2007), hace mención dentro de la competitividad territorial a los sectores productivos (*clúster*)<sup>1</sup> donde se constituye el espacio natural que produce mejoras en los procesos de producción, mediante la cooperación entre los actores, el acceso rápido a insumos, bienes, servicios, información, conocimientos e innovaciones principalmente.

---

<sup>1</sup> Grupo de empresas e instituciones relacionadas con una actividad productiva y/o servicio particular, concentrada en un área geográfica unidas por prácticas complementarias. En el desarrollo de este trabajo ambos términos serán nombrados indistintamente.

Esto incluye desde los proveedores de insumos como maquinarias, componentes, servicios e infraestructura hasta las empresas productoras, extendiéndose hacia los canales de distribución y los clientes. De las relaciones generadas entre los componentes de un clúster se promueve un proceso permanente de mejoras y aprendizaje, para la generación y acumulación de conocimientos, traducido en lo que se define como ventajas competitivas. Como aspecto sobresaliente en el trabajo con un clúster, es que las organizaciones participantes comparten un clima de negocios común, si se analiza la competitividad, debido a que permite conocer la situación interna de sus componentes, así como el entorno en el que operan. Esto hace que se convierta en la base fundamental de generación de ventajas competitivas en un territorio, dado que facilita la unión de relaciones y resultados entre sus actores integrantes.

En un acercamiento a la identificación de ventajas competitivas en el objeto de estudio práctico seleccionado, que en este trabajo corresponde al distrito Jama-Pedernales. Este territorio se encuentra ubicado en la parte norte de la provincia de Manabí, está conformado por cinco parroquias y nueve distritos con una extensión territorial de 2.520 km<sup>2</sup>. El distrito cuenta con una población aproximada de 78.000 habitantes y en su mayoría tienen necesidades básicas y con un nivel económico medio-bajo, la cual fue agravada pasado el terremoto del 16 de abril del 2016, ya que fue el territorio de mayor afectación por este fenómeno natural (SENPLADES, 2013).

El territorio en la actualidad cuenta con potencialidades para la actividad turística, es rica en la agricultura, acuicultura, pesca artesanal y ganadería, actividades fundamentales que marcan su vocación territorial productiva. Además dentro de los renglones productivos a fortalecerse en el distrito Jama-Pedernales están: la hotelería, el procesamiento industrial de camarones y peces, plantas industriales agropecuarias y la construcción. Lo mencionado evidencia el trabajo de los autores: Alfonso, Mejía, Campos y Bayas (2016), como antecedente de orientación para la identificación de ventajas competitivas.

Tomando en cuenta lo anteriormente mencionado, se hace necesario el presente trabajo que tiene como objetivo general: identificar las principales ventajas competitivas del distrito Jama-Pedernales en torno a la actividad turística. El trabajo constituye un componente para el diseño de marketing territorial y tributa al desarrollo gradual de la actividad turística local como una propuesta viable a replicarse en otros territorios con potencialidades de desarrollo turístico a nivel de Ecuador.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El desarrollo del trabajo, se realizó iniciando una revisión documental que facilitó la selección de un instrumento o guía metodológica apropiada para el cumplimiento del objetivo planteado. Las principales fuentes bibliográficas tomadas en cuenta fueron: Antelo (2007), ADEL (2014) y Lizárraga (2014), a partir de su pertinencia y relación con el tema en estudio y su aplicación en regiones de países de la región Andina con características coincidentes respecto a Ecuador.

Del análisis realizado, se tomó como punto de partida la definición de criterios asociados al clima de negocios en las actividades productivas en estudio, según lo planteado por Antelo (2007) y adaptados a partir de un análisis o debate conjunto previamente realizado por los autores del trabajo para la determinación específica de las ventajas competitivas en el territorio Jama-Pedernales, que se determinan por los siguientes componentes:

- *Condiciones de los factores productivos.* Intervienen en el proceso productivo (capital, tierra, mano de obra, maquinaria, tecnología, clima, infraestructura y accesibilidad) para que la empresa posea un buen desempeño en los ámbitos local e internacional. También existen ciertos factores que no son afines con la producción, ni están estrechamente relacionados con el proceso productivo, pero influyen en su desarrollo y deben ser tomados en cuenta, tales como: clima, infraestructura y condiciones ambientales.
- *Competitividad de las empresas.* Define la cantidad de competidores participantes y cómo se agrupan, compiten y enfocan sus estrategias de negocios. Cuanto mayor sea la competencia, la calidad de la administración de las empresas y la coordinación para resolver problemas comunes, mejor es el clima de negocios y la competitividad del clúster (número de competidores, competencia directa e indirecta, estrategia de negocios y formas de organización).
- *Condiciones de la demanda.* Se requiere de un grupo básico de clientes locales, regionales, nacionales e internacionales, exigentes en cuanto a la calidad de los productos. Si las empresas se proponen el continuo reto de lograr satisfacer las exigencias de los consumidores, lograrán desarrollarse competitivamente. La sofisticación de la demanda y las exigencias del mercado definen los nichos que se pueden atender según el ámbito de alcance a los clientes.
- *Industrias relacionadas y de apoyo.* La presencia de proveedores capaces, que se encuentren localmente establecidos bajo la forma de industrias conexas, aportan un

elevado nivel de desarrollo y mejora la competitividad. También intervienen las empresas encargadas de la distribución del producto elaborado en toda la cadena de comercialización hasta los consumidores finales.

De acuerdo a la estructura propuesta por Lizárraga (2014) se realizó el diseño de un taller participativo con autoridades y delegados de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y los representantes de los sectores productivos y de servicios con mayores registros de actividades en los cantones Jama y Pedernales. El taller se dividió en cuatro actividades principales que se describen junto a los métodos y técnicas utilizados para la obtención de resultados.

### ***Actividad 1. Presentación del programa, propósitos y participantes del taller***

Se realizó el registro y presentación de los participantes. Además se presentó el programa a desarrollarse, los propósitos y resultados esperados. Se conformaron grupos de acuerdo a los sectores productivos participantes. Dentro de los métodos y técnicas empleadas se utilizó: la exposición dialogada y el registro escrito de información base relacionada con las actividades económicas del distrito.

### ***Actividad 2. Identificación de los factores que permiten el desarrollo de cada sector productivo del territorio en estudio***

El desarrollo de esta actividad está centrado en la determinación y priorización de los principales factores que permiten el desarrollo de las actividades productivas del territorio, tomando en cuenta: su importancia, ubicación, características, comportamiento, actores, clima de negocios y una recopilación de recomendaciones estratégicas por los representantes. Los instrumentos aplicados dentro de esta actividad están: la lluvia de ideas, sistematización de ideas y el desarrollo de entrevistas semiestructuradas por cada uno de los clúster participantes.

### ***Actividad 3. Construcción de las ventajas competitivas determinantes del desarrollo de las actividades productivas***

Se presentaron las principales potencialidades por cada factor determinante del desarrollo de las actividades productivas y la posibilidad de incidencia en ellos mediante la ejecución de proyectos productivos que se piensen desarrollar en el territorio. Las técnicas utilizadas en este momento fueron: trabajo en equipo y la sistematización de ideas.

#### ***Actividad 4. Conclusiones y cierre del taller***

Se presentan los elementos de relevancia de los sectores productivos y sus posibles contribuciones a la actividad turística local. Se comentaron los aspectos de interés relacionados al taller mediante la exposición dialogada, la propuesta de sugerencias y opiniones.

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El momento de llevar a cabo la aplicación del taller participativo fue dividido en dos momentos, uno en cada uno de los cantones conformantes del territorio: cantón Jama y cantón Pedernales.

El desarrollo de la primera actividad: Presentación, programa, propósitos y registro de participantes del taller, se realizó con una exposición dialogada de los propósitos del taller y un registro escrito y presentación de los sectores productivos con mayor representatividad en cada cantón, que en este caso fueron convocados previamente por las autoridades de cada uno de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) de las oficinas de Turismo y Desarrollo productivo. En el caso del cantón Jama, los sectores productivos presentes fueron: agricultura, textil, pesca y actividades vinculadas al turismo. En relación al cantón Pedernales estuvo representado por los clúster de: actividades vinculadas al turismo, pesca, camaronero, agricultura, ganadería y transporte. El resultado se evidenció en el favorable clima de desarrollo del taller, la clarificación de los cuatro componentes asociados a la identificación de ventajas competitivas.

La identificación de los factores que permiten el desarrollo de cada sector productivo del territorio se centró predominantemente en el análisis del clima de negocios tomando como referencia los componentes mencionados previamente. Se utilizó un instrumento de: Listado libre para identificar los elementos positivos de mayor importancia y comparar los resultados, de la siguiente manera:

#### ***Condiciones de los factores productivos***

Cuentan con fuentes de financiamiento en los sectores agrícolas, textiles, camaroneras y pesca. En la actividad agrícola existen condiciones en cuanto al clima, la fertilidad de la tierra y la presencia de amplia variedad de cultivos, distinguiéndose principalmente: maracuyá, limón, café, plátano, cacao, maíz, sandía y papaya. En el caso de la actividad ganadera destaca la producción de derivados de la leche: queso y yogurt. La actividad pesquera cuenta con acceso al uso de tecnologías con fines de optimización de actividades pesqueras

y de seguridad. Las actividades en torno a la actividad turística enunciaron la existencia de recursos turísticos naturales y las potencialidades para el diseño de productos turísticos.

### ***Competitividad de las empresas***

El clúster textil indica la presencia de asociaciones y grupos que se integran de acuerdo a los niveles de demanda y enfrentar a sus competidores directos. En el caso de la agricultura cuentan con la presencia de gran cantidad de competidores directos principalmente, a nivel regional y nacional y con formas organizativas con base jurídica. El sector acuícola y pesquero concentran amplia cantidad de competidores en el ámbito regional. Con respecto a la actividad turística la competitividad entre sus integrantes se concentra de forma directa en las plataformas tecnológicas (redes sociales y sitios web especializados). El sector ganadero está organizado y la competencia predominante es de forma indirecta, basada principalmente en productos derivados de la leche.

### ***Condiciones de la demanda***

En el caso de los clúster de agricultura, ganadero y transportista la demanda se concentra en el ámbito local y regional fundamentalmente. En cuanto a las producciones pesqueras y camaroneras la demanda es comprada por centros de acopio y emparadoras locales que absorben todo lo que se entrega hacia el mercado regional, nacional e internacional. Existe un gran consumo local del distrito de estos tipos de productos. El clúster textil expresa un incremento de la demanda pos terremoto hacia los mercados regionales y nacionales y con una iniciación en el mercado internacional con una pequeña producción. Respecto al clúster relacionado con actividades turísticas no se dispone de una definición objetiva de la demanda, lo cual está incidido marcadamente por las consecuencias derivadas del terremoto del 16 de abril de 2016, que afectó de forma total la infraestructura hotelera y gastronómica aunque se disponen de amplios recursos turísticos naturales.

### ***Industrias relacionadas y de apoyo***

Las industrias u organismos que intervienen como proveedores para los sectores productivos textil, transporte y ganadero cuentan con amplia representación en el ámbito local, regional y nacional, fundamentalmente. En el caso del clúster agrícola los canales de distribución deben ser mejorados y existe la presencia de empresas monopolios que controlan la distribución y el aprovisionamiento de los productores. En relación al sector pesquero y camaronero el aprovisionamiento se realiza por un amplio número de empresas intermediarias y en el caso del canal de distribución deben implementarse mejoras en cuanto a los plazos de entrega.

Por último respecto a los proveedores de las actividades relacionadas con el turismo existe amplia presencia en el territorio y la distribución se realiza de forma personalizada por los propietarios de los establecimientos, sin la existencia de canales como agencias de viajes minoristas, ni mayoristas.

Derivado del análisis realizado en la actividad anterior y como **componente principal del trabajo se presentan como ventajas competitivas en torno a la actividad turística en el distrito Jama-Pedernales** lo siguiente:

- Interés y demanda en los productos y/o servicios del territorio. En esto incide la existencia de mercados para ofertar las producciones, los precios son valorados positivamente por los compradores.
- Valoración positiva del ingreso de los productores por cada uno de los clúster en estudios. Algunas de las causas que se derivan en el planteamiento anterior están, la calidad de las materias primas necesarias. Los costos productivos no son elevados, se dispone de un mercado accesible. Existe una amplia variedad y reserva de recursos naturales con énfasis en la actividad turística.
- Incremento en los resultados productivos de los sectores, con un conocimiento local y tradicional con reservas para la potenciación de nuevos productos en torno al turismo y la hospitalidad y de esta forma coordinar la participación de varios de los clúster productivos con beneficios comunes y positivos.
- Las actividades productivas con mayor desarrollo en el territorio, descritas anteriormente constituyen el sustento fundamental de las familias que habitan con un amplio uso de la mano de obra familiar y la existencia de un aporte monetario compartido.

Se cerró el taller con las propuestas de acuerdos para la operacionalización de las ventajas competitivas señaladas para el territorio y su aporte a la actividad turística por su interés de potenciación y desarrollo territorial.

En la aplicación del instrumento y las técnicas mencionadas anteriormente se constata el **registro e informaciones de mayor interés relacionadas con los sectores productivos representativos del territorio Jama-Pedernales en función del desarrollo de actividades turísticas**, los cuales se detallan seguidamente:

- En la actualidad la mayor parte de estos clúster inciden en un crecimiento endógeno, el cual debe apuntar hacia la integración de sistemática de resultados.



- Los clúster de mayor representatividad individualmente cuentan con formas de organización internas (sociedades, grupos, asociaciones, etc.) que tributan a la mejora interna de su funcionamiento en función de la demanda actual y potencial.
- Se valora la propuesta de mejorar la funcionalidad y alcance de los componentes del clúster para su gestión, con la mediación o intervención por parte de los GAD y sus respectivas direcciones productivas involucradas en cuanto a la promoción de los resultados, presentación y organización única desde el punto de vista territorial único y no desde cada uno de los clúster o sectores.
- La identificación de las ventajas competitivas en torno a la actividad turística para el distrito Jama-Pedernales constituye un resultado predominantemente con beneficios prácticos y el precedente para la conformación de un modelo de gestión integral de marketing territorial y el desarrollo de estrategias comerciales en su beneficio.

## **CONCLUSIONES**

- Los sectores productivos con mayor desarrollo en el distrito Jama-Pedernales son: agricultura, textil, pesca, acuicultura, ganadería, transporte y actividades vinculadas al turismo (hotelería y gastronomía).
- El desarrollo del taller participativo como instrumento metodológico guía facilitó la identificación de fortalezas y el clima de negocios de los sectores productivos con mayor representatividad en el distrito Jama-Pedernales en cuanto a las condiciones de los factores productivos, la competitividad de sus componentes, la demanda de productos y/o servicios y la presencia de industrias relacionadas y de apoyo.
- Las principales ventajas o fortalezas de competitividad productiva actuales del territorio son: el interés y demanda en los productos y/o servicios, la calidad de las materias primas necesarias, costos productivos no elevados, se dispone de un mercado accesible, variedad y reserva de recursos naturales con énfasis en la actividad turística, incremento sostenido en los resultados productivos de las actividades, amplio uso de la mano de obra familiar y la existencia de un aporte monetario compartido.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ADEL (2014). "Diseño y Desarrollo de un Plan de Marketing Territorial como estrategia de fortalecimiento del Desarrollo Local en 3 regiones de Colombia (Complejo Cenagoso de la Zapatosa, Hoya del río Suárez, Zona Norte del Valle del Cauca)". [en línea]. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=2975580&pid=S1900-3803201500020000500001&lng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=2975580&pid=S1900-3803201500020000500001&lng=en)
2. Alfonso, R. Mejía; C. M.; Campos, S. E. y Bayas, J. P. (2016). Estudio base de la vocación territorial del distrito Jama-Pedernales. Ponencia en memorias de CD. V Evento La universidad del siglo XXI. ISBN: 978-9942-8595-4-9.
3. Antelo, E. (2007). Construcción de ventajas competitivas en Bolivia. Las cadenas productivas de soya, quinua, uvas, vinos y singanis; cueros, textiles y confecciones. Programa de apoyo a la competitividad CAF. Recuperado del sitio de internet. <http://publicaciones.caf.com/media/1346/168.pdf>.
4. Burbano, E. L; González, V.; Murgueitio, M; Cruz, L. F. y Moreno, E. (2013). Marketing territorial, una alternativa para la competitividad y el posicionamiento regional: caso de estudio La Unión, Zarzal y Cartago. *Revista Gestión & Desarrollo*, 10 (1). 131-151.
5. Caro, Y.; Amílcar, E. y Gómez, A. (2016). Qué es y cómo se desarrolla un plan de marketing territorial. *Revista GEON* 4. Recuperado de: <http://revistageon.unillanos.edu.co/revistageon/index.php/ediciones-revista-geon/revista-geon-4/revista-geon-4-ver-html/195-que-es-y-como-se-desarrolla-un-plan-de-marketing-territorial-yessika-caro-emilian-amilcar-alix-gomez>.
6. Lizárraga, A. (2014). Guía para la facilitación de diagnósticos participativos de actividades económicas multisectoriales municipales. Ciudadanía. Comunidad de Estudios y Acción Pública. Recuperado de: <http://www.ciudadaniabolivia.org/es/node/344>
7. Manes, J. (2013). Competitividad y el sistema productivo. Recuperado de [http://www.unla.edu.ar/newsletters/obs\\_empresarial/01/art8.pdf](http://www.unla.edu.ar/newsletters/obs_empresarial/01/art8.pdf)
8. Moreno, C. y Figueroa, S. X. (2010). El marketing territorial fomenta el progreso y el desarrollo de las regiones. Universidad de San Buenaventura Cali. Proyecto de grado Santiago de Cali.
9. SENPLADES (Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo). (2013). DISTRITO 13D10 Jama-Pedernales. Gobierno Nacional de Ecuador.