



**Área de Acción
Concreta:**



**4.1. Desarrollo
Económico Local**



4.1. Desarrollo Económico Local

Para precisar las debilidades y fortalezas del Municipio Maneiro en relación con el objetivo de diseñar las acciones que promuevan el desarrollo económico, se diseñó un trabajo de investigación que incluyó una importante actividad de campo¹ a través de la cual se levantó información de primera mano. En este estudio se empleó la técnica de entrevistas semiestructuradas, haciendo uso de la encuesta, como instrumento de recolección de información, la cual fue aplicada a 158 dueños, o en su defecto a los responsables de la alta gerencia, de las empresas que operan en el Municipio Maneiro en el año 2007. La muestra encuestada, representa el 10,44% del total de 1551 empresas que se encuentran registradas como contribuyentes formales en el Municipio Maneiro. Los datos

¹ La tabulación de las respuestas consignadas en las encuestas aplicadas, así como el instrumento utilizado, pueden consultarse en el anexo “Encuesta para determinar el nivel de competitividad del conglomerado empresarial del Municipio Maneiro”

proporcionados por SEGECOM (2006) han posibilitado la identificación del número de las empresas del universo. La ficha técnica de la muestra se resume a continuación.

Universo	Empresas Contribuyentes del Municipio Maneiro
Tipo de entrevista	Semiestructurada
Tamaño Muestral	164
Confiabilidad	95%
Margen de error	5%
Fecha de Trabajo de Campo	Febrero 2007

Empresas Contribuyentes del Municipio Maneiro.

La investigación permitió identificar los vínculos de apoyo a las empresas y los aspectos más relevantes que obstaculizan el desempeño empresarial. Además de la investigación de campo, se realizaron talleres, en los cuales estas variables fueron ampliamente discutidas y validadas por los actores socioeconómicos, organizaciones gubernamentales locales, ONG, gremios y los consejos comunales del Municipio Maneiro.

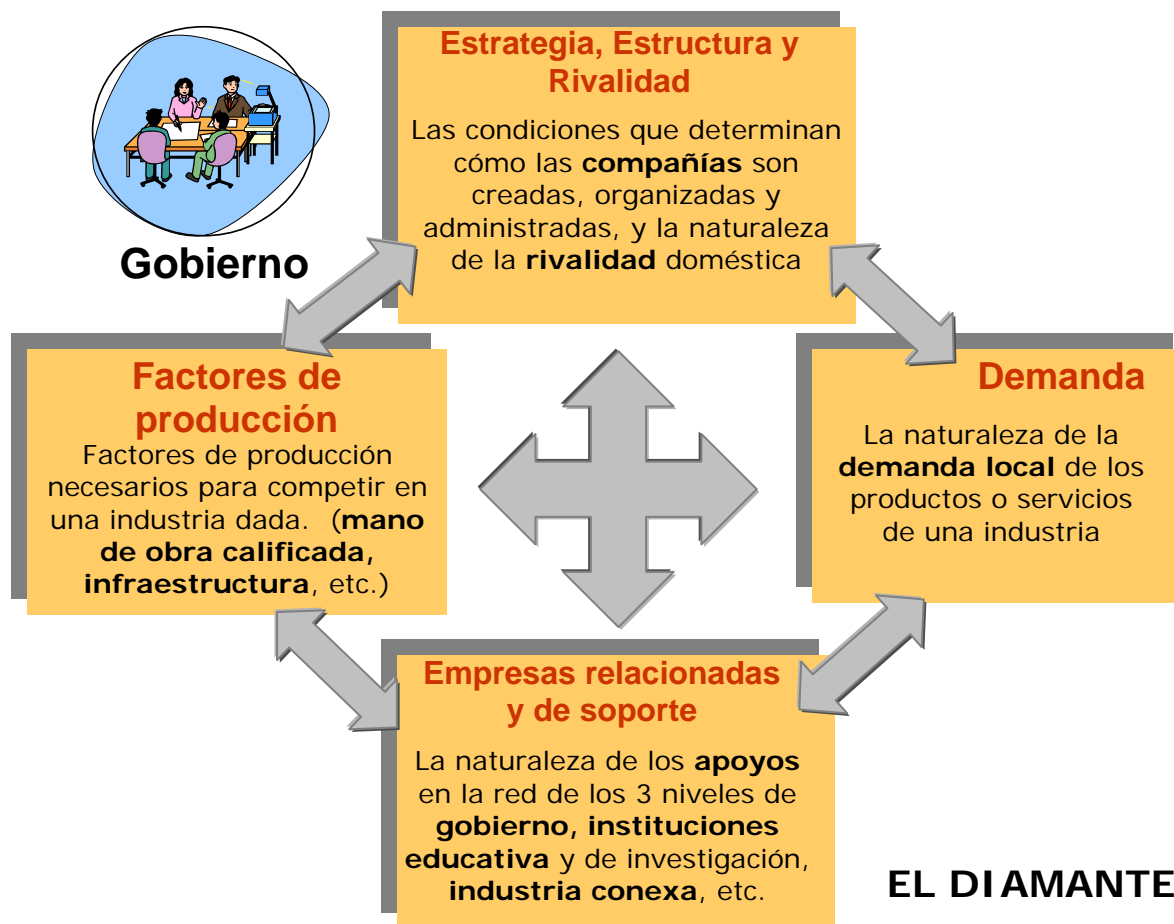
Es así como se logró identificar las características del Municipio Maneiro (asumido como un conglomerado productivo) en términos de producción, ventas, empleo, y variables

relacionadas con las condiciones microempresariales y capacidades competitivas.

El trabajo de investigación se diseñó tomando como basamento teórico a los planteamientos

realizados por Michael Porter; especialmente el enfoque que plantea en su famoso "Diamante".

De este modelo resulta particularmente interesante destacar, a los fines de esta propuesta, el papel que desempeña el gobierno.



EL DIAMANTE DE PORTER

Señala Porter que el gobierno no debe asumir un rol pasivo, pero tampoco le corresponde sustituir a la iniciativa privada. El papel del gobierno consiste en servir como el catalizador que desafíe y anime al sector privado para que eleve sus aspiraciones y se mueva a niveles más altos del desempeño competitivo.

En el caso de Maneiro, el gobierno municipal debe propiciar la creación de productos turísticos originales (inimitables si fuera posible) de alta calidad y estimular la demanda de ellos; también debe generar unas condiciones que permitan que las empresas compitan pero también cooperen.

4.1.1. Análisis de Competitividad del Conglomerado Empresarial del Municipio Maneiro.

Partiendo del análisis de la información recogida durante el trabajo de investigación ya mencionado, a continuación se presentan los aspectos más relevantes que caracterizan, desde el punto de vista del enfoque de conglomerados productivos, la actividad empresarial que tiene lugar en el Municipio Maneiro.

Características generales de las empresas de Maneiro.

A fin de clasificar los tipos de empresa se consideró la rama de actividad a la que pertenece; se obtuvo, que las empresas dedicadas a la actividad comercial, tienen una mayor proporción dentro de la muestra, (40,85%), las empresas de servicios de Alimentos y Bebidas, se posicionan en el segundo orden de importancia (21,34%). Transporte (alquiler de vehículos-Jeep safari), Agencia de Viajes, ocio y recreación y alojamiento poseen las siguientes proporciones: 11,59%; 10,98%, 4,88% y 3,66% respectivamente, en proporciones más pequeñas

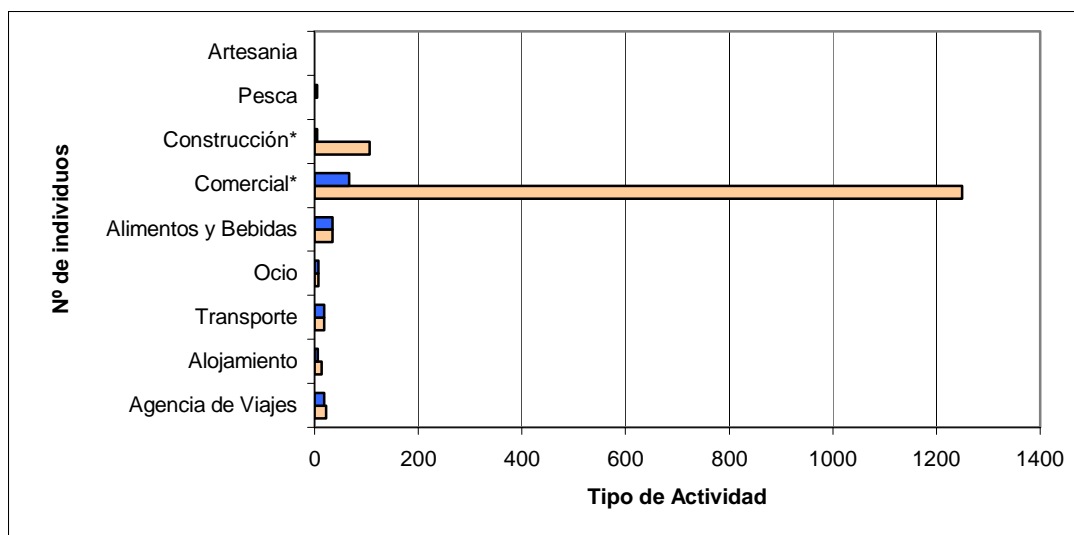
pero no menos significativas, se encuentran construcción (3,05%), pesca (3,05%) y artesanía (0,1%).

Cabe señalar, que las empresas comerciales y de construcción comercializan sus productos al detal (48,1%) y el 39,2% se dedica conjuntamente a comercializar sus productos al mayor y al detal; existen un conjunto de empresas de servicios turísticos y recreativos que comercializan sus productos al detal.

Se ha logrado una muestra, cuya estructura por actividad está asociada, con mayor peso, al comercio; pero también se incluyen empresas turísticas, las cuales al ser comparadas con la universo correspondiente a las empresas contribuyentes del Municipio Maneiro, presentan un desajuste lógico derivado de la no-utilización de una muestra estratificada, a continuación se muestra gráficamente esta consideración.

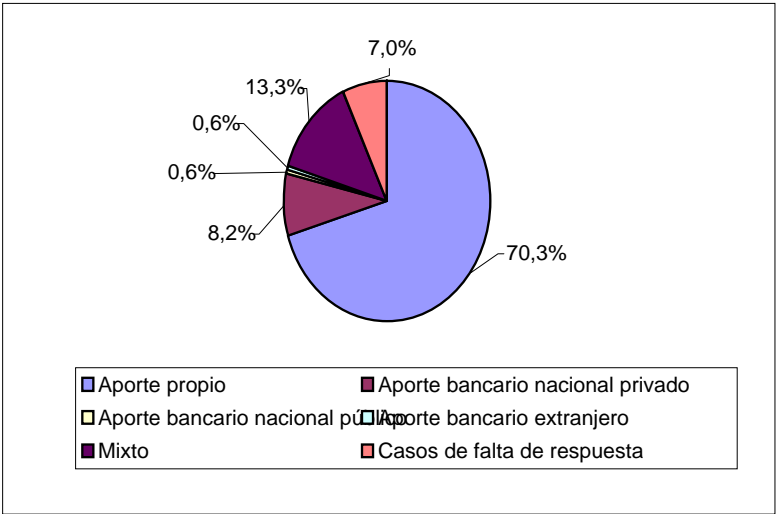
Tipo de Actividad	Universo	%	Muestra	%
Agencia de Viajes	22	1,52	18	10,98
Alojamiento	13	0,90	6	3,66
Transporte	18	1,24	19	11,59
Ocio	7	0,48	8	4,88
Alimentos y Bebidas	35	2,41	35	21,34
Comercial*	1250	86,15	67	40,85
Construcción*	106	7,31	5	3,05
Pesca	s/n		5	3,05
Artesanía	s/n		1	0,61
TOTAL	1451	100,00	164	100,00

Distribución por actividad de empresas contribuyentes del Municipio Maneiro. (Universo/Muestra)



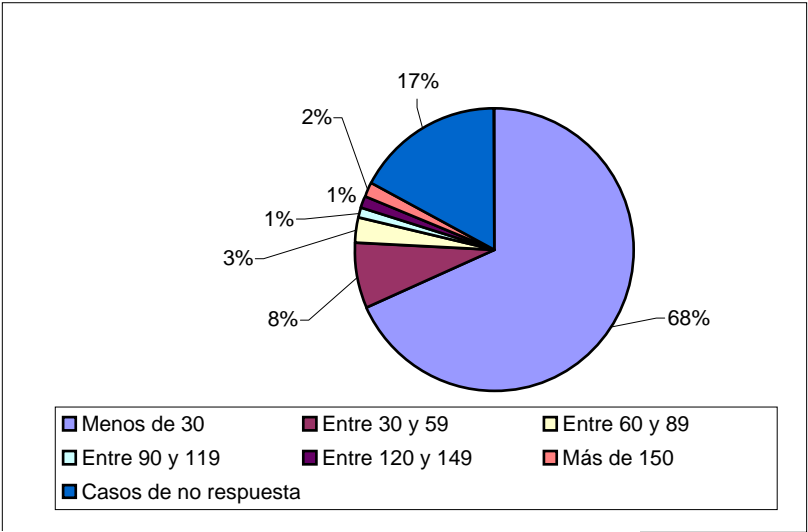
Distribución por actividad de empresas contribuyentes del Municipio Maneiro.

El capital privado para la puesta en marcha y funcionamiento de las empresas en Maneiro proviene de la isla de Margarita, es decir, tanto local (Maneiro) como regional (la isla en su totalidad). La inversión para iniciar el negocio en un 70,3% proviene de aportes propios, el 8,2% de entidades bancarias nacionales privadas y mientras que una proporción de 13,3% inició su empresa con una inversión mixta, es decir, a través de aportes bancarios, ya sea nacional o extranjero y aporte propio. Lo que permite asumir que existe un potencial en la zona que genera la confianza necesaria para la inversión privada.

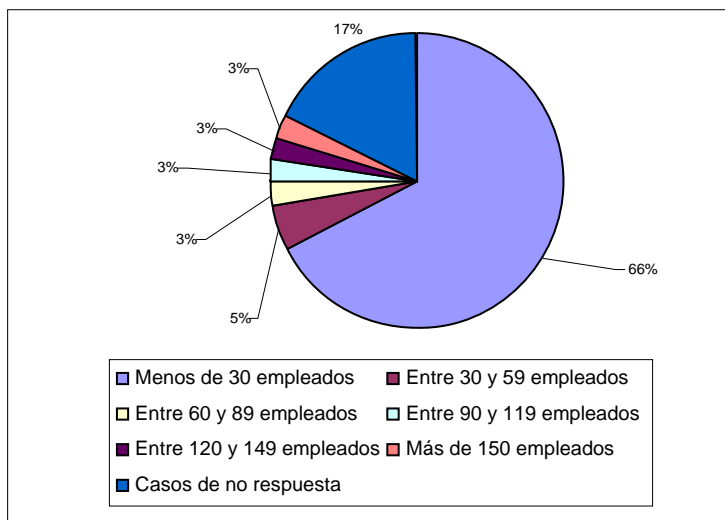


Origen del capital invertido.

Se aprecia que la dimensión media de las empresas encuestadas es de 20 empleados promedio en temporada baja y 23 empleados promedio en temporada alta, lo que refleja un predominio de unidades pequeñas, con una gran estabilidad de empleo.

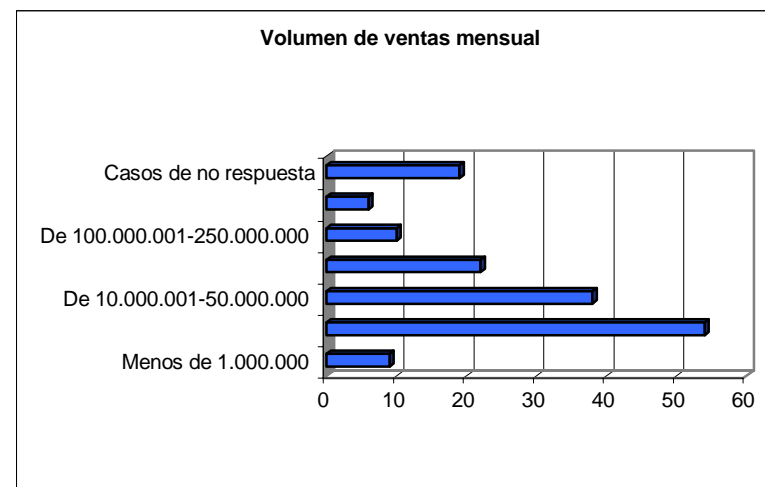


Empleados en temporada baja



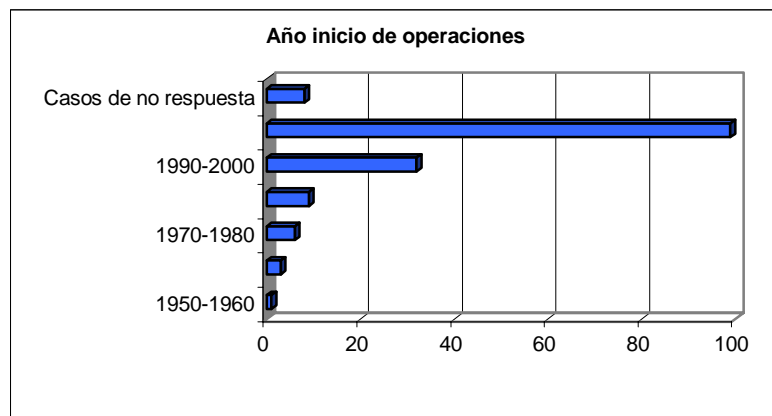
Empleados en temporada alta

La escasa dimensión promedio, en relación al empleo, de la empresa del Municipio Maneiro no sólo se refleja en el número de empleados sino también en el volumen de ventas que realiza. La mayoría de las empresas encuestadas (34,2%) factura entre Bs. 1.000.000 (US \$465,11) y Bs. 10.000.000 (US \$4.651,10) de mensuales, 24,1% entre Bs. 10.000.000 (US \$4.651,10) y Bs. 50.000.000 (US \$23.255,80) y el 13,9% más de los Bs. 50.000.000 (US \$23.255,80) en ventas mensuales.



La antigüedad media de las empresas encuestadas es de aproximadamente 7 años, lo que indica empresas nuevas, pero con relativa experiencia en el mercado, ya que un 39,2% de los promotores del negocio manifestaron poseer experiencia en la actividad desempeñada. Esto coincide con la apertura de centros comerciales de tipo metropolitano que se han implantado en el Municipio, donde actualmente operan empresas de diversa naturaleza. Entre 2000 y 2007 se han incorporado casi el 62% de las empresas encuestadas, mientras que después del año 1995 se implantaron en el Municipio Maneiro sólo el 20,3% de las empresas, cuya actividad principal es la actividad turística, en su mayoría relacionadas con alimentos y bebidas.

Lo que refleja, que incluso en ese momento existía una clara vocación en el área de restauración de las empresas turísticas.



Capacidades de los empresarios y el nivel gerencial

Más de la mitad de las empresas (58,9%), tiene un personal directivo con formación académica universitaria, y con experiencias en el sector comercial y turístico. Sin embargo, se apreció que los estilos de dirección presentes en las empresas se caracterizan por una cierta centralización de las decisiones y, por un limitado interés en las cuestiones referentes a los mercados internacionales y a la gestión estratégica de la información.

Al emprender un negocio, el empresario de Maneiro, se basa en su experiencia, se vale de su intuición y de su capacidad de relaciones públicas para llevar adelante su empresa. No están acostumbrados a utilizar la información de manera sistemática, ni realizar estudios de mercados y prefactibilidad económica para sus inversiones. En el sondeo realizado a los empresarios de Maneiro, sólo un 13,9% de las empresas, invierten en los estudios referidos.

Un primer indicio de la orientación estratégica de las empresas, se obtiene de la percepción del empresario sobre su entorno, para estos empresarios es claro que el motivo principal para invertir está relacionado con el punto comercial y la afluencia de turistas en la zona elegida para la localización de su empresa. De hecho, las principales actividades en las que se desempeñan las empresas son las actividades de tipo comercial; las de alimento y bebidas y viajes y turismo, como se mencionaron anteriormente.

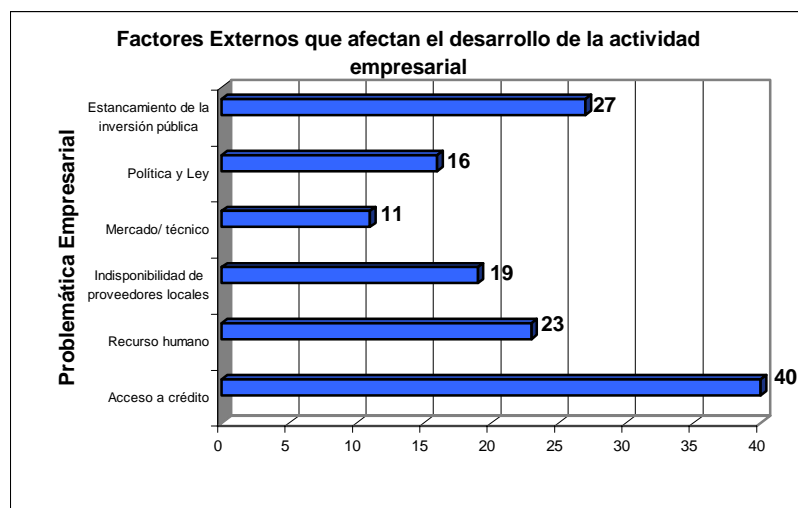
En cuanto a la visión de los empresarios, en materia de inversión, se determinó que el mayor interés registrado, por parte de ellos, está referido al aumento de la capacidad instalada de las empresas, y en cambio consideran en menor proporción las inversiones en materia de capacitación del personal. Este último hecho se refleja en la alta rotación del empleo.

La visión que el empresario de Maneiro tiene sobre los problemas que afectan al desarrollo de su actividad se concentra en atribuir las fallas de sus empresas a agentes externos no controlables por la dirección de la empresa.

Escala	Acceso a crédito		Recurso humano		Indisponibilidad de proveedores locales		Mercado/técnico		Política y Ley		Estancamiento de la inversión pública	
	fi	%	Fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
1	40	25,3	23	14,6	19	12,0	11	7,0	16	10,1	27	17,1
2	19	12,0	22	13,9	24	15,2	25	15,8	20	12,7	15	9,5
3	18	11,4	29	18,4	22	13,9	21	13,3	27	17,1	14	8,9
4	12	7,6	21	13,3	15	9,5	33	20,9	25	15,8	17	10,8
5	12	7,6	12	7,6	24	15,2	23	14,6	25	15,8	27	17,1
6	27	17,1	21	13,3	24	15,2	14	8,9	15	9,5	26	16,5
No resp.	30	19,0	30	19,0	30	19,0	31	19,6	30	19,0	32	20,3
Total	158	100	158	100	158	100	158	100	158	100	158	100

Factores externos que afectan el desarrollo de la actividad empresarial en el Municipio Maneiro. (Universo/Muestra)

Capacidades relacionadas con el territorio (ubicación, accesibilidad, recursos).



En este apartado es importante destacar la valoración del factor localización como ventaja comparativa por parte de los empresarios. El 93,7% del total de la muestra, invierte en la zona por la afluencia de turistas y la cercanía de mercado de insumos, de bienes de capital, entre otros.

Además de la afluencia de turistas, es también apreciada por parte de los empresarios la planta turística del destino, la cual se refleja en una oferta turística hotelera de trece (13) establecimientos, una oferta de restauración superior a la oferta hotelera y lo que es más

importante empresas asociadas al comercio, al movimiento inmobiliario y la industria de la construcción.

Es interesante resaltar la respuesta que ha dado las empresas de restauración del Municipio Maneiro pues su oferta turística creció después de la aparición de los centros comerciales.

Aunque no se tienen estadísticas precisas, se contabilizaron 58 establecimientos registrados, formales, equipados, con ocupación interesante durante los fines de semana y durante la temporada alta (CORPOTUR 2006). Por su parte, el Municipio Maneiro cuenta con 22 empresas de agencias de viaje y turismo. Así mismo, el negocio de diversión y recreación, especialmente el de espectáculos comienza a ser desarrollado. También es posible que hayan crecido las actividades asociadas al turismo de convenciones, dadas las ventajas comparativas de Maneiro en términos de confort de sus instalaciones y ubicación estratégica, aunque no se tiene datos para cuantificar esta apreciación.

Por otra parte, los atractivos naturales y de valor paisajístico del litoral del Municipio son el soporte del turismo de sol y playa, segmento tradicionalmente comercializado en este territorio, junto al turismo de compras y turismo residencial, el cual ha ganado terreno en los últimos años.

Los atractivos de carácter histórico-cultural, las fiestas religiosas y las zonas de valor patrimonial, constituyen un potencial que puede ser desarrollado para generar nuevas corrientes turísticas interesadas en vivir experiencias culturales.

Otro aspecto interesante lo constituye la actividad pesquera, la cual representa todavía el modo de vida y de generación de ingresos de una parte importante de la comunidad local. Esta actividad tiene un carácter artesanal que bien podría explotarse para asociarla con el desarrollo del turismo contemplativo de estas faenas tradicionales.

Rivalidad como herramienta de eficiencia y la competitividad. La diferenciación estratégica

La intensidad de la rivalidad que hay entre las empresas del Municipio Maneiro aun es incipiente; en efecto, la encuesta demuestra que más de la mitad (69,7%) de estas empresas, mencionan que el promedio de sus competidores con productos y/o servicios similares es menor de once (11). Igualmente manifiestan conocer la información referida al tamaño de los negocios, sus precios, el tipo de clientela así como los canales de distribución. Sin embargo, aun cuando conocen a sus competidores del sector,

todavía existen limitaciones en función de la identidad hacia las diferencias entre los productos que ofertan.

En función a la pequeña dimensión de las empresas de Maneiro, esta estrategia es adecuada, debido a que esas empresas no tienen la fortaleza para competir en base a precios bajos u otra acción factible. Las empresas de Maneiro deben apostar a ofrecer algo distinto que convierta en vivencias únicas y particulares la experiencia del viaje, y ello implica la búsqueda de nuevos productos y mercados, de forma que se disminuya la dependencia de un solo tipo de producto como el de sol y playa, tradicionalmente comercializado en el destino. Al respecto, el instrumento aplicado, demuestra que la mitad de las empresas no comercializa productos o servicios complementarios y sólo 25,3% señala que han desarrollado nuevos productos. Es importante señalar, que sólo el 9,5% de las mismas, reconoce que la diferenciación de productos y servicios ha mejorado su eficiencia y competitividad.

Un resultado importante es que más del 38% de las firmas encuestadas manifiesta haber realizado "innovaciones o mejoras", referidas a instalaciones físicas e infraestructurales, que han influido favorablemente en la calidad de servicio y en el aumento de las ventas.

Se ha visto que el proceso de crecimiento de la oferta turística sobre todo en el área de restauración además de haber incrementado en número, ha supuesto una importante renovación del nivel de los servicios ofertados. Este proceso ha sido motivado por la construcción de centros comerciales en los últimos años, en donde operan restaurantes tipo franquicia, agencias de viaje y otros servicios especializados.

De hecho, el 53,20% de los entrevistados afirman tener planes de ampliación de su capacidad instalada. Por tanto, se observa un cierto dinamismo en los segmentos turísticos distintos del tradicional sol y playa, en consonancia con lo que pudiera representar en el Municipio, el inicio de un proceso de diversificación ajustado a la vocación del territorio.

Desarrollo Tecnológico

La importancia de los recursos tecnológicos para la competitividad de las empresas depende fundamentalmente del sector de actividad; las incorporaciones de tecnologías en el sector turístico están sufriendo un rápido avance en los últimos años, tanto en las actividades de back office como en las relaciones con los clientes y con otros agentes del sector.

En este ámbito, las empresas de Maneiro están dotadas de equipamientos básicos, tales como el informático de gestión cada vez más extendido en las pequeñas empresas y que permiten no sólo una mejora de la gestión, sino que también pudiera influir en la calidad de servicio. Sin embargo, todavía es incipiente. En este sentido, la encuesta arrojó que la tercera parte de las firmas, no utiliza la tecnología en sus procesos de gestión y sólo un 29% de las empresas usan la tecnología en la gestión administrativa e Internet.

En cuanto a las experiencias de comercio electrónico, también avalan la importancia del tamaño para el éxito en la Red. El reducido tamaño de la empresa es un importante obstáculo para el desarrollo de estrategias de penetración en mercados electrónicos por el hecho de que condiciona sus posibilidades de actuación. Las consultas realizadas a los empresarios revelan, que sólo el 2,5% de las empresas utilizan sistema automatizados para comercio electrónico, generalmente asociado a las agencias de viajes y turismo; lógicamente, el tamaño del establecimiento está relacionado directamente con el potencial tecnológico del mismo.

En suma, si no se es capaz de crear el acceso a la tecnología, al menos se necesita acceder a la información ya disponible, pero hay ausencia de organismos y de medios que se encarguen de

difundir la existente, con claras carencia de redes de información y de estadísticas para hacer más productivo su negocio. La información más difícil de conseguir y por lo tanto obstaculiza el crecimiento, es la referida al mercado (12,3%) y la relativa a centros de desarrollo tecnológico (10,9%).

Acceso a la información y el conocimiento

Los bajos niveles de inversión en investigación y desarrollo tecnológico (13,9% de las empresas invierten en sistemas de información y estudios de mercado), reflejan la poca importancia que los empresarios le dan a esta variable. Sin embargo, para las personas que piensan ser empresarios a futuro si tiene una significación relevante, ya que se les hace difícil conseguir datos para montar el negocio.

En general, las empresas de Maneiro, conceden poca importancia a la gestión de la calidad y al asesoramiento externo, lo que dificulta una adecuada asignación de recursos productivos para incorporar en la gestión los factores intangibles de competitividad.

Un dato preocupante es que muy pocas firmas tienen una unidad de investigación y desarrollo claramente identificada en su organigrama, ya que en general son unidades empresariales de pequeña dimensión, a pesar que un porcentaje

elevado de las empresas tiene como responsable a nivel gerencial a una persona con formación universitaria y postgrado.

Por lo que respecta a las estrategias de recursos humanos, la participación en programas de formación continua afecta al 67,7% del conjunto de empresas. Esta tendencia positiva en la formación del recurso humano, no se ha traducido en una mayor presencia en el organigrama de unidades organizativas dedicadas a la gestión de la información, investigación de mercados, comercialización o gestión de recursos humanos.

Red de Cooperación y Relación con los factores de la cadena de comercialización

Una empresa no puede estar restringida por los recursos que posea, sino tiene que construir nuevos tipos de relaciones para acceder a recursos de propiedad de otras empresas y explotarlos conjuntamente. Ante esta exigencia de cambio en los procesos, hacia una mayor cooperación de empresas, el tejido empresarial de Maneiro presenta algunas deficiencias.

Un problema que afecta notablemente la competitividad de una empresa, es el que tiene que ver con la falta de proveedores de alta calidad en el entorno. Es decir, una empresa puede trabajar muy correctamente, con sus

sistemas en sitio y con conceptos de negocio muy bien concebidos para lograr ventajas competitivas en sus mercados, pero todo ello se hace insostenible si los que le proveen de materiales y servicios que complementan su gestión, lo hacen deficientemente. Ello implica que la competitividad nacional es indudablemente una limitante para el emprendedor local y su capacidad para resolverlo es limitada.

Según la encuesta, los ingresos de las empresas en general provienen de clientes que contratan directamente su estancia (60,10%). En este sentido, los ingresos para las actividades productivas provienen de las contrataciones realizadas directamente.

En relación a la actividad comercial, el origen foráneo de los proveedores se justifica por el carácter de Puerto Libre que posee la Isla de Margarita. Los beneficios de esta relación generalmente son calidad, diversidad y buenos precios. En cuanto a los clientes, generalmente están asociados al segmento de mercado de compras, y a los residentes.

Por otra parte, los proveedores de las empresas constructoras en su mayoría han estado ceñidos al monopolio de casas comerciales que suministran materiales, el cual ha presentado en los últimos años deficiencias en términos de disponibilidad y variedad de productos, dado la

condición de insularidad y aumento de la demanda de esos productos.

Todo lo anteriormente planteado, conduce a señalar, que las pequeñas y medianas empresas turísticas y, en general, el turismo independiente, no tienen una dimensión óptima para el establecimiento de redes comerciales que les permitan explotar los mercados de forma eficaz y eficiente. No obstante, hay que señalar que, en la mayoría de los casos, o constituyen el complemento imprescindible que da valor diferenciador al producto turístico, o lo constituyen en sí mismos, la oferta que busca el pasajero individual.

Apoyo en materia financiera

En cuanto a las limitaciones en materia financiera, el Reporte Global de Competitividad, indica que Venezuela sólo superó al 8% demás de 50 países analizados, demostrando las limitaciones del sistema bancario venezolano, caracterizado por entidades locales de bajo nivel de capitalización, débil poder de captación de fondos y restricciones para balancear una cartera de riesgo. Este ha sido un gran obstáculo para las Pymes por la escasa cantidad de dinero para financiar a todos los interesados.

En la encuesta aplicada, el 63,30% de los empresarios manifiestan no poseen

financiamiento. Una proporción menor ha obtenido créditos destinados principalmente a remodelación y ampliación de sus instalaciones, en menor proporción para adquisición de materia prima y compra de equipos. En la encuesta aplicada, uno de los problemas más relevantes que sistemáticamente afectan la actividad empresarial en Maneiro es el aspecto financiero; como ya fue señalado, este tema ocupa el primer

SERVICIOS BÁSICOS							
Escalas de calidad	Vialidad	Señalización	Alumbrado	Aguas Residuales	Agua Potable	Seguridad	Aseo Urbano
Excelente	17,7%	13,3%	7%	5,1%	3,2%	3,8%	5,7%
Bueno	50%	47,5%	41,8%	50,6%	43,0%	27,8%	39,2%
Regular	25,3%	29,7%	36,7%	25,3%	32,3%	41,1%	29,1%
Malo	6,3%	8,2%	10,1%	15,8%	18,4%	25,3%	23,4%
Casos de falta de respuesta	0,6%	1,3%	4,4%	3,2%	3,2%	1,9%	2,5%
% de empresa de la muestra	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

lugar como problema que afecta la actividad empresarial.

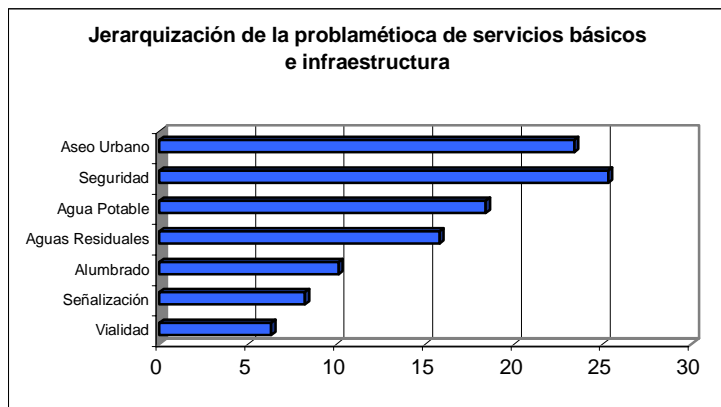
Competitividad frente al mercado global

El empresario de Maneiro no parece haber concebido la internacionalización como una

prioridad, sino como algo opcional. Las empresas no han tenido la capacidad para participar en los mercados internacionales, según los resultados del instrumento aplicado al sector empresarial de Maneiro, sólo el 5,7% destina sus productos y servicios al mercado internacional.

Contexto territorial

Maneiro posee evidentes ventajas comparativas de localización, si contrastamos su realidad con la de otros municipios de Nueva Esparta y del país. Sin embargo, esa posición de vanguardia en el contexto nacional no impide que los empresarios que desarrollan su actividad en Maneiro perciban una serie de problemas en materia de servicios públicos que constituyen obstáculos para la actividad económica. En la encuesta aplicada, el tema de la seguridad representa un problema jerarquizado en el primer orden, tal como se demuestra a continuación.



La concentración de empresas proveedoras de servicios, adecuada red de comunicaciones viales, concentración de población con alto nivel de ingresos y de formación educativa, también representa ventajas comparativas. Sin embargo, el crecimiento urbano no planificado y una marcada estacionalidad en el destino, han generado problemas con los servicios básicos e infraestructurales y de equipamiento físico, reflejada esta situación en temporadas altas, con el colapso de los equipamientos físicos, tal es el caso de los conflictos vehiculares, evidenciados en las principales avenidas del Municipio. Las iniciativas en el ordenamiento y ampliación en materia vial, es uno de los retos que deben ser atendidos en el corto plazo por los entes competentes en esta materia, pero también requiere un mayor compromiso por parte de los empresarios.

Otro problema no menos importante lo representa la salubridad. La recolección de los desechos sólidos también preocupa a los empresarios, se han detectado ciertas carencias respecto a los equipos higiénico-sanitarios. A pesar de los esfuerzos realizados por la alcaldía en esta materia, reflejada en las últimas adquisiciones de equipamiento para la recolección de basura. Respecto a la existencia de plan municipal de limpieza y de recolección de desechos, la situación es evaluada por los empresarios como uno de los problemas más relevantes, ocupando el segundo lugar de criticidad después de la inseguridad, que según su percepción debe ser solucionado en el corto plazo.

Las deficiencias en la red de abastecimiento y saneamiento de agua también afectan al desarrollo de la actividad turística. La escasez de recursos hídricos en el Municipio, impone serios problemas de abastecimiento de las poblaciones ubicadas en áreas urbanas y algunas áreas del litoral y genera graves efectos medioambientales en relación con la contaminación de las aguas. Una mayor gestión integral del agua es uno de los retos aún pendientes en el Municipio Maneiro, es uno de los ámbitos cuya solución también requiere un mayor compromiso de los agentes privados. Asimismo, y en relación con la mayor preocupación de los turistas por el medio ambiente, adquiere una importancia especial la

calidad ambiental del litoral y de los espacios naturales.

Según los empresarios no se ha hecho lo necesario por la conservación y recuperación del litoral, en vías de degradación por la presión del crecimiento urbano, de la actividad turística de "sol y playa" entre otras razones. En los conglomerados del litoral, las mayores limitaciones se deben a problemas de ordenamiento e ilícitos medioambientales, lo que exige una mayor gestión y compromiso por los actores involucrados en esta materia

Red de apoyo (Institucional y Gremial)

Una proporción de 30,40% de empresas, pertenecen a alguna asociación empresarial, cuya relación está basada en participaciones a reuniones, capacitación, pago de afiliación y en la conformación de datos estadísticas, entre otras. Dentro de las Organizaciones Gubernamentales, ONG, y gremios, mencionadas por los empresarios encuestados están: INCE, CORPOTURISMO, CAHOTEL, AVAVIT, Cámara de Turismo, Fondo Mixto, entre otras. Es de hacer notar, que los informantes no consideran que la Alcaldía de Maneiro, cumpla con un papel relevante en la relación con las empresas, la relación esta dada principalmente en materia fiscal relativa al cobro de impuestos. En este

sentido, reconocen que la Alcaldía ha promocionado rebajas por pronto pago de los Impuestos Inmobiliarios Urbanos y los referidos a Patente de Industria y Comercio.

Por otra parte, se observa poco compromiso por parte de empresario con la población local. La encuesta refiere que la relación con la comunidad en materia comercial es de 55% y el 21% no mantiene ningún tipo de relación.

En el contexto del turismo, aun cuando existe una proporción de empresas del sector que pertenecen a alguna asociación empresarial, en la mayoría de las ocasiones, esta pertenencia no se traduce en mayores capacidades organizativas, mejor gestión de compras, o prácticas conjuntas de comercialización. De nuevo se manifiesta la carencia del tejido turístico al no verse compensadas las dificultades derivadas de dimensión técnica reducida por un planteamiento cooperativo o asociativo. Así lo demuestran las cifras de la encuesta aplicada, sólo el 52,2% de las empresas, no le atribuyen ningún beneficio a la asociación empresarial, lo que demuestra fragmentación empresarial y carencia de políticas de cooperación pública y privada que pudieran estar limitando su capacidad para lograr mejoras del entorno competitivo.

Uno de los principales desafíos claves para el desarrollo del diálogo social en el sector turismo

se refiere al grado de representatividad que deberían tener las instituciones presentes en la concertación en materia de turismo, tanto en lo referente a agentes públicos como privados. En el primer caso, la participación de los poderes públicos, la reflexión debe girar en torno al papel que los Municipios deben desempeñar en el proceso, y sobre el modo de articular una mayor coordinación interna entre los líderes municipales, empresarios, Organizaciones no Gubernamentales (ONG) y Consejos Comunales, sobre el turismo.

Para el segundo caso, la problemática de la capacidad de representación de los agentes privados que intervengan en el diálogo social turístico, es evidente, la dificultad de encontrar un interlocutor que represente la diversidad del sector a escala regional es un indicativo de la falta de asociacionismo y de la débil puesta en común de la empresa.

Es necesario crear entonces una base institucional para establecer esa identidad colectiva turística, sólo así se puede realizar la concertación. En esta base institucional deberían estar representados todos los empresarios turísticos.

4.1.2. Lineamientos Estratégicos para el Desarrollo Económico Local del Municipio Maneiro.

Para iniciar en Maneiro el proceso de cambio hacia un municipio capaz de gerenciar de manera autónoma y autosostenida su potencial de crecimiento, son necesarias acciones concretas que se expresen bajo los siguientes lineamientos:



1. Crear la Oficina Municipal de Desarrollo Local.

La materialización de las políticas que fomenten el desarrollo local en los términos que plantea este plan, requiere la existencia de una estructura institucional que asuma esta tarea. Dado que en Maneiro existe una Dirección de Turismo que está en proceso de conformación, sería muy útil que las funciones de esta Dirección se establecieran de tal forma que la habiliten para asumir el objetivo de promover el desarrollo local de Maneiro, tomando al turismo como actividad dinamizadora.

En todo caso, la instancia del gobierno municipal que asuma la promoción del desarrollo local debe tener como principios básicos para la formulación de políticas a la siguiente trilogía: encadenamientos y redes, innovación y recursos humanos calificados.

Encadenamientos y redes: el gobierno municipal debe promover el establecimiento de vínculos potentes entre el sector público y el privado, fortaleciendo el compromiso cívico a través de la interacción de sus gobernantes, empresarios y ciudadanos, en un escenario de corresponsabilidad ciudadana.

Innovación: el gobierno municipal debe promocionar el máximo nivel de desempeño, competitividad y rentabilidad económica, sobre la base de la innovación de la oferta. Para lograr esto se requiere trabajar en el diseño y mercadeo de productos turísticos que constituyan experiencias únicas y singulares. En la conformación de esos productos innovadores deben integrarse armónicamente las actividades comerciales, las pesqueras y las manifestaciones culturales propias del municipio.

Recursos humanos: el gobierno municipal debe establecer una política de formación y capacitación de recursos humanos calificados. También debe preocuparse por la captación de inversionistas nacionales e internacionales, a fin de mejorar la calidad de vida de la ciudadanía, a partir de la creación de fuentes de empleo y del aumento de los ingresos.

PRINCIPIOS BÁSICOS PARA LAS POLÍTICAS DE DESARROLLO ECONÓMICO





2. Definir políticas públicas para el fomento de la actividad turística competitiva.

La materialización de las políticas que fomenten el desarrollo local en los términos que plantea este plan, requiere la existencia dinamizadora.

- ✦ Creación y actualización ordenanzas que propicien un marco legal fuerte, claro y consistente.
- ✦ Actualización de los instrumentos legales (PDUL, POU y Planes Especiales) que permitan el ordenamiento de los espacios ocupados y los espacios de expansión, en función de la capacidad de carga del territorio.
- ✦ Estímulo a las inversiones nacionales y extranjeras
- ✦ Simplificación de los procedimientos de registro y control gubernamental (simplificación de la permisología).
- ✦ Aplicación de incentivos para la creación de nuevas empresas.
- ✦ Promoción de la capacitación y formación permanente del recurso humano, tecnología, mercadeo
- ✦ Promocionar la incorporación de innovaciones tecnológicas.



3. Impulsar la diversificación del producto turístico.

- ✦ Desarrollo de nuevos productos, únicos, particulares y propios de Maneiro conglomerado que incorporen, por ejemplo, la riqueza de la tradición pesquera, las manifestaciones culturales que se expresan alrededor de la imagen del Cristo del Buen Viaje y las expresiones musicales autóctonas.
- ✦ Creación y fomento de la oferta turística complementaria en las áreas de servicios de restauración, eventos y espectáculos.
- ✦ Puesta en valor del Casco Histórico de Pampatar.



4. Fortalecer la integración de las cadenas productivas.

- Desarrollo de mecanismos institucionales para el intercambio regular de las informaciones y opiniones entre el gobierno municipal y el empresariado.
- Institucionalización de la celebración anual de la Bolsa de Turismo de Maneiro.
- Fomento de la contratación prioritaria de mano de obra residente del municipio.
- Fortalecimiento de vínculos de los empresarios con las agencias de viajes.
- Desarrollo de un sistema de información turística que alimente la base de datos de productos y recursos turísticos.



5. Mejorar el entorno del conglomerado productivo.

- Diseño de políticas de comercialización y mercadeo de los productos turísticos del municipio.
- Estímulo a la creación de líneas de transporte público que sirvan a los puntos de atracción turística.
- Definición de espacios para estacionamiento de vehículos.
- Implantación de un sistema claro y definido de señalizaciones.
- Creación de módulos de información turística.
- Implantación de un sistema de seguridad efectivo.