

LA IMPORTANCIA DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DE UNA REGIÓN: EL CASO DE LA REGIÓN DEL MAYO EN EL ESTADO DE SONORA

*Dr. Gil Arturo Quijano Vega¹
Dr. Gaspar Alonso Jiménez Rentería²*

1. Introducción.

En el ambiente económico del nuevo siglo es posible observar diariamente una constante, *el cambio*. Esta característica nos ha permitido ser testigos de aspectos inimaginables en el pasado: crisis económicas de países poderosos, empresas multinacionales en quiebra, países afectados por el cierre de empresas en otros países, economías que surgen como emergentes y aprovechan mercados internacionales, etc. Todo esto se considera efecto de una causa común, la globalización económica; que dicho sea de paso, es un proceso en el cual nos vemos inmersos todos (países, empresas, personas) de manera voluntaria o involuntaria.

En base a lo anterior, y como efecto de la globalización de la economía, resulta común observar productos extranjeros compitiendo en el mercado local, incluso productos que tal vez identificábamos como únicos o propios de nuestro país, hoy los encontramos en nuestro entorno con etiquetas extranjeras. Ante este fenómeno, a finales del siglo XX surge el término competitividad para hacer referencia al mercado que una empresa es capaz de acaparar y mantener bajo estas condiciones especiales de competencia internacional. Esto es, la globalización favorece la competencia entre naciones y empresas, y es por ello que resulta necesario estudiar la forma de ser competitivo desde ambos puntos de vista.

Dentro del debate teórico sobre la competitividad y sus alcances, se ha evidenciado la importancia de las características del entorno en el cual se encuentran las empresas como una forma de facilitar y fortalecer esa competencia. A esto se le ha llamado ventajas competitivas. Se dice en la teoría económica al respecto que un país o región será competitiva en el grado en que sus empresas lo sean, y al mismo tiempo, una empresa será competitiva en el grado en que las regiones o países presenten las circunstancias que así lo

¹ Profesor – Investigador del Instituto Tecnológico de Hermosillo. E-mail: gilarturoq@hotmail.com

² Profesor – Investigador del Instituto Tecnológico de Chihuahua. E-mail: gaspar.jimenez@gmail.com

favorezcan. En esto radica la importancia de analizar las ventajas competitivas de una región, conocer en qué aspectos se diferencian de las demás y que características especiales puede ofrecer para la generación o atracción de inversiones.

A nivel nacional, el estado de Sonora cuenta con un nivel de competitividad aceptable considerando las mediciones del IMCO, Aregional y del ITESM. Cabrero et.al. (2007) en su trabajo sobre competitividad de las ciudades mexicanas ubica a Hermosillo en la posición número ocho y a Cd. Obregón en el lugar 38 de 60 ciudades analizadas. Lo anterior denota un buen comportamiento económico del estado y sus principales ciudades a nivel nacional e incluso internacional, sin embargo, para otras ciudades o regiones del estado, la historia es diferente.

En el estado de Sonora se aprecian de manera general tres regiones socioeconómicas: la costa, la frontera y la sierra; pero a su vez estas pueden dividirse en microrregiones más específicas por sus condiciones geográficas particulares. Tal es el caso de la Región del Mayo en el sur de Sonora, compuesta por los municipios de Navojoa, Álamos, Etchojoa y Huatabampo. Identificada por ser el extremo sur del estado, la región del Mayo se conoce por su gran potencial agrícola y su especialidad en las actividades de la pesca y la ganadería; pero aunado a lo anterior, también se caracteriza por contar con bajos niveles de desarrollo, pobres indicadores de ingreso y educación, bajo nivel de empleo, y en los últimos años, deserción de sus habitantes a otras ciudades o estados que les ofrezcan mayor bienestar.

El presente estudio busca identificar los factores que le permitan a la región del Mayo generar las ventajas competitivas que la hagan atractiva para la inversión de nuevas empresas o en las ya existentes, con el fin de generar las condiciones de bienestar y desarrollo que el modelo económico de la competitividad nacional ofrece. En términos generales es posible resumir que a través de los resultados de esta investigación se busca identificar las ventajas competitivas que permitan a cada municipio potenciar su actividad productiva y con ello mejorar su nivel de desarrollo.

2. Marco Referencial.

En la presente sección analizaremos un breve constructo teórico con el fin de contextualizar la investigación e identificar las principales propuestas metodológicas que nos lleven a cumplir con el objetivo del trabajo.

2.1 Globalización y Competencia Internacional.

El fenómeno de liberación y apertura económica que tanto atrae la atención actualmente, se constituye básicamente por tres procesos: la integración, la internacionalización y la globalización (Rozo, 1999). La fase que actualmente se vive de este fenómeno, es la globalización, y con ella han llegado una serie de cambios a los sistemas económicos, productivos y políticos mundiales. Micheli (1999) menciona que la globalización es, sin duda, el concepto que expresa la transformación más trascendente de las relaciones económicas y políticas internacionales a partir de los años ochenta.

La globalización tiene sus inicios a finales de los setenta, y es entendida como una nueva fase de la internacionalización de los mercados, que pone en dependencia recíproca a las firmas y a las naciones, en grados absolutamente originales e inigualados en el pasado (Coriat, 1998). Aunque desde finales de siglo XIX se ha venido manejando el término de internacionalización para referirse a la relación entre países exclusivamente a través de los gobiernos, y a partir de la segunda Guerra Mundial surge la mundialización como consecuencia de alianzas para trabajar sobre fines comunes; la fase de globalización es la que ha permitido una mayor relación, vinculación y hasta dependencia entre los países.

La globalización constituye una nueva fase del desarrollo capitalista cuyos rasgos básicos son la desregulación de los mercados, de los procesos laborales y de la fuerza de trabajo, la privatización de las economías, etc., sobre la base de cambios tecnológicos centrados en el uso de la microelectrónica y la generalización en el uso de nuevas tecnologías como la robótica, la automatización, la informática, la biotecnología y la biogenética (Martínez et.al., 1997). Algunos autores afirman que el fenómeno globalizador tiene mayores implicaciones que las numeradas por Martínez, y que incluso lo que actualmente se vive es solo el inicio de este proceso. Micheli (1999) menciona que la globalización es una realidad compleja –no simplemente de desregulación, apertura de fronteras o pérdida de soberanía- que está en sus inicios como etapa capitalista; además afirma que la globalización expresa un

movimiento de integración de las economías y/o regiones, y no únicamente un proceso de apertura de las mismas.

Las tres características de la evolución económica mundial, consideradas como aspectos importantes en la definición del proceso de globalización son (Humbert, 1993)³:

- 1.- Aparición de la triada o bloques de poder económico equivalente
- 2.- Valorización de la economía territorial por encima del Estado-nación a causa de la expansión de las empresas multinacionales.
- 3.- Aparición de la competencia global como sinónimo de competencia entre estructuras y no solamente entre empresas.

El resultado inmediato de los sucesos anteriores, es el impacto en los diversos aspectos que componen a una sociedad. Wong (1999) especifica que la globalización se puede caracterizar como un proceso multidimensional que trasciende las esferas económica, política, social y cultural. Esto es, el impacto, y por lo tanto los resultados de la globalización, no se darán únicamente en el aspecto económico de países ciudades y regiones, sino también en los aspectos sociales, políticos y culturales.

Vázquez Barquero (1999) señala la importancia de analizar los impactos de la globalización en el ámbito local o en territorios concretos, ya que si se ha de hacer frente a este fenómeno, será precisamente con las acciones, estrategias e inversiones que se desarrollen en este terreno. Es por ello que para el presente trabajo se propone analizar una microrregión del estado de Sonora que se considera vulnerable ante los cambios económicos que se han generado en la última década con la introducción del Tratado de Libre Comercio. Este es un ejemplo muy claro del impacto de la globalización en una región a través de la inminente competencia que trae aparejada.

2.2 Competitividad y Ventajas Competitivas.

En el discurso económico actual, es imposible no escuchar el término competitividad. Con esta palabra se pretende muy a menudo mostrarnos la respuesta mediante la cual personas, empresas, regiones o países harán frente al entorno globalizado que nos ha tocado vivir. En el caso de los países o regiones, la competitividad está en función de la eficiencia microeconómica de sus empresas, de las políticas gubernamentales para promover el

³ Citado por Micheli (1999).

crecimiento económico, y del desempeño de sus principales ciudades para atraer nuevas inversiones que generen empleos y coadyuven al crecimiento económico global (Sobrin, 2003). Precisamente una de las mejores formas en que una región puede ser competitiva, es potenciando las ventajas competitivas que le permitan, entre otras cosas, atraer las inversiones que necesita.

El marco conceptual de la competitividad fue establecido en el siglo XVII por las teorías de comercio internacional, cuya esencia está centrada sobre todo en aspectos económicos. El principal mentor de estas teorías fue David Ricardo, quien destacó por su metodología de las ventajas comparativas (Bejarano, 1998). La teoría económica clásica basa las ventajas comparativas de una región o una nación en la abundante dotación de factores básicos de producción (tierra, mano de obra y capital) y sobre todo, en la abundancia relativa de recursos naturales. Posteriormente con la globalización y los elementos de tecnología, consumo y conciencia ecológica que la acompañan, surge una reconceptualización del término “competitividad”, donde las ventajas comparativas como “motores del desarrollo” evolucionan hacia las ventajas competitivas (Rojas, 1999).

En la actualidad, la mayoría de los autores relacionan a la competitividad regional con la competitividad de las empresas que se encuentran en ella. Porter (1990) menciona que la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria a innovar y actualizarse acorde al paradigma de pensamiento predominante. De lo anterior se desprende que el éxito de una región o país dependerá de la competitividad de sus empresas. Paralelo a esto Porter proponía que el único concepto significativo para la competitividad en el ámbito nacional parecía ser la productividad.

Por su parte, Subdere (1998) se expresa en términos más específicos y enfocados al bienestar de la población al mencionar que la competitividad se refiere a la capacidad que muestren países y regiones para aumentar en forma sostenida la disponibilidad de bienes y servicios para sus habitantes. En tal sentido, concluye la secretaría chilena, el concepto de competitividad tiene como resultado final el crecimiento económico.

Las ventajas competitivas se crean a partir de la diferenciación del producto y de la reducción de costos, donde la tecnología, innovación y factores especializados son vitales. Estos factores especializados son creados y no heredados como en el caso de los recursos

naturales, al contrario, surgen de habilidades específicas derivadas del sistema educativo, del legado exclusivo del “saber como” tecnológico, de la infraestructura especializada, de la investigación, de la capacitación que se le ofrezca al recurso humano, de mercados de capitales desarrollados y de una alta cobertura de servicios públicos de apoyo, entre otros. Las ventajas competitivas son únicas y es difícil que competidores de otras regiones puedan replicarlas o acceder a ellas, cuando además de responder a las necesidades particulares de una industria concreta, requieren de inversiones considerables y continuas para mantenerlas y mejorarlas (Bejarano, 1998).

Michael Porter y otros autores señalan que las regiones no compiten sino sus empresas, esto es, un territorio puede competir pero solo a través de sus ventajas competitivas, esto es, aquellas características dinámicas que se desarrollan dentro de la región o localidad y que en conjunto determinan su nivel de competitividad ante el entorno global.

En suma, las ventajas competitivas están determinadas por el entorno nacional y regional. En los estados más básicos de la competitividad la región geográfica provee de ventajas iniciales en materia de riquezas naturales, ubicación estratégica y factores relacionados. En las etapas más avanzadas el espacio geográfico acotado potencia la interacción de los determinantes de la competitividad, dando lugar a “clusters” de industrias, instituciones, demanda y factores productivos relacionados. En cualquiera de ambos casos, es probable que la competitividad esté concentrada en determinadas regiones del país (Subdere, 1998). Esto mismo lo refuerza Silva (2003) con el siguiente comentario: el desarrollo de ventajas competitivas tiene un carácter marcadamente local, ya que la estructura económica nacional se puede expresar en torno a cadenas productivas locales que propician el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas y que tiende a buscar formas asociativas y articuladas para conseguir ventajas competitivas.

2.3 ¿Como identificar las ventajas competitivas de una región?

Resumiendo las secciones anteriores podemos concluir que independientemente del nivel de desarrollo que tengan los países, el grado de competencia existente en la actualidad los obliga a conocer e intentar mejorar su nivel de competitividad; es por ello que la competitividad de los territorios debe ser una de las principales preocupaciones de los gobiernos de hoy. Por otra parte es importante recalcar que las ventajas que un país tenga sobre otro no dependerán de su dotación de factores o reducción de costos, sino de la

capacidad que la industria local tenga para innovar y mejorar; esto es, debe contar con ventajas competitivas y no solo con ventajas comparativas.

Michael Porter en su libro *La Ventaja Competitiva de las Naciones* (1990), recomienda analizar detalladamente el entorno en el cual se encuentra ubicada la principal industria del país como una forma de identificar la ventaja competitiva. Para ello propone el estudio de cuatro componentes principales y dos más que están implícitos incluso de forma involuntaria, su estructura es mayormente conocida como el “Diamante de la Competitividad” y se representa en la figura 1.

El papel del gobierno debe ser el de catalizador y/o estimulador de las actividades productivas, motivando a las empresas a que aspiren a mejores niveles de competitividad; esto es, crear el marco para que las empresas consigan ventajas competitivas. Para ello el gobierno debe apoyar la creación de factores especializados a través de la educación, la infraestructura básica, la investigación y la salud. Otro punto que por obvio no debe ignorarse es que el gobierno también debe limitar la cooperación entre empresas rivales con el fin de evitar monopolios o dominación de mercados.

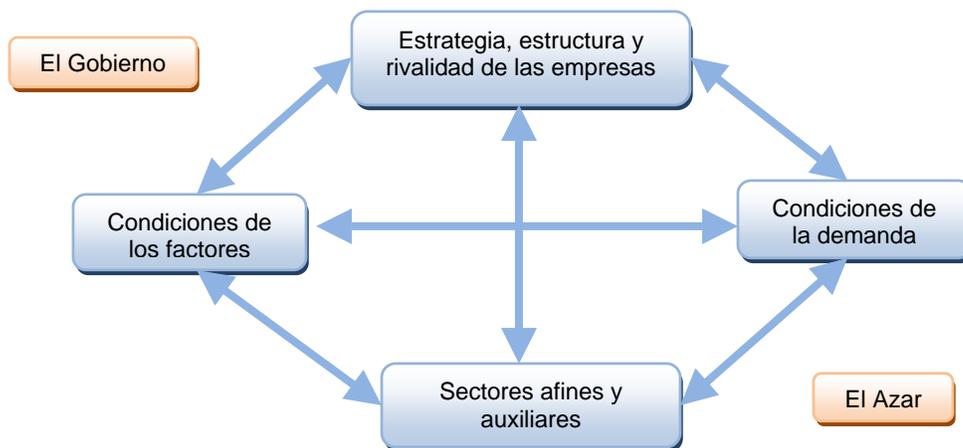


Figura 1. El Diamante de la Competitividad. Fuente: Porter (1990)

El Azar como variable exógena al diamante de Porter, se refiere a todos aquellos sucesos que están fuera del alcance de las empresas o el gobierno. Considera básicamente los cambios inesperados y drásticos en los mercados financieros, tipo de cambio inestable, guerra, terrorismo, decisiones políticas, etc., en fin aquello que de manera inesperada pueda

alterar el funcionamiento normal de las empresas, incluso contingencias naturales. El resumen de los componentes del diamante, así como sus principales indicadores se observan en siguiente tabla.

Tabla 1. Componentes del diamante de la competitividad.

Condiciones de los factores:	Condiciones de la demanda:
Nivel de especialización en que se encuentran los factores de producción regionales. Pueden ser factores básicos y avanzados.	En el grado en que la demanda interior sea más refinada y exigente, obligara a las empresas a que innoven y mejoren.
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos • Recursos físicos • Recursos del Conocimiento • Recursos de capital • Infraestructura 	<ul style="list-style-type: none"> • La composición de la demanda • El tamaño de la demanda y el patrón de crecimiento • La internacionalización de la demanda
Sectores afines y auxiliares:	Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas:
Presencia de sectores que ofrezcan productos y servicios complementarios o auxiliares, de preferencia que sean competitivos.	Contexto y circunstancias bajo las cuales funcionan y compiten las empresas nacionales.
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación con proveedores • Nivel tecnológico • Inversión en I+D • Nuevos productos (patentes) 	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de dirección • Calidad gerencial • Agresividad de la competencia • Inversión en estrategia y mercadotecnia

Fuente: elaboración propia con datos de Ramos (2001)

3. El Contexto: la región del Mayo en Sonora.

El estado de Sonora está situado en el noroeste de México, colinda al norte con los Estados de Arizona y Nuevo México (EUA), al sur con Sinaloa, al este con Chihuahua, al oeste con el estado de Baja California, y al suroeste con el Mar de Cortés en el Golfo de California. Sonora es el estado número 26 del país y cuenta con 72 municipios distribuidos en sus tres regiones principales: sierra, costa y frontera. Guarda un comportamiento económico aceptable a nivel nacional, situación que se ha visto acrecentada en los últimos años por la diversidad de programas tanto nacionales como estatales que se han aplicado a lo largo y ancho de su territorio. Esto no lo exime de contar con algunos municipios que guardan un desarrollo más lento o aislado de la dinámica estatal. La figura 2 presenta las vocaciones productivas en el estado de Sonora por región socioeconómica.



Figura 2. Actividades productivas en el estado de Sonora.
(Fuente: secretaria de Economía)

La región del mayo se encuentra en la parte sur del estado de Sonora, y está compuesta básicamente por los municipios de Navojoa, Alamos, Etchojoa y Huatabampo. Se denomina así porque alberga a una de las etnias más numerosas del estado “los mayos” que se estima una población de alrededor de 75,000 habitantes que aun conservan su lengua y tradiciones maternas. Es una región históricamente agropecuaria y con fuerte arraigo en las actividades agrícolas, aunque en los últimos 20 años se le ha dado impulso al sector industrial y al comercio como respuesta a los deterioros que este sector ha vivido a causa de condiciones climáticas adversas y de escasos apoyos que la favorezcan.

La Figura 3 resume gráficamente la posición geográfica, colindancias, tamaño y otros datos principales de los municipios que integran la región del mayo.

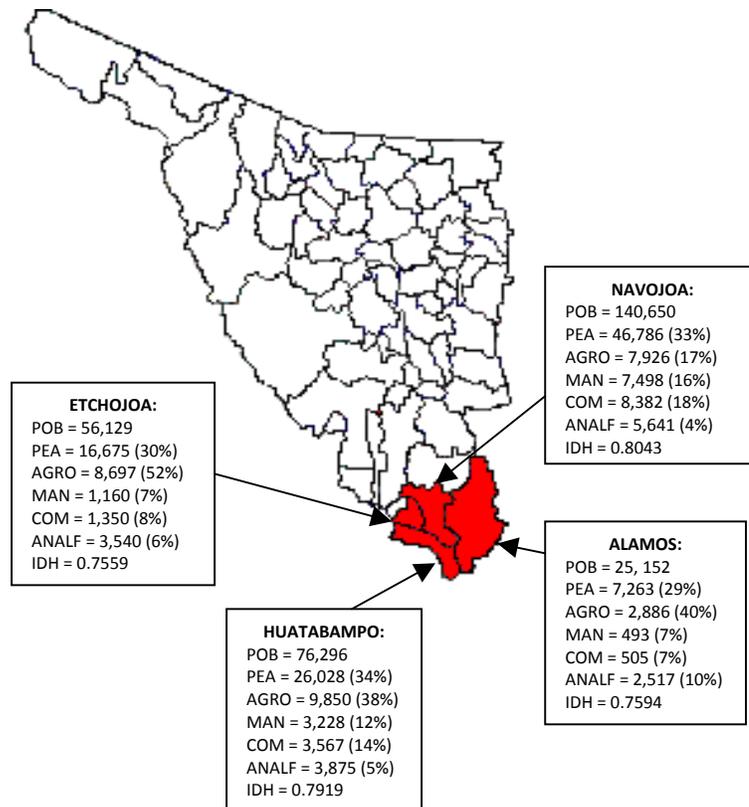


Figura 3. La región del mayo en el estado de Sonora
Fuente: Elaboración propia con base en INEGI (2000)

Como se puede observar el municipio con mayor extensión es Álamos, pero a la vez este municipio es el menos poblado con 25,152 habitantes para el año 2000. Los cuatro municipios tienen la mayor parte de su Población Económicamente Activa (PEA) ubicada en el sector agropecuario, destacando el municipio de Etchojoa con 8,687 personas que constituyen el 52% de su PEA; en el sector Manufacturas resalta Navojoa con apenas un 16% de su PEA. En cuanto a analfabetismo Álamos tenía, en el año de referencia, aproximadamente al 10% de su población en esas condiciones (2,517 pobladores). Por último el Índice de Desarrollo Humano, que como sabemos integra indicadores de Educación, Salud e Ingreso, es más alto en el municipio de Navojoa y más bajo en Etchojoa⁴. Estos son, entre otros, los principales indicadores que permiten darnos una

⁴ Este indicador se obtuvo de la página de la Universidad de Chapingo.

primera idea de los municipios a analizar en este estudio, destacando prematuramente la afinidad de condiciones en su estructura socioeconómica.

4. Metodología: El Diamante de Porter.

El Foro Económico Mundial (WEF por sus siglas en inglés), emite desde hace dos décadas el *Global Competitiveness Report*, donde jerarquiza a más de 130 países por su nivel de crecimiento económico y social. En la última edición de este reporte (2007-2008) Michael Porter tiene especial participación y presenta los indicadores de la sección de competitividad microeconómica desglosados en las componentes del Diamante. Esta información, resumida para su aplicación a nivel municipal, se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 2. Indicadores de los factores del diamante.

Condiciones de los factores	Condiciones de demanda
<i>Infraestructura logística</i>	Procuración gubernamental para productos de alta tecnología
Calidad de los caminos	Éxito del gobierno para la promoción de tecnologías de la información y comunicaciones
Calidad de la infraestructura de ferrocarriles	Exigencia de normas regulatorias
Calidad de la infraestructura de puertos	Severidad de regulaciones medioambientales
Calidad de la infraestructura de la transportación aérea	
Calidad de suministro de electricidad	Sectores afines y auxiliares
Calidad de la red de transporte local: negocios	Disponibilidad de últimas tecnologías
<i>Infraestructura de las comunicaciones</i>	Cantidad de proveedores locales
Calidad de la infraestructura telefónica	Calidad de proveedores locales
Acceso de internet en las escuelas	Disponibilidad local de maquinaria de proceso
Suscriptores de teléfono móvil por cada 100 habitantes	Disponibilidad local de investigación especializada y servicios de entrenamiento
Computadoras personales por cada 100 habitantes	Situación del desarrollo de agrupaciones
Usuarios de internet por cada 100 habitantes	Grado de la colaboración en grupos empresariales
Líneas de teléfono por cada 100 habitantes	Alcance de las políticas de la agrupación
<i>Infraestructura administrativa</i>	
(Bajo) Carga de las regulaciones gubernamentales	Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas
Facilidad para comenzar un nuevo negocio	Cooperación de las relaciones obrero-patrón
(Bajo) Número de procedimientos requeridos para empezar un negocio	Pago y productividad
Pago de impuestos necesarios para la apertura de un negocio	Inversión extranjera directa y transferencia de tecnología
<i>Infraestructura del mercado de capitales</i>	Calidad de competencia en el sector de los proveedores de servicios de internet

Justicia de los bancos	(Bajo) Impacto en la imposición de contribuciones al trabajo y a la inversión
Facilidad de acceso a préstamos	Protección de la propiedad intelectual
Disponibilidad de capital de la empresa	Restricción de los flujos de capital
	Predominio de barreras comerciales
<i>Infraestructura de innovación</i>	Impacto en los negocios por reglas a la inversión extranjera directa
Calidad de las instituciones de investigación científica	Intensidad de la competencia local
Colaboración en investigación de Universidades-industria	Efectividad de la política antimonopolio
Calidad del sistema educativo	(Bajo) Grado de dominio de mercado (por grupos de negocios)
Calidad de las escuelas de administración	Eficacia del consejo corporativo
Disponibilidad de ingenieros y científicos	Poca desorganización del mercado de las empresas públicas
Fuga de cerebros (bajo)	Solidez de la protección al inversionista
Patentes por millón de habitantes	Falta de empleo

Fuente: *World Competitiveness Report* (2009).

Como se puede apreciar en la tabla anterior, la información incluye datos cuantitativos y cualitativos. La propuesta para el presente trabajo consiste en recoger la mayor información posible de tal forma que se permita la detección de ventajas competitivas o cuando menos identificar aquellos factores que sean capaces de generarlas a corto o mediano plazo.

El primer paso para empezar a analizar las posibilidades de creación de ventaja competitiva en la región, consiste en detectar la actividad económica más fuerte o predominante en el municipio. Para ello en la tabla 3 se observa el Valor Agregado Censal Bruto (VACB) para los principales sectores de la economía con el fin de observar qué se produce más en el municipio. Cabe resaltar que esta información se obtuvo en las estadísticas del INEGI para el año 2004 y está calculado en porcentaje del total del VACB municipal.

Tabla 3. Valor Agregado Censal Bruto por Sector

	Pesca y Acuicultura	Minería	Manufactura	Comercio al por Mayor	Comercio al por Menor	Comercio (sumados)	Educación
Sonora	1.79	4.61	37.14	10.01	14.79	24.80	1.44
Hermosillo	1.12	0.32	29.56	10.99	13.31	24.30	2.27
Region Mayo	4.80	0.73	39.56	13.31	16.17	29.49	0.67
Álamos	3.79	-0.02	8.61	2.89	52.87	55.76	0.00
Etchojoa	14.52	0.00	6.30	5.30	36.42	41.72	0.00
Huatabampo	24.26	0.45	18.39	15.51	23.44	38.95	0.20
Navojoa	0.92	0.81	45.05	13.33	13.57	26.90	0.78

Fuente: Elaboración propia con base en el Censo Económico (INEGI, 2005).

Un primer dato es la tendencia estatal hacia el sector manufacturero, con un 37% de su VACB total ubicado en este sector, seguido por el comercio con un 24% de su VACB. También se puede observar que la región del Mayo en su conjunto sigue la misma tendencia con un 39% de su VACB en manufacturas y 29% en comercio. Si se analiza la situación de los municipios por separado, es donde se empiezan a observar las diferencias. Por ejemplo, Álamos ubica casi el 56% de su producción en el comercio (53% comercio al por menor y 3% al por mayor); esto es fácil justificar por dos razones principalmente: la primera es que el censo económico del 2005 no contempla la actividad agropecuaria, eso inclina el cálculo de la proporción al sector inmediato, y segunda, que no puede dejarse de lado, es que Álamos tiene predominante actividad turística y el comercio se basa obviamente en ese sector.

El municipio de Etchojoa sigue la misma tendencia de Álamos, aunque aquí se observa más actividad pesquera que disminuye un poco la tendencia hacia el sector Comercio. Huatabampo por su parte tiene mayor actividad pesquera que Etchojoa (24.6%), y además conserva una producción manufacturera del 18%, aunque se observa de igual manera que los anteriores municipios el predominio del sector comercio (39% de su VACB). Por otro lado el municipio de Navojoa es el que inclina la balanza de la región hacia el sector manufacturero con el 45% de su VACB hacia este sector y aproximadamente el 27% hacia el comercio. Se incluyó al municipio de Hermosillo en el análisis para mantenerlo como referencia o el "ideal" del comportamiento económico de una región, debido a su amplia diversificación económica y a su nivel de competitividad actual (ciudad número 8 a nivel nacional). La figura 4 presenta la información del Valor Agregado Censal Bruto para las tres principales actividades económicas.

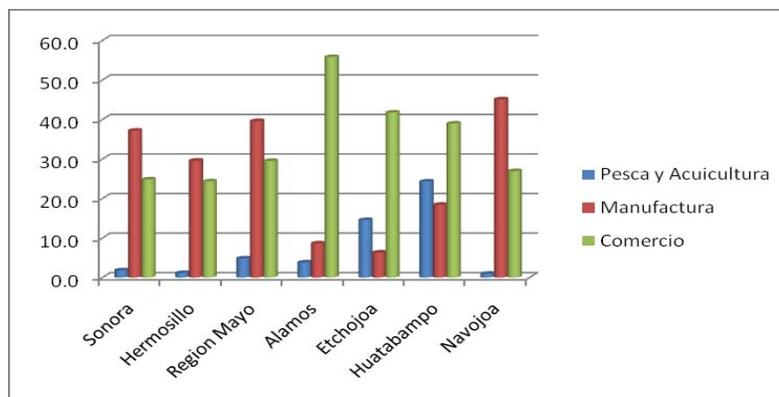


Figura 4. Valor Agregado Censal Bruto para los tres principales sectores (%)

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2005)

Otro dato útil para considerar la importancia de la especialización productiva de una región, es el análisis de la mano de obra ocupada por sector; esto es, ya vimos cuanto produce y de qué cada municipio, ahora resulta interesante observar cuanta mano de obra utiliza y en qué condiciones se encuentra. Esto es básico ya que de ello se derivan aspectos como el grado de estudios, el nivel de ingresos, salud, esparcimiento, etc. La tabla 4 presenta el volumen de personal ocupado por los principales sectores (en porcentaje del total), tanto a nivel municipal, como regional y estatal.

Tabla 4. Personas ocupadas por sector de la economía (%)

	Pesca y acuicultura animal	Minería	Captación, tratamiento y suministro de agua	Industrias manufactureras	Comercio al por mayor	Comercio al por menor	Información en medios masivos	Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles	Servicios profesionales, científicos y técnicos	Dirección de corporativos y empresas	Servicios educativos	Servicios de salud y asistencia social	Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	Otros servicios excepto actividades del gobierno
Sonora	4.37	1.05	0.78	34.21	6.85	27.33	1.47	1.54	2.21	0.07	2.78	3.12	7.25	6.95
Hermosillo	1.10	0.47	0.79	23.04	9.68	31.69	3.00	2.56	3.68	0.15	4.69	4.23	6.92	7.99
Región del Mayo	12.57	0.77	0.77	26.78	8.66	29.84	0.65	0.68	1.39	0.01	1.53	2.60	6.54	7.21
Alamos	24.35	3.13	1.74	11.91	1.13	29.13	0.00	1.57	0.78	0.00	0.00	1.57	19.22	5.48
Etchojoa	5.16	0.00	1.48	13.62	3.22	47.42	0.60	1.01	1.27	0.00	0.00	2.62	12.27	11.33
Huatabampo	33.72	0.58	0.91	24.65	6.85	20.73	0.21	0.61	0.66	0.00	0.18	2.16	3.48	5.23
Navojoa	1.20	0.79	0.57	29.91	10.53	33.30	0.92	0.63	1.83	0.02	2.46	2.90	6.91	8.03

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2005)

De la tabla anterior es posible resumir que a nivel estatal la actividad de manufactura ocupa el mayor número de personas para sus actividades, seguida muy de cerca por la actividad de comercio. En la región del mayo predomina el comercio con el 28% de la población ocupada

y la manufactura con aproximadamente el 27%; comportamiento proporcionalmente similar que siguen Huatabampo y Navojoa, al contrario de Álamos y Etchojoa donde predomina claramente el comercio.

La información anterior permite iniciar con el análisis de las posibilidades de creación de ventajas competitivas. Por ejemplo, si observamos al municipio de Huatabampo, que se encuentra en el punto medio en una evaluación superficial de los datos presentados, podemos observar que el 39% de su producción es en el sector comercio y que este sector ocupa al 27% de su población económicamente activa (PEA). Varios autores coinciden en que la competitividad de una región dependerá de la competitividad de su sector manufacturero, el cual estará determinado básicamente por la productividad de sus empresas (Porter, 1990); esto quiere decir que si analizamos el sector manufacturero de Huatabampo, tiene una producción del 18% de su VACB total y una PEA del 25% del total aproximadamente. Aquí habría que analizar cuantas empresas y de qué tipo son las que existen en el municipio, como se apoyan o compiten entre ellas, qué recursos les ofrece el entorno y de qué calidad son, qué posibilidades tienen de crecer o mantenerse en el mercado, y por último, qué adecuaciones necesitan llevar a cabo para amoldarse a las exigencias del entorno regional, nacional e incluso internacional tan competido. Aquí entran los aspectos tan discutidos pero a la vez tan necesarios como los de gobierno, educación, vinculación, etc., aspectos que se deberán analizar a más detalle en la parte final de este trabajo de investigación.

5. Algunas conclusiones preliminares.

El proyecto se encuentra en su fase de recolección de información primaria, para ello se diseñó un cuestionario, considerando la guía que presenta Michael Porter en el Reporte de la Competitividad Mundial (ver tabla 2), que se aplicará a personajes claves de los municipios (básicamente empresarios). La intención es que ellos proporcionen su punto de vista acerca de las condiciones actuales y futuras para el crecimiento de su empresa y su municipio. Al final se complementará con información estadística y se obtendrá un indicador de competitividad por factor y en general, para cada municipio y para la región.

Por lo que se ha observado hasta este momento, es pertinente adelantar que el sur de Sonora y la región del mayo en particular, constituye una área geográfica rica en recursos humanos y naturales, no en vano posee los primeros lugares estatales en producción de

granos y hortalizas, así como en camarón, sardina y otras especies marinas de gran valor; también alberga al grupo étnico más grande del estado (los mayos) con toda su cultura y tradición; y posee extensiones de playa, llanura y sierra excelentes para el desarrollo de las actividades turísticas a gran escala. Desafortunadamente todo este potencial de recursos naturalmente dotados (ventajas comparativas), no cuenta con el sustento necesario para poder desarrollarse y utilizarse a su mejor capacidad.

Son necesarios planes estratégicos municipales a mediano y largo plazo, programas específicos para cada sector de actividad y microrregión en particular (por ejemplo las playas de Huatabampo y Etchojoa o la serranía de Álamos). Se requiere de una planificación coordinada por parte de los cuatro municipios con el apoyo del Estado, para que con una visión de largo alcance se pueda potenciar la actividad económica en los municipios. Y por último, pero no menos importante, consideramos necesaria la participación de la ciudadanía en la elaboración de dichos planes y programas de desarrollo; es necesario aprovechar el *know how* de los habitantes, conocer sus inquietudes, habilidades y perspectivas, para que se involucren con el propio desarrollo de su entorno, pero que sobre todo pasen a ser agentes activos de la dinámica regional.

Una persona, empresa, región o nación jamás alcanzará resultados diferentes realizando las mismas actividades; si queremos resultados diferentes, debemos hacer cosas diferentes. Y en estos momentos de crisis mundiales, competencia globalizada e incluso enfermedades y fenómenos naturales jamás vistos, nuestro mundo, y nuestro país merecen, necesitan que hagamos cosas diferentes. Todos nosotros como personas, empresas y gobiernos, tenemos responsabilidad en ello.

6. Bibliografía:

- BEJARANO, Jesús. 1998. Elementos para un Enfoque de la Competitividad en el Sector Agropecuario. Colección de documentos IICA. En ROJAS, Patricia, 1999. *¿Qué es la Competitividad?* Serie Cuadernos Técnicos. IICA No 9. San José, Costa Rica.
- CABRERO, Enrique; ZICCARDI, Alicia y ORIHUELA, Isela. 2007. *Competitividad de las ciudades mexicanas 2007, la nueva agenda de los municipios urbanos*. CIDE.
- CORIAT, Benjamín, 1998. Los desafíos de la competitividad. Eudeba. Buenos Aires Argentina.
- MARTINEZ, Nora, 2000. *Elementos de la competitividad económica en regiones desarrolladas de México*. Depto. Economía. ITESM Campus Ciudad de México.
- MICHELI, Jordy. *Globalización y Transformaciones de la Empresa*. En LARA, Blanca, TADDEI, Cristina y TADDEI, Jorge. 1999. Globalización, Industria e Integración Productiva en Sonora. El Colegio de Sonora – CIAD – UNISON. Hermosillo, Sonora, México.
- PORTER, Michael, 1990. *The competitive advantage for nations*. Ed. Harrod Business Review, en Miguel y Heredia, 2002. *La competitividad regional en México: su impacto en el sur- sureste en el contexto del plan Puebla – Panamá*. Unidad y Diversidad. Instituto tecnológico de Oaxaca. Año 3 No 4. Agosto – diciembre 2001.
- RAMOS, rosario, 2001. Modelo de Evaluación de la Competitividad Internacional: Una Aplicación Empírica al Caso de las Islas Canarias. Tesis Doctoral. <http://www.eumed.net/tesis/rrr/index.htm>
- ROJAS, Patricia, 1999. *¿Qué es la Competitividad?*. Serie Cuadernos Técnicos. IICA No 9. San José, Costa Rica.
- ROZO, Carlos. *Las cuatro paradojas de la globalización*. En LARA, Blanca, TADDEI, Cristina y TADDEI, Jorge. 1999. Globalización, Industria e Integración Productiva en Sonora. El Colegio de Sonora – CIAD – UNISON. Hermosillo, Sonora, México.
- SILVA, Iván. 2003. *Disparidades, Competitividad Territorial y Desarrollo Local y Regional en América Latina*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Santiago de Chile. Chile.

- SOBRINO, Jaime. 2003. Competitividad de las Ciudades de México. El Colegio de México. Centro de Estudios Demográficos y de Desarrollo Urbano. México.
- SUBDERE, 1998. Informe de Competitividad Regional 1997. Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (Subdere). Gobierno de Chile. Agosto 1998. Santiago de Chile
- VAZQUEZ-BARQUERO, Antonio. 1999. Desarrollo, Redes e Innovación: Lecciones sobre el Desarrollo Endógeno. Editorial Pirámide. Madrid, España.
- WEF, 2009. Global Competitiveness Report 2007 – 2008. World Economic Forum. www.weforum.com
- WONG, Pablo. 1996a. *Estructura de las exportaciones y competitividad de la economía sonorense*. En: Mungaray y García de León, 1996 (coordinadores). Desarrollo Fronterizo y globalización. Memoria de la IV reunión nacional de estudios fronterizos. ANUIES. Diciembre 1996. Sonora. México.
- WONG, Pablo. 1996b. *La Reestructuración Secto-Espacial en Sonora: Una Tipología Regional*. En VAZQUEZ, Miguel Angel (coordinador). 1996. Las Regiones ante la Globalidad. Gobierno del Estado de Sonora.
- WONG, Pablo. *Globalización e integración productiva: el nuevo papel de los gobiernos locales y regionales*. En LARA, Blanca, TADDEI, Cristina y TADDEI, Jorge. 1999. Globalización, Industria e Integración Productiva en Sonora. El Colegio de Sonora – CIAD – UNISON. Hermosillo, Sonora, México.