



**Estrategias Mercadológicas Como Base Para La Ventaja Competitiva De Un
Emprendimiento Social Turístico. Caso De Estudio Rancho Vallejo, Nayarit,
México**

Jennifer Andrea Ruiz Aguirre
Universidad de Guadalajara

Rodrigo Espinoza Sánchez
Universidad de Guadalajara

Carlos Salvador Peña Casillas
Universidad de Guadalajara

Fernando Moreno Betancourt
Universidad del Valle, Colombia



Estrategias Mercadológicas Como Base Para La Ventaja Competitiva De Un Emprendimiento Social Turístico. Caso De Estudio Rancho Vallejo, Nayarit, México

Diana Isabel Madrid Alcalde¹
Universidad de Guadalajara

Rodrigo Espinoza Sánchez²
Universidad de Guadalajara

Carlos Salvador Peña Casillas³
Universidad de Guadalajara

Fernando Moreno Betancourt⁴
Universidad del Valle, Colombia

**Universidad de Guadalajara
Centro Universitario de la Costa**

Eje temático: Innovación y gestión turística y gastronómica

¹ ¹ Licenciada en Administración de empresas, Universidad del Valle, Zarzal, Colombia, 2018, estudiante de II semestre, Maestría en Administración de Negocios Universidad de Guadalajara CUC. Enfocada a la investigación, participante del XXII verano de investigación Científica y Tecnológica del Pacífico. Email: diana.isabel@alumnos.udg.mx

² Licenciado en Administración de Empresas en el Instituto Tecnológico de Colima. El grado de maestro lo obtuvo en la Universidad de Guadalajara, y en el 2010 se graduó de Dr. en Educación en la Universidad de Tijuana. Es miembro del Cuerpo Académico Consolidado de Análisis Regional y Turismo, con clave: UDG-CA-443, y trabaja las líneas de investigación: a) Calidad de Vida y Bienestar Social, b) Turismo Rural y Desarrollo, c) Comunidades de Práctica Turística y Emprendimientos Sociales Turísticos, así como D) Pueblos Mágicos y Ciudades Inteligentes. Email: rickyizbe@yahoo.com.mx

³ Licenciado en Contaduría Pública por la Universidad de Guadalajara. Maestro en Administración de negocios por la Universidad de Guadalajara. Email: cspcman15@gmail.com

⁴ Magister en Administración, Universidad del Valle, Tuluá, Colombia, 2014; Especialista en Gerencia Social, Universidad Pontificia Javeriana, Cali, Colombia, 2011; Administrador de Empresas, Universidad del Valle, Cali, Colombia, 2009. Profesor en el área de Gestión y Organización Empresarial de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad del Valle, Colombia; Asesor de trabajos de grado en los programas de pregrado. Email: fernando.moreno.b@correounivalle.edu.co

Resumen

Los emprendimientos nacen como una alternativa a las necesidades de las personas o incluso de comunidades, y esto repercute en el desarrollo económico y social del entorno donde se desenvuelven, y sus resultados se encuentran determinados en mayor medida por el manejo o el diseño de estrategias apropiadas para cada caso o en situaciones determinadas, y una buena forma de enfocar dichas acciones puede ser mediante las áreas funcionales de toda organización. Para esto es necesario que las organizaciones sean sensibles a lo que pasa en su mercado, y en función de esto diseñar sus acciones a seguir, de tal manera que le permitan desarrollarse de manera apropiada y aprovechar las oportunidades brindadas por su medio de operación. Bahía de Banderas, Nayarit, presenta un importante crecimiento en cuanto a desarrollo turístico y urbanización, lo que representa oportunidades económicas y de empleo, así como una demanda creciente de mercado. Con base en estas oportunidades se sustenta el objetivo de la presente investigación, que es analizar modelos mercadológicos que permitan el desarrollo de ventajas competitivas en un caso de estudio en Bahía de Banderas. La metodología utilizada es cualitativa basada en muestreo teórico que permita el diseño de estrategias para el desarrollo de ventajas competitivas en el caso de estudio. Algunos resultados indican que, para la construcción de estrategias de mercado en una entidad catalogada como emprendimiento social turístico, resulta determinante su vinculación con los diversos actores involucrados en la dinámica turística a nivel regional, de tal forma que éstos se vean involucrados y de esta manera los beneficios obtenidos sean colectivos.

Palabras clave: Emprendimiento, Estrategias mercadológicas, Ventaja competitiva.

Abstract

Entrepreneurship is born as an alternative to the needs of people or even communities, and this has an impact on the economic and social development of the environment where they operate, and their results are further determined by the management or design of appropriate strategies for each case or in specific situations, and a good way to approach such actions can be through the functional areas of any organization. This requires organizations to be sensitive to what is happening in their market, and based on this design their actions to be followed, in such a way that they allow them to develop appropriately and take advantage of the opportunities provided by their means of operation. Bahía de Banderas, Nayarit, presents significant growth in tourism development and urbanization, representing economic and employment opportunities, as well as a growing market demand. Based on these opportunities, the objective of this research is based, which is to analyze market models that allow the development of competitive advantages in a case study in Bahía de Banderas. The methodology used is qualitative based on theoretical sampling that allows the

design of strategies for the development of competitive advantages in the case of study. Some results indicate that, for the construction of market strategies in an entity classified as a social tourism enterprise, its linkage with the various actors involved in the tourism dynamics at the regional level is decisive, so that they are involved and in this way the benefits obtained are collective.

Keywords: Entrepreneurship, Mercadiological strategies, Competitive Advantage.

Introducción

A medida que se dinamizan los mercados en una escala global como producto de los cambios en la oferta y la demanda, los sectores tradicionales que proveen la forma en que la población sostiene su calidad de vida, han evolucionado. La mayoría de las personas sienten la necesidad de lograr un grado de independencia teniendo en cuenta las opciones que le brinde su entorno. Este sentimiento en muchas ocasiones va de la mano con la generación de emprendimientos, acción que contribuye al desarrollo económico y social de las regiones en las cuales se desenvuelven cualquier tipo de emprendimiento, tanto para sus precursores, como para los diversos participantes que se encuentren relacionados.

Con la presente investigación se aborda como caso de estudio Rancho Vallejo, un emprendimiento social ecoturístico que surge según Benítez (2018) por medio de una política pública y el gran potencial en cuanto a desarrollo turístico del sector, sin embargo, diferentes factores han afectado su operatividad llevando a la empresa a desvincularse de la esencia con la que se inició como un complejo ecoturístico, mismo que en la actualidad opera generalmente bajo reservaciones.

Como antecedente de investigación se encuentra el artículo titulado “los emprendimientos sociales turísticos. Nuevos esquemas para el desarrollo del turismo en el ámbito de las comunidades rurales en bahía de banderas, México” en el cual se analizaron 26 emprendimientos con actividades turísticas rurales, entre los cuales está Rancho Vallejo; manifiestan que actualmente no tiene convenios con nadie, trabaja con gente local y le falta funcionar como emprendimiento y dejar de ser un espacio para eventos especiales.

Además, identificaron que los emprendedores de la región han visto en el turismo una alternativa para complementar sus ingresos, igualmente la forma de organizarse en comuna a través de la figura del cooperativismo. También, estos emprendimientos de tipo social han conducido a la generación del autoempleo, empleo para hijos de ejidatarios, y la inclusión del sector femenino para el desarrollo o praxis que la actividad turística requiere (Espinoza et al., 2017).

Rancho Vallejo se encuentra en el municipio de Bahía de Banderas perteneciente a la comunidad de San Juan de Abajo, en la cordillera de Vallejo, y su visión inicial de negocio se fundamenta en la oferta de servicios de restaurante, spa, temazcal, caminatas ecológicas y paseos a caballo. Según Montoya y Valverde (2017) Rancho Vallejo cuenta con una ubicación demasiado aislada de otros emprendimientos como restaurantes, hoteles o actividades recreativas que capten la atención de las personas, con los que posiblemente pudiera hacer alianzas para aumentar el número de visitas al lugar, además no cuenta con rutas que le permitan ser parte de los lugares turísticos que son visitados por millones de turistas en esta región cada año.

En una entrevista realizada a la figura gerencial y fundador de Rancho Vallejo por Montoya y Valverde (2017) comentó que este emprendimiento nace con la inquietud de hacer algo en los terrenos con los que se contaban, por lo que inició con actividades familiares como campamentos y caminatas, lo cual les trajo la idea de realizar un proyecto que representara las actividades propias de la región, enfocadas principalmente en relajación y entretenimiento, poniendo como prioridad el cuidado del medio ambiente por medio de actividades sustentables como son: a) los baños secos, para la producción de composta y posteriormente fertilizante; b) paneles solares para la producción de energía y c) conservación de algunas especies animales como el jaguar al ser una Unidad de Manejo Ambiental (UMA). Esto implica entonces, un análisis de la literatura relacionada a las estrategias mercadológicas objeto de la presente investigación.

Marco teórico

A través de los tiempos se han enriquecido los diferentes conceptos y transformado en cuanto a las necesidades del entorno y de las organizaciones. Por eso es importante identificar la evolución de las variables a través de los teóricos con relación a las necesidades actuales para aplicarlas al caso de estudio.

Richard Cantillo menciona por primera vez en su el libro “Essay upon the Nature of Commerce in General” el término “entrepreneur” en la literatura económica en el siglo XVII, desde ahí se ha ido desarrollando el concepto “emprendedor” y qué papel juega en la economía el emprendimiento. (Cantillo, 2001). Dicho autor refiere a “entrepreneur” como el “agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto”. Él emprendedor siempre respaldará y asumirá los riesgos que se incurren ante la volatilidad del mercado (Cantillo, 2001).

Unos años más adelante, el economista Shumpeter retoma el concepto de emprendimiento en su libro denominado “La Teoría de la Dinámica Económica”, en el cual plantea la existencia del desequilibrio dinámico, causado por el empresario innovador, y llamó a las tareas que realizan este tipo de empresarios “destrucción creativa” (Fondo de cultura económica, 1956). El principal aporte de Schumpeter es la concepción cíclica e irregular del crecimiento económico, desarrollada en 1911 en su Theory of Economic Development (Teoría del crecimiento económico) (Fondo de Cultura Económica, 1997). Aquí fundamenta su teoría del “espíritu emprendedor” (entrepreneurship), derivada de los empresarios, que crean innovaciones técnicas y financieras en un medio competitivo en el que deben asumir continuos riesgos y beneficios que no siempre se mantienen.

Todos estos elementos intervienen en el crecimiento económico irregular, y Schumpeter utilizó el término emprendedor para referirse a aquellos individuos que con sus acciones causan inestabilidades en los mercados. Define al emprendedor como una persona dinámica y fuera de lo común, que promueve

nuevas combinaciones o innovaciones. Él lo expresa de la siguiente manera en su libro “Capitalismo, Socialismo y Democracia”:

“La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc” (Shumpeter, 2015).

Abordando las variables que aportan a la conceptualización de la investigación se delimita la estrategia por Fernández Valiña (2009) como: “el conjunto de acciones determinadas para alcanzar un objetivo específico. El diseño de una estrategia consta de cinco partes o etapas integrantes: Diseño del concepto estratégico, Desarrollo de tácticas, Calendarización, Presupuesto, Supervisión y Control”. Por otra parte, Sheppeck y Militello, (2000) mencionan que “la estrategia se considera clave para el logro de ventajas competitivas sostenibles, por cuanto articula la forma en que la organización encara sus fortalezas y debilidades, y configura sus actividades de mercado para ganar dicha ventaja”.

Estas estrategias son uno de los objetivos a lograr en esta investigación, enfocados en fortalecer una de las necesidades más latentes de Racho Vallejo. Así puede crecer y darse a conocer significativamente en el mercado turístico, para que cumpla sus funciones iniciales como complejo turístico. Con el fin delimitar las estrategias a desarrollar es importante abarcar otra variable como es el Marketing, por lo que es preciso citar a Kotler (2017), quien lo define como “el marketing es una actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos por medio de un proceso de intercambio”.

Esto hace referencia a una cultura o filosofía de la organización que se orienta a proporcionar valor y satisfacción al consumidor. El marketing tiene su origen en el hecho de que las personas tienen necesidades y deseos que les crean un estado de incomodidad, que se resuelven con la adquisición de productos y servicios que les satisfacen. Dado que una determinada necesidad se puede satisfacer con muchos productos, la elección del mismo se guía por los conceptos de valor,

coste y satisfacción. El hecho de que las personas tengan necesidades y deseos y de valor a las ofertas no define satisfacer sus necesidades y deseos a través del intercambio, obteniendo un producto deseado de otra persona ofreciéndole algo a cambio” (Bigné, Font, & Andreu, 2000).

Estrategias de marketing

Es preciso señalar que desde el ámbito del marketing se deben conocer esos deseos y necesidades de los consumidores para poder tener insumos que permitan a los tomadores de decisiones el diseño de sus cursos de acción, y un buen ejemplo de ello lo aporta Ventura señalando lo siguiente:

“Se tratan de estrategias que son conocidas también con el nombre de Estrategias comerciales, las cuales se basan en una serie de acciones que se llevan a cabo con un determinado objetivo que está relacionado con el Marketing. Como ejemplo de este tipo de estrategias se pueden mencionar: incrementar el número de clientes de la empresa, incentivar las ventas, dar a conocer nuevos productos, ampliar la cobertura comercial, entre otras estrategias. Su diseño corresponde a una de las en donde será necesario el análisis del público objetivo para determinar sus necesidades y luego poder satisfacerlas.” (Ventura, 2011)

Las estrategias mercadológicas son fundamentales para que la empresa estudiada logre un avance, dado que en este momento no se aprovecha el máximo potencial que el mercado ofrece, y para establecer las estrategias de marketing que Rancho Vallejo necesita para poder comercializar su proyecto es importante tomar en cuenta las diversas alternativas de estrategias existentes.

El economista Michael Porter es un gran exponente en este tema, el propone diferentes tipos de estrategias que pueden potencializar el éxito de las organizaciones. Entendiendo que cada empresa esta direccionada con distintos enfoques; cada una busca la mejor estrategia para llegar a los resultados esperados. Porter (1982; 2000) identifica tres estrategias genéricas las cuales

pueden utilizarse en conjunto o por separado, con el fin de crear ese desempeño y posición que sobrepase a los competidores de la industria en la que se encuentra:

a) Diferenciación: La estrategia de diferenciación trata de lograr poder de mercado, lo que se quiere es conseguir que el mercado acepte un producto o servicio superior a la competencia o tenga más demanda a igualdad o mayor precio. Diferenciarse significa sacrificar participación de mercado e involucrarse en actividades como investigación, diseño del producto, materiales de alta calidad o incrementar el servicio al cliente.

b) Liderazgo en costos: mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas, sin descuidar la calidad. Generalmente requiere una alta participación relativa de mercado u otro tipo de ventaja, como podría ser el acceso a las materias primas. Podría exigir también un diseño del producto que facilitara su fabricación, mantener una amplia línea de productos relacionados para distribuir entre ellos el costo, así como servir a los segmentos más grandes de clientes para asegurar volumen de ventas.

c) Enfoque: consiste en centrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La estrategia se basa sobre la premisa de que la empresa está en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferencia al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico, o reduciendo costos sirviendo a ese mercado, o ambas cosas.

Según Porter (2000), se cuenta con diversas estrategias en función de las áreas funcionales más importantes de las organizaciones, como es el caso de la selección de los clientes, donde se indica que el poder de negociación con el que se disponga, es una de las principales fuerzas competitivas que determinan la rentabilidad potencial de un sector industrial, y es donde el factor de diferenciación cobra importancia, ya que en función de lo diferente y superior que

sea el producto con lo que se cuente, será en gran medida explicada la capacidad que se tenga de negociar con un mercado determinado, o bien, centrarse en enfocarse especialmente en un subsector de mercado en particular. Es importante aclarar que cada una de las áreas funcionales de la organización se encuentran dirigidas a un objetivo conjunto, por lo que no es suficiente que cada una de ellas funcione a la perfección, sino que se comuniquen y relacionen con las demás funciones de la empresa de tal manera que su operación se encuentre coordinada en armonía.

El análisis de la competencia permite conocer si la empresa posee ventaja competitiva sobre los demás, es decir, si obtiene un ratio de beneficio mayor que la media del sector. La ventaja competitiva genera una rentabilidad superior. En el nivel más básico, la rentabilidad de una empresa depende de tres factores según Hill y Jones (2011): el valor que los clientes asignan a los productos; el precio que una empresa fija por sus productos; y los costos de crear tales productos. Existen cuatro factores que ayudan a la empresa a desarrollar y conservar su ventaja competitiva: la superioridad en la eficiencia, la calidad, la innovación y la capacidad de respuesta al cliente. Cada uno de ellos es producto de las competencias distintivas de una empresa. Estas competencias genéricas permiten a una empresa: diferenciar su oferta de productos y ofrecer más utilidad a sus clientes; y reducir su estructura de costos. Estos factores pueden considerarse competencias distintivas genéricas debido a que cualquier empresa, sin importar su industria o los productos o servicios que produzca, puede intentar adquirirlas (Hill & Jones, 2011).

Esto indica que una ventaja competitiva es algo que una empresa tiene o ha podido desarrollar y la competencia no, y es algo que hace a la organización ser única o mejor que las demás opciones para el consumidor. Por esta razón, Rancho Vallejo que se manifiesta como un emprendimiento con recursos naturales potenciales para su comercialización turística sustentable que puede diseñar y desarrollar importantes alternativas que le permitirían posicionarse en el mercado e incrementar la demanda de la región en la cual se encuentra inmerso

debe buscar una ventaja que le permita diferenciarse de sus competidores, ya sea en sus actividades, su precio y/o descuentos, el lugar, ambiente, es decir, optar por mecanismos que le permitan un mejor posicionamiento en el mercado.

El objetivo de una estrategia de posicionamiento se basa en “crear una posición producto-precio que sea atractiva para el mercado objetivo y que genere una buena fuente de cash flow para la empresa” (Best, 2007, p. 209). Para Best, un factor determinante para obtener el éxito en las estrategias de marketing es la consecución de un determinado nivel de cuota de mercado al afirmar lo siguiente: “La cuota de mercado depende directamente de la fuerza del posicionamiento empresarial y del esfuerzo de marketing de la compañía. Un posicionamiento débil, aunque vaya acompañado de un fuerte esfuerzo de marketing, fallará a la hora de proporcionar el nivel deseado de cuota de mercado. De la misma forma, un posicionamiento de producto atractivo, que no vaya acompañado del correspondiente esfuerzo de marketing tampoco logrará el nivel deseado de cuota de mercado. Para que las empresas tengan éxito, se requiere un nivel adecuado en ambos valores” (2007, p. 211).

Según el informe de Espinoza y Palafox, (2017) este emprendimiento está en etapa de estancamiento y adolece de convenios de colaboración y gestión empresarial, teniendo carencias en promoción y un plan estratégico para que puedan desarrollarse, así como falta de capacitación turística para el personal que les permita tener una visión más clara de cultura empresarial, que debe incluir el uso de las redes sociales para su comercialización. De igual forma se localizan territorio adentro, y este aspecto ha llevado a que a más distancia del litoral los emprendimientos sociales turísticos estén más rezagados y viceversa, esto ha generado que Rancho Vallejo no esté impactando de manera importante en el desarrollo de la comunidad local. Entre las acciones estratégicas planteadas en el informe, Espinoza y Palafox (2017) sugieren:

- Elaboración de estudio mercadológico para el producto.
- Campañas publicitarias intensas para posicionar al producto en el mercado.
- Diseño de un portal o página web del emprendimiento.

- Diseño de paquetes diversificados a través de las TIC.
- Planificación estratégica del emprendimiento.
- Elaboración de un estudio de diversificación de mercado enfocado a lo local.

Por otra parte, según el análisis de Montoya y Valverde, (2017) Rancho Vallejo no está operando a un nivel óptimo de su potencial, ya que los elementos frágiles de la empresa van desde falta de un transporte que pueda trasladar a los visitantes como también falta de promoción, publicidad y más presencia en las redes sociales. Además, la necesidad de generar estrategias mercadológicas y de posicionamiento que permitan una comercialización apropiada teniendo en cuenta que inició como un emprendimiento financiado inicialmente por recursos gubernamentales, donde se les apoyó gracias a las actividades sustentables que se realizan ahí y se espera que logren el propósito inicial de creación.

La investigación de Benítez y Espinoza, (2018) manifiesta la evidente desintegración que existe entre las autoridades gubernamentales y los actores de la comunidad, en donde Rancho Vallejo, quien requiere prontamente una solución a sus problemas de operatividad, encuentra en el gobierno municipal actual, un desinterés en apoyar emprendimientos de desarrollo turístico que favorezcan el crecimiento de la región. Es contradictorio la falta de planificación por parte del gobierno, al asignar recursos económicos a un proyecto prometedor, pero que, sin la suficiente planificación, está dando consecuencias poco favorables para la organización y el desarrollo local.

Los estudios previos antes mencionados respecto a Rancho Vallejo permiten evidenciar la necesidad de reestructurar su forma de trabajo y potenciar aquellas ventajas que le permitan diferenciarse en el mercado, generar estrategias que lo posicionen en un mercado competitivo, y más aún cuando en este momento su oferta turística no es muy conocida en la industria aun cuando tiene productos únicos en la región.

Metodología

El enfoque metodológico de esta investigación es cualitativo, según Hernández et al., (2010) este enfoque utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación, en este caso inicialmente se describieron las variables de investigación como lo son las estrategias mercadológicas para la comercialización de los emprendimientos sociales. Seguidamente para Muñoz (2011) este enfoque tiene la finalidad de describir la cualidades y características de un fenómeno y pretender estudiar parte de la realidad sin buscar teorías o hipótesis, sino identificar las cualidades del objeto de estudio.

El método que se utilizó es deductivo en consenso con Bernal (2010) que sustenta este método bajo el razonamiento del cual se toman conclusiones generales para obtener explicaciones particulares, en este caso se analiza la situación general de la organización para proporcionar propuestas específicas y busca subsanar debilidades en un área particular, como en este caso el apartado de la comercialización en la empresa.

Por ello, una de las técnicas de obtención de información en el presente documento fue la investigación documental, la cual Bernal Torres (2010) define como “un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio”; ya que fue necesaria información tanto del contexto de la investigación como aportes teóricos de diversas fuentes para la elaboración de la propuesta de diseño organizacional, la cual pasó por un proceso riguroso de recolección, análisis y clasificación.

La investigación es basada en un estudio de caso, ya que de acuerdo con Cabrera (2013) que cita a Muñoz (2011) la investigación en estudios de caso se elige, por lo general, cuando se pretende hacer un análisis de un individuo, un fenómeno o un evento en especial, una unidad de análisis específica, un objeto de estudio concreto o un caso especial de interés, por lo que en este caso en particular lo que se pretende es intervenir a una empresa con el objetivo de generar un producto que le aporte mejoras o beneficios.

Conclusiones

En respuesta a las necesidades detectadas en la organización mediante el análisis de las diversas fuentes que se presentaron anteriormente, así como algunas de las soluciones aportadas de manera general por la literatura revisada, se creó una tabla con acciones específicas a implementar en la organización, tal como se presenta en la tabla 1.

Tabla 1. Matriz de resultados

PROBLEMAS	ESTRATEGIAS	TIPO	AUTORES
Tiene buenas acciones sustentables, no las comunica al público	Campañas publicitarias intensas para posicionar al producto en el mercado.	Estrategia de posicionamiento	Porter (1982)
Se deben conocer los deseos y necesidades de los consumidores	Elaboración de estudio mercadológico para el producto.	Estrategia de enfoque	Ventura (2011)
Estancamiento y falta de convenios de colaboración	Planificación estratégica del emprendimiento. Formulación de convenios con organismos del sistema turístico de la Bahía.	Estrategia de diferenciación	Porter (1982)
Falta de capacitación turística	Formulación de un programa de capacitación de personal en actividades emprendedoras.		Hill y Jones (2011)
Ubicación y transporte	Diseño de un sistema de señalización del emprendimiento	Estrategia de posicionamiento	Porter (1982)
Ausencia en redes sociales	Diseño de un portal, página web, redes sociales del emprendimiento.	Estrategia de posicionamiento	Porter (1982)

Fuente: Elaboración propia.

Emplear estrategias de liderazgo en costos resulta complejo dado que la oferta de la organización no muestra homogeneidad con la oferta local, así como el hecho

de que sus productos se identifican claramente distintos a los de otros competidores, sin embargo, apostarle a una estrategia de enfoque resulta importante porque ésta consiste en el conocimiento del público objetivo y en su satisfacción de necesidades, Igualmente puede fusionarse con la estrategia de diferenciación en cuanto a la competencia por la calidad de personal que puede tener para atender a su público y su forma de operar internamente, además de que es posible medir determinantes de la ventaja competitiva propuestos por Hill y Jones (2011) a nivel interno tales como la eficiencia, calidad, innovación y capacidad de respuesta al cliente mediante el diseño de mecanismos de control interno para fijar estándares.

Por otro lado, la ubicación de la organización se ve como una de las dificultades que le permiten una mayor dinámica con sus clientes, sin embargo, se debe cambiar esta perspectiva, ya que esta característica puede ser convertida en una fortaleza con las acciones antes mencionadas, derivado que en esa localización de operación le permite contar con bondades naturales muy específicas en las cuales basa su oferta al público.

Referencias

- Benítez, V., & Espinoza, R. (2018). *Desarrollo rganizacional y olítica ública en el emprendimiento Rancho Vallejo ubicado en Bahía de Banderas, Nayarit. Reporte de investigación del Verano DELFIN*. México: Centro Universitario de la Costa, Universidad de Guadalajara.
- Bernal Torres, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá, D.C. Colombia: Pearson.
- Best, R. (2007). *Marketing estratégico*. España: Pearson Educación.
- Bigné, J., Font, X., & Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos; análisis y estrategias de desarrollo*. ESIC Editorial.
- Cantillo, R. (2001). *Essay on the Nature of Commerce in General*. Routledge.
- Espinoza Sánchez, R., & Bénitez Herrera, V. (2018). *Desarrollo organizacional y política pública en el empredimiento Rancho Vallejo Ubicado en Bahía de Banderas, Nayarit*. Puerto Vallarta, Jalisco, México.

- Espinoza, R., & Palafox, A. (2017). *Informe técnico de investigación RED PRODEP: turismo, desarrollo e impactos*. México: PRODEP,SEP.
- Espinoza, R., Cornejo, J., Leticia, M., & Verdezco, M. d. (2017). Los emprendimientos sociales turísticos. Nuevos esquemas para el desarrollo del turismo en el ámbito de las comunidades rurales en Bahía de Banderas, México. *Turpade*, 11.
- Fernández Valiña, R. (2009). *Segmentación de Mercados*. McGraw Hill Education.
- Fondo de cultura económica. (1956). *Teoría dinámica económica*. México.
- Fondo de Cultura Económica. (1997). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Bautista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hill, W., & Jones, R. (2011). Administración estratégica. Un enfoque integral. En W. Hill, & R. Jones, *Administración estratégica. Un enfoque integral* (pág. 78). México: Cengage Learning.
- Kotler, P. (2017). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Education.
- Montoya, Y., & Valverde, D. (2017). Estrategias mercadológicas sustentables para Rancho Vallejo. Reporte de investigación del Verano DELFIN. Puerto Vallarta, Jalisco, México: Centro Universitario de la Costa, Universidad de Guadalajara.
- Muñoz Razo, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson Educación.
- Porter, M. (1982). *Estrategia competitiva, tecnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Compañía Editorial Continental.
- Porter, M. (2000). *La Ventaja Competitiva*. Cecsa: México.
- Sheppeck, M., & Militello, J. (2000). Strategic HR configurations and organizacional. Human Resource Management.
- Shumpeter, J. (2015). *Capitalismo, socialismo y democracia*.