

INFORME TÉCNICO FINAL NODO TURISMO VALDIVIA

A) RESUMEN DE CONTENIDOS DEL INFORME Y CONTEXTO GENERAL DE AVANCE.

1. Antecedentes de la persona jurídica beneficiaria.

ANTECEDENTES DEL SOLICITANTE (NODO)	
RAZON SOCIAL EMPRESA: Universidad Austral de Chile	RUT: 81.380.500-6
DIRECCIÓN: Independencia 641	CODIGO POSTAL
PROVINCIA: Valdivia CIUDAD: Valdivia	REGIÓN: De Los Ríos
FONOS: 63-293206	FAX: 63-293206
RESPONSABLE DE LA EMPRESA ANTE INNOVA CHILE Dr. Marcos Urra Salazar	RUT: 07. 231.256 - 2
CARGO: Director Ejecutivo del Centro de Educación Continua Universidad Austral de Chile	E-MAIL: murra@uach.cl

2. Síntesis del proyecto.

El proyecto Nodo Turismo Valdivia apuntó a potenciar la innovación en las empresas de alojamiento, gastronomía y servicios turísticos de la Región de los Ríos, promoviendo la asociatividad empresarial y la articulación entre organismos públicos y privados involucrados en el desarrollo de la actividad turística de la Región. Con los resultados obtenidos, se pretende contribuir al desarrollo integral del sector, para apoyar el posicionamiento y sustentabilidad del destino Región de Los Ríos.

2.1.- Objetivo General.

Promover y potenciar la innovación en las empresas de alojamiento, gastronomía y servicios turísticos de la Región de Los Ríos, profundizando la identificación de las necesidades tecnológicas, con el objeto de articular fuentes de soluciones y contribuir a potenciar una cultura de la asociatividad e innovación que permita mejorar la calidad, productividad, rentabilidad y mejoramiento continuo, a través de la generación de capacidades y competencias que desplieguen el capital humano, organizacional y tecnológico afectos al proyecto.

2.2.- Objetivos Específicos.

- Fortalecer en las empresas del Nodo Turismo Valdivia, la cultura de la gestión asociativa.
- Fomentar las buenas prácticas en la cadena de valor para mejorar la calidad de los productos y servicios, y la pertinencia de éstos en relación a la demanda.
- Asesorar, promover y potenciar la innovación tecnológica y la implementación de los instrumentos Innova Chile en los sectores a gestionar por el Nodo, para resolver las brechas tecnológicas y de competitividad que presenta el sector.
- Desarrollar una cultura de orientación al cliente y promover la orientación e información oportuna.
- Contribuir, a través de la articulación entre los diferentes actores (públicos – privados), a la profesionalización y a disminuir la presencia de establecimientos informales en el sector.
- Potenciar la identidad del destino Valdivia, a través de las acciones del Nodo Turismo Valdivia.

2.3.- Características de las empresas atendidas.

Las empresas consideradas sujetos de gestión por parte del Nodo Turismo Valdivia fueron las relacionadas con el área gastronómica, alojamiento y de servicios de la Región de Los Ríos, dado que inicialmente, la propuesta del proyecto, planteaba que para este componente empresarial se vislumbraba una importante necesidad de mejoramiento, innovación y transferencia tecnológica en toda su cadena de valor.

Durante el desarrollo del proyecto se logró articular la participación de diferentes organizaciones empresariales como la cámara de Turismo de Valdivia, Asociación Gremial de Propietarios de Áreas Protegidas de la Región de Los Ríos, Consejo Público Privado de Lago Ranco, Territorio Emprende Panguipulli, Territorio Emprende Lago Ranco, Territorio Emprende Costa Valdiviana, logrando una adhesión de más de 100 empresarios. Así también, se logró realizar acciones coordinadas con la Agencia Regional de Desarrollo Productivo y SERNATUR.

2. Etapa actual en que se encuentra el proyecto.

El proyecto se encuentra finalizado, con un cumplimiento total de las actividades comprometidas en el Plan de Trabajo y con un alto grado de participación y compromiso por parte de los empresarios adheridos al proyecto.

El siguiente cuadro muestra el grado de cumplimiento de las actividades de difusión inicialmente comprometidas en el proyecto:

Cuadro 1: Estado de avance del proyecto. Actividades de difusión.

Actividad Comprometida	Cantidad comprometida	Ejecutado	Porcentaje de cumplimiento
Talleres	6	7	117%
Cursos	4	5	125%
Seminarios	2	2	100%

Fuente: Elaboración propia.

Durante el desarrollo del proyecto, se ejecutaron otras acciones, que si bien no estaban contempladas en el Plan inicial, se ajustaron a los requerimientos de los empresarios y dieron buenos resultados en cuanto a pertinencia, asistencia y evaluaciones (las que se adjuntan en los anexos respectivos). Es así, como se realizó una Mesa de Negocios en el marco de la Primera Feria de la Cerveza Artesanal, se realizaron 38 Asesorías individuales a empresas en Atención al Cliente, Diseño de Producto Turístico y Buenas Prácticas Medioambientales, además, de postular una Misión Tecnológica a Costa Rica la cual se realizó en el mes de abril del presente año.

4. Principales resultados e impacto del proyecto obtenido a la fecha.

Los principales resultados del Nodo, se reflejan en la alta convocatoria a las actividades realizadas durante el año, sumando más de 500 participantes en los talleres, cursos y seminarios, 38 empresas asesoradas directa e individualmente por expertos, 109 empresas adheridas al proyecto, presentación y aprobación de una Misión Tecnológica a Costa Rica y el cumplimiento de todas las actividades consignadas en la planificación inicial del proyecto.

Por otro lado, el impacto de las temáticas abordadas por el Nodo, principalmente en lo referente a Gestión y trabajo en Cluster, Buenas Prácticas Medioambientales y Sustentabilidad, se reflejó en el interés por parte de los empresarios en conocer y profundizar más respecto a estos temas, lo que dio origen a una Misión Tecnológica a Costa Rica por parte de los representantes de las APP Región de Los Ríos, lo que derivó en la firma de un convenio de hermanamiento entre esta entidad y la Red Costarricense de Reservas Naturales y la colaboración del Instituto Costarricense de Turismo, a través de la encargada de sustentabilidad de ese gobierno, la señora Gina Guillén Grillo, para la elaboración de un propuesta de proyecto que pretende implementar en la Región de Los Ríos un modelo piloto de sustentabilidad para poder ser replicado por el resto de la regiones del país.

La participación de expertos internacionales en las actividades de asesorías, cursos y talleres, permitió entregar a los empresarios una visión más ampliada y con diferentes enfoques respecto a los cuantiosos aspectos que intervienen en el desarrollo turístico de un territorio, como la necesidad de profesionalizar el sector, mejorar la calidad, enfocarse en el mercado meta, definir y posicionar el destino con enfoque en la demanda, incorporar la sustentabilidad como eje del desarrollo deseado y la importancia de trabajar en Cluster, lo que fue muy bien acogido por los **empresarios** quienes **evaluaron el proyecto** con una nota final de **6,8**. (Ver Anexo 1).

C) EXPOSICIÓN DEL PROBLEMA.

Especificar el origen del proyecto de difusión precisando:

1.- El problema a resolver que justificó la ejecución del proyecto tecnológico.

1.1.- Brechas detectadas en la postulación inicial del proyecto:

A continuación se presentan las brechas tecnológicas identificadas en los sectores de alojamiento, gastronomía y servicios turísticos, presentadas en la postulación del proyecto, las cuales fueron contrastadas con la información generada inicialmente por el Nodo Chiloé y la información de la Dirección Regional de Los Ríos de SERNATUR.

1. La **gestión y administración** de las empresas del sector se realiza de forma tradicional y con una visión de corto plazo.
2. Existe **escasa innovación** en los procedimientos, procesos y productos, lo que se traduce en escasa competitividad.
3. La **estacionalidad** del rubro se traduce también en una estacionalidad de los ingresos de los empresarios del sector, lo que hace a algunos permanecer en el ámbito informal, ya que les impide invertir con visión de largo plazo.
4. Existe **escasa profesionalización y especialización del personal administrativo y del Personal en Contacto (PEC)**, principalmente en los ámbitos: gastronómico, atención al cliente e inglés para atención al turista.
5. Existe asociatividad en las empresas del sector, pero actualmente las organizaciones presentan un desfavorable estancamiento, dado por la necesidad de apalancar recursos para concretar las acciones propuestas.
6. Existe un déficit, el cual se debe potenciar, en la **cultura empresarial local** y que dice relación con la incorporación de la **captura y actualización tecnológica** como parte de la gestión permanente del negocio.
7. Existen **paradigmas y resistencia al cambio en lo referente a la innovación.**
8. Existe una muy **débil visión de la gestión de Valdivia como un destino turístico**, aspecto que hoy se refleja en que actores del sector implementan iniciativas no articuladas en una visión integral del destino.
9. **El grado de adecuación de la oferta no ha sido acorde al cambio en la demanda.**
10. Existe, para segmentos específicos, una excesiva interdependencia entre el negocio turístico y el hospedaje estudiantil (por la naturaleza de la ciudad), aspecto que “atrapa a la mitad” a los establecimientos prestadores de servicios turísticos.

2.- Objetivos técnicos del proyecto y los resultados o soluciones específicas perseguidas.

Para dar solución a las brechas detectadas en el proyecto se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Fortalecer en las empresas del Nodo Turismo Valdivia, la cultura de la gestión asociativa.
- Fomentar las buenas prácticas en la cadena de valor para mejorar la calidad de los productos y servicios, y la pertinencia de éstos en relación a la demanda.
- Asesorar, promover y potenciar la innovación tecnológica y la implementación de los instrumentos Innova Chile en los sectores a gestionar por el Nodo, para resolver las brechas tecnológicas y de competitividad que presenta el sector.
- Desarrollar una cultura de orientación al cliente y promover la orientación e información oportuna.
- Contribuir, a través de la articulación entre los diferentes actores (públicos – privados), a la profesionalización y a disminuir la presencia de establecimientos informales en el sector.
- Potenciar la identidad del destino Valdivia, a través de las acciones del Nodo Turismo Valdivia.

3.- Innovaciones desarrolladas, esto es, de acuerdo al diagnóstico inicial, las principales mejoras innovadoras que se transfirieron a las empresas, a fin de dar solución a sus necesidades.

Como se ha mencionado, la elaboración del Plan de trabajo inicial, estaba enfocado en dar cumplimiento a las brechas detectadas inicialmente, sin embargo, al inicio del proyecto, se **consensuó en conjunto con los empresarios el Plan de Trabajo anual definitivo**, en el cual se incluyeron las observaciones realizadas por los empresarios, principalmente respecto de las temáticas a tratar en los talleres y cursos ejecutados por el Nodo, así como las asesorías de expertos, las que a medida que se iba avanzando en la ejecución de actividades, de igual manera fueron incorporando las observaciones realizadas por el entorno afecto al proyecto, esto es actores públicos y privados relacionados al ámbito turístico, es por esto que se incorporó la temática del Cluster y de la sostenibilidad como dos ejes en los cuales se debió profundizar.

En relación a las mejoras transferidas a las empresas se pueden mencionar:

- Mejoramiento en la elaboración y calidad de la cerveza artesanal, a través de las asesorías de expertos y cursos de producción y análisis sensorial.
- Mejoramiento en el Diseño de producto, incorporando la tematización, elaboración de experiencias significativas, articulación del destino e incorporación del análisis de la oferta a través de las necesidades de la demanda o mercado objetivo. Esto con la asesoría de un experto internacional y la realización de talleres y análisis de los territorios Panguipulli y Cuenca del Lago Ranco.

- Aporte al trabajo e internalización del Cluster, se realizaron dos cursos dictados por la experta internacional Estela Herrón, en los cuales se dieron a conocer los enfoques, estrategias y metodologías para un trabajo exitoso en Cluster.

- Se realizó una asesoría en Orientación al Cliente, para evidenciar la calidad en cuanto a la atención que los establecimientos gastronómicos de la ciudad de Valdivia ofrecen a los clientes, luego se realizó un taller en donde se dieron a conocer sistemas de gestión que permiten mejorar los procesos de servicio de las empresas turísticas aumentando significativamente la calidad del servicio y satisfacción de los clientes.

- Las temáticas de sustentabilidad, Buenas Prácticas Medio Ambientales, modelos de gestión sustentables, identificación del destino con un eje diferenciador, fueron abordadas en talleres, cursos y asesorías que profundizaron en estas temáticas y que además dieron origen a una Misión Tecnológica realizada a Costa Rica y la asesoría por parte del Instituto Costarricense de Turismo para la elaboración de un proyecto piloto de sustentabilidad en la Región.

- Se asesoró a empresarios en la postulación a instrumentos Innova CORFO, con el objeto de dar solución a sus necesidades de innovación, los instrumentos más consultados fueron la tróica de expertos, pasantías tecnológicas, Misiones Tecnológicas.

- Se realizaron acciones conducentes a articular y coordinar las acciones del Nodo con las instancias públicas y privadas relacionadas al desarrollo turístico de la Región. A raíz de esto se consiguió ejecutar actividades de manera conjunta con organizaciones empresariales, SERNATUR, Agencia Regional de Desarrollo Productivo, Territorios Emprende, Consejo Público Privado del Lago Ranco, entre otros.

D) METODOLOGÍA Y PLAN DE TRABAJO.

1.- Metodología utilizada en la ejecución de las actividades de difusión del proyecto.

Para la ejecución de los talleres, se privilegió la **traída de los expertos** días antes de la fecha del taller, para de esta manera poder realizar visitas al territorio y asesorar en terreno a empresas del Nodo en las temáticas a tratar en el taller. Esto permitía que el experto estuviese en contacto directo con los empresarios en sus propias empresas, se impregnara de la cultura local y pudiese realizar un taller con una perspectiva clara respecto a las necesidades y deficiencias encontradas y de esta manera poder brindar respuestas concretas y aplicables a la realidad local.

Respecto a la selección de los expertos para cada actividad, se seleccionaron varios expertos internacionales, específicamente en las temáticas de Cluster, Diseño de Producto Turístico y Sustentabilidad, la incorporación de éstos permitió entregar una visión más ampliada respecto a estas temáticas, y principalmente lo que se buscó en ellos fue la experiencia no sólo en relatorías sino en la aplicación y resultados de los temas que abordaron, es así como por ejemplo, se trajo a una experta en Cluster que ha asesorado a varios países de Latinoamérica y ha logrado resultados exitosos, en el caso de la señora **Gina Guillén, es la encargada de sustentabilidad del gobierno de Costa Rica**, el cual es mundialmente reconocido por su imagen como destino sustentable, el **Licenciado González, es experto en temas de Diseño de producto turístico académico de la Universidad del Comahue** y ha trabajado asesorando a diversos proyectos de turismo en Chile.

En relación a la selección de las temáticas abordadas en cada taller o curso, se estaba constantemente sondeando a las demandas de los empresarios adheridos al Nodo, a través, de las atenciones en la oficina de vigilancia tecnológica y de las evaluaciones que se realizaban en cada actividad del proyecto.

En relación a los métodos de evaluación y evidencias de las actividades de difusión realizadas, en cada una de éstas se elaboraba un registro de asistencia con la firma de cada participante y sus datos personales, se tomaban fotografías, además, al finalizar se solicitaba a los asistentes responder la encuesta de satisfacción en donde se evaluaba, las temáticas, el relator, metodologías y coordinación de la actividad.

2.- Carta Gantt del proyecto.

		Fecha de ejecución			2009								2010					
N° actividad	Tipo Actividad	Actividad y resultados implementados	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril
1	Validación y afinamiento de antecedentes.	Elaboración de un catastro regional de entidades públicas y privadas que intervienen en la actividad turística.																
2	Selección y adhesión de empresas	Adhesión de 109 empresas al Nodo.																
3	Seminarios de Inicio y de Cierre.	Ejecución de ambos seminarios.																
4	Curso de Capacitación equipo Nodo.	No se ejecutó la actividad.																
5	Elaboración de un Plan de Trabajo conjunto.	Se elaboró y validó un plan de trabajo que incluyó las sugerencias de los empresarios de la Región y de entidades públicas pertinentes.																
6	Establecer y mantener una unidad de vigilancia tecnológica	Se mantuvo la atención a empresas por todo el periodo de ejecución del proyecto.																
7	Ejecución de talleres de difusión y transferencia tecnológica.	Se ejecutaron 7 talleres y 5 cursos, más 38 asesorías de expertos.																
8	Diseño, elaboración y mantención de una página web y una publicación digital.	Se mantuvo la página web del proyecto durante la ejecución de este, se elaboraron los infonodos mensualmente.																
Simbología																		
Actividad finalizada																		
Actividad en proceso																		
Actividad Planificada																		

Ver formato Carta Gantt en planilla Excel en Anexo 2.

3.- Registro de empresas atendidas por el Nodo Turismo Valdivia.

Se adjunta información en Anexo 3.

E) RESULTADOS OBTENIDOS.

1. Principales resultado obtenidos de la ejecución del proyecto.

Los principales resultados del proyecto, se derivan de la ejecución del Plan de Trabajo validado con los empresarios, el cuál fue incorporando aquellas necesidades y solicitudes de éstos en la medida que se iban ejecutando los talleres y se recopilaban las observaciones e inquietudes de los participantes.

1.1. Resultados cuantitativos de ejecución del plan de trabajo.

La medición de resultados cuantitativos del Nodo se tiene registrada a través de las listas de asistencias a los cursos, seminarios y talleres, y el registro de las asesorías técnicas que derivaron en informes elaborados por los expertos.

Durante el desarrollo del proyecto, se ejecutaron 2 seminarios, 5 cursos, 7 talleres, Se apoyó la coordinación de la Primera Feria de la Cerveza Artesanal realizada en Chile, y del Workshop binacional organizado en conjunto con SERNATUR y el Territorio Emprende Panguipulli. Además se realizaron 38 asesorías de expertos.

Cuadro 2: Actividades de Difusión.

N°	Nombre actividad	Participantes
1	Seminario de Inicio	71
2	Talleres de práctica del idioma Inglés	26
3	Taller de transferencia tecnológica internodos	39
4	Curso Asociatividad para un cluster exitoso	39
5	Taller Diseño de productos turísticos. Workshop Binacional. Panguipulli.	84
6	Taller Diseño de productos turísticos. Lago Ranco.	20
7	Curso Proceso de elaboración de cerveza	9
8	Curso Características sensoriales de las cervezas artesanales.	12
9	Taller orientación al cliente	39
10	Curso Liderazgo para la competitividad de un Cluster	33
11	Taller Buenas práctica medioambientales. Lago Ranco	6
12	Taller Buenas práctica medioambientales. Valdivia	17
13	Curso Criterios de sostenibilidad turística para la Región de Los Ríos	53
14	Mesa de negocios	12
15	Seminario de Cierre	69
Total		529

Fuente: Elaboración propia.

Cabe destacar que en cada actividad de difusión se entregaba a los participantes información referente a los instrumentos Innova.

1.2.- Resultados cualitativos de ejecución del plan de trabajo.

A continuación se presentan los resultados cualitativos, obtenidos principalmente de la ejecución de asesorías de expertos a los empresarios adheridos al Nodo. Los informes que se presentan a continuación, analizan técnicamente las brechas identificadas en el destino Región de Los Ríos y plantean las posibles soluciones para cada caso.

1.2.1.- Resultados ejecución de asesorías en diseño de producto turístico.

Consultor: Lic. Rodrigo C González MSc.

1.2.1.1.- Análisis del espacio turístico del corredor binacional: Potencialidades, restricciones y propuestas generales de desarrollo del corredor turístico binacional

El análisis del espacio turístico del corredor tuvo como objetivo identificar potencialidades y restricciones para posicionarlo como un corredor turístico binacional. Para ello se recorrió buena parte del sector chileno del corredor, iniciando el recorrido por el Paso Mamuil Malal, y visitando las localidades de Pucón, Villarrica, Lican Ray, Coñaripe, Panguipulli, Choshuenco, Neltume y Puerto Fuy. Por motivos de fuerza mayor - la rotura de un puente vial. No se pudo acceder a la localidad de Liquiñe.

La visita al corredor incluyó la asesoría a microemprendimientos turísticos, y a proyectos turísticos innovadores, generadores de demanda primaria para la zona, con el objetivo de identificar posibilidades y ejes de tematización del corredor como estrategia de diferenciación y estrategia de posicionamiento efectivo. Se visitaron las Termas de Vergara, Termas Geométricas, El Hotel de Riñihue y los hoteles Baobab y Montaña Mágica en la Reserva Huilo Huilo.

En estos lugares, se mantuvieron entrevistas con informantes clave con el objeto de conocer las historias emprendedoras y el potencial del circuito para la tematización de experiencias.

En virtud de este recorrido, se estableció un **perfil del potencial turístico del corredor binacional**, identificándose potencialidades y restricciones del sector chileno del mismo, sintetizadas posteriormente en un análisis FODA que resume las principales potencialidades y restricciones del territorio.

1.2.1.2.- Análisis del corredor.

En la terminología de planificación del desarrollo turístico, se entiende por corredor a aquellos *espacios geográficos y/o culturalmente homogéneos, vertebrados por rutas troncales de circulación, con atractores de jerarquía suficiente como para motivar flujos de demanda turística nacional y/o internacional. Una de las características de los corredores es la dinámica y corta distancia entre atractivos y servicios, que resulta en una natural complementariedad, que normalmente trasciende las barreras jurisdiccionales municipales, provinciales, y regionales. Los corredores, por su escala, pueden constituirse como unidades de planificación de desarrollo turístico regional y federal, y ser susceptibles de recibir regímenes de promoción y de fomento excepcionales*".

A partir de esta definición, emergen una serie de cuestiones a considerar en una etapa diagnóstica para el corredor en estudio.

El primer punto insoslayable es la disposición de atractivos de jerarquía de variedad suficiente para atraer de manera efectiva demanda regional, nacional y también internacional. Tal vez la mayor fortaleza del corredor sea contar con esta dotación de atractivos naturales y culturales: En el recorrido realizado, comenzando en la localidad de Junín de los Andes, no sólo puede apreciarse la jerarquía de atractivos, sino también una diversidad y complementariedad tal que contribuiría a la generación de experiencias memorables para muy variados segmentos de demanda actual y potencial. El primer punto, esta dado por la diferencia en las geoformas y en la representación del paisaje, desde la estepa a la precordillera y luego a los bosques de pehuenes en el sector argentino, y luego e inmediatamente el sector chileno al paso de la selva Valdiviana, la variedad de lagos, ríos y volcanes característicos de la XIV Región y el paisaje campestre con todo su componente cultural. La mirada espacial detecta entonces la primera ventaja comparativa fuerte: la presencia de unidades de paisajes que en su complementariedad alcanzan rasgos de unicidad y singularidad.

En este entorno paisajístico, la presencia de atractivos de jerarquía I a III dan la posibilidad de realizar distintas actividades turísticas, permitiendo un conjunto de experiencias significativas para la demanda que sería la base de atractividad y competitividad del corredor: Experiencias de turismo en la naturaleza, experiencias de termalismo, experiencias de turismo cultural, deportivo, experiencias recreativas, etc. Todas ellas con una amplia gama de posibilidades de realización con alta diferenciación y posibilidades de especialización. En relación a los atractivos, no se puede soslayar la presencia de Parques Nacionales en ambos sectores del corredor, que son atractivos III y que además, se encuentran localizados en los espacios de conexión binacional y de acceso al corredor, lo que potencia su atractividad.

Se identifica aquí el primer problema que implica una restricción para generar ventajas competitivas: La **falta de señalización turística en rutas y caminos y de un adecuado sistema de información turística** atenta contra la interpretación del patrimonio, el desarrollo del elemental y primer dominio estético de la experiencia, y en definitiva contra la atractividad del espacio, ya que no se invita al turista a permanecer en ese atractivo, que es recorrido como un mero espacio de tránsito. Esta deficiencia se observa como un denominador común en todo el sector chileno del corredor: No se pudo acceder a puestos de información turística localizado sobre los caminos recorridos, si bien se sabe de la existencia de los mismos en determinados centros nodales o de servicios. Los puestos de informes, con servicios profesional y buena información, son esenciales para la ración e incentivación de experiencias significativas, ya que al tiempo que informan sobre servicios básicos como caminos, alojamiento y alimentación, también contribuyen a incentivar visitas a atractivos no conocidos, a desarrollar actividades no necesariamente planificadas de antemano y a promover el interés por la permanencia en el espacio. Los puestos de informes turísticos cuentan con mayor importancia aún en un corredor que actualmente no está completamente posicionado en la mente del turista actual que lo recorre sin muchas veces saber que está en un circuito binacional. El resultado es la pérdida de posibles experiencias que en términos económicos se traduciría en aumento de estadía, del gasto y de diversificación de ingresos.

En segundo término, pero no menos relevante, los condicionantes de accesibilidad son otra fuerte restricción para el desarrollo de un corredor de este tipo. Se identificaron dos niveles de este problema: por un lado, los problemas de accesibilidad en las zonas fronterizas de acceso al corredor, y por otro lado las dificultades de accesibilidad muchos de los atractivos, en los caminos internos del corredor que hacen en ocasiones imposible o muy dificultosa su visita. Un adecuado sistema de accesos es materia elemental para pensar cualquier tipo de desarrollo turístico, la solución de este inconveniente debiera ser por tanto una prioridad de las políticas turísticas de la Región.

La variedad de atractivos naturales y culturales y la existencia de proyectos turísticos innovadores que crean demanda primaria permiten la posibilidad de encontrar ejes viables de tematización del territorio, que pueden traducirse en experiencia significativas de distinto tipo. Esta sería la principal base de diferenciación y posicionamiento del corredor, y por ende el sustrato de atractividad y competitividad turística territorial y empresarial.

No obstante, y siguiendo una tendencia generalizada, se puede observar en el sector empresarial una mentalidad anclada en la oferta. Este es un problema del empresariado de los dos sectores del corredor y del micro empresariado turísticos en general; se piensan las oportunidades de negocio estrictamente a partir de la dotación de recursos o de la presencia de atractivos, es decir, con un criterio de oferta, sin considerar las necesidades o funciones de base de la demanda actual y potencial, y yendo más allá, sin tener en cuenta tampoco la búsqueda de distintos tipos de experiencias de esa demanda.

Es necesario promover primeramente un cambio de visión para pasar de la estricta producción de servicios, a la generación de experiencias memorables y significativas. Ese cambio de mirada traería aparejado innovación de productos y de procesos. Eso implicaría encontrar ejes de tematizaciones a nivel microempresarial que luego puedan ser contribuciones a la tematización del corredor en general.

La tematización de la mano de experiencias significativas es lo que dotaría al corredor de posibilidades de diversificación y diferenciación. El espacio tiene atractivos para promover experiencias significativas que logren este propósito, porque son ventajas comparativas y competitivas que lo diferencian positivamente de lo actualmente posicionado.

Las experiencias deben pensarse en términos de corredor, buscando su necesaria complementariedad. Un corredor no es un camino con atractivos dispersos, sino la posibilidad de crear e incentivar la visita haciendo sentir la sensación de estar visitando un sólo destino. Se trata de enlazar las distintas experiencias para hacer una sola, única y bien diferenciada “experiencia en el corredor”.

Relacionado con pensar y ofrecer experiencias, es necesario encontrar conceptos aglutinantes que el corredor puede ofrecer, no ya como destino siete lagos, sino en la integración de más experiencias significativas que pueda promover la Región.

Se advierten en este sentido problemas en relación a la marca destino Sietelagos, porque ya existe, desde hace más de 40 años en el sector argentino, y eso implica confundir a la demanda y por ende problemas severos de posicionamiento de producto.

Para concluir el diagnóstico, es necesario remarcar la **asimétrica relación en la calidad de los servicios turísticos entre ambos sectores del corredor binacional**. Se plantea una **deficiente relación costo-calidad de los servicios en el sector chileno** que debe ser subsanada en el corto y mediano plazo, mediante acciones de concientización y gerenciamiento de políticas de calidad de servicios.

1.2.1.3.- Taller de diagnóstico del rol turístico del corredor, y de diseño de productos turísticos basados en experiencias significativas.

El día lunes 26 de Octubre de 2009, en el marco del Workshop Binacional de empresas turísticas (Argentina- Chile), se realizó el Taller Análisis del rol y el potencial del corredor turístico binacional: ***Diseño de productos turísticos sustentables basados en experiencias significativas***. El mismo tuvo como finalidad proponer a los asistentes una metodología clara, sencilla y efectiva de definición de productos turísticos con un sentido estratégico, a partir de las nociones de identificación y desarrollo de mercados de referencia y de la identificación y desarrollo de experiencias significativas para la demanda potencial.

Se plantearon los siguientes ejes vertebradores referidos al diseño de productos turísticos:

- Un cambio de mirada: para pasar de una visión anclada en la oferta a las necesidades de la demanda, y más aún, a su búsqueda de experiencias significativas
- La tematización de productos turísticos y el montaje de experiencias memorables
- El diagnóstico del Corredor Binacional a partir de la identificación de experiencias que tematicen y diferencien
- Pautas prácticas para diseñar productos turísticos basados en experiencias significativas en el corredor. Las etapas en la definición de productos en mipymes turísticas: *La delimitación del mercado de referencia, la segmentación de usuarios y la definición de líneas de productos*. La identificación y desarrollo de dimensiones de la experiencia. Definición de *productos esenciales, esperados, aumentados y potenciales*.



Licenciado Rodrigo González, asesorando a empresarios turísticos de Lago Ranco.

1.2.2.- Análisis del espacio turístico de la cuenca del Lago Ranco: Potencialidades, restricciones y propuestas generales de desarrollo del corredor turístico binacional

El análisis del espacio turístico de la Cuenca del Lago Ranco tuvo como objetivo identificar potencialidades y restricciones de manera de identificar los elementos clave de tematización para la creación de experiencias significativas, que sean la base de su posicionamiento. Se consideró especialmente el rol del espacio en relación a los otros destinos actualmente identificados y trabajados en la Región de los Ríos, de manera de integrarlo a experiencias actuales y potenciales, apuntando a una sinergia de productos y experiencias.

Para cumplir con los objetivos propuestos, se recorrió la Cuenca durante tres días, del 7 al 9 de Noviembre de 2009. En esta recorrida se visitaron atractivos turísticos y se mantuvieron entrevistas y consultorías en terreno con microemprendedores turísticos en las siguientes localidades de la Cuenca: Río Bueno, La Unión, Lago Ranco, Iihue, y Futrono.

Las asesorías consistieron en visitas a microemprendimientos a lo largo de la Cuenca de Lago Ranco. Tuvieron como objetivo asistir a los emprendedores en la propuesta de soluciones viables ante problemas de diseño de producto, comunicación y comercialización. Las visitas consistieron en el reconocimiento del producto y entrevistas en profundidad con los emprendedores, de manera de realizar un diagnóstico en campo que permitió comenzar a avanzar en propuestas de alternativas en el diseño de productos en general y para el rediseño de estrategias y acciones comerciales en particular.

La idea fue brindar a los emprendedores herramientas de ayuda en la promoción de una visión estratégica de sus negocios, partiendo de un necesario ordenamiento de procesos y acciones en la definición de productos.

El trabajo realizado en terreno permitió además, realizar un reconocimiento preliminar de la potencialidad del espacio turístico de la Cuenca del Lago Ranco en relación a la posibilidad de definición de experiencias significativas y memorables.

1.2.2.1.- Análisis del destino Lago Ranco.

A partir del trabajo de diagnóstico efectuado en la recorrida del circuito del Lago Ranco, se pudieron identificar en una etapa diagnóstica, una serie de factores críticos que repercuten en las condiciones de competitividad de la cuenca como destino turístico. Se exponen a continuación las cuestiones consideradas prioritarias en este análisis:

El primer punto a considerar es la **dotación y jerarquía de los atractivos turísticos de la Cuenca**, de manera de identificar puntos de partida para determinar la atraktividad del área. Si bien la cuenca tiene una indiscutible belleza escénica, sus paisajes no pueden considerarse únicos ni singulares. Se trata de atractivos categoría I o II, esto es, atractores de demanda local o regional, pero que no son capaces de generar demanda primaria por sí solos. Esta consideración inicial llevará más adelante a la conclusión de poder ver modos de integrar su oferta de atractivos, productos y experiencias, con una visión regional, y por tanto aprovechando atractores de otros destinos de la XIV Región. Un punto positivo a considerar, que ayuda a potenciar el destino, es la conformación de la **Ruta Huellas de Aventuras y Sabores de Lago Ranco** promovida por SERNATUR, que

sobre la base asociativa promueve la integración de 15 microemprendimientos de la Cuenca de Lago Ranco en la conformación de productos integrados, comunicación conjunta y construcción desde las bases de un perfil de destino.

En segundo término hay que considerar las **restricciones de accesibilidad, sobre todo interna**, que hace que en la actualidad sea muy difícil recorrer la cuenca como un circuito integrado. La ruta que circunvala el lago y une sus principales localidades y atractivos presenta condiciones críticas en muchos tramos, sobre todo en el sector Sur y Este de la Cuenca, hay tramos sólo transitables con vehículos 4x4. Esto deja virtualmente afuera del circuito a muchos destinos internos constituyendo una restricción a la viabilidad comercial del destino.

A diferencia del destino Panguipulli, se advierte mejor **señalización turística en rutas y caminos**, aunque su nivel de desarrollo y cobertura territorial dista de ser ideal. No obstante, también es remarcable la carencia de puestos de información turística; durante el recorrido no se pudo acceder a puestos de información turística localizados sobre los caminos recorridos, si bien, se sabe de la existencia de los mismos en determinados centros nodales o de servicios. Los puestos de informes, con servicio profesional y buena información, son esenciales para la creación e incentivación de experiencias significativas, ya que al tiempo que informan sobre servicios básicos como caminos, alojamiento y alimentación, también contribuyen a incentivar visitas a atractivos no conocidos, a desarrollar actividades no necesariamente planificadas de antemano y a promover el interés por la permanencia en el espacio. Como se expresó en el informe realizado sobre el destino Panguipulli, los puestos de informes turísticos cuentan con mayor importancia en un destino que aún no está posicionado en la mente del turista. En este caso el resultado también es la pérdida de posibles experiencias que en términos económicos se traducirían en aumento de estadia, del gasto turístico y de la diversificación de ingresos de la economía regional.

La **mentalidad empresarial anclada en la oferta** es otro de los problemas detectados en la cuenca en estudio. Este es un problema micro empresariado turísticos en general; se piensan las oportunidades de negocio estrictamente a partir de la dotación de recursos o de la presencia de atractivos, es decir, con un criterio de oferta, sin considerar las necesidades o funciones de base de la demanda actual y potencial, y yendo más allá, sin tener en cuenta tampoco la búsqueda de distinto tipos de experiencias de esa demanda. Entre los resultados de esta forma de pensar y procedes puede destacarse la falta de diversificación y diferenciación de la oferta de productos turísticos, y por consiguiente el establecimiento de un ambiente poco propicio para la innovación en productos, que en materia de turismo significan motor y punto de partida de la competitividad territorial.

Esto viene sumado a la **crisis de rentabilidad** de muchos de los destinos turísticos de la Norpatagonia.

Es necesario promover primeramente un cambio de visión para pasar de la estricta producción de servicios, a la generación de experiencias memorables y significativas. Ese cambio de mirada traería aparejado innovación de productos y de procesos.

La tematización de la mano de experiencias significativas es lo que dotaría a la Cuenca de posibilidades de diversificación y diferenciación. El desafío en este caso es *encontrar ejes de tematizaciones a nivel microempresarial*, que luego puedan ser contribuciones a la tematización del corredor en general, ya que como se explicitó el

territorio no ofrece posibilidades amplias de tematización a partir de sus atractivos turísticos. Sobre este punto conviene realizar una evaluación respecto de la decisión de dividir la región turística en tres destinos, lo que resta sinergia y en este caso desfavorece claramente a Lago Ranco que “queda afuera” de los circuitos tradicionales, a modo de destino “escondido”. Se trata en realidad de un solo destino que debería tener la fuerza de un corredor, integrado además a la forma de un corredor binacional que sea capaz de sumar posibilidades de tematización y creación de experiencias compartidas.

Esa es la oportunidad que se distingue para esta Cuenca: Poder sumarse a la oferta de experiencias del destino Panguipulli, unido a Valdivia como centro de estadía y distribución, y enmarcado en un corredor binacional. Para el corredor, el aporte que la cuenca de Lago Ranco realizaría estaría dado por la diversificación de paisajes, actividades y productos. Lago Ranco se podría sumar a los conceptos aglutinantes que se identificaron oportunamente para el Destino Panguipulli.

1.2.2.2.- Taller de diagnóstico del rol turístico del destino Lago Ranco y de diseño de productos turísticos basados en experiencias significativas.

El día martes 10 de Noviembre de 2009 se realizó el ***Taller Análisis del rol y el potencial del Destino Lago Ranco: Diseño de productos turísticos sustentables basados en experiencias significativas***. El mismo tuvo como finalidad proponer a los asistentes una metodología clara, sencilla y efectiva de definición de productos turísticos con un sentido estratégico, a partir de las nociones de identificación y desarrollo de mercados de referencia y de la identificación y desarrollo de experiencias significativas para la demanda potencial.

Se plantearon los siguientes ejes vertebradores referidos al diseño de productos turísticos:

1. Un cambio de mirada: para pasar de una visión anclada en la oferta a las necesidades de la demanda, y más aún, a su búsqueda de experiencias significativas
2. La tematización de productos turísticos y el montaje de experiencias memorables
3. El diagnóstico del potencial turístico de la Cuenca de Lago Ranco.
4. Pautas prácticas para diseñar productos turísticos basados en experiencias significativas en el corredor. Las etapas en la definición de productos en mipymes turísticas: *La delimitación del mercado de referencia, la segmentación de usuarios y la definición de líneas de productos*. La identificación y desarrollo de dimensiones de la experiencia. Definición de *productos esenciales, esperados, aumentados y potenciales*.

1.2.2.- Resultados ejecución de asesorías en buenas prácticas medio ambientales.

Consultora Camina.

El objetivo de las asesorías realizada a los emprendimientos, de Valdivia, Lago Ranco y Panguipulli, fue conocer y entender su operación turística, la experiencia que ofrecen, de esta forma ver como se podrían implementar buenas prácticas ambientales como mejoras en el diseño del productos/servicios/experiencias, para esto se realizaron visitas en terreno en las cuales, se trabajó con una ficha de diagnostico junto con conversar y compartir con los dueños o personal a cargo. A través de las entrevistas se entregó retroalimentación in situ de posibles mejoras para sus emprendimientos.

Dentro de la consultoría y talleres se trabajó en introducir e instalar la visión del Turismo Sostenible como un compromiso personal y empresarial en un cambio hacia un turismo responsable en lo social, ambiental y económico, a través, de la introducción de buenas prácticas, así como el diseño de productos, junto con presentar las oportunidades de innovación y diferenciación del turismo sostenible y su implementación como herramienta de competitividad.



Asesoría en terreno
Empresa Corto Circuito.
Camino a Niebla.



1.2.2.1 Posibilidades futuras detectadas de trabajos asociativos.

A través, de las visitas se ha podido identificar un potencial en dos áreas de trabajo o proyectos donde la sostenibilidad podría dar un valor agregado a la experiencia turística;

- Potenciar el destino turístico del **Lago Ranco**, articulando y diseñando una red asociativa bajo el enfoque de Turismo sostenible. Ya que posee un rico y original patrimonio natural y cultural, base indiscutible de un potencial desarrollo turístico orientado a productos de intereses especiales, especialmente vinculados al agroturismo, ecoturismo y etnoturismo; sin embargo, su oferta actual es todavía pequeña, no organizada, poco diversa

e insuficiente en calidad de servicios y estándares de sostenibilidad ambiental, social y cultural; especialmente para los mercados de larga distancia. El desafío es crear y fortalecer una oferta innovadora e identitaria de experiencias y servicios de turismo sostenible, que contribuya al desarrollo local e integre a las diversas actividades económicas del Lago Ranco como la agronomía, pesca, artesanía y gastronomía con identidad.

- Conformar un producto asociativo y oferta única de Turismo y Conservación a través de las **APP** inscritas en el Nodo de Turismo de Valdivia, trabajando en la puesta en valor de la Selva Valdiviana, generando una experiencia de conocer la naturaleza de un modo directo y responsable, juntando la ciencia académica, la educación ambiental y el turismo. Articulando el trabajo interdisciplinario, entre el turismo y la investigación de Universidades, generando insumos de calidad científica para el turista (ej. Cámaras trampas).

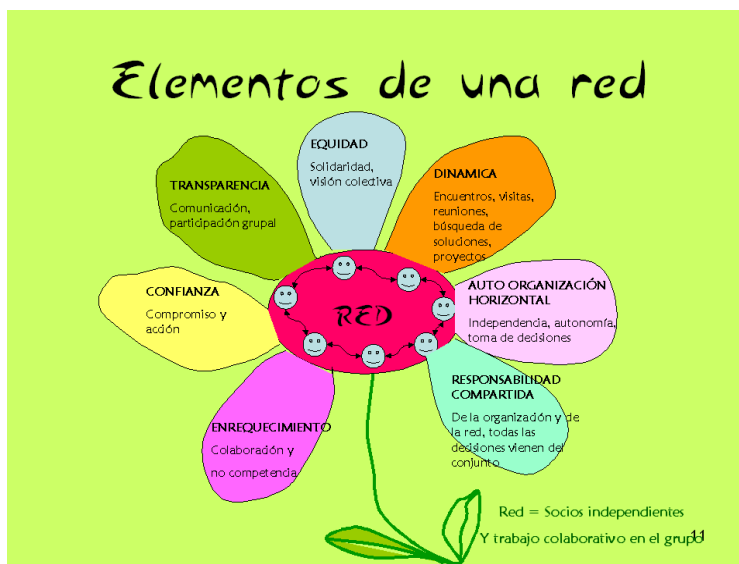
Dentro de las APP se pueden elaborar proyectos de alojamiento, senderos y centros de interpretación que cumplan con ciertos criterios de sostenibilidad aplicables a la construcción de infraestructura, senderos y su posterior gestión. La innovación sería el factor de éxito para lograr una oferta única en Chile, estas serían algunas de sus características:

- **Innovación en Gestión** asociatividad con Proveedores locales, empleo local, productos y servicios potenciadores de desarrollo local, Implementación de buenas prácticas ambientales, separación, reciclaje y reutilización de residuos.
- **Innovación en Diseño y Construcción**, eficiencia energética, infraestructuras de bajo costo, construcción saludable, materialidad ecológica, ubicación según estudio ecológico, etc.
- **Innovación en Tecnologías limpias** aplicadas, energía solar, micro turbinas, turbinas eólicas, según sea la más adecuada.
- **Innovación en la Experiencia** de alto valor conexión con la naturaleza y educación, experiencia eco turística de alojamiento y servicios complementarios.

1.2.2.2.-Trabajos de redes asociativas.

Una de las debilidades manifiestas en diversos estudios de brechas en el sector turismo es la escasa o nula asociatividad del sector, es por ello que el fortalecimiento de las redes productivas especialmente aquellas asociadas a los patrimonios naturales y culturales son de gran interés para proteger de esta forma estos activos del turismo.

Conceptualmente, las redes son sistemas organizados definidos por un tipo específico de relación que los vincula. Esto implica identificar las personas, su comportamiento y sus relaciones de interdependencia. La organización en red se constituye en una potencialidad para las empresas; aquellas pequeñas empresas con espíritu innovador que integradas en una red, pueden llegar a compartir un espacio generador de ideas, coordinar sus negocios o crear unos nuevos. La organización en red es técnica y social. Se basa en la circulación de información, en la fluidez de la acción y en una cierta condición de homogeneidad de códigos de conducta, calidad, filosofía y valores.



Uno de los soportes de la competitividad es la fluidez con que pueden moverse productos, servicios y personas. Esa fluidez se fundamenta en las redes técnicas.

La especialización productiva de la red en un servicio, genera economías de escala en la producción del sistema. Por otra parte, los intercambios de servicios y de información, propician la reducción de costos de transacción entre empresas y favorecen la difusión del conocimiento.

Para mejorar la competitividad, se hace necesario orientar la acción hacia el fortalecimiento de redes productivas sostenibles del sector turismo, a través del desarrollo asociativo, a nivel de implementación de productos, redes y lograr mayor sinergia de la actividad y con esto un destino sostenible.

1.2.2.3.- Sostenibilidad como ventaja competitiva.

La sostenibilidad en el turismo se logra introduciendo e implementando las buenas prácticas lo cual implica una gestión empresarial eficiente unida a la responsabilidad ambiental y social que cumpla con los "Criterios Globales de Turismo Sostenible" www.sustainabletourismcriteria.org.

Cuando nos referimos a buenas prácticas, hablamos de acciones concretas para conservar y usar de manera responsable el medio ambiente, contribuir al desarrollo sociocultural de las comunidades vecinas y generar rentabilidad de una manera socialmente responsable, una empresa turística gestionada de forma sostenible añade valor no solo a nivel individual, sino también en las siguientes áreas:

- Disminución de costos en el consumo de agua.
- Disminución de costos en el consumo de energía.
- Disminución de residuos sólidos.
- Disminución en costos de proveedores, Compras a granel y proveedores locales.
- Menor rotación de personal.
- Se logra un mejor posicionamiento en el mercado como empresa responsable.
- Ayuda a la apertura de nuevos nichos de mercados.
- Mayor elegibilidad.

También a nivel macro se contribuye al valor de todos los involucrados en la industria del turismo: las empresas, las comunidades, el ambiente y finalmente la región en donde se desarrolla.

Es por esto que la creación de destinos sostenible a través de redes asociativas trae múltiples beneficios dado al desarrollo local que propone, logrando trabajar con un turista que valore y respete el patrimonio natural y cultural. Con lo cual se podría generar un turismo no masivo y de bajo impacto ambiental.

Este es el desafío que se nos presenta al momento planificar el crecimiento del turismo en algún territorio, es por esto que la planificación debe ser una acción participativa de los actores locales, donde ellos puedan decidir la forma en la cual quieren hacer el turismo. Para esto es importante que puedan tener toda la información necesaria sobre los beneficios e impactos negativos que el crecimiento turístico pueden generar en el medioambiente y la cultura local, si no son planificados y gestionados con responsabilidad y visión a futuro.

1.2.2.4.- Visitas y asesorías en terreno.

Las visitas a terreno cumplieron su objetivo de conocer a través de las entrevistas personales con mayor claridad las posibilidades de mejoras y de esta forma dar recomendaciones específicas en cuanto al diseño de su producto así como la implementación de buenas prácticas ambientales. Fue de mucha utilidad conocer la realidad de los emprendimientos y las personas detrás de ellos, en cuanto a su operación, calidad y compromiso para una futura implementación de buenas prácticas ambientales. (Ver Anexo 4)

1.2.2.5.- Taller de turismo sostenible.

Se realizaron 2 talleres de Introducción al Turismo sostenible, en Valdivia y Lago Ranco, donde participaron los emprendimientos visitados más otros invitados por el Nodo

de Turismo Valdivia. En estos talleres se introdujeron los conceptos claves para entender porque la sostenibilidad por una parte es necesaria y a la vez esta es una ventaja competitiva y factor de diferenciación en el mercado, siempre recalcando que todo comienza por un cambio de actitud desde la persona hacia, la empresa. (Ver Anexo 4)

Se comienza con los fundamentos del turismo sostenible, las razones que existen a nivel mundial para tomar medidas y acciones (buenas) prácticas que ayuden a mitigar los problemas de contaminación, calentamiento global, desigualdad en la distribución de la riqueza y recuperación de nuestros patrimonios naturales y culturales. Con esta sensibilización se crea un campo fértil para introducir los principios de buenas prácticas y las acciones concretas que se pueden realizar para hacer más sostenible los emprendimientos, los cuales traen beneficios, económicos, sociales y ambientales.

Esto se junta posteriormente en lo que es el desarrollo de productos donde se reflexiona sobre crear productos-servicios experiencias, que incluyen innovación, a través de la puesta en valor de la implementación de buenas prácticas, sencillez y originalidad en las construcciones con criterios sostenibles de bajo impacto y costos, generando experiencias que puedan educar, transformar a los turistas juntos con darle un excelente tiempo de vacaciones.



Asesoría a cabañas Pelicano, camino a Niebla.



1.2.3.- Resultados ejecución de asesorías en calidad del servicio gastronómico de Valdivia.

La asesoría de evaluación de calidad de los servicios gastronómicos de la ciudad de Valdivia, se realizó en una muestra de ocho empresas de distintas categorías, como restaurantes, pubs y cafés.

Las empresas asignadas fueron visitadas durante la primera quincena del mes de diciembre de 2009, empleando la técnica de Cliente Incógnito, vale decir, el establecimiento fue visitado sin el conocimiento previo del personal del establecimiento, con el objeto que estos se comportaran de la forma más natural y habitual posible, para así lograr reconocer las fortalezas y debilidades del servicio, luego de lo cual se llevó a cabo una crítica del servicio recibido y una evaluación de los distintos aspectos que componen el servicio.

1.2.3.1.- Evaluación de la oferta de establecimientos gastronómicos.

A continuación se presenta un cuadro comparativo con las evaluaciones de las ocho empresas asignadas para el estudio. Esta evaluación considera notas de 1.0 a 7.0, siendo 1.0 la calificación mínima y 7.0 la calificación máxima. El análisis contempla tres ítems:

1. Con Relación al Personal: contempla los elementos relativos a la atención propiamente tal, incluyendo aspectos visibles, gestuales y verbales.
2. Con Relación al Producto: refiriéndose a las características organolépticas del producto, como a las características de la oferta gastronómica.
3. Con Relación al Local: abarca aspectos de infraestructura, equipamiento y ambientación.

Al final de cada línea, se entrega un promedio general de la evaluación de la muestra completa para cada elemento evaluado; y en cada columna, un promedio por ítem y por empresa.

Cuadro 3: Cuadro Comparativo con las Evaluaciones de las Empresas en Estudio.

	Restaurant	Restaurant	Hotel			Cervecería	Hotel	Restautant	PROMEDIO
	Agridulce	Al Capone	Hotel Naguilan	Pub Bunker	Café Moro	Kunstmann	Di Torlaschi	La Estancilla	MUESTRA
Con relación al personal									
· Amabilidad	7	7	7	7	7	7	5,8	7	6,9
· Rapidez en la atención	7	7	7	6,5	6	5,5	5,5	6,5	6,4
· Presentación personal	7	5,5	6,5	6,5	7	7	6,5	6	6,5
· Conocimiento del producto	6,5	6,5	7	7	7	7	6,5	7	6,8
· Lenguaje utilizado	7	7	6,5	6,5	7	7	5,5	7	6,7
· Actitud profesional	7	7	6,5	6,5	7	7	5,5	7	6,7
PROMEDIO ÍTEM	6,9	6,7	6,8	6,7	6,8	6,8	5,9	6,8	6,7
Con relación al producto									
· Tamaño de la porción	6,5	7	7	7	7	7	7	7	6,9
· Sabor	5,5	7	7	7	6	7	6,5	7	6,6
· Presentación	5	7	7	7	7	7	5,5	6	6,4
· Precio	6	7	7	7	7	7		6	5,9
· Variedad de la carta	6	7	7	7	6	6	5,5	6	6,3
· Presentación de la carta	6,5	6,5	7	7	6,5	6	4	6,5	6,3
· Temperatura de las preparaciones	7	7	7	7	7	7	7	7	7,0
PROMEDIO ÍTEM	6,1	6,9	7,0	7,0	6,6	6,7	5,1		6,5
Con relación al local									
· Iluminación	7	7	7	7	7	6	4	6	6,4
· Decoración	6,5	5	7	5,5	7	7	6	6,5	6,3
· Música	7	5	7	6	7	7	3	5	5,9
· Higiene	6	5	7	7	6,5	6,5	6,5	7	6,4
· Comodidad/ Confort	6,5	6,5	7	6	7	6,5	6	6	6,4
· Distribución	6	6	7	5	6,5	6,5	7	6	6,3
· Ubicación	6,5	6,5	7	6	7	7	7	6	6,6
PROMEDIO ÍTEM	6,5	5,9	7,0	6,1	6,9	6,6	5,6	6,1	6,3

1.2.3.2.- ANÁLISIS FODA.

FORTALEZAS.

- En la mayoría de los casos las empresas cuentan con personal apropiado para la entrega del servicio, el cual genera empatía con el cliente y al mismo tiempo conoce la oferta de la empresa.
- Se percibe una buena calidad general de las preparaciones y por lo tanto una profesionalización del trabajo de cocina, lo cual es una base sólida para seguir creciendo en materia de oferta gastronómica.

DEBILIDADES.

- Se percibe una leve falencia en la presentación del personal en contacto y en la rapidez de la atención.
- Se observa una falta de variedad en la oferta de algunos establecimientos, los cuales se encasillan demasiado en su “especialidad” no entregando ninguna alternativa distinta.
- No existe gran conciencia de la importancia de elaborar una carta (documento escrito) que aporte a la promoción del producto gastronómico.

OPORTUNIDADES

- Iniciativas de inversión en capacitación por parte de organismos públicos y privados.
- Tendencia a nivel nacional al incremento de nivel de calidad de los servicios turísticos, impulsados por entes de gobierno como en Servicio Nacional de Turismo.
- Nueva región de “Los Ríos” genera mayores recursos para el mejoramiento de los servicios turísticos, lo que redundará en una mayor motivación por mejorar por parte de los empresarios.
- Creciente oferta de servicios gastronómicos en la ciudad de Valdivia, permite mejorar la oferta al aumentar la competencia.

AMENAZAS

- Falta de interés y/o sentimiento de autosuficiencia de los empresarios, que pueda generar un estancamiento de la oferta y no superación de las debilidades de la industria gastronómica local.
- Falta de interés del Personal en Contacto por el trabajo de garzón, considerándolo sólo como una alternativa laboral momentánea, lo que impediría lograr una profesionalización de la actividad.

- Falta de interés por parte de los empresarios en profesionalizar la atención de público, no contando con personal en contacto calificado con identidad y sólo haciendo uso de personal free lance.

1.2.3.2.- Diagnóstico del servicio- sugerencias.

Respecto al Personal.

- Respecto al personal en contacto de las empresas en estudio, se puede mencionar, que en general cuenta con conocimientos del producto que ofrece, por lo que se puede asumir que cada empresa lleva a cabo u proceso de inducción adecuado como parte de la incorporación de nuevo personal.
- Se puede sugerir llevar a cabo una capacitación general en técnicas de ventas, con la finalidad de potenciar la fuerza de ventas de los servicios gastronómicos y al mismo tiempo mejorar la calidad de la atención del público.
- Por otro lado se puede observar que un punto relativamente débil del PEC es la presentación personal, lo cual es responsabilidad de la organización interna de cada establecimiento (empresarios) quienes deben velar por la entrega de todos los implementos necesarios para que el personal lleve a cabo sus funciones de manera óptima.
- Al evaluar al personal en contacto se observo una relativa profesionalización del trabajo de garzón, en un buen número de empresas de la muestra; esto debería ir acompañado de incentivos dentro de cada empresa para reducir al mínimo la rotación de personal, fidelizando al cliente interno, con iniciativas de capacitación como salariales.

Con Respecto a las Preparaciones.

- Se puede observar, en términos generales, una evaluación positiva de la calidad del producto gastronómico, sobre todo en lo que se refiere a la calidad de las preparaciones. Por otro lado, se registra una evaluación menos favorable, pero no del todo negativa, de la variedad de la oferta dentro de cada establecimiento y de la presentación /formato de la carta, la cual en muchos casos no es considerada una herramienta de promoción y apoyo a la fuerza de ventas. Lo anterior, podría verse reforzado mediante el desarrollo de estrategias de marketing por parte de cada empresa.

Con Respecto a la infraestructura y equipamiento.

- Si bien la evaluación no puede ser considerada negativa en la mayoría de los casos, este es el ítem evaluado menos favorablemente, pudiendo apreciarse en algunas empresas una falta de consecuencia entre las expectativas de los clientes versus la ambientación y la imagen que proyectan en el mercado, lo cual repercute

en la calidad del servicio al no superarse dichas expectativas. Esta debilidad también puede verse superada mediante el desarrollo de estrategias de marketing conducentes a perfilar el producto que entrega cada empresa según las reales necesidades y expectativas del mercado objetivo al que cada una desea apuntar. (Ver Anexo 4)

1.2.4.- Resultados ejecución de asesorías en producción y análisis sensorial de la cerveza artesanal.

La asesoría realizada a las empresas cerveceras de la Región de Los Ríos se realizó en dos ámbitos, el primero relacionado con el proceso de elaboración de cerveza y el segundo con el análisis sensorial del producto y control de calidad del mismo. En las visitas en terreno, se realizó un relevamiento de las prácticas de elaboración y control de las microcervecerías y sugerencias de mejora de proceso y producto.

1.2.4.1.- Objetivos de las asesorías en terreno.

Los objetivos perseguidos por las asesorías en terreno fueron los siguientes:

1. Auditar las prácticas de la elaboración de cerveza.
2. Proponer mejoras de proceso para incrementar la calidad del producto y reducir los costos de producción.
3. Incorporar buenas prácticas de manufactura en el proceso productivo.
4. Proponer sugerencias de inversión para futuras expansiones.

1.2.4.2.- Aspectos a analizados en las asesorías en terreno.

- Materias primas: almacenamiento y conservación de malta, lúpulo y levadura
- Agua: tratamiento y agregado de sales.
- Molienda, granulometría de molienda.
- Maceración, temperaturas y tiempo de acuerdo a las materias primas utilizadas.
- Hervido, metodología, adición de lúpulo, enfriado del mosto.
- Fermentación y maduración, buenas prácticas para evitar componentes indeseables propios de la fermentación y posibles contaminaciones.
- Buenas prácticas de envasado.
- Buenas prácticas de limpieza. Uso de limpiadores y desinfectantes.
- Revisión de infraestructura.

1.2.4.3.- Resultados del análisis sensorial de las cervezas locales.

Se evaluaron las cervezas de las cuatro cervecerías locales a continuación se encuentra un resumen de los análisis de cada una de ellas:

Cervezas de Cuello Negro:

Cerveza Blonde: Cerveza maltosa con gran cuerpo y alto contenido alcohólico. Recomendación: presencia de alcoholes superiores por falta de aireación del mosto.

Cerveza stout: Cerveza maltosa, con carácter tostado, gran cuerpo y alto contenido alcohólico.

Recomendación: uso de sales para el balance adecuado del producto, aireación del mosto para reducir alcoholes superiores e introducción de maltas caramelos de alto color para aumentar la complejidad del producto.

Cervezas Valbier:

Red ale: Cerveza con carácter maltoso, bajo alcohol y amargor. Off-flavor: verduras hervidas (DMS) pronunciado, presencia de componentes de oxidación.

Black Ale: Cerveza oscura con carácter tostado, acidez pronunciada. Off-flavor: avinagrado. Recomendaciones: Balancear la cerveza con uso de sales, reventar la limpieza.

Cervezas Bundor:

Se evaluaron las cervezas Ninfa, Elfa y Troll. Cervezas maltosas, con buen cuerpo. La primera presentaba Indol, proveniente de una contaminación. Todas tenían una característica común de presencia de alcoholes superiores.

Recomendaciones: Se recomienda hacer la aireación del mosto frío y realizar la fermentación en condiciones controladas de temperatura, usar sales para el balance del producto y hacer énfasis en las buenas prácticas de limpieza.

Cervezas Calle Calle:

Se analizaron las cervezas Cau Cau, Naguilán y Cutipay, todas presentan bajo cuerpo y amargor. Un aspecto común de todas las cervezas es la contaminación acética.

Recomendaciones: Se recomienda revisar las recetas de producción, metodología de elaboración y limpieza.

1.2.4.4.- Resultados del análisis de producción de las cervezas locales.

A continuación se presentan de manera individual los informes de las empresas dado a que el análisis realizado es de carácter técnico particular a cada cervecería de acuerdo a su tamaño, tipos de cervezas elaborados y procesos productivos aplicados.



Ingenieros Martin Boan y Carolina Pérez en asesoría en terreno a cervecería Cuello Negro, Punucapa.



Cervecería Valbier, Valdivia.

Objetivo: Relevar el proceso con el fin de incrementar el drinkability			Microcervecería: Valbier
N°	Area	Acción	Prioridad
1	Mat. Primas	Cambiar la malta tostada, posee un excesivo quemado	1
2	Molienda	Actualmente tiene una luz de 2mm, reducirla 0,1mm y luego otro 0,1mm.	1
3	Molienda	Evaluar si se puede reducir la luz de los rodillos a 1.6mm	2
4	Macerador	En las pausas parar el agitador, prenderlo al inicio 10 minutos para homogenizar bien la el mash.	2
5	Macerador	Pausa a 62°C 25 minutos, pausa de 70°C 40 minutos.	1
6	Macerador	Nunca realizar pausa a 52°C.	2
7	Maceración	agregar sales en el macerado	2
8	Maceración	Ajustar el pH a 5.5+/-0.1.	1
9	Maceración	La temperatura de mash out 75-76°C.	1
10	Filtración	Agua de lavado a 75-77°C	2
11	Filtración	El ingreso del mash o del recirculado realizarlo por la pared para incorporar menos aire	2
12	Filtración	Colocar lámpara en el visor	3
13	Hervidor	Calentar el mosto con el agitador prendido en forma intermitente	2
14	Hervidor	Durante el hervido probar dejar el agitador parado.	1
15	Hervidor	Realizar el ingreso del mosto por debajo, para incorporar menos aire.	3
16	Hervidor	Cambiar junta	2
17	Whirpool	Cambiar junta	2
18	Enfriador	Oxigenar el mosto 15-20 minutos.	2
19	Enfriador	Temperatura de mosto frío 20°C.	2
20	Levadura	Aumentar la dosis de siembra a 280 gramos, para la negra 300 gramos.	1
21	Fermentador	Fermentar hasta 1025 con 0.2 kg/cm2 de contrapresión, luego ajustar a 1,2Kg/cm2	2
22	Fermentador	Cambiar juntas de las tapas (semestral o anual), cambiar los orings (cada 2 meses)	1
23	Fermentador	Registrar la temperatura y °P en forma diaria.	1
24	Fermentador	Fermentar a 21°C x 2 días y 23.5°C x 5 días y madurar 5 días a 1°C	1
25	Fermentador	Hacer purgas a las 24 hs, 4 días, 6 días y 9 días.	1
26	levadura	A los 20 minutos de hidratar la levadura incorporarle un 50 % de mosto esteril, con oxígeno 3 minutos, un par de horas antes de inocular	1
27	Instalación	Se recomienda la instalación de un carbonatador de 2000 lts, con el fin de ahorrar CO2	
28	Instalación	Reparar los pisos y pintarlos o colocar cerámica.	2
29	Instalación	Limpiar con ácido peracético las llaves antes y después de cada uso	2
30	Instalación	Instalar luz de UV en la sala de fermentación, dejarla prendida de noche.	3
31	CIP	Evaluar cambiar el ácido nítrico x fosfórico.	3
32	CIP	Aumentar la etapa de ac peracético a 15 minutos.	1
33	Pasteurizado	Agua de calentamiento menor a 70°C	1
34	Pasteurizado	Calentar el agua en conjunto con las botellas.	1
35	Pasteurizado	Cambiar de ubicación la recirculación de agua horizontal, un caño para atrás.	3
36	Pasteurizado	La absorción de agua para calentar tomarla del centro desplazado para la izquierda.	3
37	Llenado	Llenar las botellas con 330 o 335 cm3, no más, x que con el pasteurizado revientan.	1
38	Llenado	Enjuagar las botellas con peracético o alcohol 70%.	1
39	Llenado	No dejar las mangueras con cerveza, después de cada uso limpiar.	1
40	Servicios	El equipo de frío setearlo a 0 y -1°C.	3
41	Rendimiento	El rendimiento actual es de 61% muy bajo, hay un potencial de ahorro de 5000US\$A	\$\$
Conclusión:		El equipamiento es muy bueno, por lo cual se recomienda invertir en capacitación técnica. Una posibilidad es enviar una persona a Buenos Aires y entrenarla en una cervecería de similares características con el fin de reforzar conceptos y trasladar buenas prácticas de fabricación.	

Objetivo: Relevar el proceso con el fin de incrementar el drinkability			Microcervecería: Bundor
N°	Area	Acción	Prioridad
1	molienda	cambiar molino a rodillos	1
2	Macerador	Colocar un falso fondo a todo el fondo, a 3cm del piso.	1
3	Maceración	No hacer pausa a 53°C, afecta la espuma.	1
4	Maceración	Ajustar el pH a 5.5+/-0.1. Comprar peachímetro	2
5	Maceración	La temperatura de mash out 75-76°C.	1
6	Maceración	Pausa de 73°C bajarla de 85 minutos a 15 minutos.	1
7	Filtración	Agua de lavado cambiar a 75-77°C	1
8	Hervidor	levantar el agitador 10 cm, así se forma mejor la torta.	3
9	Hervidor	Hervir con la tapa destapada, así se evapora el DMS.	1
10	Enfriador	Desarmar, revisar juntas y es muy probable que haya que cambiarlas.	1
11	Enfriador	El tiempo actual es de una hora, reducirlo un 50%.	2
12	Enfriador	Temperatura de mosto frío 17-19°C.	1
13	Fermentador	Cambiar junta esta reseca, cuarteada y con olor.	1
14	Fermentador	La fermentación debe ser realizada a temperatura controlada.	1
15	Fermentador	Fermentar a 17-18°C.	1
16	Instalación	Colocar un fermentador cilindro cónico, actualmente las botellas presentan una gran turbidez que es arrastrada por la geometría del fermentador	1
17	Instalación	Todo equipo después del uso hay que dejarlo limpio, caso contrario se pega una película que es difícil removerla.	1
18	Instalación	Pintar el piso con pintura.	3
19	Instalación	Instalar luz de UV en la sala de fermentación, dejarla prendida de noche.	2
20	Limpieza	Limpiar con soda cáustica 0,5-1%, enjuagar, ácido peracético 0,03-0,05%, sin enjuagar, escurrir.	1
21	Rendimiento	El rendimiento actual es de 53% y se puede subir un 17%, se utilizaría 30 kilos menos de malta x batch	\$\$
		A dos cocimientos x mes, en un año son 720 U\$A de ahorro	
Conclusión:		Para aumentar las propiedades del producto final es clave la instalación al menos de un cilindro cónico de inoxidable.	

Objetivo: Relevar el proceso con el fin de incrementar el drinkability			Microcervecería: Cuello Negro
N°	Area	Acción	Prioridad
1	Macerador	Macerar con 50 litros de agua menos y agregarlos al final de la pausa a 62°C.	2
2	Macerador	Pausa a 62°C reducir de 90 a 75 minutos, pausa de 72°C reducir de 30 a 20 minutos.	2
3	Maceración	Aislar tanque pulmón de agua	1
4	Macerador	Se recomienda utilizar sales, especialmente en la stout	2
5	Maceración	Ajustar el pH a 5.5+/-0.1, Comprar peachímetro.	1
6	Maceración	La temperatura de mash out 75-76°C.	1
7	Filtración	Agua de lavado a 75-77°C	2
8	Hervidor	Calentar el mosto con el agitador prendido	1
9	Hervidor	Aislar caño de vahos, para producir menos reflujo de condensado	3
10	Enfriador	Oxigenar el mosto 4 minutos por fermentador.	1
11	Enfriador	El tiempo actual es de dos horas, reducirlo a 30-45 minutos.	1
12	Enfriador	Temperatura de mosto frío 17-19°C.	2
13	Fermentador	Hacer cámara para mantener la temperatura más constante, temp ambiente 16-18°C	1
14	Fermentador	Fermentar a 17-18°C.	1
15	Fermentador	Se recomienda intalar cilindros cónicos de acero inoxidable	1
16	Levadura	A los 20 minutos de hidratar la levadura incorporar un 50 % de mosto esteril, con oxígeno 3 minutos, un par de horas antes de inocular	1
17	Instalación	Al hervidor hacer un encamisado para utilizar mejor la combustión y aislarlo.	3
18	Instalación	Limpiar con ac peracético las llaves antes y después de cada uso	2
19	Instalación	Instalar luz de UV en la sala de fermentación, dejarla prendida de noche.	3
20	Rendimiento	El rendimiento actual es de 86% muy bueno, no tocar la molienda	MB
Conclusión:		El producto final, particularmente la stout, presenta muy buenas características. El limitante de esta microcervecería es la capacidad de producción, fermentación, por lo cual se recomienda en cuadruplicar la capacidad e instalar fermentadores de acero inoxidable. Cabe destacar que se observó una muy buena higiene en todo el proceso.	

Objetivo: Relevar el proceso con el fin de incrementar el drinkability				Microcervecería: Calle Calle
N°	Area	Acción	Prioridad	
1	molienda	cambiar molino a rodillos, se puede ahorrar un 20% de malta.	1	
2	Equipos	Dados los volúmenes de venta de la empresa es prioritario instalar una sala de cocimiento entre 500 y 850 litros x batch, de la forma actual de trabajo no es factible poder tener el proceso estandarizado u obtener la misma calidad constante.	1	
3	Macerador	Cambiar la curva de maceración x pausas y calentamiento.	1	
4	Maceración	Curva posible: 60 minutos a 67°C y 30 minutos a 72°C	1	
5	Maceración	Ajustar el pH a 5.5+/-0.1.	1	
6	Maceración	La temperatura de mash out 75-76°C.	1	
7	Maceración	Se recomienda utilizar sales.	2	
8	Filtración	Agua de lavado cambiar a 75-77°C	1	
9	Hervidor	Durante el calentamiento remover el mismo con el fin de evitar la caramelización.	1	
10	Enfriador	Limpiar con soda cáustica 0,5-1% 25 minutos, enjuagar, ácido peracético 0,03-0,05%, sin enjuagar, escurrir.	1	
11	Enfriador	Reducir el tiempo de enfriamiento a menos de 30 minutos, máximo 40 minutos.	2	
12	Enfriador	Temperatura de mosto frío 17-19°C.	2	
13	Fermentador	Dado los volúmenes de venta de la empresa es prioritario la instalación de cilindros cónicos de inoxidable.	1	
14	Fermentación	Temperatura de la cámara a 17°C, en forma constante.	1	
15	Instalación	Todo equipo después del uso hay que dejarlo limpio, caso contrario se pega una película que es difícil removerla.	1	
16	Instalación	Instalar luz de UV en la sala de fermentación, dejarla prendida de noche.	2	
17	Limpieza	Limpiar con soda cáustica 0,5-1%, enjuagar, ácido peracético 0,03-0,05%, sin enjuagar, escurrir.	1	
18	Rendimiento	El rendimiento actual es de 40% y se puede subir un 35-40%.	\$\$\$\$	
		El potencial de ahorro es de 5000U\$/año.		
Conclusión:		El producto final presenta diferencias entre partidas debido al tamaño de los batch y forma del proceso, dados los volúmenes de venta es altamente rentable invertir en una sala de cocción de al menos 8 o 10 veces más grande que la actual.		



Empresarios de la agrupación Eco Cervezas de Los Ríos.

1.2.5.- Resultados ejecución de la Misión Tecnológica a Costa Rica.

Como efecto de las acciones del Nodo, se presentó a Innova CORFO la postulación al instrumento de Misiones Tecnológicas, dado el interés presentado en conocer modelos de gestión sustentable exitosos, por lo que Costa Rica.

OBJETIVO GENERAL: Conocer la experiencia de Costa Rica, establecer vínculos de cooperación entre la Red Costarricense de Áreas protegidas y la Asociación Gremial de Propietarios de Áreas Protegidas Privadas de la Región de los Ríos para aplicar buenas prácticas que permitan el desarrollo de actividades turísticas sustentables.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Desarrollar actividades de turismo y recreación sustentables y de educación ambiental compatibles con el concepto de Área Protegida.
- Conocer experiencias de asociatividad empresarial en el desarrollo de productos turísticos sustentables en Áreas Protegidas, especialmente en comercialización y estándares de calidad.
- Aplicar en las empresas beneficiarias aquellas estrategias de gestión vistas en la Misión que permitan un adecuado desarrollo de las Áreas, compatibilizando la conservación con el uso turístico.

Figura 1: Mapa de Costa Rica con detalle del itinerario.



Fuente: Pablo Stuardo, Innova CORFO, Región de Los Ríos.

Los resultados concretos logrados por esta Misión son los siguientes:

- Convenio de hermanamiento entre APP Región de Los Ríos y Red Costarricense de Reservas Naturales.
- Acuerdos de colaboración con las siguientes entidades:
 - Universidad Earth.
 - Universidad de Cooperación Internacional.
 - Grupo Horizontes.
 - Instituto Costarricense de Turismo.

Como aprendizajes destacables, respecto de los modelos de gestión, se mencionan las siguientes temáticas:

a) ASOCIATIVIDAD - Red de Reservas Privadas de Costa Rica

- Se constituye en 1996 a partir del apoyo de organizaciones no gubernamentales.
- Agrupa 230 socios en todo el país, alrededor de 140.000 ha.
- Socios muy diversos, desde pequeños propietarios a ONG y Universidades. Muchas empresas de turismo y socios estratégicos.
- Equipo muy profesionalizado, con gerente remunerado y junta directiva. Se financia a través de cuotas de socios estratégicos
- No desarrolla una oferta turística directa pero prestan servicios a tour operadores asociados.
- Los socios reciben información, capacitación y obtienen reconocimiento social.

b) FRANQUICIAS - Ríos Tropicales

- Se inicia en los 90 a partir de conflicto por represa en río Pacuare .
- Servicio de Rafting y Kayak en el río Pacuare, 25.000 clientes/año
- Reserva Privada de 600 ha con lodge en el área núcleo de la cuenca, permite diseñar programas para grupos de varios días.
- Entregan franquicias a otros operadores del país y mantienen una central de reservas, prestan servicios a empresas asociadas (marketing, capacitación, insumos, etc.)
- Alta calidad de servicio, personal muy entrenado en seguridad e interpretación del patrimonio

c) JOIN VENTURE - Puentes Colgantes

- Se inicia el 2002 a partir de propuesta de un empresario turístico para reconvertir una finca ganadera – lechera.
- Reserva Privada de 300 ha con restaurant y red de senderos, pasarelas y puentes colgantes, programas para grupos guiados o recorrido libre.
- Contrato de Join Venture por 12 años para instalar infraestructura turística en el predio. Propietario gestiona un restaurant y empresario gestiona el equipamiento durante el periodo de amortización.
- Transcurrido este periodo, la gestión queda en manos del propietario de la finca. Reciben alrededor 50.000 clientes/año.
- Excelente servicio de interpretación ambiental, guías locales muy entrenados.

d) SOCIEDAD DE INVERSIÓN – Teleféricos de la Selva

- Se inicia el 2002 a partir de la compra por parte de una sociedad de capital internacional de una finca de 600 ha en las inmediaciones del PN Braulio Carrillo para desarrollar proyecto turístico.
- La Reserva Privada desarrolla una oferta innovadora de recorrido guiado en teleférico, canopy y senderos en la selva, con lodge, restaurant y venta souvenirs.
- 50.000 visitas, equipamiento de alto nivel, alta calidad en la interpretación en convenio con Asociación de Guías de naturaleza de CR.
- Actualmente tiene dos sucursales, uno en selva atlántica y otro en selva pacífica.

e) EMPRENDIMIENTO FAMILIAR – Hacienda Pozo Azul

- Reconversión productiva de finca ganadera-lechera de 300 ha en centro de turismo de intereses especiales.
- La Reserva Privada desarrolla una oferta combinable de rafting, canopy, cabalgata, bike y senderos en la selva, con lodge, hotel-carpas, restaurante y venta souvenirs.
- Proceso gradual desde agroturismo a turismo de aventura y ecoturismo, guías locales capacitados en el mismo centro con ICT.
- 50.000 visitas, alta empleabilidad de mano de obra local, comercialización directa por Internet.

Como aprendizajes destacables, respecto de la educación ambiental, se puede mencionar lo siguiente:

- La Educación Ambiental es la base del éxito de posicionamiento del turismo sustentable en Costa Rica.
- La Educación Ambiental es un elemento transversal a todas las actividades que desarrollan los socios de la RED. Capacitación, guías...toda la oferta incorpora este elemento.
- Las empresas y/o socios de la RED, tienen incorporado en su funcionamiento y cultura la educación ambiental como un activo desarrollo interno y externo.
- La Educación Ambiental es desarrollada en forma individual y voluntaria por cada socio y socia de la RED.
- La Educación Ambiental está ligada a un componente social o de RSE. Ejemplo: Hacienda Pozo Azul: empresa familiar, capacita a jóvenes, desarrollo social.
- El gobierno de Costa Rica tiene incorporada en su estrategia de sostenibilidad la BIOALFABETIZACION.

En relación a la coordinación de las actividades y ejecución del programa, se destacan los siguientes resultados:

- El programa organizado por la Red Costarricense de Áreas Protegidas, se cumplió exitosamente, superado las expectativas de quienes participaron en esta Misión, principalmente por la calidad del programa, el cual permitió visitar diversas experiencias que permitieron dar cuenta de los objetivos específicos planteados en la postulación del proyecto (Certificación, sustentabilidad, modelos de gestión, asociatividad, buenas prácticas medioambientales, etc).

-A través, de las visitas y entrevistas con los propietarios, gerentes y administradores de las empresas costarricenses, se pudo constatar el éxito de modelo sustentable instaurado en Costa Rica y el compromiso adquirido por el gobierno y los empresarios.

- Se logró apreciar la importancia del programa educacional presente al interior de las empresas y además reforzado por las campañas del Gobierno de Costa Rica en los establecimientos educacionales.

Realizando un análisis de las experiencias visitadas y charlas en las cuales se participó, se obtienen las siguientes conclusiones:

- La Red de reservas de CR tiene una oferta turística muy diversificada, de alta calidad, bien integrada a la cadena y con mecanismos de comercialización eficientes.
- Costa Rica logró crear una atmósfera de conservación y actuación sustentable (conservación como tarea ética del ciudadano). Los medios públicos defienden el patrimonio biológico, propagan y enseñan un comportamiento a favor de la sustentabilidad y el ciudadano responde con una fuerte identificación con el medio

ambiente.

- Casi la mitad del área protegida (con zonas de buffer 28% del área nacional) es particular, el estado y el sector privado comparten la tarea de conservación/protección. Destaca el rol fuerte de la Red Costarricense de Reservas Naturales Privadas.
- Aunque es difícil determinar el nivel del "green-washing" entre los empresarios de turismo, se cree que existe una predominancia de una sincera afirmación de la causa medioambiental ("hay que ser conservacionista de corazón"). Costa Rica confirma la tesis de que una consideración del medio ambiente únicamente como un recurso económico no genera una base para sustentabilidad.
- La indispensable integración de elementos educativos en los establecimientos visitados confirma que el ecoturismo no es simplemente un rubro del turismo entre varios, sino una genuina actividad en el marco de un cambio paradigmático de la sociedad. (Reinhard Zimmermann) Ver Anexo 3.

La implementación, en la Región de Los Ríos, de ciertas prácticas y modelos de gestión y en particular de sustentabilidad definidas por Costa Rica, hacen suponer la necesidad de generar de las siguientes condiciones:

- Fortalecer la asociatividad y confianza entre reservas y empresas de turismo como socios estratégicos.
- Innovar y mejorar la calidad del equipamiento y de la oferta turística.
- Desarrollar mejor interpretación del patrimonio, impulsar capacitación de guías locales.
- Vincular con otros centros turísticos nacionales que ya reciban una afluencia importante de visitantes, entrar en el circuito.

Para la Asociación Gremial de Áreas Protegidas Privadas de la Región de Los Ríos, se definen los siguientes desafíos:

- Implementar el convenio de colaboración.
- Desarrollar una oferta turística sustentable y articulada en las Áreas Protegidas Privadas.
- Fortalecer y mejorar las competencias del Capital humano para la sostenibilidad.

1.2.6.- Otros resultados obtenidos por el proyecto Nodo Turismo Valdivia

Durante la ejecución del Plan de Trabajo del Nodo Turismo Valdivia, se desarrollo un fuerte trabajo con la finalidad de articular las actividades del proyecto con los actores públicos que realizan en la Región diversas acciones para apoyar el desarrollo turístico del territorio. Lo anterior, generó alianzas estratégicas para el desarrollo de algunas actividades que se mencionan a continuación:

- **Primera Feria de la Cerveza artesanal de Chile**, se colaboró con la agrupación de Eco Cervezas de Los Ríos, en la organización del evento, traída de dos expertos internacionales los que realizaron dos cursos a los empresarios cerveceros de la Región, asesorías en terreno a cada cervecería, una charla abierta al público que asistió a la Feria y la ejecución de una Mesa de Negocios entre los expositores de la Feria más algunos compradores y proveedores provenientes de otras regiones. (Ver anexo 5)

- **Cursos “Asociatividad para un Cluster exitoso” y “Liderazgo para la competitividad”**, ambos realizados por la experta colombiana Estela Herrón, estos cursos se realizaron con la participación de la Agencia Regional de Desarrollo Productivo, dado a que se recogió la necesidad planteada por la agencia de apoyar la puesta en marcha del Cluster de Turismo, en reciente formación en la fecha de ejecución de los cursos. Dada la buena convocatoria del primer curso, el interés demostrado por los asistentes en profundizar más respecto a un trabajo exitoso en cluster y la calidad de la expositora, se decidió realizar una segunda versión.

- **Workshop Binacional**, la participación del Nodo en este evento, consistió en apoyar a SERNATUR Región de Los Ríos y al Territorio Emprende Panguipulli en la organización del evento, se concretó la traída de un experto argentino en Diseño de productos turísticos, el Licenciado Rodrigo González, académico de la Universidad del Comahue, quién realizó un análisis del desarrollo turístico del circuito binacional, asesoró a empresas del territorio Panguipulli en el diseño de productos y realizó un taller en el marco del evento en donde se expuso las conclusiones del trabajo en terreno y se entregaron directrices para el mejoramiento del circuito.

- Publicación **“Descubriendo la Belleza Gastronómica de Valdivia”**, uno de los resultados más evidentes por tratarse de un documento tangible, es el resultado de un trabajo de investigación, aplicando la metodología del storytelling, realizado en la ciudad de Valdivia, en este documento se recogió la historia de 9 establecimientos gastronómicos que constituyen los locales más emblemáticos de la ciudad, se logró una publicación en la cual destacan el diseño y la fotografía, acompañados de una buena calidad en la impresión y material. Ver Anexo 6.

2. Efectuar análisis y conclusiones de los resultados obtenidos.

- El análisis de las actividades comprometidas por el proyecto, en relación a resultados cuantitativos, se puede concluir que el proyecto cumplió de buena manera con el plan de trabajo, ejecutando todas las acciones comprometidas, contando con una alta convocatoria a las actividades llegando a contabilizar más de 500 empresarios participantes durante el año de ejecución del proyecto, sin embargo, se reconoce que la deuda está en la adhesión de socios la cual llegó a cumplir sólo con un 61% del total comprometido.
- Respecto al aporte que significó la traída de expertos internacionales, se considera como muy positivo el interés demostrado por los empresarios en las evaluaciones de las actividades, lo que apoyó la decisión de profundizar algunas temáticas como el trabajo en Cluster y gestión sustentable para la Región de Los Ríos.
- Uno de los focos de trabajo del Nodo Turismo Valdivia, fue el trabajo coordinado y articulado con entidades públicas y organizaciones empresariales, logrando la ejecución en conjunto de actividades que fueron un aporte al desarrollo de la cultura turística regional.
- Las temáticas tratadas por el Nodo Turismo Valdivia, fueron consideradas por los empresarios como un gran aporte a la actividad turística de la Región, lo que se refleja en la presentación de instrumentos Innova como la Misión Tecnológica a Costa Rica, y el interés demostrado por el territorio Panguipulli por postular un Nodo y el interés y buena acogida al perfil de proyecto presentado en el seminario de cierre del Nodo "Difusión de tecnologías para la gestión sustentable de la industria turística de la Región de los Ríos". El funcionamiento de la oficina de vigilancia tecnológica permitió la atención de los empresarios de la Región durante todo el período de ejecución del proyecto y a través, de ésta se recopilaba información de primera fuente respecto de las necesidades de los empresarios. (Ver Anexo 7)
- En el seminario de cierre del proyecto se solicitó a los empresarios que evaluaran de 1 a 7 el desempeño del proyecto Nodo Turismo Valdivia, la nota obtenida por el proyecto fue un 6,8. Lo que demuestra la pertinencia de las acciones ejecutadas, la coherencia con lo comprometido a los empresarios y la calidad de las asesorías, talleres y cursos realizados.

F) IMPACTOS DEL PROYECTO.

1. Impactos de orden técnico-económicos.

- Participantes del taller de inglés mejoran su vocabulario, pronunciación para aplicarlo en la atención de turistas en sus respectivas empresas.
- A través del taller internodos los empresarios conocieron experiencias asociativas de otras localidades (Región de la Araucanía, Región de Los Ríos y Región de Los Lagos, Provincia de Chiloé) y generaron vínculos comerciales y asociativos.
- Los empresarios de cervecerías artesanales de la Región pudieron mejorar sus procesos de elaboración y análisis sensorial.
- La ejecución de la Misión a Costa Rica, a través de la postulación con el apoyo del Nodo y la Universidad Austral de Chile, proporcionó información relevante respecto a sustentabilidad, modelos de gestión de áreas protegidas y educación ambiental. El resultado más concreto de la Misión fue la firma del convenio de hermanamiento entre las APP de Los Ríos y la Red Costarricense de Áreas Protegidas.
- Los cursos realizados por Estela Herrón en el tema del Cluster, tuvieron una nivel de profundización importante por lo que pueden ser considerados prácticamente como asesorías, dado los aspectos que se analizaron en los cursos y la entrega de información conducente al desarrollo exitoso del trabajo en cluster, entregando metodologías y herramientas para conseguir este propósito.
- Perfiles de proyectos: Dado al gran interés despertado tanto en el sector público como privado, los resultados y metodología de trabajo del Nodo, en este momento el Centro de educación Continua cuenta con el perfil de dos proyectos que serán presentados a Innova CORFO, el primero es un Nodo Turístico para Panguipulli, que nace de la solicitud de la Municipalidad y el Territorio Emprende de Panguipulli, el segundo, es el proyecto que se está elaborando con la colaboración del Instituto Costarricense de Turismo de Costa Rica y de la señora Gina Guillén Grillo, encargada de sustentabilidad de este gobierno, el nombre del proyecto es 'Difusión de tecnologías para la gestión sustentable de la industria turística de la Región de los Ríos'.

2. Registro por empresa según resultados obtenidos.

Empresa	RUT	Tipo de Innovación	Descripción de la actividad innovadora
Xenia Plasencio Castro	9.891.463-3	Participación en la Misión Tecnológica a Costa Rica, realizada en el mes de abril de 2010.	Se visitaron empresas pertenecientes a la Red Costarricense de Áreas Protegidas, con el objeto de conocer modelos de gestión sustentables aplicados por estas empresas, calidad de los servicios, educación ambiental, comercialización, infraestructura y diseño de productos.
Reinhard Zimmermann	14.463.059-9	Participación en la Misión Tecnológica a Costa Rica, realizada en el mes de abril de 2010.	Se visitaron empresas pertenecientes a la Red Costarricense de Áreas Protegidas, con el objeto de conocer modelos de gestión sustentables aplicados por estas empresas, calidad de los servicios, educación ambiental, comercialización, infraestructura y diseño de productos.
Marialis Francisca Cortes Kirch	5.643.304-k	Participación en la Misión Tecnológica a Costa Rica, realizada en el mes de abril de 2010.	Se visitaron empresas pertenecientes a la Red Costarricense de Áreas Protegidas, con el objeto de conocer modelos de gestión sustentables aplicados por estas empresas, calidad de los servicios, educación ambiental, comercialización, infraestructura y diseño de productos.
Erwin Tripailaf Vergara	15.263.056-5	Participación en la Misión Tecnológica a Costa Rica, realizada en el mes de abril de 2010.	Se visitaron empresas pertenecientes a la Red Costarricense de Áreas Protegidas, con el objeto de conocer modelos de gestión sustentables aplicados por estas empresas, calidad de los servicios, educación ambiental, comercialización, infraestructura y diseño de productos.
Pascual Alba Alba	8.898.541-9	Participación en la Misión Tecnológica a Costa Rica, realizada en el mes de abril de 2010.	Se visitaron empresas pertenecientes a la Red Costarricense de Áreas Protegidas, con el objeto de conocer modelos de gestión sustentables aplicados por estas empresas, calidad de los servicios, educación ambiental, comercialización, infraestructura y diseño de productos.
WWF	65.101.040-3	Participación en la Misión Tecnológica a Costa Rica, realizada en el mes de abril de 2010.	Se visitaron empresas pertenecientes a la Red Costarricense de Áreas Protegidas, con el objeto de conocer modelos de gestión sustentables aplicados por estas empresas, calidad de los servicios, educación ambiental, comercialización, infraestructura y diseño de productos.
UACH	81.380.500-6	Participación en la Misión Tecnológica a Costa Rica, realizada en el mes de abril de 2010.	Se visitaron empresas pertenecientes a la Red Costarricense de Áreas Protegidas, con el objeto de conocer modelos de gestión sustentables aplicados por estas empresas, calidad de los servicios, educación ambiental, comercialización, infraestructura y diseño de productos.
Cervecería Bundor	76.897.300-8	Asesoría en producción y análisis sensorial de la cerveza, y ejecución de dos cursos en cada una de estas temáticas.	Se incorporaron en los procesos productivos de las empresas las mejoras y observaciones entregadas por los expertos, tanto en los cursos como en los informes de las asesorías.
Cervecería Calle Calle	9.346.099-5	Asesoría en producción y análisis sensorial de la cerveza, y ejecución de dos cursos en cada una de estas temáticas.	Se incorporaron en los procesos productivos de las empresas las mejoras y observaciones entregadas por los expertos, tanto en los cursos como en los informes de las asesorías.
Cervecería Valbier	76.182.740-5	Asesoría en producción y análisis sensorial de la cerveza, y ejecución de dos cursos en cada una de	Se incorporaron en los procesos productivos de las empresas las mejoras y observaciones entregadas por los expertos, tanto en los cursos

		estas temáticas.	como en los informes de las asesorías.
Cervecería Cuello Negro	76.748.330-9	Asesoría en producción y análisis sensorial de la cerveza, y ejecución de dos cursos en cada una de estas temáticas.	Se incorporaron en los procesos productivos de las empresas las mejoras y observaciones entregadas por los expertos, tanto en los cursos como en los informes de las asesorías.
Termas Vergara, Coñaripe.	6.264.832-5	Asesoría en Diseño de productos turísticos, tematización y diseño de experiencias significativas.	Aplicación de las temáticas tratadas en la asesoría, para cada empresa se elaboró un informe con recomendaciones las cuales fueron previamente consensuadas con el experto.
Hotel y pastelería Elizabeth. Coñaripe.	8.876.435-8	Asesoría en Diseño de productos turísticos, tematización y diseño de experiencias significativas.	Aplicación de las temáticas tratadas en la asesoría, para cada empresa se elaboró un informe con recomendaciones las cuales fueron previamente consensuadas con el experto.
Hospedaje rural De Ila Nona, Panguipulli.	9.942.677-2	Asesoría en Diseño de productos turísticos, tematización y diseño de experiencias significativas.	Aplicación de las temáticas tratadas en la asesoría, para cada empresa se elaboró un informe con recomendaciones las cuales fueron previamente consensuadas con el experto.
Hotel Rucapillan, Choshuenco.	6.682.030-0	Asesoría en Diseño de productos turísticos, tematización y diseño de experiencias significativas.	Aplicación de las temáticas tratadas en la asesoría, para cada empresa se elaboró un informe con recomendaciones las cuales fueron previamente consensuadas con el experto.
Restaurante y Centro de Evento Vientos del Sur. Río Bueno.	76.700.490-7	Asesoría en Diseño de productos turísticos, tematización y diseño de experiencias significativas.	Aplicación de las temáticas tratadas en la asesoría, para cada empresa se elaboró un informe con recomendaciones las cuales fueron previamente consensuadas con el experto.
Hacienda Rapaco, Río Bueno.	79.686.180-0	Asesoría en Diseño de productos turísticos, tematización y diseño de experiencias significativas.	Aplicación de las temáticas tratadas en la asesoría, para cada empresa se elaboró un informe con recomendaciones las cuales fueron previamente consensuadas con el experto.
Puerto Nuevo Hotel. Puerto Nuevo.	78.412.140-2	Asesoría en Diseño de productos turísticos, tematización y diseño de experiencias significativas.	Aplicación de las temáticas tratadas en la asesoría, para cada empresa se elaboró un informe con recomendaciones las cuales fueron previamente consensuadas con el experto.
Hostería Phoenix.	6.634.872-5	Asesoría en Diseño de productos turísticos, tematización y diseño de experiencias significativas.	Aplicación de las temáticas tratadas en la asesoría, para cada empresa se elaboró un informe con recomendaciones las cuales fueron previamente consensuadas con el experto.
Parque Ilihue. Lago Ranco.	76.012.222-K	Asesoría en Diseño de productos turísticos, tematización y diseño de experiencias significativas.	Aplicación de las temáticas tratadas en la asesoría, para cada empresa se elaboró un informe con recomendaciones las cuales fueron previamente consensuadas con el experto.
Cabañas Puelcura, LLifén.	7534242-K	Asesoría en Diseño de productos turísticos, tematización y diseño de experiencias significativas.	Aplicación de las temáticas tratadas en la asesoría, para cada empresa se elaboró un informe con recomendaciones las cuales fueron previamente consensuadas con el experto.
Termas Llifen, Llifen.	77.644.230-5	Asesoría en Diseño de productos turísticos, tematización y diseño de experiencias significativas.	Aplicación de las temáticas tratadas en la asesoría, para cada empresa se elaboró un informe con recomendaciones las cuales fueron previamente consensuadas con el experto.
Centro Campesino Mavidahue.	12.240.139-1	Asesoría en Diseño de productos turísticos, tematización y diseño de experiencias significativas.	Aplicación de las temáticas tratadas en la asesoría, para cada empresa se elaboró un informe con recomendaciones las cuales fueron previamente consensuadas con el experto.
Pub Bunker	77.735.130-3	Asesoría en orientación al cliente, con el objeto de mejorar la calidad del servicio ofrecido y la	Empresas incorporaron las observaciones entregadas por el experto y participaron del taller realizado para reforzar metodologías y procesos

		experiencia del cliente.	de mejoramiento de la calidad en la atención.
Café Moro	76.057.880-0	Asesoría en orientación al cliente, con el objeto de mejorar la calidad del servicio ofrecido y la experiencia del cliente.	Empresas incorporaron las observaciones entregadas por el experto y participaron del taller realizado para reforzar metodologías y procesos de mejoramiento de la calidad en la atención.
Hotel Di Torlaschi	78.362.220-3	Asesoría en orientación al cliente, con el objeto de mejorar la calidad del servicio ofrecido y la experiencia del cliente.	Empresas incorporaron las observaciones entregadas por el experto y participaron del taller realizado para reforzar metodologías y procesos de mejoramiento de la calidad en la atención.
Cervecería Kunstmann	77.051.330-8	Asesoría en orientación al cliente, con el objeto de mejorar la calidad del servicio ofrecido y la experiencia del cliente.	Empresas incorporaron las observaciones entregadas por el experto y participaron del taller realizado para reforzar metodologías y procesos de mejoramiento de la calidad en la atención.
Restaurant La Estancilla	76.010.069-2	Asesoría en orientación al cliente, con el objeto de mejorar la calidad del servicio ofrecido y la experiencia del cliente.	Empresas incorporaron las observaciones entregadas por el experto y participaron del taller realizado para reforzar metodologías y procesos de mejoramiento de la calidad en la atención.
Hotel Naguayán	86.137.400-9	Asesoría en orientación al cliente, con el objeto de mejorar la calidad del servicio ofrecido y la experiencia del cliente.	Empresas incorporaron las observaciones entregadas por el experto y participaron del taller realizado para reforzar metodologías y procesos de mejoramiento de la calidad en la atención.
Restaurant Agridulce.	76.280.840-4	Asesoría en orientación al cliente, con el objeto de mejorar la calidad del servicio ofrecido y la experiencia del cliente.	Empresas incorporaron las observaciones entregadas por el experto y participaron del taller realizado para reforzar metodologías y procesos de mejoramiento de la calidad en la atención.
Hotel Dreams Pedro de Valdivia- Restaurant Al Capone	99.597.790-7	Asesoría en orientación al cliente, con el objeto de mejorar la calidad del servicio ofrecido y la experiencia del cliente.	Empresas incorporaron las observaciones entregadas por el experto y participaron del taller realizado para reforzar metodologías y procesos de mejoramiento de la calidad en la atención.
Corto circuito, camino a Niebla.	77.058.200-8	Asesoría y ejecución de talleres relacionados a la implementación de Buenas prácticas medioambientales en las empresas.	Empresas aplican las recomendaciones dadas por los expertos con la finalidad de disminuir la generación de contaminantes, ahorrar el consumo de energías y recursos naturales.
Cabañas Puerto Pelicano, camino a Niebla.	6.659.571-4	Asesoría y ejecución de talleres relacionados a la implementación de Buenas prácticas medioambientales en las empresas.	Empresas aplican las recomendaciones dadas por los expertos con la finalidad de disminuir la generación de contaminantes, ahorrar el consumo de energías y recursos naturales.
La Trucha Alegre, sector Santa Elvira, Valdivia.	14.463.058-0	Asesoría y ejecución de talleres relacionados a la implementación de Buenas prácticas medioambientales en las empresas.	Empresas aplican las recomendaciones dadas por los expertos con la finalidad de disminuir la generación de contaminantes, ahorrar el consumo de energías y recursos naturales.
Cabañas Senderos del Chucao, camino a Niebla.	11.541.956-0	Asesoría y ejecución de talleres relacionados a la implementación de Buenas prácticas medioambientales en las empresas.	Empresas aplican las recomendaciones dadas por los expertos con la finalidad de disminuir la generación de contaminantes, ahorrar el consumo de energías y recursos naturales.
Parque Oncol, camino a Pilolcura, Valdivia.	76.509.120-9	Asesoría y ejecución de talleres relacionados a la implementación de Buenas prácticas medioambientales en las empresas.	Empresas aplican las recomendaciones dadas por los expertos con la finalidad de disminuir la generación de contaminantes, ahorrar el consumo de energías y recursos naturales.
Camping Colón Ruca,		Asesoría y ejecución de talleres relacionados a la implementación de Buenas prácticas	Empresas aplican las recomendaciones dadas por los expertos con la finalidad de disminuir la generación de contaminantes, ahorrar el consumo

Coñaripe.		medioambientales en las empresas.	de energías y recursos naturales.
Jacinto Navarro, Lago Riñihue.	5.367.831-9	Asesoría y ejecución de talleres relacionados a la implementación de Buenas prácticas medioambientales en las empresas.	Empresas aplican las recomendaciones dadas por los expertos con la finalidad de disminuir la generación de contaminantes, ahorrar el consumo de energías y recursos naturales.
Excursiones contrafuerte, Xenia Plascencio, Lago Ranco.	9.891.463-3	Asesoría y ejecución de talleres relacionados a la implementación de Buenas prácticas medioambientales en las empresas.	Empresas aplican las recomendaciones dadas por los expertos con la finalidad de disminuir la generación de contaminantes, ahorrar el consumo de energías y recursos naturales.
Restaurante Pellín y Coihue, Futrono.	7.254.630-k	Asesoría y ejecución de talleres relacionados a la implementación de Buenas prácticas medioambientales en las empresas.	Empresas aplican las recomendaciones dadas por los expertos con la finalidad de disminuir la generación de contaminantes, ahorrar el consumo de energías y recursos naturales.
Parque Ilihue, camino Riñinahue, Lago Ranco.	76.012.222-K	Asesoría y ejecución de talleres relacionados a la implementación de Buenas prácticas medioambientales en las empresas.	Empresas aplican las recomendaciones dadas por los expertos con la finalidad de disminuir la generación de contaminantes, ahorrar el consumo de energías y recursos naturales.
Camping Nalcahue, Futrono.	4.319.684-7	Asesoría y ejecución de talleres relacionados a la implementación de Buenas prácticas medioambientales en las empresas.	Empresas aplican las recomendaciones dadas por los expertos con la finalidad de disminuir la generación de contaminantes, ahorrar el consumo de energías y recursos naturales.
Camping cantos del Chucao, Illahuapi. Lago Ranco.	11.454.084-6	Asesoría y ejecución de talleres relacionados a la implementación de Buenas prácticas medioambientales en las empresas.	Empresas aplican las recomendaciones dadas por los expertos con la finalidad de disminuir la generación de contaminantes, ahorrar el consumo de energías y recursos naturales.