

## **INFORME RESULTADOS BENEFICIARIOS**

### **Nodo Rapel.**



**Marzo de 2016.**

**Región de O'Higgins.**

## ÍNDICE

### Contenido

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>2. MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA.....</b>	<b>5</b>
<b>2.1. Fundamentación.....</b>	<b>5</b>
<b>2.2. Objetivo general del programa.....</b>	<b>6</b>
<b>2.3. Objetivos específicos del programa. ....</b>	<b>6</b>
<b>3. RESULTADOS LINEA BASE .....</b>	<b>10</b>
<b>4. CONCLUSIONES .....</b>	<b>21</b>

## 1. INTRODUCCIÓN.

En el marco del programa Fortalecimiento red empresarial Destino Rapel, proyecto administrado por Territoria Consultores e intermediado Codesser, se presentan los resultados de la aplicación de la encuesta de línea base de los 40 beneficiarios, pertenecientes a las comunas de La estrella, Marchigue y las Cabras

El presente informe evidencia todas las actividades realizadas para la aplicación la encuesta de línea base y diagnóstico.

En el informe se puede encontrar un compilado con los datos de los 40 beneficiarios del Nodo, correspondiente a los rubros de artesanía, alojamiento, gastronomía y venta de productos locales. El grupo de beneficiarios está formado por empresas y por trabajadores independientes de primera y segunda categoría. Las 3 grandes categorías se componen por: Artesanos, servicio de alojamiento, servicios gastronómicos y venta de productos locales.

La idea central de este trabajo, consiste en fomentar la competitividad de las empresas del destino Rapel , a partir de la generación de redes que potencien cada uno de los emprendimientos que conforman este territorio . Es así, que existe gran diversidad entre estos negocios, algunos de ellos se encuentran en una etapa avanzada de su ciclo de vida, otros tienen experiencia en el trabajo propio.

El programa busca conformar un grupo de a lo menos 40 micro y pequeñas empresas de turismo y servicios relacionados, que vendan sus productos y/o servicios en el destino Rapel; que posean debilidades evidentes en cuanto a comercialización y acceso a mercados meta. Es importante mencionar que en diversos estudios se destacan las brechas relacionadas con la comercialización de las MYPEs, principalmente por lo costoso que son campañas de marketing tradicionales y las dificultades que existen para segmentar mercado y realizar campañas focalizadas.

En el destino ya se realizó un trabajo a través de un FIC ejecutado por la Universidad Andrés Bello y es necesario continuar con ese trabajo, pero de forma más específica y puntual.

A través de este primer momento del NODO con los actores del territorio, se realiza un diagnóstico para detectar la situación actual del empresario respecto a sus brechas de competitividad relacionadas con la comercialización de sus productos y/o servicios; además de su motivación al trabajo en red y potencialidad para el trabajo bajo la lógica de destino turístico y, por sobre todo, el desarrollo de clúster turísticos.

Se pretende que la red que se constituya en el territorio, será la encargada de generar experiencias de Destino Rapel que sean capaz de competir con la oferta de otros destinos tanto de Chile como internacionales. Estas experiencias serán tangibles a nivel de diseño y también a través de herramientas tecnológicas que acerquen el destino a la cadena formal de comercialización.

En territorio además existen recursos turísticos que representan el patrimonio cultural de Rapel a través de sitios de interés que pueden ser visitados como: antiguas iglesias, viñedos, producciones locales de lácteos y mermeladas, viveros, casonas coloniales, fiestas costumbristas en pintorescas localidades, el Monumento Nacional Ruedas de Larmahue, la Ruta Gastronómica de Rapel, talleres de artesanos locales, entre muchas otras opciones. Dichos atractivos turísticos se encuentran dentro del entorno rural y natural del destino.



## **2. MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA**

### **2.1. Fundamentación.**

CORFO Región de O'Higgins, a través de su operador CODESSER Desarrolla, está financiando el desarrollo del programa denominado el "Fortalecimiento red empresarial Destino Rapel" para el rubro de turismo, el cual es ejecutado por la Territoria consultores, mandante para la ejecución de un diagnóstico de línea base, que se aplicó a los 40 empresarios y emprendedores de la Región de O'Higgins,

En 1968 en la Región del Libertador Bernardo O'Higgins fue creado el Embalse Rapel -en adelante Lago Rapel- a cargo de la empresa Endesa S.A con el fin de producir energía eléctrica para la matriz nacional. La superficie del embalse es de aproximadamente 8.000 hectáreas, por lo que su zona de influencia abarca un área considerable que permite la realización de actividades turísticas. Con el paso del tiempo y como consecuencia de la creación del embalse, quedaron terrenos con orilla de lago en su mayoría de propiedad privada, lo que se tradujo en una externalidad positiva para sus propietarios posibilitando el desarrollo de actividades turísticas principalmente náuticas, de pesca o camping como forma de negocio. El Lago Rapel a través de los años se ha transformado en uno de los principales atractivos turísticos de la región de O'Higgins el que motiva la visita de miles de turistas que provienen mayoritariamente de la región Metropolitana.

En el presente NODO se formula una propuesta trabajo de fortalecimiento de un producto integral del destino, que tiene como finalidad poner en valor los recursos utilizando como prioridad los sitios de interés turísticos relacionados con el patrimonio cultural y natural del destino e Rapel.

Investigaciones realizadas por la Escuela de Administración en Ecoturismo de la Universidad Andrés Bello en Rapel, han proporcionado información útil relacionada con la demanda y la oferta turística del territorio, relevante para tener un contexto general de los recursos turísticos del área de estudio. El ecoturismo es una herramienta necesaria para plasmar los tres pilares de la sustentabilidad en la propuesta de iniciativas turísticas que estén vinculadas con la comunidad local y la identidad cultural.

El Nodo comprende las comunas de: La Estrella, Las Cabras, Marchigüe que en conjunto forman parte del Destino Lago Rapel, siendo el principal atractivo turístico el Lago Rapel y gran motivador de las llegadas de turistas que tras su creación en 1968 se ha transformado en un polo de desarrollo turístico relevante para la región de O'Higgins.

Los resultados de cada uno de los objetivos específicos demuestran las oportunidades y fortalezas del destino para que a través de esta propuesta y futuros proyectos de productos de ecoturismo se fortalezca la oferta turística del destino poniendo en valor responsablemente las manifestaciones culturales propias de Rapel.

## **2.2. Objetivo general del programa.**

Mejorar y fortalecer la innovación y competitividad de los negocios relacionados con el turismo de intereses especiales –del destino Rapel, para generar una oferta organizada que se posicione y comercialice, de manera directa o a través de intermediarios, en los canales de distribución para llegar a los clientes finales –turistas nacionales y extranjeros.-

Para lo anterior, se requiere mejorar la calidad y gestión de los servicios y productos y articular la Red de Turismo entregando conocimiento aplicado mediante herramientas, técnicas, transferencia práctica de otros destinos y soluciones que permitan generar experiencias turísticas distintas y con valor agregado.

## **2.3. Objetivos específicos del programa.**

- Identificar y diagnosticar a las empresas y emprendedores que serán atendidas dentro del NODO.
- Identificar oportunidades y problemáticas de las empresas identificadas, para la elaboración de un proceso de articulación, en base a un modelo de comercialización turística que fortalezca el destino en el cual se encuentran inmersos.
- Mejorar la calidad de los servicios y productos actuales y potenciales de los empresarios, a través de la transferencia de herramientas que permitan minimizar las brechas de competitividad existentes en torno al producto turístico.
- Mejorar la gestión comercial de las empresas beneficiarias, a través de su articulación y generación de herramientas tecnológicas que permitan acercar al destino con la demanda.
- Fomentar la utilización de herramientas de marketing digital, a través de talleres y charlas que den cuenta de la importancia de éstas y el impacto que poseen en la comercialización de productos y servicios.
- Instalar prácticas de trabajo en red dentro del grupo de empresas y el territorio, facilitando una cultura de destino turístico.

## 2.4. Metodología de Trabajo Aplicada.

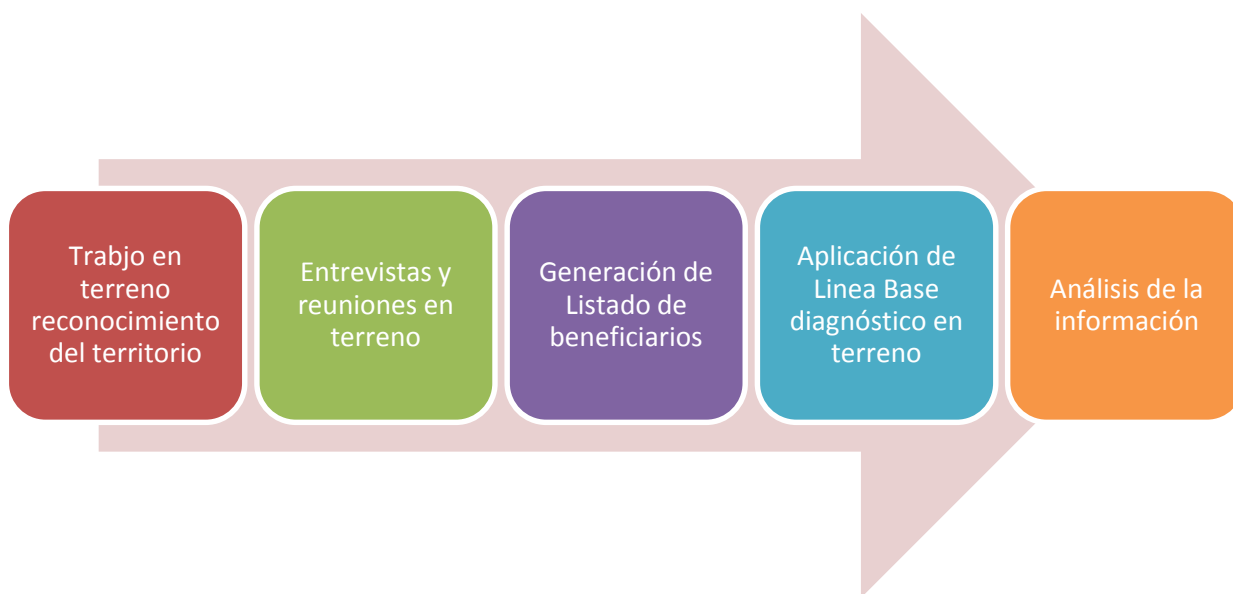
Para el logro de los objetivos y el cumplimiento de resultados, se contempló el desarrollo de un conjunto de actividades, cada una de ellas asociada con aplicación de distintas herramientas metodológicas. Se aplica una metodología que se basa en la participación activa de los actores involucrados en el destino, tomando en cuenta los diagnósticos, propuestas y estudios ya realizados en el territorio, los productos y resultados del estudio se ha establecido en base a reuniones, visitas que se han sostenido con los actores locales.

En primera instancia antes de la aplicación del diagnóstico, se difundió el programa con los encargados de cultura, fomento productivo y turismo de los municipios y presidentes de las cámaras de turismo de las Cabras y Marchigue.

Luego se generó una lista de empresarios y emprendedores, a los cuales se fueron contactando directamente con el objetivo de explicar los objetivos del programa y formato de las actividades, de manera de reunir a los interesados para luego coordinar la aplicación del diagnóstico. Una vez que contamos con una base de datos de más de 40 interesados beneficiarios, se comenzó agendar reuniones para la aplicación del diagnóstico y la firma del acta.

Las etapas para el logro de resultados son las siguientes:

**Esquema N°1: Metodología Línea base y diagnóstico empresarios**



**Fuente: Elaboración propia.**



Se realizaron desde el mes de diciembre los primeros acercamientos entre la comunidad local y los empresarios, para lo cual como primera instancias se realizan visitas individuales, para establecer una primera instancia de trabajo. Estos Actores bases, son: Presidenta cámara de turismo de Rapel y Cámara de turismo de Marchigüe, encargado de cultura y turismo Marchigüe, encargada de turismo de Las cabras y Representante de la comuna de la Estrella.

**Esquema N°1 Organizaciones/instituciones claves destino Rapel para el desarrollo del estudio**



**Fuente: Elaboración propia**

**Reunión municipalidad de Marchigüe**



**Reunión municipalidad de Las Cabras**



Para esta etapa se realizaron reuniones con los encargados o representantes de turismo municipal y las presidentas de las cámaras de turismo antes señaladas.



Las entrevistas y reuniones, se caracterizaron por entregar información del programa y lograr un listado de empresarios posibles de participar, generar una pauta más o menos flexible en torno a ciertos temas a profundizar.

#### Esquema N°2 Actividades claves desarrollo de diagnóstico



**Fuente: Elaboración Propia**

Las reuniones individuales y grupales se realizaron según acuerdo de los actores participantes y permitieron el avance de los productos solicitados



### 3. RESULTADOS LINEA BASE Y DIAGNÓSTICO .

Según los resultados de la aplicación de instrumentos se puede apreciar que las mayores brechas de los empresarios diagnosticados, es la falta de visualización de mediano a largo hacia el mercado, en este caso por desconocimiento de uso de tics, manejo de redes sociales, falta de señal y de equipamiento además de la conectividad, que dificulta el mercadeo de las empresas.

Si bien pueden poseer dispares niveles de complejidad las brechas detectadas, indistintamente de las comunas del destino, pueden resumirse en:

- **Redes empresariales.** Existe un trabajo bastante débil en la relación con otras empresas y trabajo en red, si bien existen algunos avances detectados a través del trabajo con los municipios en especial con artesanos no existe ninguna instancia permanente de trabajo. Sin embargo, existen redes y organizaciones empresariales como Raíces y la cámara de turismo de Marchigue, que permite tener una base para el trabajo a mediano y largo plazo. El trabajo realizado por la Universidad Andrés Bello a través de le FIC permitió tener una propuesta de productos turísticos del destino y la iniciativa de crear un comité de turismo esto refleja entonces una línea de trabajo importante para el NODO.
- **Comercialización.** En general, siendo una realidad de las pequeñas empresas, se desconocen herramientas de comercialización y su gestión. No existe claridad al mercado al cual debe dirigir la empresa, son pocas las empresas que han logrado identificar a su cliente, de forma general, dependen del flujo de visitantes en temporada alta que tienen como destino el Lago Rapel.
- **Gestión de las empresas.** Desconocimiento de herramientas de gestión y administración de empresas. Esto ha significado que las empresas no posean modelos ni planes de negocio, desconocimiento de segmento de clientes y administración de sus empresas.
- **Tic's:** Existe una brecha bastante alta en relación al conocimiento y uso de redes sociales, sitios web, entre otros, los cuales son herramientas sumamente importantes para poder realizar estrategias de nichos de mercado.

A continuación, se presentan los resultados de la línea base. El instrumento fue aplicado a un total de 40 empresas. Para llegar a este número de instrumentos aplicados, se contactó a cerca de 50 empresas. A cada una de ellas se les explicó el alcance del proyecto, las actividades a desarrollar y los deberes que tenían que poseer como beneficiarios, especialmente en relación a la asistencia a la totalidad de las actividades. Los empresarios que no quisieron participar, se debió principalmente a la edad avanzada de alguno de ellos, desconfianza por proyectos ejecutados de una manera

inadecuada anteriormente por consultoras, poca disponibilidad de tiempo para participar en las actividades.

La lista de empresas diagnosticadas y comprometidas es la siguiente:

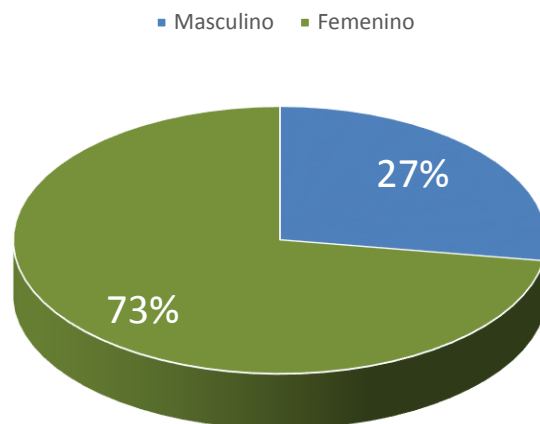
N°	Nombre Asistente	Cédula de Identidad	Nombre/Razón Social
1	Francisco Javier Caroca Muñoz	7671824-5	Francisco J. Caroca Muñoz
2	Maria Isabel Morey Lazo	5514256-4	Raíces Campesinas
3	Adriana Vidal Nuñez	7053521-1	Adriana Vidal Nuñez
4	Alicia Irena Neira Torre	9176550-0	Alicia Neira Torre
5	Vivien Jones Saporetti	5077511-9	Gestión Hotelera Marchigue SA
6	Patricia Cornejo Tobar	9545281-7	Agrícola leche los Maitenes slt
7	Tomas Enrique Silva Caceres	9502903-5	Restaurante y Discoteck Los Molinos
8	Yamira Estefania Maldonado Campos	18110938-6	La Bertita
9	Cecilia Carreño Ibañez	9793695-1	Barro Marchiguano
10	Marianela Vidal Idalgo	10471028-k	Artesania Marianela
11	Margarita Beas	8805443-1	Tu moda tu alpaca
12	Etelvina Arrue	9427872-4	Etelvina Arrue Lagos
13	Mario Maldonado	9567419-4	Cornejo Morgenstern Gonzalo Javier y otro
14	Cristian Gonzales	9293632-5	Restaurante Viñas de Marchigue
15	Maria Cecilia Fuentes Espinoza	7406982-7	Maria Cecilia Fuentes Espinoza
16	Jose Patricio Madrid Soto	10153832-k	Jose Patricio Madrid Soto
17	Sergio Silva Araya	10089266-9	Sergio Silva Araya
18	Claudia Soffi Meyer	7010417-2	Taller de manualidades mujeres de Cocalan
19	Patricia Donoso Gajardo	9103667-3	Patricia Donoso Gajardo
20	Adela Gajardo Valverde	4539165-5	Adela Gajardo Valverde
21	Helda Iris Seguel Yañez	5272959-9	La Cueva del Conejo
22	Gladys González Alarcón	6260142-6	Hostal Gladys

23	Norma Barrera Catalán	8267199-4	Norma Barrera Catalán
24	Christian Galleguillos Rubio	11339866-3	La Bahía de Juan
25	Vittorio Di Blasio	6020908-k	El Sol de Vittorio
26	Alvaro Lagos Varela	15364803-4	La Palanca
27	Adolfo Arriaza Mallea	99192249-5	Adolfo Arriaza Mallea
28	Makarena Gamboa Klausen	14395062-k	Divina Gula
29	Carmen Gloria Valenzuela Alarcon	9179848-4	Rustikon
30	Aquiles Palominos Cáceres	11995126-7	Donde Aquiles
31	David Fuentes	16474502-3	Sabores del Secano
32	María Cristina Cornejo	8213597-9	Hostal el Trigal
33	Gladys Vargas Pavés	9952425-1	Vivero las Vertientes
34	Ana Tobar Morales	10172436-0	Vivero Babilonia
35	Margarita Vidal Reyes	10000961-7	Artesanías Margarita
36	Solange Lagos González	14555607-4	Dulzuras del campo
37	Margarita Fuentes Yañez	9430609-4	Lanas Margarita
38	Margarita Robles Escobar	13480326-6	hojas de mi tierra
39	Blanca Lagos Arrué	10757500-6	Artesanías el Pihuelo
40	Iris Arrué Lagos	11398930-0	Trabajos en lana y tejidos

Fuente: Equipo consultor

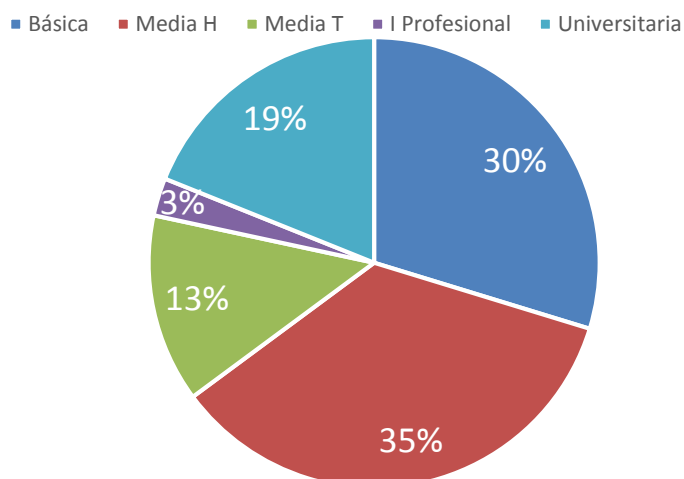
Según los resultados de la encuesta línea base realizada a los empresarios, se da a conocer la caracterización general de las empresas encuestadas. En relación a el género de los beneficiarios, existe un alto porcentaje de un 73% del total del grupo de sexo femenino, mientras que el 27% restante son de sexo masculino, equivalente a 29 y 11 beneficiarios respectivamente.

### Sexo Beneficiarios



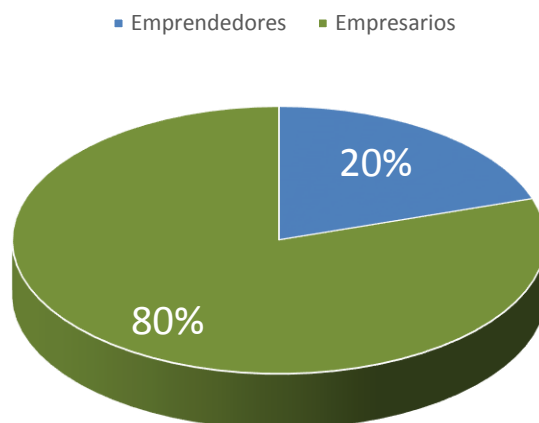
En cuanto al nivel educacional, los resultados arrojaron que un 30% del total de los beneficiarios posee enseñanza básica, un 35% enseñanza media Humanista un 19% Universitaria. El 65% de los encuestados completaron sus estudios según lo señalado según nivel educacional. Según los resultados del diagnóstico, existe una necesidad en relación a las capacitaciones generales en temas de turismo administración y marketing, conocimientos específicos que en general se manejan en el rubro de alojamiento y gastronomía, donde poseen estudios universitarios o técnicos profesionales. El nivel educacional más bajo está asociado a los artesanos.

### Nivel Educacional Beneficiarios



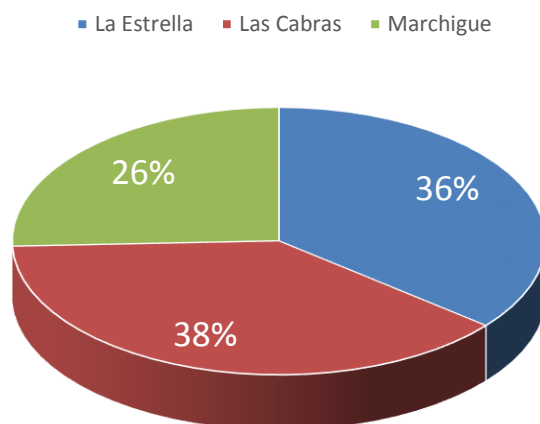
El 80% de los empresarios, trabajan en su rubro como empresarios o artesanos con una trayectoria promedio de 5 años y más. Un 20% pertenece al grupo de emprendedores, conformado principalmente a nuevas iniciativas, baja formalización.

### Tipo de Beneficiarios



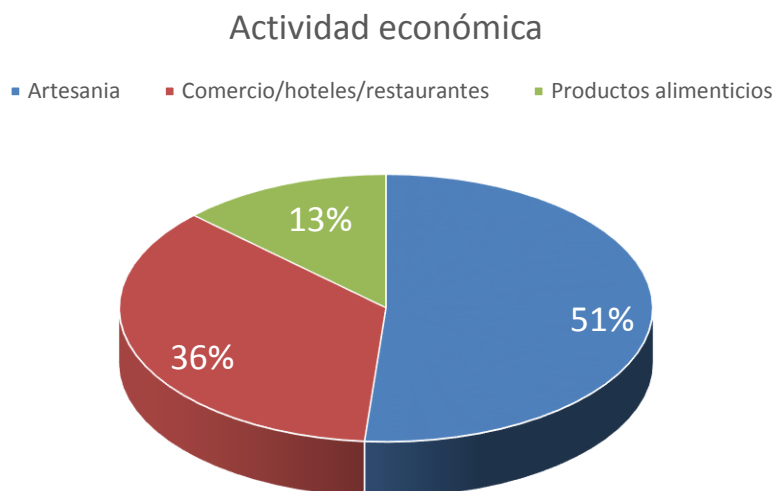
En cuanto a la distribución geográfica, Las Cabras es la comuna que lidera con beneficiarios del NODO con un 38%, equivalente a 16 participantes. En segunda instancia se encuentran 14 participantes de la comuna de La Estrella con un 36% y 10 de la comuna de Marchigue con un 26%. La distribución n de participantes es bastante pareja.

### Comuna



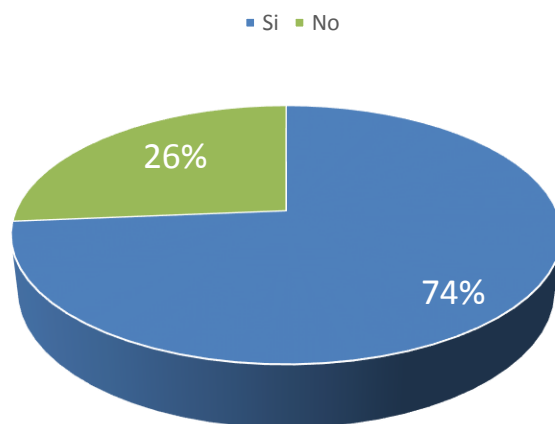
**Gráfico 4:** Fuente Elaboración Propia

En relación a los rubros y actividades económicas del grupo de beneficiarios, se compone de un 51% del rubro de artesanía, seguido por un 36% de comercio, hoteles y/o restaurantes y por último un 13% relacionado con productos alimenticios.



Los empresarios encuestados, de forma general no han tenido otras instancias de trabajo en red, o el uso de instrumentos de fomento productivo, en cuanto al trabajo o acciones antes del nodo, el resultado de la encuesta arrojó que un 74% de los beneficiarios, poseían otros conocimientos externos como patentes, licencias, etc.

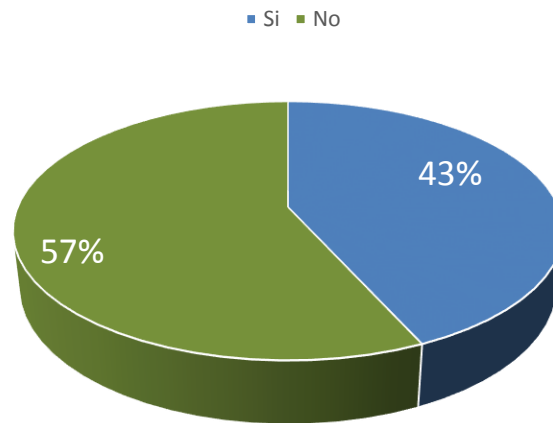
#### Adquisición de otros conocimientos externos



En cuanto a la Adquisición de Maquinas, equipos y/o software un 57% de los beneficiarios señalan que no han hecho inversiones en este tema, debido a que no existe un objetivo claro para su compra, recursos limitados y desconocimiento.

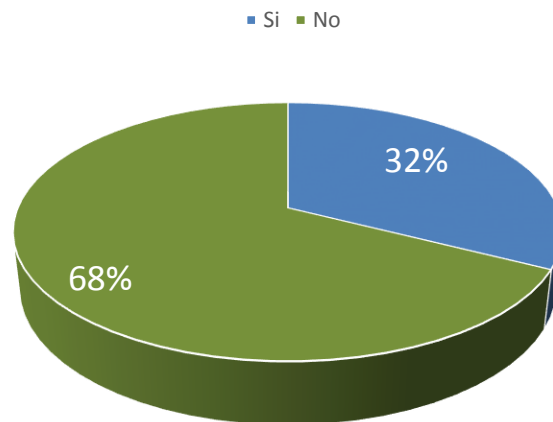


### Adquisición de Maquinarias, equipos y/o software



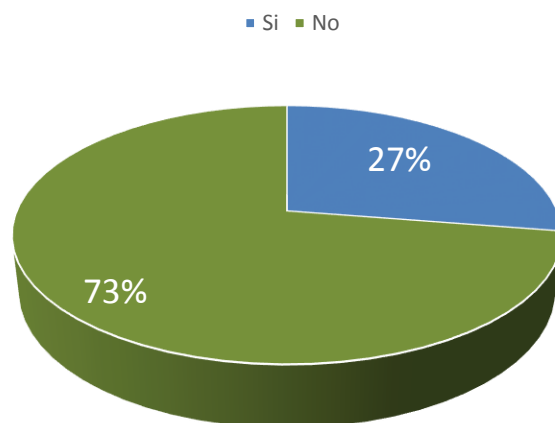
En cuanto a capacitaciones de forma previa el 68% declara no tener conocimientos en relación a la innovación de su productos y/o servicios de forma específica.

### Capacitación para la innovación



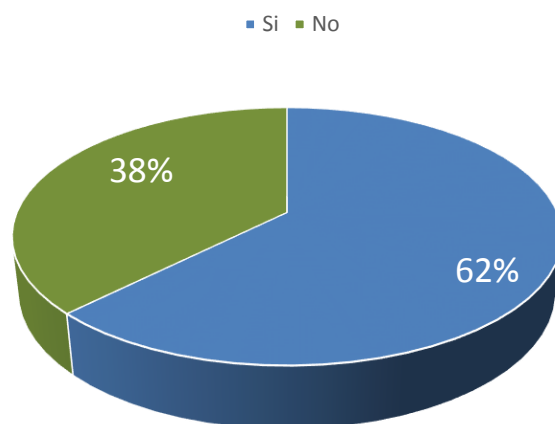
En relación a la introducción de innovaciones al mercado (incluye investigación de mercado y campañas de publicidad un 73% declara no realizarlo, esta es un brecha alta que se refleja en los resultados del diagnóstico individual realizado.

### Introducción de innovaciones al mercado



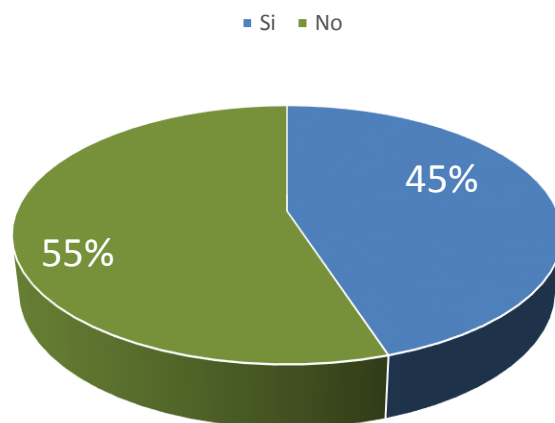
Las empresas poseen una inversión moderada reflejada en un 62% de los beneficiarios que han invertido en bienes o han mejorado los actuales, es un resultado que se repite en las comunas del territorio donde hay un interés por crecer en cada empresa.

### Bienes nuevos o mejorados



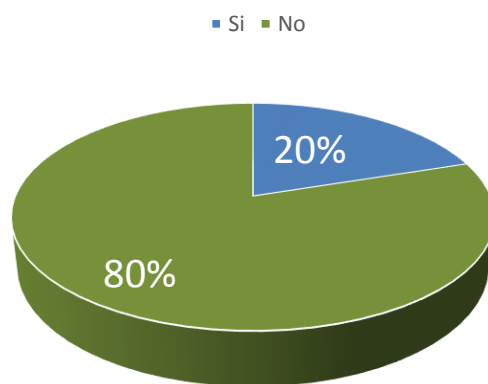
Una de las debilidades que se repiten en los diagnósticos aplicados son la baja gestión de las empresas donde un 55% de los beneficiarios afirma no haber introducido procesos de producción nuevos o mejorados.

### Nuevos procesos de producción



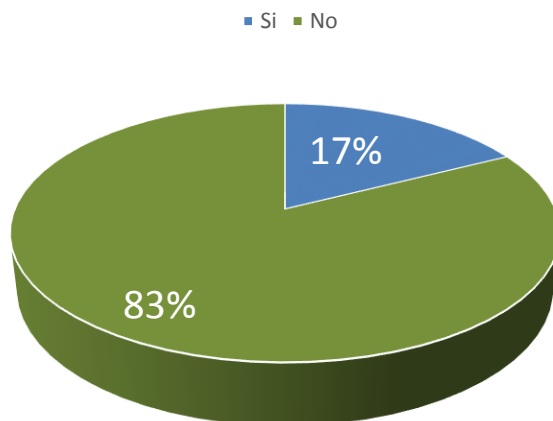
Las empresas de forma general no han innovado en empaque y/o embalaje de productos con un 80% esto refleja la brecha existente en los procesos de comercialización de las empresas.

### Innovaciones de empaque y/o embalaje de sus productos



Las empresas de forma general no han introducido mejoras sustanciales en los métodos de distribución y ventas de sus producto esto equivale a un 83% de los beneficiarios encuestados.

## Metodo de distribución y venta



En general la mayoría, no han participado de alguna red relevante a su medio que este activa, cabe destacar que las empresas de Marchigue la mayoría pertenece a la Cámara de turismo, la cual se formó el año 2015 y los artesanos de las cabras de la agrupación raíces, en la comuna de la Estrella los artesanos también están agrupados. Punto relevante que abordará este NODO a través de actividades entre diferentes actores de la cadena productiva que tienen intereses comunes en torno a temáticas específicas, también se aplicará el programa Tejiendo Redes el cual será llevado a cabo por el equipo de TejeRedes

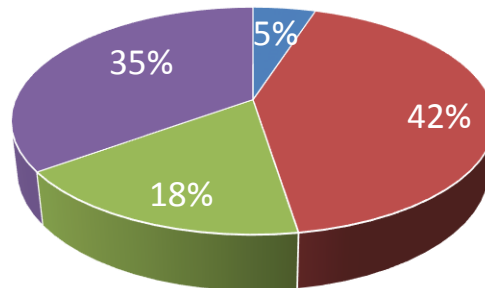
En relación al conocimiento de instrumentos de fomento productivo la mayoría de los beneficiarios lo conocen de algún modo el 68% de los beneficiarios ha postulado a programas de fomento. La información sobre los instrumentos de fomento, ha provenido principalmente desde el municipio.

Pese a estar informados, un 32% no ha postulado a ningún instrumento de fomento. La razón de esto es el escaso manejo de los formularios de postulación y de herramientas de planificación y gestión, las que permiten entender de mejor forma la formulación de proyectos. Tal como se indicaba anteriormente, el perfil del beneficiario permite poseer un buen potencial para lograr éxito en la formulación, postulación y adjudicación de proyectos. No obstante, para esto es necesario que reciban asesorías e incorporar dichas habilidades.

El Principal medio de comunicación e informativo de programas de fomento es el municipio con un 42% un 35% se enteró por medio de la prensa escrita, folletos entre otros y un 18% a través de internet.

### Principal medio de conocimiento de instrumentos del estado.

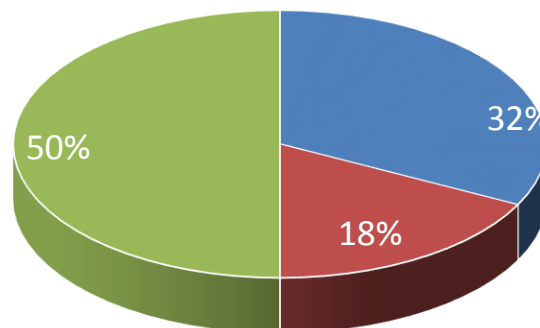
■ Asociación Gremial ■ Municipalidad ■ Internet ■ Medios escritos



En cuanto al nivel de Interacción y solicitud de instrumentos de fomento productivo, el 50% de los beneficiarios solicitó y recibió apoyo de alguna de las instituciones de fomento, destacando a SERCOTEC, Prodemu, Indap y Fosis tanto en las líneas emprendimiento y empresa. En segunda instancia se encuentra CORFO, mediante programa principalmente formativo o de transferencia de conocimientos. Un 32% de los beneficiarios no han solicitado debido al desconocimiento, trámites y formularios que se deben completar.

### Solicitud de instrumentos del estado.

■ No, he solicitado ■ Si, pero no me dieron apoyo ■ Si, recibí apoyo



El principal interés de participar del nodo declarada por los beneficiarios es la generación y fortalecimiento de redes y la comercialización de sus productos y/o servicios. Si bien los grupos de visitantes de Rapel son numerosos en cuanto a cantidad de personas y de carácter predominantemente familiar. El tamaño promedio es de 7,7 personas por grupo en el caso de los propietarios de segunda residencia y de 7,6 personas en los grupos usuarios de campings. El tamaño del grupo resulta menos numeroso en el caso de los usuarios de los servicios de hotelería o cabañas promediando 5,6 personas, finalmente el de arrendatarios de casas con 5 personas promedio. Para los visitantes de hoteles y condominios y los usuarios de campings la época más habitual para visitar Rapel es mayoritariamente “solamente en verano”. Los propietarios combinan sus visitas cada vez que tienen la oportunidad siendo esto un grupo de potenciales clientes que podrían realizar actividades de tipo cultural en momentos del año con una baja cantidad de visitas permitiendo disminuir la estacionalidad.

#### **4. LINEAS Y ESTRATEGIAS SEGÚN RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO Y LINEA BASE**

Según los resultados de los diagnósticos individuales y línea base desarrollada, se genera líneas estratégicas y actividades para el desarrollo del NODO tomando en cuenta la propuesta inicial, considerando los rubros, nivel empresarial y antecedentes recopilados.

Para lograr los resultados esperados, esta propuesta se centra en 4 ejes de desarrollo que han sido definidos por Territoria Consultores Tomando en cuenta los resultados del estudio realizado estos meses

- **SUSTENTABILIDAD & RSE:** Hay una estrecha relación entre la prosperidad y la responsabilidad, la RSE y sustentabilidad son temas de impacto e interés para todas las organizaciones públicas y privadas que no pueden ignorar los retos económicos, sociales y ambientales que se les presentan. Para lograr un impacto positivo en sus operaciones, deben enfocarse en que éstas tengan un impacto positivo a través de una estrategia de innovación y un uso adecuado de recursos a largo plazo. La RSE y la sustentabilidad deben ser una prioridad dentro de la estrategia de cualquier negocio.
- **GESTIÓN CULTURAL-VIVENCIAL:** La tendencia actual es la del “turismo vivencial” ofreciendo a los viajeros encuentros y diálogos entre personas de dos culturas, siendo el valor agregado el factor ‘humano’. Asimismo, las estrategias que se emplean en el sector cultural se proyectan a largo plazo y de manera sostenible. La cultura está vinculada a la artesanía, al folklore, costumbres, etc. Es así que, la gente lo revalora por ser parte de su identidad cultural, ya sea en el ámbito gastronómico, artístico u otro. Para los turistas cultura ya no es sinónimo de historia, sino de algo más (un valor añadido) que satisface a este público exigente e interesado en llevarse modos diferentes de conocer otras culturas, haciéndole vivir experiencias y recordándole la riqueza del patrimonio de dicho lugar.
- **REDES Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL:** El sistema organizacional asociado al desarrollo del turismo y gastronomía, tiende a establecer redes informales. Es importante apoyar el desarrollo organizacional orientando estas redes para

consolidar el trabajo desarrollado, de forma planificada y con objetivos a mediano y largo plazo.

- **CALIDAD TOTAL Y COMERCIALIZACIÓN:** El concepto de "calidad" ha evolucionado con el tiempo y, aún hoy, existen diversas acepciones y definiciones. (Reeves y Bednar, 1994), muchas de ellas centradas en el proceso de elaboración de un producto o servicio y en el cumplimiento de especificaciones. Pero el concepto de calidad es multidimensional, en el sentido de que las necesidades de los consumidores son múltiples y diversas, pues incluyen aspectos como la aptitud para el uso, el diseño, la seguridad, la fiabilidad, y el respeto al medio ambiente.

Tomando en cuenta esto, las actividades que se proponen tomando en cuenta la propuesta inicial son las siguientes:

N°	Actividad	Descripción	Propuesta post diagnóstico/línea base
2	Asistencia Técnica Individual	Realizar dos visitas de asesoría individual por empresa, con el fin de asesorar en herramientas de marketing digital y apoyar al empresario en su operación sostenida en el tiempo.	<p>Se realizarán visitas individuales, diferenciadas por grupo de empresarios, tomando en cuenta el grado de conocimiento de TIC's, uso real, accesibilidad.</p> <p>Dentro de los resultados del diagnóstico, hay una necesidad general de trabajar en Red, mejorar la experiencia del territorio y aumento de las ventas. El uso adecuado de Tic's y una estrategia individual y general del territorio permite el el mejoramiento de estas necesidades.</p> <p>Se realizarán 3 tipos de asesoría individual:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría de uso de redes, mejoramiento de herramientas actuales, creación de herramienta de promoción en redes sociales. Esta asesoría es para el grupo de empresarios más avanzados que ya poseen herramientas, tienen acceso a internet y tienen tiempo para su operación. Así mismo el uso de herramientas generales del destino como redes del destino Rapel.</li> <li>• Desarrollo de video, toma de fotografías, redacción de textos, entre otros, que permitan incluir en redes sociales generales del destino para aquellos empresarios/emprendedores que en general no poseen acceso a estas redes de forma habitual.</li> </ul>



			<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de sitio web, redes, para aquellos empresarios que puedan pagar un hosting, nic.</li> </ul>
3	Creación modelo de gestión comercial, que contenga una estrategia online y su bajada tecnológica tangible	Se desarrollará un modelo de gestión comercial	Esta actividad, cobra mayor importancia, por la necesidad de trabajar en red y la diversidad de la oferta del Nodo. Se presentará un plan y modelo de cómo vender el destino Rapel, con plataformas digitales y sitio web. Sobre todo, para los artesanos que no sostienen plataformas propias.
4	Talleres Marketing Digital	<p>Se realizarán 2 talleres de medio día por parte de un experto, en el cual se motive al empresario a utilizar las herramientas de marketing digital y se presenten utilidades concretas de estas herramientas.</p> <p>Se considerará, además, una jornada motivacional y de experiencia exitosa en manejo de marketing digital con Joel Martínez – socio y director de la Bicicleta Verde y TOUR4TIPS- quien participa en instancias de redes de turismo a nivel país e internacionales, como el gremio ChileSertur, que agrupa a hostales y tour operadores de varias regiones.</p>	<p>El taller llevado a cabo por Joel Matinez, se centrará en la experiencia de emprendimiento y trabajo en red que ha llevado a Bicicleta Verde ser líder y número uno en redes.</p> <p>Se valora la experiencia en incorporar elementos culturales, tradiciones en los programas turísticos que ofrece, como es la visita a la Vega. Se convierte en un motivador para los empresarios.</p> <p>El segundo taller liderado por Raul Bernardo, experto en Redes Sociales y marketing digital, dará una mirada más integra de como motivar a los empresarios para que los clientes, los recomiende en las redes sociales, y como el destino se muestra en la actualidad.</p>
5	<i>Feria de Turismo Alianzas, contratos, convenios con tour operadores y redes de turismo sostenible</i>	<p>Una vez que las empresas cuenten con las herramientas necesarias para incorporarse a la cadena formal de comercialización como destino y productos experienciales, se generarán acuerdos comerciales de inclusión de estos productos en sus catálogos de productos.</p> <p>Realización de una feria de turismo, donde se invitará a la empresa, prensa especializada y actores acorde a lo establecido por</p>	Esta actividad se mantiene.

		los empresarios. Desarrollo de Fam tour y press trip.	
6	<i>Jornadas de transferencia del Modelo de Gestión de Destino Turístico</i>	Se llevarán a cabo jornadas de transferencias enfocadas al desarrollo y gestión de destinos. Se realizarán los siguientes talleres: 1. Gestión de destinos sostenibles. 2. Turismo y marketing experiencial. 3. Administración sostenible de empresas turísticas y RSE.	Esta actividad se mantiene, se agregará a estos talleres la vinculación de la artesanía, identidad a un destino
7	<i>Participación en Jornada de entrenamiento para el fortalecimiento del trabajo en red.</i>	Se realizarán 3 jornadas con beneficiarios directos, con el objetivo de aplicar las estrategias desarrolladas asociativas desarrolladas en el año 1 y comienzo del trabajo bajo la lógica de clúster de experiencias.	Se mantiene y se considera relevante el trabajo en red y ejecutar las rutas trabajadas que se crearon en el destino como continuidad del FIC ejecutado por la UNAB
8	Seminario de lanzamiento de clúster experiencial Destino Rapel	Este seminario se transformará en el evento de finalización del NODO, donde se invitará a expertos en materia de turismo de intereses especiales y de productos turísticos sostenibles. Será la instancia oficial de dar a conocer los productos y destino Rapel Esta actividad tendrá una duración de medio día, y enfatizará en los productos oficiales del Destino asociado al guión turístico.	<i>Se mantiene,</i>

## 5. CONCLUSIONES

El proceso de aplicación de Diagnóstico se realizó entre enero y marzo, periodo en el cual se aplicaron 40 entrevistas personales para el levantamiento de la línea base de información del grupo de beneficiarios.

Tanto la difusión, convocatoria y difusión se centró en la búsqueda de empresarios y emprendedores con inicio de actividades en primera categoría o segunda categoría. Un caso especial son los artesanos que poseen permisos especiales municipales. Es importante destacar que

el proceso de levantamiento siempre fue considerado los encargados municipales de la Estrella, Las Cabras y Marchigüe, crítico para el éxito del proyecto.

Finalmente se logró convocar un grupo de emprendedores y empresarios con baja experiencia en Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), eEs así como se logró aplicar el proceso de diagnóstico a 40 beneficiarios directos, los cuales se encuentran totalmente informados de las actividades programadas del NODO e interesados de participar con motivación en adquirir conocimientos que les ayuden a controlar, desarrollar y mejorar los modelos de negocios de sus empresas o emprendimientos.

En base a la información obtenida del análisis en terreno del área de estudio, se identificó que la comuna de Las Cabras presenta una mayor concentración de infraestructura, planta y servicios turísticos en comparación con las comunas de La Estrella y Marchigüe que presentan un desarrollo turístico menor, lo que conlleva que la mayor concentración de llegadas de turistas al destino Rapel sea principalmente la comuna de Las Cabras.

Otra relevante característica identificada es la variedad de atractivos turísticos relacionados con el patrimonio cultural existentes en las comunas que conforman el destino Rapel. La visión inicial que proyecta el área de estudio se relacionaba con un destino ligado a lo lacustre, la pesca, la naturaleza, el sol y los deportes náuticos. No obstante al internarse en las zonas rurales de las comunas y en sectores que se encuentran alejados del Lago Rapel se identificaron lugares con un interesante valor cultural y rasgos representativos de la cultura de la zona, lo que fortaleció la idea de que la cultura es un eje importante de considerar para diversificar la oferta turística con los artesanos como sus representantes principales.

Con respecto a los atractivos turísticos se reconocieron muchos de ellos con características, identidad y actividades que se pueden realizar capaces de aportar al desarrollo turístico del destino. Se destaca la disposición e interés de empresarios locales de participar en iniciativas turísticas culturales en conjunto con otros empresarios. Se hace una mención especial por ya encontrarse vinculados a iniciativas turísticas y tener una visión de común destino: Bodega Caven, Fundo Lechería Los Maitenes, Vivero Las Vertientes y Babilonia.

El área de estudio y el perfil de beneficiarios diagnosticados presenta recursos óptimos para el desarrollo de iniciativas turísticas en red, como una actividad económica relevante para las comunidades locales. La existencia de atractivos ligados al patrimonio cultural de Rapel disponibles para ser utilizados durante todo el año en productos turísticos es una oportunidad que los empresarios y emprendedores locales pueden aprovechar para complementar la oferta turística la que actualmente tiene una clara inclinación a lo lacustre.

La cercanía de Rapel con importantes mercados como Santiago y Rancagua otorga la oportunidad de captar potenciales clientes con motivaciones que se relacionan con los atractivos turísticos

culturales del área de estudio. No obstante, existen dos tipos de clientes con un comportamiento muy diferente en cuanto a gasto turístico y disposición a pago, es el caso de los propietarios de segunda residencia en contraposición los usuarios de campings.