



Universidad de Valparaíso.
Facultad de Arquitectura.
Carrera de Gestión en Turismo y Cultura.

Nombre del Proyecto:

**“PROTOTIPO DE GESTIÓN PARA OBSERVATORIO TURÍSTICO APLICABLE A
LA COMUNA DE PUCÓN”.**

Alumna:

Natalia Andrea Muñoz Reinoso.

Profesor Guía:

Raúl Duvauchelle Zamora.

Proyecto para optar el título de:
ADMINISTRADOR TURÍSTICO CULTURAL.

Marzo, 2009.

...Dedico este trabajo a mis padres, quienes con su espíritu de superación constante, me enseñaron que para ser la mejor hay que ir siempre en búsqueda de nuestros sueños y no claudicar jamás.

AGRADECIMIENTOS.

Reconozco como necesario luego de haber llegado a esta etapa culmine, agradecer a quienes de diferente manera, estuvieron conmigo en cada uno de los aprendizajes y vivencias adquiridas en las aulas de la Universidad.

Quisiera agradecer en primera instancia a la *Universidad de Valparaíso y Facultad de Arquitectura* en especial a cada uno de los funcionarios que forman parte de esta institución.

Agradecer también al *Cuerpo Docente y Administrativo de la Carrera Gestión en Turismo y Cultura*, quienes me acogieron siempre cariñosamente. En especial a Profesores *Ronald Smith, Marcelo Novoa y Javier Adán* quienes los primeros semestres fueron un importante pilar en mi formación acompañando mi crecimiento, respondiendo inquietudes y estimulando en mí la curiosidad por saber más, querer hacer gestión y aprender haciendo.

Gracias infinitas a psicóloga *Viviane Silva Folkman*, quien fuese mi mentora durante largo período en mi labor de ayudante del Centro de Gestión, siendo ella un apoyo constante en mi crecimiento como estudiante y persona, motivándome siempre a ser mejor y por la confianza, cariño y amistad que me dio en cada uno de sus sinceros consejos desde su experiencia.

A *Rodrigo Kaplan Ortega*, por su incondicional apoyo, cuidado y preocupación en mi bienestar y crecimiento como persona. Gracias por las veces en que me sentí desorientada y siempre hubo palabras para salir adelante, por el respeto que hubo en escuchar mis críticas, puntos de vista y más aún, por lo positivo de buscar siempre en conjunto una solución. Eres un ejemplo a seguir por tu espíritu emprendedor y constante inquietud por querer crear y hacer cosas.

A *Silvita, Patricia Burgos, José Sepúlveda, Claudia Leiva y María José* por sus constantes apoyos, atención, dedicación y a todos quienes conforman este cálido equipo completo que siempre me hicieron sentir en casa.

A *Raúl Duvauchelle*, mi profesor guía, quien apoyó noblemente mi proceso en este período, por su constante dedicación, atención y colaboración. Por darme seguridad y confianza en lo que estaba emprendiendo y sobretodo por su exigencia que no hizo más que motivar a adquirir nuevos aprendizajes, profundizar conocimientos y perfeccionar paso a paso.

A mis compañeros de carrera, por su amistad, alegría y por vivir momentos inolvidables. A mis amigas, en especial a *Gabriela Pérez* por su fiato y cariño; *Cynthia Muñoz* quien desde mis inicios ha estado siempre conmigo y por apoyarme en esta instancia, a *Luís García* quien me acompañó con cariño, durante todo mi proceso universitario.

Y a quienes vivieron conmigo de manera especial este proceso de titulación: Mis amigos *Víctor Aguilar y Constanza Cajas*.

Finalmente con amor a mis padres, *Oscar e Inés* por creer siempre en mí, a mi hermano *Matías* y en fin a todos quienes de una u otra manera *hicieron camino en mí andar...*

Gracias a todos...

TABLA DE CONTENIDOS

TABLA DE CONTENIDOS	iii
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCCIÓN.	viii
1.1 Origen Del Tema.	viii
1.2 Motivación.....	viii
1.3 Justificación del estudio.....	viii
1.4 Objetivos.....	viii
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO.....	1
1.1 Concepto de Turismo.....	1
1.2 Sistema Turístico.	2
1.3 Impactos del Turismo.	4
1.3.1 Impactos Económicos:	5
1.3.2 Impactos Socio-Culturales.	6
1.3.3 Impactos Ambientales.....	8
1.4 Investigación de Mercados.....	12
1.5 Inteligencia de Mercado.	13
1.6 Iniciativas en la Industria Turística de sistemas de información.....	16
1.6.1 Caso Mexicano.....	16
1.6.2 Caso Argentino “Centro Internacional de Estudio de Turismo y Desarrollo”.	16
1.6.3 Caso Málaga.....	17
1.6.4 Caso Peruano.....	18
1.7 Observatorios en Chile.	18
1.8 Sistemas de Información de Marketing.	20
1.9 Componentes y soluciones de la Inteligencia de Mercado.....	22
1.9.1 Base de Datos.....	23
1.10 Evolución del uso de la información y elementos del Business Intelligence.....	26
1.10.1 Sistema Gestión de Base de Datos con Tipos Abstractos de Datos (TAD).	27
1.10.2 Data Warehouse (Almacén de Datos).	28
1.10.3 Data Mart.....	34
1.10.4 Minería de Datos (Data Mining)	35
1.11 Marco Lógico.	36
1.12 Modelo de Gestión.....	41
1.12.1 Definición de Modelo de Gestión.	41
1.12.2 Modelo de Observatorio Turístico.	42
1.12.3 Definición Observatorio Turístico.....	42
1.13 Razones para aplicar Business Intelligence en Observatorio.	42
1.13.1 BI como solución tecnológica.....	43
1.13.2 BI como ventaja Competitiva.....	43
1.14. Análisis Comuna de Pucón.....	43
1.14.1 Historia de Pucón.	44
1.14.2 Ubicación de la Comuna.	44
1.14.3 División Político – Administrativa.....	45
1.14.4 Datos demográficos y socioeconómicos.	45
1.14.5 Población total de la comuna.....	45
1.14.6 Comunidades Mapuches.	47
1.14.7 Número de Población Flotante.....	48
1.14.8 Actividades Económicas.....	48
1.14.9 Actividad Silvoagropecuaria.	48
1.14.10 Fuerza de Trabajo: Caracterización de la población económicamente activa y según su actividad.....	49
1.15. Línea Base.	49
1.15.1 Importancia actividad Turística de la Comuna.....	49
1.15.2 Historia del surgimiento del turismo.....	50
1.16 Balance situación actual de la actividad turística en la comuna de Pucón.	51
1.16.1 Demanda Efectiva Turística: Turista y Visitantes Temporales.....	51

1.16.2 Distribución de Turistas por Comunas Villarrica – Pucon.....	51
1.16.3 Distribución de Turistas por Zona Urbana y Rural.	52
1.16.4 Total turistas por tipo de alojamiento según comuna y mes.	52
1.16.5 Distribución de turistas nacionales y extranjeros según tipo de alojamiento.	53
1.16.6 Permanencia de turistas en la comuna, según días de estancia.	54
1.16.7 Gasto promedio diario de turistas según tipo de alojamiento.....	54
1.16.8 Gasto total de turistas según tipo de alojamiento (millones \$).....	54
1.16.9 Distribución del gasto en Pucon según tipo de alojamiento.....	55
1.16.10 Distribución de turistas según actividad que motiva la elección del destino.	55
1.16.11 Distribución del gasto de turistas en la comuna según procedencia.....	56
1.16.12 Distribución porcentual de turistas en Pucon según procedencia.	56
1.16.13 Evaluación general realizada por el turista.....	57
1.16.14 Identificación y caracterización de la demanda interna.	57
1.16.15 Temporalidad de uso de los servicios de alojamiento.	58
1.16.16 Análisis del gasto total de turista chileno.....	59
1.16.17 Gasto promedio diario turista en comunas Curarrehue, Villarrica y Pucón.....	59
1.16.18 Total de turistas en millones de pesos en la zona Villarrica - Pucón.	60
1.16.19 Principales mercados de los cuales proviene la demanda receptiva.....	60
1.16.20 Servicios de alojamiento utilizados.....	61
1.16.21 Temporalidad de uso de los servicios de alojamiento.	61
1.16.22 Gasto total de turista extranjero.....	62
1.16.23 Distribución de turistas según segmento de interés en Pucón.	63
1.17. Importancia de un modelo de gestión de observatorio para la comuna.	63
1.17.1 Análisis PEST	65
CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO.....	69
2.1 Propuesta específica para la comuna de Pucón.	69
2.1.1 Metodología a utilizar para propuesta de Observatorio Turístico en la comuna.	69
2.1.2 Pasos metodológicos del Marco Lógico.....	69
2.1.3 Análisis de Involucrados.	69
2.1.4 Análisis de Problemas.	80
2.1.5 Análisis de Objetivos.	85
2.1.6 Análisis de Alternativas.	86
2.1.7 Observatorio Turístico para la Comuna de Pucón.....	87
2.1.8 Matriz de Marco Lógico.....	88
2.1.9 Análisis de costos.....	94
2.1.10 Flujo de Egresos.....	96
2.2 Tipo de contribuyente para Servicios de Impuestos Internos.....	98
2.2.1 Aspectos propios de este tipo de contribuyente.	98
2.2.2 Fuentes de Financiamiento.....	99
2.3 Presentación de Modelo de Gestión de Observatorio Turístico para Comuna de Pucón.	105
2.3.1 Presentación de la Organización.	105
2.3.2 Estructura de funcionamiento.....	106
2.3.3 Organización.	106
2.3.4 Estructura de organización.....	108
2.3.6 Cargos y Funciones.	109
2.3.7 Perfil Profesional de Trabajadores.	110
2.3.8 Ámbitos de Gestión.....	112
2.4 Manual de Procedimiento Observatorio Turístico de la Comuna de Pucón.....	113
2.4.1 Prólogo.	113
2.4.2 Procedimientos para realización de estudios.....	113
2.4.3 Conformación Directorio Corporación.	113
2.4.4. Estudio de caracterización de los flujos turísticos receptivos de la comuna de Pucón, estructura de estadía y viaje y evaluación del destino.....	113
2.4.5 Estudio anual situación financiera actual empresas turísticas en la comuna.....	115
2.4.6 Índice trimestral de actividad turística de la comuna.	116
2.4.7 Proceso de evaluación del trabajo realizado.....	117
CAPÍTULO III: APLICACIÓN ENCUESTA EN LA COMUNA.....	118
3.1 Antecedentes de la aplicación.....	118
3.2 Definición de investigación necesaria.	118
3.3. Procedimientos de medición y preparación de encuestas.....	118

3.8 Acotaciones para futuras aplicaciones de encuesta como Observatorio Turístico.	134
CAPÍTULO IV: APRECIACIONES FINALES.....	135
V. ANEXOS Y APENDICES.	136
BIBLIOGRAFIA.....	172

RESUMEN.

Hoy, la información se considera un recurso estratégico y uno de los activos más valiosos para cualquier organización. Es ella quien genera prospección acerca de los mercados cambiantes debido a la rapidez con que se mueve el mundo.

En la industria del turismo se hace indispensable la actualización constante de información y antecedentes estadísticos que entreguen un conocimiento acerca del mercado turístico; en definitiva conocer al cliente y saber hacia donde orientar los objetivos estratégicos para generar competitividad de la oferta de cualquier organización. Es así como se genera información, conocimientos y por tanto una inteligencia de mercado y del negocio como tal, creando “valor” para el cliente y para la organización.

En Chile, la industria creciente del turismo, se reconoce una falencia en información estratégica para crear valor y competitividad al sector. Las Políticas de Estado, específicamente en el Plan de Acción 2006 -2010, definen lineamientos estratégicos orientados a consolidar la generación y difusión de información que fortalezca al sector, bajo conceptos de veracidad, oportunidad y pertinencia.

Esta investigación abordó la problemática anteriormente señalada, específicamente en la Comuna de Pucón, el cual fue detectado a través de un diagnóstico de la actividad turística actual en la zona, un análisis de los grupos involucrados en el sector turístico y analizando en cuáles eran sus principales necesidades.

Fue así que a través de la investigación acerca de la situación actual de la industria turística, es que se propuso el proyecto de un *Observatorio Turístico* como plataforma única y centralizada de información constantemente actualizada, como la mejor alternativa de solución al problema detectado.

Palabras Claves: *Investigación de Mercado, Inteligencia de Mercado, Sistema Turístico, Observatorio Turístico, Información Turística Actualizada.*

ABSTRACT.

Today, information is considered a strategic resource and one of the most valuable assets for any organization. It is this who creates the prospect of changing markets due to the rapidity with which moves the world.

In the industry of the tourism is indispensable the constant updating of information and statistical antecedents that deliver a knowledge about the tourist market; in final to know the client and to know toward where orient the strategic objectives to generate competitiveness of the offering of any organization. It is as well as information is generated, know-how and therefore intelligence of market and of the business as such, creating "value" for the client and for the organization.

In Chile, the growing industry of the tourism, its known for it weakness in strategic information to create value and competitiveness to the sector. The Politics of State, specifically in the Plan of Action 2006 -2010, they define strategic features oriented to consolidate the generation and diffusion of information that fortify to the sector, under the concepts of truth, opportunity and relevance.

This investigation undertook the problems previously indicated, specifically in the Pucón community, which was detected through a diagnosis of the current tourist activity in the zone, an analysis of the groups involved in the tourist sector and analyzing in which were its main needs.

It was so through the investigation about the current situation of the tourist industry, is that the project of a Tourist Observatory was proposed like unique and centralized platform of information constantly brought up to date, as the best alternative of solution to the problem detected.

Keywords: *Investigation of Market, Intelligence of Market, Tourist System, Tourist Observatory, Tourist Information Brought up to date.*

INTRODUCCIÓN.

1.1 Origen Del Tema.

El presente trabajo, fue presentado como propuesta de proyecto de título de la Carrera de Gestión en Turismo y Cultura de la Universidad de Valparaíso. Una vez estudiada la idea de proyecto con la comisión examinadora correspondiente, fue aprobada con algunas observaciones que contribuyeron a modificar la idea original hacia lo que se presentará en los siguientes capítulos.

El origen que llevó a la realización de este estudio, nace de una investigación realizada en el séptimo semestre, para la asignatura *Integración Turístico Territorial* a cargo de la Profesora Patricia Valenzuela, quien encargó como proyecto final la creación de una línea de base que permita la generación de un plan de desarrollo turístico en comuna escogida por el grupo de alumnos.

1.2 Motivación.

El tema que se desarrolla como proyecto de título es: *Prototipo de Gestión para Modelo de Observatorio Turístico aplicable en la comuna de Pucón*. La motivación inicial fue la de desarrollar un proyecto con posibilidades reales de ejecución. Durante la asignatura, desde donde nace esta inquietud, se trabajó durante meses en el diagnóstico comunal y detección de problemas críticos¹. El principal problema que se tuvo durante aquella investigación era que la información de datos estadísticos acerca de la actividad turística de la comuna, no era actual o bien, no existía. Este problema radicó en una motivación personal por querer buscar una solución al problema.

1.3 Justificación del estudio.

La realización de este estudio y proyecto de título, se fundamenta precisamente del problema que se percibió al querer investigar en la comuna y realizar propuestas de proyectos, este fue el pie inicial para seguir investigando y ahondar en las problemáticas centrales de la comuna.

Para investigar en este presente estudio se utilizó la metodología de marco lógico, junto con análisis de involucrados, análisis de problemas, análisis de objetivos y análisis de alternativas. Con esta metodología fue posible conocer los agentes turísticos involucrados en la comuna sus necesidades y problemas, para desde allí abordar alternativas de solución al problema.

1.4 Objetivos.

El proyecto presentado en este documento tiene como fin último o propósito potenciar la competitividad del turismo en la Comuna de Pucón.

Para ello se tiene como objetivo general desarrollar una plataforma de información única, sistemática y actualizada respecto del progreso de la actividad turística que actué como medidor del pulso de la actividad en la comuna.

¹ Agradecimientos a alumna Cynthia Muñoz Meneses, con quien se realizó la investigación de meses para el proyecto encargado en la asignatura.

Los objetivos específicos por tanto son implantar el observatorio turístico como plataforma de inteligencia de mercado y generar periódicamente información y antecedentes estadísticos precisos y pertinentes acerca del mercado turístico en la Comuna.

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO.

1.1 Concepto de Turismo.

El turismo como concepto es variado y aborda distintas temáticas que se relacionan a la actividad. Por lo tanto es un conjunto de términos que unidos conforman un sistema conceptual, que ha llevado a que durante años, numerosos estudiosos hayan intentado plantear numerosas definiciones que principalmente consideran como fundamental el desplazamiento y el motivo del viaje. Esto principalmente porque al estudiar las características de actuar de los individuos, ha evolucionado en que el hombre por necesidad busque desplazarse en distintas direcciones. “Cuando estos viajes reúnen determinadas características se puede hablar de desplazamientos turísticos. Estos últimos tienen gran importancia, pues producen efectos en los planos político, social, cultural y económico”. (Valenzuela Patricia, 2007) ²

El turismo entonces ha podido ser estudiado desde diversas perspectivas y disciplinas, ya que al ser numerosos los elementos que lo constituyen como término no es fácil relacionarlo, por la demarcación del área que comprende es imprecisa debido a que las actividades o subsectores que forman parte del mismo son diversos y, porque existen múltiples y complejas interrelaciones entre los mismos elementos que lo constituyen.

Desde que el turismo empieza a interesar como materia de estudio, se han planteado numerosas definiciones, aún así todavía existe un debate abierto para intentar llegar a un concepto estándar del término *Turismo*.

Las primeras definiciones propuestas fueron aproximaciones hacia una búsqueda acabada del concepto. Un primer acercamiento se generó en la Escuela Berlina³, economistas alemanes entre otros, definen el concepto en los siguientes términos: “Turismo es la suma de fenómenos y de relaciones que surgen de los viajes (desplazamientos) y de las estancias (fuera del lugar de residencia) de los no residentes, siempre que no estén ligados a una estancia permanente ni a una actividad remunerada.” (Hunziker y Krapf, 1942).

La definición entregada por estos estudiosos, relaciona principalmente a la actividad con conceptos de desplazamiento y estadía, sin una profundización clara al respecto.

A.J Norval, economista inglés, agregó el término del gasto en la definición señalando que turista es “cualquier persona que va a un país extranjero con un fin diferente al de fijar su residencia permanente o de trabajar regularmente y que gasta, en el país de su permanencia temporal el dinero que ha ganado en otra parte” (1953).

Años más tarde en la década del ochenta, otros estudiosos definen turismo relacionando elementos de desplazamientos fuera del lugar de residencia habitual y de trabajo, en el que aparece la connotación de viaje y ocio.

“Los desplazamientos cortos y temporales de la gente hacia destinos fuera del lugar de residencia y de trabajo, y las actividades emprendidas durante la estancia en esos destinos.” (Burkart y Medlik, 1981).

² Referencia Bibliográfica: “La Naturaleza del Turismo”, recopilación bibliográfica de varios autores realizado por Profesora Patricia Valenzuela Wagner. Apuntes de Clases Asignatura “Sistema, Territorio y Turismo” Gestión en Turismo y Cultura, Universidad de Valparaíso, 2007.

³ Escuela formada en Europa con el fin de estudiar el turismo buscando su orientación económica.

Manifestando así que el turismo representa un uso particular del tiempo libre y la forma propia de recreación, pero no incluye todos los usos del uso del tiempo libre, ni todas las formas de recreación.

“El turismo es el movimiento temporal de personas con destino fuera del lugar normal de trabajo y residencia, las actividades emprendidas durante la estancia en esos destinos y las instalaciones creadas para atender sus necesidades”. (Mathieson y Wall 1982). Estos estudiosos introducen nuevo elementos a considerar período inferior a un año facilidades creadas u oferta turística y satisfacción de las necesidades de los turistas.

En 1991 la Organización Mundial del Turismo⁴ propone una nueva definición, introduciendo todos los puntos positivos de las definiciones expuestas anteriormente, a la vez que aclaran todos los aspectos de la actividad turística.

“El turismo comprende conjuntamente el desplazamiento y las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias, así como las relaciones que surgen en ellos; en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año y mínimo de 24 horas (pernoctando en el destino); principalmente con fines de ocio, por negocios y otros.” (OMT, 1991)

El geógrafo francés Michaud señala: “el turismo agrupa el conjunto de actividades de producción y consumo, a las que dan lugar determinados desplazamientos seguidos de una noche, al menos, pasada fuera del domicilio habitual, siendo el motivo del viaje el recreo, los negocios, la salud o la participación en una reunión profesional, deportiva o religiosa”.

Todas estas apreciaciones delimitan una dimensión de la actividad turística, pero no son suficientes cada una de ellas por sí sola para definirla en su totalidad. Considerando el turismo en su conjunto, es aceptable la definición de Mathieson y Wall y de A. Santana quien plantea que turismo es: "Movimiento de gente a destinos fuera de su lugar habitual de trabajo y residencia, las actividades realizadas durante su estancia en estos destinos y los servicios creados para atender sus necesidades". (Santana, A, 1997).

Su estudio implica, pues, a los propios turistas que se desplazan, a los servicios utilizados y actividades que realizan, así como a los impactos que a distintos niveles se producen sobre los anfitriones y los entornos que habitan. Se habla entonces de un sistema compuesto de numerables factores y agentes que se relacionan de una y otra manera a la actividad turística.

1.2 Sistema Turístico.

El turismo como actividad, es de por sí un fenómeno complejo de interrelaciones de distintos agentes y factores que participan integradamente y que deben ser tomado en consideración desde una visión sistémica, que: “Nos ayuda a ver el todo, apreciar sus interacciones, la energía presente y descubrir sus características distintivas, aquellas que son propias del conjunto y que no existen en las partes. A la vez, ubica el sistema en su entorno, acepta la complejidad que nos excede, la irreversibilidad del tiempo, la autoorganización, la inteligencia de los sistemas y nuestra responsabilidad con el bien común”. (Bravo Juan, 1998).

⁴ Creada en 1925 con el propósito de promover el turismo. Vincula formalmente a las Naciones Unidas desde 1976 al transformarse en una agencia ejecutiva del PNUD. En 1977 se firma un convenio que formaliza la colaboración con las NU, siendo un organismo especializado del sistema de las Naciones Unidas desde el 2003.

Es posible distinguir en los procesos turísticos al menos tres vértices en una posible articulación sistémica:

- a) *el turista* como objeto final de todo el sistema, y el turista como consumidor y cliente que decide sobre los productos que va a consumir, y dictamina sobre su grado de satisfacción y la cuantía del gasto que realiza en dicho consumo turístico (relación calidad-precio, por ejemplo).
- b) *Los agentes* que diseñan y manejan los productos turísticos, compiten en los mercados por conseguir mayores cuotas en los espacios emisores, y configuran unos complejos de articulación productivos que suelen ser considerados como un solo sector económico por la contabilidad convencional. Es decir, habitualmente sólo se entiende por Turismo a los sub-sectores de hotelería, agencias de viaje y restauración (sin considerarse en toda su complejidad las relaciones insumo-producto que origina la dinámica turística).
- c) *Los espacios turísticos* y la movilidad en el viaje como articulación entre la emisión y la recepción; especialmente, el territorio de destino turístico es una buena clave de referencia para vertebrar las partes de un sistema turístico (espacio emisor - viaje turístico - espacio receptivo, como cadena que articula el sistema funcional y económico).⁵

El sistema del turismo entendido como funcional, ya que trabaja como: “agrupamientos de circulación y producción que encadenan las relaciones entre los agentes económicos, y entre estos y los turistas como consumidores está basado en factores de oferta y demanda” (Valenzuela Patricia, 2007)⁶, depende de factores como:

- a) *Demanda* la que consta de mercados turísticos actuales y potenciales, tanto nacionales como internacionales. Estos se encuentran en estrecha relación con tendencias de desarrollo en el mercado internacional y los mecanismos de la globalización, además de encontrarse constantemente afectados por eventos políticos y financieros.⁷
- b) *Oferta* los que están representados por el desarrollo de productos turísticos consistentes en: atractivos, instalaciones y servicios de diversa índole. La oferta turística, integrada en general por el sector privado consta de alojamiento turístico en sus diversas formas, tour operadores, servicios de gastronomía y otras actividades de recreación.⁸

Se hace un alcance con respecto a la oferta turística, relacionado a la mejora continua para el logro de una entrega de servicio en el rubro turístico de calidad, ya que para una efectiva entrega y para estar a la vanguardia con los procesos de calidad y certificación, se hace necesario un constante proceso de control e innovación para implementar cambios tecnológicos y de gestión en los emprendimientos de la industria turística.

⁵ Referencia Bibliográfica: “La Naturaleza del Turismo”, recopilación bibliográfica de varios autores realizado por Profesora Patricia Valenzuela Wagner. Apuntes de Clases Asignatura “Sistema, Territorio y Turismo” Gestión en Turismo y Cultura, Universidad de Valparaíso, 2007.

⁶ Ibid.

⁷ Guía Conceptual y Metodológica para el desarrollo y el sector del turismo, CEPAL 2003.

⁸ Ibid.

La industria turística, al ser compleja por su composición de distintos elementos que se relacionan entre sí, generan impactos en el área de influencia de la actividad, los que están relacionados principalmente con la capacidad de manejo de la gestión turística, la cual es una labor compartida entre sectores público y privado. Mientras el Estado cuenta con la tarea de fomentar, planificar y regular las actividades turísticas en el país; el sector privado, está a cargo de la generación de los productos y la competitividad de la oferta.

Lo principal para lograr una gestión eficaz en el rubro, tarea compartida entre el sector público y privado, es alcanzar la eficiencia en trabajar mancomunadamente, por un lado que el sector público genere un marco regulador, facilitador, promotor e inversor, para que el sector privado pueda trabajar en mejores condiciones y generar la oferta necesaria.

1.3 Impactos del Turismo.

De acuerdo a lo analizado los impactos que genera la actividad turística como tal, pueden comprenderse en tres categorías, un impacto económico, sociocultural y ambiental. El primero de ellos impacta en términos de costos y beneficios producidos, de la creación de riqueza y de su distribución, de la mano de obra empleada de población local o extranjera. Por su parte, el impacto social y cultural se ven reflejados principalmente en los cambios en los modos de vida de la población local de un destino turístico. Finalmente el impacto ambiental puede ser analizado desde los cambios que se generan en las zonas de ambiente natural en cuanto a su preservación y conservación.

“El turismo en sus aspectos económicos ha sido muy bien estudiado desde hace varias décadas. Pero recién hace 15 ó 20 años han recibido atención sus efectos sobre otros aspectos tales como la vida social y el medio ambiente. A continuación se describen los principales impactos económicos, sociales y ambientales que es necesario conocer cuando se planifica el desarrollo turístico comunal” (Leiva Víctor, 1997).

Ahora bien, cabe señalar que estos tres tipos de impactos tienen efectos que pueden ser negativos, entendiéndose por ello a cualquier efecto o acción que provoque daño o perjuicio y positivos a cualquier consecuencia con efecto favorable.

De acuerdo a un estudio de turismo y gestión municipal realizado por la Asociación Chilena de Municipalidades en cooperación técnica y financiera con la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE)⁹, los impactos tienen efectos positivos y negativos, que serán detallados a continuación:

⁹ Institución que promueve el diálogo en el ámbito de la política de desarrollo, y el perfeccionamiento profesional de personal técnico y directivo de países en desarrollo y en transición. Tiene el mayor centro de documentación e información sobre temas de cooperación para el desarrollo en Alemania.

Las principales áreas de trabajo de la Fundación son educación, ciencia y documentación; desarrollo económico y social; administración pública; fomento a las profesiones industriales y artesanales; alimentación y agricultura; salud pública y periodismo.

1.3.1 Impactos Económicos:

“El gasto turístico se asocia al consumo realizado por los visitantes, en términos del valor de los bienes y servicios (alojamiento, alimentación, transportes, compras, etc.) utilizados durante su desplazamiento y su permanencia en el lugar de destino” (Naciones Unidas, 1994).

Entre los impactos económicos positivos se destacan los siguientes:

a) El turismo internacional transfiere divisas entre países; el turismo receptor es un generador de divisas (usualmente dólares), Debido al gasto que realizan los turistas extranjeros dentro de un país tiene los mismos efectos monetarios que una exportación de cualquier otro bien.

El turismo emisor, por su parte, debe ser considerado como una importación, debido a que el gasto que hacen las personas que residen en el país cuando viajan al extranjero representa una salida de divisas hacia otros países, lo más conveniente para un país es que el gasto de los turistas que llegan a él sea superior al que producen sus habitantes cuando visitan países extranjeros¹⁰.

b) El turismo interior tiene un rol de redistribución espacial de recursos económicos; cuando las personas viajan por el país con fines turísticos (u otros), a lo largo de la ruta y en su lugar de destino final demandan una serie de bienes y servicios. Este consumo es pagado con dinero que han generado en su lugar de trabajo o de residencia habitual. El turismo contribuye a aumentar los ingresos municipales, generando recursos que se mantienen en las comunas y son administrados por ellas.

c) El turismo ayuda a justificar el desarrollo de infraestructuras y servicios; en muchos casos los flujos de visitantes que recibe una localidad, aunque sea durante un breve período del año, ayudan a justificar y a hacer más rentables algunos proyectos de inversión, que favorecen a la larga tanto a los turistas como a los residentes del sector.

d) El turismo es una fuente generadora de empleos, que pueden ser clasificados en:

Empleos directos: Corresponden a las personas que trabajan en empresas de turismo. Aunque no existen mediciones exactas, se estima que en términos generales en este sector un empleo directo genera tres empleos indirectos¹¹.

d.1) Empleos indirectos: Corresponden a los empleos suplementarios generados en los sectores de actividad que abastecen o prestan servicios a las empresas turísticas (empleados suplementarios que trabajan en los supermercados, envasadoras de alimentos, empresas de transporte, etc.)

d.2) Empleos inducidos: Al crecer el empleo directo e indirecto, aumenta la cantidad de personas que cuentan con dinero y demandan más bienes y servicios, lo que obliga a incrementar la producción. Para ello en ocasiones es necesario contratar mano de obra suplementaria.

d.3) Empleos generados durante la construcción de infraestructuras y equipamientos turísticos.

e) Exportación Invisible; a largo plazo, el turismo puede ser sustituto de las exportaciones tradicionales, generando una exportación invisible de bienes y

¹⁰ Referencia Bibliográfica: “Turismo y Gestión Municipal” Asociación Chilena de Municipalidades, 1997.

¹¹ Ibid.

servicios turísticos por parte del país. Se señala como “invisible” pues esta actividad puede considerarse como la exportación de un servicio a residentes en el extranjero que genera un pago por parte de éstos.

Entre los impactos económicos negativos que genera el turismo pueden señalarse los siguientes:

a) *Exportación de la riqueza*; una primera forma de “exportación de riqueza” puede verse ejemplificado en la exportación hacia otras comunas que se produce cuando una localidad debe adquirir muchos bienes (alimentos, ropa, equipos de radio, equipos de computación, etc.) y servicios (personal calificado, organización de eventos, administración de los equipamientos turísticos, etc.) fuera de su territorio, para el normal desarrollo de la actividad turística.

Otra forma de “exportación de riqueza” es la reinversión o gasto de los beneficios producidos por el turismo en un sector (región o país) diferente de la que los produjo, dado que normalmente los dueños del capital de los desarrollos turísticos no son de la zona en las que estos se llevan a cabo.

b) *Disminución de mano de obra*; en algunas ocasiones el turismo puede crear problemas a otros sectores económicos (el caso más corriente es la agricultura) al atraer demasiada mano de obra hacia sus actividades.

c) *Inflación estacional*; en general, la llegada masiva de visitantes a un lugar genera alzas en los precios de los servicios y productos de consumo diario para toda la población. Igualmente se producen alzas significativas en el valor del suelo.

Estos problemas inflacionarios pueden reducirse bastante cuando el desarrollo del turismo se hace de manera gradual; de esa manera la economía local tiene más tiempo para ajustarse al nuevo desarrollo y la población local puede prepararse (capacitarse, crear una empresa, etc.) para participar de mejor forma de los beneficios del turismo¹².

1.3.2 Impactos Socio-Culturales.

Reconociendo este impacto es posible detectar efectos positivos los que vienen dados por:

a) *Calidad de vida*; si se inscribe en una política con vocación redistributiva, el turismo puede ayudar a elevar el nivel de vida de las personas a través de: el aumento de su ingreso, el financiamiento de las infraestructuras (pavimentación, electrificación, etc.), el financiamiento de servicios locales (telefonía y otros medios de comunicación, bancos, etc.).

b) *Promoción y conservación del patrimonio cultural*; el interés de los turistas por conocer aspectos de la cultura local permite mantener o hacer revivir algunas prácticas que forman parte de la herencia cultural. Los ingresos económicos generados por el turismo permiten financiar: la mantención o restauración de sitios históricos y/o arqueológicos, actividades artísticas, estilos de vida, ceremonias, formas económicas tradicionales, que de lo contrario podrían perderse por completo¹³.

¹²Referencia Bibliográfica: “Turismo y Gestión Municipal” Asociación Chilena de Municipalidades, 1997.

¹³ Ibid.

c) Creación y/o mantención de infraestructura Cultural; la afluencia de visitantes ayuda a mantener o crear equipamientos culturales tales como: teatros, museos, centros de exposiciones, etc., los que además de ser usados por los turistas, sirven durante todo el año a los habitantes permanentes.

d) Fortalecimiento de la identidad y cultura locales; el interés mostrado por los visitantes por ciertas manifestaciones culturales locales puede provocar en la población residente un sentimiento de orgullo y deseo de preservarlas.

Esto es particularmente positivo en culturas tradicionales que corren el riesgo de ser absorbidas o reemplazadas por prácticas tomadas de otras culturas más dinámicas.

e) Intercambio cultural; el turismo favorece el intercambio cultural entre los turistas y la población residente, lo que permite un mejor conocimiento y respeto mutuo.

Como impactos negativos es posible señalar:

a) Rechazo a la invasión; en las primeras etapas del desarrollo de la actividad, cuando aún el número de visitantes es pequeño, su presencia generalmente es bien aceptada por la población local.

Cuando la población flotante supera en una o más veces a la población local, surgen, principalmente en las personas que no se benefician directamente con el turismo, sentimientos de rechazo hacia los visitantes de los cuales se dice que “invaden” “su” ciudad o pueblo y privan o dificultan a los residentes del acceso a los servicios (como el agua potable), calles, comercio, restaurantes, etc.

b) Comercialización de valores culturales; en algunos casos el interés demostrado por los turistas sirve para rescatar o fortalecer antiguas tradiciones culturales. Por otra parte existe el riesgo de que con el fin comercial de “explotar al turista”, se pierda la autenticidad de la música, ceremonias, artesanías, etc., aprovechando el desconocimiento que éste tiene de las reales características de estas manifestaciones culturales y muchas tradiciones suelen transformarse en meros espectáculos para los turistas.

Adicionalmente, el uso turístico intensivo no controlado de algunos atractivos culturales puede ser causa de graves alteraciones o deterioros (escribir en los muros o rocas de los atractivos, robar algunos elementos para llevarlos como recuerdo, etc).

c) Pérdida o deterioro de la identidad cultural; en general puede darse un rico intercambio cultural que cuando los visitantes no superan en número a los habitantes locales. Muy por el contrario cuando la presencia de visitantes es masiva frecuentemente se transforma en confrontaciones de sistemas culturales. Esto se vuelve extremo en localidades rurales pobres, en las que los visitantes mayoritariamente urbanos y relativamente más ricos, imponen algunas de sus prácticas culturales y provocan un sentimiento de rechazo o resentimiento de parte de la población local.

1.3.3 Impactos Ambientales.

Al igual que los impactos anteriormente señalados, es posible reconocer efectos positivos y negativos. Dentro de los impactos ambientales positivos están:

- a) El desarrollo de las actividades turísticas en diversas zonas del mundo ha generado un importante efecto positivo para la conservación del ambiente natural y para la valoración del patrimonio histórico-cultural.
- b) Por otra parte las áreas protegidas, parques y reservas nacionales, representan ecosistemas singulares que han recibido a través del turismo aportes significativos para su manejo. Esto porque ha sido posible observar la clara tendencia de los viajeros por visitar sitios naturales, que requieren de una preocupación por mantener el equilibrio entre la magnitud del desarrollo turístico y la capacidad de acogida de los ecosistemas. Este efecto ayuda a justificar y financiar las inversiones que se hacen para: proteger y conservar las áreas naturales y la vida salvaje, la preservación de sitios históricos y/o arqueológicos en tanto que atractivos turísticos. Junto con ello mejora la calidad ambiental de ciertas áreas dado que a los turistas les gusta visitar lugares atractivos, limpios y sin polución y aumenta la conciencia ambiental local cuando los residentes, observan el interés de los turistas en la conservación¹⁴.

Los impactos negativos por su parte se manifiestan en distintas etapas del desarrollo turístico, en muchas ocasiones como respuesta a:

- a) Un proceso de crecimiento espontáneo en sitios que no disponen de condiciones mínimas para recibir una creciente demanda.
- b) Como consecuencia de la saturación de lugares que por su atractivo concentran grandes volúmenes de visitantes.

En ambas situaciones, los problemas se originan debido a los efectos derivados de la concentración de turistas y a la presión que ejercen las propias actividades –pesca, natación, excursiones, etc.–, la instalación de la planta turística y la construcción de infraestructura, sobre un territorio muchas veces limitado en extensión y que presenta una alta fragilidad ambiental.

Si el turismo no está ni bien planificado ni bien administrado, se desencadenará una serie de impactos ambientales (Ver Fig. 1 Agentes Causales del Impacto Ambiental Negativo del Turismo), elaborado a partir el análisis de la experiencia internacional y de la situación nacional.

¹⁴ Referencia Bibliográfica: “Turismo y Gestión Municipal” Asociación Chilena de Municipalidades, 1997.

Agentes causales	Impactos
Construcción y operación de equipamiento turístico en general	Remoción de vegetación Erosión del suelo Pérdida de hábitat Acumulación de desechos Disminución de agua potable Pérdida de la calidad escénica Descarga de residuos Captación y uso intensivo de agua
Construcción y operación de rutas de acceso	Interrupción de la migración animal Aumento de concentración de aguas lluvias Alteración de hábitats frágiles
Flujos turísticos	Contaminación acústica Polución atmosférica Cambios en el comportamiento de la vida silvestre Congestión vehicular Mala disposición de residuos sólidos y líquidos Hacinamiento en parques y otras áreas recreativas Sobreutilización de sistemas de tratamiento de aguas servidas Riesgo de incendios Presión sobre lugares de carácter patrimonial
Paseo en automóvil	Congestión de tránsito Polución atmosférica Muerte de flora y fauna en rutas turísticas Erosión y compactación del suelo

Excursionismo y paseos ecuestres	<ul style="list-style-type: none"> Destrucción de la vegetación Erosión y compactación del suelo Disturbios a la fauna Creación de barreras a la fauna Creación de corredores para la intrusión de especies exóticas Contaminación acústica
Observación de flora y fauna	<ul style="list-style-type: none"> Acumulación de basuras Pérdida de vegetación y hábitats Alteración del hábitat de la flora y fauna
Buceo	<ul style="list-style-type: none"> Daño a especies marinas
Paseos en dunas y playas	<ul style="list-style-type: none"> Desestabilización de dunas Destrucción del hábitat para especies de la flora y fauna
Cruceros y deportes náuticos	<ul style="list-style-type: none"> Arrastre de sedimentos en el fondo del mar Derrame de combustible y aceites de embarcaciones Alteración a la fauna acuática Daño por sobrecaptura de peces

Fig. 1 Agentes Causales del Impacto Ambiental Negativo del Turismo.

Fuente: "Turismo y Gestión Municipal" Asociación Chilena de Municipalidades, 1997.

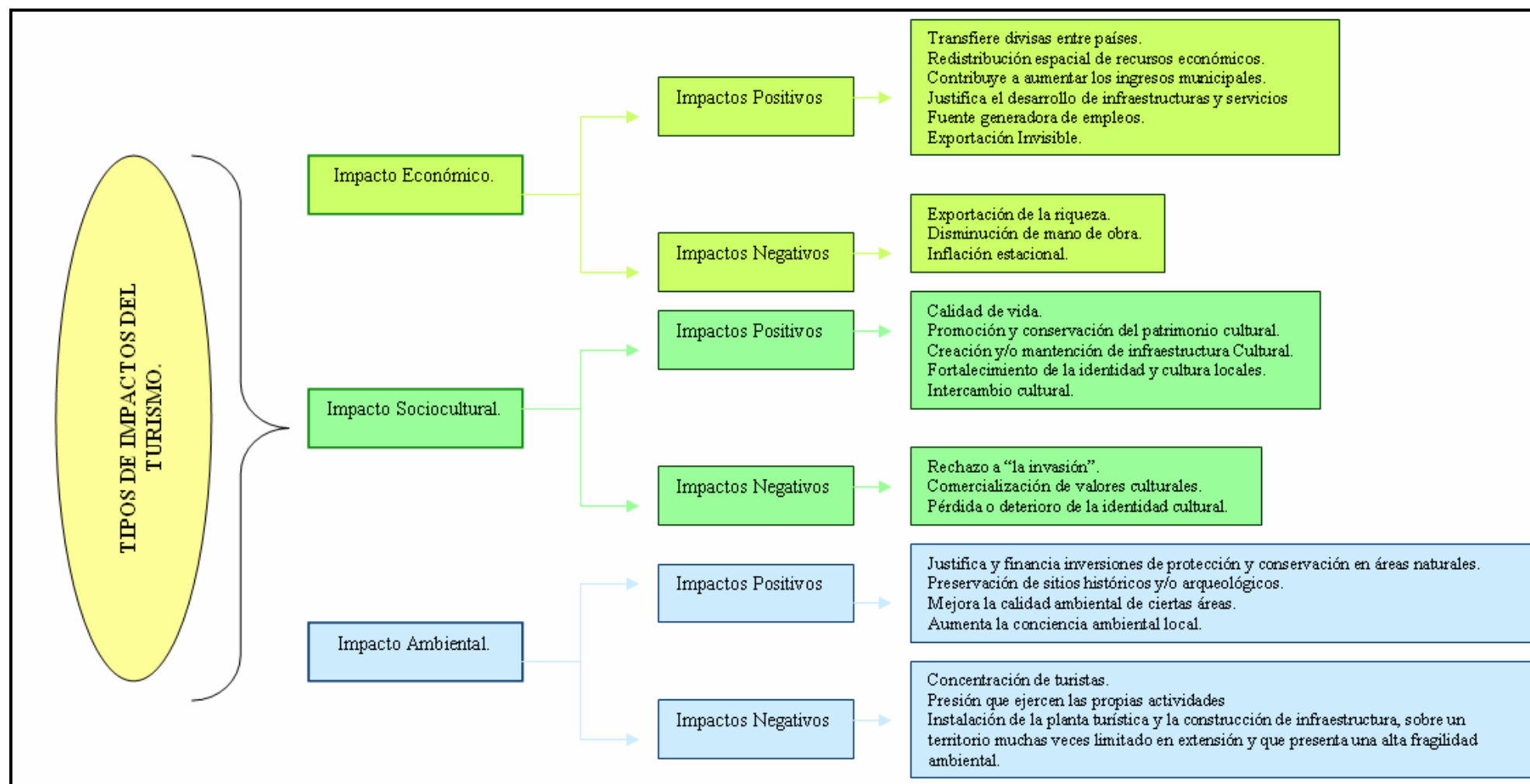


Fig. 2: Impactos del Turismo.

Fuente: Elaboración Propia.

1.4 Investigación de Mercados.

Al analizar conceptos relacionados al marketing, entendiendo por esta como: "La técnica de administración empresarial que permite anticipar la estructura de la demanda del mercado elegido, para concebir, promocionar y distribuir los productos y/o servicios que la satisfagan y/o estimulen, maximizando al mismo tiempo las utilidades de la empresa" (Kotler Philip, 1987), es posible deducir que en torno a esta técnica administrativa, existen otras tantas estrategias de mercado, de ventas, posicionamiento de mercado y estudios de mercado. Esta última tiene estrecha relación al concepto de Investigación de Mercados, para la cual se indagaron diferentes definiciones con el fin de lograr una aproximación detallada con respecto a las características esenciales del término. Autores connotados que han estudiado estos conceptos y sus relaciones señalan con respecto a la Investigación de Mercados: "Es el diseño sistemático, recolección, análisis y presentación de la información y descubrimientos relevantes para una situación de mercadotecnia específica a la que se enfrenta la empresa". (Kotler Phillip, 1994).

La investigación de mercados tiene entonces como principal tarea en cualquier organización o empresa la de suministrar información sobre el entorno específicamente del consumidor, competidores, captar oportunidades del mercado y para controlar si el desempeño de marketing planeado cumple con los objetivos que se plantearon.

"La investigación de mercados es un enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia de marketing" (Kinnear y Taylor, 1993).

Años más tarde otro autor, específica aún más planteando que la Investigación de Mercados: "Es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercado" (Malhotra Naresh, 1997).

Es posible entonces mencionar que la Investigación de Mercado corresponde a una de las funciones del marketing, la cual se encarga de adquirir y proporcionar datos e información para la toma de decisiones en una organización, las cuales se relacionan a resultados en torno a conocer necesidades y deseos existentes en un determinado mercado, quiénes son o pueden ser los consumidores o clientes potenciales, cuáles son sus características (qué realizan, dónde y por qué compran, ingresos, motivaciones, etc.), con el fin de alcanzar un perfil de cliente que servirá para conocerlo y acercarse de la manera más atractiva hacia él y por tanto alcanzar un grado de predisposición para satisfacer sus necesidades.

La American Marketing Association¹⁵, plantea: "La investigación de mercados determina la información requerida para enfrentar estos problemas; señala el método para la recolección de información; dirige e implanta el proceso de recolección de información, analiza los resultados, e informa sobre los hallazgos y sus implicaciones". (Bennett Peter, 1988).

A modo de síntesis y de obtener una definición detallada es posible plantear una definición del concepto en cuestión, como la identificación objetiva y sistemática de exploración, registro, estudio, presentación y distribución de datos e información acerca de una situación específica de

¹⁵ The American Marketing Association - AMA ("Asociación Americana de Marketing") es la principal fuente de información, de distribución de conocimiento y de herramientas para el desarrollo del marketing en Estados Unidos.

marketing que enfrenta una organización o empresa, con el fin de optimizar la toma de decisiones para la solución de dificultades y la identificación de oportunidades de mercado.

1.5 Inteligencia de Mercado.

Como ya se analizó con anterioridad, la investigación de mercado es de real importancia en cualquier organización puesto que, principalmente recolecta información sistemática con base en objetivos definidos con claridad.

Cada vez es más común la generación de estudios conducentes a analizar la información como factor clave para la toma de decisiones. La información es por tanto considerada hoy, como un recurso igualmente relevante que el financiero, material y humano. “Si la Teoría económica tradicional mantenía: al capital, la tierra y el trabajo como elementos primarios de estudio, la información es, ahora, el cuarto recurso fundamental en la gestión y mejora sostenida de las organizaciones” (Muñoz Antonio, 2003).

Así entonces observando el fenómeno desde el punto de vista de la gestión empresarial, obtener conocimiento del entorno, en un mundo globalizado y más aún en un mercado cada vez más complejo y dinámico, lleva a la búsqueda de información para la toma de decisiones correctas, para diseñar nuevas estrategias en el actual mercado. Junto con esta información externa es altamente relevante la información interna generada dentro de la organización así como información que se genera dentro de la misma y que se convierte en información externa para otras empresas que obtendrán esa información.

Una vez analizada la información como recurso fundamental en las organizaciones en la actualidad, se puede entonces dar apreciaciones en torno a un nuevo concepto dentro de las teorías abordadas por el marketing y la administración. El concepto *Inteligencia de Mercado* propone la utilización de la inteligencia en el análisis de mercados. La inteligencia es: “La capacidad de relacionar conocimientos que poseemos para resolver una determinada situación” (Jiménez Alfonso, 2006). Relacionando este concepto a una organización o empresa, la inteligencia es un factor notable en el proceso de toma de decisiones, ya que permite utilizar conocimientos relevantes más rápidamente, e innovar en nuevas ideas generadas a partir de la elección de decisiones.

Para analizar el concepto de Inteligencia de Mercado, ha sido necesario recabar información de diversas fuentes para lograr tener una apreciación consistente con respecto a esta herramienta de planificación que es útil en diversas áreas, y que es factible de utilizar en el rubro turístico.

Como primera definición general, la inteligencia de mercado se presenta como: “Herramienta que proporciona información diaria sobre el mercado para formular y ajustar el plan de mercadeo [...] la que se puede obtener de varias fuentes: personal de la empresa, proveedores, intermediarios y clientes, información secundaria como informes anuales, prensa, revistas especializadas, ferias, publicidad, observar a la competencia, proveedores externos que venden información especializada” (Nielsen).

Inteligencia de mercado es entonces una herramienta que provee proceso analítico de apoyo a la planificación estratégica aportando los insumos de información, necesarios para formular, ejecutar y evaluar con una visión lo más ajustada posible a la situación de la empresa y su entorno.

La importancia en su utilización está en que entrega a la organización datos certeros acerca de diferentes factores que afectarán a la empresa y que pasa de la simple recolección de datos a la acción de propuestas eficaces que den respuestas a las necesidades detectadas.

“Un núcleo de información resultante de 3 fuentes de información que alimentan, mediante un flujo permanente de datos, el centro de análisis de mercado de la empresa. Estas tres fuentes de información son: el propio negocio de la empresa; la competencia y el consumidor.” (Scan, 2006).¹⁶

La inteligencia de mercado es utilizado actualmente en las empresas, como parte de las herramientas de gestión estratégica, logrando mediante la constante actualización de la información que interesa, conocer de mayor profundidad el mercado y el desempeño óptimo de la organización.

“En un entorno empresarial tan competitivo y cambiante como el actual, las organizaciones valoran cada vez más la posesión de información estratégica como elemento clave para obtener ventajas tangibles frente a los competidores [...] Convertir la información en una herramienta de gestión estratégica permite a las organizaciones reaccionar a tiempo ante los cambios, mejorar la planificación estratégica, seguir de cerca la rápida evolución de mercados e identificar los factores críticos de éxito” (Madridiario, Ciencia y Tecnología, 2008).

Existe entonces, una constante necesidad de recopilar y analizar información sobre el entorno de la empresa como una fórmula exitosa para lograr el desarrollo de estrategias adecuadas para el cumplimiento de objetivos.

Dentro del mercado turístico la utilización de la inteligencia de mercado ha sido un aporte para detectar las tendencias actuales de los mercados turísticos. Es así como EDITUR¹⁷ señala: “La industria turística y las administraciones deben ser proactivas para detectar las nuevas exigencias [...] reclamar de las administraciones públicas y del sector privado inteligencia de mercado puede parecer un tópico, por más que la realidad se empecine a menudo en demostrarnos que no es así. Pero, aceptada la convención de que los unos y los otros son conscientes de su valor para el desarrollo turístico, deberíamos ver qué tipo de inteligencia es la existente e intentar mejorarla [...] no hay duda de que se están realizando magníficas radiografías de los principales mercados emisores y de los que lo son en potencia o estén emergiendo. Y de que incluso se detectan tendencias de estos mercados a corto plazo. Pero hace falta un tipo de trabajo que sea capaz de descubrir las necesidades subyacentes en los consumidores de los productos turísticos que emergerán en un periodo más o menos largo. Las necesidades, gustos y exigencias de las poblaciones forman parte de sus características culturales y, por lo tanto, evolucionan de manera constante; en algunos aspectos parecen homogeneizarse mientras que en otros tienden a diferenciarse cada vez más” (Por Domingo Enric, edición 26 de junio 2007).

Otra definición destaca la necesidad de desarrollar estrategias a partir de un conocimiento profundo del mercado, señalando que la inteligencia de mercado: “Es un proceso sistemático, estratégico y continuo de búsqueda, recolección, clasificación, análisis y difusión de información de fuentes primarias, secundarias para toma de decisiones” (Comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo- PROMPERU).¹⁸

¹⁶ SCAN es la empresa líder en servicios de Inteligencia Competitiva en Chile. Fundada en 1994, cuenta con una amplia experiencia en soluciones de investigación y análisis de la competencia.

¹⁷ Revista Ediciones Turísticas que entrega información turística profesional, con sede principal en España, así como redes comerciales en: Reino Unido, Francia, Alemania, Austria, Suiza, Benelux, Portugal, Polonia, Hungría, Chequia y resto del mundo como: Oriente Medio, Singapur, China, Indonesia, Hong Kong, Tailandia, Estados Unidos.

¹⁸ Presentación PROMPERU en Foro de Inteligencia de Mercados “Uso de Herramientas de Inteligencia de Mercados”, organizado por la Subdirección de Inteligencia y Prospectiva Comercial y la OPE de la Macro Región Centro, en la Universidad Continental de Ciencias e Ingeniería de la ciudad de Huancayo el 5 de diciembre de 2007.

Se han analizado otros conceptos los cuales tienen directa relación con la inteligencia de mercado, ya que funcionan como un sistema que integra conceptos de competencia, negocio y son conocidos como Inteligencia de Negocios e Inteligencia Competitiva.

Al hablar de *Inteligencia de Negocios*, se hace referencia a: “Conjunto de herramientas que permite extraer conocimiento de nuestro negocio. Aquí ocuparemos sistemas informáticos que nos ayudarán a delinear dinámicas en la base de clientes. Tendencias de ventas, nichos de valor, fuga de clientes, rentabilidad de segmentos son todos temas que podemos detectar mediante la Inteligencia de Negocios. Normalmente esta disciplina utiliza intensivamente soluciones de software y requiere trabajo interno de análisis de los datos” (Scan, 2007).

A su vez, la *Inteligencia Competitiva* es definida como: “Un proceso sistemático de recopilación y análisis de información sobre las actividades de los competidores, para apoyar el logro de las metas de la empresa. Se trata de un flujo permanente de información que permite conocer lo que están haciendo nuestros competidores, tanto en aspectos comerciales, financieros, organizacionales u otros” (Scan 2007).

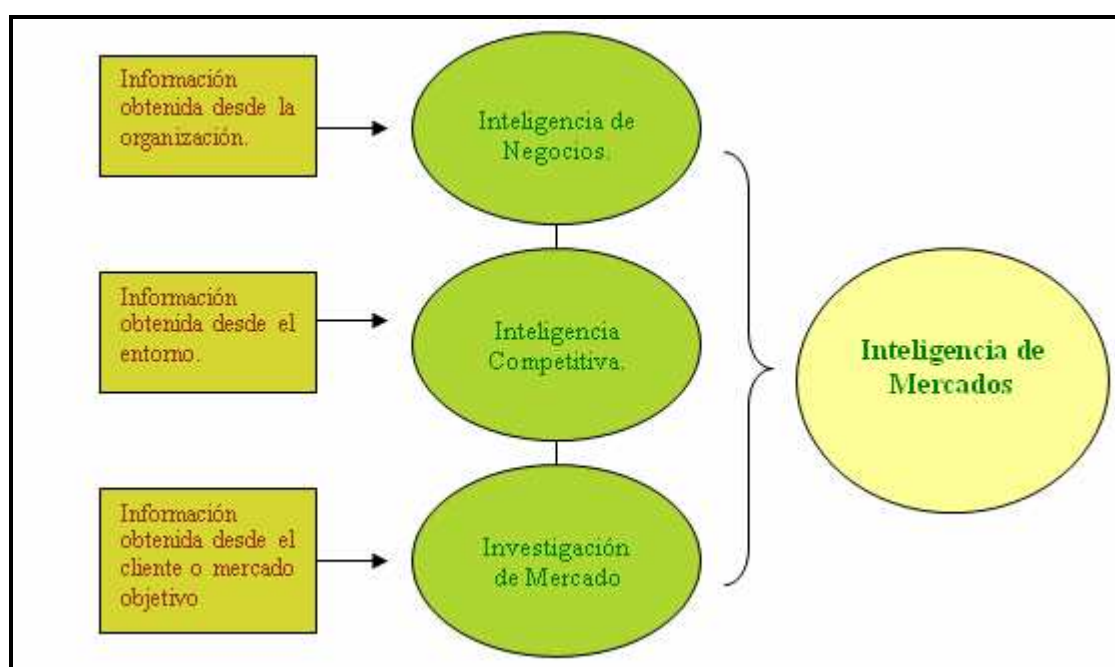


Fig. 3 Sistema Inteligencia de Mercado.

Fuente: Elaboración Propia.

La figura anterior, señala las relaciones existentes entre la inteligencia de mercados, inteligencia y negocios. Estos conceptos suelen ser utilizados como si se refirieran a uno solo. Sin embargo, estos términos abordan existencias de información totalmente diferentes. En primer lugar se ha de señalar que Inteligencia de Mercado es el concepto que se usa para agrupar todas las actividades de análisis del mercado, ya sea las que provienen del negocio, de la competencia o del consumidor. Es por lo mismo, un concepto amplio, que incluye la acción de sustentar un sistema de Inteligencia de Mercado con información proveniente de la misma organización, conocida como Inteligencia de negocios¹⁹.

A su vez, la Inteligencia Competitiva es la disciplina que aporta información y análisis de la competencia, pieza clave en un sistema de Inteligencia de Mercado integral. Finalmente señalar

¹⁹ Inteligencia de Negocios, conocido en inglés Business Intelligence o BI.

que la mirada del consumidor la aportará la Investigación de Mercado, disciplina que también formará parte del sistema de Inteligencia de Mercado.

1.6 Iniciativas en la Industria Turística de sistemas de información.

Distintas empresas y organizaciones que trabajan en el área del turismo han tomado estos conceptos y los han aplicado. Se expondrá a continuación casos internacionales, que han implementado un sistema y procesos de investigación de mercado competitivo de modo permanente, para optimizar la calidad de información.²⁰

1.6.1 Caso Mexicano.

En México, el Consejo de Promoción Turística, propuso la utilización de un Sistema de información de mercados que permitiese la generación de estrategias de promoción del producto turístico mexicano en los mercados internacionales, así como en el nacional, a través de la identificación del perfil del turista y las tendencias del sector.

Es por esto, que se creó el Sistema Integral de Información de Mercados Turísticos (SIIMT), que tiene como objetivo proveer información importante y precisa para la toma de decisiones en materia de promoción y apoyo para la comercialización nacional e internacional de la oferta turística de México. Este Sistema Integral de Información genera información estadística e informes de análisis con respecto a la situación del turismo en México. Tiene por tanto tres principales áreas de estudios:

- a) Países Emisores:* Sobre los principales países emisores del turismo en el mundo, se presenta información sobre los flujos turísticos a México y las características del turista emisor. También se incluye un monitoreo del entorno en donde se muestra la situación general del país, así como indicadores del mercado y pronósticos. Se puede consultar un monitoreo a la competencia que enfrente México en cada mercado y existe una sección con documentos sobre cada país.
- b) Destinos Mexicanos:* Se presentan reportes sobre las diferentes actividades que involucra el turismo, como son: vuelos, actividad hotelera, cruceros, actividades culturales, entre otros. En cada reporte se puede consultar la información relativa a destinos turísticos del país.
- c) Cifras Generales:* Se presentan reportes sobre los flujos turísticos a México, gasto, gasto medio, así como el conteo por nacionalidades que visitaron México en calidad de turistas y la conectividad de vuelos a cada destino turístico.

1.6.2 Caso Argentino “Centro Internacional de Estudio de Turismo y Desarrollo”.

En la Provincia de Buenos Aires de Argentina y a cargo de la Universidad Nacional de Lanús, se encuentra el Centro Internacional de Estudio de Turismo y Desarrollo, el cual funciona como una institución técnico-académica, responsable del análisis, la investigación, la evaluación y la difusión de las actividades turísticas. Formulando diagnósticos sectoriales y sub-sectoriales de importancia para los agentes vinculados al sector.

²⁰ A esto se llama crear un sistema de información en marketing (S.IM), como una herramienta de gestión al interior de las organizaciones para la toma de decisiones.

El centro de estudios implementó metodologías de búsqueda de la información elaborando estadísticas sobre productos específicos, que nutren los instrumentos en la definición de las políticas de estado a nivel nacional como provincial y en la evaluación de su impacto, como igualmente en la gestión de los negocios de las empresas vinculadas.

1.6.3 Caso Málaga.

El Observatorio Turístico de la Costa del Sol es un proyecto pionero de investigación que la Sociedad de Planificación y Desarrollo, S.A. para el Patronato Provincial de Turismo de la Costa del Sol²¹. Su objetivo primordial es realizar estudio y análisis constantes del turismo en la Costa del Sol, consolidándose como uno de los instrumentos de mayor utilidad y consulta, para el propio patronato y también para profesionales que participan del sector turístico.

a) Estudios realizados:

a.1) Observatorio turístico.

Publicación anual que analiza con detalle el turismo en la Costa del Sol

a.2) Boletín de coyuntura.

Publicación mensual con estadísticas y análisis de la evolución del Turismo en Málaga

a.3) Líneas de bajo coste.

Un estudio sobre la evolución de las compañías de bajo coste en el Aeropuerto de Málaga.

a.4) Turímetro.

Un instrumento para mejorar la calidad de los municipios y las empresas malagueñas.

a.5) Contratación de servicios por Internet.

Informe sobre la contratación de productos y servicios turísticos en la Costa del Sol a través de Internet.

a.6) Informe sobre rentacars.

Informe sobre la estructura de las empresas de arriendo de vehículos sin conductor.

a.7) Informe sobre empresas de ocio.

Informe sobre la estructura de empresas recreativas y de ocio en la provincia de Málaga.

a.8) Turismo residencial.

Estudio sobre el turismo residencial y de segunda residencia en la provincia de Málaga.

a.9) Plan de marketing.

Análisis detallado, diagnóstico y estrategia de desarrollo del turismo de Málaga.

a.10) Plan estratégico.

Modelo propuesto para el desarrollo turístico de la Ciudad de Málaga.

²¹ El Patronato Provincial de Turismo de la Costa del Sol es una asociación dotada de personalidad jurídica propia, sin ánimo de lucro y declarada de utilidad pública.

a.11) Turismo en la Anarquía.

Propuestas para el desarrollo y consolidación del producto turístico Costa del Sol.

a.12) Informe de estancia media.

Informe de la evolución de la estancia media en los establecimientos hoteleros, periodo de 1999 y 2003.

a.13) Informe de indicadores hoteleros.

Informe de indicadores hoteleros con análisis comparativo de la evolución del sector hotelero en distintas provincias costeras, periodo 1999 a 2003.

a.14) Contratación Demanda Turística.

El término "comercio electrónico" se refiere a la venta de productos y servicios por Internet.

a.15) Informe Valoración Turística.

Análisis del comportamiento de las variables turísticas durante el verano 2005 y su evolución respecto al ejercicio 2004.

1.6.4 Caso Peruano.

El Observatorio Turístico del Perú, es un instrumento de investigación turística, que emerge como respuesta a la carencia de información oportuna, eficaz y certera para la toma de decisiones, así como la ausencia de investigaciones científicas y operativas en el sector turismo.

El observatorio es reconocido por la alta calidad de su producción científica, funciona como referente para las instituciones públicas y privadas del sector turismo, que buscan información y datos para accionar una adecuada toma de decisiones y la formulación de estrategias coherentes para el desarrollo turístico nacional y regional.

Las principales tareas del observatorio son: analizar los datos relativos al turismo nacional, establecer indicadores económicos que permitan visualizar el impacto de las políticas y estrategias de la actividad turística, mantener la base de datos BADATUR (Base de datos turísticos del Perú), realización periódica de análisis de situación de la coyuntura turística, recoger y analizar trimestralmente datos sobre las tendencias de la demanda, la oferta turística y anualmente del nivel de satisfacción de los turistas y finalmente publicar boletines informativos trimestrales de coyuntura y las memorias anuales.

1.7 Observatorios en Chile.

Actualmente en el país sólo unos pocos valoran el verdadero significado de realizar un proceso de investigación serio y bien planificado, como parte de un proceso o filosofía a nivel de empresas y organizaciones. Principalmente el problema está radicado en la creencia referida a los costos que implica muchas veces realizar un estudio de mercado, ya que si bien realizar una investigación requiere de tiempo y dinero, pero no más que por el no realizar un estudio se tenga como consecuencia, tomas de decisiones erradas o bien planificaciones poco eficaces.

Es por ello que autores Michael Czinkota y Masaaki Kotabe señalan en su libro *Administración de la Mercadotecnia*, proponen la valorización de la investigación de mercado a través de dos perspectivas un enfoque que analice los beneficios que recibe la organización por realizar el estudio determinado y el otro punto de vista desde los riesgos que corre la organización por no realizar la investigación.

“La decisión por tanto debe ser evaluada desde el grado y gasto de la investigación, el valor de una decisión con el beneficio de una investigación debe ser mayor que el valor de la misma decisión sin la investigación por una cantidad que exceda el costo de la investigación” (Czinkota Michael y Kotabe Masaaki).

A través de una evaluación costo-beneficio del estudio, se puede obtener la respuesta acerca de los beneficios medibles de realizar una investigación. De este modo, se pueden disminuir riesgos al operar con información relevante para cualquier toma de decisión.

Las empresas que implementan un sistema de información en marketing al interior de su organización, desarrollan una inversión inicial en la implementación y capacitación del personal en la utilización de los diversos instrumentos de investigación, forma de recolección de información y formatos de presentación de datos para asumir decisiones, pero de la cual se ven sus beneficios rápidamente en la medida que este sistema comienza a entregar datos relevantes que permiten a la organización mantenerse de modo actualizado frente a las innovaciones del mercado, realizando los ajustes, modificaciones o innovaciones que se requieran. Esto es lo que ha movido al marketing desde siempre, el poder de la información, que de acuerdo a nuestro criterio y forma de entender el mundo de los negocios se conoce como Inteligencia de Mercado. En Chile, el concepto de inteligencia de mercado aplicado al turismo, es conocido como Observatorio Turístico, un modelo de gestión relativamente nuevo que se está generando recientemente en algunas ciudades con connotaciones turísticas en el país.

1.7.1 Caso Araucanía.

El Observatorio Turístico de la Araucanía es un proyecto de innovación que contempla el levantamiento y la recopilación de información estadística fidedigna, detallada, consistente, oportuna y representativa del turismo interno y receptivo en la Región. Representa el esfuerzo de instituciones públicas y privadas, por construir un sistema de información referido a la oferta y demanda de productos y servicios turísticos de la zona. Es un proyecto financiado por CORFO a través de su Comité Innova Chile.

“Con los datos generados en este Observatorio, -el primero que se realiza en el país en el área turística-, se pretende construir un sistema de información que contribuya a la implementación de la Agenda Regional de Turismo y al desarrollo de ofertas sustentables y de alta calidad en la zona” (Noticias, miércoles 7 de Mayo 2008). El Observatorio de Turismo de la Araucanía es dirigido por el Centro de Microdatos del Departamento de Economía de la Universidad de Chile y tiene como instituciones asociadas al Servicio Nacional de Turismo de la Araucanía (Sernatur Araucanía), al Instituto Nacional de Estadísticas de la Región de la Araucanía (INE Araucanía), y a la Corporación de Desarrollo de la Araucanía (CorpAraucanía).

Contempla como actividades específicas la aplicación mensual de encuestas para estimar el flujo de turistas al interior de la Región de la Araucanía.

Esta estimación no sólo abarca a los turistas que pernocten en establecimientos de alojamiento turístico, sino también a aquéllos que lo hagan en viviendas particulares.

Además de la estudio periódico de encuestas que permitan caracterizar a los turistas nacionales y extranjeros en términos de gasto, preferencias, actividades realizadas y satisfacción con el destino.

Junto con ello, la sistematización de estudios de turismo generados por otras instituciones y de otras fuentes de información secundaria, referente a la oferta y demanda de productos y servicios turísticos en la zona.

“Este Observatorio es muy importante para el turismo nacional. En Araucanía hay varios destinos competitivos que debemos potenciar a través de la política pública... tiene que ver con el ordenamiento territorial, el marketing, la calidad de los servicios y el cuidado de las áreas protegidas de estos destinos. En este sentido, el Observatorio aportará material fundamental para tomar decisiones” (Santelices Oscar, Director Nacional de Turismo, 2008).

Toda la información generada en el marco del Observatorio será gratuita y su acceso es libre sin necesidad de ningún registro previo. No obstante el Observatorio de Turismo de la Araucanía está especialmente destinado a empresarios del sector del turismo: alojamiento, alimentación, operadores de turismo, agencias de viajes, guías de turismo, gobiernos locales (municipalidades) e instituciones del Gobierno Central.

A propósito del párrafo anterior es que se indagó acerca del funcionamiento del observatorio. Los resultados de esta búsqueda fue que aun no opera totalmente, su sitio web²² no está en su totalidad funcionando, los estudios que se pueden observar no se pueden descargar. Además se llamó telefónicamente a los contactos citados en el sitio, y no fue posible hablar con algún encargado del observatorio.

a) Estudios e Investigaciones del Observatorio.

La plataforma del observatorio dispone de información de las encuestas aplicadas, que incluye diseño metodológico, cuestionarios, reportes así como sus bases de datos. Los estudios que están a disposición son encuesta de empadronamiento y flujo de turistas de la Araucanía.

i) Encuesta de Empadronamiento (periodo 2007-Feb 2008).

Como una actividad inicial del Observatorio se realizó un primer levantamiento de información. Esta encuesta fue aplicada en todas las comunas de la Región de la Araucanía. El principal objetivo de esta encuesta fue tener una primera aproximación del número de turistas que anualmente llegan a la región en diferentes momentos del tiempo e indagar en el lugar donde estos pernoctan.

1.8 Sistemas de Información de Marketing.

Actualmente con la denominada sociedad de la información en la que la creación, distribución y manipulación de la información forman parte importante de las actividades culturales y económicas, se está produciendo un fenómeno que ha dado para investigar en torno a la temática.

²² URL: <http://www.obtura.info/estudios.php#>

Esto ocurre pues periódicamente aumenta la cantidad de datos almacenados, sin embargo, esta generación de datos no supone un aumento del conocimiento, debido a que resulta imposible procesarlos con los métodos clásicos. De modo que actualmente se está frente a la contradicción de que, cuantos más datos están disponibles, menos información disponible se tiene.

“La mayoría de las multinacionales generan más información en una semana que la que cualquier persona podría leer en toda su vida, e incluso las pequeñas empresas generan un volumen de datos que no son capaces de manejar” (Daedalus, 2004).

Para superar este problema, en los últimos años han surgido una serie de técnicas que facilitan el procesamiento avanzado de los datos y permiten realizar un análisis en profundidad de los mismos de forma automática. La idea clave es que los datos contienen más información oculta de la que se ve a simple vista.

La Inteligencia de Negocios apunta principalmente en la generación de aplicaciones y base de datos de soporte a la toma de decisiones, personas correctas, componentes y solución integral de Inteligencia de Negocios.

Ahora bien, se habla de *Sistemas de Información de Marketing* (S.I.M.), a las bases de datos que recogen todo tipo de información útil de variables de cualquier tipo de entorno.

Phillip Kotler considerado el padre del marketing, señala que un sistema de información es: "un conjunto de personas, equipos, y procedimientos diseñados para recoger, clasificar, analizar, valorar y distribuir a tiempo la información demandada por los gestores de marketing" (1993).

De acuerdo a Rafael Muñoz²³ el sistema de información de marketing (SIM) puede definirse como: “un conjunto de relaciones estructuradas, donde intervienen los hombres, las máquinas y los procedimientos, y que tiene por objeto el generar un flujo ordenado de información pertinente, proveniente de fuentes internas y externas a la empresa, destinada a servir de base a las decisiones dentro de las áreas específicas de responsabilidad de marketing” (2006).

²³ Autor del libro: Marketing en el Siglo XXI.

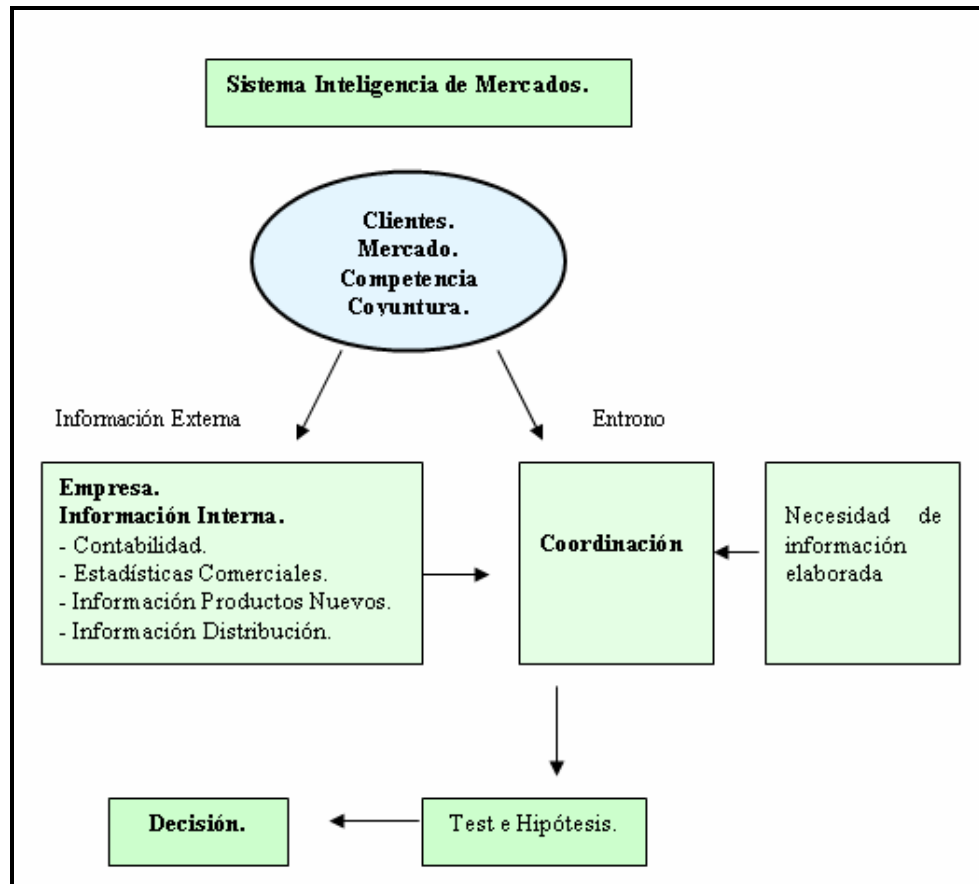


Fig 4. Sistema de Información de Marketing.

Fuente: Marketing en el siglo XXI, Rafael Muñiz González.

La figura de arriba, muestra la generación de información en torno a la decisión de cualquier tipo q toma una empresa u organización con fines estratégicos y objetivos. “Una adecuada información permite tener una política de empresa, que determine los objetivos a conseguir, la actividad a realizar, las decisiones que se deben tomar, etc.; tener un programa, seguirlo y coordinarlo; y, finalmente, establecer un mecanismo de control que verifique que todo se desarrolla según lo previsto, efectuar las correcciones y las adaptaciones necesarias” (Muñiz Rafael, 2006).

Estos sistemas fueron diseñados fundamentalmente para lograr el soporte de las operaciones de un negocio (compras, ventas, contabilidad, etc.) y que requieren estar reforzados en cuanto al registro de información de estas operaciones. Ahora bien, si no se contase con información es ahí cuando la Inteligencia de Negocios llena ese vacío, aplicando herramientas que extraigan información del negocio.²⁴

1.9 Componentes y soluciones de la Inteligencia de Mercado.

“La capacidad para tomar decisiones de negocio precisas y de forma rápida se ha convertido en una de las claves para que una empresa llegue al éxito” (Luís Nickel, 2008). Sin embargo, los sistemas de información habituales, suelen presentar una estructura muy rígida para este fin, no permitiendo obtener la información de los mismos, no pudiendo extrapolar el conocimiento almacenado en el día a día de las bases de datos. Las principales características que limitan estos sistemas son:²⁵

²⁴ Conocimiento obtenido en base a lectura de “Marketing e Investigación de Mercados” (Rubén José Rodríguez, año 2003).

²⁵ Información obtenida de: http://www.sinnexus.com/business_intelligence/sistemas_informacion_ejecutiva.aspx

- a) *Gran rigidez a la hora de extraer dato*; de manera que el usuario tiene que ceñirse a los informes predefinidos que se configuraron en el momento de la implantación, y que no siempre responden a sus dudas reales.
- b) *Necesidad de conocimientos técnicos*; para la generación de nuevos informes suele resultar ineludible acudir al departamento técnico, solicitando una consulta adecuada para interrogar la base de datos.
- c) *Largos tiempos de respuesta*, ya que las consultas complejas de datos suelen implicar la unión de tablas operacionales de gran tamaño, lo que se traduce en una incómoda espera que dificulta la fluidez del trabajo.
- d) *Deterioro en el rendimiento del SI*. Cuando la base de datos consultada, para generar informes o ratios de negocio, es la misma que la que soporta el operativo de la empresa, el funcionamiento del sistema puede degradarse hasta afectar y paralizar a todos los usuarios conectados.
- e) *Falta de integración que implica islas de datos*. Muchas organizaciones disponen de múltiples sistemas de información, incorporados en momentos distintos, para resolver problemáticas diferentes. Sus bases de datos no suelen estar integradas, lo que implica la existencia de islas de información.
- f) *Datos erróneos, obsoletos o incompletos*. El tema de la calidad de los datos siempre es considerado como algo importante, pero esta labor nunca se lleva al extremo de garantizar la fiabilidad de la información aportada.
- g) *Problemas para adecuar la información al cargo del usuario*. No se trata de que todo el mundo tenga acceso a toda la información, sino de que tenga acceso a la información que necesita para que su trabajo sea lo más eficiente posible.
- h) *Ausencia de información histórica*. Los datos almacenados en los sistemas operacionales están diseñados para llevar la empresa al día, pero no permiten contrastar la situación actual con una situación retrospectiva de años atrás.

Para superar todas estas limitaciones, la inteligencia de negocios se apoya en un conjunto de herramientas que facilitan la extracción, la depuración, el análisis y el almacenamiento de los datos generados en una organización, con la velocidad adecuada para generar conocimiento y apoyar la toma de decisiones de los directivos y los usuarios oportunos.

“No es que los productos de BI sean mejores que las aplicaciones actuales: se trata de sistemas con objetivos distintos, eficientes en sus respectivas ramas, pero que deben complementarse para optimizar el valor de los sistemas de información” (sinnexus, 2007)

1.9.1 Base de Datos.

Para nutrirse de componentes y soluciones que se han creado para la inteligencia de mercados, es necesario abordar conceptos que giran en torno de los distintos sistemas generados. Uno de estos conceptos es el conocido como Base de Datos, la cual es definida como: “Es una serie de datos organizados y relacionados entre sí, los cuales son recolectados y explotados por los sistemas de

información de una empresa o negocio en particular” (Maestros del Web, 2007). El término de bases de datos fue escuchado por primera vez en 1963, en un simposio celebrado en California, USA²⁶.

a) Características de los datos.

Los datos almacenados en una base de datos deben presentar las siguientes propiedades:

Características de las Bases de Datos.	No han de ser temporales, en el sentido de que han de permanecer estáticos en el tiempo, mientras no se realicen operaciones de escritura sobre ellos.
	Estructurados, para facilitar q los datos puedan ser compartidos por aquéllos que lo necesiten.
	Operacionales y transaccionales, lo que permite manipularlos aplicando operadores para obtener los resultados deseados. Las operaciones transaccionales garantizan que se completará la operación o por el contrario, si esto no es posible, no se realizará ningún cambio.
	Con sentido semántico, es decir, que tengan un significado concreto.
	Íntegros, en el sentido de que han de reflejar una realidad existente, sin inconsistencias ni contradicciones.

Tabla 1 Características de las Bases de Datos.

Fuente: Elaboración Propia en base a referencia bibliográfica: “Tecnología y Diseño de Bases de Datos”, Piattini y otros, 2007, Editorial RA-MA.

Las funciones de una base de datos son principalmente: permitir la introducción de datos por parte de los usuarios (o programadores), salida de datos, almacenamiento de datos, protección de datos (seguridad e integridad) y elaboración de datos.

b) Sistema de Gestión de una Base de Datos.

El Sistema de Gestión de Bases de Datos (SGBD) “es un conjunto integrado de programas, procedimientos, lenguajes, etc., que suministra, tanto a usuarios no informáticos como a los analistas, programadores o al administrador, los medios necesarios para describir, recuperar y manipular los datos, manteniendo su integridad, confidencialidad y seguridad” (Piattini y otros, 2007).²⁷

b.1) Funciones del SGBD son las siguientes:

- i) De Descripción o Definición. Para especificar los datos que integran la base de datos, estructura y relaciones entre ellos, reglas de integridad semántica, controles de acceso, así como las características físicas y lógicas. Esta función la realiza el Lenguaje de Descripción de Datos, propio del SGBD.
- ii) De Manipulación. Permite a los usuarios buscar, eliminar o modificar los datos de la base de datos, de acuerdo con las normas de seguridad, lo que se realiza mediante el Lenguaje de Manipulación de Datos.
- iii) De Utilización. Reúne todas las interfaces que necesitan los diferentes tipos de usuarios para comunicarse con la base de datos y proporciona un conjunto de procedimientos para el administrador.

²⁶<http://www.maestrosdelweb.com/principiantes/%C2%BFque-son-las-bases-de-datos/>

²⁷ Información obtenida de “Tecnología y Diseño de Bases de Datos”, Piattini y otros, 2007.

C) *Ventajas de las Bases de Datos.*

Referidas a	Ventajas
Los Datos	Independencia de éstos respecto de los tratamientos, y viceversa. Mejor disponibilidad de ellos. Mayor eficiencia en el almacenamiento, codificación y entrada.
Los Resultados	Mayor coherencia. Mayor valor informativo. Mejor y más normalizada documentación de la información.
Los Usuarios.	Acceso más rápido y sencillo de los usuarios finales. Más facilidades para compartir los datos entre los usuarios. Mayor flexibilidad para atender a demandas cambiantes.

Tabla 2 Ventaja de las Bases de Datos.

Fuente: “Tecnología y Diseño de Bases de Datos”, Piattini y otros, 2007, Editorial RA-MA.

En la tabla adjuntada, se mencionan las ventajas que se desprenden de la utilización de las bases de datos. Cabe agregar comentarios con respecto a la independencia de los datos respecto a los tratamientos y viceversa, en donde un cambio en los tratamientos no impone un nuevo diseño lógico y/o físico de la base de datos.

Con respecto a la coherencia de los resultados; en todos los tratamientos se utilizan los mismos datos, por lo que los resultados de éstos son coherentes y comparables.

Junto con ello, señalar que los datos se comparten entre las aplicaciones, existiendo una mayor disponibilidad y una transferencia más eficiente, el valor informativo del conjunto de datos es superior a la suma del valor informativo de los elementos individuales.

d) *Desventajas de las Bases de Datos.*

d.1) Instalación costosa, ya que se necesitan equipos, nuevas instalaciones o ampliaciones, sistemas operativos, compiladores, SGBD comerciales, computadores mayores, etc.

d.2) Personal especializado. Se requiere disponer de conocimientos específicos.

d.3) Desfase entre teoría y práctica. Muchos ejecutivos asumen que ciertas capacidades de las bases de datos son ya posibles, cuando, en realidad, son estudios teóricos que requieren un desarrollo práctico.²⁸

Referidas a	Desventajas
La Implementación	Costosa en equipos (lógicos y físicos). Ausencia de estándares. Larga y difícil puesta en marcha. Rentabilidad a medio plazo.
Los Usuarios	Personal especializado. Desfase entre teoría y práctica.

Tabla 3 Desventajas de las Bases de Datos.

Fuente: “Tecnología y diseño de Bases de Datos”, Piattini y otros, 2007, Editorial RA-MA.

²⁸ Ibid.

e) *Evolución de las bases de datos y tendencias actuales.*²⁹

e.1) *Décadas de los años 60 y 70*; durante este período nacieron los sistemas centralizados, caracterizados por una red de terminales³⁰ poco eficientes.

e.2) *Década de los años 80*; ya por estos años y de acuerdo a la información recabada, nacen a la luz de los avances las bases de datos relacionales, que facilitan la programación de aplicaciones con bases de datos y consiguen que los programas sean independientes de los aspectos físicos de la base de datos.

e.3) *Década de los años 90*; hacen su introducción las bases de datos distribuidas, que permiten que un programa pueda trabajar con diferentes bases de datos como si fuera una sola, aprovechando la facilidad de las redes de comunicación actuales. Para estas bases de datos distribuidas se utiliza la tecnología cliente/servidor, en donde dos procesos diferentes (que se ejecutan en un mismo sistema o en sistemas separados) actúan de manera que uno hace de cliente y el otro, de servidor del servicio. Un proceso cliente puede pedir servicios a diversos servidores, un proceso puede hacer de servidor de otro (o también de cliente), y el cliente y el servidor pueden residir o no en un mismo sistema.

1.10 Evolución del uso de la información y elementos del Business Intelligence.

Como se analizó anteriormente la técnica que apunta a generar soluciones de información para la toma de decisiones se conoce como: Inteligencia Empresarial o de Negocios (Business Intelligence, BI).

“Administrar una empresa es, en gran medida, gestionar información. Información sobre pedidos de clientes, facturación, cobros, etc.” (Luis Niekel, 2008).

Con el pasar de los años el uso y acceso de la información ha evolucionado en busca de mejoras óptimas para la organización, “así durante la década de los años noventa, muchas organizaciones invirtieron enormes recursos en la sistematización de los procedimientos internos para obtener un registro confiable que incluyera información sobre las operaciones básicas de la empresa: comprar, vender, pagar y cobrar” (Luis Niekel, 2008).

Es por esto, entonces que se ejecutaron numerosos procesos de implantación de *Sistemas de Planificación de Recursos Empresariales*, que no son más que sistemas de información gerenciales que integran y manejan muchos de los negocios asociados con las operaciones de producción y de los aspectos de distribución de una compañía comprometida en la producción de bienes o servicios³¹, con la intención de integrar el mundo de las transacciones en un ambiente único y consistente.

²⁹ Información obtenida de lectura <http://www.ra-ma.es/cf/html/catalogo/libros/down/obdoc.pdf>

³⁰ dispositivo informático conectado a un servidor que recibe y envía datos, generalmente formado por una pantalla y un teclado, de entrada o de salida de información que se comunica de manera remota con un ordenador central. Ejemplo de Terminal: cajero automático de los bancos. (<http://es.thefreedictionary.com/terminal>).

³¹ Sistemas de Planificación de Recursos Empresariales conocido también como Enterprise Resource Planning, ERP por sus siglas en inglés.

“Dominar el mundo de las transacciones permite desarrollar una gestión de la información que integra y automatiza muchas de las prácticas de negocio asociadas con los aspectos operativos o productivos de una empresa.

Gracias al ERP, pueden encontrarse respuestas rápidas a interrogantes del tipo: ¿qué puedo vender?, ¿hay stock?, ¿cuánto necesito producir?, ¿el cliente tiene límite de crédito?, etc.” (Luis Niekel, 2008).

Estas preguntas se encuentran relacionadas con el desarrollo del trabajo cotidiano de cualquier empresa, es decir, con sus operaciones en el día a día. En un sistema de planificación de recursos empresariales, la información aparece con un máximo nivel de detalle, es decir, totalmente desagregada. Estos datos son de suma utilidad en el nivel operativo, o sea, para el desarrollo habitual de las acciones de la empresa.

“Con los múltiples datos que se obtienen del mundo transaccional, debe generarse información histórica consistente, oportuna y comparable. A partir de allí, se habilita la posibilidad de estudiar tendencias y generar proyecciones.

El primer ambiente transaccional, de detalle, instantáneo y online es el ambiente del ERP. El segundo, donde se almacena información histórica para el análisis y toma de decisiones, es lo que se denomina DataWarehouse” (Luís Niekel, 2008).

Es por ello que a continuación se presentan los sistemas de información más utilizados, sistemas de gestión de bases de datos, con el fin de obtener una apreciación general en torno al tema, que será mayormente profundizado en el capítulo de diseño del proyecto de plataforma de información.

1.10.1 Sistema Gestión de Base de Datos con Tipos Abstractos de Datos (TAD).

Es necesario recordar que un sistema de gestión de base de datos es un tipo de software muy específico que tienen como fin manejar de manera clara, sencilla y ordenada un conjunto de datos que posteriormente se convertirán en información relevante, para un buen manejo de los datos.

Las nuevas tendencias crearon un SGBD con TAD³² nuevo para aprovechar la tecnología multimedia. Esto conlleva adoptar la orientación a objetos (OO)³³, con interfaz gráficas³⁴ y escalables, adaptación a Internet, incorporando recursos para ser también servidores de páginas *Web*, como, por ejemplo, *SQL*³⁵ incluido en guiones HTML, que es lenguaje de marcado predominante para la construcción de páginas web, o Java “lenguaje de programación independiente de la plataforma creado por Sun Microsystems. Está pensado expresamente para una arquitectura

³² Una función es una generalización del concepto operador para ser aplicado a operaciones generales definidas por un programador. Una función puede ser aplicada a diferentes datos. Con funciones se logra una ocultación de información, denominado *encapsulación*. Un concepto similar es la abstracción de datos. Un *tipo de datos abstracto – TDA* define una nueva clase de objeto o concepto que puede manejarse con independencia de la estructura de datos para representarlo. (Prof. Hubert Hoffmann N, Departamento de Informática Universidad Técnica Federico Santa María).

³³ La Orientación a Objetos (OO), que inicialmente fué un conjunto de técnicas de programación soportadas en el uso de lenguajes especiales (orientados a objetos), ha ido poco a poco más allá de la propia programación hasta convertirse en una metodología genérica y de gran potencia para construir modelos de sistemas, que puede ser aplicada en todas las fases del desarrollo de aplicaciones: análisis, diseño, programación y mantenimiento (Enrique García Alcázar).

³⁴ En el contexto del proceso de interacción persona-ordenador, la interfaz gráfica de usuario, es el artefacto tecnológico de un sistema interactivo que posibilita, a través del uso y la representación del lenguaje visual, una interacción amigable con un sistema informático. La interfaz gráfica de usuario (en inglés Graphical User Interface, GUI) es un tipo de interfaz de usuario que utiliza un conjunto de imágenes y objetos gráficos para representar la información y acciones disponibles en la interfaz. Habitualmente las acciones se realizan mediante manipulación directa para facilitar la interacción del usuario con la computadora. Surge como evolución de la línea de comandos de los primeros sistemas operativos y es pieza fundamental en un entorno gráfico.

³⁵ Es un lenguaje declarativo de acceso a bases de datos relacionales que permite especificar diversos tipos de operaciones sobre las mismas. Una de sus características es el manejo del álgebra y el cálculo relacional permitiendo lanzar consultas con el fin de recuperar -de una forma sencilla- información de interés de una base de datos, así como también hacer cambios sobre la misma.

(Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/SQL>).

cliente/servidor en la que sólo es necesario intercambiar pequeñas porciones de código (llamadas Applets) que son ejecutadas por el cliente” (http://www.emprendedores.cl/estudios_trabajos/glosario.htm).

1.10.2 Data Warehouse (Almacén de Datos).

Es un "almacén centralizado de datos, que requiere un software que permite conocer mejor el perfil del cliente, y poder dar respuesta a sus necesidades. Este es el sistema en que se basa la estrategia del Marketing One to One, o Marketing Relacional" (Monsoriu, Mar).

Es por tanto una base de datos que contiene datos empresariales, integra colección de datos históricos, dirigidos al usuario para distribución y consultas, con herramientas para analizar toda la información acumulada a lo largo de años.

“Las características principales de un data warehouse es actuar como punto focal que guarda en un sólo lugar toda la información útil proveniente de sistemas de producción y de fuentes externas, permite ejecutar análisis rápidamente, además de permitir el acceso a los datos de toda la organización y su gran almacén de datos permite responder en qué objetos del negocio se pueden realizar mejoras” (Rodríguez Rubén, 2003).

Muchos data warehouses se diseñan para contener un nivel de detalle hasta el nivel de transacción, con la intención de hacer disponible todo tipo de datos y características, para reportar y analizar. “Así un data warehouse resulta ser un recipiente de datos transaccionales para proporcionar consultas operativas, y la información para poder llevar a cabo análisis multidimensional” (Luis Nickel, 2008).³⁶

El modelo relacional en el cual se basa *OLTP* - Procesamiento Transaccional en Línea (*OnLine Transactional Processing*), tiene como objetivo mantener la integridad de la información necesaria para operar un negocio de la manera más eficiente. Sin embargo, este modelo no corresponde a la forma como el usuario percibe la operación de un negocio.

El objetivo del data warehouse es agrupar los datos con el propósito de facilitar su posterior análisis, de forma que sean útiles para acceder y analizar información sobre la propia empresa. A este tipo de datos se les conoce como *informativos*. Los sistemas que los manejan, se denominan OLAP (Online Analytical Processing), usado en el análisis de negocios y otras aplicaciones que requieren una visión flexible del negocio, en otras palabras OLAP es una extensión lógica del negocio relacional.

- a) *OLAP (Procesamiento Analítico en Línea)*: El proceso analítico en línea (OLAP) es una tecnología cada vez más popular que puede mejorar significativamente el análisis de un negocio. “Son bases de datos orientadas al procesamiento analítico. Este análisis suele implicar, generalmente, la lectura de grandes cantidades de datos para llegar a extraer algún tipo de información útil: tendencias de ventas, patrones de comportamiento de los consumidores, elaboración de informes complejos... etc. Este sistema es típico de los datamarts” (sinnexus, 2007).

“El objetivo del OLAP es agrupar los datos con el propósito de facilitar su posterior análisis, de forma que sean útiles para acceder y analizar información sobre la propia empresa”. (DYBOX).

³⁶ Luis Nikiel, Director de Improve Solutions, Crystalis Consulting, Grupo Reidor.

Cabe destacar además con respecto al procesamiento analítico en línea:

a.1) El acceso a los datos suele ser de sólo lectura. La acción más común es la consulta, con muy pocas inserciones, actualizaciones o eliminaciones.

b.1) Los datos se estructuran según las áreas de negocio, y los formatos de los datos están integrados de manera uniforme en toda la organización.

c.1) El historial de datos es a largo plazo, normalmente de dos a cinco años.

Las bases de datos OLAP se suelen alimentar de información procedente de los sistemas operacionales existentes, mediante un proceso de extracción, transformación y carga (ETL).

b) *Cubos (OLAP)*; “este proceso consiste en obtener datos relevantes entre la gran cantidad de información contenida en el sistema” (DYBOX)³⁷. Se pueden agregar múltiples dimensiones para realizar los cruces que permitirán extraer, en forma rápida y eficiente, la información que se requiere.

c) *OLTP; Procesos Transaccionales en Línea*, registran operaciones dentro de las bases de datos a través de sistemas transaccionales³⁸, son bases de datos orientadas al procesamiento de transacciones. Estos datos permitirán generar información para la toma de decisiones a nivel operacional. Estas bases de datos lo que persiguen fundamentalmente son el registro de transacciones y la consistencia de los datos.

c.1) El acceso a los datos está optimizado para tareas frecuentes de lectura y escritura. (Por ejemplo, la enorme cantidad de transacciones que tienen que soportar las BD de bancos o hipermercados diariamente).

c.2) Los datos se estructuran según el nivel aplicación (programa de gestión a medida, ERP o CRM implantado, sistema de información departamental).

c.3) Los formatos de los datos no son necesariamente uniformes en los diferentes departamentos (es común la falta de compatibilidad y la existencia de islas de datos).

c.4) El historial de datos suele limitarse a los datos actuales o recientes.



Fig. 5 Descripción del sistema de información.

Fuente: DYBOX, Inteligencia Informática.

³⁷ DYBOX: Empresa Chilena de Información Tecnológica, dirección: San Antonio 418, oficina 803, Santiago.

³⁸ (transaccional system, sistema de procesamiento de transacciones). Es un tipo de sistema de información diseñado para recolectar, almacenar, modificar y recuperar todo tipo de información que es generada por las transacciones en una organización. Una transacción es un evento o proceso que genera o modifica la información que se encuentran eventualmente almacenados en un sistema de información.

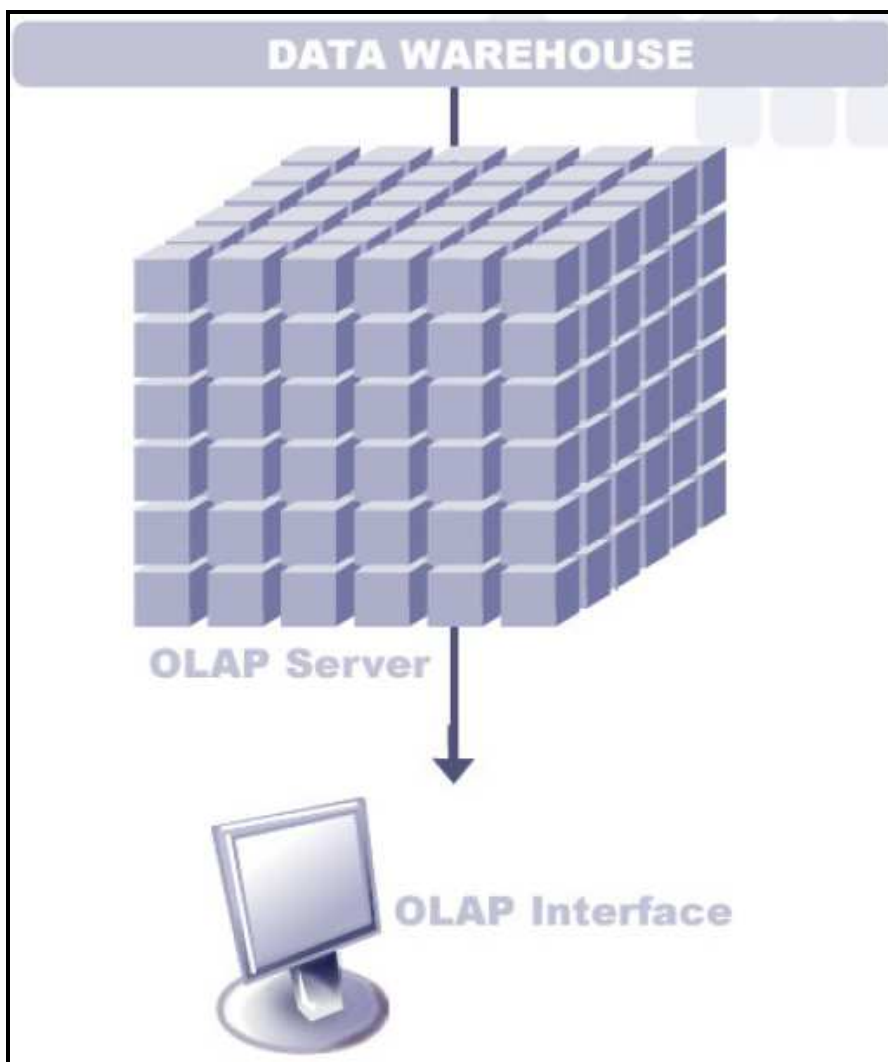


Fig. 6 Funcionamiento de un Data Warehouse.

Fuente: DYBOX, Inteligencia Informática.

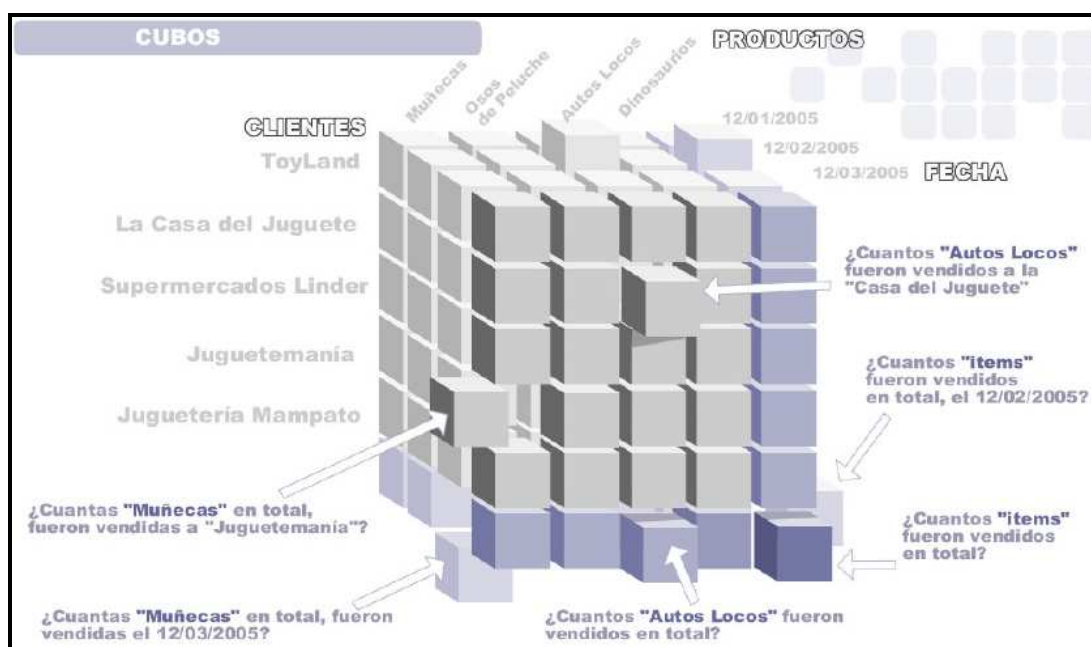


Fig. 7 Funcionamiento de Cubos de datos.

Fuente: DYBOX, Inteligencia Informática.

d) *Aplicaciones DSS/EIS;*

Para explicar estos conceptos ha sido necesario recabar información con respecto a DSS, o *Sistema de Soporte a la Decisión (DSS)* “que es una de las herramientas más representativas de Business Intelligence enfocada al análisis de los datos de una organización y que, entre otras propiedades, permiten resolver gran parte de las limitaciones de los programas de gestión” (sinnexus, 2007).

d.1) Características principales:³⁹

i) *Informes dinámicos, flexibles e interactivos*, de manera que el usuario no tenga que ajustarse a los listados predefinidos que se configuraron en el momento de la implantación, y que no siempre responden a sus dudas reales.

ii) *No requiere conocimientos técnicos*. Un usuario no técnico puede crear nuevos gráficos e informes y navegar entre ellos. Por tanto, para examinar la información disponible o crear nuevas mediciones no es imprescindible buscar auxilio con expertos en conocimientos de informática.

iii) *Rapidez en el tiempo de respuesta*, ya que la base de datos subyacente suele ser un datawarehouse corporativo o un datamart, que será profundizado a continuación, con modelos de datos en estrella o copo de nieve.⁴⁰ Este tipo de bases de datos están optimizadas para el análisis de grandes volúmenes de información como OLTP y OLAP.

iv) *Integración entre todos los sistemas/departamentos de la compañía*. El proceso de ETL⁴¹ previo a la implantación de un Sistema de Soporte a la Decisión garantiza la calidad y la integración de los datos entre las diferentes unidades de la empresa. Existe lo que se llama: *integridad referencial absoluta*, que “es la integridad referencial es una propiedad deseable en las bases de datos. Gracias a la integridad referencial se garantiza que una entidad (fila o registro) siempre se relacione con otras entidades válidas, es decir, que existen en la base de datos. Implica que en todo momento dichos datos sean correctos, sin repeticiones innecesarias, datos perdidos y relaciones mal resueltas” (Enciclopedia Wikipedia, 2008).

v) *Cada usuario dispone de información adecuada a su perfil*. No se trata de que todo el mundo tenga acceso a toda la información, sino de que tenga acceso a la información que necesita para que su trabajo sea lo más eficiente posible.

vi) *Disponibilidad de información histórica*. En estos sistemas está a la orden del día comparar los datos actuales con información de otros períodos históricos de

³⁹ Información obtenida de url: http://www.sinnexus.com/business_intelligence/sistemas_soporte_decisiones.aspx

⁴⁰ En las bases de datos usadas para *data warehousing*, un esquema en estrella es un modelo de datos que tiene una tabla de hechos (o *tabla fact*) que contiene los datos para el análisis, rodeada de las tablas de dimensiones. Ahora bien, en las bases de datos utilizadas en (*data warehousing*), un esquema en copo de nieve es una estructura algo más compleja que el esquema en estrella. Se da cuando alguna de las dimensiones se implementa con más de una tabla de datos. La finalidad es normalizar las tablas y así reducir el espacio de almacenamiento al eliminar la redundancia de datos. (http://es.wikipedia.org/wiki/Esquema_en_copo_de_nieve).

⁴¹ ETL son las siglas en inglés de Extraer, Transformar y Cargar (*Extract, Transform and Load*). Es el proceso que permite a las organizaciones mover datos desde múltiples fuentes, reformatearlos y limpiarlos, y cargarlos en otra base de datos, data mart, o data warehouse para analizar, o en otro sistema operacional para apoyar un proceso de negocio.

la compañía, con el fin de analizar tendencias, fijar la evolución de parámetros de negocio, entre otros factores importantes que decide analizar la empresa.

d.2) Diferencia con otras herramientas de Business Intelligence.⁴²

i) El principal objetivo de los Sistemas de Soporte a Decisiones es, a diferencia de otras herramientas como los Cuadros de Mando (Ver anexo 1) o los Sistemas de Información Ejecutiva (EIS), explotar al máximo la información residente en una base de datos corporativos (datawarehouse o datamart), mostrando informes muy dinámicos y con gran potencial de navegación.

ii) Otra diferencia fundamental radica en los usuarios a los que están destinadas las plataformas DSS: cualquier nivel gerencial dentro de una organización, tanto para situaciones estructuradas como no estructuradas. (En este sentido, por ejemplo, los Cuadros de Mando Integral están más orientados a la alta dirección).

iii) Por último, destacar que los DSS suelen requerir (aunque no es imprescindible) un *motor OLAP* subyacente, que facilite el análisis casi ilimitado de los datos para hallar las causas origen de los problemas de la organización.

d.3) Tipos de Sistemas de Soporte a Decisiones.

i) Sistemas de información ejecutiva (EIS)

Los sistemas de información ejecutiva (EIS, *Executive Information System*) son el tipo de DSS que más se suele emplear en Business Intelligence, ya que proveen a los gerentes de un acceso sencillo a información interna y externa de su compañía, y que es relevante para sus factores clave de éxito.

ii) Sistemas de información gerencial (MIS)

Los sistemas de información gerencial (MIS, *Management Information Systems*), también llamados Sistemas de Información Administrativa (AIS) dan soporte a un espectro más amplio de tareas organizacionales, encontrándose a medio camino entre un DSS tradicional y una aplicación CRM/ERP⁴³ implantada en la misma compañía.

iii) Sistemas expertos basados en inteligencia artificial⁴⁴ (SSEE)

⁴²Referencia bibliográfica: "Sinnexus", Business Intelligence, http://www.sinnexus.com/business_intelligence/sistemas_soporte_decisiones.aspx

⁴³ CRM (del acrónimo inglés "Customer Relationship Management") * Software para la administración de la relación con los clientes. Sistemas informáticos de apoyo a la gestión de las relaciones con los clientes, a la venta y al marketing. Con este significado CRM se refiere al Data warehouse con la información de la gestión de ventas, y de los clientes de la empresa. (ver "Marketing database"). Por otra parte los sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) son sistemas de información gerenciales que integran y manejan muchos de los negocios asociados con las operaciones de producción y de los aspectos de distribución de una compañía comprometida en la producción de bienes o servicios. (Fuente: <http://abasm.gentoo-la.org/2007/10/01/crm-erp-en-linux/>, año 2007).

⁴⁴ El término inteligencia artificial fue acuñado formalmente en 1956 durante la conferencia de Dartmouth, en ese entonces ya se había estado trabajando en ello durante cinco años en los cuales se había propuesto muchas definiciones distintas que en ningún caso habían logrado ser aceptadas totalmente por la comunidad investigadora. La AI es una de las disciplinas más nuevas que junto con la genética moderna es el campo en que la mayoría de los científicos más les gustaría trabajar. Conocida también como IA, es parte de la informática dedicada al estudio de la simulación de inteligencia en programas. Suelen utilizar técnicas complejas similares al razonamiento humano. Existen dos opiniones referentes a la IA: Fuerte (Strong), la cual piensa que se podrán crear ordenadores inteligentes y con razón; Débil (weak), quienes piensan que pueden simular muy bien el cerebro humano, pero sólo simular. Todo programa que simula inteligencia humana como por ejemplo, la posibilidad de mantener una conversación. (Fuente: <http://www.alegsa.com.ar/Dic/inteligencia%20artificial.php>).

Los sistemas expertos, también llamados sistemas basados en conocimiento, utilizan redes neuronales para simular el conocimiento de un experto y utilizarlo de forma efectiva para resolver un problema concreto. Este concepto está muy relacionado con el *datamining*.

iv) *Sistemas de apoyo a decisiones de grupo (GDSS)*

Un sistema de apoyo a decisiones en grupos (GDSS, *Group Decision Support Systems*) es "un sistema basado en computadoras que apoya a grupos de personas que tienen una tarea u objetivo común, y que sirve como interfaz con un entorno compartido" (Simón Rodríguez, 2008)⁴⁵. El supuesto en que se basa el GDSS es que si se mejoran las comunicaciones se pueden mejorar las decisiones.



Fig. 8 Relación de los sistemas de información con la organización.

Fuente: Simón Rodríguez, Universidad Experimental 2008.

⁴⁵ Universidad Nacional Experimental, Caracas Venezuela.

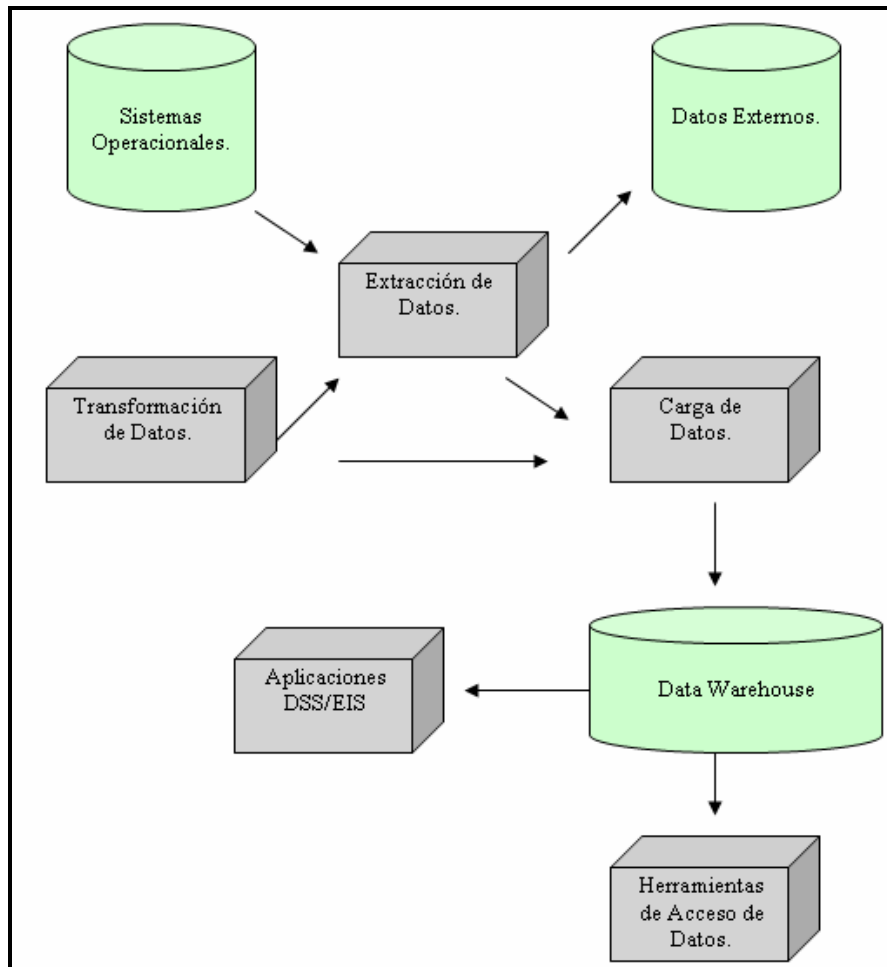


Fig.9 Diagrama de funcionamiento de un data warehouse.

Fuente: Elaboración propia.⁴⁶

1.10.3 Data Mart.

Constituyen una parte de un data warehouse, para temas específicos de negocio que pueden ser preparados a partir de un data warehouse o ser elaborados independientemente. Está construido para consultas rápidas y pocos usuarios además de ser de rápido desarrollo.

“Un Datamart es una base de datos departamental, especializada en el almacenamiento de los datos de un área de negocio específica. Se caracteriza por disponer la estructura óptima de datos para analizar la información al detalle desde todas las perspectivas que afecten a los procesos de dicho departamento. Es alimentado desde los datos de un datawarehouse, o integrar por si mismo un compendio de distintas fuentes de información” (Sinnexus, 2007).

Una vez que se opte por crear un datamart para algún área funcional de la empresa es preciso encontrar la estructura óptima para el análisis de su información, estructura que puede estar montada sobre una base de datos OLTP, como el propio datawarehouse, o sobre una base de datos OLAP. La designación de una u otra dependerá de los datos, los requisitos y las características específicas de cada departamento.

⁴⁶ En base a referencia en Internet: http://es.geocities.com/info_datawarehousing/funcionamiento.gif

Se puede entonces, plantear dos tipos de datamarts:

- a) Datamart OLAP.
- b) Datamart OLPT

El primero de ellos, basado en cubos olap (ver descripción en 1.10.2, letra b y c), que se construyen agregando, según los requisitos de cada área o departamento, las dimensiones y los indicadores necesarios de cada cubo relacional. Mientras que un Datamart OLTP, se basa en un extracto del datawarehouse, agregando mejoras en su rendimiento aprovechando las características particulares de cada área de la empresa.

Los datamarts que están dotados con estas estructuras óptimas de análisis presentan las siguientes ventajas:

- a) Poco volumen de datos.
- b) Mayor rapidez de consulta.
- c) Consultas SQL y/o MDX sencillas.
- d) Validación directa de la información.
- e) Facilidad para la historización de los datos.

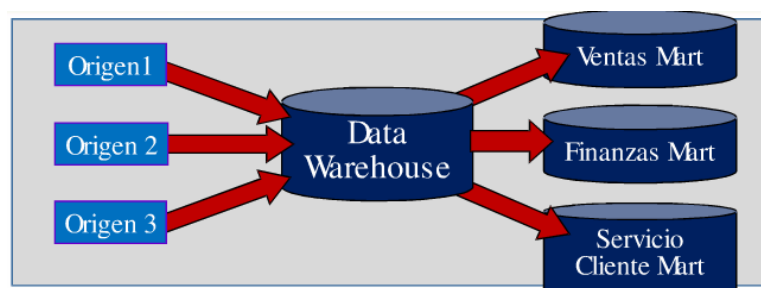


Fig.10 Diagrama de movimiento de un data warehouse a un data mart.

Fuente: Data Warehouse por Ingeniero Ricardo Mendoza River.

1.10.4 Minería de Datos (Data Mining)

Constituyen algoritmos avanzados (estadísticas, inteligencia artificial) que intenta descubrir cosas ocultas en los datos capturados a lo largo de las operaciones del negocio. Es el llamado el descubrimiento del conocimiento y va direccionado al nivel estratégico directamente.

“La minería de datos puede definirse como la extracción no trivial de información implícita, previamente desconocida y potencialmente útil, a partir de los datos” (W. Frawley, G. Piatetsky-Shapiro, C. Matheus, “Knowledge Discovery in Databases: An Overview”, 1992).

La Minería de Datos o Data Mining dispone de la utilización de distintas tecnologías que resuelven problemas de agrupamiento automático, clasificación, asociación de atributos y detección de patrones secuenciales. La minería de datos es, en principio, una fase dentro de un proceso global denominado descubrimiento de conocimiento en bases de datos.

Las organizaciones día a día generan información y también variados los motivos que llevan a generarla ya que entre otras cosas colabora en controlar, optimizar, administrar, examinar, investigar, planificar, predecir, someter, negociar o tomar decisiones de cualquier ámbito. En los últimos años, debido al desarrollo tecnológico y específicamente en la de transmisión de datos, ha hecho posible obtener mejoras en la gestión, manejo y almacenamiento de la información.

“El Data Mining surge como una tecnología que intenta ayudar a comprender el contenido de una base de datos. De forma general, los datos son la materia prima bruta, en el momento que el usuario les atribuye algún significado especial pasan a convertirse en información. Cuando los especialistas elaboran o encuentran un modelo, haciendo que la interpretación del confronto entre la información y ese modelo represente un valor agregado, entonces nos referimos al conocimiento” (www.scribd.com, 2007).

De acuerdo a información obtenida la minería de datos trabaja en un nivel superior buscando patrones, comportamientos, agrupaciones, secuencias, tendencias o asociaciones que puedan generar algún modelo que permita comprender mejor el dominio para colaborar en una posible toma de decisión para la organización. “El data mining es el proceso de descubrir patrones de información interesante y potencialmente útiles, inmersos en una gran base de datos en la que se interactúa constantemente y mediante su análisis predicen posibles tendencias o comportamientos futuros entro de una empresa, permitiendo al experto tomar decisiones en los negocios de una forma rápida y utilizando un conocimiento que de otra forma no habría encontrado” (www.scribd.com, 2007).

Mediante la utilización de estas herramientas se pueden generar nuevas oportunidades de negocio. Algunas posibilidades que ofrecen estas herramientas son:

- a) Predicción automatizada de tendencias y comportamientos.
- b) Descubrimiento automatizado de modelos desconocidos.
- c) Descubrimiento de anomalías y acciones fraudulentas por parte de clientes.

Se consideró importante indagar si en Chile existe la utilización de los dataware house, el resultado de la búsqueda arrojó que si bien está en lento crecimiento, los conocimientos acerca de sus atributos están cobrando importancia a la hora de invertir es sistemas de información. Para conocer que industrias o empresas se han relacionado con los dataware house (ver anexo 1).

1.11 Marco Lógico.

En el diseño de proyectos del área de estudio, es posible analizar que la herramienta mayormente utilizada en la generación de proyectos contemporáneos, es conocida como *Metodología de Marco Lógico*. Esta por cuanto permite una facilitación en el proceso de diseño, ejecución y evaluación, junto con otorgar estructura u orden en la entrega de información esencial en relación al proyecto necesaria para la ejecución, monitoreo y evaluación del mismo y una terminología uniforme que facilite la comunicación, para organizar y preparar en forma lógica el plan de ejecución del proyecto. Es por tanto, un instrumento útil para que el equipo involucrado en un proyecto llegue a un consenso sobre la concepción general del mismo, además de aportar un formato para lograr acuerdos eficaces con respecto a objetivos, metas y riesgos que comparten todos los involucrados y de este modo lograr una estructura para expresar, en un solo cuadro, la información más importante sobre un proyecto. Surte de un temario analítico común que puede ser utilizado por el equipo planificador, el ente evaluador y cualquier otro actor que se vincule al proyecto (información necesaria); orienta el trabajo técnico en los aspectos críticos y puede acortar documentos de proyectos en forma considerable.

Es entonces, una herramienta que puede utilizarse en todas las etapas de preparación del proyecto: programación, identificación, orientación, análisis, presentación ante los comités de revisión, ejecución y evaluación ex-post.

El concepto de marco lógico fue desarrollado originalmente por la GTZ⁴⁷, agencia de cooperación de Alemania, y surge como una herramienta analítica para la planificación de la gestión de proyectos orientada por objetivos y posteriormente adoptado, con algunas modificaciones, por muchas agencias de cooperación internacional. En la actualidad es utilizada por la mayoría de las Agencias de Cooperación y Desarrollo, de manera particular el Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) promueve su uso entre los países miembros. (AECI-España, CIID-Canadá y GTZ - Alemania). Existen organismos internacionales han incorporado esta metodología tales como: Organismo de Estados Americanos, Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo.

De acuerdo a lo investigado, esta herramienta es la de mayor uso en diseño, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo. La experiencia internacional de los últimos cincuenta años ha demostrado de modo fidedigno tanto la validez del enfoque de proyecto para la promoción del desarrollo, como la utilidad del enfoque del marco lógico en la gestión del ciclo de los proyectos, en particular para el diseño de los mismos.

Ahora bien cabe aclarar que la GTZ, fue la organización pionera en proponer la metodología, pero quien crea las herramientas como la matriz de marco lógico es la USAID⁴⁸, quien a fines de los años sesenta, propone la utilización de matriz de marco lógico para facilitar las acciones durante la gestión del ciclo de los proyectos como identificación y priorización, sobre la base de un análisis de los problemas de la población y sus posibles alternativas de solución, formulación y evaluación ex - ante, mediante la especificación y estimación cuantitativa de los beneficios y costos involucrados en un proyecto, planificación operativa, especificando de modo preciso las actividades y los recursos necesarios para la ejecución de un proyecto, monitoreo y evaluación, sobre la base de un conjunto de indicadores de desempeño, evaluación ex-post y análisis del impacto social de un proyecto, a fin de determinar su contribución al desarrollo.

⁴⁷ La Deutsche Gesellschaft f.r Technische Zusammenarbeit, GTZ, es una empresa de servicios de la cooperación para el desarrollo que actúa en todo el mundo. Propiedad del Gobierno Federal Alemán, y tiene por objetivo fomentar el desarrollo sostenible en la mejora de las condiciones de vida de la población de los países en desarrollo y en proceso de reformas, preservando las bases naturales de la existencia. Tiene operaciones en Latinoamérica con sede en Chile y otros países.

⁴⁸ Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), es la agencia estadounidense encargada de distribuir la mayor parte de la ayuda exterior de carácter no-militar. A pesar de ser un organismo independiente, recibe directrices estratégicas del Departamento de Estado.

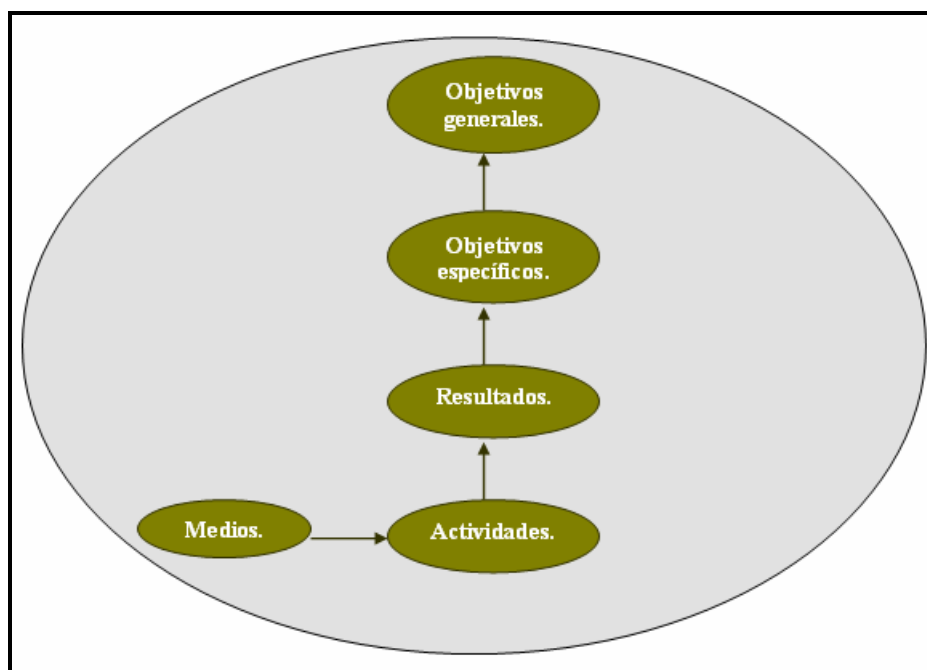


Fig. 11 Lógica de la Intervención.

Fuente: Elaboración propia.

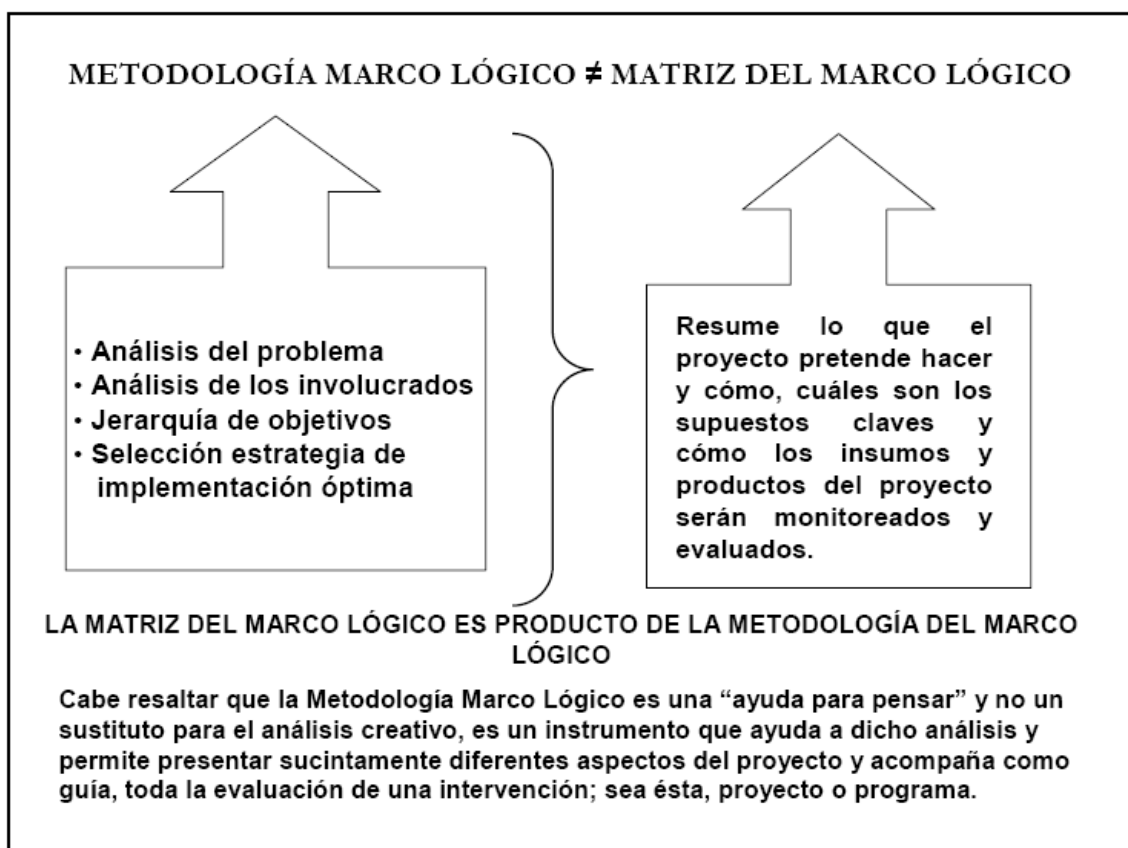


Fig. 12 Diferencias entre metodología y matriz de Marco Lógico.

Fuente: Metodología de Marco Lógico, Dirección General de Cooperación Técnica Internacional, Ministerio de Planificación y Desarrollo de Venezuela.

1.11.1 Diagrama de la relación entre las filas y las columnas del Marco Lógico.

Resumen Narrativo	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Indicador de Impacto	Fuentes de los Indicadores de Fin	Supuestos de sostenibilidad
Propósito	Indicadores del Propósito	Fuentes de los Indicadores de Propósito	Supuestos que afectan el enlace Propósito/Fin
Componentes	Indicadores de Componentes	Fuentes de los Indicadores de Componentes	Supuestos que afectan el enlace Componentes/Propósito
Actividades	Presupuesto	Fuentes del registro contable de la Entidad Ejecutora	Supuestos que afectan el enlace Actividades/Componentes

Tabla 4: Diferencias entre metodología y matriz de Marco Lógico.

Fuente: Metodología de Marco Lógico, Dirección General de Cooperación Técnica Internacional, Ministerio de Planificación y Desarrollo de Venezuela.

a) Las columnas de la matriz de marco lógico.⁴⁹

- a.1) *Primera columna*: Un resumen narrativo de los objetivos a distintos niveles que se pretenden lograr con el proyecto y de las actividades para ejecutarlo.
- a.2) *Segunda columna*: Los indicadores verificables a alcanzar. La expresión cuantitativa del logro de los objetivos.
- a.3) *Tercera columna*: Medios de verificación de los indicadores.
- a.4) *Cuarta columna*: Supuestos de importancia en los que se basa el diseño.

b) Filas Las filas de la matriz de ML

- b.1) *Primera fila*: Finalidad del proyecto. Futuro estado positivo al que el proyecto contribuirá.
- b.2) *Segunda fila*: Propósito del proyecto, esto es, futuro estado positivo caracterizado por los beneficios para el grupo destinatario a quien se dirige el proyecto.
- b.3) *Tercera fila*: Resultados/Productos esperados de la investigación al concluir la misma.
- b.4) *Cuarta fila*: Actividades que se han de desarrollar para generar los productos.

⁴⁹ Fuente: Metodología de Marco Lógico, Dirección General de Cooperación Técnica Internacional, Ministerio de Planificación y Desarrollo de Venezuela.

c) Resumen narrativo: Permite expresar qué es lo que queremos hacer por medio del proyecto.

c.1) *Finalidad*: Objetivo general a un nivel superior al del proyecto y al que éste deberá contribuir.

c.2) *Propósito*: Objetivo específico y concreto del proyecto con la probabilidad real de que subsista después de la fase de proyecto. Es el impacto o beneficio que se desea lograr con el proyecto.

c.3) *Resultados*: Será el fruto de las actividades realizadas, que, en su conjunto, supondrá la consecución del objetivo específico.

c.4) *Actividades*: Acciones que el proyecto deberá llevar a cabo para obtener los resultados.

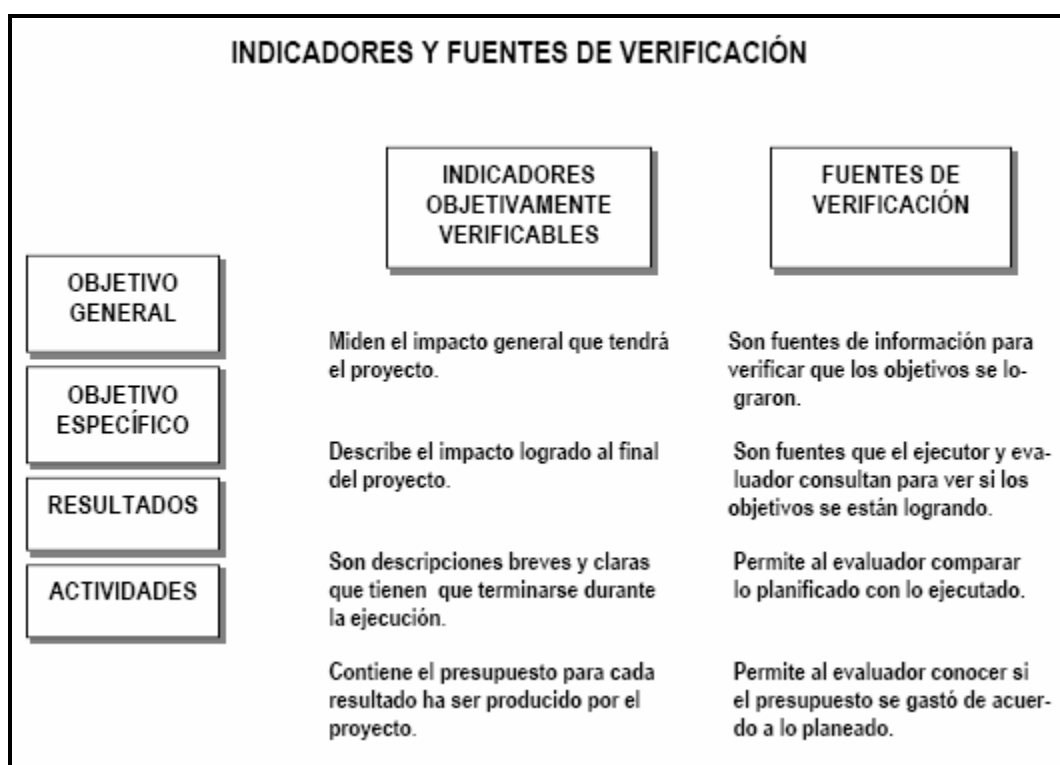


Fig. 13 Indicadores y Fuentes de Verificación Matriz de Marco Lógico.

Fuente: Metodología de Marco Lógico, Dirección General de Cooperación Técnica Internacional, Ministerio de Planificación y Desarrollo de Venezuela.

d) Indicadores verificables: Esta columna permite expresar el cómo saber que logramos lo que queremos lograr por medio del proyecto.

d.1) Se trata de una descripción operativa de los objetivos y resultados en términos de cantidad y calidad de un producto para un grupo destinatario, con indicación de tiempo y de lugar.

d.2) Los indicadores verificables muestran como puede ser medido el éxito de un proyecto. Identifican la evidencia que demostrará los logros obtenidos en cada nivel.

d.3) Al final de la columna, al nivel de actividades, se expresa un resumen de presupuesto y cronograma de actividades a grandes rasgos.

e) Medios de verificación: Esta columna permite expresar el dónde encontrar los indicadores verificables e indican dónde y en qué forma se obtienen las informaciones sobre la realización de los objetivos y resultados (presentados en términos operativos en forma de indicadores objetivamente verificables).

f) Supuestos importantes: Esta columna permite expresar las condiciones suficientes que deberían darse para la realización exitosa del proyecto. Se trata de los factores externos que escapan a la influencia directa del proyecto, pero que son muy importantes para realizar las actividades y alcanzar los resultados y objetivos del proyecto.⁵⁰

1.12 Modelo de Gestión.

1.12.1 Definición de Modelo de Gestión.

Para tratar este concepto es necesario abordarlo desde las palabras que lo componen. Para ello, se analizará en primer lugar la definición de *modelo*. De acuerdo a lo presentado por la Real Academia Española “es un esquema teórico, generalmente en forma matemática, de un sistema o de una realidad compleja, como la evolución económica de un país, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento”.

Esta definición hace alusión a las ciencias matemáticas, debido a que el concepto puede ser abordado desde las diferentes ciencias y disciplinas que llevan a distintos significados. Por ejemplo puede considerarse en áreas de la ingeniería que desarrollan sus aplicaciones basados en modelos, al igual que muchas acciones de la vida diaria. “Los modelos se usan para explicar y controlar fenómenos a nuestro alrededor y pueden predecir eventos que están por ocurrir” (<http://omarsanchez.net/conceptomod.aspx>).

En el diccionario webster⁵¹ se define un modelo “como un ente que representa de forma precisa algo que será realizado o que ya existe. Para los efectos de simulación de sistemas, se considera un modelo a una descripción matemática de un sistema físico que puede obtenerse a partir de la evaluación de su conducta basado en mediciones estimadas, observadas o realizadas directamente sobre el sistema que se pretende modelar”.

El término modelo proviene del concepto italiano de *modello*. Abordando la temática desde las ciencias sociales el concepto se presenta: “un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja” (<http://omarsanchez.net/conceptomod.aspx>).

El concepto de gestión proviene del latín *gesĭo* y hace referencia a la acción de gestionar o de administrar. Es por tanto, “un conjunto de diligencias conducentes al logro de un negocio o aspiración cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar” (<http://omarsanchez.net/conceptomod.aspx>).

Por tanto es posible señalar que el concepto gestión interactúa con todas las áreas de una organización y es toda actividad dirigida a obtener y asignar recursos necesarios para el logro de los objetivos de cualquier organización.

De este modo, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

⁵⁰ Fuente: Matriz de Marco Lógico, Ministerio de Planificación Chile.

⁵¹ Fuente: <http://omarsanchez.net/conceptomod.aspx>

Por lo tanto, un modelo de gestión “es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública” (Faga Roberto, 2000).⁵²

Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos.

El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población.⁵³

En el ámbito del turismo los modelos de gestión son utilizados como herramientas recurrentes para propuestas de diferentes ámbitos en la mejora de programas y proyectos de corte turístico. En este contexto de sistema turístico en que se crean modelo de gestión para implementación de diferentes proyectos, surgen los observatorios turísticos, para el tratamiento de la información relevante para todos los actores involucrados en esta área.

1.12.2 Modelo de Observatorio Turístico.

Como ya se analizó anteriormente (ver título 1.6), existen en distintos países iniciativas de desarrollo e implantación de observatorios turísticos. En Chile, aún el tema es nuevo pero para ambos casos ya sea internacional o nacionalmente el objetivo es uno sólo que básicamente es la generación y levantamiento de información estadística fidedigna, detallada, consistente, oportuna y representativa de la actividad turística en una zona o lugar determinada, las que se complementan con estadísticas y estudios ya realizados por las diferentes organizaciones gubernamentales o privadas que desarrollan el tema del turismo.

Esta herramienta de gestión turística es útil para proveer de información respecto de la estructura cualitativa y cuantitativa de la demanda en el turismo interno y receptivo de un determinado lugar, con el fin de entregar a los actores privados y públicos, asociados al turismo con la información generada en el marco del observatorio turístico.

1.12.3 Definición Observatorio Turístico.

De acuerdo a lo recabado es posible señalar que existe vaga información con respecto a los observatorios turísticos a nivel nacional e internacional, en su mayoría esta información es en relación a estudios realizados por los mismos. Ahora bien, con respecto a una definición de observatorio no se encontró, pero de acuerdo a lo analizado es posible proponer una definición. Un observatorio turístico es una plataforma de información con herramienta de inteligencia de mercado que almacena, recopila y produce información relacionada cuyo objetivo principal es conocer en detalle la demanda de productos, oferta de servicios turísticos y la percepción de la comunidad acerca de la actividad.

1.13 Razones para aplicar Business Intelligence en Observatorio.

Según un artículo de Gartner Research⁵⁴, “la falta de conocimiento es la mayor amenaza para las empresas modernas”.

⁵² Fuente: “Cómo profundizar en el análisis de sus costos para tomar mejores decisiones empresariales”, Ediciones Granica.

⁵³ Fuente: <http://definicion.de/modelo-de-gestion/>

Para acortar esta brecha de la cual menciona la entidad mencionada se utiliza la inteligencia de negocios para: “eliminar las conjeturas y la ignorancia en los ambientes empresariales, aprovechando los vastos volúmenes de datos cuantitativos que las empresas recolectan todos los días en sus diversas aplicaciones corporativas”.

Esto implica que la Inteligencia de Negocios entrega soluciones tecnológicas para el manejo de la información la que definitivamente entrega ventajas competitivas en el mercado.

1.13.1 BI como solución tecnológica.

a) Centralizar Depurar y afianzar los datos. Las tecnologías de inteligencia de negocios permiten reunir, normalizar y centralizar toda la información de la empresa, mediante un almacén de datos, permitiendo así su explotación sin esfuerzo. De esta forma, el personal indicado de cualquier organización puede basar las decisiones estratégicas en la misma información.

b) Descubrir información no evidente para las aplicaciones actuales. En el día a día de las aplicaciones de gestión se pueden esconder pautas de comportamiento, tendencias, evoluciones del mercado, cambios en el consumo o en la producción, que resulta prácticamente imposible reconocer sin el software adecuado. Es lo que se puede calificar como extraer información de los datos, y conocimiento de la información.

c) Optimizar el rendimiento de los sistemas. Las plataformas de inteligencia de negocio se diseñan para perfeccionar al máximo las consultas de alto nivel.

1.13.2 BI como ventaja Competitiva.

a) Aprender de errores pasados, al generar datos históricos la inteligencia de negocio permite que una organización aprenda de su historia y de sus mejores prácticas, y aprender de errores ya cometidos.

b) Mejorar la competitividad, al poder realizar análisis sobre datos periódicamente e incluso instantáneamente permite maximizar rentabilidad y marcar la diferencia.

c) Obtener el verdadero valor de las aplicaciones de gestión, durante los últimos años, algunas organizaciones se han embarcado en la construcción de estas aplicaciones clave para sus negocios. Sin embargo, no siempre han sabido aprovechar todo el potencial que les pueden proporcionar. Con la inteligencia de negocio, todos los empleados, desde el director general hasta el último analista, tienen acceso a información adecuada, integrada y actualizada.

1.14. Análisis Comuna de Pucón.

Luego de haber recabado antecedentes con respecto a conceptos relacionados a la consecuente propuesta de proyecto, como sistema turístico, investigación de mercado, inteligencia de mercado, sistemas de información, observatorio turístico, metodología de marco lógico, entre otros de menor relevancia, se hace necesario entonces abordar toda esta información del estudio

⁵⁴ Gartner Research, compañía líder mundial en consultoría e investigación en tecnologías de información. Fundada en 1979 con sede en Stamford, Connecticut. Desde el 2001 se conoce como The Gartner Group.

en general para contextualizarlo en el lugar para el cual será propuesto el proyecto de modelo de observatorio turístico, el cual es la comuna de Pucón. Para ello, a continuación se presentarán datos generales de la comuna, como diagnóstico de la situación actual a nivel socioeconómico, geográficos y por cierto un análisis de la actividad turística en la comuna.

1.14.1 Historia de Pucón.

Hacia 1926, la zona de Pucón pertenecía a Valdivia. Su origen se vincula a la instalación de un fuerte militar (año 1833), en torno al cual se desarrolla el primer poblado. Las primeras actividades económicas de los habitantes de este territorio se vincularon estrechamente a la explotación de los recursos naturales: agricultura, ganadería y explotación forestal. El 12 de agosto de 1932 se crea la comuna de Pucón, como subdelegación de Villarrica, perteneciendo a la provincia de Cautín. Y el 1 de enero de 1936 se crea como comuna independiente.

En el año 1934 comienza la construcción del Gran Hotel Pucón y comienza a desarrollarse fuertemente la actividad turística en la comuna, siendo hoy en día el pilar fundamental de la actividad económica de la comuna.⁵⁵

1.14.2 Ubicación de la Comuna.

La comuna de Pucón, está ubicada en el sector sur oriente de la Región de la Araucanía y formando parte de la provincia de Cautín.

Territorialmente se extiende desde la comuna de Melipeuco y Cunco por el norte hasta las comunas de Panguipulli y Villarrica por el sur; al este limita con las comunas de Curarrehue y al oeste con Villarrica. Presenta una superficie de 1248,5 km, correspondiente al 4,46% del territorio regional. Cuenta con una población estimada de 21.157 habitantes, de acuerdo a Censo 2002.⁵⁶



Fig. 14 Mapa descriptivo de ubicación de Pucón.

Fuente: Pladetur 2005, Comuna de Pucón.

⁵⁵ Fuente: Información extraída de informes sobre la actualización del Plan Regulador Comunal 2005, desarrollados por "Consultora Proyectos y Estudios año 2050".

⁵⁶ Información obtenida de Instituto Nacional de Estadística.

1.14.3 División Político – Administrativa.



Fig. 15 División Político Administrativa Comuna de Pucón.

Fuente: Programa Educar Chile, 2006.⁵⁷

1.14.4 Datos demográficos y socioeconómicos.

Los aspectos relacionados a la población, en cuanto a la demografía comunal y las características socioeconómicas de la misma, son analizados de acuerdo a datos estadísticos censales del 2002. Junto con ellos, algunos de los datos serán comparados con datos censales de 1992, para establecer un análisis en cuanto a su evolución acorde al paso del tiempo.

1.14.5 Población total de la comuna.

Según el Censo 2002, la Comuna de Pucón, alcanzó una población total de 21.157 habitantes, residiendo en el área urbana el 65% de la población mientras que el restante, un 35% habita en área rural.

Al censo de 1992, su población ascendía a 14.356 habitantes, mostrando en el período intercensal, una tasa de crecimiento anual de 4%.

⁵⁷ Referencia en Internet: <http://www.educarchile.cl/Portal.Base/Web/verContenido.aspx?ID=130161>

Alcanzando a un 5% en área urbana y un 1% en área rural, lo que indica un proceso migracional del campo a la ciudad.

Así, se puede apreciar que la población de la comuna, al censo del 2002, es de 13.837 habitantes en área urbana y 7320 habitantes en área rural. Comparándola con el Censo de 1992, es posible apreciar casi una equidad en cuanto a población urbana y rural, con una diferencia de 1690 habitantes. Mientras población rural se considera a 6.333 habitantes y 8.023 habitantes en área urbana. Es decir, un 55,89% era población rural y un 44,11% población urbana. Desde 1992 al año 2002 hubo aumento de 9,51% de población urbana, con la consiguiente disminución proporcional de la población rural, producto de esta migración campo-ciudad.

POBLACIÓN COMUNAL DE PUCON					
POBLACIÓN CENSO 2002			POBLACIÓN CENSO 1992		
POBLACIÓN	Nº	%	POBLACIÓN	Nº	%
URBANA	13.837	65,40	URBANA	8.023	55,89
RURAL	7.320	34,60	RURAL	6.333	44,11
TOTAL	21.157	100,00	TOTAL	14.356	100,00

Fuente: INE Censo 2002

Fig. 16 Comparación aumento población en la comuna en los últimos censos.

Fuente: INE.

A continuación se presenta un cuadro con el aumento gradual de la población en la comuna desde 1960.

Año	1960	1970	1982	1992	2002
Nº Población	10.907	10.656	12.589	14.356	21.107

Tabla 5 Aumento población últimas cinco décadas en la comuna.

Fuente: Elaboración Propia.

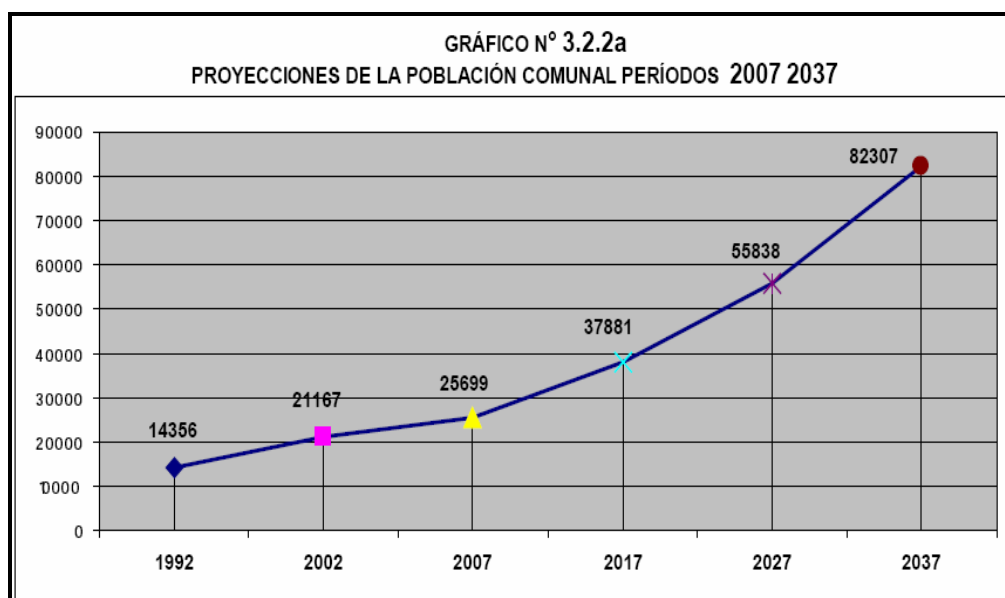


Fig. 17 Proyección Población Comunal.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Región de la Araucanía.

1.14.6 Comunidades Mapuches.

Con respecto a la etnia, en el censo de 1992, un 16,42% declaró ser de etnia mapuche. Hacia el censo de 2002, la etnia se incrementó a 17,02%. Históricamente las comunidades mapuches, se ubicaron a lo largo de los grandes cursos de agua, recurso indispensable para su supervivencia, como recurso de alimentación y traslado.

POBLACIÓN MAPUCHE COMUNA DE PUCÓN		
PERTENENCIA	TOTAL 1992	TOTAL 2002
MAPUCHE	2.379	3.521
AYMARÁ	0	0
RAPANUI	0	0

Fig. 18 Crecimiento población Mapuche en la comuna, según censos 1992 – 2002.

Fuente: Pladetur 2005, Comuna de Pucón.

Esta población actualmente se ubican de las riberas de los Ríos: Relicura, Coilaco, Trancura, Palguín y Claro.

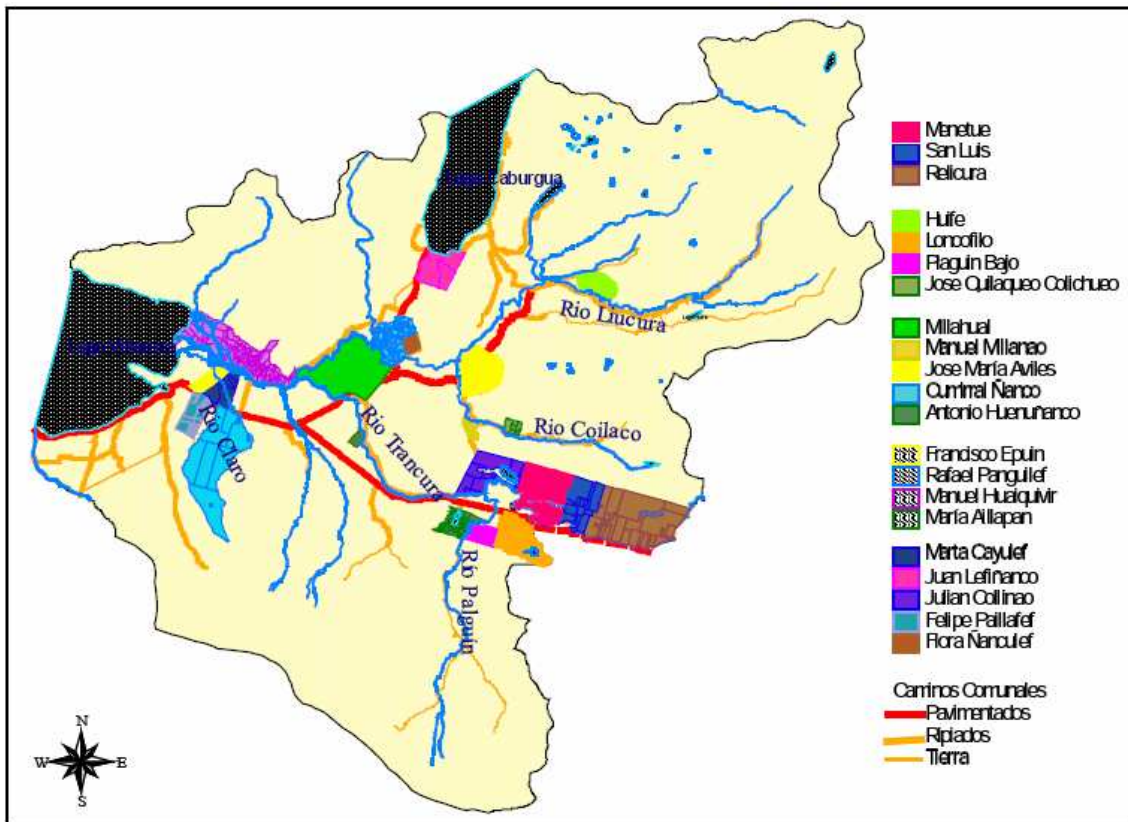


Fig. 19 Ubicación de Comunidades Mapuches en el territorio Comunal.

Fuente: Pladetur 2005, Comuna de Pucón.

Es importante señalar, que el crecimiento turístico en la zona, los últimos años, ha llevado a que muchos de integrantes de estas comunidades, vendieran sus tierras a veraneantes o empresas inmobiliarias, especialmente aquellas comunidades próximas al área urbana de la ciudad de Pucón y localidades como Caburgua y San Pedro.

Junto con ello cabe destacar que, según datos de CONADI⁵⁸ y de la Ilustre Municipalidad de Pucón, en la actualidad existen diez comunidades, cuyos terrenos están protegidos por la ley indígena, todas estas localizadas a considerable distancia de los centros poblados de Pucón, Caburgua y San Pedro.

1.14.7 Número de Población Flotante.

Por la variedad de atractivos turísticos, la comuna presenta anualmente un importante llegada de turistas a la zona la que demanda servicios que la comuna provee.

La población es de carácter estacional, manifestándose un importante aumento en período Julio – Agosto – Septiembre producto de la demanda en Centro Invernal Volcán Villarrica y a numerosos Centros Termales.

Sin embargo el mayor flujo de turistas es en periodo estival Enero Febrero. De acuerdo a los antecedentes publicados por el Estudio Flujos Turísticos Araucanía Lacustre 2007⁵⁹ desarrollado por el INE en enero y febrero del mismo año, la comuna a esa fecha contaba con una población flotante de 7.776 visitantes en el mes de enero y de 11.124 en el mes de febrero.

1.14.8 Actividades Económicas.

El desarrollo de la economía comunal, está ligada a los usos de suelo y sus modificaciones, en efecto, las modificaciones a los usos de suelo, durante la última década han ido cambiando la estructura del suelo rural.

La comuna se caracterizó por años por ser una zona dedicada a la actividad ganadera, agrícola y silvícola, pero el desarrollo del sector turismo ha conllevado a la disminución del suelo agrícola. Lo que se detalla a continuación es un detalle del cambio gradual del uso de suelo por otros fines principalmente turísticos, actividad que genera más recursos hoy en la actualidad.

1.14.9 Actividad Silvoagropecuaria.

De acuerdo al Censo Agropecuario de 1997, la comuna de Pucón, registra 1490 explotaciones silvoagropecuarias que ocupan una superficie de 111,1 hectáreas, correspondiendo a empresas agropecuarias 1720 con 89.476 hectáreas y a las forestales con 42701 hectáreas con 70 explotaciones. El 63,14% de las explotaciones disponen de menos de 20 hectáreas y el 45% restante con sólo 10 hectáreas. Lo cual estaría indicando una importante subdivisión del suelo rural, especialmente del suelo de las comunidades mapuches existentes en la comuna.⁶⁰

Por sus características el rubro que mejor se adapta es la ganadería mayor y menor, la que se distribuye en todos los sectores. En la parte alta del cordón cordillerano, junto con la ganadería, la explotación forestal comercializando especialmente leña y madera. En los valles cereales, hortalizas, chacras, turismo rural, artesanía.

⁵⁸ CONADI: Corporación Nacional de Desarrollo Indígena, la cual tiene por objetivos promover, coordinar y ejecutar la acción del Estado en favor del desarrollo integral de las personas y comunidades indígenas, especialmente en lo económico, social y cultural y de impulsar su participación en la vida nacional, a través de la coordinación intersectorial, el financiamiento de iniciativas de inversión y la prestación de servicios a usuarios.

⁵⁹ Organización que ha realizado algunos estudios que tiene por objetivo trabajar en pos de un desarrollo sustentable del territorio formado por las Comunas de Curarrehue, Pucón y Villarrica.

⁶⁰ Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Censo 1997.

1.14.10 Fuerza de Trabajo: Caracterización de la población económicamente activa y según su actividad.

De acuerdo a los antecedentes del CENSO 2002, la mayoría de la población comunal se encuentra en el nivel socioeconómico D, ubicándose sólo el 2,6% en clasificación ABC1, cifra inferior al promedio nacional 7,2% y del regional 3,7%. La explicación de ello estaría en el alto número de población que llega a la comuna en busca de mejor oferta laboral dado la importancia que ha generado el turismo en la zona.⁶¹

Si bien por un lado, el desarrollo del turismo ha aumentado las fuentes laborales, por otro lado, ha modificado la estructura laboral y los tipos de actividades, así como la situación laboral. Para apoyar estos cambios, la acción municipal se ha orientado a capacitar a pequeños empresarios e incentivar a nuevos, entregando nociones de atención al cliente, inglés básico, incorporar nuevas técnicas de producción de conservas, etc.

Otra modificación es en el área agrícola, en que datos del Censo 1992, señalaba esta actividad como la de mayor peso en la comuna. Hoy ha sido reemplazada por comercio al por menor, la construcción, y actividad generada de restaurantes, hoteles y la construcción de nuevos emplazamientos turísticos.

Una importante modificación es el tipo de trabajador, ha disminuido su capacidad empresarial, incrementándose el número de trabajadores asalariados.

La población comunal, está atravesando una importante transformación en su estructura social, producto de la actividad turística y de la incorporación de nuevos habitantes con formas de vida distintas.⁶²

1.15. Línea Base.

1.15.1 Importancia actividad Turística de la Comuna.

En base a información recopilada, se puede afirmar que la vida económica y social de la comuna de Pucón, se encuentra estrechamente ligada al desarrollo de la actividad turística, la que se sustenta en la existencia de un patrimonio paisajístico y cultural diverso, que cuenta con un reconocimiento en el mercado, y la existencia de una tradición de servicio de más de noventa años.

En menor medida se dedica a la explotación de pequeñas y medianas empresas asociadas a la producción agrícola, ganadera y forestal, que también se encuentran vinculados a la cadena de valor de la actividad turística.

Con el fin de reconocer la dotación privilegiada de recursos naturales, la que ha hecho que la comuna de Pucón junto con Villarrica, desarrollen una actividad turística notable, que presenten un acelerado crecimiento de planta turística y alta llegada de turistas año a año, y con el fin de proteger la fragilidad ecológica de la zona es que de ha declarado como Zona de Interés Turístico las comuna de Pucón y Villarrica.

Además la comuna cuenta con un número considerable de Áreas Silvestres Protegidas que a través de la promoción turística realizada por Sernatur y otros organismos, traer consigo una alta demanda turística de estos lugares.

⁶¹ Fuente: Instituto Nacional de Estadística, estudio censo 2002.

⁶² Fuente: Pladetur 2005, Comuna de Pucón.

Reconociendo aspectos positivos como alto ingreso dejado por la demanda turística, conocimiento de los recursos de la comuna a nivel nacional e internacional, también se debe reconocer aspectos negativos como alteraciones de la vida silvestre, basura, capacidad de carga, etc. Es por ello que la denominación de Área Silvestre Protegida, le da cierto resguardo para mantener un cuidado mínimo de los recursos. Las principales áreas silvestres protegidas son el Parque Nacional Huerquehue, Parque Nacional Villarrica.

La comuna cuenta con un alto potencial turístico, para su desarrollo, la cual es articulada (soporte) en gran parte por la estructura pública que apoya para poner en valor dichos recursos.

La importancia se ve reflejada en el interés que organismos públicos le han dado. Reflejado por ejemplo en que la comuna pertenece a la *Asociación de Municipios Turísticos "A.M.T.C"*, esta es una Corporación de derecho privado sin fines de lucro a la cual pueden adherirse voluntariamente y en igualdad de condiciones todas las municipalidades del país. El pertenecer a esta Asociación la comuna se potencia en cualquier acción que deseen desarrollar en conjunto, de promoción, capacitación y obtención de recursos económicos que estén orientados a mejorar la práctica de esta actividad. A través de estas ordenanzas se ordenan las actividades de la comuna, no reguladas por normas especiales.

La Municipalidad de Pucón reconoce el espacio turístico comunal, el cual se origina a partir de los límites de la comuna, de todos sus atractivos y de sus conexiones a través de la red de transporte.

Cabe destacar que en esta comuna a nivel nacional han sentado precedentes en cuanto a normativa relacionadas con el turismo de aventura, que han servido como referente para la elaboración de la Norma Chile (NCH), elaborada por el INN en conjunto con SERNATUR, que en la actualidad se encuentra en proceso de implementación a nivel nacional.

El comienzo del hospedaje formal de la comuna, se ha ido conformando a través de una variada oferta de servicios orientados a la satisfacción de los turistas que llegan a la zona en busca del disfrute.

Otro punto importante de destacar es la información con respecto al aporte al Productor Interno Bruto, de acuerdo a esto la estructura del PIB regional estimado en el año 2002 los sectores que más representativos fueron : Servicios Personales (17,5%), Agropecuario- Silvícola (15,2%) y Construcción (15,0%). Los sectores Propiedad de Vivienda; Comercio, Hoteles y Restaurantes e Industria Manufacturera aportan el 12,0%, 10,0% y 9,8%, respectivamente. El aporte de la región al PIB nacional el año 2002 fue de 2,4%. Con respecto a estimación específica del aporte de la comuna no se encontró, sólo se señala generalizadamente incluyendo en las cifras anteriormente señaladas a la comuna como tal.

1.15.2 Historia del surgimiento del turismo.

Junto con la fundación de Pucón, se da comienzo a las actividades económicas y de servicio, indispensables para el desarrollo del lugar. Así nace el hospedaje informal, en casas de la comuna, que dan acogida, a los cada vez más numerosos viajeros, atraídos por la diversidad de paisajes y en especiales las bondades de del expedito paso a Argentina, lo que permitió en pocos años, un comercio internacional de gran volumen.

Son 92 años que Pucón ha estado dentro de los destinos turísticos a nivel nacional, existe una tradición de familias que visitan esta zona, como también, de distintas pioneras de la actividad turística.

El gran impulso turístico vino en 1934, con la construcción por el Estado del Gran Hotel Pucón, un lujoso complejo con parque y cancha de golf. Los pasajeros llegaban por tren a Villarrica, cruzaban el lago en barco y desembarcaban en el muelle levantado frente al hotel.



Fig. 20 Inicios construcción Hotel Gran Pucón.

Fuente: Pladetur 2005, Comuna de Pucón.

En 1940 se construyó el camino costero entre Villarrica y Pucón. Se levantaron otros pequeños hoteles y residenciales, algunas regentadas por familias alemanas, que fueron frecuentados por los artistas del recién formado teatro experimental y ballet nacional de la universidad de Chile.

Los aficionados a la pesca frecuentaron el lugar desde 1930, aquí se inventó el bote para bajar ríos y Pucón fue el centro de pesca deportiva en Chile. En 1945 se abrió el hotel Antumalal que atrajo a extranjeros aficionados a la pesca. Además, artistas e intelectuales le dieron un sello exclusivo al balneario.

1.16 Balance situación actual de la actividad turística en la comuna de Pucón.

1.16.1 Demanda Efectiva Turística: Turista y Visitantes Temporales.

Para este punto relacionado a la demanda turística en la comuna estudiada, se analizará de acuerdo a datos estadísticos generados por El Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Este consta de un completo y valioso estudio sobre el comportamiento de la temporada enero- febrero 2007.

Con respecto a la cuantificación de la demanda efectiva, entendiendo por ella la que términos generales, se realiza de hecho y que no tiene por qué coincidir con la que estaba planeada. La demanda efectiva es la que determina el nivel de renta y el volumen de la oferta global alcanzada.

1.16.2 Distribución de Turistas por Comunas Villarrica – Pucón.

Se ha tomado este punto por considerar importante obtener una apreciación del número de turistas del área intercomunal Villarrica – Pucón. Ambas comunas concentran y atraen a importantes número de turistas. Señalado en el gráfico a continuación, es posible observar que la comuna de interés para este estudio (Pucón) concentra más del 50% de las visitas en el periodo enero-febrero 2007.

Comuna	Enero	Febrero	Total	%
Curarrehue	736	496	1.232	1%
Pucón	41.764	38.713	80.477	54%
Villarrica	30.251	35.416	65.667	45%
Total	72.751	74.625	147.376	100%
%	49%	51%	100%	

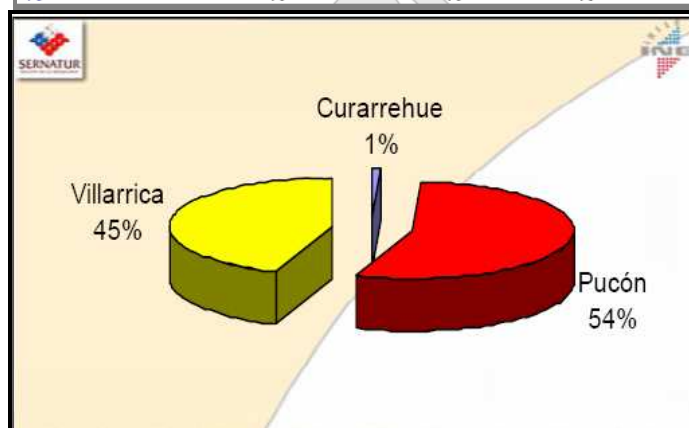


Fig. 21 Distribución de turistas por comunas de Villarrica, Curarrehue y Pucón.

Fuente: Servicio Nacional de Turismo, año 2007.

1.16.3 Distribución de Turistas por Zona Urbana y Rural.

Comuna	Rural	Urbano	Total
Curarrehue	42	1.190	1.232
Pucón	26.868	53.609	80.477
Villarrica	26.707	38.960	65.667
Total	53.617	93.759	147.376

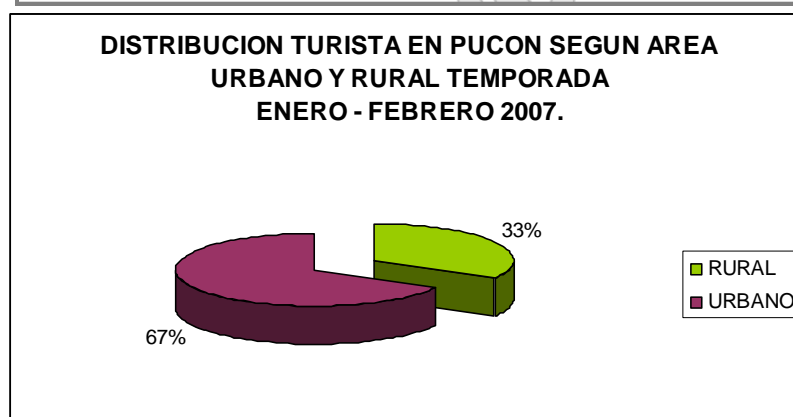


Fig. 22 Gráfico distribución de turistas según área urbano – rural, año 2007.

Fuente: Elaboración Propia con información de estudios de Sernatur.

1.16.4 Total turistas por tipo de alojamiento según comuna y mes.

Alojamiento	Enero				Febrero				Total
	Curarrehue	Pucón	Villarrica	Total	Curarrehue	Pucón	Villarrica	Total	
Establecimientos	15	10.278	8.654	18.947	148	14.356	7.131	21.635	40.582
Camping	9	4.177	3.737	7.923	27	4.617	4.017	8.661	16.584
Viviendas	712	27.309	17.860	45.881	321	19.740	24.268	44.329	90.210
Total	736	41.764	30.251	72.751	496	38.713	35.416	74.625	147.376

Tabla 6: Total Turistas por Alojamiento Enero – Febrero.

Fuente: Elaboración Propia.

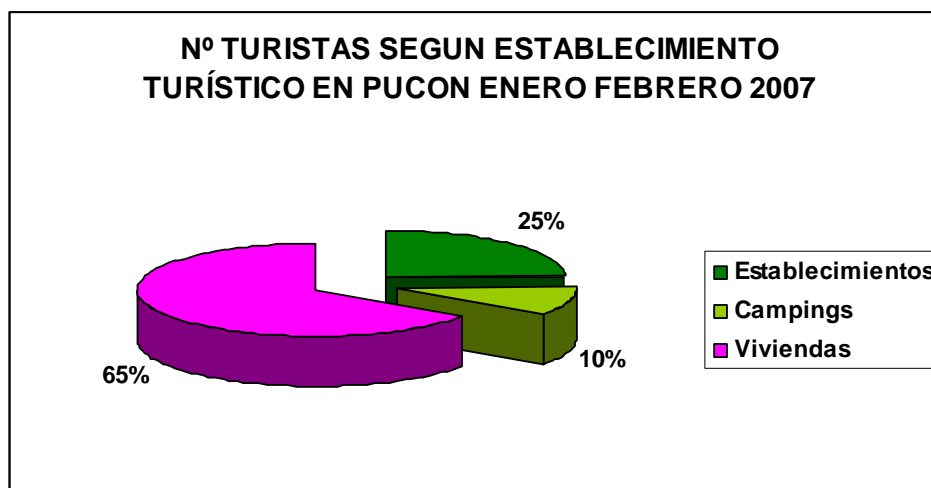


Fig. 23 Gráfico número de turistas según establecimientos, año 2007.

Fuente: Elaboración Propia con información de estudios de Sernatur.

La tabla adjuntada tiene una especial importancia porque la cantidad de turistas está desglosada por comunas y detalla por el tipo de alojamiento que utilizó el turista, lo que permite diferenciar la importancia relativa que tiene los distintos rubros de la hotelería, de los camping y las viviendas particulares.

En el gráfico elaborado se destaca la comuna de Pucón con número de visitantes. Sólo como dato es posible apreciar, que en ambos meses es superior a la comuna aledaña y también altamente visitada, Villarrica.

En Pucón, el turista opta mayoritariamente por casas arrendadas y casas de veraneo, 27309 personas. Le sigue al turista que opta por establecimientos turísticos (hoteles, hostales, residenciales, etc) con 10278 personas. Un número menor, pero no menos importante son los centros de camping con 4177.

1.16.5 Distribución de turistas nacionales y extranjeros según tipo de alojamiento.

Alojamiento	CHILENOS	EXTRANJEROS
Establecimientos	14,3 %	2,4 %
Camping	5,7 %	0,3
Viviendas	30,6 %	1,3%
Total	50,6 %	4,0%

Tabla 7: Distribución de turistas nacionales y extranjeros según tipo de alojamiento.

Fuente: Elaboración Propia con información obtenida de Sernatur.

1.16.6 Permanencia de turistas en la comuna, según días de estancia.

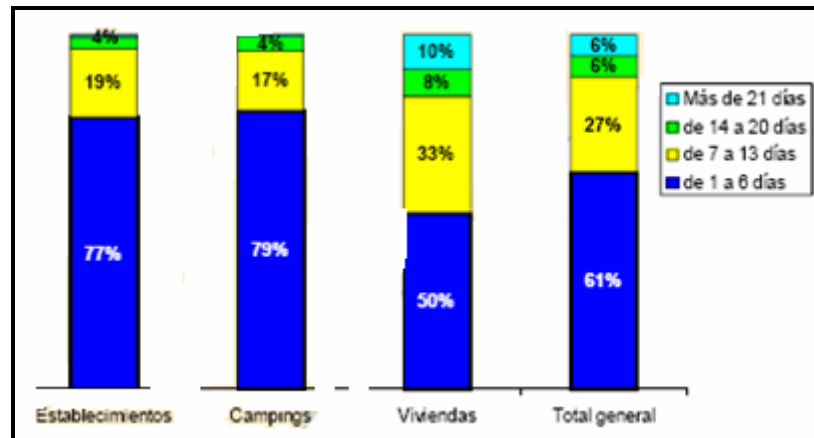


Fig. 24 Gráfico permanencia de turistas según días de estancia en la comuna de Pucón.

Fuente: Informe Sernatur 2007.

1.16.7 Gasto promedio diario de turistas según tipo de alojamiento.

	Establecimientos	Camping	Viviendas
Curarrehue	25.841	17.692	5.602
Pucón	57.634	13.444	13.302
Villarrica	34.804	14.598	10.137

Tabla 8: Gasto Promedio Diario en la Comuna.

Fuente: Elaboración Propia, con información obtenida de informe Sernatur 2007.

1.16.8 Gasto total de turistas según tipo de alojamiento (millones \$).

Alojamiento	PUCON
establecimiento	5742
camping	540
viviendas	4455
total	10737

Tabla 9: Gasto total de turistas según tipo de alojamiento

Fuente: Elaboración Propia, en base a datos obtenidos de Sernatur 2007.

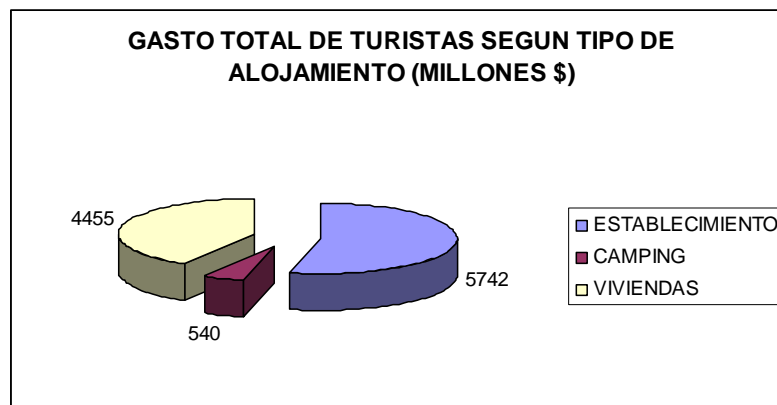


Fig. 25 Gráfico gasto total turista según tipo de alojamiento.

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de Informe Sernatur, 2007.

1.16.9 Distribución del gasto en Pucon según tipo de alojamiento.

Items	Curarrehue	Pucón	Villarrica	Total
Alojamiento	0,6%	28,6%	27,8%	28,2%
Alimentación	34,4%	21,4%	26,5%	23,5%
Transporte	23,1%	17,7%	18,5%	18,1%
Diversión	8,1%	16,7%	13,5%	15,4%
Compras	18,1%	10,6%	11,4%	11,0%
Otros	14,2%	1,2%	1,4%	1,3%
Servicios turísticos	1,6%	3,7%	1,0%	2,6%
Total general	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fig. 26 Distribución del gasto en la comuna según tipo de alojamiento, mes de enero 2007.

Fuente: Informe de Sernatur 2007.

Items	Curarrehue	Pucón	Villarrica	Total
Alojamiento	13,0%	35,5%	29,7%	32,9%
Alimentación	31,2%	22,6%	26,8%	24,5%
Transporte	37,8%	17,5%	18,6%	18,0%
Diversión	8,9%	13,7%	14,6%	14,1%
Compras	7,5%	7,9%	9,4%	8,6%
Otros	0,6%	0,0%	0,0%	0,0%
Servicios turísticos	0,9%	2,8%	0,8%	1,9%
Total general	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fig. 27 Distribución del gasto en la comuna según tipo de alojamiento, mes de febrero 2007.

Fuente: Informe de Sernatur 2007.

1.16.10 Distribución de turistas según actividad que motiva la elección del destino.

Datos	Establecimientos	Campings	Viviendas	Total
Ecoturismo	9,3%	8,4%	5,3%	6,9%
Agroturismo	2,3%	0,0%	0,7%	1,2%
Turismo Aventura	8,5%	9,6%	4,6%	6,4%
Turismo Cultural Étnico	1,7%	2,9%	4,9%	3,6%
Turismo Playas	11,4%	24,9%	20,9%	17,8%
Deportes Náuticos	5,4%	4,6%	3,8%	4,4%
Turismo Termal	10,0%	3,5%	5,8%	7,1%
Pesca Recreativa	2,6%	0,0%	2,6%	2,4%
Turismo Compras	5,3%	1,8%	4,1%	4,4%
Diversión	12,2%	8,0%	9,4%	10,3%
Visita Familiares / Amigos	3,7%	6,5%	17,1%	11,5%
Descanso	26,1%	28,4%	20,5%	23,1%
Otro	1,4%	1,6%	0,4%	0,8%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fig. 28 Distribución de turista según actividad que motiva la elección del destino, mes de enero 2007.

Fuente: Informe de Sernatur 2007.

Datos	Establecimientos	Campings	Viviendas	Total
Ecoturismo	10,0%	10,1%	3,8%	7,0%
Agroturismo	1,4%	1,1%	1,2%	1,3%
Turismo Aventura	9,7%	7,5%	4,7%	7,1%
Turismo Cultural Étnico	1,2%	1,8%	1,5%	1,4%
Turismo Playas	15,4%	25,8%	24,8%	20,9%
Deportes Náuticos	3,2%	2,1%	5,9%	4,4%
Turismo Termal	11,5%	7,8%	10,3%	10,6%
Pesca Recreativa	1,0%	0,8%	0,0%	0,5%
Turismo Compras	2,2%	0,7%	3,4%	2,7%
Diversión	12,6%	10,6%	4,3%	8,4%
Visita Familiares / Amigos	1,4%	1,4%	11,7%	6,4%
Descanso	30,0%	30,2%	27,4%	28,8%
Otro	0,4%	0,0%	1,1%	0,7%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fig. 29 Distribución de turista según actividad que motiva la elección del destino, mes de febrero 2007.

Fuente: Informe de Sernatur 2007.

1.16.11 Distribución del gasto de turistas en la comuna según procedencia.

Actividades	Araucanía	Resto de Chile	Argentina	Resto del Mundo
Ecoturismo	4%	5%	1%	15%
Agroturismo	1%	1%	2%	3%
Turismo aventura	4%	6%	7%	12%
Turismo cultural étnico	0%	2%	1%	3%
Turismo playas	32%	21%	19%	10%
Deportes náuticos	2%	4%	2%	5%
Turismo termal	3%	9%	9%	14%
Pesca recreativa	2%	2%	0%	1%
Turismo compras	4%	3%	1%	5%
Diversión	6%	9%	9%	7%
Visita familiares amigos	13%	9%	20%	1%
Descanso	28%	27%	28%	23%
Otro	0%	1%	1%	1%
Total	100%	100%	100%	100%

Fig. 30 Distribución del gasto de turistas en la comuna procedencia, enero- febrero 2007.

Fuente: Informe de Sernatur 2007.

1.16.12 Distribución porcentual de turistas en Pucon según procedencia.

Visitante Pucon	Chileno	Extranjero
Total	92,7 %	7,3 %

Tabla 10: Distribución Porcentual de Turistas en Pucón, según procedencia.

Fuente: Elaboración Propia.

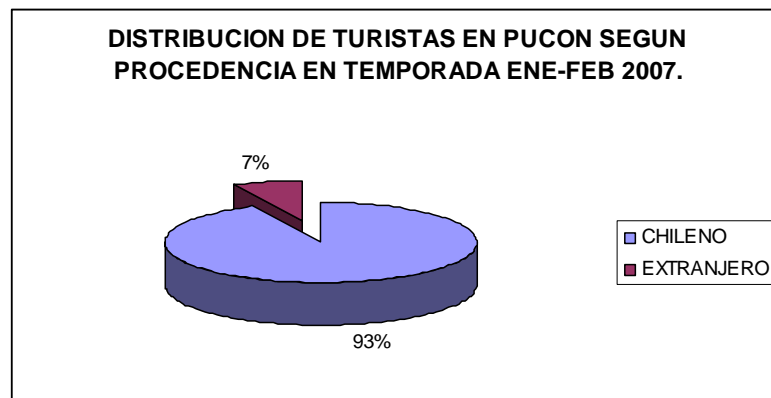


Fig. 31 Gráfico distribución de turistas según procedencia nacional y extranjera.

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de informe de Sernatur 2007.

1.16.13 Evaluación general realizada por el turista.

	Curarrehue	Pucón	Villarrica	Zona
Nota Calidad de Agua	6,6	6,1	6,0	6,1
Nota Presentación de playas	6,8	6,1	5,8	6,0
Nota Condición Acústica	6,9	6,1	6,2	6,1
Nota Congestión Vehicular	6,9	5,7	6,1	5,9
Nota Áreas Verdes	6,8	6,5	6,4	6,5
Nota Densidad de Personas	6,9	6,1	6,2	6,1
<i>Nota Promedio</i>	6,8	6,1	6,1	6,1

Fig. 32 Evaluación general realizada por el turista

Fuente: Informe de Sernatur 2007.

1.16.14 Identificación y caracterización de la demanda interna.

a) Principales regiones de las cuales provienen los flujos internos.

Desde región de	a Pucon
Tarapacá	522
Antofagasta	247
Atacama	60
Coquimbo	171
Valparaíso	2409
Libertador B. O'higgins	1458
Maule	878
Bio Bio	14981
Araucanía	13947
Los Lagos	7050
Aisén	18
Magallanes	155
R.Metropolitana	32734
Total	74630

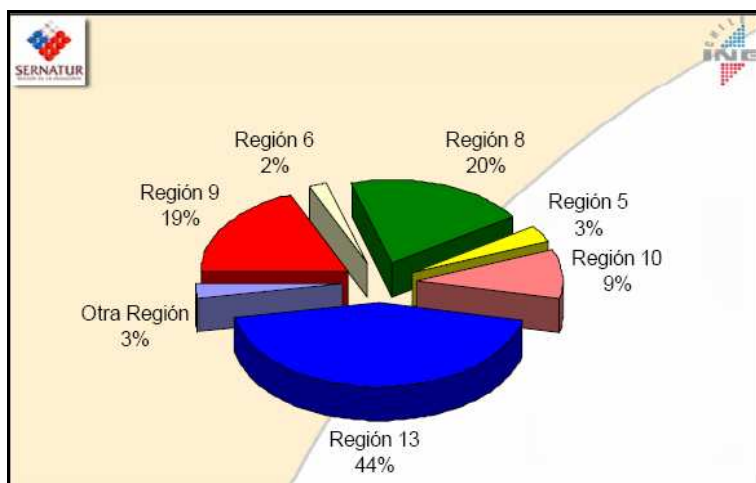


Fig. 32 Cuadro demostrativo de llegadas de turistas internos según región de procedencia.

Fuente: Informe Sernatur 2007.

Para analizar la llegada de turistas a Pucón, se cree importante analizar las comunas aledañas para tener una visión más global de la actividad turística. Analizando así es posible observar la comuna de Villarrica recibe 63240 turistas nacionales. De ellos provienen principalmente de regiones Metropolitana, Novena y octava respectivamente.

Por su parte la comuna de interés de este estudio, cuenta con un total superior a la comuna ya mencionada con 73630 turistas nacionales.

De ellos, 32734 provienen de la Región Metropolitana, 14981 personas de la región del Bio Bio y 13947 corresponde a demanda desde la misma región.

1.16.15 Temporalidad de uso de los servicios de alojamiento.

Comuna	Enero	Febrero	Total
Pucón	9368	4579	13947

Tabla 11: Temporalidad de uso de los servicios de turistas provenientes de Araucanía.

Fuente: Elaboración Propia, en base a datos de Sernatur 2007.

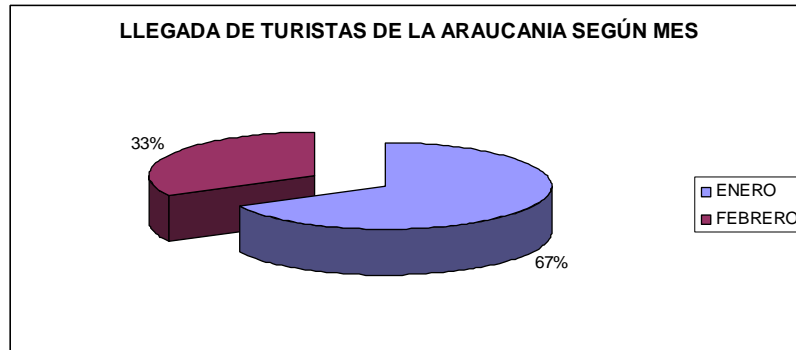


Fig. 34 Gráfico de temporalidad de uso por turistas provenientes de la Araucanía en la comuna.

Fuente: Elaboración Propia en base a información obtenida de Sernatur, 2007.

Comuna	Enero	Febrero	Total
Pucon	29025	31658	60683

Tabla 12: Temporalidad de uso de los servicios de turistas provenientes del resto de Chile.

Fuente: Elaboración Propia, en base a datos de Sernatur 2007.

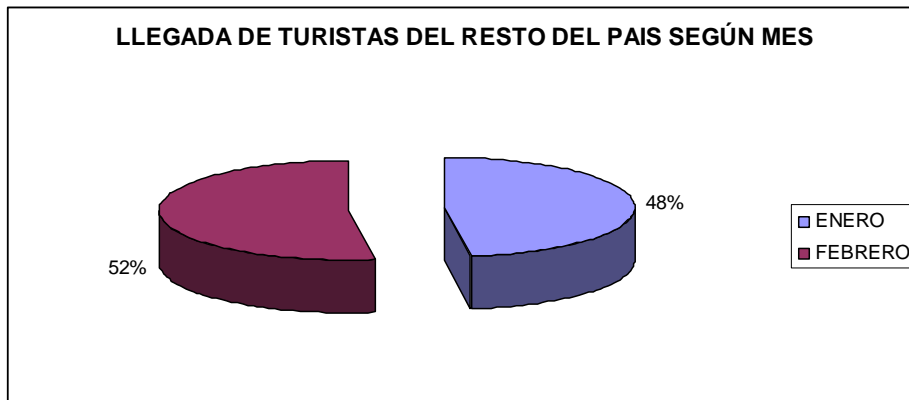


Fig. 35 Gráfico de temporalidad de uso por turistas provenientes del resto del país en la comuna.

Fuente: Elaboración Propia en base a información obtenida de Sernatur, 2007.

1.16.16 Análisis del gasto total de turista chileno.

comuna visitada	Chilenos	
	Pucon	Araucanía
Total	863	8201

Tabla 13: Análisis del gasto total turistas provenientes de la Araucanía y resto del país.

Fuente: Elaboración Propia en base a información obtenida de Sernatur, 2007.

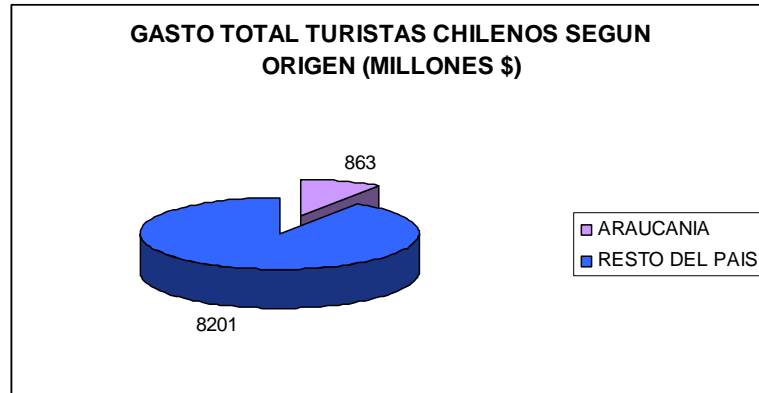


Fig. 36 Gráfico de análisis del gasto total turismo interno.

Fuente: Elaboración propia en base a información obtenida de resultados Estudio Flujo Turístico Zona Lacustre, Sernatur 2007.

1.16.17 Gasto promedio diario turista en comunas Curarrehue, Villarrica y Pucón.

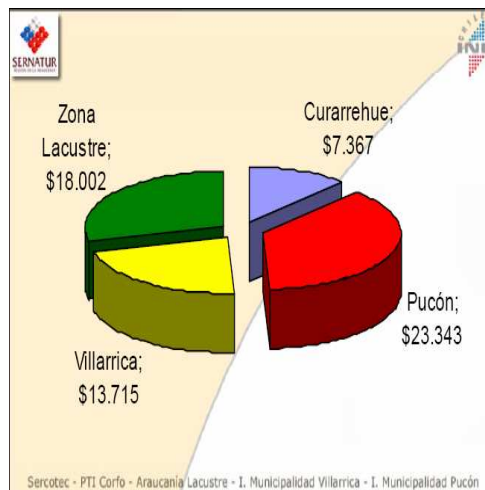


Fig. 37 Gráfico gasto promedio diario turismo interno

Fuente: Resultados Estudio Flujo Turístico Zona Lacustre, Sernatur 2007.

1.16.18 Total de turistas en millones de pesos en la zona Villarrica - Pucón.

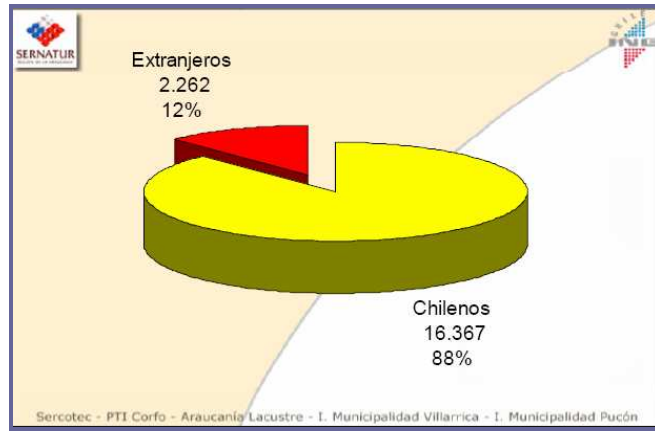


Fig. 38 Gráfico turistas en millones de pesos en zona Villarrica-Pucon.

Fuente: Resultados Estudio Flujo Turístico Zona Lacustre, Sernatur 2007.

1.16.19 Principales mercados de los cuales proviene la demanda receptiva.

Pais	Total	%
Argentina	4.058	48%
Brasil	1.132	13%
Israel	730	9%
Suiza	507	6%
Alemania	466	6%
Estados Unidos	311	4%
España	249	3%
Francia	163	2%
Resto del mundo	781	9%
Total general	8.397	100%

Fig. 39 Distribución turista extranjero según país de procedencia.

Fuente: Resultados Estudio Flujo Turístico Zona Lacustre, Sernatur 2007.

En Pucón:

Continente	Total
África	124
América central	31
América del norte	255
Asia	730
Europa	1210
Oceanía	66
Sudamérica	3421
Total	5847

Continente	Curarrehue	Pucón	Villarrica	Total
África		124		124
América Central		31		31
América del Norte		255	72	327
Asia		730		730
Europa		1.210	466	1.676
Oceanía		66		66
Sudamérica	123	3.431	1.889	5.443
Total	123	5.847	2.427	8.397

Fig. 40 Total de turista extranjero según continente de origen por comuna.

Fuente: Resultados Estudio Flujo Turístico Zona Lacustre, Sernatur 2007.

1.16.20 Servicios de alojamiento utilizados.

Establecimiento	Pucón	Villarrica	Total Argentina
Hotel	286	177	463
Motel-Cabaña	282	0	282
Residencial-Hostal	0	22	22
Total general	568	199	767

Fig. 40 Distribución de turistas Argentinos según tipo de alojamiento.

Fuente: Resultados Estudio Flujo Turístico Zona Lacustre, Sernatur 2007.

Establecimiento	Pucón	Villarrica	No Argentina
Hospedaje Familiar	93	0	93
Hostería	386	38	424
Hotel	847	366	1.213
Motel-Cabaña	1524	174	1.698
Residencial-Hostal	25	0	25
Resort	58	0	58
Total general	2.933	578	3.511

Fig. 41 Distribución de turistas del resto del mundo según tipo de alojamiento turístico.

Fuente: Resultados Estudio Flujo Turístico Zona Lacustre, Sernatur 2007.

1.16.21 Temporalidad de uso de los servicios de alojamiento.

Comuna	Enero	Febrero	Total
Pucón	933	1163	2096

Tabla 14: Llegadas de turistas Argentinos según mes.

Fuente: Elaboración Propia en base a información obtenida de Sernatur, 2007.

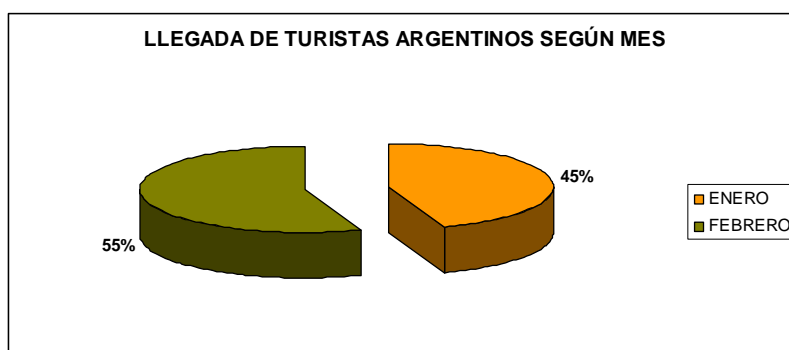


Fig. 42 Distribución de turistas Argentinos según temporalidad de uso de servicios de alojamiento.

Fuente: Resultados Estudio Flujo Turístico Zona Lacustre, Sernatur 2007.

Comuna	Enero	Febrero	Total
Pucón	2438	1313	3751

Tabla 15: Llegadas de turistas del resto del mundo según mes.

Fuente: Elaboración Propia en base a información obtenida de Sernatur, 2007.

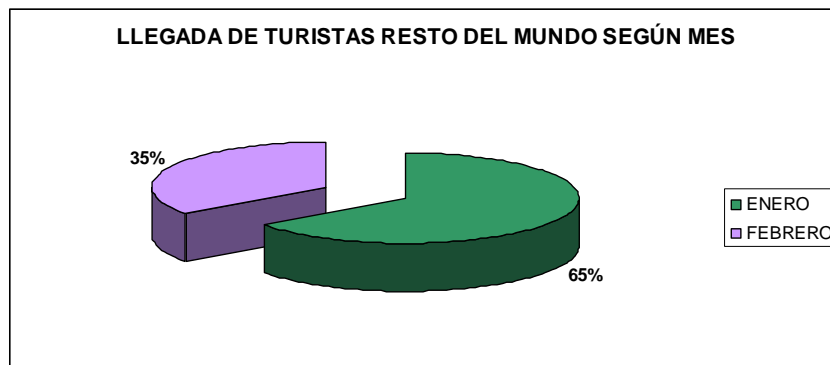


Fig. 43 Distribución de turistas del resto del mundo según temporalidad de uso de servicios de alojamiento.

Fuente: Resultados Estudio Flujo Turístico Zona Lacustre, Sernatur 2007.

1.16.22 Gasto total de turista extranjero.

Comuna visitada	Extranjeros	
	Argentinos	Resto del mundo
Pucón		
Total	413	1259

Tabla 16: Gasto total de turistas de Argentina y del resto del mundo según mes.

Fuente: Elaboración Propia en base a información obtenida de Sernatur, 2007.

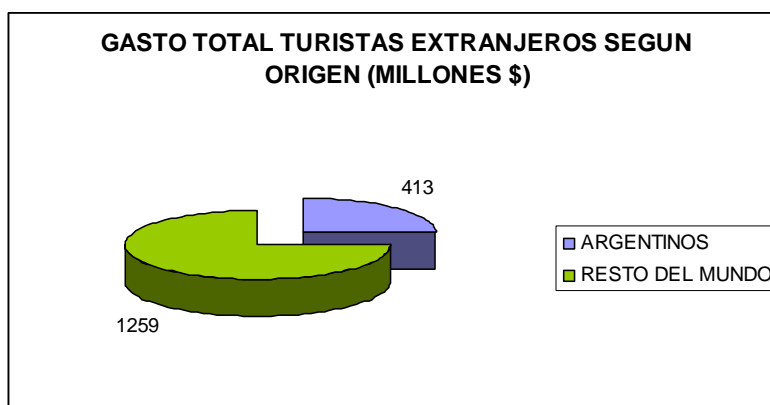


Fig. 44 Gasto total de turista extranjero.

Fuente: Resultados Estudio Flujo Turístico Zona Lacustre, Sernatur 2007.

1.16.23 Distribución de turistas según segmento de interés en Pucón.

Comuna	Edades	Argentina	Resto del Mundo	Araucanía	Resto de Chile	Total Turistas
Pucón	0-9	11%	2%	14%	14%	14%
	10-19	6%	6%	22%	20%	19%
	20-29	22%	43%	18%	16%	18%
	30-39	22%	28%	10%	16%	15%
	40-49	9%	11%	14%	15%	14%
	50-59	18%	2%	10%	9%	9%
	60-69	10%	9%	6%	9%	8%
	>70	2%	0%	6%	2%	3%
<i>Total</i>		100%	100%	100%	100%	100%

Fig. 45 Distribución de turistas según segmento de interés en Pucón.

Fuente: Resultados Estudio Flujo Turístico Zona Lacustre, Sernatur 2007.

1.17. Importancia de un modelo de gestión de observatorio para la comuna.

Luego de haber expuesto la información con la que se dispone en la comuna se hace necesario abordar ciertos puntos que demuestran algunas falencias que se hacen necesarios señalar. La comuna de Pucón, cuenta actualmente con estudios realizados por organismos de carácter público como lo es el Instituto Nacional de Estadística (INE), que genera datos con respecto a la actividad turística que se generó en la comuna durante periodos determinados; estos estudios son realizados finalizada la temporada estival Enero y Febrero respectivamente. El último estudio del cual se tiene acceso es del año 2007. Cabe señalar que este estudio corresponde a la zona lacustre conformado por las comunas de Curarrehue, Villarrica y Pucón respectivamente. Por lo que no son estudios específicos para la comuna en estudio.

Las variables de medición de este estudio, el cual fue presentado en los puntos de análisis anteriores. Estas variables son:

- a) Total de visitantes y turistas.
- b) Gasto total de turistas en millones de pesos.
 - b.1) Gasto promedio diario del turista según origen.
 - b.2) Gasto promedio diario según tipo de alojamiento.
 - b.3) Distribución gastos de turistas.
- c) Uso de los servicios de alojamiento en la comuna.
 - c.1) Tamaño promedio de turistas según alojamiento.
 - c.2) Distribución de turistas según tipo de alojamiento.
 - c.3) Distribución de turistas nacionales y extranjeros según tipo de alojamiento.
 - c.4) Distribución de turistas de la Araucanía según tipo de alojamiento.
 - c.5) Distribución de turistas del resto de Chile según tipo de alojamiento.
 - c.6) Distribución de turistas extranjeros (argentinos) según tipo de alojamiento.
 - c.7) Distribución de turistas extranjeros (resto del mundo) según tipo de alojamiento.
 - c.8) Distribución de turistas según permanencia en alojamiento.
- d) Características de la demanda turística en la comuna.
 - d.1) Distribución de turistas según ocupación.
 - d.2) Distribución turistas según edad.
 - d.3) Distribución de turistas según nivel educacional.

d.4) Total y distribución de turistas según origen.

d.4.1) Total y distribución de turistas argentinos.

d.4.2) Total y distribución de turistas chilenos según principales ciudades.

d.5) Distribución de turistas encuestados según motivo de elección del tipo de alojamiento.

d.6) Distribución de turistas encuestados según medio de transporte utilizado.

d.7) Distribución de turistas encuestados según nivel de ingresos.

d.8) Distribución de turistas encuestados según actividades que motivaron la elección del destino.

Por su parte, la Ilustre Municipalidad de Pucón con respecto a estudios desarrollados actualmente cuenta con Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) y Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR), ambos del año 2005. De acuerdo a lo investigado hasta la fecha actual sigue en fase de actualización.

Las variables y puntos que se midieron y analizaron, fueron principalmente las siguientes:

a) Actividades Económicas.

a.1) Índice de Actividad Económica Regional de la Araucanía, años 1996-2005.

b) Atractivos Turísticos.

b.1) Ranking nacional de los parques nacionales según cantidad de visitantes.

b.2) Áreas turísticas reconocidas por SERNATUR en la región de la Araucanía.

b.3) Número de llegadas de turistas extranjeros a la región, según paso fronterizo, por año.

b.4) Llegada de turistas extranjeros a la región por año.

b.5) Número de llegada de turistas extranjeros a la región, por mes y año.

b.6) Número de visitantes al SNASPE, por año.

b.7) Áreas silvestres protegidas con mayor afluencia de ingreso público.

b.8) Número de Visitantes al SNASPE, por año.

b.9) Número de llegada de turistas al SNASPE según procedencia, por año.

b.10) Llegada de turistas al SPASPE según procedencia.

b.11) Transporte aéreo nacional entre Santiago y Temuco, por año.

b.12) Transporte aéreo nacional entre Santiago y Temuco.

b.13) Establecimientos de alojamiento turístico, según clase y por año.

b.14) Llegada y pernoctación de pasajeros a establecimientos de alojamientos.

b.15) Capacidad ofrecida de habitaciones en establecimientos de alojamiento turístico, según clase y por año.

b.16) Ocupación de habitaciones en establecimientos de alojamientos, según clase y por año.

b.17) Promedio de pernoctación de pasajeros chilenos y extranjeros, según clase y por año.

b.18) Número de restaurantes y otros servicios de alimentación por año.

b.19) Número de agencia de viajes en la región, por año.

c) La Planta Turística de la Comuna de Pucón.

c.1) Estructura de la planta turística.

c.2) Servicio de alojamiento turístico en la Comuna.

c.3) Catastro de la oferta disponible en la ciudad de Pucón a febrero del 2005.

c.4) Agroturismo apoyado por INDAP en la Comuna de Pucón.

c.5) Ficha de equipamiento turístico.

c.6) Listado de tipos de turismo y actividades turísticas que se realizan en la Comuna de Pucón.

c.7) Circuitos recomendados por el Municipio.

c.8) Listado de empresas y personas autorizadas para realizar cabalgatas.

c.9) Catastro de tours operadores locales registrados en la oficina de informaciones de la Ilustre Municipalidad de Pucón.

c.10) Otros Servicios.

La ejecución de un Observatorio Turístico representa una excelente oportunidad para diseñar un sistema de información sobre la actividad turística. Actuando como una base de datos potencial para alimentar el sistema turístico que proporcionará antecedentes actualizados para la formulación de un Plan de Desarrollo Turístico.

Junto con ello, dentro del Plan de Acción de Turismo 2006 – 2010 desarrollo por la institución pública del turismo (Sernatur) señala: “La visión al 2010 es que el turismo se constituya en uno de los elementos esenciales del desarrollo económico del país y en uno de los fundamentos del mejoramiento de la calidad de vida de sus ciudadanos, posicionando, reconociendo y valorando a Chile como turístico competitivo, logrando una imagen consolidada como destino para el turismo de intereses especiales” (Plan de Acción 2006-2010, pág.23). Para ello específica como una de las líneas estratégicas para la consolidación de este plan, el desarrollo de observatorios turísticos a lo largo del país, para “consolidar la generación y difusión de la información que fortalezca al sector turístico, bajo los conceptos de veracidad, oportunidad y pertinencia” (Plan de Acción 2006-2010, pág.23).

1.17.1 Análisis PEST

a) Factores Políticos:

i) *Institucionalidad Turística:* Este punto es de vital importancia debido a que existen en el contexto nacional diversas instituciones de orden público y privado que tienen implicancia en la actividad turística regional, con sus normativas y políticas en torno a estrategias de desarrollo de la industria.

ii) *Política Nacional de Turismo:* El Servicio Nacional de Turismo como la principal institución pública en cuanto al turismo en el país, plantea como instrumento de planificación elaborado la política nacional de turismo en el que plantea las grandes orientaciones que como país se persiguen en cuanto al desarrollo turístico.

Por tanto todas las estrategias a nivel regional y comunal deben ir ligadas a dichas orientaciones para trabajar mancomunadamente hacia el desarrollo de la actividad.

iii) *Regulación del Comercio Exterior*: en los precios del Dólar y Euro que son los que dominan la economía internacional y que por tanto tiene implicancia en la economía Chilena, y el sustento de la Industria Turística del País.

iv) *Normativa Laboral*: de importancia al momento de tener un grupo de profesionales dentro de la industria turística y en un proyecto específico en el área. Con esta normativa se identificará como establecer horarios laborales, viáticos y el nivel de trabajo.

vi) *Estabilidad Política*: Si Chile tiene una marcada inestabilidad política repercutirá en todos los temas nacionales y por tanto disminuir la demanda turística lo que implicaría un bajo desarrollo de la actividad.

vii) *Ley de Turismo*: La primera ley de Turismo de Chile busca entregar un marco legal para esta actividad, modificar algunas normativas que permitan un mejor funcionamiento y, junto con ello, crear la primera Subsecretaría de Turismo. Este último elemento es importante, siempre y cuando se considere a este organismo como un ente ejecutor y facilitador de las inversiones, que sea capaz de explotar las potencialidades que tiene el país en materia turística.

Lo importante es convertir la actividad turística en un rubro empresarial, que permita a Chile contar con nuevos ingresos. Hay países que saben bien de esta materia, como es el caso de España, que ha hecho del turismo un importante fuente de ingresos.

Este factor es altamente importante de considerar debido a que fortalece la acción de potenciar el sector, especialmente cuando existe tras esta actividad un grupo importante de empresarios con incentivos para contribuir al desarrollo de este rubro.

b) Factores Económicos:

i) *Política Monetaria*: Se deben actuar acorde régimen económico establecido dentro del territorio en el cual se trabaja. Además de esto, al generar alianzas estratégicas con extranjeros, la economía juega un papel fundamental al momento de realizar transacciones, por ende, se debe diagnosticar el espacio antes de trabajar.

ii) *Inflación*: Si los precios se elevan, afectará sin duda al consumidor de la Industria Turística y a los agentes involucrados en la oferta turística en particular.

iii) *Producto Interno Bruto*: De acuerdo a la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile, define al Producto Interno Bruto como el valor total de los bienes y servicios producidos en el territorio de un país en un periodo determinado.

El aporte del turismo, que no es un sector que está directamente considerado en las cuentas nacionales generadas para medir los aportes a la producción, se calcula como una aproximación al aporte que genera al pib. Si bien el PIB se guía por categorías muy antiguas, que no dan cuenta de la realidad del sector, por no se considerar los servicios, es la medición que se realiza hasta hoy. “Creo que el PIB no está actualizado, éste debería contemplar incluso la distribución retail. Necesitamos que refleje lo que está pasando en la economía real. Es completamente distinto que un sector pese 5% o que pese 10% en términos de los recursos que se le designan, la importancia política que adquiere y la cantidad de empleos que genera. Eso requiere un tipo de atención distinta” (Gonzalo Jordán, 2008)⁶³.

Es por tanto importante la obtención de información que visualicen el aporte del sector a la producción interna bruta del país, ya que indica la importancia de la actividad en términos económicos y por tanto generar políticas para potenciar el sector.

iv) *Financiamientos de organizaciones internacional y nacional al desarrollo de la actividad turística*: De vital importancia para la generación de proyectos de envergadura en el rubro turístico, y en particular para que existan bases que den información a la sociedad y a las organizaciones para la toma de decisiones.

v) *Crisis financiera*: De acuerdo a datos recabados, a fin del 2008 en Chile se reportó un descenso de 15% de turistas provenientes de Estados Unidos y de un 8,6% de países europeos. La crisis financiera y económica que se percibe mundialmente, repercute en la actividad, en la reducción de llegadas de turistas de larga distancia, junto con ello disminuye el gasto y cambian las prioridades del mismo. Por lo tanto es un factor a considerar en las políticas actuales y las acciones a tomar para afrontar los cambios que se produzcan en el mercado turístico.

c) Factores Socioculturales:

i) *Planificación Participativa*: La industria turística es un sistema compuesto de múltiples actores involucrados que tienen implicancia en el desarrollo de este rubro. Como tal, es preciso establecer una planificación participativa donde su principal fortaleza radique en que, por medio de la participación ciudadana se “validen socialmente” los planes elaborados. De este modo se estima que tendrán una mayor probabilidad de concretarse, en relación a otros en los que la comunidad “afectada” no ha sido considerada. El trabajo mancomunado es esencial para tener visión de las necesidades que se requieren cubrir para lograr objetivos en pos del desarrollo de la actividad turística.

ii) *Consumo Turístico*: Indispensable para que se desarrolle una industria y un mercado turístico.

⁶³ “Cuanto pesa el sector agrícola”, Jordán Gonzalo, Director de Invertec, 27 Octubre 2008.

- iii) *Perfil de la Demanda Turística*: Para la industria turística es necesario el conocimiento del perfil de la demanda turística, gustos, motivaciones del viaje, necesidades, actividades que desarrolla, productos y servicios que consume.
- iv) *Perfil de la oferta turística*: La caracterización de la oferta facilita que los emprendimientos turísticos puedan contar con una perspectiva definida de los distintos recursos que dispone la comuna para la construcción de productos turísticos encadenados, como sistema turístico, que posibilita acrecentar la estadia del turista y generar procesos de mayor agregación de valor a los servicios. Es por ello que la oferta debe ir enlazada de acuerdo a las necesidades de los distintos tipos de públicos objetivos con los que pueda disponer la comuna.

d) Factores Tecnológicos:

- i) *Tasas de obsolescencia*: Con información sobre obsolescencia la Organización puede reinventarse y crear nuevos espacios y servicios.
- ii) *Avances tecnológicos en sistemas de información*: La utilización de tecnologías de sistemas de información es necesaria para la mejora al acceso y la rapidez en la disposición de información en implantación de plataformas de mercado en el rubro turístico. Junto con ello, se requiere estar al tanto de las innovaciones para estar a la vanguardia de estos avances.

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO.

2.1 Propuesta específica para la comuna de Pucón.

2.1.1 Metodología a utilizar para propuesta de Observatorio Turístico en la comuna.

Como se señaló anteriormente en el marco teórico de este estudio (ver punto 1.11) la metodología escogida es marco lógico, esto por ser un instrumento de planificación que permite estructurar los principales elementos de un proyecto, destacando las uniones lógicas entre los insumos previstos, las actividades planeadas y los resultados esperados. En síntesis: “Permite un diseño que satisface tres requerimientos fundamentales de calidad de un proyecto de desarrollo, coherencia, viabilidad y evaluación. El marco lógico logra sin mayor necesidad de sofisticados métodos matemáticos, introducir rigor científico en la formulación de proyectos sociales” (Dirección General de Cooperación Técnica Internacional, Ministerio de Planificación y Desarrollo, Venezuela, 2005).

La razón principal por la cual se optó por la utilización de este método es que organizaciones que financian proyectos de observatorio turístico, como el Banco Internacional de Desarrollo (BID) fomentan el uso de este instrumento para la presentación y postulación de proyectos.

2.1.2 Pasos metodológicos del Marco Lógico.

Los pasos metodológicos son: análisis de involucrados, análisis de problemas, análisis de objetivos, análisis de alternativas y la matriz de marco lógico. Todas estas, serán aplicadas a continuación en el contexto de la aplicación en la comuna de estudio.

2.1.3 Análisis de Involucrados.

Este análisis se hace para identificar y esclarecer qué grupos y organizaciones están directa o indirectamente involucrados en el problema de desarrollo específico que se intenta resolver, para tomar en consideración sus intereses, su potencial y sus limitaciones. Analizar por tanto, cómo perciben los diferentes grupos las causas y efectos del problema, cuáles apoyarían una determinada estrategia que se propone para superar un problema de desarrollo y qué grupos se resistirían. Finalmente analizar el poder (mandato legal) que tienen las organizaciones para apoyar u obstaculizar la solución del problema, los recursos que tienen las organizaciones para apoyar u obstaculizar o impedir la solución del problema mediante la estrategia que se propone. Esto es de vital importancia, el cómo maximizar el apoyo y minimizar la resistencia cuando el proyecto se empieza a ejecutar.

Para el caso específico de la comuna los involucrados en el proyecto de aplicación de un observatorio turístico, son los agentes con intereses turísticos que tienen implicancia en la actividad.

Para ello han sido seleccionados los agentes públicos y privados con mayor relevancia a saber: Ilustre Municipalidad de Pucón, Servicio Nacional de Turismo, Corporación Nacional de Fomento, Liceo Técnico de hotelería y turismo, Instituto Superior de Turismo (ITUR),

Fundación Euro Chile, Cámara de Turismo de Pucón, Sercotec, Agencias de Desarrollo Productivo, Chile Emprende, entre otras.

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS.
<p>Ilustre Municipalidad de Pucón. - Departamento de Turismo.</p>	<p>1.- Planificar, orientar y fomentar la actividad turística comunal.</p> <p>2.- Generación de herramientas de planificación comunales, como Plan de Desarrollo Comunal que define los grandes objetivos que persigue la comuna, así como la imagen objetivo que quieren construir sus habitantes para el futuro. Mención especial cabe dentro de este análisis el Plan de Desarrollo de Turismo que se complementa al Pladeco, con el fin de establecer metas y objetivos claros, priorizadas para el desarrollo de la actividad y la constitución de un destino turístico.</p>	<p>1.- Deficiencia de información con respecto a la actividad turística y su desarrollo económico. Esto dificulta:</p> <p>a) la toma de decisiones en torno a las acciones a desarrollar y planificar.</p> <p>b) orientar tareas en pos del fortalecimiento de la actividad.</p>	<p>1.- Publicación y difusión de datos acerca de los atractivos y servicios turísticos.</p> <p>2.- Capacitaciones programas y acciones puntuales destinados a identificar y satisfacer las necesidades de formar, perfeccionar o especializar en el nivel básico, medio y superior, a los funcionarios, al personal y empresarios que se desempeñan en el sector turístico.</p> <p>3.- Promoción para dar a conocer los productos turísticos y apoyar las campañas similares a cargo de la actividad privada, a fin de estimular la demanda en las plazas de mercado emisor.</p> <p>4.- Facilitación, referido a disposiciones, reglamentos, acuerdos y cualquier</p>

			otro tipo de medidas dispuestas por los organismos públicos, tendientes a agilizar el ingreso, desplazamiento y egresos de los turistas y sus equipajes, así como contribuir a incrementar el consumo de los servicios turísticos disponibles.
GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS.
Servicio Nacional de Turismo. - Oficina Regional de la Araucanía.	<p>1.- Fomentar el desarrollo sustentable de la actividad turística, a través de la coordinación público - privada, del resguardo de la calidad de los servicios turísticos.</p> <p>2.- Promoción nacional e internacional, del desarrollo e implementación de programas especiales, de la investigación, y de la producción y distribución de información.</p> <p>3.- Contribuir al crecimiento económico y social del país.</p>	<p>1.- Insuficiente coordinación con agentes privados para definir acciones en conjunto.</p> <p>2.- Deficiencia en políticas de promoción e incentivo al turismo interno.</p> <p>3.- Deficiente información turística para apoyar las decisiones públicas y privadas.</p> <p>4.- Debilidad de la institucionalidad del Estado en área del turismo, que hace que Sernatur no cuente con atribuciones y el rango necesario para investigar, planificar y promover y, en general, desarrollar la actividad turística.</p>	<p>1.- Imagen de seriedad a través de la institucionalidad. Certificación de calidad para la oferta turística.</p> <p>2.- Promoción turística de atractivos turísticos.</p> <p>Información turística de atractivos y oferta turística.</p> <p>3.- Generación de información turística acerca de la demanda turística.</p>

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS.
<p>Corporación Nacional de Fomento.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Innova. - Capital Semilla. 	<p>1.- Promover el surgimiento de nuevos negocios, que renueven y diversifiquen las oportunidades de crecimiento.</p> <p>2.- Apoyar el emprendimiento innovador y las inversiones, especialmente aquellas que le permiten a Chile integrarse a redes productivas internacionales de alta competitividad, como lo es el turismo.</p>	<p>1.- Desconocimiento de antecedentes estadísticos actualizados de la industria turística y la inversión privada en el rubro.</p> <p>2.- Desvinculación de agentes privados y públicos en el área para la toma de decisiones en las acciones para fortalecer la actividad turística.</p>	<p>1.- Recursos económicos para financiar nuevos emprendimientos en el sector turísticos. A través de INNOVA que otorga fondos de hasta \$300 millones de pesos para el desarrollo de proyectos que contribuyan a mejorar la competitividad, tecnología en los procesos y planificación sustentable de la industria turística nacional.</p> <p>2.- Por su parte, Capital Semilla es un subsidio que apoya la definición y formulación de proyectos de negocio innovadores con expectativas de alto crecimiento.</p>

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS.
<p>Agencia Regional de Desarrollo Productivo (ARDP). Las Agencias Regionales de Desarrollo Productivo representan un nuevo enfoque en la manera en que Chile aborda su desarrollo económico: desde las Regiones y con la participación de los actores locales, tanto públicos como privados.</p>	<p>1.- Instalar capacidades locales: “Redes de inteligencia competitiva”.</p> <p>2.- Construir, validar e impulsar Agendas Regionales de Desarrollo Productivo.</p> <p>3.- Facilitar la coordinación de la oferta de fomento productivo y articular iniciativas de interés público y privado con impacto territorial.</p> <p>4.- Proveer información sobre las oportunidades productivas de la Región.</p> <p>5.- Favorecer un entorno propicio para los negocios y el emprendimiento.</p> <p>6.- Desarrollar la cooperación interregional y regional-internacional.</p>	<p>1.- Escasez de estudios de inversión en la comuna para tener una apreciación general de dónde, cómo y porque se invierte.</p> <p>2.- Planes Comunales de Desarrollo no actualizados, que define los grandes objetivos que persigue la comuna, así como la imagen objetivo que quieren construir sus habitantes para el futuro.</p>	<p>1.- Destinar capacidades y recursos para contar con gestión experta.</p> <p>2.- Pueden asesorar al Gobierno Regional en el proceso de coordinación de inversiones de importancia para el desarrollo productivo.</p>

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS.
<p>Servicio de Cooperación Técnica. (SERCOTEC), es una Corporación de Derecho privado, filial de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO)</p>	<p>1.-Promover y apoyar iniciativas de mejoramiento de la competitividad de las micro y pequeñas empresas y fortalecer el desarrollo de la capacidad de gestión de sus empresarios.</p>	<p>2.- Escasez de estudios de inversión en la comuna. Planes Comunales de Desarrollo no actualizados.</p>	<p>1.-Fondos concursables Capital Semilla con montos de 6 mil millones de pesos para distribuir entre los proyectos ganadores.</p> <p>2.- Capacitaciones en red con el fin de entregar herramientas que contribuyan a la formación de competencias para la gestión empresarial.</p> <p>3.- Incubadora virtual que contiene una gran cantidad de material fundamental para todo emprendedor, en forma de cursos en archivos.</p> <p>4.- Asesorías de orientación básica en la presentación de proyectos.</p>

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS.
<p>Chile Emprende.</p> <p>Sobre la base de un trabajo mancomunado entre los actores públicos y privados de cada territorio, Chile Emprende busca facilitar y potenciar el desarrollo de oportunidades de negocios para micro y pequeñas empresas en territorios predefinidos, en todas las regiones del país. Chile Emprende es una modalidad de trabajo que engloba tres aspiraciones clave de una sociedad democrática: más oportunidades, más empleo, más participación.</p>	<p>1.-Concordar objetivos comunes de desarrollo, en el territorio se pueden establecer las redes de cooperación para canalizarlos, de una manera propia, de acuerdo con la gente, los recursos y las potencialidades de cada lugar.</p>	<p>2.-Insuficiente coordinación de agentes público y privado con interés turístico en la comuna.</p>	<p>1.- En cada territorio Chile Emprende existen consejos público privado, los que agrupan a representantes de las distintas actividades empresariales y a los principales actores públicos de la región (ocho ministerios y los siguientes servicios públicos: Sercotec, CORFO, fosis, sence).</p>

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS.
<p>Gobierno Regional de la Araucanía. - Estrategia de Desarrollo Regional.</p>	<p>1.- Formular políticas de desarrollo regional en armonía con los planes nacionales y comunales.</p> <p>2.- Someter al Consejo la estrategia de desarrollo regional. Promulgar los planes reguladores comunales e intercomunales.</p> <p>3.- Coordinar y fiscalizar los servicios públicos creados por la ley en la Región.</p>	<p>1.- Coordinación insuficiente entre agentes públicos y privados.</p> <p>2.- Escasez de antecedentes estadísticos acerca del movimiento del mercado turístico en períodos determinados.</p> <p>3.- Planes de desarrollo comunales no actualizados.</p>	<p>1.- Intendente representa jefatura superior de los servicios administrativos de la región.</p> <p>2.- A través del Gobierno Regional se sancionan y estudian todos los proyectos o materias que se estimen convenientes en beneficio de la región.</p> <p>3.- Instancias de reunir a agentes públicos con implicancia en el rubro turístico.</p> <p>4.- Reuniones con organizaciones de carácter privado para definir lineamientos de trabajo.</p>

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS.
<p>Fundación Euro Chile.</p>	<p>1.- Crear, promover y consolidar los vínculos económicos, comerciales y tecnológicos entre empresarios de las naciones que integran la Unión Europea y los empresarios e instituciones chilenas tanto privadas como públicas.</p>	<p>1.- Deficiencia en antecedentes serios en estadísticas de la actividad turística. 2.- Insuficiencia de coordinación de organismos públicos y privados en turismo para la generación de proyectos en el área. 3.- Descoordinación de agentes públicos y privados en la toma de decisiones y acciones para fortalecer la actividad.</p>	<p>1.- Promoción en el extranjero del turismo chileno. 2.- Trabajos de prospección y puesta en marcha de proyectos que aborden de manera integral el desarrollo de territorios o sectores de actividad que sean coherentes con altos estándares de sustentabilidad social, económica y ambiental. 3.- Financiamiento de proyectos de gestión turística sustentable en diferentes zonas de alto valor turístico en el país. 4.- Convenciones y cursos realizados a profesionales y técnicos en el rubro del turismo.</p>

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS.
<p>Instituto EuroChileno de Turismo (ITUR).</p>	<p>1.- Entrenar y capacitar de manera continua al personal de nivel alto y medio que trabaja en el sector.</p> <p>2.- Atraer a profesionales con formación superior en diversas áreas, para entrenarlos y especializarlos en gestión turística, hotelera y gastronómica.</p> <p>3.- Otorgar formación profesional a nivel universitario.</p> <p>4.- Generar y transferir conocimientos tecnológicos e información a las empresas del sector, mediante estudios, investigaciones, publicaciones y otros.</p> <p>5.- Formar a los formadores para garantizar la calidad, disponibilidad y continuidad de los recursos humanos necesarios.</p>	<p>1.- Ausencia de base centralizada y actualizada de los profesionales en turismo.</p> <p>2.-Deficiencia en información estadística con respecto a la actividad turística de la comuna.</p> <p>3.- Desvinculación de agentes privados en el área.</p> <p>4.- Inexistencia de una banca de proyectos para fomentar el desarrollo de sus egresados en el rubro turístico.</p>	<p>1.-Instituto educacional reconocido por excelencia en la comuna en la actividad turística.</p> <p>2.- Enseñanza y especialización en materias de gestión turística.</p> <p>3.- Estudios e investigación que como institución realizan con respecto a la actividad territorial en la comuna.</p> <p>4.- Convenciones en que reúne en Pucón a estudiantes y profesionales del área de todo el país para tratar temas de interés particular con respecto a la investigación en turismo y otras temáticas relacionadas.</p>

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS.
Liceo Técnico de Hotelería y Turismo de Pucón.	<p>1.- Otorgar formación técnico profesional para formar a técnicos en el área del turismo.</p>	<p>1.- Deficiencia en la inserción laboral de sus alumnos en la industria turística debido a la excesiva oferta laboral existente.</p> <p>2.- Alumnos titulados emigran a otras regiones a ejercer.</p> <p>3.- Insuficiencia en la vinculación con agentes públicos y privados para fortalecer el desarrollo de sus estudiantes en turismo.</p>	<p>1.- Enseñanza en conocimientos técnicos en turismo.</p> <p>2.-Diseño de proyectos hoteleros. Forma parte de red de instituciones de educación en turismo.</p> <p>3.- A través de esta red se pretende el perfeccionamiento docente y realización de estudios para la elaboración de itinerarios y diseños modularizados de estudios.</p>
GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS.
Cámara de Turismo Pucón.	<p>1.- Mejorar la calidad del servicio turístico. Invertir en la Planta Turística Privada.</p> <p>2.-Promover la actividad turística a nivel nacional e internacional.</p> <p>3.- Sensibilizar a la comunidad sobre la actividad turística.</p> <p>4.- Desarrollar la actividad turística dentro de la comuna como fuente de desarrollo laboral.</p>	<p>1.- Deficiencia en antecedentes estadísticos y estudios comunales acerca de la actividad turística.</p> <p>2.- Insuficiencia en la actualización del perfil de la oferta turística.</p>	<p>1.- Disposición en web de oferta turística de la comuna.</p> <p>2.- Ruedas de negocio entre empresarios del rubro turístico.</p> <p>3.-Promoción turística de la oferta turística de la comuna de Pucón.</p>

Tabla 17 Cuadro de análisis de participación o involucrados.

Fuente: Elaboración Propia en base a Metodología de Marco Lógico.

a.1) Valoración de importancia e influencia.

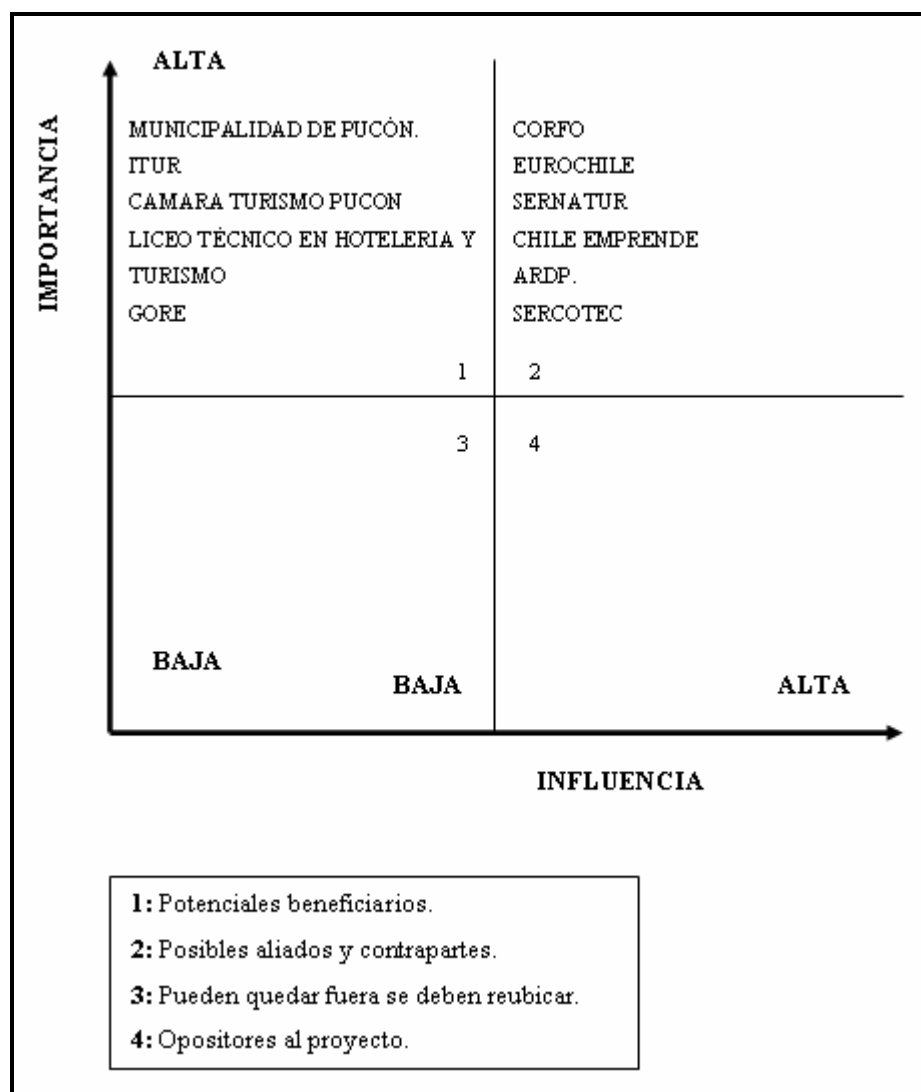


Fig. 46 Cuadro de Valoración de importancia e influencia.

Fuente: Elaboración Propia en base a Metodología de Marco Lógico.

2.1.4 Análisis de Problemas.

Previamente a analizar los problemas principales con los que cuenta la comuna a nivel de información turística, se debe señalar que el estudio de análisis de problemas es: “un conjunto de técnicas para: analizar la situación en relación a un problema, identificar los problemas principales en el contexto, definir el problema central en la situación y visualizar las relaciones de causa efecto en el árbol de problemas” (Örtengren Kari, 2005)⁶⁴.

Ahora bien, dentro de las perspectivas de análisis de este estudio, se detectaron las problemáticas con las que cuenta la actividad turística en la comuna con respecto a la información y las acciones relacionadas en torno a ella. Las principales limitantes que afectan al desarrollo de la actividad turística en la comuna son:

⁶⁴ Fuente: Un resumen de la Metodología que sustenta el Marco Lógico, Kari Örtengren, Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo, año 2005.

- a) Información de oferta y demanda turística y su desarrollo económico no actualizado de la comuna.
- b) c) Insuficiente coordinación de agentes públicos y privados involucrados en el rubro del turismo que trabajan por separado con información que generan ellos mismos.
- d) La inversión pública y privada en turismo no se realiza en base a estudios acordes al plan de desarrollo estratégico de la comuna.
- e) Pladetur no está actualizado, el cual depende para su formulación de información consistente que hoy no existe.
- f) Deficiencia en la cohesión de todos los agentes involucrados en turismo para definir estrategias y acciones en común en torno a información y estadística precisa que entregue una visión de la actividad en la actualidad.

Una vez planteados las principales limitantes que afectan al desarrollo de la comuna, es necesario definir el problema central, el cual es que la información turística existente no está centralizada, ni tratada y además no se genera información periódica y precisa de la realidad de la actividad turística en la comuna. La importancia está claramente definida debido a que esta falencia es la que desglosa al resto de las problemáticas debido a que la escasa información y estadísticas no actualizadas respecto de la actividad, generan un vacío con respecto a la toma de decisiones descoordinación de los agentes involucrados, incongruencias en las estrategias de trabajo mancomunado y por tanto inexistencias de líneas de desarrollo en conjunto.

Para la construcción del árbol de problemas a continuación se realizará por pasos, primero planteando el problema central y sus causas directas e indirectas, luego los efectos directos e indirectos implicados en la problemática planteada y finalmente el diagrama completo.

a) Diagrama de problema central y causas directas e indirectas.

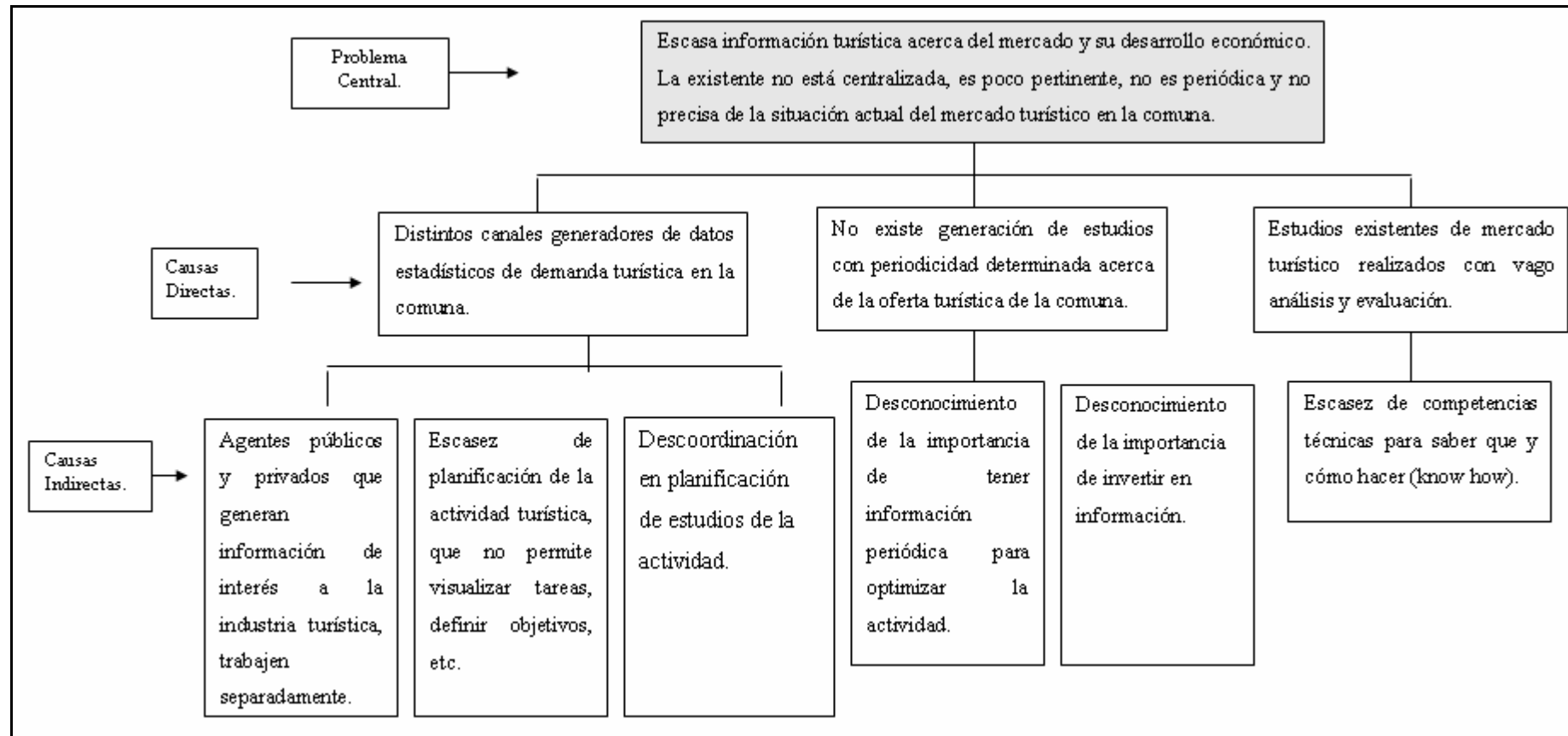


Fig. 47 Diagrama árbol de problemas y causas.

Fuente: Elaboración Propia.

b) Diagrama árbol de efectos.

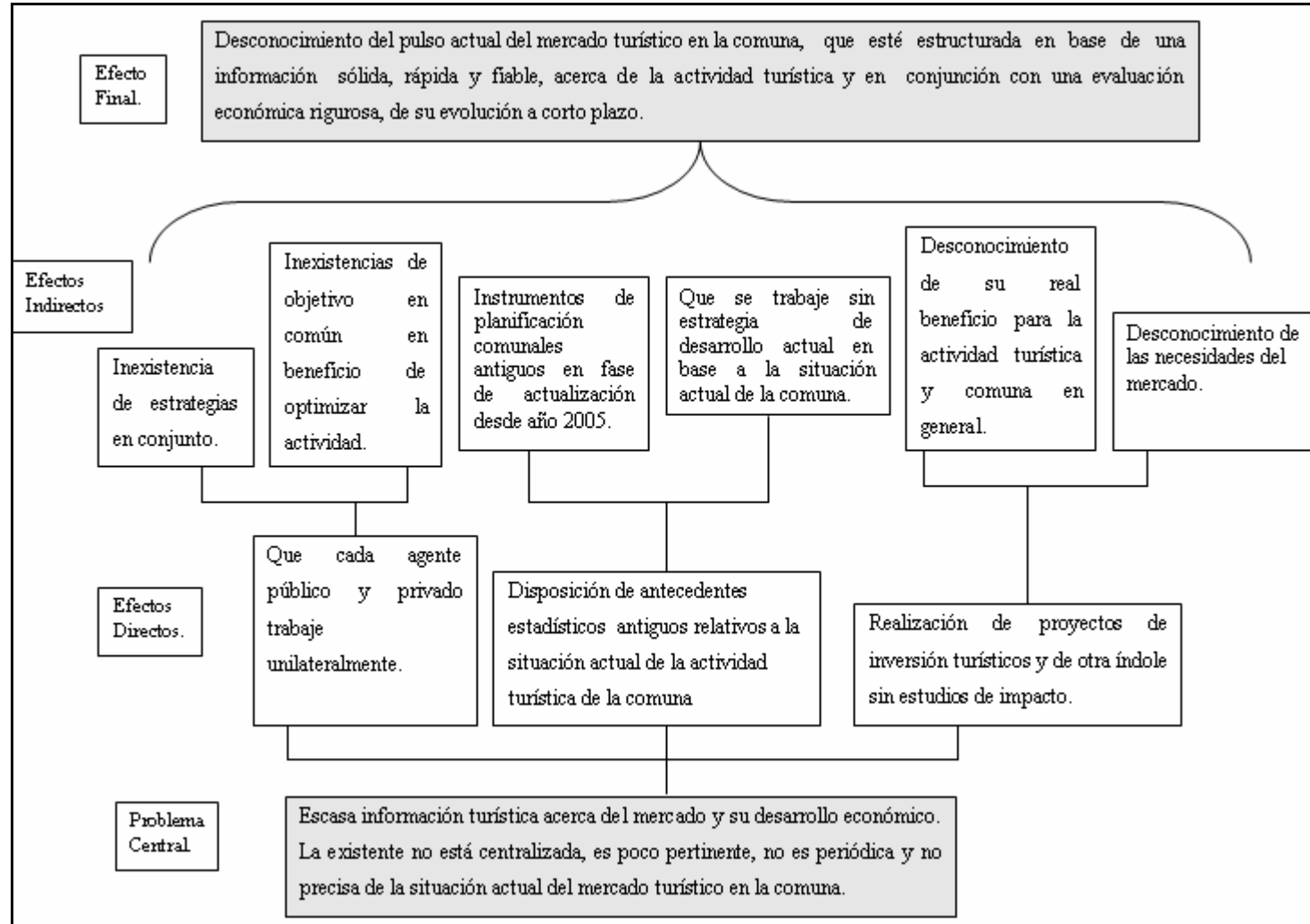


Fig.48 Diagrama del árbol de efectos.

Fuente: Elaboración propia

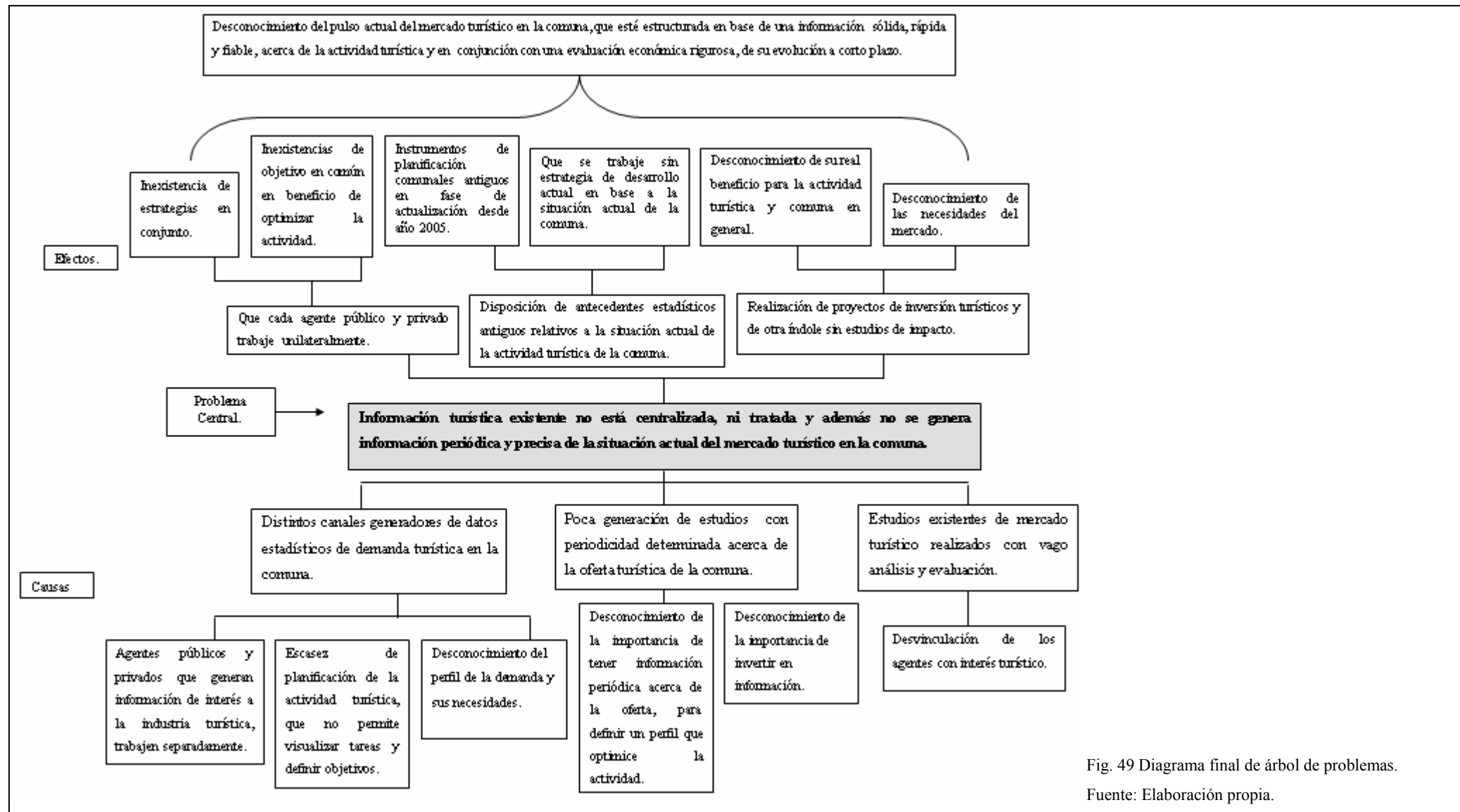


Fig. 49 Diagrama final de árbol de problemas.

Fuente: Elaboración propia.

2.1.5 Análisis de Objetivos.

La situación futura que se pretende alcanzar con la creación de un observatorio turístico en la comuna, es desarrollar una plataforma de información única, sistemática y actualizada sobre el desarrollo de la actividad turística que actúe como medidor del pulso de la actividad en la comuna. Con esto, se conseguiría la actualización de la oferta y demanda turística, además la generación de una base de datos y banco de proyectos para la correcta toma de decisiones para inversiones públicas y privadas que vayan alineadas de acuerdo al plan de desarrollo estratégico de la comuna. Logrando esta potente generación de información será posible actualizar el Pladetur consistentemente para alcanzar una imagen objetivo de la comuna y en un largo plazo el trabajo mancomunado de todos los agentes involucrados en la actividad turística comunal.

Para esto se selecciona el problema que está en el nivel más alto del árbol de problemas para convertirlo en un objetivo o manera de abordar el problema. Trabajando hacia abajo, se convierte cada causa en un medio de abordar el problema de desarrollo, formulando cada condición negativa del árbol de problemas como una condición positiva, es decir, objetivos que son deseados y factibles en la realidad, obteniendo así el árbol de objetivos.

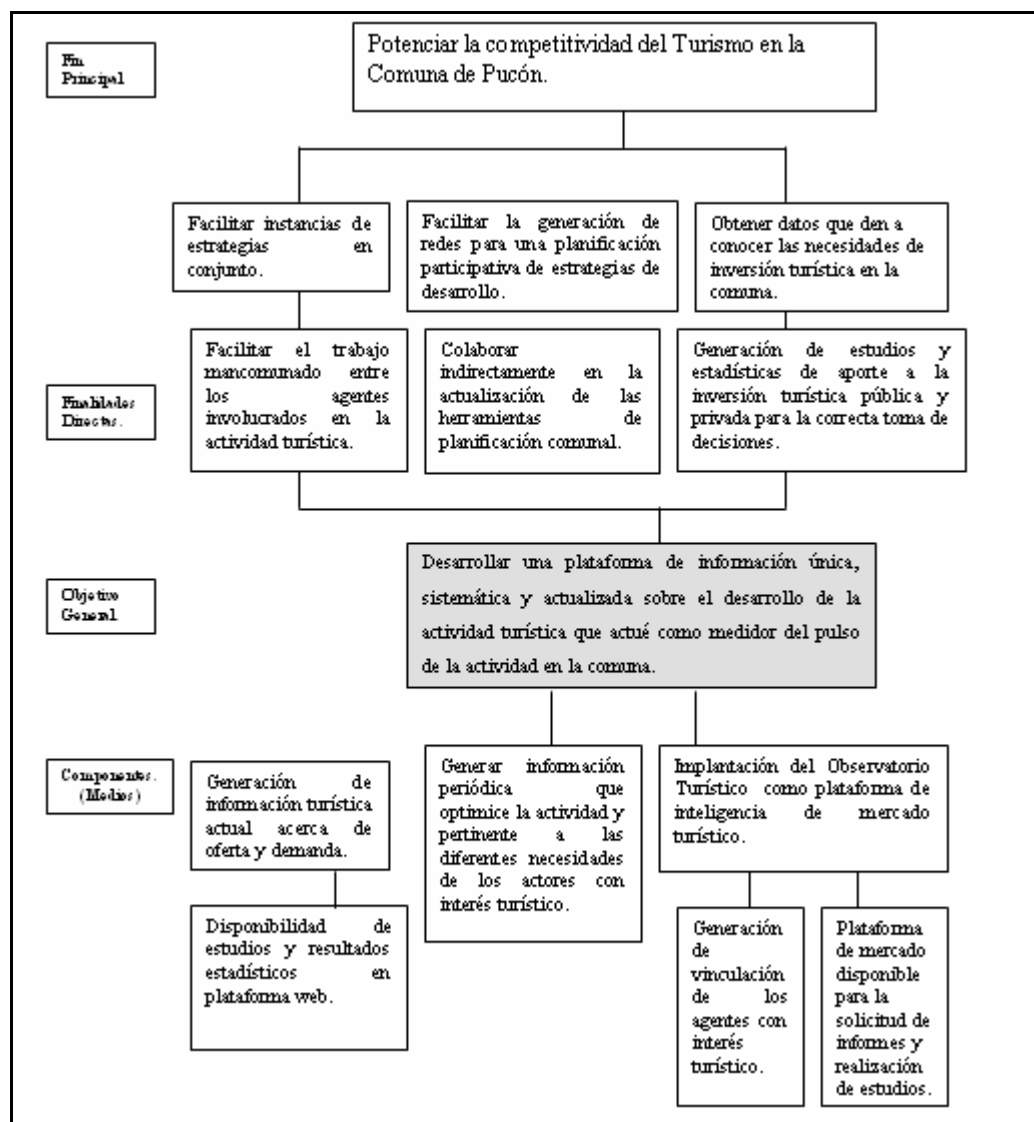


Fig. 50 Presentación final de árbol de objetivos.

Fuente: Elaboración Propia.

2.1.6 Análisis de Alternativas.

El análisis de alternativas se aplica debido a que es esencial alcanzar un alto grado de consenso y determinar dentro del árbol de objetivos que opciones pueden ser llevadas a cabo con mayores posibilidades de éxito. Depende de una serie de factores que no pueden predefinirse. Ejemplo: tiempo disponible, posibilidades técnico-financieras, etc. Se debe tener en cuenta las conclusiones efectuadas en el análisis de la participación para determinar la estrategia más adecuada. El principal objetivo es identificar las posibles ramas medios-fines dentro del conjunto de objetivos que tengan una cierta unión. El supuesto es que si se consiguen los medios más bajos se soluciona el problema, que es lo mismo que decir que si se eliminan las causas más profundas estaremos eliminando el problema.

a) Análisis cuantitativo de alternativas.

	ALTERNATIVAS	
CRITERIOS. (1 a 10)	Implantación Observatorio Turístico como plataforma de inteligencia de mercado.	Mejora en la vinculación y coordinación de agentes turísticos a través de plataforma que congregue a través de proyectos e intereses en común.
Costos.	6	4
Impactos.	10	4
Tiempo.	4	6
Financiamiento.	6	5
Total	26	19

Tabla 18: Análisis cualitativos de alternativas.

Fuente: Elaboración Propia en base a metodología de marco lógico.

La tabla anterior fue construida en base a criterios utilizados generalmente en el marco lógico. Para este caso se utilizó una numeración de 1 a 10. De acuerdo a este análisis las dos alternativas en estudio se analizó el costo, impacto, tiempo y financiamiento. Los resultados arrojaron que la mejor alternativa de acuerdo a la mayor puntuación fue la implantación del observatorio turístico como plataforma de inteligencia de mercado. Con un costo y financiamiento de puntuación 6, tiempo de implementación y ejecución menor de 4 y un impacto de 10. Mientras que la segunda mejor alternativa es la mejora en la vinculación y coordinación de agentes turísticos a través de plataforma que congregue a través de proyectos e intereses en común. De ella, sus costos y financiamiento son un poco menores, su tiempo de implementación y ejecución son mayores que la creación de un observatorio, debido que se necesita un trabajo previo mayor que es reunir a los agentes y analizar las necesidades de cada involucrado y su impacto bajo debido a que la sola vinculación de estos agentes no resuelve el problema de la falta de información y antecedentes estadísticos. Además es de menor tiempo de ejecución e implementación porque ya se conocen las necesidades de los agentes involucrados.

2.1.7 Observatorio Turístico para la Comuna de Pucón.

a) Objetivo.

El Observatorio Turístico tendrá como fin potenciar la competitividad del turismo en la Comuna de Pucón. El propósito es desarrollar una plataforma de información única, sistemática y actualizada respecto del progreso de la actividad turística, que actúe como medidor del pulso de la actividad en la comuna. Para lograr este propósito se generarán productos o componentes, como resultado de las actividades realizadas, tales como:

- i) La implantación del observatorio turístico como plataforma de inteligencia de mercado turístico.
- ii) Producción de estudios acerca de la oferta y demanda turística.
- iii) Generación de información periódica y pertinente a las diferentes necesidades de los actores con interés turístico.

Las acciones que se deberán llevar a cabo para obtener los resultados concentran a grandes rasgos tareas como:

- i) Análisis situacional de la actividad turística de la Comuna.
- ii) Formulación de propuesta.
- iii) Plan operativo del observatorio.
- iv) Plan piloto del observatorio.

El resto de tareas adscritas están detalladas en la carta gantt (ver anexo 4) y en matriz de marco lógico presentado a continuación a objeto de exponer el esqueleto del proyecto, recogiendo la información básica del mismo.

2.1.8 Matriz de Marco Lógico.

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS.	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS DE IMPORTANCIA
<p>Fin: Potenciar la competitividad del turismo en la Comuna de Pucón.</p>	<p style="text-align: center;">Impacto.</p> <p>La mejora en el análisis, evaluación y monitoreo de la información de la industria turística.</p> <p>1.- Razón inversión en producción de información/ cantidad de estudios realizados.</p> <p>a) Producción de estudios trimestrales de demanda turística en la comuna, correspondientes a cuatro estudios anuales que medirán la caracterización de los flujos, estructura de estadía y viaje y evaluación del destino, durante enero-febrero-marzo; abril-mayo-junio; julio-agosto-septiembre; octubre-noviembre-diciembre.</p> <p>b) Generación de un estudio anual de las empresas turísticas que han operado desde un tiempo determinado (últimos 5 años) y que se han mantenido en el tiempo.</p> <p>c) Creación de un índice trimestral de la actividad turística de la Comuna, correspondiente a cuatro estudios anuales que medirán el índice comparativo de la importancia turística en la comuna. Se obtiene en función del impuesto de actividades económicas.</p>	<p>1.- Publicación de estudios y resultados de encuestas en plataforma web, específicamente en biblioteca virtual.</p> <p>2.- Número de visitantes en plataforma web.</p> <p>3.- Informe de rol de patentes municipales de empresas del sector turístico que conforman la oferta en la comuna.</p> <p>4.-Análisis de estados financieros de las empresas.</p> <p>5.- Check list para corroborar el cumplimiento del cronograma de proyectos y estudios a realizar.</p>	<p>1.- El supuesto de importancia es la disposición a colaborar de los involucrados en los estudios a realizar, específicamente en el acceso a información de las organizaciones en caso de ser requerida.</p>

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS.	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS DE IMPORTANCIA				
<p>Propósito: Desarrollar una plataforma de información única, sistemática y actualizada respecto del progreso de la actividad turística que actúe como medidor del pulso de la actividad en la comuna.</p>	<p>Resultado. Generar estudios precisos que analicen, evalúen y monitoreen la situación actual de la industria turística en la comuna, en términos económicos de oferta y demanda turística.</p> <p>1.- Relación de cantidad de estudios realizados: 50% más de estudios publicados que a la hoy existente, después de seis meses de operación del observatorio.</p> <table border="1" data-bbox="1108 586 1639 683"> <tr> <td>Cantidad de estudios actualmente</td> </tr> <tr> <td>Cantidad de estudios con plataforma desarrollada.</td> </tr> </table> <p>2.- Razón números de mesas de trabajo público-privadas hoy/mesas de trabajo público-privadas con observatorio: Aumento en el número de mesas de trabajo público-privada debido a la estructura de organización del observatorio.</p> <table border="1" data-bbox="1041 935 1619 1032"> <tr> <td>Número mesas de trabajo hoy</td> </tr> <tr> <td>Números de mesas de trabajo con plataforma desarrollada.</td> </tr> </table>	Cantidad de estudios actualmente	Cantidad de estudios con plataforma desarrollada.	Número mesas de trabajo hoy	Números de mesas de trabajo con plataforma desarrollada.	<p>1.a)- Documentos de estudios publicados que estarán disponibles para interesados en plataforma web (biblioteca virtual).</p> <p>2.a)- Programación de reuniones mensuales y/o específicas por proyectos o estudios en particular.</p>	<p>1.- Disposición a colaborar del directorio en el acceso de información en caso de ser requerido y de generar trabajo en redes con el resto de los agentes involucrados.</p>
Cantidad de estudios actualmente							
Cantidad de estudios con plataforma desarrollada.							
Número mesas de trabajo hoy							
Números de mesas de trabajo con plataforma desarrollada.							

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS.	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS DE IMPORTANCIA
<p>Componentes:</p> <p>1.- Centralizar y sistematizar información relativa al mercado turístico.</p> <p>2.- Realización de Investigación de Mercado.</p> <p>3.- Actualización sistemática de estudios acerca del mercado turístico.</p>	<p>Productos.</p> <p>1.1- Implantación del Observatorio Turístico como plataforma de inteligencia de mercado turístico.</p> <p>Medición de la calidad de la información:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> $\frac{\text{Ponderación de calidad de información hoy}}{\text{Ponderación de información disponible con plataforma desarrollada}}$ </div> <p>Rangos de puntuación de la calidad en centralización y sistematización de la información con respecto al período comprendido antes y después de desarrollada la plataforma.</p> <p>2.- Generación de información turística actual acerca de oferta y demanda.</p> <p>Disminución en períodos de inactividad de actualización: 50% menos de tiempo en proporción al periodo de demora hoy existente en la comuna, con respecto al tiempo de actualización en estudios realizados por observatorio.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> $\frac{\text{Tiempo demora hoy de actualización.}}{\text{Tiempo demora actualización con plataforma desarrollada}}$ </div> <p>3.- Generar información periódica que optimice la actividad y pertinente a las diferentes necesidades de los actores con interés turístico.</p> <p>Aumento en 50% de continuidad en el ciclo de operación, etapa comprendida desde trabajo en terreno de aplicación de encuestas</p>	<p>1.a.)- Evaluación de medición de calidad de la información en plataforma web.</p> <p>1.b.)- Reuniones de evaluación y recepción de comentarios en plataformas para la mejora continua de las variables de medición y calidad de informes realizados.</p> <p>2.a.)- Check list constante de carta gantt.</p> <p>2.b.)- Disposición de estudios e informes en plataforma web (biblioteca virtual) luego de 5 días hábiles del término de fase análisis y evaluación.</p> <p>3.- Ficha con periodos de continuidad investigados, de estudios que realizan agentes</p>	<p>1.- Disposición de agentes públicos y privados a colaborar en la entrega datos de importancia, en caso de ser requeridos.</p> <p>2.- Adjudicación de financiamiento externo dentro de los tiempos proyectados, para la correcta ejecución de las actividades contempladas para el desarrollo de la implantación de observatorio y consecuente realización de estudios.</p>

	<p>hasta la fase de evaluación, entre un estudio y otro, en comparación a la continuidad de estudios realizados por agentes públicos (INE-SERNATUR) que demoran entre 1 y 2 años.</p>	<p>públicos (INE-SERNATUR)</p>	
	<div data-bbox="1049 326 1614 446" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p style="text-align: center;">Ciclo de operación de estudios hoy.</p> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p style="text-align: center;">Ciclo de operación con plataforma desarrollada</p> </div>		

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS.	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS DE IMPORTANCIA
<p>Actividades:</p> <p>ACTIVIDADES/ FECHA</p> <p>Análisis Situacional de la actividad turística de la Comuna</p> <p>Recopilación de información secundaria de carácter turístico de la comuna.</p> <p>Catastro de la información, comparar datos.</p> <p>Análisis y evaluación de información secundaria seleccionada.</p> <p>Formulación de propuesta.</p> <p>Modelo de Gestión del Observatorio.</p> <p>Estructura de funcionamiento.</p> <p>Plan de presupuesto.</p> <p>Fuente de financiamiento.</p> <p>Plan Operativo del Observatorio.</p> <p>Concertar reuniones con agentes de interés turístico en la comuna.</p> <p>Presentación de proyecto a interesados.</p> <p>Congregar actores interesados de la actividad turística</p> <p>Retroalimentación de reuniones.</p> <p>Plan Piloto del Observatorio.</p> <p>Implementar Observatorio.</p> <p>Creación y diseño plataforma web</p> <p>Planificación primera encuesta de medición: Caracterización de los flujos turísticos receptivos de la comuna de Pucón, estructura de estadia y viaje y evaluación del destino.</p> <p>Diseño encuesta</p> <p>Aplicación en terreno.</p> <p>Resultados encuesta.</p> <p>Análisis de resultados.</p> <p>Evaluación</p> <p>Publicación y difusión en plataforma web</p>	<p>1.- Cumplimiento de hitos de carta gantt.</p> <p>2.- Cumplimiento en monto de presupuesto.</p>	<p>1.- Generación de informes de progreso y seguimiento de cronograma de proyecto por parte de la unidad técnica del observatorio.</p> <p>2.- Plan de presupuesto estimado para realización de actividades contempladas.</p>	<p>1.- Disposición de agentes públicos y privados a colaborar en la entrega datos de importancia e instancias de reunión en caso de ser requeridos.</p>

Estudio anual situación financiera actual empresas turísticas en la comuna.			
Catastro de empresas del sector turístico (Rol de patentes municipal).			
Metodología y diseño encuesta.			
Visitas a empresas			
Aplicación encuesta			
Resultados encuesta.			
Análisis de resultados.			
Evaluación con empresarios.			
Elaboración de propuesta de mejoras en conjunto con agentes			
Publicación y difusión en palataforma web			
Índice trimestral de actividad turística de la comuna.			
Recopilación de información ya generada.			
Análisis de las características particulares de la industria turística de la Comuna.			
Desarrollo de la metodología para la generación de los índices de actividad turística.			
Construcción de un set de índices de actividad representativos.			
Publicación y difusión en palataforma web			
Autoevaluación			
Compendio de estudios realizados.			
Reuniones con agentes que integran Corporación.			
Evaluación de trabajo realizado.			
Proyecciones en el corto plazo.			
Propuesta de próximos estudios.			

65

Tabla 19: Matriz de Marco Lógico.

Fuente: Elaboración propia en base a metodología de marco lógico.

⁶⁵ Nota al pie: Para ver carta gantt diagramada en actividades y tiempos estipulados, ver apéndice 4.

2.1.9 Análisis de costos.

A continuación se detalla los costos estimados para la operación del modelo de gestión, en cédulas de cada costo asignado para lo que respecta análisis situacional realizado previamente y los costos de operación del observatorio.

Los costos han sido estimados para el plan anual de las actividades contempladas para dicho período (un año), ya que una vez ejecutado el plan anual se realizará una evaluación del trabajo realizado, la propuesta de nuevos estudios y ello por tanto implica nuevas estimaciones de costo y nueva fuente de financiamiento.

a) Detalle Inversión Inicial.

Equipos, Maquinarias.	Unidad	Costo unitario	Costo total
Computador	2	\$ 299.990	\$ 599.980
Notebook	1	\$ 399.990	\$ 399.990
Impresora Multifuncional	2	\$ 49.590	\$ 99.180
TOTAL		\$ 749.570	\$ 1.099.150
(- I.V.A 19%)		629891	\$ 923.655

Tabla 20: Detalle de equipos para operar en instalaciones.⁶⁶

Fuente: Elaboración Propia.

Muebles	Unidad	Costo unitario	Costo total
Escritorio	3	\$ 44.990	\$ 134.970
Sillas de escritorio	3	\$ 15.890	\$ 47.670
Estante	1	\$ 19.990	\$ 19.990
TOTAL		\$ 80.870	\$ 202.630
(- I.V.A 19%)		\$ 67.958	\$ 170.277

Tabla 21: Detalle de mueblería a requerir para implementar dos oficinas.⁶⁷

Fuente: Elaboración Propia.

Cabe destacar que en cuadros de inversión inicial, se le descuenta el I.V.A a los activos por estar enmarcado en la figura legal de corporación y ser un tipo de contribuyente que no genera impuesto de valor agregado, por lo que no estará reflejado en el flujo de egresos y por tanto al no estar reflejado se deben manejar valores descontando I.V.A.

Gastos de Organización y Puesta en Marcha	Gasto
Asesoría abogado	\$ 400.000
Trámites legales, acto constitutivo	\$ 150.000
Publicación en el diario oficial	\$ 70.000
Total	\$ 620.000

Tabla 22: Detalle de gastos de organización y puesta en marcha.⁶⁸

Fuente: Elaboración Propia.

⁶⁶ Valores referenciales obtenidos de tienda comercial París y Cintegral, en marzo del 2009.

⁶⁷ Valores referenciales obtenidos de tienda comercial Sodimac, en marzo 2009.

⁶⁸ Valores referenciales consultado a Estudio Jurídico Andrade y González, marzo 2009.

Inversión Plataforma Web	Costo
Toma de requerimiento	\$ 120.000
Diseño de modelo de plataforma	\$ 400.000
Construcción de plataforma	\$ 400.000
Pruebas del modelo (detección de errores)	\$ 180.000
Marcha blanca	\$ 180.000
Fase productiva (funcionamiento de plataforma)	\$ 300.000
Total	\$ 1.580.000

Tabla 23: Detalle inversión en Plataforma Web.

Fuente: Elaboración Propia.

Total Inversión Inicial	Total
Equipos y maquinarias	\$ 923.655
Muebles	\$ 170.277
Gasto de organización y puesta en marcha	\$ 620.000
Plataforma Web	\$ 1.580.000
Análisis Situacional (antes de formulación proyecto)	\$ 2.500.000
Total	\$ 5.793.932

Tabla 24: Total de inversión inicial.

Fuente: Elaboración Propia.

En la inversión inicial de este proyecto también ha de considerarse el estudio que se realizó con anterioridad acerca del análisis situacional de la actividad turística de la comuna. Los valores estimados para este estudio son de \$2.500.000⁶⁹. Este monto se consideró en la estructura de inversión inicial, debido a que se necesita la realización de este estudio para poder formular propuesta de acuerdo a lo detectado y para posteriormente poder ejecutar el proyecto.

Un punto a señalar es con respecto al capital de trabajo, entendido por este como la inversión de dinero que realiza una empresa para llevar a efectos su gestión económica y financiera a corto plazo, entiéndase por corto plazo períodos de tiempo no mayores de un año. Para efectos de este proyecto, el plan piloto está contemplado para ser ejecutado una vez que se cuenta con el financiamiento adjudicado. Por lo que no será necesario contar con una “inversión” previa como capital de trabajo.

b) Detalle Costos Fijos.

Costo necesidades básicas	Costo mensual	Costo anual
Luz eléctrica	\$ 25.000	300000
Agua	\$ 15.000	180000
Internet	\$ 20.000	240000
Arriendo	\$ 230.000	2760000
Total	\$ 290.000	3480000

Tabla 25: Detalle costos de necesidades básicas.⁷⁰

Fuente: Elaboración Propia.

Costos Recurso Humano	Costo mensual	Costo anual
Director de Proyecto	\$ 700.000	8400000
Encargado Unidad Técnica	\$ 500.000	6000000
Encargado Plataforma Web	\$ 400.000	4800000
Total	\$ 1.600.000	19200000

Tabla 26: Detalle costos de recursos humanos.⁷¹

Fuente: Elaboración Propia.

⁶⁹ Valores referenciales: petquinta consultores www.alianzacreativa.cl

⁷⁰ Valores referenciales de gastos de una oficina que opera con tres profesionales (fuente: Sociedad Mubersan Ltda.), en marzo 2009.

⁷¹ Sueldos de mercado para proyectos en gestión pública. (Fuente: Proyecto CORFO, marzo 2009)

c) Gastos de Administración.

Gasto Administrativo	Costo mensual	Costo anual
Material oficina, papelería	\$ 40.000	480000

Tabla 27: Detalle de gastos de administración.

Fuente: Elaboración Propia.

2.1.10 Flujo de Egresos.

FLUJO DE EGRESOS (EN PESOS)	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2
COSTOS FIJOS			
Director de Proyecto		\$ 8.400.000	\$ 8.400.000
Encargado Unidad Técnica		\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
Encargado Plataforma Web		\$ 4.800.000	\$ 4.800.000
Luz eléctrica		\$ 300.000	\$ 300.000
Agua		\$ 180.000	\$ 180.000
Internet		\$ 240.000	\$ 240.000
Arriendo		\$ 2.760.000	\$ 2.760.000
GASTO ADMINISTRACION			
Material oficina, papelería		\$ 480.000	\$ 480.000
COSTOS VARIABLES			
ESTUDIO: "CARACTERIZACIÓN DEMANDA"			
Impresión encuestas		\$ 210.000	\$ 210.000
Capacitación		\$ 100.000	\$ 100.000
Encuestadores en terreno		\$ 5.460.000	\$ 5.460.000
Publicación impresa y digital		\$ 150.000	\$ 150.000
ESTUDIO: "SITUACIÓN FINANCIERA EMPRESAS"			
Impresión encuestas		\$ 60.000	\$ 60.000
Capacitación		\$ 20.000	\$ 20.000
Encuestadores en terreno		\$ 52.000	\$ 52.000
Publicación impresa y digital		\$ 90.000	\$ 90.000
FLUJO CAJA OPERACIONAL		\$ 29.302.000	\$ 29.302.000
INVERSIÓN INICIAL			
Equipos, Maquinarias	\$ 923.655	0	0
Muebles	\$ 170.277	0	0
Gastos de Organización y Puesta en Marcha	\$ 620.000	0	0
Estudio Análisis Situacional (antes de formulación proyecto)	\$ 2.500.000	0	0
Plataforma Web	\$ 1.580.000	0	0
Aplicación Datawarehouse	\$ 0	0	\$ 5.000.000
TOTAL EGRESOS	\$ 5.793.932	\$ 29.302.000	\$ 34.302.000

Tabla 28. Flujo de Egresos (en pesos).

Fuente: Elaboración Propia.

De la tabla cabe destacar que es un flujo de egresos en donde se refleja detalladamente los costos, gastos e inversión, finalizando en la suma de todos estos ítems para obtener el total de egresos que generará el plan piloto del observatorio. Cabe recordar que este proyecto ha sido estimado en los costos generados por un año de plan piloto. Si bien esta estimación ha sido replicada en un año 2, es para tener una referencia o comparación, al minuto de realizar la evaluación del año 1 con respecto al cumplimiento del plan. Pues de esa evaluación saldrán por cierto, nuevos estudios y habrá que realizar una nueva estimación de egresos.

El flujo presentado no contiene el ítem de impuesto ya que al ser corporación el tipo de contribuyente, no deberá pagar impuesto por no tener fines de lucro y por tanto no generar servicios por pagar. Dentro del flujo tampoco ha sido considerada la depreciación de los activos ya que este ajuste (suma y resta antes y después de impuesto) se realiza con fines fiscales (cuando se paga impuesto).

FLUJO DE EGRESOS (EN UNIDAD DE FOMENTO)	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2
COSTOS FIJOS			
Director de Proyecto		\$ 392	\$ 392
Encargado Unidad Técnica		\$ 280	\$ 280
Encargado Plataforma Web		\$ 224	\$ 224
Luz eléctrica		\$ 14	\$ 14
Agua		\$ 8	\$ 8
Internet		\$ 11	\$ 11
Arriendo		\$ 129	\$ 129
GASTO ADMINISTRACION			
Material oficina, papelería		\$ 22	\$ 22
COSTOS VARIABLES			
ESTUDIO: "CARACTERIZACIÓN DEMANDA"			
Impresión encuestas		\$ 10	\$ 10
Capacitación		\$ 5	\$ 5
Encuestadores en terreno		\$ 255	\$ 255
Publicación impresa y digital		\$ 7	\$ 7
ESTUDIO: "SITUACIÓN FINANCIERA EMPRESAS"			
Impresión encuestas		\$ 3	\$ 3
Capacitación		\$ 1	\$ 1
Encuestadores en terreno		\$ 2	\$ 2
Publicación impresa y digital		\$ 4	\$ 4
FLUJO CAJA OPERACIONAL		\$ 1.366	\$ 1.366
INVERSIÓN INICIAL			
Equipos, Maquinarias	\$ 43	0	0
Muebles	\$ 8	0	0
Gastos de Organización y Puesta en Marcha	\$ 29	0	0
Estudio Análisis Situacional (antes de formulación proyecto)	\$ 117	0	0
Plataforma Web	\$ 74	0	0
Aplicación Datawarehouse	\$ 0	0	\$ 233
TOTAL DE EGRESOS	\$ 270	\$ 1.366	\$ 1.599
Valor UF al 1° Enero 2009	\$ 21.451,88		

Tabla 29. Flujo de Egresos (Unidad de Fomento).

Fuente: Elaboración Propia.

Junto con un flujo de egresos realizado en pesos, se consideró necesaria la construcción de flujo cuantificado en unidad de fomento. Esto con un fin de reajuste respecto de la corrección monetaria. La utilización de la UF, como sistema de reajustabilidad, genera el valor actualizado de la moneda dependiendo de la inflación. Es entonces una forma de considerar la corrección monetaria.

2.2 Tipo de contribuyente para Servicios de Impuestos Internos.

De acuerdo a lo investigado el Servicio de Impuestos Internos del país, reconoce a las corporaciones como “organizaciones que no tienen como objetivo el lucro económico; esto es que, a diferencia de las empresas, los ingresos que generan no son repartidos entre sus socios, sino que se destinan a su objeto social. En consecuencia, los ingresos que obtienen y que solo estén constituidos por cuotas sociales que aportan sus asociados, para el financiamiento de las actividades sociales que realiza, no constituyen renta para los efectos tributarios, como asimismo, todo otro ingreso que una ley determinada tipifique como no constitutivo de renta tributable”(Servicio Impuestos Internos en relación a tipos de contribuyente).

2.2.1 Aspectos propios de este tipo de contribuyente.

En general, este tipo de organizaciones en la medida que puedan ser afectadas con impuestos, están sujetos al mismo marco tributario que el resto de los contribuyentes, especialmente en relación a los Impuestos a la Renta y al Valor Agregado (IVA).

En consecuencia, y conforme a la definición general anterior, en la medida que este tipo de organizaciones, ejecute actos, operaciones o actividades que le generen una utilidad que se encuentre comprendida en el concepto de renta definido para los efectos tributarios, se encuentra afecta a los impuestos de la Ley de la Renta, especialmente al Impuesto de Primera Categoría establecido en el artículo 20° de la ley del ramo, con la tasa general vigente, aplicada sobre la base imponible que resulte de deducir de los ingresos brutos obtenidos todos los costos y gastos necesarios para producir o generar dichos ingresos, conforme al mecanismo de los artículos 29 al 33 de la citada ley.

Además de lo anterior, debe dar cumplimiento a todas las obligaciones complementarias o anexas que afectan a este tipo de contribuyentes, como son las siguientes, entre otras:

- a) Inscribirse en el Rol Unico Tributario (Artículo 66 del Código Tributario).
- b) Efectuar la Declaración Jurada de Iniciación de Actividades (Artículo 68° del Código Tributario).
- c) Llevar Libros de Contabilidad (Artículo 68° de la Ley de la Renta).
- d) Presentar Declaraciones Anuales de Impuesto (artículos 65° y 69° de la Ley de la Renta).
- e) Efectuar Pagos Provisionales Mensuales, en los casos que corresponda (artículo 84° letra a) de la Ley de la Renta).
- f) Practicar las Retenciones de Impuesto, en los casos que corresponda (artículos 73° y 74° de la Ley de la Renta).

En lo relacionado al Impuesto al Valor Agregado (IVA), las instituciones que no persiguen fines de lucro son contribuyentes del IVA por las operaciones que efectúen y los servicios que presten, gravados con ese tributo, resultando irrelevante para los efectos de su aplicación la naturaleza jurídica de tales instituciones, o el ánimo o fines con que se constituyan, el cual no es condición para efectos tributarios.

Todo lo anterior, sin perjuicio de que estas organizaciones pueden verse beneficiadas con algún tipo de exención en el ámbito del artículo 40 de la Ley sobre impuesto a la Renta, como ser:

a) En el número 3° de este artículo, se define en términos genéricos como beneficiarios de exenciones al impuesto de primera categoría a las instituciones de ahorro y previsión social que determine el Presidente de la República (lo que se consigna en un decreto, con el que debe contar la institución), la asociación de Boy Scouts de Chile y las instituciones de Socorros Mutuos afiliados a la Confederación Mutualista de Chile. Esta exención no incluye a las rentas que obtengan estas instituciones clasificadas en los números 3 y 4 del artículo 20 de la misma Ley.

b) En el número 4° de este artículo, están exentas del impuesto de primera categoría todas las rentas de las instituciones de beneficencia que determine el Presidente de la República mediante Decreto Supremo.

c) En el número 2° de este artículo, se incluye como beneficiarios a las instituciones exentas por leyes especiales, en las cuales se definen las exenciones específicas al impuesto a la renta y exenciones al pago de otros tipos de impuestos. En este último grupo se cuentan a las juntas de vecinos y organizaciones comunitarias, exentas del impuesto de primera categoría por Decreto N° 58 de 1997 del Ministerio del Interior, y las Cooperativas, que cuentan con una serie de beneficios tributarios definidos en el Decreto 502 de 1978 del Ministerio de Economía.

2.2.2 Fuentes de Financiamiento.

En esta sección se presenta la información obtenida sobre las posibles fuentes de financiación oficiales, dentro de las cuales este proyecto tendría cabida de acuerdo a las características del mismo y líneas de apoyo existentes.

De acuerdo con ello, cabe señalar que en primera instancia que existe incentivos actuales que financian todo proyecto que impulse el desarrollo de la actividad turística, mejoras en calidad, sistemas de información, y en general a contribuir al desarrollo sustentable del turismo en Chile. Es en este sentido que las políticas de gobierno actuales, a través de *Servicio Nacional de Turismo*, en el Plan de Acción 2006-2010, el que desarrolla las líneas estratégicas hacia donde se quiere llegar; contempla una serie de iniciativas que el Ministerio de Economía y Sernatur quieren potenciar y destacar.

a) Financiamiento BID.

El plan considera la obtención de un crédito con el **Banco Interamericano de Desarrollo (BID)**, en actual tramitación, que implica un importe total de US\$ 40 millones y una duración de cuatro años, el que permitirá impulsar de manera más importante el desarrollo de la oferta turística, al tiempo de contribuir a generar un desarrollo sustentable del turismo en Chile.

Dentro de este plan de acción 2006-2010, se considera dentro de la línea estratégica 2, la creación de observatorios regionales, que consoliden la generación de difusión de la información que fortalezca al sector turístico.⁷²

⁷² Referencia bibliográfica: Plan de Acción de Turismo 2006-2010, Sernatur.

Ahora bien, este Programa de Fomento al Turismo, tiene como objetivo incrementar de forma sostenida las divisas internacionales procedentes de la actividad turística, a través de la generación de un modelo de gestión integral del desarrollo turístico en Chile

Para lograr este objetivo, el programa financiará actividades de inversión agrupadas en tres componentes:

i). Desarrollo de nueva oferta turística en Chile.

Objetivo: Diversificar la oferta turística actual, para captar nuevos segmentos del mercado que permitan desconcentrar espacialmente y desestacionalizar la llegada de turistas al país.

Dentro de este componente se financiarán: planes de desarrollo turístico y de ordenamiento territorial para destinos priorizados, estudios de factibilidad, estudios ambientales, diseños finales, obras e inversiones de puesta en valor turística de atractivos públicos (mejora y dotación turística de senderos y de accesos a atractivos, ciclovías, instalaciones para la práctica de actividades turísticas, señalización vial e interpretativa, capacitación del personal encargado de atención al visitante), planes de marketing y actividades de promoción de destinos priorizados.

Monto destinado: US\$ 20 millones.

ii) Fortalecimiento de la institucionalidad turística.

Objetivo: Optimizar la organización y gestión institucional del turismo a nivel nacional, regional y local, para lograr una institucionalidad fuerte, capaz de articular la política turística chilena en sus diferentes niveles de planificación, ejecución y seguimiento.

Las actividades de este componente incluirán: mejora del sistema nacional de información turística (**desarrollo de observatorios turísticos a nivel local y regional**, estructuras de recogida de información en mercados emisores meta, actualización anual de la Cuenta Satélite del Turismo en Chile, sistemas de seguimiento y evaluación de inversiones y proyectos turísticos.); mecanismos interinstitucionales de gestión y coordinación a nivel local y regional (implantación de gerencias de destino orientadas a impulsar un modelo de cooperación entre los municipios, las regiones y el ámbito nacional y con el sector privado); apoyo a SERNATUR nacional y a sus Direcciones Regionales, así como a la gestión turística municipal (reingeniería de procesos internos, equipamiento, desarrollo de *software*, capacitación, asistencia técnica).

Monto: US\$10,5 millones.

iii) Apoyo a la competitividad empresarial turística (US\$ 13 millones).

Las actuaciones previstas incluyen el impulso al emprendimiento para el desarrollo de nuevos productos en las tres áreas geográficas y en torno a las modalidades turísticas priorizadas para la captación de mercados meta (a través de la difusión de oportunidades de inversión, capacitación, programas de incentivos); fortalecimiento del tejido empresarial a través de la generación y consolidación de redes empresariales que respondan a necesidades del mercado (marcas conjuntas, plataformas de comercialización.); impulso al acceso a nuevas tecnologías, así como a técnicas de producción limpia; consolidación del sistema de calidad turística; y desarrollo de capacidades laborales en las empresas turísticas.

Monto: US\$ 13 millones.

Dentro de los etapas previas contempladas para la concretización de la ejecución del Programa, se realizó la Misión de Orientación por parte del BID, cuyo objetivo fue avanzar con las autoridades locales en aspectos relacionados con los componentes, el esquema de ejecución y la licitación ligada a la preparación de al operación.

En la misión de orientación se acordó que SERNATUR será el Organismo Ejecutor encargado de la administración, seguimiento y evaluación del Programa. Las autoridades convinieron crear un Consejo Superior del Programa presidido por el Ministro de Economía, en el que participarán técnicos designados por el Ministerio de Economía, por la DIPRES (Dirección de Presupuestos) y por SERNATUR.

a.1) Costo y financiamiento.

El Banco financiará el equivalente de US \$40 millones (80%). La contrapartida local por el equivalente de US \$10 millones (20%) será aportada por el Gobierno Nacional. El siguiente cuadro presenta el costo preliminar por categoría de inversión y fuente de financiamiento.

Categoría	Banco	Local	Total	%
Administración y supervisión	2,5	0,5	3,0	6,0
Costos Directos	37,5	6,0	43,5	87,0
1. Desarrollo de nueva oferta turística	16,0	4,0	20,0	40,0
2. Fortalecimiento de institucionalidad turística	9,7	0,8	10,5	21,0
3. Mejora de competitividad y organización sector privado	11,8	1,2	13,0	26,0
Costos financieros	-	3,5	3,5	7,0
TOTAL	40,0	10,0	50,0	100,0
%	80,0	20,0	100,0	

Tabla 30 Financiamiento y costo Programa de Fomento al Turismo.

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo.

b) Innova Chile.

Creado en marzo de 2005 a partir de la fusión del FDI (1994) y el FONTEC (1990), a fin de potenciar la acción de CORFO como principal agencia pública a cargo de impulsar la innovación en todo tipo de empresas, tanto consolidadas como nuevas (emprendimientos). Tiene como Misión contribuir a elevar la competitividad de la economía chilena, por la vía de: promover y facilitar la innovación en las empresas, estimular el desarrollo emprendedor, así como, fortalecer el sistema nacional de innovación.

Hoy su trabajo se desarrolla en el marco de la política de innovación impulsada por la Presidenta Michelle Bachelet, y propuesta por el Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad (CNIC).⁷³

Ahora bien, con respecto al programa específico de innovación en turismo, reconociendo en esta actividad una clara ventana para elevar la competitividad de la economía chilena de acuerdo a las políticas de estado, es que se desarrollo este programa tiene como objetivo contribuir al desarrollo de ofertas distintivas, sustentables y de alta calidad abordando los desafíos de innovación asociados a capturar para el país el potencial de generación de ingresos presente en

⁷³ Referencia bibliográfica: “La experiencia de INNOVA Chile”, presentación realizada por Jean Jacques Duhart Director Innova Chile de CORFO, en Taller Estrategias de Innovación para Mipymes, Costa Rica 26 de Jluí 2007.

su patrimonio natural y cultural. Para ello contó con acciones preparatorias definidas en cuatro líneas: Innovación y Turismo, Agendas de Innovación en Destinos Turísticos, Propuesta de Programa de Innovación ad-hoc Consejo Superior Directivo de Innova Chile y Diseño de Concursos Especiales 2008.

b.1) Ámbitos y Líneas de Acción.

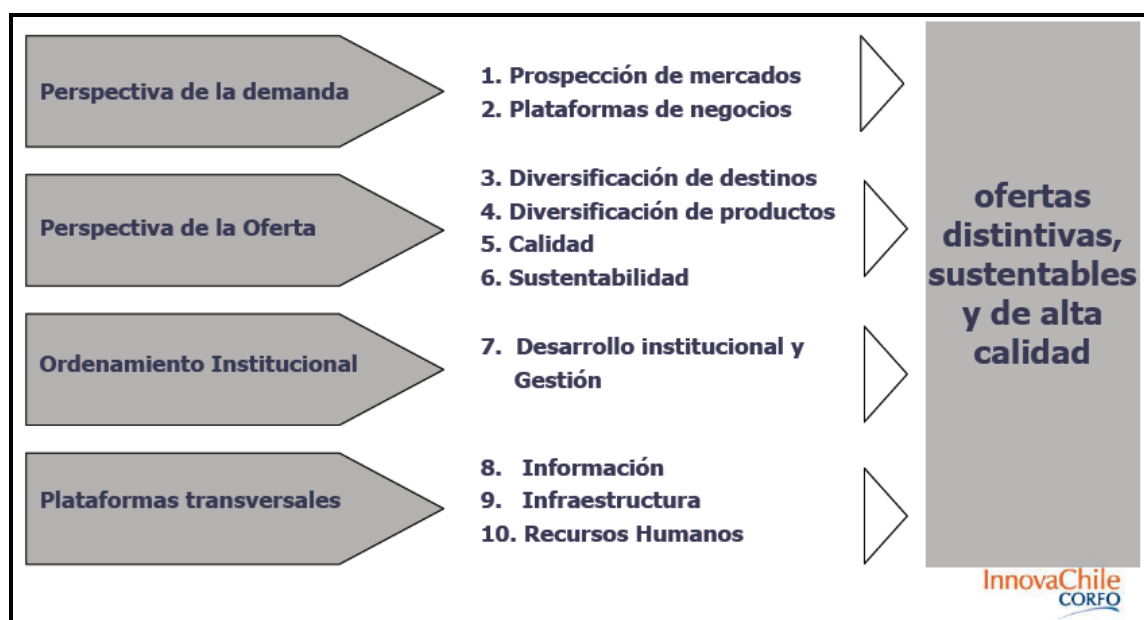


Fig. 51 Líneas de Acción de Programa Innovación en Turismo, Innova Chile.

Fuente: Programa de Innovación en turismo y concursos 2008, Presentación en Cádiz.

De acuerdo a sus líneas de acción planteadas el Programa de Innovación en Turismo, propone cuatro ejes de trabajo que contribuirán al objetivo de oferta distintiva, sustentable y de alta calidad. La primera línea de acción es la referente a la perspectiva de la demanda, para ello señala dos líneas dentro de ella:

i) Perspectiva de la demanda:

- 1.- *Prospección de mercados*: Aplicación de herramientas de Innova Chile a la identificación y caracterización de nichos de mercado.
2. *Plataformas de negocios*: Aplicación de herramientas de Innova Chile a la identificación de oportunidades de diseño y comercialización de productos turísticos en mercados internacionales.

El segundo ámbito de trabajo está señalado a la perspectiva de la oferta, a través de cuatro líneas de acción.

ii) Perspectiva de la Oferta:

- 3.- *Diversificación de destinos*: Diseño y puesta en marcha de destinos sustentables.

- i) Prospectivas y generación de visión.
- ii) Preparación de entornos y generación de competencias.
- iii) Impulso al emprendimiento.

iv) Innovación para la diversificación de productos.

v) Apoyo al upgrade (actualización) técnico y la comercialización de ofertas locales.

4.- *Diversificación de productos*: Promoción del emprendimiento y desarrollo de productos.

5.- *Calidad*: Diseño, puesta en marcha y programas de difusión, aplicación de normas y sistemas de certificación.

6.- *Sustentabilidad*: Gestión estratégica de atractivos, prospectiva y líneas bases, modelos de gestión de uso público, planes de ordenamiento territorial.

iii) Perspectiva del ordenamiento institucional:

7. Desarrollo institucional y Gestión: Diseño, puesta en marcha y aplicación ampliada de modelos de gestión de destinos.

iv) Plataformas transversales: Esta línea merece atención debido a que fomenta la realización de sistemas de monitoreo relacionado a la información y financia proyectos de observatorio turístico.

8.- *Información*: Puesta en marcha de sistemas de monitoreo, líneas bases y seguimiento de clientes.

i) Observatorios Turísticos.

9.- *Infraestructura*: Diseño e innovación en modelos de gestión de infraestructura pública para el turismo.

i) Rutas escénicas.

10.- *RR.HH*: Diagnóstico de requerimientos y desarrollo de programas de formación de competencias.

b.2) Concursos especiales 2008.

Durante el año 2008, se impulsó el trabajo hacia tres líneas de acción para financiar: generación de Bienes Públicos para la Innovación en la Industria de Turismo de Intereses Especiales, Innovación Precompetitiva en la Industria de Turismo de Intereses Especiales y Agendas de Innovación en Destinos Turísticos.

Con respecto a la generación de bienes públicos para la innovación en la industria de turismo de intereses especiales, ésta tiene por propósito el incrementar la competitividad de la industria mediante el cofinanciamiento de generación de bienes públicos para la innovación en las líneas de Acción del Programa de Innovación en Turismo.

Con respecto a los aportes de Innova Chile para generación de Bienes Públicos para la Innovación en la Industria de Turismo de Intereses Especiales, estos van desde un mínimo aporte para mandantes y asociados correspondiente al 20% total del proyecto, hasta aporte máximo de 300 millones de pesos hasta. El plazo de ejecución del proyecto que adjudicó financiamiento debe ser con un tope de 3 años.

Las Características generales de la línea de generación de bienes públicos para la innovación en la industria de turismo de intereses especiales es la de apoyar iniciativas que mejoran las condiciones de entorno condiciones de entorno para el proceso innovativo vinculado al sector:

- a) Beneficio global para la Industria.
- b) Resultados no exclusivamente apropiables por participantes.
- c) Resultados con impacto económico relevante.
- d) Resultados sustentables en el tiempo.

b.3) Entidades Participantes.

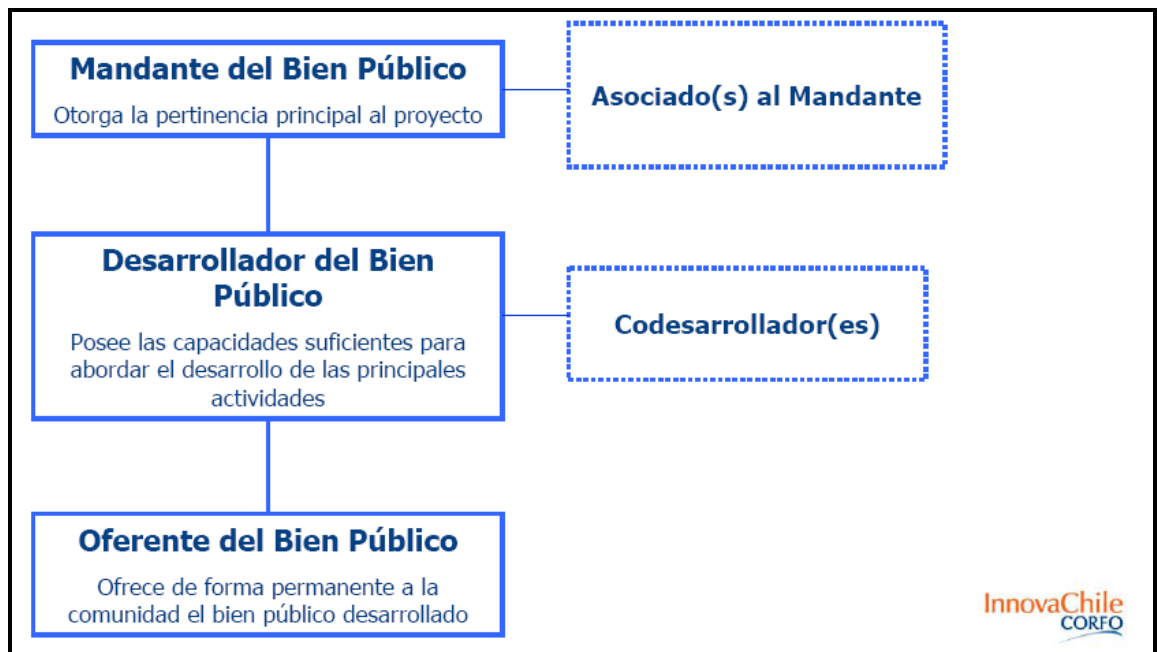


Fig. 52 Diagrama de entidades participantes.

Fuente: Fuente: Programa de Innovación en turismo y concursos 2008, Presentación en Cádiz.

Para la segunda línea de estos concursos especiales realizados en el 2008 se encuentra la de Innovación Precompetitiva, la cual tiene por propósito la generación y gestión de procesos de innovación y cambio tecnológico en la industria mediante la producción de conocimientos de aplicación productiva, con capacidad de potenciar innovaciones de bienes o servicios, procesos, métodos de comercialización o métodos organizacionales.

Aportes Innova Chile van desde mínimo aporte beneficiario, 30% total del proyecto, hasta 500 millones de pesos (máximo). Con un plazo máximo de ejecución de 3 años.

La tercera línea es la de Agendas de Innovación en Destinos Turísticos, la cual aborda el diseño de productos-destino y visiones prospectivas, que promuevan por sí mismos decisiones de acción y asignación de recursos en los territorios. Los aportes de Innova Chile van desde un mínimo aporte a mandante y asociados de 20% del total del proyecto hasta un máximo aporte de 50 millones de pesos. Plazo de ejecución máximo de 10 meses.

b.4) Quiénes pueden postular:

- a) Institutos, centros tecnológicos, centros de investigación o entidades técnicas especializadas en líneas o temáticas priorizadas en cada concurso
 - i) con capacidades técnicas permanentes
 - ii) cuya actividad esté vinculada al ámbito de la convocatoria o proyecto que postula
 - iii) personas jurídicas con o sin fines de lucro

- iv) existencia efectiva de a lo menos 1 año
- v) Centros de Transferencia Tecnológica que hayan sido apoyados en su creación por el ex Fondo Nacional de Desarrollo Tecnológico y Productivo –FONTEC– de CORFO o por CONICYT.
- vi) Universidades, Centros de Formación Técnica e Institutos Profesionales.

Como antecedentes a considerar, Innova financió: “Observatorio Turístico de la Región de Tarapacá”, y “Agenda de Innovación Destino Turístico Comuna de Pica”, ambos proyectos adjudicados en la Región de Tarapacá por los concursos Innova de Bienes Públicos para la Innovación en Turismo de Intereses Especiales y Agendas de Innovación en Destinos Turísticos respectivamente, según informó hoy CORFO.

Ambos proyectos, que contemplan un aporte total de Innova por \$ 291.000.000., posicionando a la UNAP como líder en la ejecución de proyectos de Innovación en el ámbito turístico regional, lo cual se suma a la Misión Tecnológica Gastronómica a Lima desarrollada hace algunos días por el Área de Turismo.⁷⁴

Por otra parte Innova también financió el proyecto de observatorio turístico para Región de Araucanía (ver punto 1.7 observatorios turísticos en Chile), se adjudicaron fondos a través de la línea “interés público”, ver más información en cuadro siguiente.

<p>Línea: Interés Público</p> <p>Beneficiaria: Universidad de Chile</p> <p>Asociados: CORPARAUCANIA, SERNATUR E INE</p> <p>Aporte Innova: MM\$ 317,3 Total Proyecto: MM\$ 420,1</p>
--

Fig. 53 Adjudicación de fondos para Proyecto Observatorio Turístico para Región de Araucanía.

Fuente: Programa de Innovación y Turismo, 2008.

2.3 Presentación de Modelo de Gestión de Observatorio Turístico para Comuna de Pucón.

2.3.1 Presentación de la Organización.

El observatorio turístico de la comuna de Pucón, será la organización que tendrá a su cargo la elaboración de estudios de investigación, diagnóstico y elaboración de estadísticas en torno al mercado turístico y las necesidades acorde a los requerimientos que otras organizaciones públicas y privadas del sector turístico encarguen.

⁷⁴ Referencia: Universidad Arturo Prat, “Dos proyectos Innova adjudicados al Área de Turismo del Departamento de Economía y Administración”. http://www.unap.cl/p4_unap/site/artic/20081114/pags/20081114160547.html

La *misión* del observatorio es generar y difundir información oportuna, permanente y útil a agentes públicos y privados acerca de la oferta y la demanda turística en la comuna de Pucón. Este observatorio turístico tiene como *visión* ser la organización líder en producir información, datos estadísticos y respuestas acerca de la situación actual del mercado turístico, a los empresarios turísticos de la comuna y agentes públicos del área.

2.3.2 Estructura de funcionamiento.

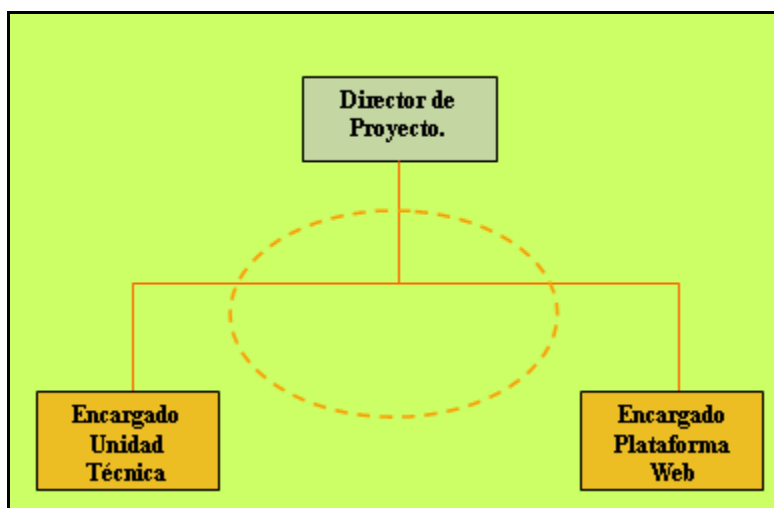


Fig. 54 Organigrama de funcionamiento.

Fuente: Elaboración Propia.

Estructuralmente el proyecto Observatorio Turístico de la Comuna de Pucón, consta de una Unidad Técnica orientada hacia la centralización, producción y distribución de información sobre la Industria Turística de la Comuna, a través de recolección de información en terreno y la interacción con los distintos estamentos públicos encargados del apoyo al desarrollo del turismo. Por otra parte cuenta también con una plataforma web, unidad orientada hacia la distribución de esta información hacia los distintos elementos privados y públicos del sistema turístico de la Comuna.

Ambas unidades estarán coordinadas por un gerente general, quien tendrá a cargo todo lo referente a la operación del observatorio junto a otras funciones que serán descritas a continuación.

2.3.3 Organización.

El observatorio Turístico de la Comuna de Pucón, estará compuesto de un equipo multidisciplinario que trabajará en conjunto con las organizaciones públicas y privadas con implicancia en el sector turístico. Esto, a través de un directorio conformado por los beneficiados directos con este proyecto (ver análisis de involucrados 2.1.3).

Este directorio participará de reuniones estratégicas, mesas de trabajo, propuestas de proyectos, futuros estudios y evaluación de los informes emitido por el observatorio, para colaborar en el cumplimiento del propósito del proyecto.

a) *Figura legal*: Para establecer la figura legal que más se adecuara al proyecto y sus objetivos, fue necesario determinar a quién se encomendaba la administración del observatorio; para ello fue se analizaron opciones en un primer tanteo de la problemática. Primero fue la opción que este observatorio estuviese a cargo de la administración pública, sea ésta, municipal o gubernamental (como Sernatur) y con dependencia directa de los recursos que cuentan estas instituciones.

La otra alternativa era la creación de una organización bajo administración privada, como una consultora con personalidad jurídica comercial o bien una sociedad mercantil de responsabilidad limitada o empresa individual de responsabilidad limitada. Todas estas opciones están bajo la perspectiva de venta de productos o servicios, emisión de facturas a través de la comercialización de estudios e investigaciones. Ahora bien, uno de los objetivos de este proyecto es la vinculación de los agentes públicos y privados con interés turístico de la comuna, que serán por tanto los principales beneficiados con la generación de información y estudios referente a la problemática de información escasa. Ellos por tanto son los principales grupos que requerirán de estudios. Al ser organismos públicos los que forman parte de estos agentes, y en el caso que la mejor alternativa fuese conformar una consultora, estos organismos no podrían formar parte de la organización por restricciones legales que no permiten solicitar asesorías a organizaciones o empresas de las cuales ellos forman parte.

Es por ello que la alternativa más viable legal y administrativamente hablando es la conformación de una corporación que reúna características de agrupación público – privada, agrupando a todos los representantes relevantes e involucrados en el sector turístico de la comuna, en que además posibilite mayor obtención de recursos, a través de fuentes de financiamiento o aportes propios justificados por distintos medios.

Junto con ello, una corporación pública – privada, tiene características apropiadas para administrar organizaciones de mayor envergadura, con un patrimonio importante, destinadas a satisfacer audiencias locales y por tanto, ser la figura que mejor cumple con los objetivos de este proyecto.

2.3.4 Estructura de organización.

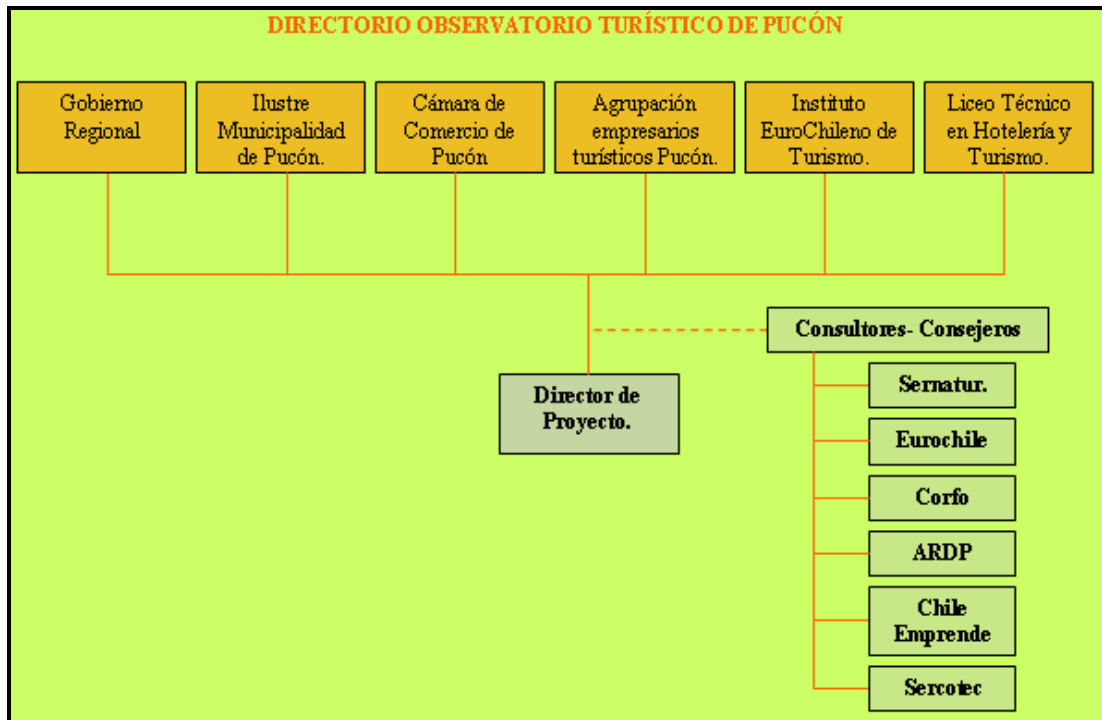


Fig. 55 Organigrama General Observatorio Turístico Comuna de Pucón.

Fuente: Elaboración Propia.

Como se señaló anteriormente, el observatorio estará compuesto de un directorio que integre un representante de cada organización e institución de carácter público y privado. Específicamente, se requerirá de la representación de la Ilustre Municipalidad de Pucón y Gobierno Regional; por el ámbito privado un representante de Cámara de Comercio y Agrupación de Empresarios Turísticos. Para éste último, se abre esta oportunidad con la intención de tener amplia pluralización, opiniones y necesidades distintas. De acuerdo a lo investigado a la fecha, no se halló alguna agrupación de importancia, por lo que se extenderá a los empresarios de la comuna en caso de querer formar parte, la invitación a formar parte de este directorio, a través de el encargo de formar necesariamente una agrupación y la consecuente representación del grupo de empresarios en el directorio.

La tercera línea de representación viene dada por instituciones del ámbito educacional, como Instituto EuroChileno de Turismo y Liceo Técnico en Hotelería y Turismo, que instruyen a futuros profesionales del área del turismo y son por tanto los principales generadores de fuerza laboral en el rubro dentro de la comuna.

Existirán además, consultores o consejeros que para casos eventuales serán invitados a participar de reuniones, mesas de trabajo y evaluaciones. De acuerdo al análisis de involucrados realizado, arrojó que podrían ser posibles aliados por lo que al igual que el directorio, tendrá un representante de cada organización de Sernatur Regional, Eurochile, CORFO, Agencias de Desarrollo Productivo, Chile Emprende y Sercotec.

Finalmente el gerente encargado de las unidades técnicas y de plataforma, tendrá como función actuar de moderador del directorio y recibir los encargos específicos surgidos del mismo.

2.3.5 Recurso Humano.

Para el funcionamiento del servicio es fundamental la utilización de los recursos humanos, tener un equipo de trabajo competente, eficaz, y eficiente es la base para el trabajo dentro de la organización, ya que existe un acercamiento directo con el cliente, y el constante cambio del campo cultural juega un rol importante donde los profesionales deberán estar preparados para estar a la altura de estos movimientos.

Es por eso que existirá un equipo preparado y con un perfil definido (ver perfil de personal), para lograr un servicio de excelencia para el cliente, además de lograr un funcionamiento interno preciso, táctico, y estratégico, para tener el menor grado de inconvenientes que de alguna u otra manera se notan al momento de ofrecer el servicio.

a) *Identificación de Recursos Humanos:*

PROFESIONAL	CANTIDAD DE PROFESIONALES.
Gerencia de Observatorio Turístico.	1
Encargado de Unidad Técnica.	1
Encargado Plataforma Virtual.	1

Tabla 31 Cantidad de Profesionales a requerir.

Fuente: Elaboración Propia.

2.3.6 Cargos y Funciones.

La organización contará con tres profesionales que por sus diferencias en áreas de trabajo, complementan un espacio que defiende y proyecta nuevas ideas y desarrollo al sector turístico.

La parte operativa del observatorio turístico estará compuesta por:

1. *Director de Proyecto*; Especialista en Gestión en Turismo y Cultura: quien a rasgos generales estará a cargo de unidades técnicas y de plataforma, responsable de la administración de presupuesto, coordinador de reuniones y mesas de trabajo con agentes, llevar control del cronograma de actividades estipulado para un período, y generación de metodología de estudios.
2. *Encargado Unidad Técnica*; Especialista en estadísticas: quien estará a cargo de la aplicación de la metodología, generación de encuestas, coordinación de trabajo en terreno, análisis y resultados de los estudios.
3. *Encargado de Plataforma*; Especialista en informática: será el encargado de la difusión y publicación de los estudios generados, administrador de la plataforma virtual, encargado de todos los requerimientos informáticos.

Para el funcionamiento del observatorio es fundamental la utilización de los recursos humanos, tener un equipo de trabajo competente, eficaz, y eficiente es la base para el trabajo dentro de la organización, ya que existe un acercamiento directo con los usuarios de los productos generados por el observatorio, y el constante cambio del campo turístico juega un rol importante donde los profesionales deberán estar preparados para estar a la altura de estos cambios.

Es por eso que existirá un equipo preparado y con un perfil definido (ver perfil de personal), para generar estudios de calidad, además de lograr un funcionamiento interno estratégico.

Un punto importante dentro de este ítem, es el requerimiento de personal temporal externo para estudios que requieran de trabajo en terreno, como aplicadores de encuestas u otro.

2.3.7 Perfil Profesional de Trabajadores.

DIRECTOR DE PROYECTO.	
FUNCIÓN	<p>Asegurar la ejecución -eficiente y eficaz- de cada una de las actividades propuestas en el proyecto, para beneficio de los propósitos colectivos y resultados comprometidos.</p> <p>Administrar, gestionar, planificar, y dirigir la Organización.</p> <p>Además es el encargado de dirigir algunos proyectos, comunicación con organismos de poder a nivel comunal y regional y moderador del directorio en actividades en conjunto.</p> <p>Contribuir al continuo mejoramiento de la gestión de cada una de las instituciones integrantes del proyecto.</p> <p>Garantizar la sustentabilidad de las actividades desarrolladas (de ser el caso), una vez finalizada la ejecución del presente proyecto.</p>
FUNCIONES RESERVA	<p>Coordinación del trabajo en terreno.</p>
COMPETENCIAS	<p>Liderazgo, flexibilidad, tener buenas relaciones, pro-activo, equilibrio personal, trabajo en equipo, crear un clima propicio, espíritu de decisión y riesgo.</p>
FORMACIÓN	<p>Debe tener una formación profesional, de preferencia de Administrador en Turismo y Cultura, o especialización de gestión turística con experiencia de trabajo en cargos que integren el conocimiento del área pública y privada.</p>
RESPONSABILIDAD	<p>Mantener control dentro del directorio en lo que respecta a moderar reuniones, mesas de trabajo y cualquier otra actividad de vinculación.</p> <p>Fomentar los valores de importancia de invertir en información.</p> <p>Responsable de toda contratación dentro de la Organización, y funcionario externos, para tareas de apoyo.</p> <p>Mantenerse en constante actualización respecto del área de estudio.</p> <p>Control y manejo del financiamiento otorgado para operar.</p>

RELACIONES INTERNAS	El gerente se relaciona de forma directa con todos quienes forman parte del directorio y coordinadores de unidad técnica y de plataforma. Al ser parte del equipo de trabajo, tiene un contacto activo y de confianza con todo el personal. Además de esto debe mantener relación con los entes externos de la Organización, quienes apoyaran la gestión legal y económica de ésta (abogados).
----------------------------	--

ENCARGADO DE UNIDAD TÉCNICA.	
FUNCIÓN	El profesional encargado de la unidad técnica tiene la tarea de aplicar metodología, levantamiento de información, coordinación de trabajo en terreno (encuestas), análisis y resultados de estudios realizados.
FUNCIONES RESERVA	Manejar plataforma web y encargado de proyectos específicos.
COMPETENCIAS	Liderazgo, flexibilidad, tener buenas relaciones, pro-activo, equilibrio personal, trabajo en equipo, crear un clima propicio, espíritu de decisión.
FORMACIÓN	Debe tener una formación profesional orientada hacia la ingeniería en estadística, especialización en manejo de grandes volúmenes de datos, el tratamiento de datos y el manejo de recursos computacionales.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Generación de análisis de datos. - Mantenerse en constante actualización acerca de los cambios en su área de estudio. - Coordinación de operaciones en terreno.
RELACIONES INTERNAS	Este cargo tiene directa relación con el gerente de la Organización, al cual debe rendir controles, avances, y fallas en la ejecución. Además de esto, posee un trato directo con el equipo temporal que realizará labores en terreno y que tendrá a cargo.

ENCARGADO PLATAFORMA WEB.	
FUNCIÓN	Debe operar en las instalaciones virtuales de la plataforma de inteligencia de mercado, recepción de inquietudes y propuestas de estudios que se dejen en plataforma web, formación y estudios, difusión y publicación online.
FUNCIONES RESERVA	Apoyo en visitas de terreno.

COMPETENCIAS	Liderazgo, flexibilidad, tener buenas relaciones, pro-activo.
FORMACIÓN	Debe tener una formación profesional de ingeniero en informática de preferencia u otra relacionada a la aplicación de software.
RESPONSABILIDAD	Difusión de estudios realizados. Actualización plataforma. Publicación a tiempo de estudios, investigaciones e informes.
RELACIONES INTERNAS	Este cargo debe rendir cuentas de trabajo al Gerente del observatorio, y relacionarse directamente con el proveedor de información (Unidad Técnica).

Tabla 22 Perfiles profesionales requeridos.

Fuente: Elaboración Propia.

2.3.8 Ámbitos de Gestión.

Los siguientes son algunos de los ámbitos de gestión que deberán considerarse en el desarrollo del proyecto:

- a) La gestión de recursos (humanos y materiales) comprende las acciones de administración y de desarrollo de las personas que laboran en cada una de las instituciones y/u organizaciones que integran el proyecto, con respecto al área común que los convoca como proyecto, así como también el manejo de los recursos financieros y físicos asignados al mismo.

- b) La gestión organizacional comprende todas aquellas adecuaciones necesarias para conectar los ámbitos de dirección y de fijación de políticas para el desarrollo del proyecto, las formas de comunicación y de intercambio de información. El proyecto debe velar por el fortalecimiento de los vínculos de confianza y compromiso entre las instituciones y/u organizaciones que lo componen, así como la proyección en el tiempo de los objetivos comunes. Asimismo, se deberán definir mecanismos de integración de nuevas instituciones y de respuestas a las dinámicas de exigencia del entorno, de ser necesario.

- c) La gestión de relaciones con el entorno abarca nexos con actores que no necesariamente se encuentran integrados al proyecto y que pueden contribuir a algunos de sus propósitos. Este ámbito de la gestión implica, además de lo anterior, estar abiertos a las oportunidades y a la información actualizada provenientes del mundo científico, a nivel nacional o internacional, que puedan significar para el proyecto nuevas tomas de decisión internas.

2.4 Manual de Procedimiento Observatorio Turístico de la Comuna de Pucón.

2.4.1 Prólogo.

El presente documento ha sido preparado como una forma de estandarizar los procedimientos que se llevarán a cabo dentro del plan operativo del Observatorio Turístico. Para ello, se describirán en este manual los procesos a seguir en los estudios a realizar, el seguimiento de los estudios, entre otros. Los contenidos en este manual deberán ser consultados de manera permanente por los ejecutores del proyecto y equipo directivo. Por tanto, el presente es una propuesta de cómo operar en primera instancia dentro del plan piloto anual diseñado, pero una vez evaluado los resultados de ese primer año de funcionamiento, será necesario re evaluar los procesos para la mejora continua de este proyecto en el tiempo.

2.4.2 Procedimientos para realización de estudios.

Para los trabajos e investigaciones a realizar por el observatorio, en primera instancia ha de seguirse de acuerdo a lo estipulado en el cronograma del proyecto (carta gantt), como parte de la planificación.

Para un conocimiento y acercamiento más acabado para los usuarios de este manual, se describirán los procesos y actividades a realizar por cada estudio a realizar. Estos estudios están comprendidos en tres áreas, detalladas en el proyecto: Estudio de medición: Caracterización de los flujos turísticos receptivos de la comuna de Pucón, estructura de estadía y viaje y evaluación del destino, Estudio anual situación financiera actual empresas turísticas en la comuna e Índice trimestral de actividad turística de la comuna. Estos estudios serán descritos de acuerdo a todo el proceso involucrado en cada uno de ellos.

2.4.3 Conformación Directorio Corporación.

Una de las primeras actividades dentro del plan operativo del observatorio, es la presentación e invitación a los agentes considerados en propuesta para la conformación del Directorio. Para esto estará a disposición los estatutos generales como corporación (ver anexo 6).

Es un representante por cada organismo participante dentro del directorio, el que podrá ser renovado de acuerdo a votación.

Con respecto al equipo consejero del observatorio, en el organigrama se presentan los posibles organismos e instituciones que podrían actuar de consejeros para reuniones y evaluaciones en que se requiera de más opiniones, de financiamiento para algún proyecto en particular o bien requerir de la opinión de más expertos frente a los estudios realizados o propuestas a la mejora continua.

2.4.4. Estudio de caracterización de los flujos turísticos receptivos de la comuna de Pucón, estructura de estadía y viaje y evaluación del destino.

Para la realización de este estudio se analizarán las variables a medir que ya están predefinidas, las cuales principalmente abordan la construcción de información acerca de caracterización de los flujos turísticos que recibe la comuna, investigar cuál es la estructura del viaje y como evalúan el destino.

Una vez definidas las variables, se procede a diseñar la encuesta en conjunto con Unidad Técnica. Para ello, se presentará una batería de preguntas abordadas en el cuestionario las que serán analizadas junto con el directorio para afinar la redacción y proponer nuevas preguntas o rechazar algunas.

Una vez que esté definida la pre encuesta, se definen será presentada ante una muestra inicial minoritaria principalmente para analizar su validez y fiabilidad. Una vez evaluada la encuesta en terreno o en el medio, se definirá los niveles de confianza de la muestra.

Luego de ello, se define el trabajo en terreno, puntos dentro de la comuna estratégicos para encuestar, se prepara el equipo que realizará la labor de encuestar a los visitantes y el material a requerir.

Ya obtenido el total de encuestas resueltas, se procede a la medición, análisis y evaluación de resultados, los que son estudiados por unidad técnica, gerente general y directorio.

Finalmente en la fase de difusión y publicación, encargado de la plataforma subirá el material pertinente a biblioteca virtual y se prepara material impreso con los estudios a disposición de interesados.

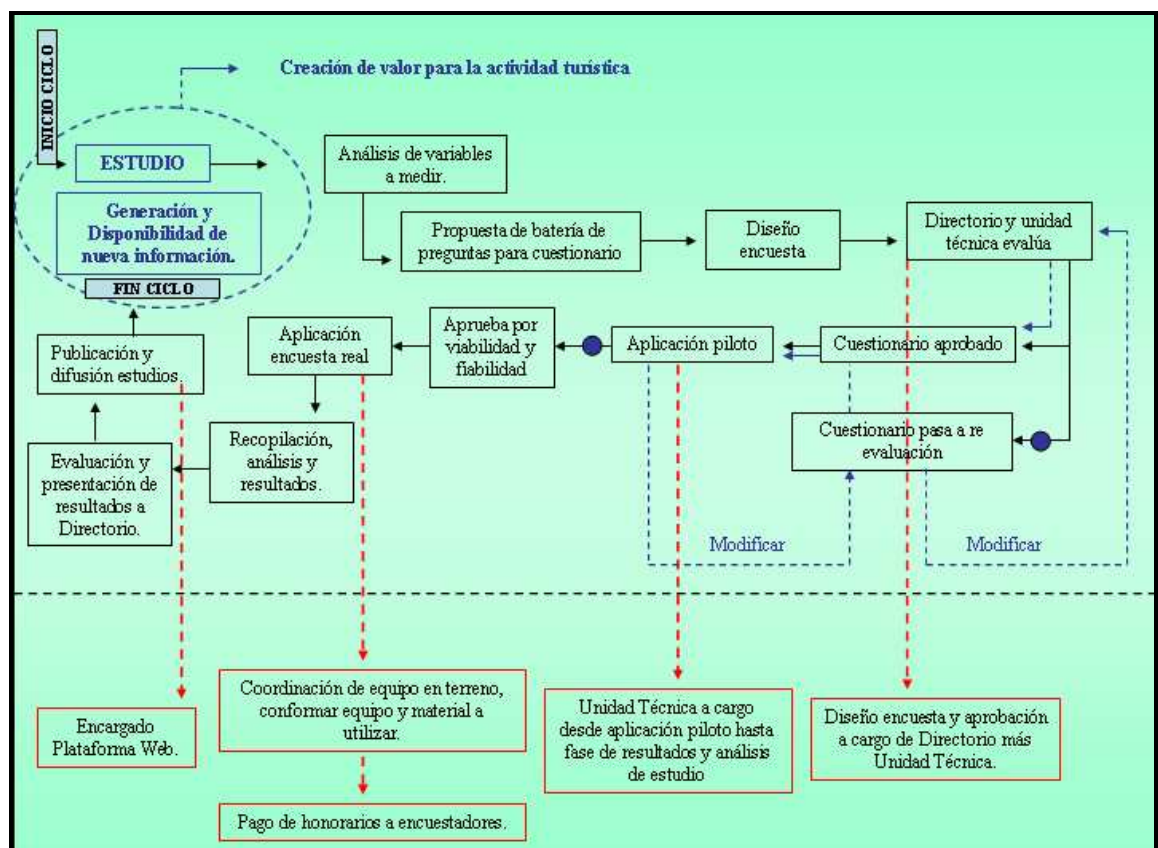


Fig. 56 Diagrama de Procesos Estudio Flujos Receptivos de la Comuna.

Fuente: Elaboración Propia.

2.4.5 Estudio anual situación financiera actual empresas turísticas en la comuna.

Para este estudio será necesario realizar un catastro, en primera instancia, de las empresas del rubro turístico en la comuna. Luego en reuniones de coordinación se firmará protocolo de confidencialidad para resguardar la información financiera que entreguen los empresarios, y de la cual no quieren develar a su competencia. Como estas reuniones estarán a cargo del director de proyectos, será el quien firme este acuerdo y además el único quien tendrá esa información en su poder, con una sola copia en digital. Para ello se requerirá de un informe de rol de patentes municipales, de la cual se contará con la colaboración directa del municipio para la obtención de esta información que entregará datos necesarios que conformen una aproximación de la situación actual, para definir las variables a medir.

Una vez definidas las variables se diseñará la encuesta a través del mismo procedimiento del estudio antes mencionado, una propuesta que debe ser aprobada o bien modificada por el Directorio, luego se realizará una aplicación piloto a una muestra pequeña para comprobar la viabilidad y fiabilidad de la herramienta de investigación, es acá también cuando se definen la muestra representativa a encuestar y la estimación del nivel de confianza de la aplicación.

Para la correcta aplicación de la encuesta, es necesario previamente a través de la Unidad Técnica del Observatorio coordinar el equipo que trabajará en terreno, planificar la actividad en terreno durante los días de duración, reunión de material a utilizar, etc.

Una vez recopilado todas las encuestas aplicadas, la Unidad Técnica genera resultados estadísticos, analiza, realiza una previa evaluación. Luego se presenta la propuesta al Directorio, se evalúa el estudio y se entrega a encargado de plataforma quien publicará y difundirá el nuevo material en plataforma web.

Debido a que este estudio está relacionado directamente a los empresarios, se propone la realización de un seminario taller para sociabilizar la información con los involucrados directos para proyectar los resultados y realizar dentro del mismo taller mesas de trabajo para la futura generación de vinculación de los mismos y definir estrategias para mejorar la oferta turística de la comuna.

Este seminario taller se propone que la realización sea en el Instituto EuroChileno de Turismo, quienes formarían parte del Directorio y son expertos en la generación de seminarios con constantes en la comuna.

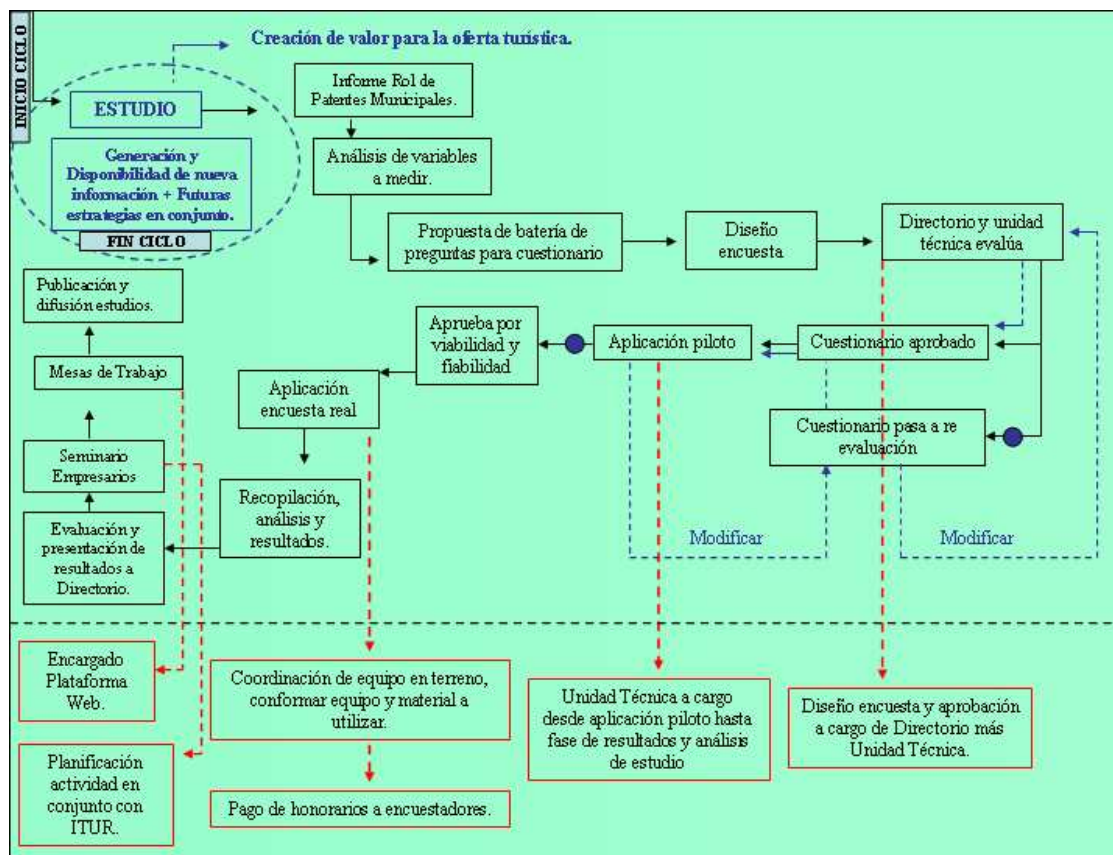


Fig. 57 Diagrama de Proceso Estudio Situación Financiera Actual de Empresas Turísticas de la Comuna.

Fuente: Elaboración Propia.

2.4.6 Índice trimestral de actividad turística de la comuna.

La construcción del índice trimestral de la actividad turística de la comuna fue planificada como el último estudio en orden cronológico debido a que se requieren para su elaboración todos los datos anteriormente generados. La idea es que estos índices trimestrales sean una síntesis de estadísticas económicas turísticas comunales, producidas por el Observatorio y otros organismos en el ámbito que generan estudios y estadísticas.

Para ello es necesario entonces es necesario recopilar la información ya generada para que la Unidad Técnica analice y definir las características particulares de la industria turística de la Comuna.

Luego se debe someter a análisis la información con la que se cuenta se trabajará en el desarrollo de la metodología para la generación de los índices de actividad turística, entendiendo que este indicador tiene como principal objetivo servir como instrumento de evaluación sistemático de la economía regional en el corto plazo, proporcionando información del comportamiento económico del ámbito comunal.

La propuesta metodológica para medir el índice, será dado a conocer al Directorio, en la cual, al igual que los estudios anteriores, será aceptado o bien deberá sufrir algunas modificaciones. Junto con la propuesta será presentado el set de índices más representativos de la industria los que serán medidos y analizados por la Unidad Técnica y evaluados por el Directorio al término del primero ciclo emitidos de índice, esto correspondería a que en la cuarta generación del índice correspondientes a los meses octubre – noviembre y diciembre del primer año de operación.

En cada estudio trimestral serán subidos a la plataforma web para llevar una actualización de los índices a disposición de los usuarios y además poder evaluar las variaciones positivas o negativas que tuvo la actividad turística en el período evaluado de un año.

El propósito de este estudio es mantener una actualización trimestral y a cabo de un año de índices poder ir evaluando las variaciones que se irán generando para facilitar por medio de “información” estrategias a corto y largo plazo en conjuntos con los involucrados en la actividad económica turística.

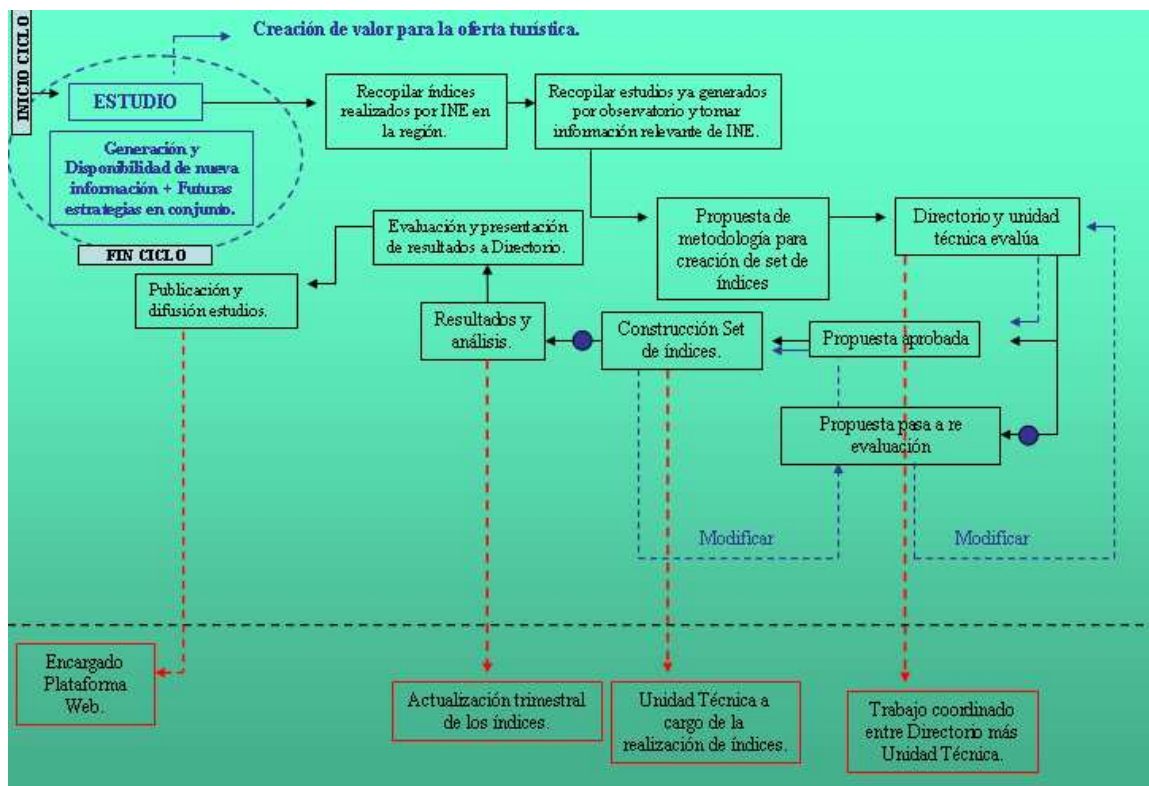


Fig. 58 Diagrama de Procesos para Estudio de Construcción de Índices de Actividad Turística.

Fuente: Elaboración Propia.

2.4.7 Proceso de evaluación del trabajo realizado.

Una vez finalizado el proceso de la generación de estudios planificados en el programa anual, es necesaria la realización de una evaluación del trabajo realizado. Para ello se coordinarán reuniones con Directiva de la corporación, para la mejora continua del observatorio y la generación de la planificación para el año entrante, en lo que respecta a nuevos estudios, actualización de los estudios ya realizados y proyecciones en el corto y mediano plazo.

Finalmente se realizará un compendio anual con todos los estudios realizados en el año y los próximos estudios que surgieron de la evaluación con el equipo directivo.

CAPÍTULO III: APLICACIÓN ENCUESTA EN LA COMUNA.

3.1 Antecedentes de la aplicación.

La presente investigación tiene por objetivo realizar un piloto metodológico en la Comuna de Pucón, para probar en terreno parte del diseño metodológico del proyecto. Para ello, se diseñará una encuesta que indagará acerca de la caracterización de la demanda receptiva en la Comuna. Esta aplicación piloto entregará información acerca de cómo se percibió el trabajo en terreno, calidad en la elaboración de cuestionario, nivel de fiabilidad, entre otras. Con el objetivo de tener una apreciación más real a la hora de poner en marcha el plan operativo del Observatorio Turístico de la Comuna.

3.2 Definición de investigación necesaria.

La investigación de mercado a realizar busca obtener información acerca de la demanda receptiva con la que cuenta la Comuna, junto con ello, se pretende tener una apreciación acerca de cómo evalúan algunos de los servicios turísticos básicos (alojamiento, alimentación, diversión).

Para realizar esta investigación se visitará la Comuna y en puntos estratégicos que son altamente frecuentados por la población flotante de Pucón.

Con respecto a la investigación, será a través de la herramienta de cuestionario o encuesta, la que será estructurada, porque contará con preguntas prediseñadas y opciones de respuestas establecidas. A esta batería de preguntas se suman la valoración que le dará al turista a la pregunta referente a calidad de los servicios, en que a elección del encuestado puntuará de acuerdo a su percepción.

3.3. Procedimientos de medición y preparación de encuestas.

El procedimiento de medición que se pretende llevar a cabo para obtener resultados deseados, será mediante un análisis cualitativo y cuantitativo, el que llevará a la obtención de conclusiones finales. El análisis cualitativo consiste en analizar las preguntas 14 y 15 de la encuesta, que van enfocadas a la valoración otorgada por el turista a la calidad de servicios turísticos básicos junto con recursos turístico y las características de la comuna.

A su vez, el análisis cuantitativo se enfoca en la obtención de datos estadísticos con sus frecuencias absolutas y relativas, además de gráficos correspondientes. Con el fin de dar una medición de cada una de las respuestas desde las preguntas n° 1 a la n° 13 y 15, 16 y 17 respectivamente.

3.3.1 Descripción de la Encuesta.

Para realizar la investigación de mercado se diseñó una encuesta con preguntas orientadas a obtener información sobre:

a) Procedencia del turista: Conocer porcentaje de turistas que provienen del resto de Chile y resto del mundo.

- b) Desempeño actual: Conocer a que se dedican (estudios, trabajo, otro entendido como a que no realizan ninguna de las dos opciones anteriores).
- c) Rangos de edad: Conocer los rangos de edad que más sobresalen dentro de los encuestados.
- d) Rangos de gastos: Obtener información acerca de cuál de todos los rangos es el que más se repite.
- e) Motivos de la visita: Conocer si visita amigo o familiar, por ocio, por convención de negocios, gira de estudios, sólo está de paso (excursionista) u otro.
- f) Duración de la estadía: Obtener información acerca de cuál es el rango de estadía que más se destaca entre el universo de encuestados.
- g) Alojamiento: Conocer el tipo de alojamiento que más sobresale dentro de las opciones: hotel, hostel/residencia, cabaña, casa amigo/familiar, camping.
- h) Actividades que realiza en la comuna: Obtener información acerca de las actividades que más realizan los turistas con respecto a practicar deportes, pasear y hacer recorridos turísticos, visitar parques y museos y baños de playa.
- i) Evaluación de los servicios y recursos turísticos de la comuna: A través de una puntuación de 0 a 10.

3.3.2 Diseño de la Encuesta.

Observatorio Turístico Comuna de Pucón

Encuesta Caracterización de la Demanda Turística Receptiva

Fecha aplicación: _____

DATOS GENERALES

1.- Indique procedencia:
 Chile: _____ Ciudad: _____
 Extranjero: _____ País: _____

2.- Género: Femenino _____ Masculino: _____

3.- Estudia: _____ Trabaja _____ Otro: _____

4.- Edad:
 Menos de 25 años: _____ Entre 25 y 34 años: _____ Entre 35 y 44 años: _____
 Entre 45 y 54 años _____ Entre 55 y 64 años: _____ Más de 65 años: _____

5.- ¿Es primera vez que visita la Comuna?
 Sí es la primera vez que vengo: _____
 He estado entre 2 y 4 veces: _____
 He estado más de 4 veces: _____

6.- Valore de 0 a 10 su opinión general acerca de la comuna como destino turístico.
 (muy mala) 0 ___ 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___ 6 ___ 7 ___ 8 ___ 9 ___ 10 ___ (excelente)

7.- Valore de 0 a 10 su opinión general acerca de la comuna como destino turístico comparado con otras ciudades o zonas de características similares que haya visitado con anterioridad.
 (mucho peor) 0 ___ 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___ 6 ___ 7 ___ 8 ___ 9 ___ 10 ___ (mucho mejor)

8.- Medio o persona que lo animó a venir.
 Medios de comunicación: _____ Internet: _____ Agencia de viaje: _____ Ferias de turismo: _____
 Amigos, familiares: _____

9.- Motivo principal por la cual visita la comuna de Pucón.
 Visita de ocio/cultura: _____ Convención de negocio: _____ Está de paso: _____ Gira de estudios: _____
 Visitar amigo/familiar: _____ Otro: _____

10.- ¿Cuál será la duración prevista de su estadía en la comuna?
 1 día (sin pernoctar): _____ 2 días: _____ 3 días: _____ 4 días: _____ 5 días o más: _____

11.- Si ha pernoctado, ¿dónde se aloja?

Hotel:___ Hostal/Residencial:___ Cabaña:___ Casa de amigo/familiar:___ Camping:___

12.- ¿Qué tipo de visita está realizando en la comuna?

Viene solo:___
Viene con amigos: ___
Viene con familiares: ___
Viene en viaje programado: ___

13.- ¿Qué tipo de actividades ha realizado o piensa realizar durante su estadía en la comuna?

Practicar deportes:___ Pasear y hacer recorridos turísticos:___
Visitar parques y museos:___ Baños de playa:___

14.- Señalé de 0 (mínimo) a 10 (máximo) la calidad de los siguientes servicios turísticos de acuerdo a su experiencia y otros aspectos relacionados con la dotación y los recursos en la comuna.

	Trato de la gente	Relación calidad/precio	Limpieza
Alojamiento:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Restaurantes:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Bares/Pub/Cafeterías:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Actividades complementarias:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

15.- Señale de 0 (mínimo) a 10 (máximo) los siguientes aspectos relacionados con los recursos turísticos y las características de la comuna durante su visita.

Amabilidad de la gente.	<input type="text"/>
Oferta turística y cultura.	<input type="text"/>
Atractivo del patrimonio histórico y natural.	<input type="text"/>
Limpieza de calles y entorno natural.	<input type="text"/>
Conservación del entorno.	<input type="text"/>
Facilidad de accesos.	<input type="text"/>
Dotación comercial.	<input type="text"/>
Información turística disponible (folletería u otros).	<input type="text"/>
Señalización turística.	<input type="text"/>
Seguridad.	<input type="text"/>

16.- Indique cuál será aproximadamente la cantidad que estima ha gastado o gastará en un día normal por persona en la comuna (excluyendo alojamiento y transporte).

Menos de \$10.000 ___ Entre \$11.000 y \$20.000 ___ Entre \$21.000 y \$30.000 ___
Entre \$31.000 y \$40.000 ___ Más de \$50.000 ___

17.- ¿Recomendaría nuestra comuna como destino turístico?

Sí:___ No:___

18.- ¿Repetiría la visita a la comuna en un futuro?

Sí:___ No:___

Muchas Gracias por su colaboración,
Que disfrute su estadía en nuestra comuna.

Fig. 59 Diseño Encuesta Piloto

Fuente: Elaboración Propia.

3.4 Descripción de la muestra.

Esta investigación de mercado se realizó a través de una encuesta estructurada y exploratoria, a un total de 200 personas que se encontraron visitando la Comuna de Pucón.

El trabajo en terreno fue realizado el 27, 28 de febrero y 1° de marzo, con un equipo de 4 encuestadores en terreno. Los puntos de localización escogidos fueron aquellas zonas que más frecuentan los visitantes:

- a) Costanera Roberto Geis.
- b) Playa Grande.
- c) Playa La Poza.
- d) Avenida O'higgins.
- e) Calle Gerónimo Alderete.

3.5 Resultados de la Muestra.

Pregunta 1: Procedencia Encuestado.

a) Procedente de Chile.

De Chile.	Número de personas	Categoría	F (x) abs.	F (x) relativa	F(x) relativa acumulada
Santiago	38	zona norte	21	20	20
La Serena	10	zona centro	46	43,8095238	63,80952381
Concepción	5	zona sur	38	36,1904762	100
Temuco	17		105		
Viña del Mar	5				
Valparaíso	3				
Puerto Montt	11				
Punta Arenas	3				
Licantén	2				
Calama	2				
Mejillones	3				
Antofagasta	6				
Total	105				

Tabla 33. Número de turistas procedentes de Chile.
Fuente: Elaboración Propia.

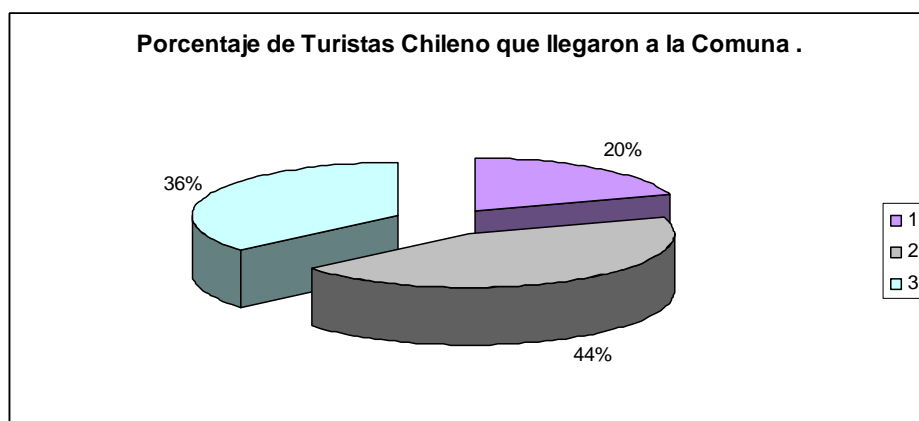


Fig. 57 Porcentaje de Turistas que llegaron a la comuna.
Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a los resultados un 52,5% de los encuestados correspondieron a chilenos de diferentes ciudades. Estas ciudades fueron detalladas en tabla anteriormente presentada, destacando ciudades como Santiago y muy por debajo Puerto Montt. En la agrupación por zona norte, centro y sur destaca con un 43,8% por zona centro y 36,1% por zona sur.

b) *Procedente desde el resto del mundo.*

Categoría	F (x) abs.	F (x) relativa.	F(x) relativa acumulada.
Sud América	53	55,78947368	55,7894737
Europa	24	25,26315789	81,05263159
América del Norte	18	18,94736842	100
	95		

Resto del Mundo	Número de personas
Argentina	32
Brasil	16
Alemania	4
Francia	12
España	5
Uruguay	5
Italia	3
Estados Unidos	15
México	3
Total	95

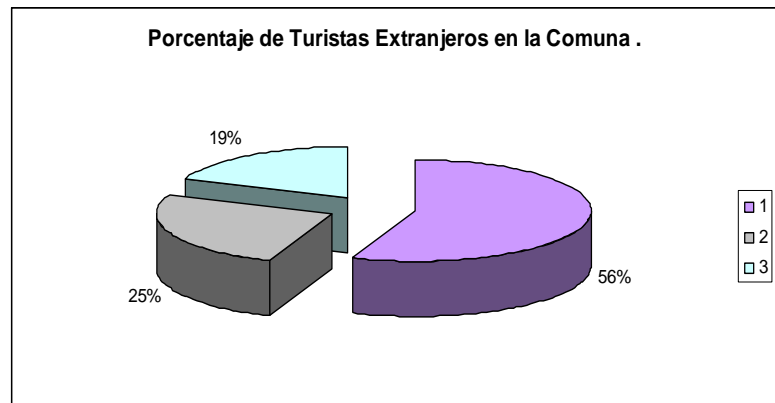


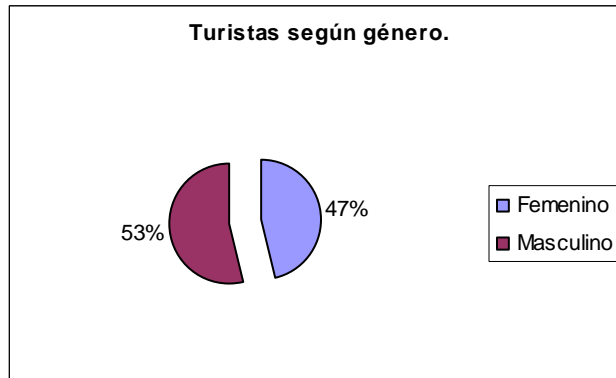
Fig. 58 Porcentaje de Turistas extranjeros en la comuna.

Fuente: Elaboración Propia.

En tanto, un 47,5% corresponde a encuestados, provenientes del extranjero. Al igual que el análisis anterior, se congregó en tres grandes zonas los flujos de turistas según su procedencia. De acuerdo a ello fueron agrupados en turistas procedentes de Sud América (Argentina, Brasil, Uruguay) un 55,7% de la muestra. Mientras tanto Europa (Alemania, Francia, España e Italia) representa un 25,2% de los encuestados. Finalmente América del Norte representa un 18,9% de países como México y Estados Unidos.

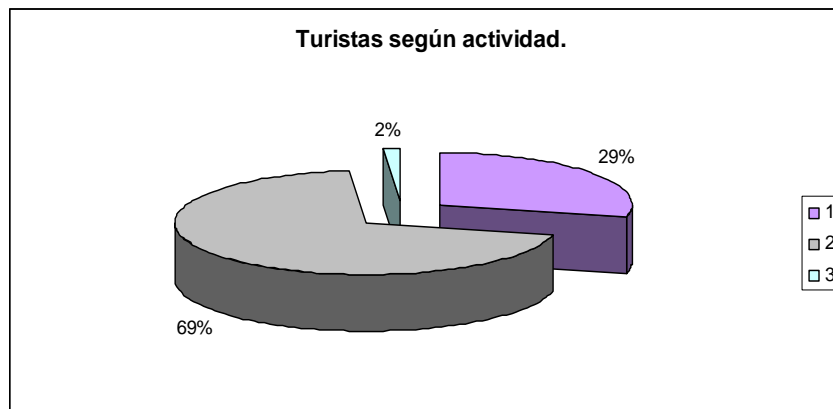
Pregunta 2: Género.

Género	F (x) absoluta.	F (x) relativa	F(x) relativa acumulada
Femenino	93	46,5	46,5
Masculino	107	53,5	100
	200		



Pregunta 3: Actividad que desempeña o dedica (trabajo, estudio, otro).

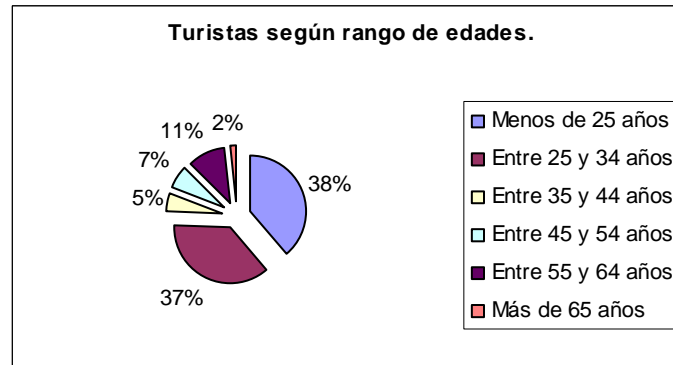
Actividad	F (x) Absoluta	F (x) Relativa	F(x) Relativa Acumulada.
Estudia	57	28,5	28,5
Trabaja	140	70	98,5
Otro	3	1,5	100
	200		



De acuerdo a lo expresado anteriormente, es posible señalar que la mayor parte de los turistas encuestados se dedica a trabajar, representado 69%, mientras que la segunda masa importante, un 28,5% tiene por actividad estudios. Un 1,5% corresponde a personas que no trabajan ni estudian.

Pregunta 4: Edad.

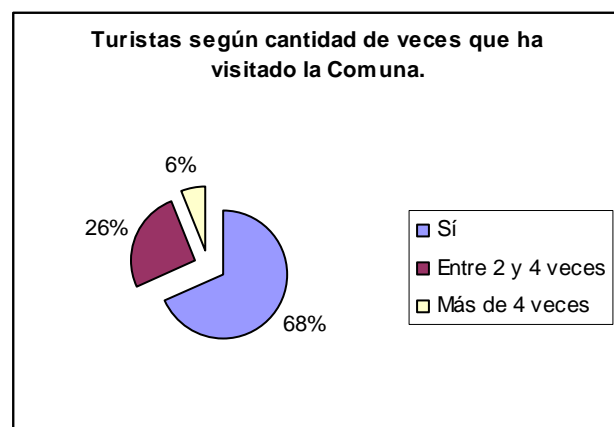
Rangos de edad.	F (x) Absoluta	F (x) Relativa	F(x) relativa Acumulada.
Menos de 25 años	78	39	39
Entre 25 y 34 años	73	36,5	75,5
Entre 35 y 44 años	10	5	80,5
Entre 45 y 54 años	14	7	87,5
Entre 55 y 64 años	21	10,5	98
Más de 65 años	4	2	100
	200		



Esta pregunta buscaba saber los rangos de edades que más se destacan. Los resultados arrojaron que un 39% corresponden a jóvenes menores de 25 años, seguido de un 36,5% de visitantes entre 25 y 34 años. Destacan por ser los menos en la encuesta, los mayores de 65 años.

Pregunta 5: Es primera vez que visita la Comuna.

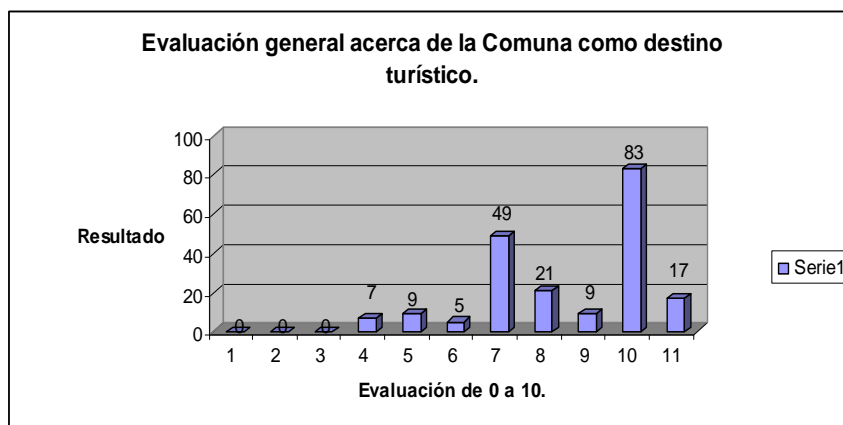
Categoría	Nº Personas	Porcentaje
Sí	137	68%
Entre 2 y 4 veces	51	26%
Más de 4 veces	12	6%



De acuerdo a lo arrojado por la encuesta un 68% correspondiente a 137 personas del universo total, era primera vez que visitaba la comuna. Mientras que un 26%, correspondiente a 51 personas encuestadas, ya habían visitado la comuna anteriormente, y esta era su tercera o cuarta vez.

Pregunta 6: Valore de 0 a 10 su opinión general de la comuna como destino turístico.

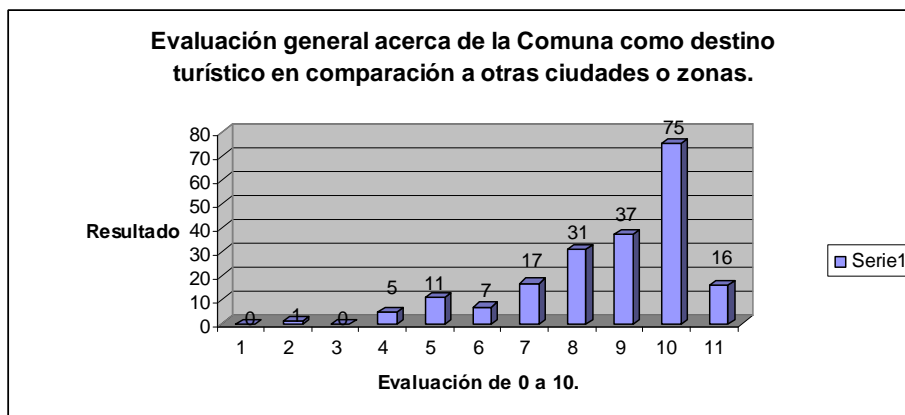
Nota	F (x) absoluta	F (x) relativa	F(x) relativa Acumulada
0	0	0	0
1	0	0	0
2	0	0	0
3	7	3,5	3,5
4	9	4,5	8
5	5	2,5	10,5
6	49	24,5	35
7	21	10,5	45,5
8	9	4,5	50
9	83	41,5	91,5
10	17	8,5	100
	200		



La evaluación arrojada de acuerdo a los resultados obtenidos, señala que un 42% de los encuestados opina que el destino turístico es de 9, en escala de 0 a 10, seguida de un 25% que evalúa la comuna con un 6 y por debajo con un 11% consideraron que la comuna la evalúan con 7. Las tres evaluaciones de 9, 6 y 7 están cercanas al puntaje máximo que considera como excelente el destino turístico.

Pregunta 7: Valore de 0 a 10 su opinión general de la comuna como destino turístico en comparación a otras ciudades.

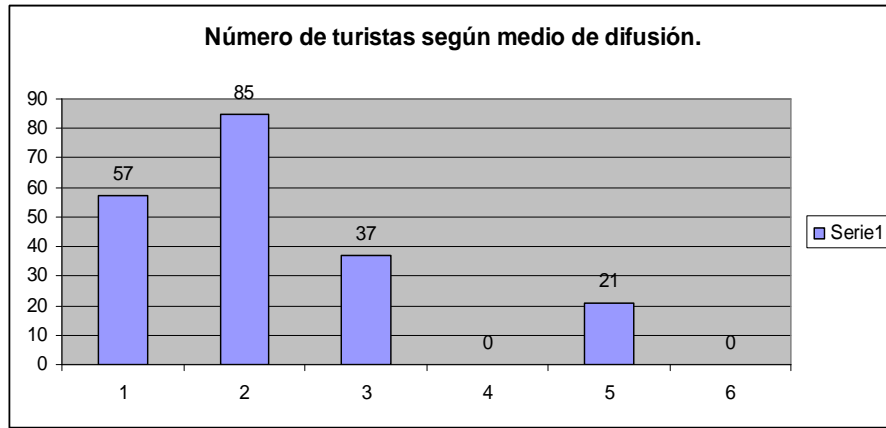
Nota	F (x) 200	F (x) relativa	F(x) relativa acumulada
	absoluta		
0	0	0	0
1	1	0,5	0,5
2	0	0	0,5
3	5	2,5	3
4	11	5,5	8,5
5	7	3,5	12
6	17	8,5	20,5
7	31	15,5	36
8	37	18,5	54,5
9	75	37,5	92
10	16	8	100



Otras de las preguntas del cuestionario aplicado, buscaba conocer la opinión de los turistas respecto de la evaluación que le otorgan a la comuna en comparación a otros destinos turísticos, las puntuaciones más altas están muy cercana a la evaluación máxima de 10 considerada como excelente. Un 38% de la muestra señala la comuna con 9, seguida de un 19% en 8 y 16% en 7. Lo que se puede inferir es que la Comuna está bien catalogada por la demanda turística representada en esta muestra, porque viendo el análisis de la pregunta anterior junto con esta, se observa que a modo general la Comuna cuenta con buena aprobación.

Pregunta 8: Medio o persona que lo animó a visitar Pucón.

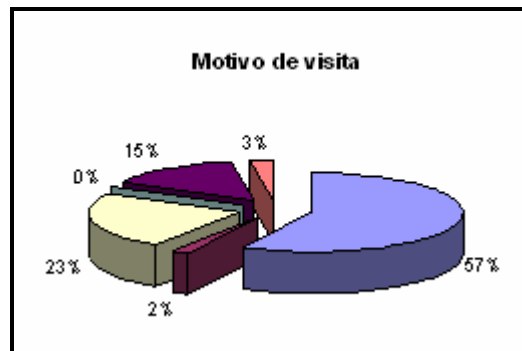
Medios	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
1.- Radio/Televisión	57	28%
2.- Internet	85	42%
3.- Agencia de viajes	37	19%
4.- Ferias de turismo	0	0%
5.- Amigos, familiares	21	11%
6.- Otros	0	0%
Medios	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
1.- Radio/Televisión	57	28%
2.- Internet	85	42%
3.- Agencia de viajes	37	19%
4.- Ferias de turismo	0	0%
5.- Amigos, familiares	21	11%
6.- Otros	0	0%



Acerca de cuál fue el medio de comunicación que animó a visitar la comuna, existe una alta mayoría de medios de comunicación altamente masivos como lo es radio/televisión e Internet. La primera de ellas obtuvo un 28% mientras que Internet tiene la mayoría de 42% de utilización por parte de los turistas para visitar la Comuna.

Pregunta 9: Motivo principal por la cual visita la comuna de Pucón

Motivo	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Ocio / Cultura	115	57%
Convención de negocio	4	2%
Está de paso	47	23%
Gira de estudios	0	0%
Amigo / Familia	29	15%
Otro	5	3%

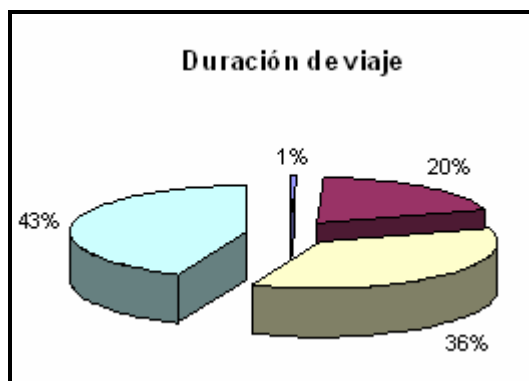


De acuerdo a lo observado en los resultados, más del 50% de la muestra la principal razón o motivo que lo movió a visitar la comuna, es por ocio y cultura entendido por todas las actividades posibles de realizar en Pucón, tales como: visitas museos, festival, competencias deportivas, baños de playa, visita a parques culturales y naturales.

Cabe destacar, que un 23% señaló estar de paso. Para esto se podría inferir que por haber sido esta encuesta aplicada al término de febrero, muchos turistas ya venían de regreso de ciudades de más al sur y están de paso, o bien visitaban la comuna aledaña de Villarrica y pasaron a conocer la comuna en estudio.

Pregunta 10: ¿Cuál será la duración prevista de su estadía en la comuna?

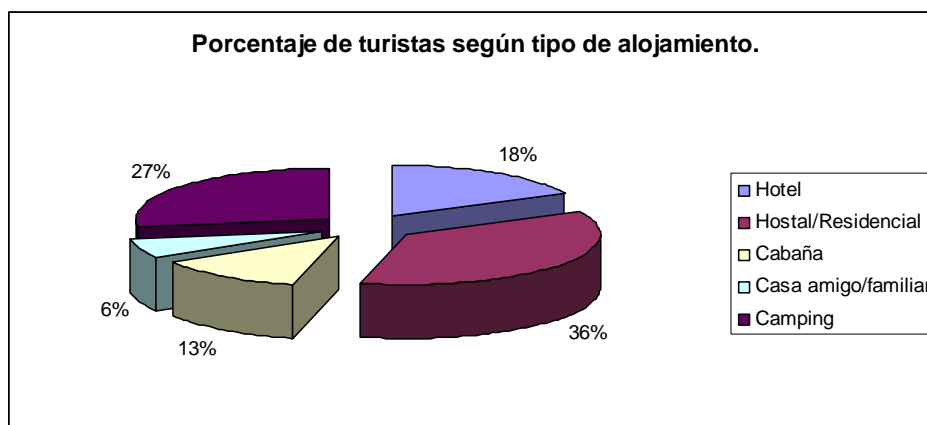
Número de días.	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1 día (sin pernoctar)	0	0%
2 días	1	1%
3 días	39	20%
4 días	73	36%
5 días o más	87	43%



Cabe destacar que más del 40% de los encuestados tendría una estadía en la comuna de mínimo 5 días. Por otra parte un 36% señaló que se quedará 4 días; más del 70% entonces se queda más de 3 días en la comuna.

Pregunta 11: Número de Turistas según tipo de alojamiento.

Tipo alojamiento	F (x) abs.	F (x) rel.	F(x) rel.ac.
Hotel	35	17,5	17,5
Hostal/Residencial	73	36,5	54
Cabaña	25	12,5	66,5
Casa amigo/familiar	12	6	72,5
Camping	55	27,5	100
	200		

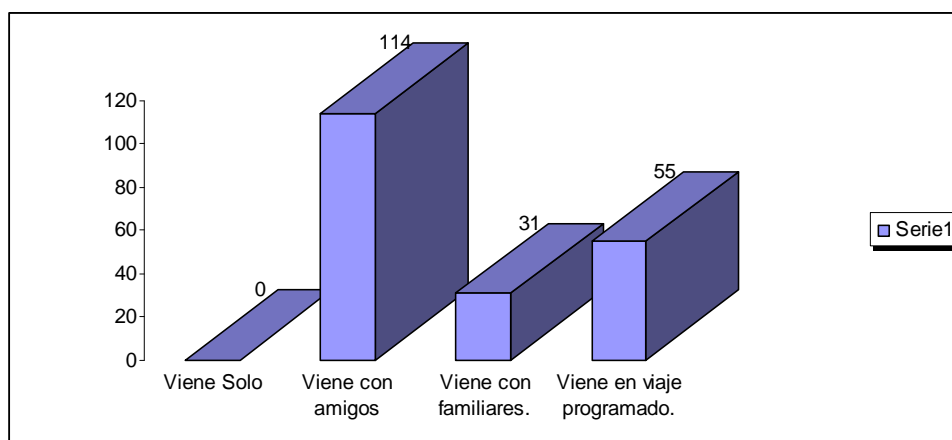


De acá se puede analizar si se compara con la pregunta de rangos de edad de los turistas, es que la mayoría tiene menos de 25 años, por tanto con menos ingresos o con la disposición de gastar menos en alojamiento y más gasto en diversión. Es por ello que se podría relacionar con que un 36% aloja en hostales y residenciales y otro 26% más lo hace en camping.

Si bien, se tiene el conocimiento, por otros estudios investigados, y de conocimiento general que Pucón se destaca por ser una zona con casas de verano de propietarios que viven gran parte del año en otras regiones, en este estudio sale expresado lo contrario. Esto porque quizás el tipo de público que aloja en casa de amigos o familiares estuvo en la comuna antes de aplicada esta encuesta.

Pregunta 12: ¿Qué tipo de visita está realizando en la comuna?

Categorías	F (x) absoluta	F (x) relativa	F(x) relativa acumulada
Viene Solo	0	0	0
Viene con amigos	114	57	57
Viene con familiares.	31	15,5	72,5
Viene en viaje programado.	55	27,5	100
	200		



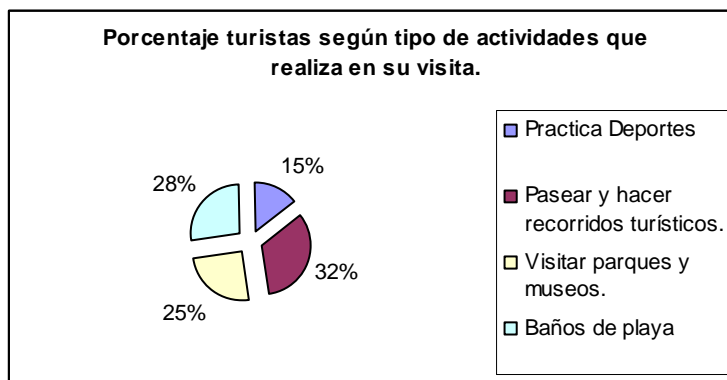
Esta preguntaba buscaba saber si el turista venía acompañado, solo o en viaje programado. De acuerdo a lo recabado un 57% viene con amigos. Este puede ser relacionado a los rangos de edad que visitan la comuna y que fueron encuestados, quienes eran jóvenes de menos de 25 años, quienes generalmente viajan en grupo de amigos.

Por otro lado un 28% lo hace en viaje programado, por agencias de viaje en su mayoría, quienes por lo general son contratados por la tercera edad o extranjeros.

Ninguno de los encuestados venía solo, y otro tanto, específicamente un 16% visita la comuna en familia.

Pregunta 13: ¿Qué tipo de actividades ha realizado o piensa durante su estadía en la comuna?

Actividades	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Practica Deportes	30	15
Pasear y hacer recorridos turísticos.	65	32,5
Visitar parques y museos.	50	25
Baños de playa	55	27,5
	200	



Dentro de las actividades, destacan con un 33% la de pasear y hacer recorridos turísticos. Esto por contar comunalmente con variado atractivo turístico natural, histórico y cultural principalmente. Destaca también los baños de playa con un 28%, al igual que lo anterior señalado la comuna cuenta con playas extensas aptas para el baño y por lo general son altamente visitadas por quienes recorren la comuna.

Pregunta 14: señale de 0 (mala) a 10 excelente) la calidad de los siguientes servicios turísticos de acuerdo a su experiencia y otros aspectos relacionados con la dotación y los recursos en la comuna.

N° de Personas			
Alojamiento/Nota	Trato de la gente	Relación calidad/precio	Limpieza
1	0	2	15
2	0	6	27
3	0	11	11
4	4	35	13
5	5	47	27
6	6	31	45
7	33	13	8
8	55	55	28
9	26	0	24
10	71	0	2
	200	200	200

Respecto a la calidad de la dotación de alojamientos con los que cuenta la oferta turística comunal, se analizó el trato de la gente en la entrega del servicio. En este punto la evaluación fue considerada excelente por los encuestados. Así también con respecto a la relación calidad y precio, la mayoría de los encuestados evaluó con un 8 y respecto de la limpieza con un 6. Se obtuvo un promedio general de 8 para los servicios de alojamiento, lo que es considerado positivo por estar cercano al puntaje máximo de 10 que consideraba como excelente la calidad del servicio.

Nº de Personas			
Restaurante/Nota	Trato de la gente	Relación calidad/precio	Limpieza
1	0	3	0
2	0	7	0
3	0	11	15
4	9	25	27
5	33	27	35
6	45	33	12
7	21	51	31
8	17	13	40
9	55	9	21
10	20	21	19
	200	200	200

Respecto a lo que concierne al servicio de alimentación como lo son restaurantes, estos obtuvieron una evaluación mayoritaria de 9 acerca del trato de quienes entregan los servicios, 7 en relación calidad – precio y de 8 en limpieza. Al igual que los alojamientos obtuvieron un promedio general de 8.

Nº de Personas			
Bares-Cafeterías/Nota	Trato de la gente	Relación calidad/precio	Limpieza
1	0	2	2
2	3	6	3
3	2	9	10
4	7	23	25
5	35	10	37
6	47	31	10
7	23	40	43
8	15	49	19
9	53	7	17
10	15	23	34
	200	200	200

En lo que se refiere al servicio de bar y cafetería, al igual que los anteriores en lo que respecta a trato de la gente (servicio) fue evaluado por la mayoría de los encuestados con 9, relación calidad – precio con un 8 y finalmente limpieza de los locales con 7. El promedio general de las tres categorías de evaluación resulto de un 8.

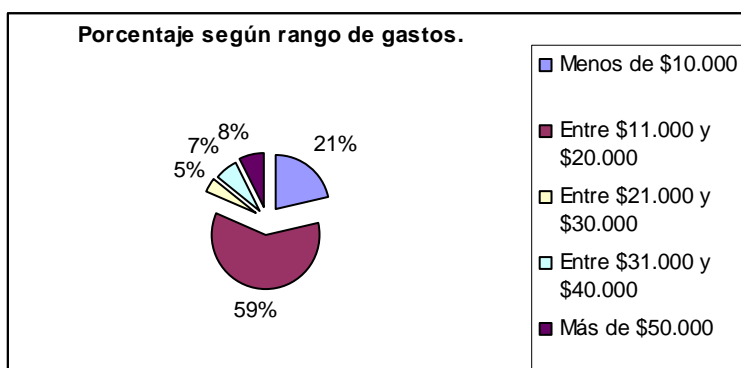
Pregunta 15: Señale de 0 (mínimo) a 10 (máximo) los siguientes aspectos relacionados con los recursos turísticos y las características de la comuna durante su visita

Categoría	Evaluación promedio resultante.
Amabilidad de la gente.	8
Oferta turística y cultura.	7
Atractivo del patrimonio histórico y natural.	6
Limpieza de calles y entorno natural.	6
Conservación del entorno.	6
Facilidad de accesos.	7
Dotación comercial.	7
Información turística disponible (folletería u otros).	5
Señalización turística.	5
Seguridad.	5

El análisis se realizó calculando ítem a ítem la puntuación dada por cada encuestado; a eso se le sacó la evaluación promedio. El resultado arrojó los valores mostrados en tabla anterior, el cual es relativamente semejante y están dentro de rangos altos de 5 hacia arriba.

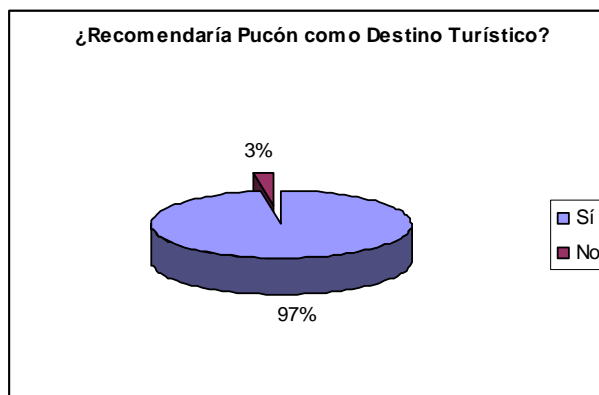
Pregunta 16: Indique cuál será aproximadamente la cantidad que estima ha gastado o gastará en un día normal por persona en la comuna (excluyendo alojamiento y transporte).

Rangos	Número de Personas	Porcentaje.
Menos de \$10.000	43	21%
Entre \$11.000 y \$20.000	120	59%
Entre \$21.000 y \$30.000	9	5%
Entre \$31.000 y \$40.000	13	7%
Más de \$50.000	15	8%
Total	200	100%



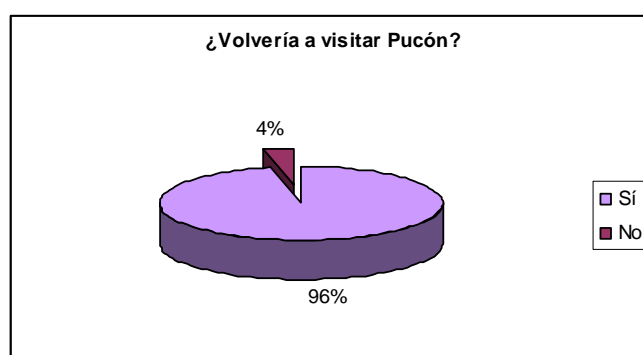
Pregunta 17: ¿Recomendaría nuestra comuna como destino turístico?

Categoría	Nº de Personas	Porcentaje
Sí	195	97%
No	5	3%
Total	200	100%



Pregunta 18: ¿Repetiría la visita a la comuna en un futuro?

Categoría	Nº Personas	Porcentaje
Sí	193	96%
No	7	4%
Total	200	100%



3.6 Conclusiones de la aplicación.

Las conclusiones serán abordadas desde dos grandes ítems de análisis, en primer lugar acotaciones respecto de la prueba metodológica a través de una encuesta y en segundo lugar conclusiones acerca de la muestra encuestada.

El equipo que trabajó en terreno durante tres días para la aplicación de la encuesta, señaló a modo de tanteo y de acuerdo a percepciones y comentarios de los mismos encuestados, lo siguiente:

- La encuesta tuvo pequeñas falencias en relación a su redacción y comprensión de la misma hacia el público objetivo de la muestra. Específicamente hubo poca comprensión de la pregunta 12 que señalaba ¿qué tipo de visita realiza en la comuna?, para esta pregunta al ser leído el enunciado, los encuestados no sabían que responder, pedían que se les repitiese la pregunta. Una vez que se les daba las opciones de respuesta ahí si sabían que responder.
- La disposición de las personas a responder fue positiva, pero sí hubo encuestados que encontraron muy largo el cuestionario, comenzaron a desconcentrarse y no respondían con seguridad.
- Si bien la encuesta fue diseñada con simplicidad, lo más importante no era saber resultados, si no más bien poner en terreno la herramienta principal a utilizar en la

investigación de mercado del observatorio turístico, probarla, analizar si se entendía, la percepción con el público austral y verificar que la encuesta es la mejor herramienta para aplicar en la comuna, primero porque es de bajo costo, se puede aplicar en tiempos prudentes y al contar con un equipo que vaya señalando y marcando las opciones de respuesta que entrega el encuestado, disminuyen los márgenes de error u omisión de algunas preguntas dentro del cuestionario.

- d) Encuestadores señalaron tener un mínimo grado de dificultad al minuto de encuestar a turistas de idioma distinto del español. Primero por no contar con ejemplares de encuesta en francés y alemán para alguno de los encuestados que eran oriundos de esos países. Si bien se contaba con algunos ejemplares en inglés, colaboró mucho en el éxito de la aplicación, el que los encuestados tenían manejo básico del español y encuestadores hablaban inglés.

3.7 Conclusiones acerca de la muestra.

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos, procesados los mismos y obtenido la información que de ello se generó conjuntamente con los respectivos análisis, se obtuvieron unos resultados que le permite al investigador presentar el siguiente conjunto de conclusiones. Respecto de los resultados que arrojó la encuesta, cabe concluir que en general la comuna obtuvo buenas críticas de los evaluadores directos (turistas encuestados), la percepción existente es una comuna con gente amable, con numeras actividades que se pueden realizar y con buena dotación de servicios turísticos, una amplia gama de oferta turística.

Durante la última semana de febrero y entrante el mes de marzo, el flujo de turista mayoritariamente provienen de Chile, específicamente de otras ciudades y regiones, menos de 25 años, que visita la comuna con amigos, gasta lo menos posible en alojamiento y opta por opciones económicas (residenciales y camping).

3.8 Acotaciones para futuras aplicaciones de encuesta como Observatorio Turístico.

De acuerdo a comentarios y conclusiones, para cuando el plan operativo del proyecto comience su fase de generación de diseño de encuestas a aplicar es a modo general:

- a) Antes de realizar aplicación, realizar una pequeña prueba con muestro pequeño, para probar que sea lo más comprensible posible para el público muestral.
- b) Diseñar la encuesta a modo tal, que sea agradable a la vista del público objetivo de la muestra, por lo tanto que no parezca que es un cuestionario sin fin.
- c) Ejemplares en más de dos idiomas (considerando español e inglés) en caso tener problemas de comunicación entre encuestador – encuestado.
- d) Se propone capacitaciones a encuestadores antes de salir a terreno, que vayan enfocadas a tener control de la herramienta (encuesta) en términos de disminuir la mayor posibilidad los rangos de error u omisión por parte de los encuestados.

CAPÍTULO IV: APRECIACIONES FINALES.

La motivación principal que llevó a generar un proyecto de estas características, fue la detección de una necesidad: información actualizada y oportuna acerca del mercado turístico. Para esta necesidad fueron planteadas diversas alternativas presentadas en este estudio, que nacieron de la construcción del árbol de problema.

...Se ha podido concluir que:

- Hoy en día la información se ha convertido en un recurso potente para cualquier organización que requiera de nuevas estrategias para mantenerse vigente en el mercado o bien para captar o fidelizar clientes.
- La información actualizada acerca del mercado turístico, son esenciales para la correcta toma de decisiones de los altos mandos de cualquier organización; porque colabora en clarificar el panorama y definir estrategias en torno a su competencia, entorno y mercado en general.
- La comuna de Pucón cuenta con alto potencial turístico. El fin último a lograr con el Observatorio Turístico es potenciar la competitividad del turismo. Para ello se plantearon indicadores verificables que puedan medir el impactos de los estudios, la generación de información y por tanto la implantación del Observatorio en la comuna.
- Es posible la conformación de este observatorio por medio de un directivo. Están todas las condiciones para que así sea. De acuerdo al plan operativo del proyecto; este debería concertar reuniones de trabajo para la colaboración de los agentes involucrados.

4.1 Alcances.

El alcance que tuvo este proyecto fue en primera instancia de la realización de un diagnóstico acerca del pulso que tiene la comuna en verano. Luego de analizadas las alternativas se optó por la que se consideró más completa.

Se propone el modelo de gestión, con una figura legal y además de un plan operativo que corresponde al periodo en que se dedicará a dar a conocer el observatorio, reuniones con agentes públicos y privados.

Todo esto enmarcado en el plan piloto que se propone para el primer año de ejecución, conformado por tres áreas de estudios principales.

Lo que se pretende es que este proyecto se mantenga en el tiempo, perfeccione cada año su operación, genere nuevos estudios, los que tendrán costos distintos al del primero año de operación, porque ya se contará con la experiencia.

4.2 Nuevos estudios: Se propone los siguientes estudios que pueden seguir abordándose dentro de esta materia:

- Generación de metodologías de vinculación y planificación participativa con todos los agentes de la comuna.
- Creación de una banca de dato a partir del trabajo en red que pudiese generarse del directorio e investigación que realiza el observatorio.
- Replicar el modelo en otras regiones de acuerdo a las realidades propias de cada zona.
- Creación de nuevos indicadores de actividad turística.

V. ANEXOS Y APENDICES.

Anexo 1: CMI; Cuadro de Mando Integral⁷⁵

El Cuadro de Mando Integral, CMI, es la traducción al español que se da a "Balanced Scorecard," sistema originalmente desarrollado para la medición de procesos financieros, el cual se ha convertido en un reconocido Sistema Integral de Administración de la Eficiencia o del Desempeño. La aportación de los creadores del CMI, Robert Kaplan y David Norton, se centra sobre la estructuración de los criterios que deben seguirse en la elaboración del cuadro de mando empresarial. El objetivo del CMI es dar a las empresas u organizaciones elementos para medir su éxito. El principio que lo sustenta es: "No se puede controlar lo que no se puede medir".

Se considera como el antecedente del Cuadro de Mando Integral, al "Tableau de Bord", que por los años sesenta se utilizó en Francia. El tablero de mando incorporaba en un documento diversos ratios para el control financiero de la empresa.

Para Howard Rohm del Balanced Scorecard Institute de EE.UU., el CMI es "un sistema de administración de desempeño que puede utilizarse en cualquier organización, grande o pequeña, par alinear la visión y misión con los requerimientos del cliente, las tareas diarias, administrar las estrategias del negocio, monitorear las mejoras en la eficiencia de las operaciones, crear capacidad organizacional, comunicando los progresos a todo el personal".

Para el Ing. Antonio Dávila de la U. de Navarra, "la aportación que ha convertido al CMI en una de las herramientas más significadas de los últimos años es que se cimienta en un modelo de negocio. El éxito de su implantación radica en que el equipo de dirección dedique tiempo al desarrollo de su propio modelo de negocio".

La idea del CMI es sencilla y transparente, como toda buena idea. Reconoce que la finalidad la actividad empresarial, conseguir beneficios, es el resultado de una cadena de causas y efectos que suceden en cuatro ámbitos: financiero, marketing (comercialización), procesos internos; preparación y desarrollo del personal.

Los 4 ejes de la estrategia empresarial.

- a) Perspectiva Financiera: La necesidad de los objetivos financieros es indiscutible y primaria en toda actividad comercial.
- b) Perspectiva del cliente: El punto más frecuente en los enfoques modernos de la gestión es la importancia de la orientación al cliente y la satisfacción de sus requerimientos (concepto central del marketing).
- c) Perspectiva interna: Este enfoque se refiere a los procesos de negocios internos. Los objetivos y las métricas basadas en esta perspectiva permiten a los ejecutivos saber como está funcionando su negocio, y si sus productos o servicios están cumpliendo con los requerimientos del cliente.

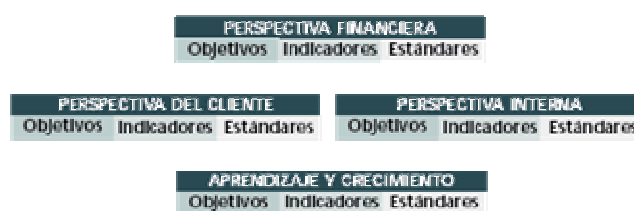
⁷⁵ Dávila, Arturo, «El Cuadro de Mando Integral». Revista Antiguos Alumnos, IESE, U. de Navarra.
Robert Kaplan and David Norton, "The Balanced Scorecard", Harvard Business School Press.
Rohm, Howard, "A Balancing Act", Performe Magazine, vol. 2, issue

d) Perspectiva del aprendizaje y el crecimiento: Esta perspectiva incluye la capacitación laboral y el desarrollo de una cultura organizacional fuertemente orientada al mejoramiento individual y corporativo.

En una organización basada en el conocimiento, la gente, depositaria básica del conocimiento, es un recurso fundamental en el actual ambiente de rápidos cambios tecnológicos, y en el que se ha hecho prioritario que los trabajadores del conocimiento se concentren en el aprendizaje continuo. En pocas palabras, el CMI permite a la organización medir los resultados financieros, satisfacción del cliente, operaciones y la capacidad de la organización para producir y ser competitiva. Los resultados financieros se basan en la disponibilidad de una cartera de clientes rentables y fieles. Esta fidelidad sólo se consigue mediante un funcionamiento correcto de los procesos internos de la empresa, lo que, requiere de un equipo de empleados motivados y capaces de llevar a cabo eficientemente las tareas asignadas.

El reconocimiento explícito de esta cadena causativa, tan simple en sí misma, y la fijación de una serie de objetivos para cada uno de los niveles es lo que da lugar a una estrategia empresarial definida. A partir de aquí, Kaplan y Norton, proponen la elección de una serie de indicadores numéricos, que reflejen adecuadamente cada una de las perspectivas mencionadas y cuyo conjunto constituirá el Cuadro de Mando Integral.

La diferencia entre un CMI y uno convencional es la relación causa-efecto entre los indicadores que lo componen, ya que está orientada al beneficio, único criterio de éxito empresarial.



De esta forma pasa a convertirse en poderosa arma de control de la eficacia empresarial. El CMI ya no es simplemente una acumulación de indicadores o ratios más o menos inconexos entre sí, sino que cada medición de la actividad es escogida porque refleja un aspecto importante de la estrategia formulada por la dirección de la empresa y porque mide un aspecto concreto de la cadena causativa indicada.

Kaplan y Norton proponen una serie de indicadores genéricos que cada organización debe adaptar a sus propias necesidades.

a) *Capital Intelectual de la Empresa*

Otra característica importante del CMI es que permite medir aspectos intangibles en el activo de la empresa, tales como su capacidad de proyección, proponiendo indicadores que reflejen el grado de formación y capacidad de aprendizaje de los recursos humanos disponibles.

El análisis de este aspecto ha dado lugar a lo que se conoce como Medición del Capital Intelectual de la Empresa. Este concepto se hizo popular por la aplicación que le dio en su oportunidad la empresa Skandia.

b) *El círculo virtuoso de control.*

Un aspecto adicional es el mecanismo de retroalimentación incorporado por el CMI, el cual establece una relación directa con los usuarios del sistema, de tal manera que el control de la estrategia induce su propio refinamiento.

Anexo 2: Minería de datos en empresas chilenas.

Rentabilizando la relación con el cliente a través de BI

Por Cristián Figueroa S.

Ingeniero Consultor del Departamento de Business Intelligence SONDA S.A.

Profesor Departamento de Ingeniería Eléctrica Universidad de Chile

A menudo, las empresas de distintos rubros, como retail, salud, turismo, banca, servicios, telecomunicaciones y gobierno, son capaces de coleccionar importantes datos en forma estructurada gracias a la tecnología, logrando desarrollar un Data Warehouse Corporativo de acuerdo a los objetivos que se han establecido para su negocio.

A pesar de esto, no resulta extraño ver que muchas empresas realizan esfuerzos errados por rentabilizar a sus clientes sin analizar la información recopilada sobre la composición real de sus respectivas carteras. Esto, los puede llevar a tomar resoluciones equivocadas, perjudicando el desempeño de su negocio. Es por ello, que se propone utilizar herramientas de Inteligencia de Negocios o Business Intelligence (BI), las que tras su aplicación ayudan en la toma de decisiones y en consecuencia a rentabilizar exitosamente la masa heterogénea de consumidores.

Hoy, al utilizar herramientas de BI –como la minería de datos (Data Mining)- las compañías pueden mejorar sus oportunidades de negocio, al conocer de mejor forma los gustos y preferencias de los consumidores y la calidad de los productos o servicios que comercializan, adelantándose a lo que los clientes esperan recibir. Esto conlleva inevitablemente a una positiva evolución en el manejo de la relación con el cliente.

En la aplicación de las herramientas de BI se siguen seis pasos, los que se relacionan con el entendimiento del problema; la comprensión de los datos; la preparación de los mismos; el modelado, la evaluación y la implantación. Cabe mencionar que hoy se ha desarrollado una novedosa aplicación basada en data mining que utiliza redes neuronales artificiales, tanto supervisadas como no supervisadas, para segmentar y luego clasificar un conjunto de clientes, basándose en indicadores de fidelización.

Una de las más fructíferas experiencias al aplicar este diseño, se ha registrado con una compañía de retail chilena, la cual estaba realizando inagotables esfuerzos por rentabilizar a sus clientes, sin la claridad necesaria para lograrlo. Utilizarlo le permitió conocer su cartera, al informarse que –por ejemplo- cerca del 20% de ella poseía rasgos de lealtad en su comportamiento de compra.

Asimismo, gracias a las propiedades que ofrecen las redes neuronales artificiales para explorar los datos y conocerlos en distintos niveles de profundidad, fue posible averiguar que este 20% de clientes estaba conformado por un 13% de dueñas de casas que efectuaban compras en líneas de importancia para la compañía, que son compulsivas a la hora de comprar y que procesan montos altos.

Además, un 3% demostró tener mucho más poder adquisitivo que el grupo anterior, pero con las demás características semejantes y otro 3%, que probablemente también eran dueñas de casas, resultaron menos compulsivas a la hora de comprar en la tienda.

A su vez, se mostró que en la cartera de clientes hay un grupo de no fieles, otro de improbables y otro con una tendencia potencial de llegar a ser fieles. Con estos resultados, la compañía ha podido rentabilizar esta información, iniciando acciones de comunicación y promoción, mientras que los consumidores se ven beneficiados mediante la mejor satisfacción de sus necesidades.

Estas cifras no son los únicos avales que validan la aplicación de herramientas de BI en proyectos de conocimiento de consumidores, sino que también lo hace el mundo científico. De hecho, el destacado investigador en Redes Neuronales Artificiales y Data Mining, Jacek M. Zurada, ratificó esta aplicación de segmentación por fidelización para CRM Analítico utilizando procesos de BI. Esta fórmula, junto con la solución para detectar fraudes y abusos, que fue presentada a la comunidad de profesionales e investigadores en la conferencia internacional en Data Mining el año pasado en Las Vegas, Estados Unidos, fueron una clara señal de la evolución que Chile está experimentando en el uso de herramientas de Business Intelligence, destacando que entre las múltiples industrias que se podrían ver beneficiadas con tales aplicaciones, estaría el turismo.

Anexo 3: Carta Gantt Proyecto.

Implantación Observatorio Turístico en Comuna de Pucón.	Año 1												Año 2					
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
ACTIVIDADES/ FECHA																		
Análisis Situacional de la actividad turística de la Comuna																		
Recopilación de información secundaria de carácter turístico de la comuna.																		
Catastro de la información, comparar datos.																		
Análisis y evaluación de información secundaria seleccionada.																		
Formulación de propuesta.																		
Modelo de Gestión del Observatorio.																		
Estructura de funcionamiento.																		
Plan de presupuesto.																		
Fuente de financiamiento.																		
Plan Operativo del Observatorio.																		
Concertar reuniones con agentes de interés turístico en la comuna.																		
Presentación de proyecto a interesados.																		
Congregar actores interesados de la actividad turística																		
Retroalimentación de reuniones.																		
Plan Piloto del Observatorio.																		
Implementar Observatorio.																		
Creación y diseño plataforma web																		
Planificación primera encuesta de medición: Caracterización de los flujos turísticos receptivos de la comuna de Pucón, estructura de estadia y viaje y evaluación del destino.																		
Diseño encuesta																		
Aplicación en terreno.																		
Resultados encuesta.																		
Análisis de resultados.																		
Evaluación																		
Publicación y difusión en palataforma web																		

Anexo 4: Estimación Costos de Estudios a realizar por Observatorio en Plan Operativo.

Estudio: Caracterización de los flujos turísticos receptivos de la comuna de Pucón, estructura de estadía y viaje y evaluación del destino.

enero-febrero-marzo (PRIMER ESTUDIO)			ENERO				
Llegada de turistas a la comuna (dato obtenido último estudio realizado a la comuna en 2007)	20000			Gasto diario	N° de encuestadores	N° de días en terreno	
30% encuestados	6000		Costo Encuestadores	\$ 13.000	10	4	520000
Numero de encuestadores en terreno	10		FEBRERO				
Costo por 8 horas de trabajo en terreno	\$ 10.000			Gasto diario	N° de encuestadores	N° de días en terreno	
Viático almuerzo - transporte	\$ 3.000			\$ 13.000	10	4	520000
Numero de encuestas mínimas realizadas por día	50		MARZO				
Días de trabajo en terreno por mes	4			Gasto diario	N° de encuestadores	N° de días en terreno	
				\$ 13.000	10	4	520000
Total							1560000
abril-mayo-junio (2DO ESTUDIO)							
			mes 1	gasto diario	n° encuestadores	n° de días en terreno	
Llegada de turistas a la comuna (supuesto: se asume que existirá un 25% menos de turista, el dato se desconoce... no hay estudios anteriores en estos meses.	15000		costo encuestadores	\$ 13.000	10	3	390000
30% encuestados	4500						
Numero de encuestadores en terreno	10						
Costo por 8 horas de trabajo en terreno	\$ 10.000						
Viático almuerzo - transporte	\$ 3.000						
Numero de encuestadores en terreno	50						
Días de trabajo en terreno por mes	4						
total costo por 3 meses							1170000
julio-agosto-septiembre (3ER ESTUDIO)							
	20000		mes 1	gasto diario	n° encuestadores	n° de días en terreno	
Llegada de turistas a la comuna	6000		costo encuestadores	\$ 13.000	10	4	520000
30% encuestados	10						
Numero de encuestadores en terreno	\$ 10.000						
Costo por 8 horas de trabajo en terreno	\$ 3.000						
Viático almuerzo - transporte	50						
Numero de encuestadores en terreno	10						
Días de trabajo en terreno por mes	4						
total costo por 3 meses							1560000

octubre-noviembre-diciembre (4TO ESTUDIO)	15000	mes 1	gasto diario	n° encuestadores	n° de días en terreno	
llegada de turistas a la comuna	4500	costo encuestadores	\$ 13.000	10	3	390000
30% encuestados	10					
Numero de encuestadores en terreno	\$ 10.000					
Costo por 8 horas de trabajo en terreno	\$ 3.000					
Viático almuerzo - transporte	50					
Numero de encuestadores en terreno	4					
Días de trabajo en terreno por mes						
					total encuestas anual	5460000

ESTUDIO A	monto anual
Estudio Caracterización Flujos Turísticos. (no se ha considerado los sueldos de empleados fijos por estar estos estudios dentro de contrato, es decir ya considerados estos costos)	
Impresión encuesta (21000 unidades impresas)	\$ 210.000
Encuestadores en terreno	\$ 5.460.000
Publicación impresa y digital (10 copias)	\$ 150.000
TOTAL	\$ 5.820.000

Anexo 5:

ESTATUTO TIPO PARA FORMAR CORPORACIONES

MINISTERIO DE JUSTICIA
DIVISION JURIDICA
DPTO. PERSONAS JURIDICAS
DECRETO SUPREMO N° 292 DE
FECHA 19 DE MARZO DE 1993

DE..... ACTA Y ESTATUTO

En....., a.....de.....de....., siendo las
..... se lleva a efecto una asamblea en.....
.....con la asistencia de las
personas que se individualizan y firman al final de la presente acta, quienes manifiestan que se
han reunido con el objeto de adoptar los acuerdos necesarios para constituir una Corporación de
Derecho Privado, sin fin de lucro, denominada

.....", la que también
podrá llamarse O.N.G.....

Preside la reunión, don.....y
actúa como Secretario don.....

Después de un amplio debate, los asistentes acuerdan por unanimidad constituir la referida
Corporación, adoptándose, además, los siguientes acuerdos:

PRIMERO: aprobar los estatutos por los cuales se registrá la Corporación, los que son leídos en
presencia de los asistentes y cuyo texto fiel se transcribe a continuación:

TITULO I

DEL NOMBRE, DOMICILIO, OBJETO, DURACION Y NUMERO DE AFILIADOS

Artículo Primero: Constitúyese una Corporación de Derecho Privado, sin fin de lucro, que se
denominará.....

....." que podrá usar también el nombre de O.N.G.....
....."
....."

La Corporación se registrá por las normas del Título XXXIII del Libro Primero del Código
Civil, por el Reglamento sobre Concesión de Personalidad Jurídica del Ministerio de Justicia o
por la disposición reglamentaria que lo reemplace, y por los presentes Estatutos.

Artículo Segundo: El domicilio de la Corporación será la Comuna
de.....

.....Provincia de....., Región
....., sin perjuicio de poder desarrollar sus actividades en otros
puntos del país.

Artículo Tercero: La Corporación no persigue ni se propone fines sindicales o de lucro, ni aquellos de las entidades que deban regirse por un estatuto legal propio. Estará prohibida toda acción de carácter político partidista.

Artículo Cuarto: La Corporación tendrá por finalidad u objeto la promoción del desarrollo, especialmente de las personas, familias, grupos y comunidades que viven en condiciones de pobreza y/o marginalidad. Podrá realizar sus actividades en los siguientes ámbitos de acción : educación, cultura, capacitación, trabajo, salud, vivienda, medioambiente, desarrollo comunitario, microempresa, pequeña producción, consumo popular, derechos humanos, comunidades indígenas y deportivo-recreativo, en lo urbano y rural.

Para conseguir estos objetivos y sin que ésta enumeración sea taxativa , la Corporación podrá :

- a) Realizar encuentros, seminarios, simposios, cursos y eventos;
- b) Crear y administrar Centros de Estudio y de Investigación, Bibliotecas, Centros de documentación y bases de datos;
- c) Crear, sostener y administrar, Centros Abiertos, Jardines Infantiles, Hogares u otros similares, de niños, jóvenes y ancianos, Hospederías, Policlínicos y Centros Comunitarios;
- d) Editar, imprimir, distribuir folletos, boletines, revistas, periódicos y libros y en general producir y hacer uso de todo tipo de medios audiovisuales;
- e) Otorgar atención profesional especializada individual y grupal; asesorías y transferencia tecnológica;
- f) Promover la organización y participación ciudadana en sus diversas formas o niveles;
- g) Asociarse en forma transitoria o permanente con otras instituciones nacionales, internacionales o extranjeras que persigan fines análogos;
- h) Colaborar con instituciones públicas, privadas y municipales, en materias que le sean comunes; e
- i) Proponer a la autoridad competente la dictación y modificación de disposiciones legales y reglamentarias que propendan al desarrollo social, en el ámbito propio de la competencia de la Corporación.

Artículo Quinto : La duración de la Corporación será indefinida y el número de sus socios no podrá exceder de cincuenta.

TITULO II DE LOS SOCIOS

Artículo Sexto: Podrá ser socio toda persona sin limitación alguna de sexo, nacionalidad o condición.

Artículo Séptimo: Habrá dos clases de socios: activos y honorarios.

1.- Socio Activo: Es aquella persona natural que tiene la plenitud de los derechos y obligaciones que se establecen en estos Estatutos.

Para ser socio activo se requiere:

- a) Tener más de 21 años de edad.
- b) Ser profesional, técnico o especialista en cualquier área del desarrollo a que se refiere el artículo cuarto de estos Estatutos.

En casos calificados de conveniencia institucional, el Directorio podrá, por la unanimidad de sus miembros, aceptar el ingreso como socio activo, de una persona que no reuniendo los requisitos señalados en la letra b) precedente posea una experiencia acreditable, en las materias a que se refiere el artículo cuarto ya mencionado.

2.- Socio Honorario: Es aquella persona natural o jurídica que por su actuación destacada al servicio de los intereses de la Corporación o de los objetivos que ella persigue, haya obtenido esa distinción, en virtud de acuerdo de Asamblea General de Socios. Este socio no tendrá obligación alguna para con la Corporación y sólo tendrá derecho a voz en las Asambleas Generales, a ser informado periódicamente de la marcha de la Institución, y a asistir a los actos públicos de ella.

Las personas jurídicas harán uso de sus derechos, por intermedio de su representante legal, o apoderado.

Artículo Octavo: La calidad de socio activo se adquiere:

- a) Por suscripción del acta de constitución de la Corporación, o
- b) Por la aceptación del Directorio, por los 2/3 de sus miembros de la solicitud de ingreso patrocinada por dos socios activos, en la cual se manifieste plena conformidad con los fines de la Institución, y se comprometa el solicitante a cumplir fielmente los Estatutos, los Reglamentos y los acuerdos del Directorio y de la Asamblea General de Socios.

Se adquiere la calidad de socio honorario por acuerdo de la Asamblea General de Socios, aceptada por el interesado.

Artículo Noveno : Los socios activos tienen las siguientes obligaciones:

- a) Asistir a las reuniones a que fueren legalmente convocados;
- b) Servir con eficiencia y dedicación los cargos para los cuales sean designados y las tareas que se le encomienden;
- c) Cumplir fiel y oportunamente las obligaciones pecuniarias para con la Corporación;
- d) Cumplir las disposiciones de los Estatutos y Reglamentos de la Corporación y acatar los acuerdos del Directorio y de Asambleas Generales de Socios.

Artículo Décimo: Los socios activos tienen los siguientes derechos y atribuciones:

- a) Participar con derecho a voz y voto en las Asambleas Generales;
- b) Elegir y ser elegidos para servir los cargos directivos de la Corporación;
- c) Presentar cualquier proyecto o proposición al estudio del Directorio, el que decidirá su rechazo o inclusión en la Tabla de una Asamblea General. Si el proyecto fuera patrocinado por el 10% o más de los socios activos con 30 días de anticipación, a lo menos, a la celebración de la Asamblea General, deberá ser tratado en ésta, a menos que la materia sea de aquellas estipuladas en el artículo 16 de estos Estatutos, en cuyo

caso deberá citarse para una Asamblea General Extraordinaria, a celebrarse dentro del plazo de 20 días contados desde la presentación hecha al Directorio.

Artículo Décimo Primero: La calidad de socio activo se pierde:

- a) Por fallecimiento;
- b) Por renuncia escrita presentada al Directorio;
- c) Por expulsión decretada en conformidad al Art. 12 letra d).

Tratándose de socios honorarios, se pierde la calidad de tal, por acuerdo de Asamblea General, por motivos graves y fundados.

Artículo Décimo Segundo: El Tribunal de Disciplina de que trata el Título VIII de estos Estatutos, podrá sancionar a los socios activos, por las faltas y transgresiones que cometan, sólo con algunas de las siguientes medidas disciplinarias:

- a) Amonestación verbal;
- b) Amonestación por escrito;
- c) Suspensión:
 - 1. Hasta por tres meses de todos los derechos en la Corporación, por incumplimiento de las obligaciones prescritas en el Artículo 9 letras b) y d).
 - 2. Asimismo, se podrá suspender al socio que se atrase más de 90 días en el cumplimiento de sus obligaciones pecuniarias para con la Corporación, suspensión que cesará de inmediato al cumplir la obligación morosa.
 - 3. Tratándose de inasistencias a reuniones se aplicará la suspensión frente a tres inasistencias injustificadas, dentro del año calendario. Durante la suspensión el socio afectado no podrá hacer uso de ninguno de sus derechos, salvo que el Tribunal de Disciplina haya determinado los derechos específicos respecto de los cuales queda suspendido.
- d) Expulsión basada en las siguientes causales :
 - 1. Por incumplimiento de las obligaciones pecuniarias con la Corporación durante seis meses consecutivos, sean cuotas ordinarias o extraordinarias.
 - 2. Por causar grave daño de palabra, por escrito o con obras a los intereses de la Corporación. El daño debe haber sido comprobado por medios incuestionables.
 - 3. Por haber sufrido tres suspensiones en sus derechos, de conformidad a lo establecido en la letra c) de este artículo, dentro del plazo de 2 años contado desde la primera suspensión.

La expulsión será decretada por el Tribunal de Disciplina, mediante acuerdo de los dos tercios de sus miembros en ejercicio. De dicha medida, el interesado podrá apelar dentro del plazo de 30 días contados desde la respectiva notificación, mediante carta certificada ante la Asamblea General, la que resolverá en definitiva.

Artículo Décimo Tercero : El Directorio deberá pronunciarse sobre las solicitudes de ingreso, en la primera sesión que celebre después de presentadas éstas. En ningún caso podrán transcurrir más de 30 días desde la fecha de la presentación, sin que el Directorio conozca de ellas y resuelva. Las solicitudes de ingreso presentadas con 10 días de anticipación a la fecha de celebración de una Asamblea General en que deban realizarse elecciones, deberán ser conocidas por el Directorio antes de dicha Asamblea. Las renunciaciones para que sean válidas deben ser escritas, y la

firma debe ser ratificada ante el Secretario del Directorio, o venir autorizada ante Notario Público. Cumplidos estos requisitos formales tendrá la renuncia plena vigencia, no siendo necesaria su aprobación por el Directorio o por la Asamblea. El socio que por cualquier causa dejare de pertenecer a la Corporación, deberá cumplir con las obligaciones pecuniarias que hubiere contraído con ella.

TITULO III

DE LAS ASAMBLEAS GENERALES

Artículo Décimo Cuarto: La Asamblea General es el órgano colectivo principal de la Corporación e integra el conjunto de sus socios activos. Sus acuerdos obligan a los socios presentes y ausentes, siempre que hubieren sido tomados en la forma establecida por estos Estatutos y no fueren contrarios a las Leyes y Reglamentos.

Habrán Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias. En el mes de..... de cada año se celebrará la Asamblea General Ordinaria; en ella el Directorio presentará el Balance, Inventario y Memoria del ejercicio anterior y se procederá a las elecciones determinadas por estos Estatutos, cuando corresponda. El Directorio, con acuerdo de la Asamblea, podrá establecer que el acto eleccionario se celebre en otro día, hora y lugar, que no podrá exceder en 90 días a la fecha original cuando de conveniencia institucional así lo indiquen. En dicho caso, se cumplirá con lo dispuesto en el artículo 17 de estos Estatutos.

En la Asamblea General Ordinaria se fijará la cuota ordinaria, extraordinaria y de incorporación, conforme a lo señalado en los artículos 43 y 44 de estos Estatutos. En la Asamblea General Ordinaria podrá tratarse cualquier asunto relacionado con los intereses sociales, a excepción de los que correspondan exclusivamente a las Asambleas Generales Extraordinarias.

Si por cualquier causa no se celebrare una Asamblea General Ordinaria en el tiempo estipulado, el Directorio deberá convocar a una nueva Asamblea dentro del plazo de 90 días y la Asamblea que se celebre tendrá, en todo caso, el carácter de Asamblea Ordinaria.

Artículo Décimo Quinto: Las Asambleas Generales Extraordinarias se celebrarán cada vez que el Directorio acuerde convocar a ellas, o cada vez que lo soliciten al Presidente del Directorio, por escrito, a lo menos un tercio de los socios activos, indicando el objeto de la reunión.

En las Asambleas Generales Extraordinarias únicamente podrán tratarse las materias indicadas en la convocatoria; cualquier acuerdo que se adopte sobre otras materias será nulo y de ningún valor.

Artículo Décimo Sexto: Corresponde exclusivamente a la Asamblea General Extraordinaria tratar de las siguientes materias:

- a) De la forma de los Estatutos de la Corporación y la aprobación de sus Reglamentos;
- b) De la disolución de la Corporación;
- c) De las reclamaciones en contra de los Directores, de los miembros de la Comisión Revisora de Cuentas y del Tribunal de Disciplina, para hacer efectiva la responsabilidad que les corresponda, por transgresión grave a la Ley, a los Estatutos o al Reglamento, mediante la suspensión o la destitución, si los cargos

fueran comprobados; sin perjuicio de las acciones civiles y criminales que la Corporación tenga derecho a entablarles;

d) De la Asociación de la Corporación con otras instituciones similares;

e) De la compra, venta, hipoteca, permuta, cesión y transferencia de bienes raíces, de la constitución de servidumbres y prohibiciones de gravar y enajenar y del arrendamiento de inmuebles por un plazo superior a tres años.

Los acuerdos a que se refieren las letras a), b), d) y e) deberán reducirse a escritura pública que suscribirá, en representación de la Corporación, el Presidente conjuntamente con las personas que la Asamblea General Extraordinaria designe.

Artículo Décimo Séptimo: Las citaciones a las Asambleas Generales se harán por medio de un aviso que deberá publicarse por una vez, con 5 días de anticipación a los menos y con no más de 20, al día fijado para la Asamblea, en un diario de la capital de la provincia en que se encuentre ubicado el domicilio de la Corporación. En dicha publicación se indicará el día, lugar, hora y objeto de la reunión. No podrá citarse en el mismo aviso para una segunda reunión, cuando por falta de quórum no se lleve a efecto la primera.

Asimismo se enviará carta o circular al domicilio que los socios tengan registrados en la Corporación, con a lo menos 5 días de anticipación y no más de 30 al día de la Asamblea.

Artículo Décimo Octavo: Las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias serán legalmente instaladas y constituidas si a ellas concurriere, a lo menos, la mitad más uno de los socios activos. Si no se reuniere este quórum se dejará constancia de este hecho en el acta y deberá disponerse una nueva citación para día diferente, dentro de los 30 días siguientes al de la primera citación, en cuyo caso la Asamblea se realizará con los socios activos que asistan .

Los acuerdos en las Asambleas Generales se adoptarán por la mayoría absoluta de los socios activos asistentes, salvo en los casos en que la Ley o los Estatutos hayan fijado una mayoría especial.

Artículo Décimo Noveno: Cada socio activo tendrá derecho a un voto, pudiendo delegarlo en otro socio mediante una simple carta poder.

Cada socio activo, además de hacer uso a su derecho a voto, sólo podrá representar a un socio activo. Los poderes serán calificados por el Secretario del Directorio.

Artículo Vigésimo: De las deliberaciones y acuerdos adoptados en las Asambleas Generales se dejará constancia en un libro especial de Actas que será llevado por el Secretario. Estas actas serán un extracto de lo ocurrido en la reunión y serán firmadas por el Presidente, por el Secretario o por quienes hagan sus veces, y además por tres socios activos asistentes designados en la misma Asamblea para este efecto.

En dichas Actas podrán los socios asistentes a la Asamblea estampar las reclamaciones convenientes a sus derechos, por vicios de procedimiento relativos a la citación, constitución y funcionamiento de la misma.

Artículo Vigésimo Primero: Las Asambleas Generales serán presididas por el Presidente de la Corporación y actuará como Secretario el que lo sea del Directorio, o las personas que hagan sus

veces. Si faltare el Presidente, presidirá la Asamblea el Vicepresidente y, en caso de faltar ambos, el Director u otra persona que la propia Asamblea designe para ese efecto.

TITULO IV

DEL DIRECTORIO

Artículo Vigésimo Segundo: La Institución será dirigida y administrada por un Directorio compuesto de un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario, un Tesorero y Directores. El Directorio durará dos años en sus funciones pudiendo sus miembros ser reelegidos en forma indefinida. Los miembros del Directorio desempeñarán sus funciones en forma totalmente gratuita.

Artículo Vigésimo Tercero: El Directorio, la Comisión Revisora de Cuentas y el Tribunal de Disciplina se elegirán en Asamblea General Ordinaria de socios de acuerdo a las siguientes normas.

Las elecciones se realizarán cada 2 años.

Cada socio activo sufragará en forma libre y secreta en un solo acto, teniendo derecho a marcar tantas preferencias como candidatos haya por elegir, no pudiendo acumular preferencias en un candidato, ni repetir un nombre.

Se proclamarán elegidos los candidatos que en la elección resulten con el mayor número de votos hasta completar los miembros del Directorio, de la Comisión Revisora de Cuentas y del Tribunal de Disciplina, que corresponda elegir.

Es incompatible el cargo de Director con el de miembro de la Comisión Revisora de Cuentas y del Tribunal de Disciplina.

No completándose el número necesario de Directores, de miembros de la Comisión Revisora de Cuentas o del Tribunal de Disciplina, o existiendo empate entre dos o más candidatos que ocupen el último lugar entre las más altas mayorías respectivas, se procederá a efectuar tantas elecciones como sea necesario.

Habrá una Comisión de Elecciones la que deberá estar integrada siempre en forma paritaria por dos socios activos y dos del Tribunal de Disciplina que no sean candidatos, debiendo elegir entre ellos un Presidente de Comisión quien dirimirá los empates que puedan producirse, con motivo de adoptar ésta un acuerdo o resolución. Dicha Comisión se constituirá en la Asamblea General en que corresponda celebrar las elecciones, y se integrará por los miembros del Tribunal de Disciplina que designe el Directorio, y por los integrantes de la Asamblea que ésta elija en el mismo acto.

El recuento de votos será público.

El Directorio elegido deberá asumir de inmediato sus funciones, sin perjuicio de las rendiciones de cuentas y la entrega de documentos que deba realizarse con posterioridad, para lo cual, deberá en ese acto fijarse una fecha.

Artículo Vigésimo Cuarto: En caso de fallecimiento, ausencia, renuncia, destitución o imposibilidad de un director para el desempeño de su cargo, el Directorio le nombrará un reemplazante que durará en sus funciones sólo el tiempo que falte para completar su período al Director reemplazado.

Se entiende por ausencia o imposibilidad de un Director para el desempeño de su cargo, la inasistencia a sesiones por un período superior a seis meses consecutivos.

Artículo Vigésimo Quinto: En la Asamblea General en que se elija el Directorio o dentro de los 15 días siguientes a ella, el Directorio deberá elegir, en votación secreta de entre sus miembros, un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario y un Tesorero.

El Presidente del Directorio lo será también de la Corporación, la representará judicial y extrajudicialmente y tendrá las demás atribuciones que los Estatutos señalen.

Si por cualquier causa no se realizaran las elecciones de Directorio en la oportunidad que establece el artículo 14, el Directorio continuará en funciones, con todas sus obligaciones y atribuciones, hasta que sea reemplazado en la forma prescrita por los Estatutos.

Artículo Vigésimo Sexto: Podrá ser elegido miembro del Directorio, cualquier socio activo, con un año o más de permanencia en la Institución, siempre que al momento de la elección no se encuentre suspendido en sus derechos, conforme a lo dispuesto en el Artículo 12 letra c) de estos Estatutos.

Tres a lo menos de los miembros del Directorio, deberán residir en la ciudad en la que tiene su domicilio la Corporación.

No podrán ser directores las personas que hayan sido condenadas por crimen o simple delito en los quince años anteriores a la fecha en que se pretenda designarlos.

Artículo Vigésimo Séptimo: Serán deberes y atribuciones del Director:

- a) Dirigir la Corporación y velar porque se cumplan sus Estatutos y las finalidades perseguidas por ella;
- b) Administrar los bienes sociales e invertir sus recursos. Aprobar los proyectos y programas que se encuentren ajustados a los objetivos de la Corporación;
- c) Citar a Asamblea General de socios tanto ordinaria como extraordinaria, en la forma y épocas que señalen estos Estatutos;
- d) Crear toda clase de ramas, sucursales, filiales, anexos, oficinas y departamentos que se estime necesario para el mejor funcionamiento de la Corporación;
- e) Redactar los Reglamentos necesarios para la Corporación y las ramas y organismos que se creen, para el cumplimiento de sus fines, y someter dichos Reglamentos a la Aprobación de la Asamblea General más próxima, pudiendo en el intertanto aplicarlos en forma provisoria, como asimismo realizar todos aquellos asuntos y negocios que estime necesario;
- f) Cumplir los acuerdos de las Asambleas Generales;
- g) Rendir cuenta en la Asamblea General Ordinaria anual, tanto de la marcha de la Institución como la Inversión de sus fondos, mediante memoria, balance e inventario, que en esa ocasión se someterán a la aprobación de sus socios;

- h) Calificar la ausencia e imposibilidad de sus miembros para desempeñar el cargo, a que se refiere el artículo 24;
- i) Remitir periódicamente memoria y balance al Ministerio de Justicia, conforme a la legislación vigente;
- j) Resolver las dudas y controversias que surjan con motivo de la aplicación de sus Estatutos y Reglamentos; y
- k) Las demás atribuciones que señalen estos Estatutos y la Legislación vigente.

Artículo Vigésimo Octavo: Como administrador de los bienes sociales el Directorio estará facultado para: Comprar, adquirir, vender, permutar, dar y tomar en arrendamiento y administración, ceder y transferir todo clase de bienes muebles y valores mobiliarios; dar y tomar en arrendamiento bienes inmuebles por un período no superior a tres años; constituir, aceptar, posponer y cancelar hipotecas, prendas, garantías y prohibiciones, otorgar cancelaciones, recibos y finiquitos; celebrar contratos de trabajo, fijar sus condiciones y poner término a ellos; celebrar contrato de mutuo y cuentas corrientes, abrir y cerrar cuentas corrientes, de depósitos, de ahorro y de créditos, girar y sobregirar en ellas; retirar talonarios y aprobar saldos; girar, aceptar, tomar, avalar, endosar, descontar, cobrar, cancelar, prorrogar y protestar letras de cambio, pagarés, cheques y demás documentos negociables o efectos de comercio; ejecutar todo tipo de operaciones bancarias o mercantiles; cobrar y percibir cuanto corresponda a la Corporación; contratar, alzar y posponer prendas, constituir, modificar, prorrogar, disolver y liquidar sociedades y comunidades, asistir a juntas con derecho a voz y voto; conferir y revocar poderes, mandatos especiales y transigir; aceptar toda clase de herencias, legados y donaciones; contratar seguros, pagar las primas, aprobar liquidaciones de los siniestros y percibir el valor de las pólizas, firmar, endosar y cancelar pólizas; importar y exportar; delegar sus atribuciones en uno o más socios o funcionarios de la Institución, sólo en lo que diga relación con la gestión económica de la Corporación o su organización administrativa interna; estipular en cada contrato que celebre los precios, plazos y condiciones que juzgue convenientes; anular, rescindir, resolver, revocar y terminar dichos contratos; poner término a los contratos vigentes por resolución, desahucio o cualquier otra forma; operar en el mercado de valores; comprar y vender divisas sin restricción; contratar créditos con fines sociales y ejecutar aquellos actos que tiendan a la buena administración de la Corporación.

Sólo por acuerdo de una Asamblea General Extraordinaria de socios se podrá comprar, vender, hipotecar, permutar, ceder y transferir bienes raíces, constituir servidumbres y prohibiciones de gravar y enajenar y arrendar bienes inmuebles por un plazo superior a tres años.

Artículo Vigésimo Noveno: Acordado por el Directorio o la Asamblea General, en su caso, cualquier acto relacionado con las facultades indicadas en el artículo precedente, lo llevará a cabo el Presidente o quien lo subrogue en el cargo, conjuntamente con el Tesorero o con el Secretario Ejecutivo u otro Director que acuerde el directorio. Ellos deberán ceñirse fielmente a los términos del acuerdo de la Asamblea o del Directorio en su caso, y serán solidariamente responsables ante la Corporación en caso de contravenirlo. Sin embargo, no será necesario a los terceros que contraten con la Corporación conocer los términos del acuerdo.

Artículo Trigésimo: El Directorio deberá sesionar con la mayoría absoluta de sus miembros y sus acuerdos se adoptarán por la mayoría absoluta de los Directores asistentes, salvo en los casos que estos mismos estatutos señalen un quórum distinto. En caso de empate decidirá el voto del que preside. El Directorio sesionará por lo menos una vez al mes en la fecha que acuerden sus integrantes.

De las deliberaciones y acuerdos del Directorio se dejará constancia en un libro especial de actas, que serán firmadas por todos los Directores que hubieren concurrido a la sesión.

El Director que quisiere salvar su responsabilidad por algún acto o acuerdo, deberá exigir que se deje constancia de su opinión en el acta.

El Directorio podrá sesionar extraordinariamente, y para tal efecto el Presidente deberá citar a sus miembros. En estas sesiones sólo podrán tratarse las materias objeto de la citación, rigiendo las mismas formalidades de constitución y funcionamiento establecidas para las sesiones ordinarias en este artículo.

El Presidente estará obligado a practicar esta citación por escrito si así lo requieren dos o más Directores.

TITULO V

DEL PRESIDENTE Y VICEPRESIDENTE

Artículo Trigésimo Primero: Corresponde especialmente al Presidente de la Corporación:

- a) Representar judicial y extrajudicialmente a la Corporación;
- b) Presidir las reuniones del Directorio y las Asambleas Generales de Socios;
- c) Ejecutar los acuerdos del directorio, sin perjuicio de las funciones que los Estatutos encomienden al Vicepresidente, Secretario, Tesorero y a otros miembros que el Directorio designe;
- d) Organizar los trabajos del Directorio y proponer el plan general de actividades de la Institución;
- e) Nombrar las Comisiones de Trabajo que estime convenientes;
- f) Firmar la documentación propia de su cargo y aquella en que deba representar a la Corporación. Firmar conjuntamente con el Tesorero o con el Director que haya designado el Directorio, los cheques, giros de dinero, letras de cambio, balances y, en general, todos los documentos relacionados con el movimiento de fondos de la Corporación;
- g) Dar cuenta anualmente en la Asamblea General Ordinaria de socios en nombre del Directorio, de la marcha de la Institución y del estado financiero de la misma;
- h) Resolver cualquier asunto urgente que se presente y solicitar en la sesión de Directorio más próxima, su ratificación;
- i) Velar por el cumplimiento de los Estatutos, Reglamentos y acuerdos de la Corporación;
- j) Las demás atribuciones que determinen estos Estatutos y los reglamentos.

Los actos del representante de la Corporación, son actos de ésta, en cuanto no excedan de los límites del Ministerio que se le ha confiado; en cuanto excedan de estos límites, sólo obligan personalmente al representante.

Artículo Trigésimo Segundo: El Vicepresidente debe colaborar permanentemente con el Presidente en todas las materias que a éste le son propias, correspondiéndole el control de la constitución y funcionamiento de las comisiones de trabajo. En caso de enfermedad, permiso, ausencia o imposibilidad transitoria, el Presidente será subrogado por el Vicepresidente, el que tendrá en tal caso todas las atribuciones que corresponden a aquel. En caso de fallecimiento,

renuncia o imposibilidad definitiva del Presidente, el Vicepresidente ejercerá sus funciones hasta la determinación del respectivo período.

TITULO VI

DEL SECRETARIO, DEL TESORERO Y DEL SECRETARIO EJECUTIVO

Artículo Trigésimo Tercero: Los deberes del Secretario serán los siguientes:

- a) Llevar el Libro de Actas del Directorio, el de Asamblea de Socios y el Libro de Registro de Socios;
- b) Despachar las citaciones a Asambleas de socios ordinaria y extraordinaria y publicar los avisos de citación de las mismas;
- c) Formar la tabla de sesiones del Directorio y de las Asambleas Generales, de acuerdo con el Presidente;
- d) Redactar y despachar con su firma y la del Presidente la correspondencia y documentación de la Corporación, con excepción de aquella que corresponda exclusivamente al Presidente y recibir y despachar la correspondencia en general. Contestar personalmente la correspondencia de mero trámite;
- e) Vigilar y coordinar que tanto los Directores como los socios cumplan con las funciones y comisiones que les corresponden conforme a los Estatutos y Reglamentos, o les sean encomendadas para el mejor funcionamiento de la Corporación;
- f) Firmar las actas en calidad de Ministro de Fe de la Institución y otorgar copia de ellas debidamente autorizadas con su firma, cuando se lo solicite algún socio de la Corporación;
- g) Calificar los poderes antes de las elecciones;
- h) En general, cumplir todas las tareas que se le encomienden. En caso de ausencia o imposibilidad, el Secretario será subrogado por el socio activo que designe el Directorio.

Artículo Trigésimo Cuarto: Las funciones del Tesorero serán las siguientes:

- a) Cobrar las cuotas ordinarias, extraordinarias y de incorporación otorgando recibos por las cantidades correspondientes;
- b) Depositar los fondos de la Corporación en las cuentas corrientes o de ahorro que ésta abra o mantenga, y firmar conjuntamente con el Presidente, o con quien designa el Directorio los cheques o retiros de dineros que se giren contra dichas cuentas;
- c) Llevar la Contabilidad de la Institución;
- d) Preparar el Balance que el Directorio deberá proponer anualmente a la Asamblea General;
- e) Mantener al día el inventario de todos los bienes de la Institución;
- f) En general, cumplir con todas las tareas que le encomienden.

El tesorero, en caso de ausencia, o imposibilidad, será subrogado por la persona que designe el Directorio entre los socios activos. En caso de renuncia o fallecimiento será el Directorio quien designará el reemplazante, el que durará en su cargo sólo el tiempo que faltare al reemplazado.

Artículo Trigésimo Quinto: Habrá un funcionario rentado con el título de Secretario Ejecutivo, el que será designado por el Directorio y durará en funciones mientras cuente con la confianza de éste. Al Secretario Ejecutivo le corresponderá hacer cumplir los acuerdos del Directorio y será responsable de la marcha administrativa de la Corporación, pudiendo concurrir a las sesiones de Directorio sólo con derecho a voz. El Secretario Ejecutivo será una persona ajena a la Institución, no pudiendo tener la calidad de miembro de la Corporación.

Al Secretario Ejecutivo le corresponderá también realizar las siguientes funciones:

- a) Estructurar la organización administrativa de la Corporación, velando por su correcto funcionamiento;
- b) Llevar conjuntamente con el Tesorero la contabilidad de la Institución, elaborando el balance y presupuesto anual para presentarlo al Directorio;
- c) Celebrar los actos y contratos aprobados por el Directorio conforme a las condiciones y modalidades que éste haya fijado, respecto de los cuales se le haya conferido poder especial para ello;
- d) Ejercer las facultades que el Directorio le hubiere especialmente delegado;
- e) Proponer al Directorio las medidas, normas o procedimientos que tiendan al mejoramiento de los servicios que preste la Institución, como también a su organización interna.

TITULO VII

DE LA COMISION REVISORA DE CUENTAS

Artículo Trigésimo Sexto: En la Asamblea General Ordinaria anual que corresponda, los socios activos elegirán una Comisión Revisora de Cuentas, compuesta de tres socios, que durarán 2 años en sus funciones, cuyas obligaciones y atribuciones serán las siguientes:

- a) Revisar trimestralmente y cuando la situación lo amerite, los libros de contabilidad y los comprobantes de ingresos y egresos que el Tesorero y el Secretario Ejecutivo deben exhibirle, como, asimismo, inspeccionar las cuentas bancarias y de ahorro;
- b) Velar porque los socios se mantengan al día en el pago de sus cuotas y representar al Tesorero cuando algún socio se encuentre atrasado a fin de que éste investigue la causa y procure se ponga al día en sus pagos;
- c) Informar en Asamblea Ordinaria o Extraordinaria sobre la marcha de la Tesorería y el estado de las finanzas y dar cuenta de cualquier irregularidad que notare;
- d) Elevar a la Asamblea Ordinaria Anual, un informe escrito sobre las finanzas de la Institución, sobre la forma que se ha llevado la Tesorería durante el año y sobre el balance del ejercicio anual que confeccione el Tesorero, recomendando a la Asamblea la aprobación o rechazo total o parcial del mismo, y
- e) Comprobar la exactitud del inventario.

Artículo Trigésimo Séptimo: La Comisión Revisora de Cuentas será presidida por el miembro que obtenga el mayor número de sufragios en la respectiva elección y no podrá intervenir en los actos administrativos del Directorio. En caso de vacancia en el cargo del Presidente será reemplazado con todas sus atribuciones por el miembro que obtuvo la votación inmediatamente inferior a éste. Si se produjera la vacancia simultánea de dos o más cargos de la Comisión

Revisora de Cuentas, se llamará a nuevas elecciones para ocupar los puestos vacantes; si la vacancia fuera sólo de un miembro, continuará con los que se encuentren en funciones con todas las atribuciones de la Comisión. La Comisión sesionará con la mayoría absoluta de sus miembros, los acuerdos serán adoptados por la mayoría absoluta de los asistentes. En caso de empate, decidirá el voto del que preside.

TITULO VIII

DEL TRIBUNAL DE DISCIPLINA

Artículo Trigésimo Octavo: Habrá un Tribunal de Disciplina compuesto de tres miembros, elegidos cada 2 años en la Asamblea General Ordinaria Anual en la Forma y con los requisitos establecidos en el artículo 23.

Los miembros de dicho Tribunal durarán 2 años en sus funciones y podrán ser reelegidos indefinidamente.

Artículo Trigésimo Noveno: El Tribunal de Disciplina se constituirá dentro de los 30 días siguientes a su elección, procediendo a designar, de entre sus miembros, un Presidente y un Secretario. Deberá funcionar con la mayoría absoluta de sus miembros y sus acuerdos se tomarán por la mayoría absoluta de los asistentes. En caso de empate, decidirá el voto del que preside. Todos los acuerdos del Tribunal deberán constar por escrito y los suscribirán todos los miembros asistentes a la respectiva reunión.

Artículo Cuadragésimo: En caso de ausencia, fallecimiento, renuncia o imposibilidad de alguno de los miembros, del Tribunal de Disciplina para el desempeño de su cargo, el Directorio le nombrará un reemplazante que durará en sus funciones sólo el tiempo que faltare para completar su período al miembro del Tribunal reemplazado, el cual deberá tener la calidad de socio activo de la Corporación.

El tiempo de la ausencia o imposibilidad será de tres meses contados desde la primera reunión a la que el integrante del Tribunal no concurriera.

Artículo Cuadragésimo Primero: En el cumplimiento de sus funciones el Tribunal de Disciplina estará facultado para aplicar sólo las sanciones que establece el artículo 12, en la forma que señala dicho artículo.

TITULO IX

DEL PATRIMONIO

Artículo Cuadragésimo Segundo: El patrimonio de la Corporación estará formado por las cuotas de incorporación, ordinarias y extraordinarias determinadas con arreglo a los estatutos; por las donaciones entre vivos o asignaciones por causa de muerte que le hicieren; por el producto de sus bienes o servicios; por la venta de sus activos y por las erogaciones y subvenciones que obtenga de personas naturales o jurídicas, de las Municipalidades o del Estado y demás bienes que adquiera a cualquier título.

Las rentas, beneficios o excedentes de la Corporación, no podrán por motivo alguno distribuirse a sus afiliados ni aún en caso de disolución, debiéndose emplear en el cumplimiento de sus fines estatutarios.

Artículo Cuadragésimo Tercero: La cuota ordinaria mensual será determinada por la Asamblea General Ordinaria anual a propuesta del Directorio, y no podrá ser inferior a..... ni superior a unidad (es) tributaria (s) mensual (es). Asimismo, la cuota de incorporación será determinada por la Asamblea General Ordinaria del año respectivo, a propuesta del Directorio, y no podrá ser inferior a ni superior a unidad (es) Tributaria (s) mensual (es).

El Directorio estará autorizado para establecer que el pago y recaudación de las cuotas ordinaria, se haga mensual, trimestral o semestralmente.

Artículo Cuadragésimo Cuarto: Las cuotas extraordinarias serán determinadas por una Asamblea General Extraordinaria, a propuesta del Directorio, no pudiendo ser su valor inferior a ni superior a unidad (es) tributaria (s) mensual (es). Se procederá a fijar y exigir una cuota de esta naturaleza, cada vez que lo requieran las necesidades de la Corporación. No podrá fijarse más de una cuota extraordinaria por mes.

Los fondos recaudados por concepto de cuotas extraordinarias no podrán ser destinados a otro fin que al objeto para el cual fueron recaudados, a menos que una Asamblea General especialmente convocada al efecto, resuelva darle otro destino.

TITULO X

DE LA MODIFICACION DE ESTATUTOS Y DE LA DISOLUCION DE LA CORPORACION

Artículo Cuadragésimo Quinto: La Corporación podrá modificar sus Estatutos, sólo por acuerdo de una Asamblea General Extraordinaria adoptado por los dos tercios de los socios activos presentes. La Asamblea deberá celebrarse con asistencia de un Notario u otro Ministro de Fe legalmente facultado, que certificará el hecho de haberse cumplido con todas las formalidades que establecen estos Estatutos para su reforma.

Artículo Cuadragésimo Sexto: La Corporación podrá disolverse voluntariamente por acuerdo de una Asamblea General Extraordinaria adoptada por los dos tercios de los socios presentes, con las mismas formalidades establecidas en el artículo 45.

Será también causal de disolución de la Corporación, si el número de sus socios activos disminuyere de 10.

Aprobada por el Supremo Gobierno la disolución voluntaria o decretada la disolución forzada de la Corporación, sus bienes pasarán a la Institución, sin fin de lucro, con personalidad

jurídica vigente, denominada"....."
Con personalidad jurídica otorgada por Decreto N°..... de....., publicado en el Diario Oficial De fecha.....de.....de 19..., con domicilio en calle.....N°..... comuna.....

BIBLIOGRAFÍA.

- CHISNALL PETER*, (1996) *La Esencia de la Investigación de Mercados*, de, Prentice Hall.
- KOTLER PHILIP*, (2002) “Dirección de Marketing Conceptos Esenciales”, Primera Edición, de, Prentice Hall Pág. 65.
- MALHOTRA NARESH*, (1997) “Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico”, Segunda Edición, de, Prentice Hall, Págs. 21 y 22.
- MUÑIZ RAFAEL*, (2001), “Marketing en el siglo xxi”, 2da. Edición.
- PIATTINI*, (2007) “Tecnología y Diseño de Bases de Datos”.
- SANDHUSEN L. RICHARD*, (2002) “Mercadotecnia”, Primera Edición, de, Compañía Editorial Continental, Pág. 199.
- VALENZUELA PATRICIA* (2002) : “La Naturaleza del Turismo”, recopilación bibliográfica de varios autores realizado por Profesora Patricia Valenzuela para apuntes de clases Asignatura “Integración Turístico Territorial” Gestión en Turismo y Cultura, Universidad de Valparaíso, 2007.
- CEPAL (2003), *Guía Conceptual y Metodológica para el desarrollo y el sector del turismo*. Referencia Bibliográfica: “Turismo y Gestión Municipal” Presentación
- PROMPERÚ (2007) en Foro de Inteligencia de Mercados “Uso de Herramientas de Inteligencia de Mercados”, organizado por la Subdirección de Inteligencia y Prospectiva Comercial y la OPE de la Macro Región Centro, en la Universidad Continental de Ciencias e Ingeniería de la ciudad de Huancayo el 5 de diciembre de 2007.
- Rodríguez José Rubén (2003) “Marketing e Investigación de Mercados”
- MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN VENEZUELA, *Metodología de Marco Lógico*, Dirección General de Cooperación Técnica Internacional.
- MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN CHILE, *Matriz de Marco Lógico*.
- INE 2002, *Estudio Censo*.
- PLAN REGULADOR COMUNAL 2005, desarrollados por "Consultora Proyectos y Estudios año 2050".

Recursos en la WEB.

- MARKETING E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS,
<http://www.sbif.cl/sbifweb/servlet/Glosario?indice=5.0&letra=P>
- TURISMO SOSTENIBLE,
www.manizales.unal.edu.co/modules/ununesco/admin/archivos/desarrollosostenibledelTurismo.pdf
- INTELIGENCIA DE MERCADO. <http://gerenciainnovacion.blogspot.com/2008/09/conceptos-inteligencia-de-negocios.html>
- <http://www.editur.info/modules.php?name=news&idnew=13821&idissue=322&newlang=spanish>
- <http://www.santafeagro.net/Boletines/boletin%20inteligencia%20de%20mercados.pdf>
- MARKETING <http://www.idealists.org/es/about/memberships.html>
- INVESTIGACION DE MERCADO <http://www.idealists.org/es/about/memberships.html>

