



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Creacion del Club de Producto Termal

Nro. Proyecto: CH-M1022 - Nro. Operación: ATN/ME-10852-CH

Propósito: Generar una red de cooperación temática empresarial basada en estrategias conjuntas de operación, gestión y comercialización.

País Administrador
CHILE

País Beneficiario
CHILE

Grupo
ENV - Medio ambiente

Subgrupo
TOUR - Turismo sostenible

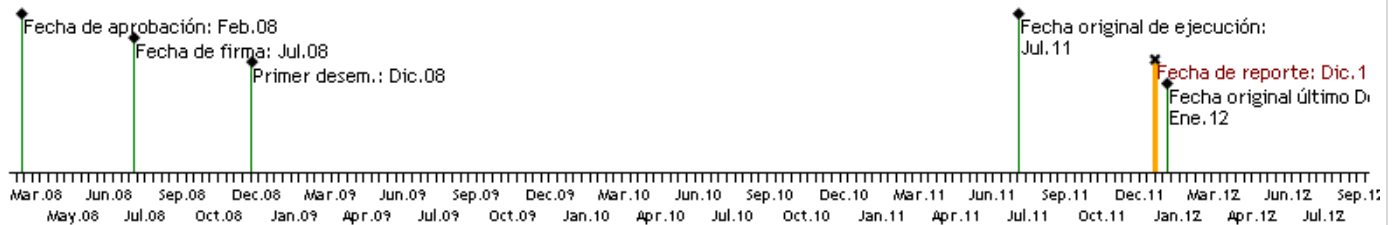
Agencia Ejecutora:

FUNDACION EMPRESARIAL COMUNIDAD EUROPEA

Lider equipo de diseño: Soler, Santiago

Lider equipo de supervisión: Carrasco, Carolina

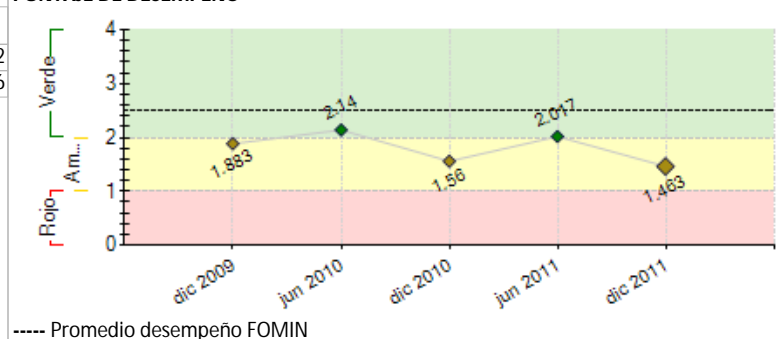
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	\$961,851.00	\$505,124.98	\$456,726.02
Contrapartida	\$0.00	\$925,728.00	\$421,549.76

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Los principales logros alcanzados durante el semestre fueron:

A través de estas líneas de acción se alcanzaron los siguientes logros:

a) Interés en la promoción, cuyo medio de verificación es el % de empresas termales que solicitan material promocional:

- 26 empresas socias recibieron Guía de Termalismo para distribuirlo entre sus clientes.
- 7 ferias de promoción;
- 5 instancias públicas;

- 4 puntos de referencia;
- Operadores en 6 mercados.

b) Socios total inscritos, cuyo medio de verificación es el Registro de inscripción:

En la actualidad se cuenta con un total de 26 socios.

Se cuenta con 10 empresas adicionales, que están remitiendo sus antecedentes para adquirir la categoría de socios.

c) Efectividad de seminarios de venta, cuyo medio de verificación es el % de agentes de viaje que participan en seminarios.

En el transcurso del segundo semestre se desarrolló las siguientes actividades de capacitación:

- 4 talleres de difusión de Chile Termas en las ciudades de Pánu de Avida; Pozo Almonte, Iquique, Puerto Montt y se desarrolló un seminario internacional en la feria Vyva en Santiago.
- 3 presentación del Club Termal: Se desarrollaron en el marco de las giras técnicas de socios de Chile Termas, presentaciones en las ciudades de Pica, en diciembre, Colbún en diciembre y Malalcahuello en enero 2012.
- Se participó en el seminario de Economía Social organizado por la Fundación EuroChile
- Desarrollo de seminario internacional en el marco de feria Vyva, con la presencia de Joao Barbossa (Portugues), quien es Director de la asociación de SPAs de Portugal y Director de Marketing de la Asociación Europea de Spas (ESPA).
- SE ADJUNTAN REPORTES CON FOTOGRAFÍAS DE ESTAS ACTIVIDADES.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El proyecto no logro los resultados esperados. Existieron diferentes problemas durante la ejecución, especialmente en lo referido a la convocatoria esperada para empresas miembros del club tanto termales como de sus cadenas de valor. Otro aspecto que afectó la ejecución fue la gestión y calidad de consultorías que retrasaron la ejecución y la calidad de la interlocución. Hubo también diferencias de visión con el Ejecutor que redundaron en la no aprobación de actividades durante el último año.

Evaluación final

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

La cláusula fue dispensada en OPMAS dado el escaso avance del proyecto desde la Evaluación Intermedia hasta el fin de la Ejecución

[Evaluación final](#)

SECCIÓN 3: INDICADORES

Indicadores		Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Propósito: Generar una red de cooperación temática empresarial basada en estrategias conjuntas de operación, gestión y comercialización. Clasificación: Insatisfactorio	P.11 Empresas termales participando en la red temática de cooperación. (al menos 5 emprendimientos indígenas)	6	30	20	47 %
	P.12 Empresas de servicio, asociadas a la red	0	120	9	8 %
	P.13 Modelo de gestión basado en la red de cooperación documentado para su replicación al final de proyecto	0	1	1	100 %
	P.14 Nuevas iniciativas empresariales en el segmento de turismo termal	0	2	0	0 %
Componente 1: Estrategia para el desarrollo del turismo termal en Chile Peso: 26%	C1.11 Existencia de un documento que determina las prioridades de desarrollo del turismo termal en Chile	0	1	1	100 %
	C1.12 Sistema de información funcionando (línea de base, indicadores, información del sector, etc.)	0	1	1	100 %

Clasificación: Insatisfactorio

Componente 3: Formación y desarrollo de la estructura de gestión del club de producto de turismo termal.

Peso: 10%

Clasificación: Insatisfactorio

C3.11	Club establecido con 30 miembros participando en el mes 12; y 150 miembros	0	150	20	13 %
C3.12	Un sistema de información operando para los socios del Club	0	1	1	100 %
C3.13	Modelo sistematizado en un documento para ser usado en otros segmentos turísticos.	0	1	1	100 %

Componente 4: Mejora y creación de productos y servicios turísticos termales

Peso: 52%

Clasificación: Insatisfactorio

C4.11	Aumento (en porcentaje) anual en la demanda de la AT y capacitación ofrecida por el Club, al final del Año 3.	0	75	12	16 %
C4.12	Aumento (en porcentaje) en las inversiones de planta turística (instalaciones, equipamiento, RRHH, etc.) de las empresas que participan en el Club al final del Año 3	0	20	0	0 %

Componente 5: Comunicación y comercialización

Peso: 12%

Clasificación: Insatisfactorio

C5.11	Nuevos productos de turismo termal presentes en los canales de comercialización nacional e internacional, para el final del proyecto.	0	10	2	20 %
--------------	---	---	----	---	------

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

- [X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
- [X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas
- [X] Oposición comunitaria o política
- [X] Diseño del proyecto/Componentes
- [X] Dificultades en adquisiciones
- [X] Falta de un sistema de seguimiento y evaluación
- [X] Desempeño inadecuado de consultores

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. Incumplimiento de los indicadores dado el inminente cierre del proyecto original (Julio 2011).

Nivel: Bajo

Responsable: UE

Estado: Vigente

Comentarios: En la actualidad se cuenta con un total de 26 socios, y si bien se cuenta con diversas empresas adicionales en fase de adhesión al club, la alta temporada ha dificultado el acuerdo con nuevos socios. Sin embargo se espera llegar al mes de abril-mayo con al menos 10-14 nuevos socios.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: PP - Poco Probable

El Club cuenta a diciembre 2011 con 26 socios, muy lejos de las metas originales (30 empresas termales y 150 de sus cadenas de valor). La sostenibilidad dependerá de la oferta de valor que pueda ofrecer el Club a sus socios y el interés que esto pueda generar en socios potenciales. En la actualidad esto no se visualiza claramente aun. Se estima poco probable la sostenibilidad en la forma en que estaba concebido el Club en el diseño del proyecto (amplio e inclusivo). Probablemente se mantendrá en el tiempo con una cobertura limitada cercana a la actual

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor

[X] Existe **oposición o falta de interés** de actores relevantes para continuar con los servicios y/o actividades del proyecto

Comentarios

El proyecto vivió un quiebre importante durante su ejecución con empresas de la zona sur, representativas del sector termal local.

[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución

Esta por verse si existe la capacidad para generar condiciones para ello

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Planteamiento Estratégico: i) Alianzas Estratégicas: con entes públicos para obtener fondos; instituciones internacionales (European Spa Association-ESPA y la ISPA – International Spa Association), para cooperación en proyectos prioritarios, seminarios generando interés y credibilidad. Vínculos con la academia para formulación de proyectos prioritario (Propiedades de las aguas, promoción). ii) Promoción: Foco en termalismo recreativo y no recreativo; Actividades de alta visibilidad (Feria Termal de marzo con Sernatur); Revista trimestral junto a Ladevi (Abril); Plan de prensa para presencia constante en medios de temática termal; iii) Desarrollo de evidencia científica para id. propied. terapéuticas de aguas; Ident. Innovadoras aplicaciones con aguas/barros; Desarrollar la industria extra recreativa (terapéuticas y cosméticas). iv) Fortalec. Asociación Gremial: constancia en reuniones de directorio; adhesión de socios como actividad permanente del gerente; Posicionam. Chile Termas AG y vinculación con la industria; puesta al día de aspectos de constitución legal, patente, cuenta corriente.

La contratación de un gerente permanente resultó ser crítica para el éxito actual del project.

[Plan de Sostenibilidad](#)

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	Relativa a	Autor
1. La heterogeneidad en cuanto a tamaño, disponibilidad de invertir tiempo y recursos, y calidad de sus servicios, resulta muy compleja de abordar con un proyecto con tanta variedad de focos (Estrategia país en termalismo, Asociatividad, Creación de Productos y comercialización), pues las prioridades varían considerablemente para aquellas empresas termales de alto nivel, que constituyen oferta exportable, al compararlas con las de una terma enfocada en el mercado local o doméstico. La nivelación de la oferta debe considerarse necesariamente como un componente del proyecto, y considerar fondos para mejoras en infraestructura para las termas menos desarrolladas.	Implementation	RETAMAL, PABLO
2. Dada la naturaleza de la actividad empresarial, el empresario tiende a buscar la rentabilidad de corto plazo. Posee una reticencia natural al trabajo asociativo cuyas evidencias de progreso son apreciables en el mediano y corto plazo, dificultando su incorporación. Por lo tanto, la presencia de directores que tengan una visión de largo plazo (junto a un gerente técnico de perfil más bien comercial) resultan esencial en el éxito del proyecto y en lograr una mirada realista pero estratégica de la industria.	Sustainability	RETAMAL, PABLO
3. La contratación de un gerente, con un perfil comercial y conocimiento en la industria del turismo, ha resultado ser un acierto en el actual segundo aire que vive Chile Termas.	Sustainability	RETAMAL, PABLO

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o “compartirse” con otras entidades o proyectos similares.

Guía de Termalismo, Estudio cadena de Valor. Web proyecto www.chiletermas.cl

Productos principales del proyecto

[Jul 2008] Calificaciones y Requisitos Mínimos Consultoría (Handbooks/Procedure guides)

Autor: Guillaume Michallat

[Jul 2008] Pauta de Evaluación Postulantes (Handbooks/Procedure guides)

Autor: EuroChile

[Jul 2008] Términos de Referencia Genéricos (Handbooks/Procedure guides)

Autor: EuroChile

[Jul 2008] Presentación Proyecto (Marketing materials/communication)

Autor: EuroChile

[Jul 2008] TdeR Consultoría (Handbooks/Procedure guides)

Autor: EuroChile

[Dic 2008] TdeR Consultoría (Marketing materials/communication)

Autor: EuroChile

[Ene 2009] Estudio Sector Termal Chile (Technical publications)

Autor: EuroChile

[Mar 2009] TdeR Consultoría (Handbooks/Procedure guides)

Autor: EuroChile

[Mar 2009] TdeR Consultoría (Handbooks/Procedure guides)

Autor: EuroChile

[Mar 2009] TdeR Consultoría (Handbooks/Procedure guides)

Autor: EuroChile

[Jul 2009] Estudio Termalismo Internacional (Technical publications)

Autor: Horwath

[Jul 2009] Análisis de las propiedades Curativas aguas termales de Chile (Other)

Autor: Alberto Lalli

[Sep 2009] Estudio propiedades terapéuticas aguas termales de Chile (Technical publications)

Autor: Alberto Lalli

[Oct 2009] Diagnóstico Estratégico Sector Termal Chileno (Technical publications)

Autor: Horwath

[Dic 2009] Artículos de prensa (Marketing materials/communication)

Autor: EuroChile

[Oct 2011] Guía termalismo Chile (Other)

Autor: Ladevi

[Oct 2011] Cadena de Valor Termal CHILE (Other)

Autor: Jaime Olavarria

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

02/MAR/2011 [Informe de Evaluación Intermedia](#)

[<http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=35769641>]

[Ficha del proyecto](#)

<http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=CH-M1022&lg=SP>