

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL TURISMO EN CHILE

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL TURISMO EN CHILE

ÍNDICE

	Palabras Transforma Turismo	5
1	Introducción	7
2	Diagnóstico	13
3	Marco Conceptual	21
4	Objetivos	29
5	Principios y Aceleradores	33
6	Ejes de Transformación e Iniciativas	41
7	Glosario, Agradecimientos y Referencias	75

Documento elaborado por el Programa Estratégico Transforma Turismo de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) en Chile, con la participación de la administración pública, el sector turístico, la academia y el sector tecnológico, y con cooperación especial de la Subsecretaría de Turismo y Sernatur. Santiago de Chile, Versión N° 2 - Mayo 2020.



PALABRAS TRANSFORMA TURISMO



Para nadie es un secreto que la tecnología es una revolución, una revolución que está produciendo cambios de enormes dimensiones en todos los aspectos de nuestra sociedad.

Desde su surgimiento los avances han sido —y siguen siendo— vertiginosos. Qué duda cabe que todo se ha modificado: la forma de relacionarnos, de informarnos, de adquirir bienes y servicios, de trabajar y, por supuesto, de viajar. Hoy, lo único que sabemos con certeza es que el cambio es la nueva constante.

La tecnología ha alterado de principio a fin la manera en que funciona la industria turística: hoy, la ruta de los viajeros empieza y termina en sus teléfonos móviles. Tanto es así que en Chile, un país de 18 millones de habitantes, son 15 millones de personas las que usan internet y el 67% de ellas realiza todas sus búsquedas en sus smartphones.

En este escenario, la pregunta que debemos hacernos no es si nos digitalizamos o no, sino cómo debemos hacerlo.

El camino hacia la digitalización se vuelve hoy más relevante que nunca. La pandemia de coronavirus ha producido efectos sin precedentes en la economía mundial y la industria del turismo es una de las más impactadas. Para reactivar y dinamizar a la industria la digitalización de la oferta turística de los países será un elemento vital, que permitirá visibilizar la oferta disponible, dar respuesta a las nuevas necesidades de los viajeros y fortalecer la competitividad y sostenibilidad del sector.

Resulta urgente, entonces, que los oferentes de servicios turísticos se suban, cuanto antes, a la transformación digital para sobrevivir en este nuevo ecosistema y en este nuevo contexto mundial.

El despegue digital, la incorporación de tecnologías y el fomento de una actitud de innovación permanente son desafíos prioritarios para el **Programa Estratégico Nacional Transforma Turismo**, que propone, tanto para las empresas como para los territorios, la transformación hacia una cultura digital que esté presente en cada uno de los procesos y personas que los componen.

Es en este marco que surge el documento **“Lineamientos Estratégicos para la Innovación y Transformación Digital del Turismo en Chile”**, que constituye el marco de referencia de la transformación digital del turismo en nuestro país. En este texto se identifican y describen los objetivos asociados, los principios, aceleradores y ejes de transformación que se vinculan con las distintas iniciativas mapeadas y vinculadas a la transformación digital, las que se plasman finalmente en una hoja de ruta para el período 2020-2022.

¡Los invito a sumarse a la transformación digital!

Mónica Zalaquett Said

Presidenta

Programa Estratégico Nacional Transforma Turismo

The background of the slide features a blurred image of a hand pointing at a laptop screen. Overlaid on this image is a network diagram consisting of various sized circles (nodes) in white, purple, and grey, connected by thin grey lines. The network is more dense in the bottom corners and sparser towards the top.

1

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
PARA LA INNOVACIÓN Y
TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DEL TURISMO EN CHILE

Introducción



Hace poco más de una década, hemos visto cómo empresas mundiales digitales se han posicionado como las más poderosas de todos los tiempos y reinventado el proceso de llegar a sus clientes por intermedio de sus productos y servicios, hacia un cliente que cada vez es más informado, digital y comparte con sus amigos y familiares sus experiencias con dichos productos y servicios.

Esto lo podemos ejemplificar de la siguiente manera: Facebook el mayor generador de contenido sin crear contenidos; Uber la compañía de taxis más grande del mundo que no posee taxi; Instagram empresa de fotografías más valiosa que no vende cámaras; Netflix la red de televisión de más rápido crecimiento que no tiene cables.

“La digitalización está reescribiendo el ADN de los negocios” como dice -Patrick Bass, CEO ThyssenKrupp, Norteamérica. En la era del darwinismo digital, las expectativas de los clientes evolucionan a la velocidad de la luz y van mucho más allá de los cánones convencionales. Por lo tanto, se ha convertido en imperativo para las empresas e instituciones adoptar la transformación digital.

Pero la transformación digital no es un escenario completamente nuevo. Comenzó hace décadas con la llegada de computadoras, internet, correo electrónico y la lista continúa. Sin embargo, hoy en día, la tasa de transformación en curso es rápida y considerablemente más significativa.

Con los límites del mundo digital y físico difuminado a un ritmo constante, existen profundas implicaciones en la forma en que se percibe y realiza el negocio.

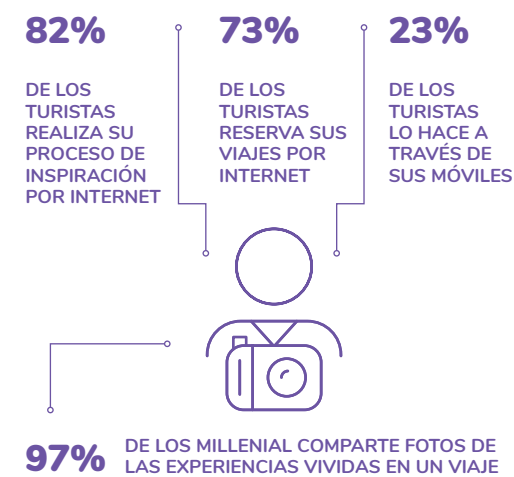
A la luz de tales tendencias del mercado, la transformación digital ha evolucionado, siendo esencial para los diversos actores de los sectores productivos, para garantizar el crecimiento futuro, crear políticas públicas, crear conciencia del cambio, mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente.

La transformación digital está reescribiendo modelos de negocio de varias maneras. Para comprender cómo se benefician las empresas, veamos los cambios en los modelos actuales.

TripAdvisor es donde los turistas van a elogiar, criticar y comprar su recorrido por lugares del mundo. Es, en esencia, un libro de visitas, un lugar donde las personas registran los altibajos de sus experiencias de vacaciones en beneficio de los propietarios de hoteles, hostales, restaurantes, tours y sus futuros huéspedes. Pero este libro de visitas vive en Internet, donde sus colaboradores continúan intercambiando consejos, recuerdos y quejas sobre sus viajes mucho después de que sus vacaciones hayan llegado a su fin. Expedia es una plataforma desde la cual puedes reservar tu vuelo, pasando por el hotel y hasta el alquiler de vehículos. Así mismo las plataformas que ofrecen experiencias o tours en destinos, como GetYourGuide, donde es posible comprar entradas y reservar tours antes de llegar al destino. Es así como la transformación digital está transformando los modelos de negocios de las empresas. El turismo es uno de los principales motores de la economía global, representando el 10% del PIB mundial, el 7% del comercio internacional y el 30% de las exportaciones de servicios (según la Organización Mundial del Turismo durante el año 2019). En Chile, es la sexta actividad comercial más relevante, aportando un 3,8% del PIB y 52 mil empresas, generando más de 320.000 empleos directos y 600 mil indirectos (Fuente: Subsecretaría de Turismo año 2018).

La demanda también ha adoptado rápidamente los canales digitales: un 82% de los turistas realiza su proceso de inspiración por internet, 73% reserva sus viajes por este método y el 23% de estas se hacen en dispositivos móviles, de acuerdo al estudio Journey Map McKinsey & Company. Pero no sólo eso, un 97% de los millenial comparte fotos de las experiencias vividas en un viaje, y así, influyen en la percepción de los otros clientes (actuales o potenciales) sobre las empresas (según un reporte realizado por la empresa Barkley and Futurecast realizado en el año 2016). Para ello, basta con ver las redes sociales de algún viajero millenial o los comentarios en Tripadvisor de algún servicio turístico. Queramos o no, todo ello es parte del marketing de una empresa, y puede ser utilizado a beneficio del desarrollo de los negocios.

TURISMO Y CANALES DIGITALES



FUENTE: BARKLEY AND FUTURECAST REALIZADO EN EL AÑO 2016

El país recibe aproximadamente 6 millones de turistas por año y se posiciona como un destino internacionalmente reconocido, a tal punto que, por cuarto año consecutivo, obtuvo el título de “Mejor Destino de Turismo Aventura del Mundo” en los World Travel Awards (según World Travel Awards™ programa anual reconocido como el más prestigioso y amplia en la industria mundial). Pero para aprovechar este

potencial, la industria aún debe adoptar importantes desafíos. Quizás uno de los más urgentes es su transformación digital. Por lo mismo, quienes no se sumen al tren de la digitalización se verán severamente afectados en sus posibilidades de realizar ventas. Pero no sólo eso, se convertirán en menos competitivos también por la gestión interna que realicen de sus negocios, ya que la eficiencia también requiere de innovación permanente.

Se trata de un sector donde la oferta está fragmentada en una multiplicidad de actores que requieren de grandes sistemas de intermediación, los que en su mayoría se han movido al mundo digital. La creciente disponibilidad de datos y el manejo de información en la nube, permite a las empresas conocer cada vez mejor las necesidades de sus clientes, mientras que los modelos de reserva y venta de servicios en línea permiten simplificar procesos y reducir costos. Por su parte, las redes sociales, los agregadores de oferta y la economía colaborativa también son elementos claves de marketing y venta.

La Transformación Digital del Turismo en Chile será un proceso requerido a mediano plazo que necesita de esfuerzos sistemáticos, constantes e ininterrumpidos por parte del sector. Es por ello, que con el propósito de conformar el marco de acción y crear las condiciones necesarias para desarrollar el proceso con eficiencia y garantías, el Programa Estratégico Transforma Turismo ha liderado el diseño de esta estrategia sectorial, en cuya elaboración se ha contado con la participación de la administración pública, el sector turístico, la academia y el sector tecnológico.

El programa Estratégico Nacional Transforma Turismo es un programa donde actores público-privado de la industria de turismo buscan hacer realidad en Chile -en 10 años plazo- la siguiente visión: “Chile será un destino turístico internacional sustentable e inteligente, con una oferta basada en sus recursos naturales y culturales, diversa, sofisticada, sustentable y de calidad, capaz de captar mercados de intereses especiales que generen mayor gasto por turista, incrementando así los ingresos del país e impactando positivamente en el desarrollo a nivel local.”

Es en este marco que el presente documento busca dar a conocer y coordinar iniciativas, como una guía de acciones donde todo el ecosistema armonice con un mismo sentido. Pero no sólo eso, también demuestra los resultados de un trabajo de articulación con los diferentes actores público/privado vinculados a las iniciativas, quienes han creado un modelo de colaboración, además de una hoja de ruta para instaurar y expandir estas iniciativas a nivel país. Esto con el fin de instaurar la cultura de innovación en nuestro país de una manera transversal, beneficiando particularmente a todos los actores que forman parte integral del Programa Estratégico Nacional Transforma Turismo, especialmente los emprendedores y las Mipymes. Esto es muy importante si consideramos que el 97% de la industria turística se concentra en las micro y pequeñas empresas.

La estrategia que se plantea se asienta sobre principios y releva el espectro completo de planos sobre los que influirá: el mercado, el sector, el capital humano y la sostenibilidad. Asimismo, plantea aceleradores para optimizar su ejecución y maximizar su impacto: la priorización de destinos, la replicabilidad y escalabilidad de los procesos y la visión integradora con las políticas existentes.

Por su parte, los lineamientos estratégicos contemplan tres ejes de trabajo: la propia acción pública que lidera y ejecuta el proceso; el sector, con especial atención a las necesidades de las MiPyMEs; y los territorios, que deben avanzar en su integración a las acciones.

El primer eje apunta a desarrollar una cultura de transformación digital e innovación, incluyendo condiciones que permitan la adaptación continua para digitalizar el sector, basado en la búsqueda creativa de oportunidades y exploración permanente que permita consolidar un ecosistema turístico innovador, sostenible y robusto.

Se plantea como el gran sistema de actores, métodos y capacidades administrativas y tecnológicas necesarios para liderar y ejecutar la estrategia en aras de la eficiencia de la acción pública. La estrategia construye un esquema operativo con métodos, herramientas, plataformas y estructuras de gestión en el territorio.

El segundo eje se ocupa de reunir iniciativas que buscan construir, integrar y fortalecer un ecosistema en transformación digital e innovación turística de manera colaborativa entre diferentes actores para fomentar la transformación digital y agregar valor a la cadena del turismo en Chile.

Finalmente, el tercer eje de expansión propone instalar y expandir la práctica habitual, de manera sistemática y sistémica dentro de la industria turística para agregar valor y diferenciar la oferta de manera permanente, y que las regiones se sumen al carril de la digitalización, con innovaciones incrementales asociadas a las experiencias priorizadas en el Transforma Turismo.

Estos lineamientos estratégicos constituyen el marco de referencia de la transformación digital del turismo de Chile. Más que un documento estático, estos lineamientos deben entenderse como una manera de actuar. De este planteamiento debe derivarse el desarrollo operativo de las líneas de acción propuestas y también nuevas acciones que los diferentes actores, desde sus ámbitos de competencia, y a lo largo de su vigencia, puedan proponer para avanzar hacia los objetivos.



2

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
PARA LA INNOVACIÓN Y
TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DEL TURISMO EN CHILE

Diagnóstico

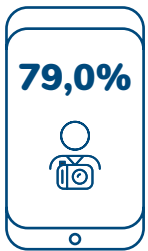


América Latina y Chile en particular se encuentran ante una gran oportunidad para acelerar el crecimiento de sus economías, que pasa por la definición de lineamientos estratégicos de transformación digital e innovación por parte del sector público y privado. Esto, debido a que está demostrado que la transformación digital de las organizaciones tiene un claro impacto en el crecimiento y sostenibilidad de la economía productiva de cualquier país o región¹.

El año 2018, la Organización Mundial de Turismo destacó y centró las actividades del Día Mundial del Turismo en la importancia que revisten las tecnologías digitales en el turismo, ya que brindan oportunidades de innovación y preparan el sector para el futuro del trabajo.

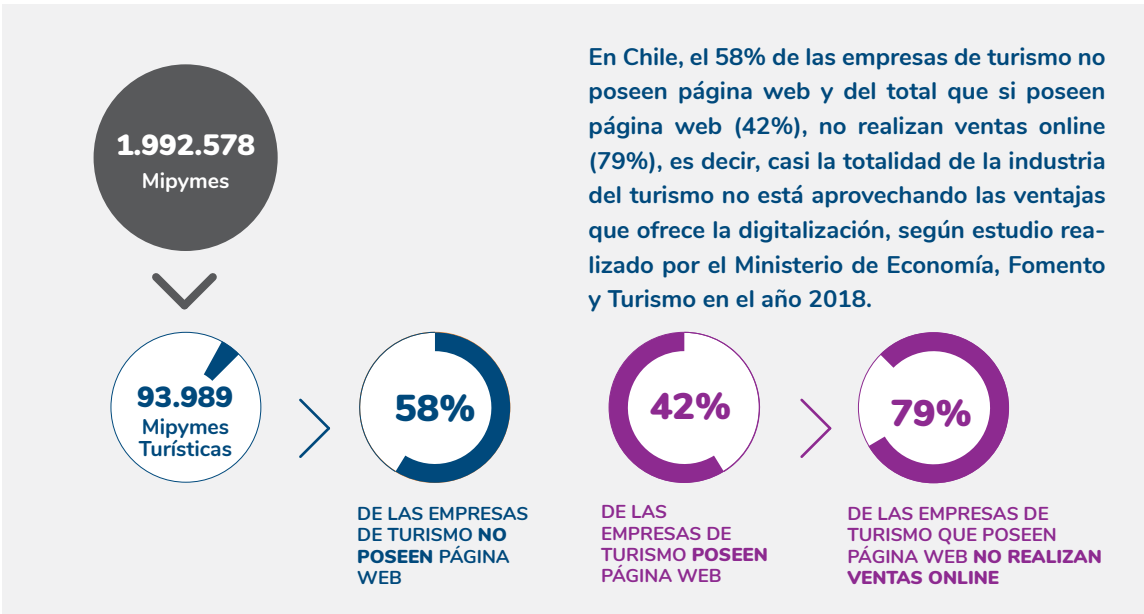
Por otra parte, según un artículo publicado por el Banco Mundial en septiembre del año 2018 *“las tecnologías y las plataformas digitales están alterando la manera en que el sector del turismo opera de principio a fin. Las plataformas digitales ofrecen acceso global a los consumidores y permiten a los proveedores de servicios mejorar el desarrollo del sector turístico y sus estándares de competitividad”*.

En este contexto es que planteamos la innovación y la transformación digital como un eje estratégico para nuestro sector, reconociendo que la digitalización por sí misma no será un factor decisivo de cambio, sino que, para las empresas y territorios, el factor clave estará en la transformación hacia una cultura digital que esté presente en cada uno de los procesos y personas que la componen.



DE LOS VIAJEROS
REALIZARON
UNA RESERVA
TRAS BUSCAR
INFORMACIÓN EN
SUS MÓVILES

El smartphone es la principal vía de acceso a Internet. Google estima que el 79% de los viajeros, y hasta el 83% de los viajeros de negocio realizaron una reserva tras buscar información en sus dispositivos móviles. Los dispositivos móviles han revolucionado la manera en que las personas se relacionan con su entorno y consumen. Se estima que ocupamos 3h35' al día en nuestros teléfonos inteligentes, y el 90% de ese tiempo estamos utilizando apps.



FUENTE: MINISTERIO DE ECONOMÍA, FOMENTO Y TURISMO, ESTUDIO REALIZADO EL AÑO 2018

ECONOMÍA DIGITAL EN CHILE

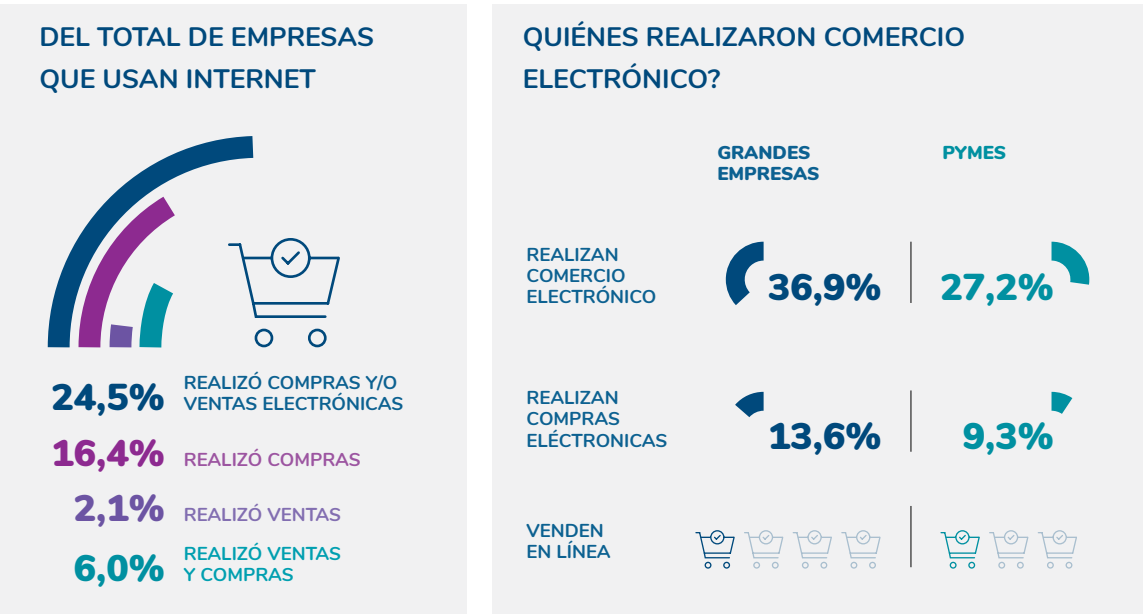
El disponibilizar la información de los destinos y la oferta turística es sólo el comienzo, de acuerdo con un informe de Accenture (2018)¹ la economía digital en Chile representa el 22,2% del PIB del país, lo que equivaldría a 55 mil millones de dólares. El que este valor aumente depende en gran medida si las inversiones en temas digitales se adaptan a las necesidades específicas de cada sector productivo. Para seguir avanzado son fundamentales el fortalecimiento de nuestro capital humano y atravesar este cambio cultural que nos permita ver con otra mirada y adaptar a nuestro quehacer diario nuevas tecnologías, desde internet de las cosas, big data, blockchain e inteligencia artificial, pasando por redes sociales y diversas plataformas y aplicaciones que agreguen valor a los clientes.



FUENTE: EL AVANCE DE LA ECONOMÍA DIGITAL EN CHILE, ACCENTURE, 2018.

Según datos entregados por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo en su quinta versión de la Encuesta Longitudinal de Empresas (ELE 5) publicada en 2019, del total de empresas que utilizan internet, sólo el 24,5% realizó compras y/o ventas electrónicas durante el año 2017. Esta cifra se compone por un 16,4% que efectuó sólo compras, un 2,1% que realizó sólo ventas y un 6% que realizó ambos tipos de operaciones, resultados que se relacionan de forma inversa al tamaño de la empresa.

En efecto, mientras el 36,9% de las grandes empresas efectuó comercio electrónico, entre las pymes la proporción que lo hizo se reduce al 27,2%. Asimismo, llama la atención que la proporción de firmas que realiza ventas electrónicas es baja respecto a la proporción que efectúa compras por tal vía, independiente del tamaño de la empresa. En efecto, el porcentaje que compra electrónicamente oscila entre el 9,3% en el caso de las pymes y el 13,6% en el caso de las grandes. En tanto, **una de cada cuatro pymes vende en línea versus una de cada 3 grandes.**

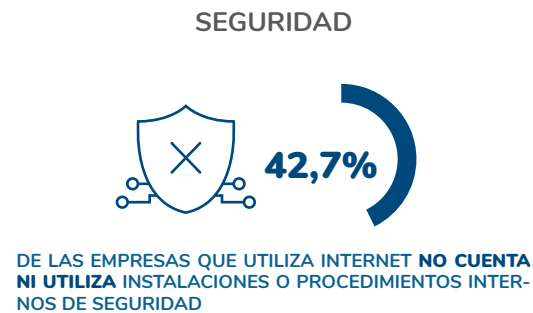


FUENTE: MINISTERIO DE ECONOMÍA, FOMENTO Y TURISMO, ESTUDIO REALIZADO EL AÑO 2018

¹ FUENTE: EL AVANCE DE LA ECONOMÍA DIGITAL EN CHILE, ACCENTURE, 2018.

SEGURIDAD EN TIC AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS:

De acuerdo con los resultados de la encuesta, un 42,7% de las empresas que utiliza Internet no cuenta ni utiliza instalaciones o procedimientos internos de seguridad, apreciándose importantes diferencias según tamaño. En efecto, mientras esto sucede en un 47,9% de las microempresas, sólo en el 3,0% de las grandes ocurre lo mismo. En tanto, la proporción de pymes que no ha tomado medidas por seguridad es de 29,2%.



Estos datos evidencian una tarea aún pendiente en la penetración de las TIC al interior de las empresas, especialmente de las Empresas de Menor Tamaño (EMT). La digitalización empresarial ha dejado de ser una alternativa para convertirse en obligación para aquellas empresas que quieren ser competitivas en un mundo sin fronteras. La forma en la que las empresas se relacionan entre sí y con los clientes ha cambiado, al igual que la manera que tienen de consumir estos últimos. Éstas son algunas de las razones de la aparición de empresas que basan su logística en la tecnología digital, permitiéndoles incrementar su productividad, eficiencia o acceso a nichos de mercado vetados por la manera de proceder previa. En resumen, la capacidad de digitalización de una empresa está en estos momentos estrechamente ligada a la solvencia de la misma.



FUENTE: EL AVANCE DE LA ECONOMÍA DIGITAL EN CHILE, ACCENTURE, 2018.

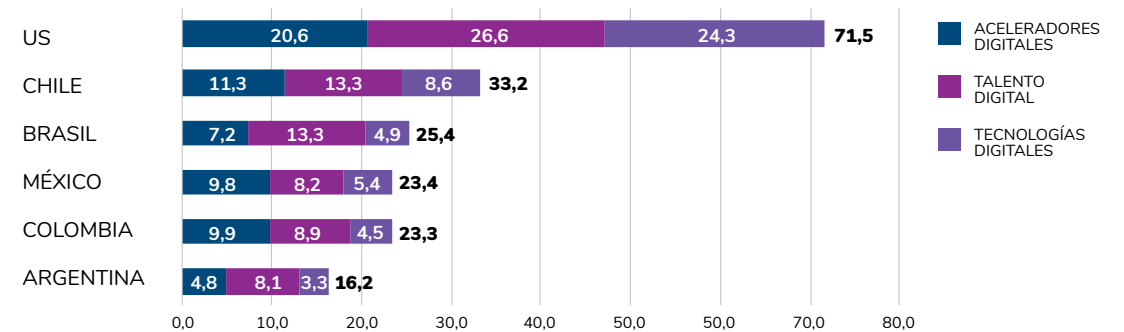
La digitalización empresarial ha dejado de ser una alternativa para convertirse en obligación para aquellas empresas que quieren ser competitivas en un mundo sin fronteras.

Adicionalmente, al analizar los tamaños de las empresas presentes en la industria turística, un 98,8% de las empresas del sector son micro, pequeñas y medianas empresas, lo que aumenta las brechas en torno a ser visibles online, incluso antes de llegar a una etapa de venta online.

Podemos conseguir un mayor impacto económico de las empresas turísticas mediante la correcta combinación de inversiones digitales. Ser digital no es una simple cuestión del tamaño de la inversión, sino del **grado de integración de prácticas y capacidades digitales dentro de las empresas del turismo.**

Según Accenture (2018), Chile posee un índice de Valoración Económica Digital (VED) de 33,1. Si bien Estados Unidos más que duplica esta cifra (71,4), Chile es el país mejor posicionado en América Latina, ya que cuenta con un VED (Valoración Económica Digital) superior al de otros países de la región.

ÍNDICE DE VALORACIÓN ECONÓMICA DIGITAL



FUENTE: ACCENTURE RESEARCH Y OXFORD ECONOMICS

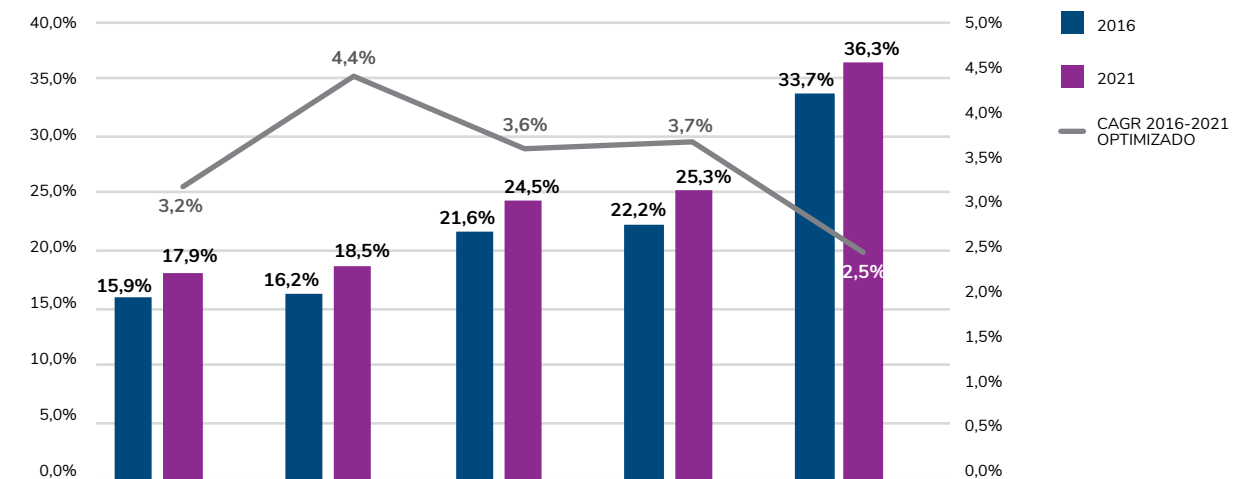
Las estimaciones indican que su potencial de crecimiento es de los más altos de la región, alcanzando un CAGR - Compound annual growth rate (Tasa de crecimiento anual) - de 3,7% para el período 2016-2021, bajo el supuesto de optimización de sus capacidades digitales.

A pesar de ser el líder regional en cuanto a digitalización, en términos globales el nivel de madurez de Chile es aún bajo. El 22,2% de la economía digital de Chile podría crecer tres puntos porcentuales hasta alcanzar el 25,3% del PIB en el 2021, o 26,3% del PIB para el mismo año, si se optimizan los impulsores de valor digital, según estudio de Accenture

Si Chile dirigiese la inversión en mayor medida hacia las tecnologías, el talento y los aceleradores digitales, se conseguiría el mayor efecto multiplicador de la economía digital sobre el PIB.

Ser digital no es una simple cuestión del tamaño de la inversión, sino del grado de integración de prácticas y capacidades digitales dentro de las empresas del turismo.

DISTRIBUCIÓN DEL PIB DIGITAL Y CAGR 2016-2021 OPTIMIZADO



FUENTE: ACCENTURE RESEARCH Y OXFORD ECONOMICS

De este modo, en el 2021 el PIB chileno podría alcanzar los **USD 295 mil millones** (escenario optimizado) en vez de USD 282 mil millones (escenario base).

Por otra parte, para la mayoría de las empresas turísticas, en cambio, la falta de estrategia digital, así como la incertidumbre sobre el retorno de la inversión, sumado a la complejidad operativa y organizacional del cambio, han restringido la transformación digital. Hoy, estas empresas tienen la oportunidad de convertirse en disruptores si logran transformar sus modelos de negocio y se benefician del nuevo entorno digital.

Para esto, necesitan transformar su fuerza laboral y poner en práctica modelos de plataformas digitales para crear entornos comunes entre sus socios, proveedores y clientes donde puedan ofrecer más valor y servicios añadidos con ayuda de terceros. Según el sondeo realizado por Accenture Technology Vision 2017, sólo dos de cada diez empresas chilenas están actualmente invirtiendo en tecnologías digitales como parte integral de su estrategia de negocio, mientras que cinco de cada diez han hecho inversiones específicas en determinados procesos u operaciones de negocio.

PERO LA DIGITALIZACIÓN POR SÍ MISMA NO SERÁ EL FACTOR DECISIVO DEL CAMBIO.

Para las empresas, la clave estará en la transformación hacia una cultura digital que esté presente en cada uno de los procesos y personas que las componen. Para las economías, por su parte, la clave está en el grado de integración de prácticas y capacidades digitales que atraviesan la totalidad del tejido económico.

El país se destaca por poseer el talento necesario para transformarse en una economía basada en el conocimiento, aunque no debe descuidar la recalificación de los trabajos con alto riesgo de automatización y la apuesta por nuevas capacidades digitales que moldearán el trabajo del futuro, según estudio de Accenture.

Según el Informe de Competitividad Global (ICG) 2018-2019, elaborado por el Foro Económico Mundial (WEF) y la Escuela de Gobierno de la Universidad Adolfo Ibáñez, Chile obtiene el lugar 33 en el Índice de Competitividad Global (ICG) entre 140 países, lo que marca una mejora de una posición respecto de 2017. Esto implica que Chile continúa como líder en la región, manteniendo la distancia respecto del ranking del resto de los países Latinoamericanos.

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL (PAÍSES SELECCIONADOS)					
PAÍS	ÍNDICE COMPETITIVIDAD GLOBAL 4.0 - 2018	ÍNDICE COMPETITIVIDAD GLOBAL 4.0 - 2017	RANKING 2017 (METODOLOGÍA ANTIGUA)	CAMBIO INDICADOR 4.0	
Estados Unidos	1	1	2	>	0
Singapur	2	2	3	>	0
Alemania	3	3	5	>	0
Suiza	4	4	1	>	0
Japón	5	8	9	^	3
Holanda	6	5	4	∨	-1
Hong Kong SAR	7	7	6	>	0
UK	8	6	8	∨	-2
Suecia	9	9	7	>	0
Dinamarca	10	11	12	^	1
Finlandia	11	12	10	^	1
Canadá	12	10	14	∨	-2
Taiwan, Chile	13	13	15	>	0
Australia	14	15	21	^	1
Rep. Korea	15	17	26	^	2
República Checa	29	29	31	>	0
Qatar	30	32	25	^	2
Italia	31	31	43	>	0
Estonia	32	30	29	∨	-2
Chile	33	34	33	^	1
Portugal	34	33	42	∨	-1
Eslovenia	35	35	48	>	0
Malta	36	36	37	>	0
México	46	44	51	∨	-2
Uruguay	53	50	76	∨	-3
Costa Rica	55	54	47	∨	-1
Colombia	60	57	66	∨	-3
Perú	63	60	72	∨	-3
Panamá	64	55	50	∨	-9
Brasil	72	69	80	∨	-3
Argentina	81	79	92	∨	-2
Ecuador	86	83	97	∨	-3

FUENTE: FORO ECONÓMICO MUNDIAL EN COLABORACIÓN CON LA ESCUELA DE GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ.



3

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
PARA LA INNOVACIÓN Y
TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DEL TURISMO EN CHILE

Marco Conceptual

3.1. ¿QUÉ ES INNOVAR EN TURISMO?

Tal como se ha indicado anteriormente, la innovación y la transformación digital está re- escribiendo modelos de negocio de diferentes maneras posibles y las empresas de turismo no quedan fuera, siendo que el turismo es uno de los principales motores de la economía global. En Chile, es la sexta actividad comercial más relevante, aportando un 3,8% del PIB y 94 mil empresas, generando más de 320.000 empleos directos y 600 mil indirectos al primer semestre del año 2019. El país recibe aproximadamente 6 millones de turistas por año y se posiciona como un destino internacionalmente reconocido. Pero para aprovechar este potencial, la industria aún debe resolver importantes desafíos. Quizás el más urgente es su transformación digital.



Además, a esta definición, se le añade el enfoque de sustentabilidad: “La innovación en turismo debe asegurar el desarrollo humano, económico y el respeto al medio ambiente”.

De esta forma, los componentes relevantes de esta definición son:

- Al innovar debe existir un componente de **novedad**, es decir, la creación de algo distinto. Esta generación de algo nuevo no necesariamente debe ser en comparación con el mundo, si no que puede ser a nivel de destino/territorio, de sector o incluso a nivel de la propia entidad o empresa. Lo interesante es ir consolidando un nivel de madurez que haga que las innovaciones en turismo sean cada vez más robustas, más conectadas con el ecosistema y las personas que la rodean.
- Este componente de novedad debe apuntar a configurar destinos y oferta diferencia- les. La **diferenciación** es uno de los dos grandes objetivos de la innovación (el otro es la eficiencia). Es lo que hace que cada uno de los destinos/territorios tenga su condi- mento diferente.
- La innovación debe implicar creación de **nuevo valor**. En función de dónde se esté innovando este valor será capturado por los empresarios turísticos, por el turista, por la comunidad, etc. Lo importante es que haya generación de valor significativamente novedoso y que de alguna manera repercute en la creación de un ecosistema más inte- resante para el viajero. Este valor se refleja en comparación de otros destinos y en las características que cada uno de estos, tiene y es valorado, no sólo por los locales, sino desde la perspectiva de los turistas/viajeros.
- Se puede innovar al interior de las **empresas y organizaciones**, orientando los esfuer- zos a la eficiencia, y se puede innovar hacia fuera, en la oferta, buscando la diferencia- ción. Se puede **innovar** desde dentro, enseñando e incentivando a los colaboradores a buscar nuestros procesos para cumplir las metas.
- Como condición sine qua non la innovación debe ser **sustentable**, es decir, apuntar al desarrollo humano, económico y medio ambiental. Ser respetuosos con el medio am- biente y al mismo tiempo, encontrar soluciones inteligentes y de bajo impacto donde, el modelo de negocio se haga perdurable en el tiempo con el menor impacto posible al ecosistema.

INNOVACIÓN EN TURISMO

Para enmarcar el concepto de innovación en la industria turística, se plantea la siguiente definición:



“Innovar en turismo es generar e implementar nuevas ideas que agreguen un valor diferenciador a nivel de empresas, destinos, organizaciones y políticas, expresado en forma de procesos, productos, servicios, experiencias, canales y/o modelos de negocio”.

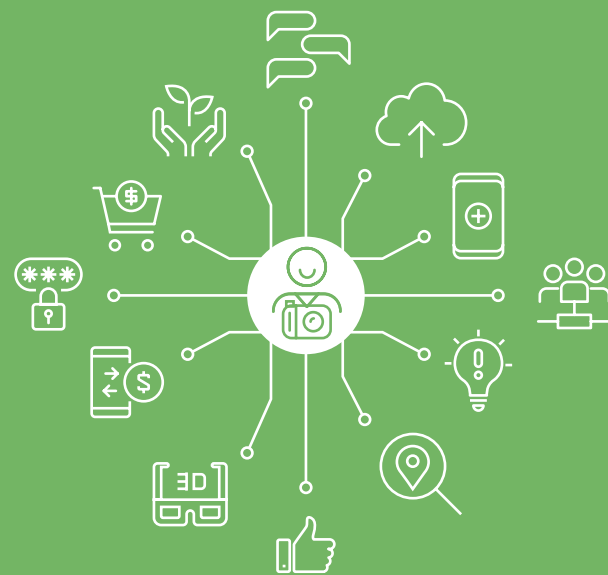
Esta definición apunta a robustecer el sector turístico, cuyos resultados de aplicación deben tener un claro objetivo: impactar en el turista, atendiendo a sus necesidades y deseos (o creando necesidades nuevas) y fidelizarlo para futuras experiencias.

3.2. ENFOQUE SOBRE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

“La transformación digital es el proceso de usar tecnologías digitales para crear nuevos procesos comerciales, o modificar los existentes, la cultura y la experiencia del cliente para cumplir con los cambiantes requisitos comerciales y del mercado. Esta reinención de los negocios en la era digital es la transformación digital. Trasciende los roles tradicionales como ventas, marketing y servicio al cliente. La transformación digital comienza y termina con su forma de pensar y comprometerse con los clientes” definición de uno de los líderes globales de transformación digital, Tom Puthiyamadam.

Entendemos que la transformación digital es el proceso de usar tecnologías digitales para crear nuevos procesos comerciales, o modificar los existentes, la cultura y la experiencia del cliente/usuario para cumplir con los cambiantes requisitos comerciales y del mercado. Esta reinención de los negocios en la era digital es la transformación digital. Pero sobre todo, lo más importante es cambiar el “**mindset**” en la mente de las personas, que es, lo más difícil, y que nadie quiere que la saquen de su “zona de confort”, donde se encuentra con un escenario completamente diferente, nunca antes visto, y deben reaccionar, por causa del supuesto, donde, por muchos años entiende todo o ha tratado de entender.

Entendemos que la transformación digital es el proceso de usar tecnologías digitales para crear nuevos procesos comerciales, o modificar los existentes, la cultura y la experiencia del cliente/usuario para cumplir con los cambiantes requisitos comerciales y del mercado. Esta reinención de los negocios en la era digital es la transformación digital.



Trasciende los roles tradicionales como políticas públicas, como políticas de fomento, como aceleración de negocios, como ventas, marketing y servicio al cliente. En cambio, la transformación digital comienza y termina con su forma de pensar y comprometerse con los clientes/usuarios (Turistas/ Mipymes) que son los **actores más importantes en la cadena de valor**. A medida que pasamos del papel a las hojas de cálculo y las aplicaciones inteligentes para administrar nuestro negocio, tenemos la oportunidad de volver a imaginar cómo hacemos negocios, cómo involucramos a nuestros clientes, con la tecnología digital de nuestro lado.

Para las pequeñas empresas que recién están comenzando, no hay necesidad de crear sus procesos comerciales para más tarde tener que transformarlos. Se puede crear una empresa digital desde el instante que se crea la empresa. Pensar, planificar y construir digitalmente nos prepara para ser ágiles, flexibles y listos para crecer.

A medida que se embarcan en la transformación digital, muchas entidades están dando un paso atrás para preguntarse si realmente están haciendo lo correcto. Es necesario, para saldar la inseguridad de lo que depara el futuro.

La transformación digital está cambiando la forma en que se hacen los negocios y, en algunos casos, creando tipos de negocios completamente nuevos y necesarios para nuestros días actuales. Con la transformación digital, las entidades están dando un paso atrás y revisando todo lo que han hecho y hacen, desde los software, dashboard, hasta tener que ayudar a sus clientes y darles la mejor experiencia, tanto en línea como a distancia. Están haciendo grandes preguntas cómo “¿Podemos cambiar nuestros procesos de una manera que permita una mejor toma de decisiones estratégicas, eficiencias o procesos que cambien el juego o una mejor experiencia del cliente con más personalización?” o



“¿Podemos cambiar nuestros procesos de una manera que permita una mejor toma de decisiones estratégicas, eficiencias o procesos que cambien el juego o una mejor experiencia del cliente con más personalización?”

¿Qué sucede, en relación de los pequeños empresarios, que quieren dar la mejor experiencia hacia el turista y no saben o no tienen las herramientas para poder dar?

Ahora estamos firmemente arraigados en la era digital, y las empresas de todo tipo están creando formas inteligentes, efectivas y disruptivas de aprovechar la tecnología. Así mismo, primero hay que ver y comprender lo que es posible con la transformación digital.

Un elemento clave de la transformación digital es comprender el potencial de la tecnología. Nuevamente, eso no significa preguntar “¿Cuánto más rápido podemos hacer las cosas de la misma manera?”, Sino preguntar “¿De qué es realmente capaz la tecnología disponible y cómo podemos adaptar nuestro negocio y nuestros procesos para aprovechar al máximo nuestras inversiones en tecnología realizadas y futuras?”

ADAPTAR EL NEGOCIO PARA APROVECHAR LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL.

Del mismo modo, las transformaciones digitales han cambiado la forma en que las empresas abordan el servicio al cliente. El modelo anterior era un modelo pasivo que reaccionaba ante requerimientos explícitos de los clientes quienes realizaban el contacto directamente con su proveedor de servicios turísticos. Pero el auge de las redes sociales ha cambiado el servicio al igual que la publicidad, el marketing e incluso las ventas y el servicio al cliente. Las compañías progresivas adoptan las redes sociales como una oportunidad para extender sus ofertas de servicios al reunirse con los clientes en sus plataformas de elección. Así va evolucionando!

Por supuesto, hacer que los call center y la atención al cliente de la empresa funcionen de manera más eficiente con tecnología digital es de esperar. Pero la **transformación real** se produce cuando observas todas las tecnologías disponibles y consideras cómo adaptar tu negocio a ellas, esto puede brindar a los clientes una mejor experiencia. Las redes sociales no se inventaron para reemplazar a los call center, pero se han convertido en un canal adicional (y una oportunidad) para ofrecer un mejor servicio al cliente. Adaptar sus ofertas de servicios para abarcar las redes sociales es otro buen ejemplo de una transformación digital.

Como mencionamos anteriormente, la transformación digital alienta a las empresas a replantear todo, incluido, las ideas tradicionales de equipos, departamentos y gobernanzas multi dipliciplinarias y los más importantes acerca el turista/ viajero. Su presencia en las redes sociales puede abarcar el servicio y el marketing, unidos por una plataforma digital que captura la información del cliente, crea viajes personalizados (supuestamente) y dirige las consultas de los clientes a sus agentes de servicio.

Un elemento clave de la transformación digital es comprender el potencial de la tecnología.

¿CUÁLES SON LOS PRIMEROS PASOS QUE DEBEMOS TOMAR HACIA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

No es una receta simple porque la base y la cultura de Google se construyó en torno a la transformación digital desde el primer día y es una parte inseparable del mismo espíritu de la empresa. Afortunadamente, hay algunos pasos comunes que todas las organizaciones públicas/privadas deben seguir para forjar su estrategia digital.



PASO
1

La digitalización probablemente transformará todos los aspectos de las entidades, las organizaciones, los negocio y sus modelo de negocio. Hay que equilibrar la incertidumbre con las nuevas oportunidades para el negocio o políticas públicas.



PASO
2

Gran parte del impulso para la digitalización se encuentra en la mezcla del mundo físico y el mundo digital. Las líneas entre el hardware y el software continuarán mezclándose. Es aquí donde se encuentra la gran parte de la acción.



PASO
3

Preguntarse ¿Cómo la digitalización presenta oportunidades y amenazas a mi modelo de negocio actual?. Esta es un área amplia: salir de la zona de confort y preguntarse ¿Puede la digitalización dejar obsoleto mi modelo de negocio?, ¿Cómo puede la digitalización mejorar mi modelo comercial? Involucrar a actores, familia, amigos y realmente escucharlos.



PASO
4

Preguntarse ¿Contamos con Talento Digital? Existe una guerra por el talento y los Google, Baidus, Facebook y decenas de compañías de las que nunca hemos oído hablar están contratando a todas las personas con un toque de análisis y big data en su CV.



PASO
5

Pensar en los equipos, estructura, cultura, gestión del cambio, habilidades y composición: posiblemente, esta es realmente la parte más difícil de la transformación digital.



4

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
PARA LA INNOVACIÓN Y
TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DEL TURISMO EN CHILE

Objetivos



Para comenzar a trabajar con innovación y transformación digital del turismo en Chile, es necesario definir objetivos, metas, donde queremos llegar en una línea de tiempo. Los objetivos serán nuestras herramientas esenciales que subyacen en todas las actividades estratégicas y de planificación.

OBJETIVO GENERAL



Desarrollar contexto innovador que propicie la Transformación Digital del Turismo en Chile

OBJETIVOS ESPECÍFICOS



Promover la adopción y adaptación tecnológica en el sector para ser más competitivos



Incorporar talento digital a la industria turística



Insertar y expandir iniciativas de transformación digital de turismo en todo el territorio nacional.

5

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
PARA LA INNOVACIÓN Y
TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DEL TURISMO EN CHILE

Principios y Aceleradores

5.1 PRINCIPIOS

Los principios inspiran el movimiento de la transformación digital, dan sentido a las políticas públicas, y se vinculan al mercado (turista/viajero digital), las personas (trabajadores/colaboradores y empresarios del turismo), la cadena de valor, el alcance, la velocidad de la acción pública y la sostenibilidad.

PRINCIPIO 1:
FOCO EN LAS PERSONAS

Cualquier proceso de innovación debe estar centrado y comenzar desde las personas (no en los productos o las cosas). El entendimiento de sus necesidades, activos, motivaciones y capacidades permitirá construir soluciones innovadoras por y para las personas, basadas en historias y experiencias; y no enfocar la transformación digital en sólo incorporar tecnología, sino que en lo que sucede con las personas en este proceso de cambio.

Para lo anterior, debe colocarse en el centro al turista/viajero digital que interactúa con las plataformas, servicios y las empresas a lo largo de todas las fases del “viaje del cliente” (concepto conocido como *customer journey*), conociendo los puntos de contacto desde la fase de inspiración hasta el post viaje.



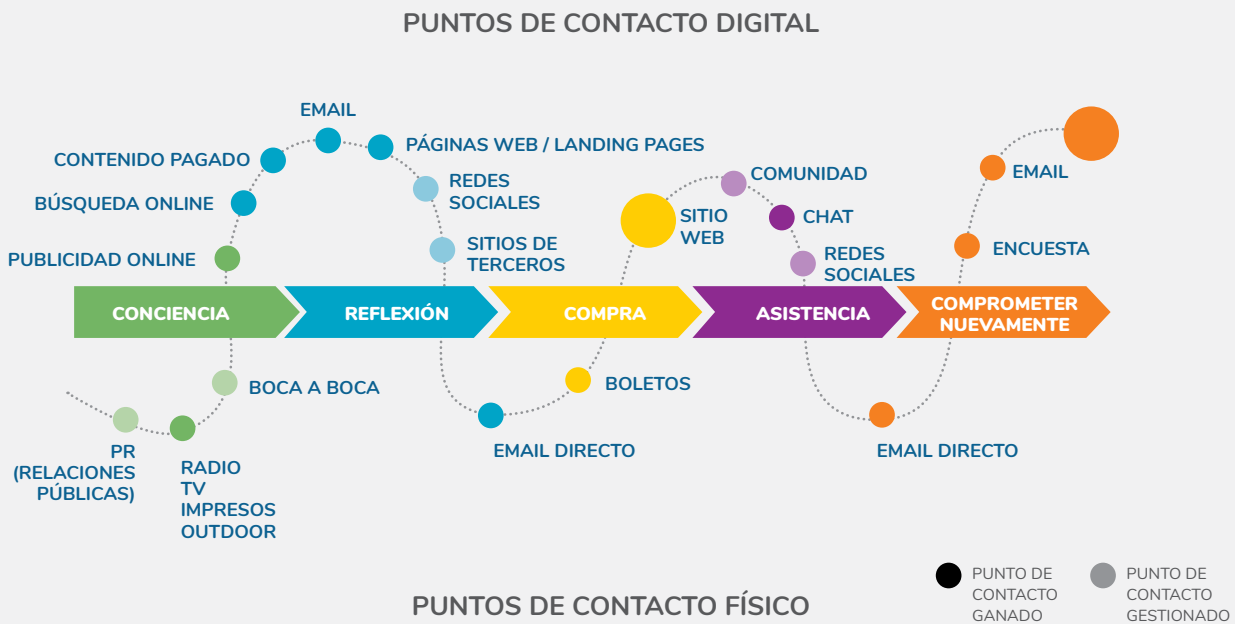
PRINCIPIO 2:
ADOPCIÓN SEGMENTADA Y ESCALADA

Como se ha mencionado en el principio anterior, la transformación digital va más allá de adoptar tecnologías, es una nueva mirada a los procesos y cómo se hacen las cosas al interior de las organizaciones y las empresas turísticas colocando al turista/viajero en el centro. Para ello, debe considerarse que la industria turística está compuesta por diferentes subsectores, tales como: alojamiento, agencias de viaje, actividades, transporte, alimentación, entre otros, con diferentes estructuras empresariales y diferentes necesidades reales de digitalización; por lo que cada subsector requiere de una adaptación en su propio foco, de manera de alcanzar mayor impacto en la digitalización de sus negocios.



Sumado a lo anterior, debe considerarse también, que en cada subsector corresponde definir distintos niveles de objetivos de digitalización, de acuerdo a la capacidad de absorción por parte de las empresas -para lo cual su liderazgo es indispensable- y de forma de contar con rutas/procesos que permitan colocar objetivos alcanzables a grupos de empresas/personas que requieran desde alfabetización digital con una alta resistencia al cambio hasta grupos que se encuentren más preparados o avanzados en el camino de la transformación digital.

La segmentación antes mencionada, hace necesario definir modelos de intervención escalables y replicables en todo el territorio, con metodologías, acciones, tiempos e indicadores de ejecución definidos previamente; para ello se deberán definir territorios y grupos de empresas piloto para cada una de las acciones, de manera de digitalizar empresas/personas, fijando objetivos alcanzables y priorizando los aspectos donde la tecnología agregue valor a cada subsector.



FUENTE: BANGDIGITAL.COM.AU

Adicionalmente, considerando que en el caso de la industria turística nacional +98% de las empresas corresponden a Mipymes, el cambio real sólo se dará con una masa robusta de personas operando en la economía digital, por ello el factor humano es el elemento más crítico de esta estrategia, comenzando primero por generar conciencia del cambio (*awareness*) y luego desarrollar habilidades digitales en los actuales y futuros profesionales de la industria.



PRINCIPIO 3:

TECNOLOGÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD

La estrategia debe construir un marco de trabajo colaborativo que aproveche la capacidad transformadora de la tecnología para consolidar modelos de crecimiento más sostenibles e inclusivos, tal y como postulan los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas. Esto implica asegurar el acceso por parte de los eslabones más débiles de la cadena de valor del turismo, las MiPyMEs y los territorios menos desarrollados, a las oportunidades que la tecnología ofrece para su desarrollo sostenible. La conformación de un ecosistema impulsor y el desarrollo de plataformas de servicios para el sector son los instrumentos de este proceso de inclusión.

En el plano de la acción sobre las empresas y sobre el territorio, es necesario incentivar la adopción de herramientas de gestión medioambientalmente sostenible, y de herramientas para prevenir y gestionar los impactos negativos que el turismo genera (patrimonio, espacios naturales, infraestructuras, etc.).



5.2 ACELERADORES

Los aceleradores definen planteamientos que permiten alinear las condiciones de partida a las necesidades de acción para los próximos años, y que afectan al diseño de los ejes de acción, imponiendo criterios de eficiencia de la acción pública.

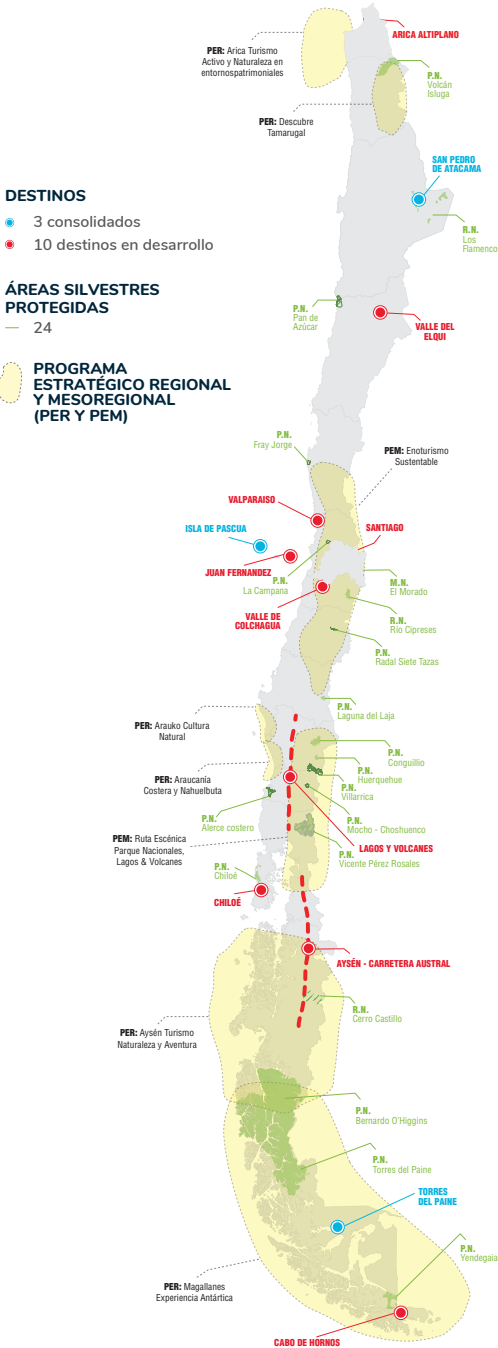


ACELERADOR 1: PRIORIZACIÓN TERRITORIAL

Las acciones de esta estrategia, de manera similar al Programa Estratégico Transforma Turismo y considerando el segundo principio de adopción segmentada y escalada, considera como acelerador la concentración territorial de acciones para lograr excelentes resultados a corto plazo y expandir a nuevos territorios.

Una implementación con alto impacto en cortos periodos que empuje efectivamente una porción relevante del mercado empresarial hacia niveles mayores de adopción tecnológica genera efectos no sólo sobre dichas empresas sino sobre los ecosistemas en la zona de influencia del destino. Se crea más demanda tecnológica, se impacta sobre toda la cadena de valor y, en definitiva, se genera mayor impacto. La priorización de territorios se realizará en función de su realidad, potencialidad turística y grado de preparación, donde se considera:

- » 10+3 destinos priorizados por el Programa Estratégico Nacional Transforma Turismo
- » Programas regionales y meso regionales del Programa Nacional Transforma Turismo que se encuentren en funcionamiento a la fecha
- » Las zonas de interés turístico (ZOIT)
- » Infraestructura de conectividad
- » Planes o programas de Gobierno específicos.



ACELERADOR 2: CO CREACIÓN Y LA PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO

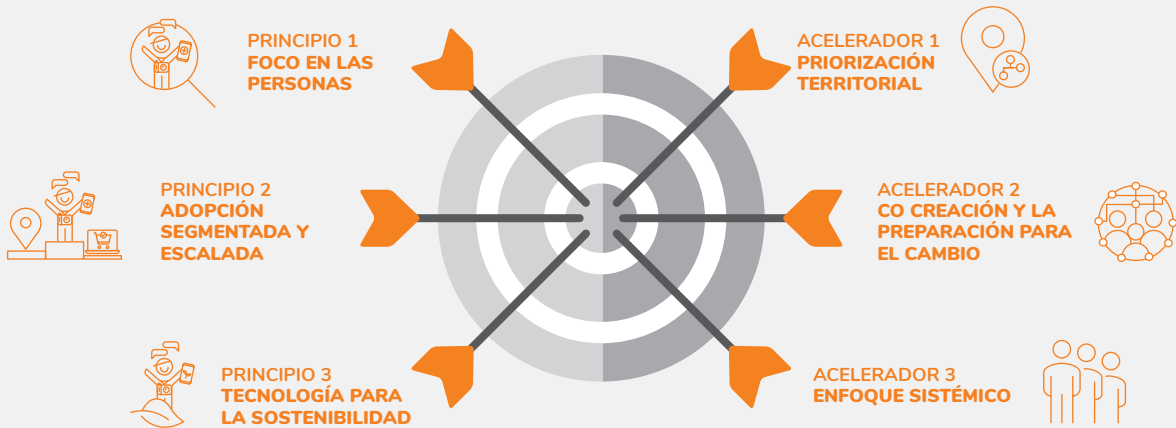
Para instalar un contexto innovador que facilite la transformación digital en el sector turístico, es necesario facilitar la creación de valor entre distintos actores a partir de la articulación, la coordinación y la generación de confianzas. Lo anterior, permitirá trabajar de manera colaborativa para robustecer el ecosistema e impulsar la creación conjunta de soluciones e iniciativas que sean catalizadores de nuevos procesos y paradigmas; en un contexto donde la tecnología propicia una velocidad de cambio en que los ciclos de preparación, implementación y maduración son breves y los diversos actores del ecosistema enfrentan la necesidad de instalar una cultura de innovación continua. La existencia de una gobernanza consolidada para los lineamientos y de estructuras de liderazgo y gestión en el territorio son factores que contribuirán positivamente al desarrollo de la estrategia.



ACELERADOR 3: ENFOQUE SISTÉMICO

Tanto la estrategia, como cada una de sus iniciativas requieren integrar miradas desde diferentes áreas de conocimiento, sectores productivos, usuarios y socios, además de observar tendencias mundiales, de manera de impulsar y consolidar una cultura de la innovación que propicie la transformación digital del sector. A través del Programa Nacional Transforma Turismo, se generará la gobernanza que permita implementar y realizar seguimiento a la estrategia con una visión sistémica desde el sector público, privado y academia.

PRINCIPIOS Y ACELERADORES





6

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
PARA LA INNOVACIÓN Y
TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DEL TURISMO EN CHILE

Ejes de Transformación e Iniciativas

7.1 EJES DE TRANSFORMACIÓN

El uso de la tecnología está redefiniendo el mundo, cambiando modelo de negocios, revolucionando industrias, cambiando las normas sociales. La transformación digital es un proceso transformador profundo, que genera valor económico y también valor social, que no se limita a optimizar procesos, sino que impacta la manera en cómo se conciben, se organizan y se ejecutan; en un esfuerzo de innovación continua por parte del sector público, sector privado y la Academia como miembros de un ecosistema.

Proponerse la transformación digital de un sector tan fragmentado como el turismo exige un enfoque integrador en cuanto a la implicación de todos los actores públicos y privados: las estrategias sólo pueden ser **colaborativas**. Todo ello sugiere el factor de combinar políticas de arriba-abajo, con fuerte liderazgo que evite la dispersión, con políticas de abajo-arriba, que sumen la base del sector al movimiento hacia la digitalización. Esta estrategia propone, concentrarse en 3 ejes que intervendrán a nivel país y a nivel de Mipymes o empresas, los ejes se vinculan a la temporalidad y objetivo al que responden las iniciativas, donde se cuenta con:



EJE HABILITANTES

Apunta a desarrollar una cultura de transformación digital e innovación, incluyendo condiciones que permitan la adaptación continua para digitalizar el sector, basado en la búsqueda creativa de oportunidades y exploración permanente que permita consolidar un ecosistema turístico innovador, sostenible y robusto.



EJE IMPULSO INNOVADOR

Reúne iniciativas que busca construir, integrar y fortalecer un ecosistema en transformación digital e innovación turística de manera colaborativa entre diferentes actores para fomentar la transformación digital y agregar valor a la cadena del turismo en Chile.

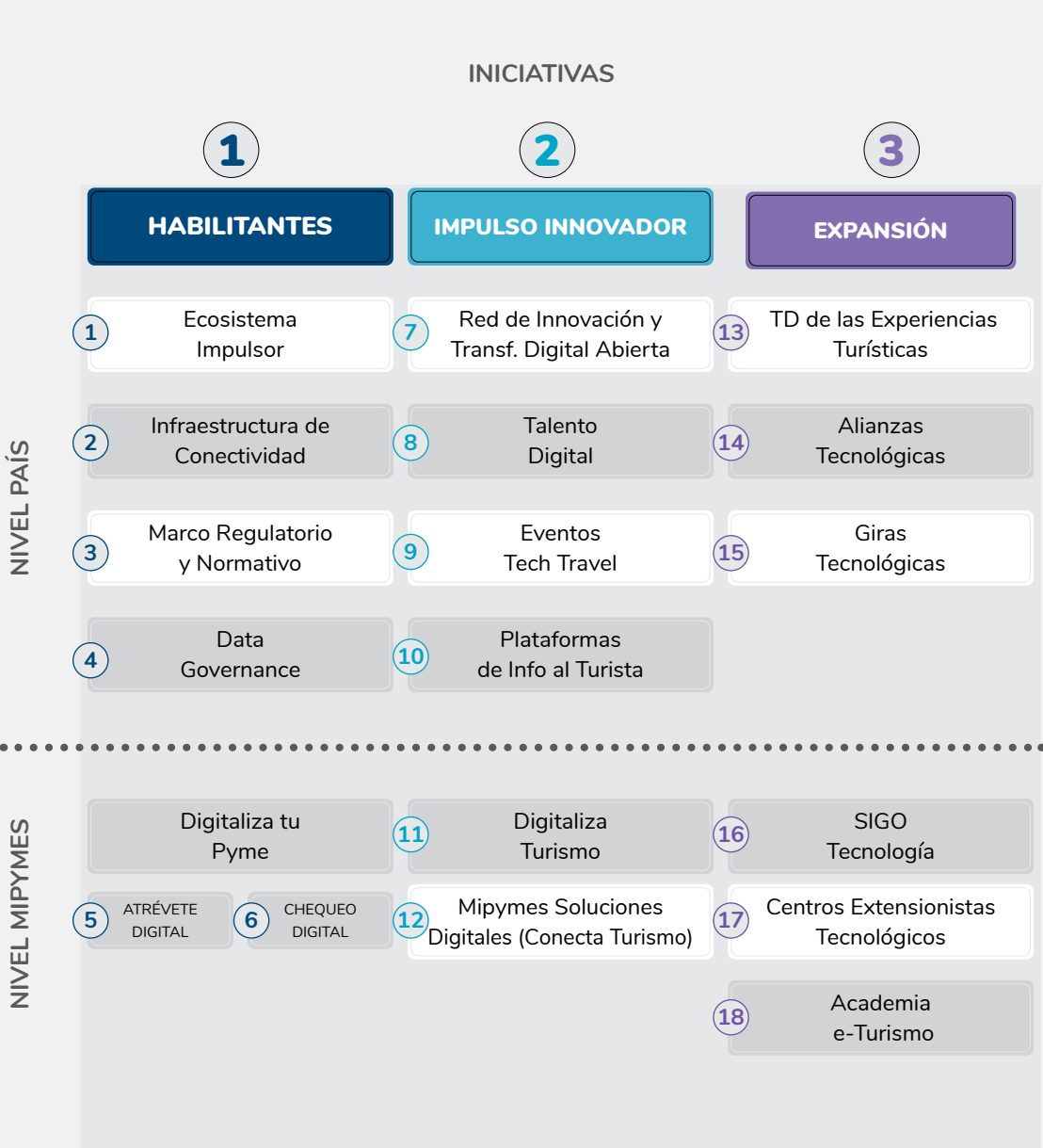


EJE EXPANSIÓN

Consiste en instalar y expandir la práctica habitual dentro de la industria turística para agregar valor y diferenciar la oferta de manera permanente, con innovaciones incrementales asociadas a las experiencias priorizadas en el Programa Estratégico Transforma Turismo. Esta estrategia propone, además, generar que el ecosistema adquiera oportunidades de estar constantemente actualizados en relación con cuáles son los actores referentes globales en términos de transformación digital, disrupción, soluciones digitales y casos de éxito. Concentrar primero los esfuerzos en el desarrollo de capacidades y en el diseño de soluciones viables y escalables, para después focalizarse en actuar de manera concentrada en los destinos prioritarios, que pasarán a ser nodos de transformación en su entorno geográfico.

7.2 INICIATIVAS

A continuación se presentan las diferentes iniciativas mapeadas vinculadas a Transformación Digital en Turismo, vinculadas a cada uno de los ejes previamente presentados.





EJE	1. HABILITANTES
NIVEL	País
INICIATIVA	Ecosistema Impulsor
DESCRIPCIÓN	La estrategia necesita un ecosistema Público/Privado que la impulse, ya que las acciones a emprender requieren de un concierto entre diferentes organizaciones y el sector privado, tanto turístico como tecnológico. La estructura de gestión de la estrategia se apoya en el ecosistema impulsor para identificar oportunidades para sumar iniciativas de otras instancias que contribuyen a la transformación digital y alcanzar acuerdos y convenios con el sector privado y con las administraciones regionales para la ejecución de los programas derivados de la estrategia. En la práctica, dicha estructura de gestión considerará a representantes de la Subsecretaría de Turismo, Sernatur y Transforma Turismo. Su primera labor, será la identificación del entramado de actores de relevancia para la estrategia, definir roles y construir espacios de trabajo que potencien la acción de cada una de las partes y permitan el seguimiento y medición de impactos. Se considera que la estructura de gestión debe mapear y vincular al menos, a los siguientes actores: » Actores públicos y privados del sector turístico » Instituciones de Fomento » Comité de Transformación Digital » Laboratorio de Gobierno » Sector tecnológico » Ecosistema de Startups » Fintech » Gobiernos Regionales (a través de las Seremis de Economía, Fomento y Turismo) » Otros entes públicos con objetivos y competencias concurrentes » Fundaciones e instituciones vinculadas a la digitalización y transformación digital » Academia (Societur, Riest)
	Establecer una estructura de gestión y espacios de trabajo que permitan la creación de valor compartido mediante la confluencia de objetivos, iniciativas y presupuestos a favor de la transformación digital del turismo, de manera que pueda contribuir a cumplir todos los objetivos impuestos por esta estrategia.

ACCIONES	- Definición de la estructura y roles de gestión, sobre el comité encargado de la implementación y seguimiento de las iniciativas de Transformación Digital en Turismo. - Identificar actores del ecosistema impulsor, identificando sus roles, su relevancia, sus competencias y las iniciativas de los lineamientos a las que se encuentran relacionados. - Conformar grupos de trabajo para la revisión de las iniciativas y propuesta de nuevas iniciativas, en un marco de innovación continua. - Identificación de metodologías que permiten medir el proceso de transformación digital en la industria turística.
	ACTOR LÍDER » Transforma Turismo
AGENTES CLAVES » Transforma Turismo	
ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Subsecretaría de Turismo » Sernatur » Actores del ecosistema impulsor
	MÉTRICAS TENTATIVAS » % de asistencia de reuniones de Comité Gestor » N° de actores que se incorporan al Ecosistema Impulsor » N° de comisiones de trabajo creados en el periodo
ACCIONES EN REGIONES	Articulación de actores regionales vinculados a los programas de Transforma Turismo
BRECHAS DETECTADAS	» Falta articulación público-público, público-privado, privado-privado. » Cultura individualista. » Falta articulación entre quien tiene conocimiento y tecnología y quien la necesita.
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	FOCO EN LAS PERSONAS (PRINC. 1)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	CO CREACIÓN Y LA PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO (ACEL. 2) ENFOQUE SISTÉMICO (ACEL. 3)





EJE	1. HABILITANTES
NIVEL	País
INICIATIVA	Infraestructura de Conectividad

DESCRIPCIÓN

Resulta prioritario acelerar la cobertura de conectividad en los principales destinos turísticos del país, requisito necesario para la operación digital de las empresas y el internet de las cosas (*Internet of Things*).

La Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL), la Subsecretaría de Economía junto con Empresas de Menor Tamaño y, la Subsecretaría de Turismo firmaron un acuerdo de colaboración para el desarrollo de proyectos de conectividad a lo largo de todo el país.

El documento establece que las partes deben prestarse apoyo en cuanto al intercambio de información territorial, así como también orientación en el desarrollo de proyectos, con especial foco en lo que refiere a las pymes nacionales y los polos de desarrollo turístico.

De esta manera, SUBTEL se encargará de proveer la información necesaria en cuanto a niveles de conectividad de los lugares y centros turísticos que se impulsen a través de este inédito acuerdo gubernamental.

Por su parte, la Subsecretaría de Economía se compromete a entregar periódicamente información actualizada relativa a la ubicación y caracterización de las pymes del país, además de coordinar el trabajo de colaboración entre los organismos públicos y/o privados, pertenecientes a “Digitaliza Turismo” del Programa Digitaliza tu Pyme.

A su vez, la Subsecretaría de Turismo pondrá a disposición información georeferenciada asociada a sectores, localidades y comunas turísticas a considerar en los proyectos y participará —junto a ambas Subsecretarías— del proceso de determinación y priorización de nuevas zonas en las que se implementará el proyecto *Iluminemos Chile 2025*, iniciativa que busca desarrollar una red de alta velocidad de fibra óptica en distintas comunas del país y dotar de WiFi abierto a espacios públicos.

Objetivo del convenio es:

- » Impulsar un proceso de colaboración mutua para el intercambio de información territorial generada por las partes.
- » Apoyo y orientación en las actividades de desarrollo de proyectos focalizados que sean ejecutados tanto por Subtel (FDT) como por Subecon y Subturismo.
- » Foco en el levantamiento conjunto y coordinado de la información que permita identificar el acceso, la disponibilidad y los distintos niveles de conectividad de las Pymes nacionales, a fin de generar acciones de fortalecimiento en los casos del programa Digitaliza Tu Pyme, así como un mejor diagnóstico de las áreas a intervenir con iniciativas que realizará la Subtel y Subturismo.

	Además debemos considerar iniciativas del Plan Matriz Digital: » Implementación del 5G en el país » Despliegue de Troncales de Fibra Óptica en las capitales comunales para extender la cobertura a las zonas remotas del país (Proyectos Fibra Óptica Austral y Fibra Óptica Nacional) » Creación de una ruta digital que conecte Chile con Asia » Entrega de servicios de banda ancha fija a comunas y zonas rurales que actualmente tiene un acceso nulo o limitado » Zonas de conectividad inalámbrica WiFi ChileGob » Levantamiento de catastro de la infraestructura crítica existente en telecomunicaciones
OBJETIVO	Garantizar la disponibilidad de servicios de telecomunicaciones de alta velocidad en una red robusta, segura y asequible en destinos turísticos del país.
ACCIONES	1. Mapa de infraestructura digital en destinos turísticos 2. Implementar un acuerdo entre la Subsecretaría de Telecomunicaciones y la Subsecretaría de Turismo -en el marco del Plan Matriz Digital- para identificar las zonas con requerimientos de infraestructura de telecomunicaciones y seguimiento en destinos prioritarios.
ACTOR LÍDER	» Subsecretaría de Turismo
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Subsecretaría de Telecomunicaciones » Subsecretaría de Turismo » Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño » CORFO » Proveedores de servicios de telecomunicaciones
MÉTRICAS TENTATIVAS	» N° de puntos WiFi instalados según meta » N° de destinos priorizados por TT, que alcanzan estándar de conectividad
ACCIONES EN REGIONES	» Arica y Parinacota » Tarapacá » Coquimbo » Araucanía » Aysén » Magallanes
BRECHAS	Infraestructura deficiente. Falta de Conectividad Falta de acceso a data.
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	ADOPCIÓN SEGMENTADA Y ESCALADA (PRINC. 2)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	PRIORIZACIÓN TERRITORIAL (ACEL. 1)





3



EJE	1. HABILITANTES
NIVEL	País
INICIATIVA	Marco regulatorio y normativo
DESCRIPCIÓN	La innovación tecnológica impone nuevos escenarios, nuevos modelos de negocio y de comunicación de manera recurrente y cada vez más rápida. La legislación debe acelerar sus procesos de revisión para mantenerse relevante en un contexto de cambios constantes. Lo mismo cabe decir de las normas turísticas en el contexto del nuevo escenario de la economía digital. Es necesario abordar la adaptación del marco legal y normativo actual a las condiciones en las que hoy se desarrolla una industria turística cuyos elementos disruptores son netamente digitales, de manera alineada con el mercado. En este sentido, la tendencia a la plataformización de las actividades económicas y la ubicuidad de aplicaciones prospera gracias a la existencia de estándares internacionales que permiten el correcto funcionamiento e interoperabilidad de todas las plataformas, incluidas las plataformas tecnológicas turísticas. Además de la irrupción de plataformas que operan modelos de negocio P2P (persona a persona), debe considerarse la legislación vinculada a la protección de datos personales, materias de información abierta y ciberseguridad, es decir, un marco regulatorio que fortalezca la Economía Digital.
OBJETIVO	Apoyar la adaptación de la legislación vigente a los nuevos modelos de negocios y datos considerando su aplicación en el ámbito turístico, junto a promover el desarrollo y adopción de estándares y buenas prácticas tecnológicas.
ACCIONES	1. Identificación de áreas prioritarias para el sector turismo en cuanto al marco regulatorio actual. 2. Establecer espacios de trabajo con las administraciones competentes del sector y con la industria tecnológica, así como mecanismos de coordinación interinstitucionales.
ACTOR LÍDER	» Subsecretaría de Turismo
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Comité de Transformación Digital » Ministerio de Economía, Fomento y Turismo – Unidad de Economías del Futuro » Subsecretaría de Telecomunicaciones » Ministerio del Interior » Sector tecnológico
MÉTRICAS TENTATIVAS	» N° de proyectos o iniciativas presentadas v/s Proyectos o Iniciativas aprobadas » Tiempo de tramitación y aprobación de proyectos e iniciativas.
BRECHAS	Actualizar legislación para protección de datos. Actualizar legislación referente a actividades turísticas, crear legislación en base a nuevos modelos de negocios online
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	TECNOLOGÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD (PRINC. 3)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	ENFOQUE SISTÉMICO (ACEL. 3)



4

EJE	1. HABILITANTES
NIVEL	País
INICIATIVA	Data Governance
DESCRIPCIÓN	La evolución del sector turismo hacia la economía de los datos implica la generación de inteligencia turística a partir de fuentes oficiales y nuevas fuentes de datos. En el nuevo escenario de gestión turística, el Big Data es la base de los procesos de toma de decisiones estratégicas y es clave para conocer y prever el comportamiento del turista. Por ello, en un escenario ideal y de largo plazo, se requiere de una plataforma de inteligencia que permita integrar y explorar datos públicos (open data) generados por diversas fuentes de información, que permitan perfilar con volumen, velocidad, variedad, veracidad y valor el comportamiento del viajero. Una plataforma de tal alcance requeriría un esquema de obtención de datos bajo una estructura colaborativa, donde se firmen acuerdos por ejemplo con fuentes de privados (los datos proceden de sensores, de dispositivos GPS de transacciones en tiempo real, de cualquier entorno y en cualquier formato, servicios de telecomunicaciones, banca, redes sociales y empresas vinculadas a transacciones con tarjetas de crédito) para la compra de datasets. Por intermedio del Big Data se recopilará una alta cantidad de datos que deben ser organizados y entregados en un dashboard o panel para generar conocimientos, que posteriormente, faciliten el proceso de toma de decisiones, lo que se traducirá en decisiones estratégicas. Creando una plataforma de Business Intelligence queremos crear un conjunto de metodologías, aplicaciones y tecnologías que permitan a los diferentes actores del ecosistema del turismo reunir, depurar y transformar datos de los sistemas transaccionales e información desestructurada (interna y externa) en información estructurada, para su explotación directa (reporting, análisis, entre otros) o para su análisis y conversión en conocimiento acerca el escenario turístico (Viajeros, Mipymes, Sector Público y Privado), dando así soporte a la toma de decisiones de los diferentes sectores. Sin embargo, dado el principio de adopción segmentada y escalada, se ha optado por apuntar a un piloto de uso de big data para perfilar comportamientos del turismo interno; con el objeto de contar con información que impulse nuevos modelos de gestión turística basado en datos.
OBJETIVO	Desarrollar una plataforma colaborativa de inteligencia de datos donde los diferentes actores podrán generar y explotar datos que mejore la disponibilidad, riqueza y relevancia de la información disponible para la gestión turística a partir de fuentes estadísticas y big data.
ACCIONES	1. Creación de un sistema estadístico de información turística. 2. Proyecto Big Data en Turismo Interno. 3. Proyecto Moderación de Proyecciones.



ACTOR LÍDER	» Subsecretaría de Turismo
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Transforma Turismo » Academia » Subsecretaría de Turismo » Sernatur » Instituto Nacional de Estadísticas » Comité de Transformación Digital » Proveedores de datos del sector privado
MÉTRICAS TENTATIVAS	» % de información disponible de Turismo y sistematizada » % del personal capacitado en el uso de estas
BRECHAS	Falta de plataforma colaborativa de inteligencia de datos. Falta de data para la toma estratégica de decisiones.
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	TECNOLOGÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD (PRINC. 3)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	ENFOQUE SISTÉMICO (ACEL. 3)



EJE	1. HABILITANTES
NIVEL	Mipymes
INICIATIVA	Digitaliza tu Pyme
DESCRIPCIÓN	Digitaliza tu Pyme es un programa del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, junto con Subtur, Subtel, Corfo, Sercotec y otros actores vinculados, que busca, que las empresas de menor tamaño aumenten sus ventas, bajen sus costos y mejoren su relación con clientes y proveedores, utilizando las tecnologías digitales.
OBJETIVO	Fomentar el cambio cultural al interior de las Mipymes en torno a la digitalización.
ACCIONES	Este programa se encuentra concebido en 3 fases, vinculadas a los objetivos específicos: Entender: acciones de sensibilización sobre la importancia de la digitalización en las Mipymes. Aprender: iniciativas de transferencia de habilidades y capacidades para que las Mipymes de desenvuelvan en el mundo digital. Adoptar: procesos de asistencias técnica y adopción tecnológica para Mipymes. Este programa se compone de 12 iniciativas que tienen un alcance no sólo para empresas de turismo, sino que transversal, destacando para la presente hoja de ruta solo dos de ellas: Atrévete digital y Chequeo digital.

>

5

EJE	1. HABILITANTES
NIVEL	Empresas
INICIATIVA	Digitaliza Tu Pyme: Atrévete Digital
DESCRIPCIÓN	Una de las primeras iniciativas del programa Digitaliza tu Pyme se denomina “Atrévete Digital”, es la primera fase de sensibilización, la cual que corresponde a un taller en cada región del país para promover la cultura digital en las empresas de menor tamaño.
OBJETIVO	Fomentar el cambio cultural al interior de las Mipymes en torno a la digitalización.
ACCIONES	Ejecutar ciclo de 16 eventos en todas las regiones del país por año, que busquen promover la cultura digital en las empresas de menor tamaño. A través de charlas, talleres y herramientas, las Mipymes podrán entender cómo usar las tecnologías a su favor y conocer los diversos beneficios que el sector público y privado dispone para ellos.
ACTOR LÍDER	Ministerio de Economía, Fomento y Turismo
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	Ministerio de Economía, Fomento y Turismo Miembros de la alianza del Programa Digitaliza Tu Pyme (donde se encuentra la Subsecretaría de Turismo Sernatur
MÉTRICAS TENTATIVAS	» N° de eventos realizados de acuerdo a la meta estipulada » N° de asistentes del sector turismo que participan de los eventos » % de satisfacción de los asistentes
ACCIONES EN REGIONES	Concepción, Rancagua, Talca, Copiapó, Puerto Montt, Punta Arenas, Arica, Antofagasta, Iquique, Viña del Mar, Chillán, Valdivia, La Serena, Coyhaique, Temuco, Santiago.
BRECHAS	Falta de promoción de la cultura de digitalización. Falta de conciencia de transformación de modelo de negocios
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	FOCO EN LAS PERSONAS (PRINC. 1)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	CO CREACIÓN Y LA PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO (ACEL. 2)



>

6

EJE	1. HABILITANTES
NIVEL	Empresas
INICIATIVA	Digitaliza Tu Pyme: Chequeo Digital
DESCRIPCIÓN	Tal como se definió en una iniciativa anterior, Digitaliza tu Pyme es un programa del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, junto con Corfo y Sercotec, que busca que las empresas de menor tamaño aumenten sus ventas, bajen sus costos y mejoren su relación con clientes y proveedores, utilizando las tecnologías digitales. Dentro de la primera fase definida como “entender”, se definió el “Chequeo Digital”, como un testeo en línea que permita a las Mipymes medir su nivel de digitalización con el fin de identificar sus fortalezas, debilidades y oportunidades de manera previa a su proceso de transformación digital.
OBJETIVO	Desarrollar una herramienta transversal, que permitirá medir el nivel de digitalización de una Mipyme, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades antes de iniciar el proceso de transformación tecnológica.
ACCIONES	1. Desarrollo de herramienta de diagnóstico que permita a las Mipymes contar con un análisis de sus fortalezas, debilidades y oportunidades en materia de transformación digital. 2. Difusión de la herramienta en la industria turística, mediante acciones de comunicación y en el sitio web de competitividad empresarial.
ACTOR LÍDER	» Ministerio de Economía, Fomento y Turismo
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Ministerio de Economía, Fomento y Turismo » Subsecretaría de Turismo » Banco Interamericano de Desarrollo (BID) » Fundación País Digital » Sercotec » Centros de Desarrollo de Negocio » Sernatur
MÉTRICAS TENTATIVAS	» N° de chequeos de empresas turísticas en el período » % de chequeos del periodo que corresponden a prestadores de servicios turísticos » % de empresas que mejoraron su nivel de digitalización
BRECHAS	» Falta de conocimiento del proceso de transformación digital » Falta de conocimiento etapa del negocio
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	TECNOLOGÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD (PRINC. 3)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	CO CREACIÓN Y LA PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO (ACEL. 2)





7

EJE	2. IMPULSO INNOVADOR
NIVEL	País
INICIATIVA	Red de Innovación y Transformación Digital Abierta
DESCRIPCIÓN	Crear y fortalecer la “Red Turismo Innova”, donde en línea a las tendencias mundiales y a la “Estrategia de Innovación y Transformación Digital” liderada por la OMT, sea un impulsor de la digitalización y creador de un ecosistema de innovación y de emprendimiento que permita aprovechar el potencial del sector. Esta red será la articuladora y quien impulse a las otras acciones de esta hoja de ruta, reuniendo en ella a todos los actores relevante del ecosistema.
OBJETIVO	Establecer una red que posibilite la creación de valor innovador y atraer e impulsar el talento emprendedor vinculado a la industria turística nacional, a partir de la conexión entre actores del sector turístico con los ecosistemas de innovación y emprendimiento.
ACCIONES	1. Impulsar y habilitar la gobernanza y hoja de ruta de la “Red Turismo Innova”. 2. Animar, articular a los diversos actores e iniciativas vinculados a la innovación y transformación digital de la industria turística. 3. Acompañamiento permanente, visibilización y difusión de casos de éxito y startups de turismo.
ACTOR LÍDER	» Transforma Turismo
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Transforma Turismo » Subsecretaría de Turismo » Sernatur » Gremios y actores privados de la industria » Ecosistema de innovación (startups, aceleradoras, incubadoras, fondos de inversión, fundaciones)
MÉTRICAS TENTATIVAS	» % de cumplimiento de metas establecidas » N° de beneficiarios turísticos vinculados » N° de Proyectos colaborativos articulados » N° de Vinculaciones entre beneficiarios de la red
BRECHAS	Falta de ecosistema tecnológico específico de la industria del turismo. Falta de conexión entre los diferentes actores público/privado. Falta de conocimiento del proceso de transformación digital. Poca información y preparación para que el turismo se adapte a las tendencias globales y locales.
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	FOCO EN LAS PERSONAS (PRINC. 1)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	CO CREACIÓN Y PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO (ACEL. 2) ENFOQUE SISTÉMICO (ACEL. 3)



8

EJE	2. IMPULSO INNOVADOR
NIVEL	País
INICIATIVA	Talento Digital
DESCRIPCIÓN	El talento digital es el conjunto de habilidades y los nuevos empleos creados dentro de las organizaciones como consecuencia de la transformación digital. El mundo tiene un déficit de talento digital y Chile no es excepción. Se estima que la brecha actual de profesionales es de un 25% para el conjunto de su economía. En el sector turístico, que mantiene un rezago respecto de sus niveles de digitalización, este déficit probablemente sea mayor. Por una parte, porque un sector con escasa cultura digital difícilmente será capaz de identificar sus verdaderas carencias. Por otra parte, porque la propia estructura empresarial del sector, dominada por MiPyMEs, es en sí una barrera a la incorporación de talento digital. Finalmente, porque en el mercado laboral, el sector turístico compite con otras industrias con mayor capacidad de atraer a los profesionales mejor cualificados. Es por ello, que, en el marco del Plan Estratégico de Capital Humano 2019-2022 lanzado en marzo del 2019, se velará que las acciones relacionadas a marco de cualificaciones y capacitación se encuentren en la línea de fomentar el talento digital.
OBJETIVO	Generar en el marco del plan estratégico de capital humano acciones que favorezcan la adquisición de habilidades digitales por parte de los profesionales del sector, considerando el análisis de la cobertura de necesidades del talento digital de la industria.
ACCIONES	1. Identificar dentro de la oferta formativa actual, aquellas relacionadas a competencias digitales dirigidas a profesionales de la industria turística. 2. Velar por la incorporación de competencias digitales en el proyecto de poblamiento del Marco de Cualificaciones para el sector turístico 3. Revisar junto a Chilevalora los perfiles laborales, para en próximas versiones incorporar competencias en materia tecnológica. 4. Realizar un análisis de la cobertura de necesidades de talento digital de la industria turística. 5. Identificar nuevas necesidades de talento tecnológico para el sector, en el marco del Modelo de Capital Humano a realizarse durante el 2019.
ACTOR LÍDER	» Subsecretaría de Turismo



AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Transforma Turismo » Subsecretaría de Turismo » Sernatur » Academia » Centros de Extensionismo » Ministerio de Educación » Ministerio del Trabajo, Sence y Chilevalora » Corfo » Sence » Fundación País Digital » Gremios del sector turístico » Sector tecnológico
	» N° de competencias digitales detectadas para profesionales del sector » N° de competencias incorporados al Marco de Cualificaciones » N° de perfiles a modificar » N° de necesidades detectadas de talento tecnológico » N° de capacitaciones para generación de habilidades en materias tecnológicas » N° de personas capacitadas en competencias digitales anualmente » N° de competencias incorporado en el proyecto de poblamiento en marco de cualificaciones » % de cobertura de necesidad de talento digital de la industria turística
ACCIONES EN REGIONES	La mayoría de las regiones.
BRECHAS	Baja nivelación de competencias, Falta desarrollo de habilidades, Necesidad de potenciar el talento local.
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	FOCO EN LAS PERSONAS (PRINC. 1)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	CO CREACIÓN Y LA PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO (ACEL. 2)



EJE	2. IMPULSO INNOVADOR
NIVEL	País
INICIATIVA	Eventos Tech Travel
DESCRIPCIÓN	Los Eventos <i>Travel Tech</i> pretenden difundir contenidos y descubrir experiencias y proyectos innovadores con una visión disruptiva y abierta, capaces de aportar al desarrollo del turismo nacional, a través de hitos en torno al cambio cultural necesario para favorecer la transformación digital del sector. Estos eventos tienen tanto carácter nacional como internacional, generan espacios de <i>networking</i> y colaboración de forma orgánica, y permiten conectar mundos, entre ellos, el público, la academia, los gremios, emprendimientos, <i>startups</i> e inversionistas. Entre estos eventos se desarrolla Competencia Anual de Startups de Turismo, eventos internacionales como el <i>Tourism Tech Adventures</i>, organizado por la Subsecretaria de TurismoZ, Sernatur y OMT, además de eventos de origen local y otros de diferente magnitud que persigan objetivos similares.
OBJETIVO	Promocionar una cultura de innovación tecnológica, instalar temáticas de vanguardia, promover el emprendimiento en la industria del turismo, conectar a los actores del ecosistema de innovación y emprendimiento turístico (existente y potencial), vincular el ecosistema local con los líderes internacionales del turismo y crear nuevas oportunidades de negocio y promoción de la innovación turística chilena y Latinoamericana.
ACCIONES	1. Organizar competencia Anual de Startups de Turismo 2. Participar en Foro de Innovación de las Américas dedicado al Turismo.
ACTOR LÍDER	» Sernatur
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Sernatur » Transforma Turismo » Organización Mundial de Turismo » Subsecretaría de Turismo » Start-up Chile » Incubadoras » Aceleradoras » Fondos de inversión » Academia » Centros de Extensionismo Tecnológico » Aceleradoras e incubadoras nacionales » Fondos de inversión nacionales e internacionales



MÉTRICAS TENTATIVAS	» Número de eventos realizados » Número de asistentes » Número de entidades públicas participantes » Número de entidades privadas participantes » Número de startups participantes » N° de publicaciones en medios de los eventos » % de satisfacción de los asistentes del total de los eventos realizados
ACCIONES EN REGIONES	Eventos realizados por: Direcciones regionales, Incubadoras, Aceleradoras, Fondos de inversión, Academia, Centros de Extensionismo Tecnológico
BRECHAS	Falta de una promoción de la cultura innovadora y de transformación digital, Falta de promoción de emprendimiento turístico tecnológico, Falta de vinculación con grandes inversionistas.
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	FOCO EN LAS PERSONAS (PRINC. 1) TECNOLOGÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD (PRINC. 3)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	CO CREACIÓN Y LA PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO (ACEL. 2) ENFOQUE SISTÉMICO (ACEL. 3)



EJE	2. IMPULSO INNOVADOR
NIVEL	País
INICIATIVA	Plataformas Digitales de Info al Turista
DESCRIPCIÓN	El sistema de información digital es relevante para acelerar el proceso de transformación digital, subir al sector a la capa digital para ganar competitividad y fortalecer el liderazgo de Chile en turismo inteligente. En la actualidad, el sistema de información digital turística de Chile actúa como el gran repositorio inteligente de contenidos turísticos (destinos, productos, atractivos, etc.) que almacena e indexa los contenidos y los distribuye por los canales digitales de la marca turística de Chile: portales web oficiales de turismo (www.chile.travel, www.chileestuyo.cl) y cuentas en redes sociales. El desafío que presenta la configuración actual es cómo la oferta de experiencias o destinos se vincula con la oferta final, es decir, los prestadores de servicios turísticos. Adicionalmente, se requiere contar con información consolidada que vincule destinos con los atractivos, experiencias relevantes y su oferta. Para resolver lo anterior, el primer paso se relaciona en consolidar información sobre los prestadores de servicios turísticos registrados en Sernatur, destino al que están vinculados y experiencias relacionadas. Con ello, se procederá a reunir la información que actualmente se encuentra en distintos portales a una API (Interfaz de Programación de Aplicaciones) que permita a aplicaciones y al ecosistema de empresas tecnológicas conectarse y contar con información en línea. Un desafío a futuro es contar con una web semántica (web conectada con otras webs) que refleje la información consolidada, de manera de aumentar el rendimiento de los buscadores, ampliar las capacidades de asistentes virtuales, <i>marketing learning</i>, chatbots y robots y generar inteligencia turística.
OBJETIVO	Generar un sistema de información digital que permita acelerar el proceso de transformación digital, subir al sector a la capa digital para ganar competitividad y fortalecer el liderazgo de Chile en turismo inteligente.
ACCIONES	1. Desarrollo de App Chile Travel, como una nueva plataforma y estructura de información. 2. Creación de un repositorio que permita centralizar la información de destinos, experiencias y oferta de Sernatur.
ACTOR LÍDER	» Sernatur
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Subsecretaría de Turismo » Sernatur
MÉTRICAS TENTATIVAS	» N° de plataformas vinculadas » % de avance en relación a metas establecidas » N° de referencias/recomendaciones » N° de descargas » Tiempo promedio de uso de la App
BRECHAS	» Falta de una promoción de la oferta » Falta de vinculación entre la demanda y la oferta turística.
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	TECNOLOGÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD (PRINC. 3)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	ENFOQUE SISTÉMICO (ACEL. 3)



11



EJE	2. IMPULSO INNOVADOR
NIVEL	Mipymes
INICIATIVA	Digitaliza Tu Pyme: Digitaliza Turismo
DESCRIPCIÓN	Una tercera iniciativa que se encuentra dentro del programa Digitaliza tu Pyme del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, junto con Corfo y Sercotec, es la iniciativa llamada “Digitaliza Turismo”, la cual es un plan piloto de la última fase del programa denominada “adoptar”. Este piloto aplicado al sector turismo en la región del Maule busca entregar asesoría y capacitación a pymes del sector turismo para que adopten herramientas digitales y aumenten su productividad. Además, de pilotear esta metodología en una industria, también es un piloto su modelo de financiamiento, siendo el primer contrato de impacto social que se realiza en nuestro país. Un contrato de impacto social es un mecanismo que conecta recursos públicos con resultados medidos y evaluados de manera independiente, donde la inversión desde el Estado se realiza sólo en la medida que la iniciativa cumpla con los resultados propuestos. Esta iniciativa fue concursada por Corfo con el nombre de Programa Digital de Impacto Productivo (PDIP) y la adjudicataria (Fedetur) la denominó Centro de Impacto Digital (CID) Esta iniciativa considera 3 etapas de intervención con Mipymes turísticas: Talleres de sensibilización, para al menos 200 empresas Asistencias técnicas genéricas para la adopción de tecnologías para un mínimo de 100 empresas Etapas de desarrollo, que consiste en elaborar un plan de trabajo individual de la asistencia técnica que recibirá la empresa para la absorción tecnológica y cambios en sus procesos, para un mínimo de 55 empresas
OBJETIVO	Identificar brechas tecnológicas digitales y realizar asistencias técnicas generales orientadas a proveer información sobre tecnologías y estrategias digitales en un conjunto de micro y pequeñas empresas de la Región del Maule que pertenecen a la industria de turismo, de modo de fortalecer las capacidades internas de estas empresas para enfrentar los desafíos de la economía digital, aumentar la productividad, generar resultados económicos positivos y, en el mediano plazo, incrementar la competitividad de la industria de turismo de la Región del Maule.
ACCIONES	1. Explorar alternativas que transformen los actuales portales de promoción en una web semántica. 2. Evaluación de resultados e impactos obtenidos. 3. Análisis del funcionamiento del contrato de impacto social, como alternativa para el financiamiento de iniciativas relacionadas a la transformación digital
ACTOR LÍDER	» Sernatur

AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Corfo » Subsecretaría de Turismo » Sernatur » Fedetur » Fundación Impacta » Hoteleros de Chile » Programa Estratégico Mesoregional Enoturismo
MÉTRICAS TENTATIVAS	» % de Brechas detectadas v/s brechas cerradas » N° de talleres de sensibilización ejecutadas » N° de Asistencias técnicas realizadas » N° de empresas atendidas » % de empresas con conocimiento adquirido » % de empresas con adopciones tecnológicas realizadas » % de asistencia a talleres en el periodo por destino » % de satisfacción por empresas atendidas
ACCIONES EN REGIONES	Programa Piloto en la región del Maule, prestadores de ésta región. Talca, Curicó, Constitución.
BRECHAS	» Falta de fortalecimiento de capacidades tecnológicas en empresas » Falta de aumento de productividad de Mipymes » Falta de utilización de herramientas tecnológicas en Mipymes.
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	ADOPCIÓN SEGMENTADA Y ESCALADA (PRINC. 2) TECNOLOGÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD (PRINC. 3)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	PRIORIZACIÓN TERRITORIAL (ACEL. 1) ENFOQUE SISTÉMICO (ACEL. 3)





12

EJE	2. IMPULSO INNOVADOR
NIVEL	MiPyMes
INICIATIVA	Mipymes Soluciones Digitales (Conecta Turismo)

DESCRIPCIÓN

Las plataformas tecnológicas de servicios compartidos son herramientas que permiten entregar servicios de calidad, de manera eficiente y segura. Para enfrentar el desafío de la digitalización de las Mipymes se ha planteado Conecta Turismo como un hub de servicios para la agregación de productos y servicios de alto valor para las Mipymes turísticas, cumpliendo un rol de vigilancia tecnológica y disminución de asimetrías de información, ya que muchas veces las empresas no cuentan con información suficiente o en un lenguaje que proveedores tecnológicos y Mipymes turísticas se entiendan. La etapa piloto del programa se realizará en el destino de Chiloé.

La interacción directa entre empresas y proveedores de servicios facilitan la creación de comunidad en la construcción de una cultura digital. En virtud del principio de adopción segmentada y escalada se realizará se probará la plataforma en un destino piloto, considerando los siguientes pasos:

- Paso 1:** Levantamiento de un “book de desafíos” con actores claves del ecosistema, donde se analizará qué se entiende por digitalización en turismo, las brechas a nivel nacional y cómo se alinea con la estrategia pública.
- Paso 2:** Scouting de emprendedores tecnológicos o startups que puedan resolver las brechas identificadas e invitarlos a sumarse a un programa de aceleración. Para lo anterior, se revisará la cartera de la adjudicataria (Imagine Lab) junto a un scouting en el ecosistema con incubadoras y aceleradoras. En paralelo también se identificarán las empresas tecnológicas consolidadas que resuelven las brechas.
- Paso 3:** Programa de aceleración de startups turísticas en etapa early stage (mínimo 10 y máximo 15) de duración máxima de 5 meses, con metodología ya probada exitosamente por el proveedor.
- Paso 4:** Diseño de la versión 1.0 de la plataforma donde podrán ingresar las empresas proveedores de tecnología (startups y consolidadas encontradas el paso 2) con una oferta clara de sus servicios.
- Paso 5:** Lanzamiento de la plataforma a empresas turísticas en un destino piloto, de manera que sus necesidades de digitalización puedan ser cubiertas por los proveedores tecnológicos que están en la plataforma, en un lenguaje simple y claro. Por lo que también se realizarán acciones de sensibilización con las Mipymes turísticas.
- Paso 6:** El funcionamiento de la plataforma en el destino piloto y posterior promoción a todas las Mipymes turísticas estará acompañado de un plan de comunicaciones, metodología de seguimiento (KPIs), visualización de casos de éxito y alianzas o colaboraciones que permitan su escalabilidad.

OBJETIVO	Reunir en una plataforma con base tecnológica a prestadores de servicios turísticos con emprendimientos e innovaciones de tecnología en soluciones digitales, que permita levantar oportunidades, desarrollar desafíos, impulsar el emprendimiento y presentar soluciones a las diferentes necesidades de las empresas turísticas, en torno a la digitalización de la oferta.
ACCIONES	- Definición book de desafíos con actores del ecosistema - Scouting de startups y proveedores tecnológicos consolidados - Ejecutar mentorías y acompañamientos de transformación digital a prestadores de servicios turísticos - Diseño y gestión de la plataforma Conecta Turismo - Ejecutar acciones de promoción de plataforma.
ACTOR LÍDER	» Sernatur
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Transforma Turismo » Subsecretaría de Turismo » Sernatur » Corfo » Ministerio de Economía, Fomento y Turismo » Proveedores tecnológicos » Centros de Extensionismo » Ecosistema de startups » Incubadoras y aceleradoras » Academia
MÉTRICAS TENTATIVAS	» N° de empresas tech participantes V/S Meta establecida » N° de match emprend. / soluciones Tech » % de satisfacción general
ACCIONES EN REGIONES	Chiloé
BRECHA	Falta de interacción directa entre empresas con proveedores. Falta de información en lenguaje de proveedores tecnológicos.
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	ADOPCIÓN SEGMENTADA Y ESCALADA (PRINC. 2)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	PRIORIZACIÓN TERRITORIAL (ACEL. 1) CO CREACIÓN Y LA PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO (ACEL. 2)





13

EJE	3. EXPANSIÓN
NIVEL	País
INICIATIVA	Transformación Digital en Experiencias Turísticas Priorizadas
DESCRIPCIÓN	Parte importante de la búsqueda de un turista nacional o de quien visita el país, es buscar servicios vinculados a oferta de turismo de intereses especiales. En la actualidad, uno de los grandes desafíos que enfrenta la industria a nivel nacional es poder además de inspirar en experiencias, conectar con la oferta asociada a dichas experiencias al viajero. Para lo anterior, es que se espera poder visibilizar desde los sitios web de promoción tanto a nivel nacional como internacional a la oferta identificada y debidamente registrada en Sernatur, que esté asociada a experiencias tales como astroturismo, enoturismo, turismo gastronómico, turismo indígena, turismo aventura y turismo rural.
OBJETIVO	Visibilizar la oferta vinculada a experiencias priorizadas por el programa Transforma Turismo.
ACCIONES	- Levantamiento de oferta asociada a las experiencias priorizadas - Identificación de sitios web o puntos de contacto digital de la oferta asociadaIncorporación de la oferta asociada a experiencias priorizadas en portales de promoción nacional e internacional, según corresponda.
ACTOR LÍDER	» Subsecretaría de Turismo / Sernatur
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Transforma Turismo (PEN, PEM, PER Y PTI´s) » Subsecretaría de Turismo » Sernatur
MÉTRICAS TENTATIVAS	» Número de oferta de cada experiencia priorizadas levantada » Número de sitios webs identificados y asociados a la oferta » N° de experiencias incorporadas a portales de promoción nacional e internacional » Métricas de MKT Digital » Tasa de Rebote » Búsquedas de la marca
BRECHA	Falta de una promoción de la oferta, Falta de vinculación entre la demanda y la oferta turística.
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	ADOPCIÓN SEGMENTADA Y ESCALADA (PRINC. 2) TECNOLOGÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD (PRINC. 3)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	PRIORIZACIÓN TERRITORIAL (ACEL. 1) ENFOQUE SISTÉMICO (ACEL. 3)



12



EJE	3. EXPANSIÓN
NIVEL	País
INICIATIVA	Alianzas Tecnológicas
DESCRIPCIÓN	Esta iniciativa comenzó a ser promovida por el gobierno central en China, donde se destaca la importancia del trabajo con empresas para mejorar la calidad de vida de las personas con la implementación de nuevas tecnologías como la red 5G, la interconexión digital o el desarrollo de ciudades inteligentes. Así mismo el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo ha creado alianzas con importantes empresas para llevar a cabo el programa “Digitaliza tu Pyme”. Estas empresas tecnológicas pueden tener un papel protagónico en algunas de iniciativas de transformación digital como: Data Governance, Digitaliza tu Pyme, Red de Innovación, Eventos Tech Travel, entro otras. Ayudando así a concretar los objetivos y metas establecidos.
OBJETIVO	Crear relaciones con grandes empresas extranjeras proveedoras de tecnología.
ACCIONES	- Crear modelo y tipo de alianza entre gobierno y empresa - Definir modelo de trabajo colaborativo - Comunicar las alianzas tecnológicas creadas - Crear book de empresas proveedoras de soluciones tech.
ACTOR LÍDER	» Subsecretaría de Turismo / Sernatur
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Transforma Turismo » Subsecretaría de Turismo » Sernatur » Centros de Extensionismo
MÉTRICAS TENTATIVAS	» N° empresas proveedoras » N° de alianzas creadas » N° de Mipymes beneficiadas » % de empresas con adopciones tecnológicas realizadas
BRECHA	» Falta generación de redes con empresas líderes en turismo y/o tecnología. » Falta de creación de trabajo colaborativo entre públicos y privados.
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	ADOPCIÓN SEGMENTADA Y ESCALADA (PRINC. 2) TECNOLOGÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD (PRINC. 3)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	CO CREACIÓN Y PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO (ACEL. 2) ENFOQUE SISTÉMICO (ACEL. 3)





15

EJE	3. EXPANSIÓN
NIVEL	País
INICIATIVA	Giras Tecnológicas
DESCRIPCIÓN	El conocimiento internacional y especializado en materias de tecnología e innovación en el mundo, es una oportunidad para el sector público y privado del país, con miras al fortalecimiento y transformación de esta industria a nivel nacional. Tradicionalmente, las giras tecnológicas ofrecen la posibilidad de transferir no sólo conocimientos, tecnologías o metodologías, sino también habilidades posibles de capturar por los gobiernos, las universidades y las empresas privadas. Es por ello, que en estas giras tecnológicas, se buscará capturar los avances científicos y tecnológicos que nos permiten crear valor en procesos, gestión, servicios y experiencias, modelos de negocios y canales de comercialización, todos espacios fundamentales para la transformación del turismo nacional.
OBJETIVO	Vincular el ecosistema nacional de innovación en turismo con las políticas públicas y/o privadas, iniciativas y soluciones tecnológicas que se encuentran a la vanguardia de la transformación digital en el mundo, para generar un cambio cultural, fortalecer redes internacionales y promover el emprendimiento turístico, transfiriendo capacidades y adoptando soluciones a la realidad nacional.
ACCIONES	1. Identificar brechas en el sector y objetivos específicos que sea factible abordar a través de giras tecnológicas. 2. Identificar iniciativas y proyectos interesantes de conocer para adquirir conocimientos, replicar o adaptar en Chile y/o vincular con las iniciativas nacionales. 3. Identificar fondos y diseñar la postulación a ellos con socios estratégicos, con el fin de realizar las giras tecnológicas. 4. Elaborar un programa de corto y mediano plazo que defina las prioridades, lugares-instituciones, actores y temáticas a abordar potencialmente con giras tecnológicas. 5. Realizar giras tecnológicas con foco en turismo.
ACTOR LÍDER	» Subsecretaría de Turismo
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Pro Chile » Subsecretaría de Turismo » Sernatur » Transforma Turismo » Organizaciones internacionales públicas y/o privadas » Proveedores tecnológicos » Centros de Extensionismo » Ecosistema de startups » Incubadoras y aceleradoras » Academia



MÉTRICAS TENTATIVAS

- » Número de brechas a abordar
- » Número de objetivos a alcanzar
- » Número de iniciativas y proyectos identificados para replicar en Chile
- » Número de Giras Tecnológicas realizadas
- » Número de participantes en las Giras Tecnológicas
- » Número de Mipymes que se le transfiere lo aprendido
- » Número de Planes de transferencia de conocimiento implementadas

BRECHA

- » Falta de obtención de información de los Hub Líderes en turismo y/o tecnología
- » Falta de conocimiento global en iniciativas de turismo y/o tecnología.



PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE

FOCO EN LAS PERSONAS (PRINC. 1)
TECNOLOGÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD (PRINC. 3)



ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN

CO CREACIÓN Y PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO (ACEL. 2)
ENFOQUE SISTÉMICO (ACEL. 3)



16

EJE	3. EXPANSIÓN
NIVEL	Empresas
INICIATIVA	SIGO Tecnología
DESCRIPCIÓN	El Programa SIGO es una herramienta de apoyo empresarial que se ejecuta por un período aproximado de 4 a 5 meses, en las que se combinan módulos de capacitación conjunta y asistencia técnica <i>in situ</i> para cada empresa. Se orienta principalmente a mejorar y resolver cinco aspectos básicos de la operación de las empresas turísticas: liderazgo, desarrollo humano, procesos, sistema de gestión; y sistema de información y diagnóstico; y es un complemento a los ya conocidos sellos Q de calidad turística y S de sustentabilidad. Desde el inicio del Programa SIGO Gestión Empresarial en el año 2015 al 2018, se ha beneficiado a 885 micro, pequeñas y medianas empresas de servicios de alojamientos turísticos, restaurantes, agencias de viajes y tour operadores a lo largo del país, considerando una inversión total de más de \$1.250 millones. La metodología consta de módulos de capacitación presenciales y asistencias técnicas individuales en las dependencias de las empresas para aplicar los contenidos aprendidos, asistencias técnicas grupales, evaluación <i>in situ</i> con el participante en sus empresas (lo que define porcentajes de cumplimiento del programa), una reunión de cierre con los participantes que entrega retroalimentación del proceso y una ceremonia de distinción para aquellas empresas que aprobaron el porcentaje o puntaje mínimo exigido. La implementación de este programa permite profesionalizar a las empresas, incentiva la asociatividad, genera mejoras en la planificación y definición de objetivos claros para sus colaboradores, conocimiento sobre lo que esperan de sus clientes, volviéndose mucho más eficientes y eficaces.
OBJETIVO	Mejorar la competitividad de la industria turística a través de herramientas de capacitación y asistencias técnicas.
ACCIONES	1. Identificar brechas en el sector y objetivos específicos que sea factible. Programa de capacitación para enseñar a comercializar <i>online</i> a Mipymes de turismo 2. Llamado a licitación para diseño metodológico y pilotaje el 1er Semestre 2020. 3. Replicar piloto en nuevos territorios. 4. Medición de resultados
ACTOR LÍDER	» Sernatur
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Sernatur » Gobiernos regionales



MÉTRICAS TENTATIVAS	» Número de horas totales de capacitación ejecutada » Número prestadores de servicios turísticos beneficiarios » Número de destinos turísticos impactados » % de satisfacción de participantes SIGO » % de empresas con conocimiento adquirido » Número de distinguidos durante el periodo
BRECHA	» Falta de conocimiento de tecnología » Falta de habilidades en tecnología » Falta de conocimiento en canales digitales » Falta de ventas <i>online</i>
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	FOCO EN LAS PERSONAS (PRINC. 1) ADOPCIÓN SEGMENTADA Y ESCALADA (PRINC. 2)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	PRIORIZACIÓN TERRITORIAL (ACEL. 1) CO CREACIÓN Y LA PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO (ACEL. 2)



17

EJE	3. EXPANSIÓN
NIVEL	Empresas
INICIATIVA	Centros de Extensionismo Tecnológico
DESCRIPCIÓN	Los centros de extensionismo tecnológico son una iniciativa financiada por CORFO cuyo objetivo es mejorar la productividad de las empresas mediante el uso de las tecnologías. En el caso de la industria turística se cuenta con 2 centros que operan en zonas geográficas distintas y que buscan acercar a las Mipymes de la industria turística nacional con las tecnologías TICs y soluciones de sustentabilidad medioambiental (tecnologías verdes). Estas iniciativas que entregan asistencia técnica a los empresarios son: » CETUR – UNAB: opera desde la Región de Coquimbo hasta O’Higgins, se encuentra en su 2do año. » Cet Turismo – FEDETUR: opera de la Región de La Araucanía hasta Magallanes en destinos consolidados priorizados. Se encuentra comenzando su 4to año, luego de adjudicarse la línea de financiamiento “Fortalece Pyme” de CORFO.
OBJETIVO	Mejorar la competitividad de la pymes turísticas mediante una adecuada y efectiva asistencia técnica en servicios tecnológicos para el turismo.
ACCIONES	» Diagnósticos Tecnológicos » Asistencia Técnica en a Mipymes de turismo Implementación Tecnológica » Mejoras de Programación Página Web SEO » Uso Comercial de RRSS » Adopción de soluciones para la comercialización y gestión de la empresas » Eficiencia Energética
ACTOR LÍDER	» Transforma Turismo
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Transforma Turismo » Subsecretaría » Sernatur » Corfo » Cet Turismo- FEDETUR » CETUR - UNAB » Gremios Asociados (Achiga, Achet, entre otros).
MÉTRICAS TENTATIVAS	» N° de empresas diagnósticas » N° de empresas con asistencia técnica finalizada » N° de capacitaciones online y presenciales » N° de empresas con aumento en ventas » Cantidad de dinero en inversión productiva » % de empresas que recomendaría el CET
BRECHA	Falta de conocimiento de tecnología / Falta de habilidades en tecnología / Falta de conocimiento en canales digitales /Falta de ventas online
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	FOCO EN LAS PERSONAS (PRINC. 1) ADOPCIÓN SEGMENTADA Y ESCALADA (PRINC. 2) TECNOLOGÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD (PRINC. 3)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	PRIORIZACIÓN TERRITORIAL (ACEL. 1) CO CREACIÓN Y LA PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO (ACEL. 2)



18

EJE	3. EXPANSIÓN
NIVEL	Empresas
INICIATIVA	Academia e-Turismo
DESCRIPCIÓN	En Chile, la actividad turística se ve fuertemente marcada por la estacionalidad y por un capital humano demandado en actividades cotidianas y con escasa profesionalización. En este sentido, buscar vías directas de comunicación con las empresas que se adapten a sus tiempos y conocimientos previos, para transferirles competencias y conocimientos útiles para su qué hacer diario, es justamente la clave para lograr una transformación de la industria. El uso de tecnologías aplicadas a la educación permite hoy entregar flexibilidad y dinamismo al proceso de aprendizaje, aumentando también el alcance de la cobertura territorial, a través de las facilidades que ofrece internet. Por ello, a través de la Academia e-Turismo se buscará generar un espacio para la transferencia de conocimientos, adaptándose a los tiempos e inquietudes de los empresarios del país.
OBJETIVO	Generar un espacio de aprendizaje dinámico y especializado para la transferencia de capacidades a empresas turísticas, a través de un sistema e-learning y presencial, que entregue flexibilidad en el aprendizaje, aumente el alcance e impacto de los programas de capacitación existentes y conecte a los usuarios del mismo sistema, promoviendo el trabajo colaborativo.
ACCIONES	1. Exploración y definición de alternativas de financiamiento para el diseño e implementación de la Academia e-Turismo. 2. Definición de temática a abordar como piloto y diseño metodológico. 3. Elaboración de propuesta y postulación a fondos. 4. Diseño de Academia e-Turismo. 5. Implementación del piloto. 6. Aprendizajes y desarrollo de mejoras. 7. Desarrollo de un plan de implementación de la Academia e-Turismo.
ACTOR LÍDER	» Subsecretaría de Turismo
AGENTES CLAVES ACTORES VINCULADOS A INNOVACIÓN Y TD	» Sernatur » SENCE » Consultoras especialistas en desarrollo de contenidos formativos en turismo » Academia » OTIC’s con experiencia en turismo » Otros actores en materia de E-learning
MÉTRICAS TENTATIVAS	» N° de contenidos digitalizados » N° de beneficiarios de los contenido
BRECHA	Falta de conocimiento de tecnología, Falta de habilidades en tecnología, Falta de conocimiento en canales digitales, Falta de ventas online.
PRINCIPIOS A LOS QUE CONTRIBUYE	FOCO EN LAS PERSONAS (PRINC. 1) ADOPCIÓN SEGMENTADA Y ESCALADA (PRINC. 2) TECNOLOGÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD (PRINC. 3)
ACELERADORES QUE CONTRIBUYEN	PRIORIZACIÓN TERRITORIAL (ACEL. 1) CO CREACIÓN Y LA PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO (ACEL. 2)

7.3 HOJA DE RUTA

OBJETIVO	EJE DE TRANSFORMACIÓN	NIVEL	2019	2020	2021	2022
 DESARROLLAR UN CONTEXTO INNOVADOR QUE PROPICIE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL TURISMO EN CHILE	HABILITANTES	PAÍS	1 Ecosistema Impulsor			
			2 Infraestructura de Conectividad			
					3 Marco regulatorio y normativo	
				4 Data Governance		
			5 Atrévete Digital			
				6 Chequeo Digital		
	IMPULSO INNOVADOR	PAÍS		7 Red de Innovación y Transformación Digital Abierta		
			8 Talento Digital			
			9 Eventos Tech Travel			
				10 Plataformas Digitales de Info al Turista		
		MIPYME		11 Soluciones Digitales para Mipymes (Conecta Turismo)		
				12 Digitaliza Turismo (PDIP o CID)		
	EXPANSIÓN	PAÍS		13 Transformación Digital en Experiencias Turísticas Priorizadas		
			14 Alianzas Tecnológicas			
					15 Giras Tecnológicas	
		MIPYME		16 SIGO Tecnología		
			17 Centros de Extensionismos			
				18 Academia de E-Turismo		

7

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
PARA LA INNOVACIÓN Y
TRANSFORMACIÓN DIGITAL
DEL TURISMO EN CHILE

Glosario Agradecimientos Referencias

API - Application Programming Interface: Conjunto de comandos, funciones y protocolos informáticos que permite que dos o más aplicaciones se comuniquen entre sí. Las API simplifican el trabajo de código de los programadores puesto que presentan funciones predefinidas que pueden ser incorporadas en un sitio web sin necesidad de crear nuevo código.

Big Data: En español, grandes datos o grandes volúmenes de datos, es un término evolutivo que describe una cantidad voluminosa de datos estructurados, semiestructurados y/o no estructurados que tienen el potencial de ser extraídos para obtener información. En la era digital, el big data es una herramienta muy útil para los negocios y ámbitos de la economía. Lo que importa con el Big Data es lo que las organizaciones hacen con esos datos. Existen siete características que definen al Big Data: Volumen, Velocidad, Veracidad de los datos, Variedad de los datos, Viabilidad, Visualización, Valor de los datos.

Blockchain: Sistema de transferencia digital basado en la distribución de la información en multitud de nodos independientes que registran y validan dicha información de forma anónima y segura mediante técnicas de criptografía, eliminando intermediarios e impidiendo que la información pueda ser borrada y modificada.

Bots (Chatbots): Software para la automatización de tareas de carácter simple y repetitivo sin la necesidad de intervención humana. En este contexto existen bots conversacionales denominados chatbots que simulan mantener conversaciones reales respondiendo automáticamente las preguntas realizadas por los usuarios.

Ciberseguridad: Proceso de protección y recuperación de redes, dispositivos y programas de cualquier tipo de ataque cibernético. Los ataques cibernéticos son un peligro en evolución para las organizaciones, los empleados y los consumidores. Pueden estar diseñados para acceder y destruir datos confidenciales o con fines de extorsión.

Co-creación: Proceso participativo abierto, creativo y generativo, a través del cual diversos actores de un ecosistema formulan y diseñan estrategias, agendas, programas, proyectos y/o soluciones.

Dashboard: Panel de datos en español. Herramienta de administración de información que rastrea, analiza y muestra visualmente los indicadores clave de rendimiento (KPI), las métricas y los puntos de datos clave para monitorizar el estado de una empresa, departamento o proceso específico.

Drivers: Concepto que viene del mundo de la tecnología y que en innovación refiere a los focos que direccionan la estrategia de una organización, empresa o ecosistema.

Economía colaborativa: Se basa en el cambio paradigmático de la visión económica desde la propiedad de las cosas hacia el acceso a servicios. La economía colaborativa postula que lo que las personas necesitan son servicios, no la propiedad de estos, a los cuales puede acceder a través de las plataformas, tales como, Netflix, Airbnb, Uber, Cabify, Amazon, Google, etc. Es decir, la creación de un mercado donde los consumidores dependen unos de otros para intercambiar, compartir y/o comprar y vender servicios a una cierta tarifa.

Economía digital: Es la actividad económica que resulta de miles de millones de conexiones diarias en línea entre personas, empresas, dispositivos, datos y procesos. El elemento clave de la economía digital es la hiperconectividad entre personas, organizaciones y máquinas que resultan de Internet.

Ecosistema de innovación y emprendimiento: Toma su denominación de los ecosistemas naturales: conjuntos de diferentes elementos que interrelacionan entre ellos y generan riqueza y valor. Estos ecosistemas son la evolución natural de los clusters empresariales que Michael Porter definió en los 80 como "concentración geográfica de empresas y agentes relacionados que compiten en el mismo sector de operaciones". En ellos intervienen actores como empresas, intermediarios, centros de conocimiento, Universidades, emprendedores, clientes, sector público y sociedad civil.

E-learning: "Electronic learning", o aprendizaje electrónico, en inglés. Aprendizaje a través de Internet mediante la utilización de herramientas tecnológicas con las que los estudiantes interactúan con el material y con docentes.

Innovación Abierta: Henry Chesbrough fue el creador del concepto innovación abierta, entendido como la necesidad de apertura en el proceso innovador. En su libro *Open innovation*, el autor postulaba la necesidad de pasar desde el modelo cerrado de innovación a uno abierto. En plena era del conocimiento, Chesbrough apunta: «nadie posee hoy en día el monopolio del conocimiento; si deseamos innovar, tenemos que contar con colaboradores externos, partners y empresas que nos aporten valor». Según este modelo, las organizaciones deben rodearse de entornos proclives a la generación de conocimiento y tienen que establecer vínculos con aquellos agentes que les puedan aportar valor.

Innovación disruptiva: La innovación disruptiva supone una ruptura de las reglas del juego de una determinada área y en donde la transformación profunda repercute en la modificación de los hábitos del usuario. Ejemplos de este tipo de innovación podrían ser la creación de Skype o Whatsapp que rompieron con el paradigma que las llamadas fueran de pago.

Innovación en servicios: Puede resumirse en una nueva experiencia de servicio o solución de servicio basada en una o varias de las siguientes dimensiones: nuevo concepto de servicio, nueva interacción con el cliente, nuevos socios de negocios, nuevo modelo de ingresos, o una nueva organización o tecnología para el sistema de distribución del servicio. Den Hertog (2010).

Innovación incremental: La innovación incremental se basa en la incorporación de mejoras en un servicio, proceso o producto ya existente, con el objetivo de aumentar su funcionalidad y/o mejorar su eficiencia. La diferencia entre los procesos de mejora continua y la innovación incremental radica en el nivel de riesgo que se asume.

Inteligencia Artificial (IA): Área de la tecnología centrada en la creación de máquinas inteligentes que funcionan y simulan los procesos de inteligencia humana. Según *TechTarget*, algunas de las actividades para las que están diseñadas las computadoras con inteligencia artificial incluyen aprendizaje mediante algoritmos (*Machine Learning*), razonamiento; mediante el reconocimiento de patrones ya establecidos, y autocorrección. En la actualidad existen aplicaciones basadas en tecnología IA que incluyen sistemas por los cuales los dispositivos realizan reconocimiento facial y de voz.

Interoperabilidad: Propiedad que permite el intercambio de recursos entre diferentes sistemas de información, mediante una arquitectura tecnológica similar. Lo cual refiere a la capacidad de compartir datos entre diferentes componentes o máquinas.

IoT - Internet of Things: Hace referencia a los miles de millones de dispositivos digitales conectados a Internet en el mundo capturando y compartiendo datos. *Internet of Things* permite crear grandes conjuntos de datos y analizarlos.

Open Data: Práctica que persigue ofrecer la información del sector público en formatos estándar, abiertos e interoperables, facilitando su acceso y permitiendo su reutilización. Los gobiernos están desarrollando portales de datos abiertos que facilitan el acceso a la información de manera gratuita, en un ejercicio de transparencia.

Plataforma digital: Desarrollo web que facilita los intercambios y la interacción entre múltiples grupos de usuarios que no necesariamente se conocen entre sí, su valor es proporcional al tamaño de la comunidad de usuarios que la integra.

Startup: Este término, utilizado actualmente de manera generalizada en el mundo empresarial, se relaciona con empresas emergentes que tienen una fuerte base en la tecnología. Se trata de negocios con ideas innovadoras, que sobresalen en el mercado apoyadas por las nuevas tecnologías. Una Startup es una organización humana con gran capacidad de cambio, que desarrolla productos o servicios de gran innovación, altamente deseados o requeridos por el mercado, donde su diseño y

comercialización están orientados completamente al cliente. Esta estructura suele operar con costos mínimos, pero obtiene ganancias que crecen exponencialmente, mantiene una comunicación continua y abierta con los clientes, y se orienta a la masificación de las ventas.

Talento: Talento proviene del latín *talentum*, y éste a su vez, del griego *τάλαντον* (*tálan-ton*). Era una unidad de peso, cuando antiguamente se usaban las balanzas para pesar las mercancías. En la etimología de esta acepción del término, destaca el hecho de que existiera una unidad monetaria (por tanto, algo valioso) del mundo antiguo, el talento, que adquirió fama por su mención en una de las parábolas de Jesús en la biblia: la parábola de los talentos. De la interpretación de esta parábola deriva inteligencia, (capacidad de entender) y aptitud (capacidad para hacer). Para muchos Talento = Capacidad x Compromiso. La capacidad, según Dave Ulrich, es la suma de aptitud y de la actitud.

Talento digital: Conjunto de capacidades y habilidades tecnológicas y de roles asociados a la economía digital. Está compuesto por habilidades digitales puras o duras (desarrollo de apps, minería de datos, SEO, *cloud computing*, ciberseguridad, etc.), habilidades blandas que permiten abordar las tareas y visionar los procesos de negocio “digital first” (gestión del cambio, colaboración, capacidad de trabajar con incertidumbre, etc.), así como los roles dentro de las organizaciones como consecuencia de su transformación digital o de la aplicación de tecnologías disruptivas (*Chief Digital Officer*, diseñador, desarrollador, arquitecto tecnológico, etc.).

Transformación digital: Es la integración de tecnología digital en todas las áreas de una empresa, reinventando la forma en que opera y brinda valor a sus clientes. También supone un cambio cultural que requiere que las organizaciones desafíen constantemente el *status quo* y experimenten. La transformación digital puede implicar la reelaboración de los productos, procesos y estrategias dentro de la organización mediante el aprovechamiento de la tecnología digital.

Turismo sustentable: El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas (OMT).

UX Design - User Experience Design: Según *Interaction Design Foundation*, proceso de creación de productos que proporcionan experiencias significativas y relevantes para los usuarios. Esto implica el diseño de todo el proceso de adquisición e integración del producto, incluidos los aspectos de la marca, el diseño, la usabilidad y la función.

Valor innovador: El valor innovador de una solución es la expresión en que los “clientes” y “usuarios” sienten que sus necesidades explícitas y tácitas, presentes y futuras, son satisfechas por medio de una nueva experiencia.

Viajero digital: El nuevo viajero digital tiene en Internet un ecosistema habitual que domina plenamente. Desde el primer momento de la inspiración, pasando por la experiencia en destino y su vuelta, el viajero permanece conectado. Según recientes encuestas, hasta el 71% de los viajeros siente que lo más importante al viajar es ser capaces de seguir en contacto con el mundo. Entre las innovaciones tecnológicas que han cambiado la forma de viajar se encuentran: la aparición de plataformas digitales de servicios turísticos privados, buscadores de información y comparadores de precios, las redes sociales (hasta el 79% de las personas de entre 18 y 24 años mira vídeos y fotografías que han publicado sus contactos en las redes sociales como parte de su proceso de decisión), las aplicaciones para el celular (incluso el uso de WhatsApp por parte de hoteles y otros agentes turísticos para dar un servicio las 24 horas) y los servicios de geolocalización. El viajero digital sólo tiene que echar mano al bolsillo y consultar Internet desde su celular. Ese es el gesto que identifica a los viajeros digitales.

5G: Se trata de la quinta generación de tecnología basada en telefonía móvil. El 5G mueve la información a más velocidad y con menor latencia que las anteriores generaciones y se considera un atributo imprescindible para la expansión de IoT, la Inteligencia Artificial y la interoperabilidad entre las diferentes tecnologías.

AGRADECIMIENTOS

Transforma Turismo quiere agradecer la participación de las siguientes personas e instituciones, que han ofrecido su experiencia y conocimiento en el proceso de elaboración de la estrategia, tanto en sesiones de trabajo colectivas como en reuniones bilaterales entre diciembre 2018 y octubre 2019.

- Mónica Zalaquett**, Subsecretaria de Turismo, Subsecretaría de Turismo y Presidenta Transforma Turismo
- Andrea Wolleter**, Directora Nacional, Sernatur
- Helen Kouyoumdjian**, Vicepresidenta Ejecutiva, Fedetur
- Lorena Arriagada**, Secretaria General, ACHET
- Daniel Meyer**, Director de la Escuela de Turismo, Universidad Andrés Bello
- Fernando Cruz**, Presidente, Chilesertur
- Cristóbal Forttes**, Jefe de la División de Fomento e Inversiones, Subsecretaría de Turismo
- Beatriz Román**, Subdirectora de Desarrollo, Sernatur
- César Tolentino**, Sectorialista de turismo, Corfo
- Verónica Kunze**, Gerente de planificación y estudios, Fedetur
- Karla Carrasco**, Encargada Unidad de Innovación, Sernatur
- Solange Fuster**, Profesional Unidad de Innovación, Sernatur
- Laura Salazar**, Profesional Unidad de Innovación, Sernatur
- M° Loreto Pérez**, Profesional Unidad de Innovación, Sernatur
- Luciana Becquart**, Coordinadora de capital humano, Comité de Transformación Digital de Corfo
- Jaime Soto**, Secretario General, ACTI
- Julio Pertuze**, Encargado de división en el departamento de Economías del Futuro, Ministerio de Economía
- Mauricio Valdés**, Asesor de economía digital en el programa Digitaliza tu Pyme, Ministerio de Economía
- Juan Pablo González Gutiérrez**, Asesor legal en la división de ciberseguridad, Subsecretaría del Interior
- Claudia Jara**, Jefa de la Unidad de descentralización e innovación, Subdere
- Katherine Rojas**, Encargada de turismo en la Cámara Nacional de Comercio
- Marco Terán**, Director de desarrollo de la Fundación País Digital
- Pedro Vidal**, Gerente del programa Smart City
- Cristian Villaroel**, Asesor del Área Hotelería, Turismo y Gastronomía, INACAP
- Carlos Scheuch**, CEO, Gochile
- Pablo Correa**, Socio fundador, Brinca Global
- Omar Hernández**, Director técnico, AlianzaCreativa
- Patricia Orellana**, Comité de Transformación Digital de Corfo (actualmente ya no desempeña su cargo en la institución)
- Marcelo Mosquera**, Comité de Transformación Digital de Corfo (actualmente ya no desempeña su cargo en la institución)
- Chloe Lillo**, Codesser (actualmente ya no desempeña su cargo en la institución)
- Franklin Carpenter**, Inacap (actualmente ya no desempeña su cargo en la institución)
- Militza Aguirre**, Transforma Turismo (actualmente ya no desempeña su cargo en el Programa)
- Adriana Cárdenas Uribe**, Subdirectora Digitalización Industrial Comité de Transformación Digital Corfo
- Patricia Miralles**, Gerente General, CETUR UNAB
- Gabriel Gutiérrez**, Gerente CETT Turismo FEDETUR

Globaldit. Lineamientos Estratégicos Transformación Digital del Turismo Chile 2018 - 2022. 2018.

Accenture. El Avance de la Economía Digital en Chile. Optimizando las Capacidades Digitales para Multiplicar el Crecimiento. 2018.

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Informe de Resultados: Empresas en Chile. Cuarta Encuesta Longitudinal de Empresas. 2017.

Lead to Change. Informa N3 Red Turismo Innova. Asesoría Estratégica para la creación y puesta en marcha de la Red de Innovación Abierta en Turismo. 2019.

Servicio Nacional de Turismo. Manual de Experiencias. 2017.

Global Trends and Best Cases of Digital Transformation of Tourism
Dr. ROLAND SCHEGG Tourism Cooperation Seminar “Sustainable Tourism & Digital Transformation” 2018.

País Digital. Soluciones Digitales para Pymes. 2019

UNWTO. Innovation and Digital Transformation Strategy. 2019.

World Economic Forum. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. Travel and Tourism at a Tipping Point. 2019.

Ministerio de Economía Fomento y Turismo. Quinta Encuesta Longitudinal de Empresas. 2019.

World Economic Forum – Escuela de Gobierno, UAI. Índice de Competitividad Global WEF-UAI 2018-2019 Análisis de los Resultados de Chile. 2018.

<https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2019>

http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf

<https://www.conference-board.org/data/globaloutlook/index.cfm?id=27457>

Quinta Encuesta Longitudinal de Empresas (ELE5)

<https://www.bangdigital.com.au/2018/11/bang-digital-presents-at-tourism-wa-digital-marketing-workshop/>

<http://www.dii.uchile.cl/~ceges/publicaciones/ceges27.pdf>

<https://labinoteca.com/2016/11/07/componentes-de-un-sistema-de-business-intelligence/>

<http://www.plottingsuccess.com/beginners-guide-to-bi-software-1113011/>

<https://www.betterbuys.com/bi/definitive-guide-bi/>

<http://cmigestion.es/cuadro-de-mando-integral/>

<https://www.prensariotila.com/16010-User-Experience-es-vital-para-el-exito-de-una-estrategia-de-BI.note.aspx>

<https://blog.minubo.com/en/ecommerce-insights/bi-series-02-bi-fundamentals-metrics-and-kpis>

<https://financesonline.com/business-intelligence-key-performance-indicators-kpis-with-examples/#service>

<https://www.latercera.com/pulso/noticia/lanzan-programa-digitaliza-pyme-apunta-emprendedores-chile/504246/>

<https://www.digitalizatupyme.cl/>

<https://paisdigital.org/>

<https://www.sernatur.cl/tecnologia-en-turismo/>

<https://paisdigital.org/2019/06/14/pais-digital-participa-de-mesa-de-coordinacion-digitaliza-tu-pyme/>

<http://transformaturismo.cl/>

<https://www.gob.cl/noticias/presidente-pinera-promueve-cooperacion-con-gobierno-y-empre-sas-chinas-para-el-desarrollo-tecnologico/>

<https://www.gob.cl/noticias/presidente-pinera-promueve-cooperacion-con-gobierno-y-empre-sas-chinas-para-el-desarrollo-tecnologico/>

<https://www.ceturunab.cl/>

<https://www.chilesertur.cl/>

<http://achet.cl/que-es-achet/>

<https://weekdone.com/resources/objectives-key-results>

<https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2018/09/11/top-10-digital-transformation-trends-for-2019/#40bfb2fb3c30>

<https://www.ovtt.org/sites/default/files/Innobasque.pdf>

<https://futurumresearch.com/2019-digital-transformation-trends/>

<https://www.theguardian.com/news/2018/aug/17/how-tripadvisor-changed-travel>

<https://hackernoon.com/6-companies-disrupting-the-tourism-industry->





El documento “Lineamientos estratégicos para la Innovación y Transformación digital del turismo en Chile”, busca dar a conocer y coordinar iniciativas, como una guía de acciones donde todo el ecosistema armonice con un mismo sentido. Además demuestra los resultados de un trabajo de articulación con los diferentes actores público/privado vinculados a las iniciativas, quienes han creado un modelo de colaboración, además de una hoja de ruta para instaurar y expandir estas iniciativas a nivel país. Esto con el fin de instaurar la cultura de innovación de una manera transversal, especialmente los emprendedores y las Mipymes.

PROGRAMA ESTRATÉGICO TRANSFORMA TURISMO
contacto@transformaturismo.cl

