



Investigación sobre la expansión territorial del modelo de negocios Radicales a lo largo de Chile.

Seminario para optar al título de
Ingeniero Comercial, Mención Administración

Integrantes:

Tahya Garay Pulgar

Mónica Las Heras Olivares

Profesor Guía:

Nicole Pinaud

Santiago, Diciembre 2016



Seminario de Título

*Investigación sobre la
expansión territorial del
modelo de negocios
Radicales a lo largo de
Chile.*

Profesor guía: Nicole Pinaud

Tahya Garay Pulgar
Mónica Las Heras Olivares

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	4
metodología de la Investigación.....	5
Fase I: Recolección de información	7
Análisis de Estaciones	10
Los Andes	10
Quilpué.....	11
Cartagena	11
La Calera	12
Llay Llay.....	12
Chimbarongo.....	13
Talca	13
Linares.....	14
Parral	15
Chillán.....	15
Monte Aguila	16
Lautaro	16
Freire	17
Valdivia	18
La unión	18
Puerto Varas.....	19
Puerto Montt	20
Llanquihue	20
Tabla resumen	22
Matriz de segmentación.....	23
Clasificación de Estaciones.....	27
Fase II: Análisis por localidad	28
Puerto montt.....	29
Chillán.....	31
Linares.....	33
Talca	35

Puerto Varas.....	37
Resumen del análisis.....	39
Fase III: Planificación de Proyectos.....	40
Corto Plazo.....	40
Mediano Plazo.....	50
Chillán.....	52
Largo plazo.....	54
Inversiones estimadas para la implementación.....	56
Conclusión.....	60
Referencias.....	61
Anexos.....	67
Anexo 1.....	67
Anexo 2.....	70
Anexo 3.....	71

INTRODUCCIÓN

Drygrass Group es una empresa que nace en el año 2010 de la mano de Andrés Arias y Patricio Mora, con la finalidad de desarrollar el primer Bar The Clinic en Santiago, ubicado en el barrio Bellas Artes. Esta idea, que se basaba en plasmar la línea de pensamiento del diario tanto en las paredes como en la oferta entregada al público, no tardó mucho tiempo en volverse un ícono exitoso tanto de la ciudad como de la idiosincrasia chilena.

Con el pasar del tiempo y debido al gran éxito que estaba teniendo, sus dueños se dieron cuenta que la oferta del bar no alcanzaba a cubrir todas las necesidades de su público, siendo necesario expandirse e integrar nuevos espacios para potenciar la experiencia entregada a sus clientes. Es así, como en el año 2014, nace Radicales, una apuesta complementaria para el edificio, que en sus inicios integraba un bar, un cine, un club de baile y tiendas residentes como un centro de tatuajes y un sex shop.

En el año 2015, tras romper los lazos con la marca The Clinic y coincidiendo con un viaje personal de los dueños hacia Puerto Varas, fue donde se dieron cuenta del gran atractivo que tenía ésta ciudad para el modelo de Radicales. Es así, tras una extensa búsqueda del lugar y de conversaciones con el municipio sobre el proyecto, que se llegó a la empresa INVIA de Ferrocarriles del Estado, quienes presentaron no sólo el lugar perfecto para llevar a cabo la realización del modelo en la ciudad, sino que estaban abiertos a poner a disposición de Radicales las estaciones de todo el sur de Chile, para que éste actuara como agente revitalizador de estos espacios patrimoniales.

En el siguiente informe, se desarrolla la investigación realizada sobre la expansión territorial del modelo de negocios de Radicales a lo largo de Chile. Ésta, tiene por objetivo principal analizar y reconocer cuáles son las estaciones ferroviarias, actualmente pertenecientes a la Empresa de Ferrocarriles del Estado (EFE), que poseen mayor potencial para implementar y desarrollar alguno de los distintos modelos de negocio que opera Radicales.

Dentro de los objetivos específicos de este proyecto, se encuentran el revitalizar espacios patrimoniales y ponerlos al servicio de los ciudadanos en las comunidades en las que están inmersos, así, facilitar y apoyar el desarrollo de múltiples actividades relacionadas con la industria creativa, cultural y turística. Junto con ello, otro objetivo es el de, a través de la implementación del modelo Radicales, mejorar la imagen que EFE tiene ante la comunidad dado que estos inmuebles se han convertido en focos negativos por la delincuencia y el abandono. Finalmente, otro objetivo, es llevar a cabo la implementación de forma eficiente y rentable tanto en lo económico como en lo social, con buenos estándares de calidad para así funcionar como un integrador de la actividad ciudadana en sus áreas comerciales.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo la investigación sobre la expansión territorial de Radicales a lo largo de Chile, se ha determinado que se realizará en tres grandes fases.



La primera de ellas, denominada como **Recolección de Información**, consiste en la definición de los distintos modelos de negocios que constituyen Radicales, para luego realizar una lupa tanto económica como social en las distintas comunas y estaciones de ferrocarriles que se encuentran a lo largo del país. Al mismo tiempo, se analizará el estado de estos edificios y su ubicación dentro de la localidad. Para ello, se tomarán en cuenta factores como el nivel turístico del lugar, las principales actividades económicas, patrimonios históricos y nacionales, el número de habitantes y nivel de ingreso promedio de la población.

Una vez recolectados y analizados estos datos, se procederá a realizar la **Matriz de Segmentación**, siendo el resultado de la Fase 1, la cual posicionará las estaciones con el fin de poder identificar aquellas que tengan mayor atractivo para Radicales. Para llevar esto a cabo, se diseñará un sistema de evaluación el cual estará definido por dos funciones, el "Atractivo del Lugar" y "Estado de la Estación", llegando a cuatro categorías de edificios y así pudiendo diferenciar cuáles son las estaciones de mayor potencial. Éstas, a su vez, serán aquellas con las que se trabajará durante el resto de la investigación, planteando y proponiendo los modelos de negocios que se adaptan de mejor forma al espacio y entorno. Finalizando esta primera etapa, con el reconocimiento y estudio de las distintas localidades, a través de una mirada macro de la zona.

En la fase **Análisis por Localidad** de la investigación, se llevará a cabo un estudio de mayor profundidad en aquellas ciudades que sean identificadas de mayor potencial, según el resultado obtenido en la primera etapa. Esto contempla reconocer las distintas actividades comerciales que se encuentran en los alrededores de los terminales ferroviarios, identificando el nivel de competencia y el flujo de personas en los distintos sectores. Tras reconocer esta información, se postulará los

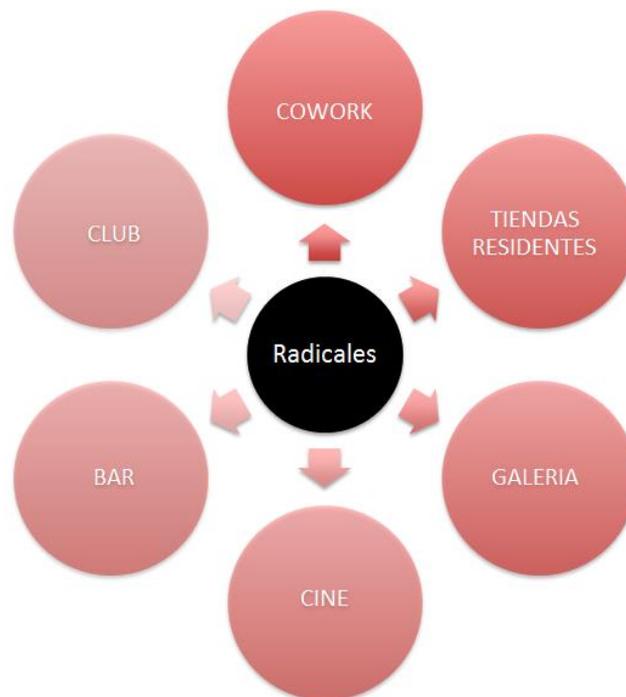
modelos de negocios que poseen mayor factibilidad para ser implementados y desarrollados en estos espacios, de la misma forma, se tendrá en cuenta los principales competidores de estos modelos, reconociendo la existencia de negocios con formatos similares. Logrando comenzar con los distintos **proyectos para cada localidad**.

Finalmente, en la última fase, se desarrollará un **plan de acción** preliminar, el cual integrará los principales pasos a seguir, para poder llevar a cabo la implementación efectiva de los modelos de negocios, propuestos para cada comuna. Se tomará en cuenta la información recolectada a lo largo de la investigación, estimando valores aproximados para la inversión requerida y se otorgará una estrategia sobre los proveedores, identificando el público objetivo y los procesos necesarios para efectuar la remodelación de estos espacios. Logrando de esta forma, la definición de los plazos y procesos para que el **Desarrollo de los Proyectos** sea en beneficio tanto para Radicales, EFE y la comunidad donde esté inmerso.

RADICALES

Radicales toma lugar en la antigua casona que perteneció al partido radical, ubicada en el corazón de Santiago. Se define a sí mismo como muchos espacios flexibles contenidos en un gran lugar patrimonial que piensa global y actúa local, donde sus asistentes tienen la libertad de escoger cómo recorrer sus dependencias y construir su experiencia según sean sus intereses y curiosidades. Durante los últimos años se ha encargado de promover la innovación y la experimentación creativa dentro y fuera de sus límites, convirtiéndose en más que un espacio físico, una actitud y plataforma de encadenamiento para sus creadores, gestores y productores independientes.

En su interior alberga seis diferentes unidades de negocios: Un bar, una galería de arte, un cine, un club de baile, un cowork y tiendas residentes como cafeterías, sex shops y tatuadores que dan vida a esta personalidad "radical" con la que se definen.



Bar Radical, una de sus unidades más rentables, dada su constante afluencia de público, es un espacio gastronómico y de barra que reúne y conecta las actividades que se realizan al interior del edificio. La propuesta de este bar apunta a ser un observador permanente y crítico sobre la sociedad desde la Cultura y el Arte, expresándose en su lenguaje a través de su apariencia e invitando a todos sus pasajeros a expresarse colectivamente y a compartir en este entorno creativo y recreativo. Su cliente objetivo es un adulto joven, entre los 25 a los 50 años que disfruta de una

cuidada gastronomía y de los espacios rupturistas, que posee una opinión propia y crítica ante la sociedad sin miedo a expresarla.

El Qlub, es un centro de baile que actualmente contiene 4 espacios distintos: Bar Nación Pisco, Bar la Joda, La Taberna y el Gran Salón, cada uno de ellos con su estética visual propia y barra característica, además de una variada oferta de música electrónica que logra conectar estos distintos ambientes. Su cliente objetivo son personas entre los 20 y 40 años, que disfrutan de los diversos estilos y matices de la música electrónica y su vez posean el deseo por degustar tragos especializados como piscos macerados, espumantes, entre otros.

Cine Radicales es una micro sala de cine y cine club independiente, que funciona hace ya 6 años. Es un punto de difusión de filmes independientes, tanto chilenos como internacionales que hace un esfuerzo constante por desarrollar técnicas provocativas al margen de lo convencional. Desde un comienzo, ha estado en permanente conexión con el desarrollo audiovisual del cine local, colaborando con destacados festivales de cine como FIDOCS, CINE/B, FEMCINE, FICIL, FICVAL, SANFIC y apoyando un sin número de actividades complementarias a la exhibición de películas, como charlas con directores y cine foros de conversación con destacados personajes del ámbito académico de las ciencias sociales y cinematográfico, abriendo el espacio al debate multidisciplinario en torno al cine como expresión artística, social y cultural. Su cliente objetivo se divide en cuatro grandes grupos, sienta el primero aquellos eruditos que buscan una experiencia intelectual y conocen la oferta de salas de exhibición. El segundo grupo son universitarios de carreras de las artes, letras, y consumidores habituales de productos culturales que buscan referentes y puntos de discusión. El tercer grupo son quienes tan determinados por las tendencias, son buenos espectadores de eventos relacionados al cine, cuando están asociados a experiencias complementarias como fiestas o eventos sociales, son amantes de las redes sociales por lo que generan movimiento de información. Finalmente, el cuarto grupo son aquellos mayores de 35 años que son consumidores de producción y contenido cultural, buscando vigencia a través de los datos provenientes del grupo 2¹.

Galería Radical es un espacio de exposición y montaje para las artes visuales y plásticas, con iluminación y texturas apropiadas para cada obra, las cuales siempre intervienen el espacio y lo transforman. Está orientado para artistas contemporáneos e innovadores que están en búsqueda de un lugar de exposición con afluencia de público para dar a conocer sus creaciones.

Cowork Radicales es un espacio de trabajo diseñado para atraer a emprendedores y pequeños empresarios donde se promueve el trabajo colectivo, el encadenamiento, la vinculación 360 y la colaboración comercial. Es una plataforma que pretende estar al servicio de la dinamización del mercado local, poniendo a disposición herramientas, conocimiento y tecnologías que fomenten la creación de ideas, el desarrollo de prototipos y la cristalización de negocios.

¹ Descripción de cliente objetivo según Rodrigo Rojas, Director de Cine Radical.

Finalmente, las tiendas residentes son las encargadas de albergar y promover la inclusión de empresas que requieran una vitrina permanente o esporádica a través de la utilización de los espacios como recintos feriales para promover la afluencia de público de todo el edificio. Su cliente objetivo debe estar en concordancia con los valores y el estilo de radicales, teniendo una propuesta provocativa e innovadora que ofrecer a los visitantes del espacio.

Es bajo esta lógica y de la mano con EFE, Estaciones de Ferrocarriles del Estado, es que Radicales propone cómo generar un cambio en estos espacios, incentivando y apoyando actividades de la industria creativa y cultural, todo esto de forma eficiente, rentable en lo económico y social, sostenible desde el punto de vista medioambiental y con buenos estándares de calidad, siendo un punto integrador para la comunidad.

De esta forma, Radicales pretende llegar a ser un punto indiscutible de visita en distintas ciudades a lo largo de Chile tanto para turistas como residentes locales que tengan inquietudes ya sea culturales o recreacionales, y a su vez que disfruten de las experiencias innovadoras que el espacio puede ofrecerles.

Todo esto desde el compromiso de la responsabilidad social con la comunidad en la que está inmersa, siguiendo los principios éticos relacionados con la gestión y con el papel que debe desarrollar una empresa en la sociedad, donde la transparencia y el diálogo con los grupos de interés son los pilares fundamentales para contribuir con la sostenibilidad desde una perspectiva integral.



ANÁLISIS DE ESTACIONES

Antes de tomar cualquier decisión de negocios, para Radicales es clave identificar el sitio en donde se desea realizar nuevos proyectos y de esta forma reconocer cuál es el modelo de negocio que se adapta de mejor manera en este nuevo escenario. A continuación, se presenta el análisis de las estaciones bajo una perspectiva económica y física de los lugares que actualmente EFE está dispuesto a ceder a Radicales para que queden bajo su administración. De esta forma, se han evaluado criterios tales como el nivel de población, ingresos, valor patrimonial que posee cada ciudad, su nivel turístico y el estado físico en el cual se encuentra cada estación, siendo estos evaluados por bajo, medio o alto según la clasificación definida.²

LOS ANDES

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
77.400	\$635.000	Alto	Medio	Habilitada

Los Andes es la capital de la provincia de Los Andes, perteneciente a la región de Valparaíso y fue fundada en el año 1791 bajo el nombre de Santa Rosa de los Andes. La población actual de la comuna se caracteriza por ser en su mayoría de carácter urbano (87,3%) y su nivel de ingreso promedio es mayor tanto al nivel regional como al nivel país³. Dentro de sus principales actividades económicas se encuentran la industria conservera, de fibras duras y se ha desarrollado la agroindustria, relacionada con el aumento de la fruta de exportación. Por otra parte, la comuna alberga la división Andina de la minera Codelco, un yacimiento subterráneo de cobre.

Uno de los principales atractivos patrimoniales que posee son la Plaza de Armas, declarada Monumento Nacional, la casa de Gabriela Mistral, la maestranza del Ferrocarril trasandino, entre otros. Por otra parte, la comuna posee diferentes atractivos turísticos, siendo parte del segundo grupo con mayores llegadas como destino turístico de la región, destacando el Centro Invernal Portillo, el Monumento Natural Valle del Río Blanco, Cerro de la Virgen y la Laguna del Inca.

Hoy en día el Edificio Estación se encuentra en excelentes condiciones, gracias a una remodelación que estuvo en manos de Codelco y Pro- Aconcagua. Actualmente alberga a la oficina de turismo y la Orquesta Sinfónica de Los Andes, a sus alrededores se encuentra un terminal de buses y proyectos inmobiliarios recién inaugurados.

² Anexo 2: Simbología de cuadros análisis de estación.

³ Ingreso promedio de la Región de Valparaíso es de \$519.100 y a nivel nacional \$563.400

QUILPUÉ

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
159.705	\$476.254	Medio	Medio	En Uso

La ciudad de Quilpué, se encuentra en la región de Valparaíso y es la capital de la provincia de Marga-Marga, esta ciudad posee una ubicación envidiable, cerca del campo y del mar conocido también como "La ciudad del sol". El 98% de la población de Quilpué se ubica en zonas urbanas, según los datos del Censo 2002 y sus ingresos en promedio están por debajo del nivel regional y nacional. Las principales actividades económicas de la ciudad de Quilpué se basan en comercio, la industria manufacturera y el rubro inmobiliario.

Dentro de Quilpué se pueden encontrar los siguientes patrimonios históricos, que son al mismo tiempo sus atractivos turísticos, tal como la Parroquia de Nuestra Señora del Rosario, construida en 1889 y la Capilla Los Perales, inaugurada en 1900, siendo nombrada Monumento histórico Nacional. Por otro lado, otros lugares que se deben visitar en Quilpué son el Teatro Velarde, el Edificio Carozzi, el Zoológico de Quilpué y también recomendable visitar la Viña Los Perales. Finalmente, con la información entregada por el Sistema de Impuestos Internos, solo el 1,7% de los empleos de Quilpué, son del área de turismo.

La Estación de trenes de la comuna se encuentra ubicada en el sector comercial cercano a la plaza de armas en donde abundan los restaurantes y similares, además funciona como estación de pasajeros y el terreno se encuentra a un costado de un de buses estacionamiento.

CARTAGENA

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
27.000	\$398.400	Bajo	Alto	En uso

Cartagena es un Balneario ubicado en la Provincia de San Antonio, perteneciente a la región de Valparaíso, su población es mayoritariamente de carácter urbano (92,2%) y su nivel de ingreso promedio es inferior tanto al promedio regional como al promedio nacional. La actividad económica predominante de la comuna es el comercio turístico, asociado a su condición de Balneario, con un carácter estacional afectando el área comercial y la infraestructura turística que queda subutilizada durante gran parte del año generando deterioro urbano.

Dentro del ámbito patrimonial se destacan la Casa Altazor, Castillos y Casonas ubicadas en el interior de la comuna. Se han intentado agregar rutas patrimoniales promocionando a Cartagena como el Balneario de los poetas, con el objetivo de aumentar el turismo sin grandes resultados. Por otra parte, el turismo en la zona, tal como se mencionó anteriormente gracias a su característica de Balneario, ha podido desarrollarse destacándose lugares como La Playa Grande y la Playa Chica.

La Estación de Ferrocarriles, ubicada en el centro de la ciudad, fue declarada monumento Nacional de Chile en la categoría de Monumento Histórico, en la actualidad el edificio se encuentra en manos de la municipalidad y en su interior se desarrollan talleres de diferentes áreas.

LA CALERA

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
49.503	\$538.921	Bajo	Bajo	Deterioro

La comuna de La Calera está ubicada en la provincia de Quillota, de la región de Valparaíso. El nombre de la ciudad proviene de las extracciones de cal en las colinas al sur de la comuna, significando su nombre "La mina de Cal". Dentro de su población, el 96,6% de esta reside en zonas urbanas y en base a los resultados obtenidos en el Censo 2002, se estima una renta imponible promedio mensual, superior a la media de su región, pero bajo a la nacional. Una de las principales actividades de la comuna es la extracción de minería no metálica, tales como carbonato de calcio y calizas, perteneciendo a la industria del cemento.

Debido a que esta ciudad se dedica a la extracción minera no metálica desde sus comienzos, uno de sus patrimonios es un Horno de Cal, por otro lado, su estación de Ferrocarriles, Cervecería y Maltería La Calera, también forman parte de la historia de la comuna. Particularmente, esta ciudad no presenta grandes atractivos turísticos pero un lugar que se debe conocer es la Quebrada del Cura. Sin embargo, se encuentra en una región en donde el turismo es muy importante. La gastronomía del sector y balnearios cercanos tales como la ciudad de Viña del Mar y Valparaíso.

El Edificio Estación La Calera se encuentra entregado en arrendamiento desde 2011 a la Municipalidad de La Calera, pero no han desarrollado ningún proyecto. En general el inmueble se encuentra abandonado y en malas condiciones.

Se encuentra inserto en una zona comercial, en ambos costados existe comercio (por un lado, Ripley y al otro Falabella). El Edificio tiene una forma de bulevar curvo y existe terrenos a su alrededor. Actualmente la faja vía está operativa solo para carga.

LLAY LLAY

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
24.000	\$500.600	Bajo	Bajo	Deterioro

Llay Llay, conocida como la Ciudad del Viento, pertenece a la provincia de San Felipe de Aconcagua en la Región de Valparaíso. Su población es mayoritariamente de carácter urbano (69,7%) y su nivel de ingresos es inferior tanto al promedio regional como nacional. Las principales actividades de la comuna están ligadas a los sectores primario y secundario como el cultivo de hortalizas de

exportación. Hay una visible relevancia de la Agricultura con un 30,9% como principal fuente de empleo para la comuna, en segundo lugar, el comercio 19,4%, seguido por industrias manufactureras 9,8%, transporte 6,7% y construcción 6,5%.

Dentro del patrimonio de la comuna se destaca La casa de Santa Teresa de Llay Llay (ex casa de Jenaro Prieto) declarada Monumento Nacional, no sólo por su arquitectura sino también por el paisaje que la rodea. En el ámbito turístico, no es un foco de atracción en comparación con la zona del litoral, sin embargo, existen posibilidades de desarrollar este sector ligándolo con el turismo rural, tradiciones, folclore y la gastronomía.

La Estación de Ferrocarriles actualmente se encuentra en estado de abandono y en malas condiciones con basura y tiene zonas en donde se denota la existencia de vestigios de un incendio intencional. Se ubica en el centro de la ciudad cercano a la plaza de armas.

CHIMBARONGO

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
34.800	\$359.100	Bajo	Bajo	Deterioro

Chimbarongo es una comuna perteneciente a la Provincia de Colchagua en la Región del Libertador General Bernardo O'Higgins, que nace por la necesidad de contar con un poblado urbano entre Santiago, Chillán y Concepción. Su población es mayoritariamente de carácter rural (60%) y su nivel de ingreso promedio es menor tanto a la cifra regional como a la nacional⁴. La actividad económica de esta comuna está basada principalmente en el cultivo de frutales y la producción de vinos, ya que cuenta con la presencia de viñas, tales como Cono Sur y Concha y Toro. Se destaca un bajo valor tanto patrimonial como turístico, dado que, a pesar de caracterizarse por sus artesanías en mimbre, la mayoría del comercio se centra en las afueras de la ciudad, cercano a la Ruta 5 Sur, por lo que el ingreso a la ciudad por parte de los turistas se vuelve innecesario.

La estación de Ferrocarriles no contempla servicio de detección de pasajeros y se encuentra en un estado de abandono y deterioro propios de esta causal, sin embargo, no se han detectados actos vandálicos de gran magnitud en su interior.

TALCA

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
201.797	\$513.171	Medio	Medio	En reparaciones

⁴ Ingreso promedio Región de O'Higgins corresponde a \$467.000 y el ingreso promedio nacional es \$563.400

La ciudad de Talca es la capital de la séptima región del Maule, fue fundada en 1692 por Tomás Marín de Poveda. Dentro de esta comuna, existen distintos barrios, en el centro se ubica el área comercial, servicios públicos y actividades empresariales. En el sector oriente de la ciudad se encuentran los terminales rodoviarios y Estación de Trenes. Y en el norte y sur de Talca, están ubicados los sectores residenciales. Dentro de la misma, se reconoce un gran desarrollo de la comuna, en donde existen colegios de alto rendimiento, la Universidad de Talca y también tiene un centro comercial llamado Mall Portal Centro. El 95% de su población se ubica en zonas urbanas y su ingreso supera al promedio de la región, pero está por debajo del nacional⁵. Sus principales actividades económicas son en base a la industria de vino, siendo aproximadamente un 45% de la producción del país. Otras actividades importantes son la ganadera y agrícola, como también la industria papelera y plástico.

Uno de los patrimonios históricos que posee la ciudad de Talca es su Catedral y su Plaza de Armas. Siguiendo con sus principales atractivos turísticos, se reconocen la Ruta del Vino y su deliciosa gastronomía, en sus alrededores también se puede visitar el Lago Colbún.

El Edificio Estación Talca data de la década de los 40 del siglo pasado, actualmente se encuentra en reparación ya que después del terremoto del 2010 quedó en mal estado y luego de esto fue incendiado. Actualmente se encuentra en trabajos de reparación, los cuales finalizan en febrero del 2017 y dentro del edificio se adaptará un espacio comercial. Siendo un atractivo turístico dado que es el terminal del Ramal Talca Constitución.

LINARES

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
83.249	\$414.192	Bajo	Bajo	En uso

La comuna de Linares, capital de la provincia de Linares, pertenece a la región del Maule. El 80% de su población se ubica en áreas urbanas y sus ingresos están por debajo al promedio de su región y bajo la media nacional. La actividad económica principal de la comuna es la producción de azúcar, con una planta IANSA. Al mismo tiempo se realizan actividades agrícolas, comerciales, de transportes y servicios.

Linares, posee como patrimonio posee numerosas iglesias que se deben visitar si se está en la ciudad, tales como Iglesia Catedral San Ambrosio e Iglesia Parroquial Corazón de María, también es posible asistir al Museo de Arte y Artesanía de Linares. Particularmente la comuna de Linares no posee grandes atractivos turísticos, sino que, dentro de la provincia y sus alrededores, tales como Lago Colbún, Termas Quinamávida.

⁵ Ingreso promedio de la Región del Maule es de \$416.921 y el ingreso promedio nacional es \$563.400

El Edificio Estación se encuentra en regular estado, actualmente está operativa, mantiene baños, pequeños negocios, estacionamiento y boletería para uso del servicio ferroviario. El sector en que se emplaza es mayoritariamente comercial.

PARRAL

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
37.500	\$373.978	Alto	Medio	Habilitada

Parral es una ciudad perteneciente a la Provincia de Linares en la Región del Maule. Su población es mayoritariamente de carácter urbano (59,6%) y su nivel de ingresos es inferior tanto al nivel regional como nacional. Su actividad económica se caracteriza principalmente por la agricultura, ganadería, caza y silvicultura, es aquí donde se cosecha más de la mitad del arroz que se produce en Chile además de una amplia variedad de berréis y trigo.

Esta ciudad tiene una alta carga patrimonial puesto que es donde nació Pablo Neruda y además alberga Colonia Dignidad, un centro creado por inmigrantes alemanes que fue utilizado como centro de detención y tortura en la época del régimen militar. Junto con ello, el Barrio Matta Sur y el puente ferroviario de Perquillauquén con considerados como zonas patrimoniales. Con respecto turismo existen diversos atractivos en las cercanías de Parral, como lo son las Termas de Catillo, Embalse Digua, Embalse Bullileo, Laguna Amargo, Fuerte Viejo, La Balsa, Laguna del DIAL, Bocatoma de Remulcao, entre otros.

La estación de Ferrocarriles se encuentra sin uso y en buenas condiciones. Está ubicada en un sector donde convive el comercio y una zona residencial.

CHILLÁN

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
179.400	\$465.600	Alto	Alto	En uso

Chillán, conocida como Cuna de la Patria o Tierra de Artistas es la capital de la provincia del Ñuble perteneciente a la región del Biobío. Su población es principalmente de carácter urbano (91,4%) y sus ingresos promedio son alrededor de \$465.600, lo que es menor tanto al nivel regional como al nivel promedio país⁶. La actividad económica se basa principalmente en la producción agrícola de alimentos tales como trigo, remolacha, maíz, arroz, frijol, papas, entre otros. Por otra parte, en la zona urbana de la ciudad se destaca la presencia de empresas tales como plantas Propa, Carnes Ñuble y Muebles CIC.

⁶ Ingreso promedio de la región del Biobío es de \$491.100 y a nivel nacional \$563.400

Chillán posee diversos patrimonios en su interior, principalmente destacan su arquitectura religiosa, siendo algunas construcciones patrimonio histórico de la ciudad, como la Catedral de Chillán, Capilla San Juan de Dios, Iglesia San Francisco, etc. Además de ello, Chillán se caracteriza por ser la cuna de importantes referentes nacionales que marcaron la historia chilena, tales como, Víctor Jara, Arturo Merino Benítez, Isabel Riquelme, Bernardo O'Higgins, entre otros. Por otra parte, esta comuna, junto con el valle de las trancas ocupan el segundo lugar en visitas de la región del Biobío (29,6% del total registrado en la región) debido a sus diversas actividades turísticas de jerarquía internacional como el Centro de Esquí Termas de Chillán y al Volcán nevados de Chillán, ambos asociados a deportes invernales de aventura.

La estación Ferroviaria de Chillán actualmente se encuentra operativa, siendo terminal ferroviario de la central sur y en su interior alberga locales comerciales como cafeterías, quioscos y renta cars. Se encuentra ubicada en el centro de la ciudad, cercana a la plaza de armas y terminal de buses.

MONTE AGUILA

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
6.090	-	Bajo	Bajo	Deterioro

Monte Águila es una localidad perteneciente a la comuna de Cabrero, en la Región del Biobío. No hay informes estadísticos de su nivel de ingreso ni de la composición de la población. La principal actividad económica de la comuna son los servicios, luego la industria manufacturera, especialmente el rubro maderero y en tercer lugar la actividad agrícola. Monte Águila no se caracteriza por ninguna actividad en particular, de hecho, en la localidad no hay supermercados ni bencineras. Su valor tanto patrimonial como turístico es bajo.

El Recinto Estación no se encuentra en buen estado, presenta deterioros y posee una subestación eléctrica donde se guardan carros, vagones y otros materiales ferroviarios. Se ubica en el centro de la localidad.

LAUTARO

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
32.218	\$380.021	Medio	Bajo	En uso

Lautaro, pertenece a la provincia de Cautín, Región de la Araucanía. Siendo un centro cultural de la región, en donde cada año se celebra el año Nuevo Mapuche, con la participación de más de 40 comunidades indígenas. El 66,8% de su población pertenece a zonas urbanas y sus ingresos

promedio son menores a la media de la región y a nivel nacional⁷. Lautaro aprovecha al máximo sus materias primas, es por eso que sus principales actividades son la agricultura, ganadería, caza y silvicultura.

Los principales patrimonios que posee la comuna de Lautaro, además de su cultura indígena, son la casa donde vivió Jorge Teillier, la de Horacio Salinas, el lugar donde hizo clases Violeta Parra y también la Iglesia Nuestra Señora del Carmen. Dentro de comuna los atractivos turísticos son particularmente el patrimonio cultural e indígena que poseen sus alrededores y uno de los lugares para visitar es el Parque Isabel Riquelme, el cual se ubica a orillas del Río Cautín y el Centro Cultural Lautaro.

Por otra parte, el Edificio Estación Lautaro, ubicado en el centro de la ciudad, mantiene al interior del recinto pequeños comerciantes que conviven con un terminal de buses de recorrido rural. Al estar operativo ha mantenido un buen estado.

FREIRE

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
24.746	\$354.266	Medio	Bajo	Habilitada

Freire es una comuna perteneciente a la Provincia de Cautín en la Región de la Araucanía. Su población es mayormente rural (60,8%) y su nivel de ingresos está por debajo del promedio regional y bajo la media nacional. Su actividad económica, dado que es una localidad pequeña, se basa en el sector agricultor, ganadería, caza y silvicultura, siendo estos rubros donde existe la mayor cantidad de empresas de la comuna.

Dentro del patrimonio de Freire se destaca el cementerio mapuche Eltun y el complejo religioso ceremonial Nguillantuwe, ambos con una importante carga histórica patrimonial. Por otra parte, en el ámbito turístico se encuentra el Parque Ecológico Trensar y el Río Toltén como una de las principales actividades.

El Edificio Estación de la comuna, se encuentra en buen estado y posee bastante material ferroviario y mobiliario a disposición, además de ello el recinto cuenta con una bodega multiuso que actualmente se encuentra arrendada.

⁷ Ingreso promedio de la región de Los Lagos es de \$449.885 y a nivel nacional \$563.400

VALDIVIA

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
140.559	\$502.900	Alto	Alto	En uso

Esta comuna es la capital de la Región de Los Ríos, fundada en 1552 por el conquistador Pedro de Valdivia, siendo una de las primeras ciudades de Chile conocida como "La Perla del Sur". Esta ciudad se encuentra rodeada del Río Calle Calle y el Río Cruces. Cerca del 92,45% de la población se ubica en zonas urbanas, el 5% de ella pertenecen a pueblos indígenas y sus ingresos superan el promedio de la región, pero están bajo el nacional⁸. Las principales actividades económicas de la comuna son la industria forestal, la construcción naval y la cervecera, también se reconoce la planta de celulosa Celco, las actividades como el turismo y la gastronomía. Esta ciudad también posee un gran desarrollo e inversión, en donde se encuentra la Universidad Austral y el centro comercial Mall Plaza Los Ríos.

La historia de Valdivia, llena de patrimonios históricos a esta ciudad, en donde se destaca la infraestructura, la gastronomía y los estilos de vida, caracterizados por su colonización alemana. Entre los principales patrimonios está la Iglesia del Convento San Francisco, construcciones de diseño europeo, tales como la Casa de la familia Docmar, Casa Martens y la Casona Lopetegui. También es imperdible conocer el Torreón del Barro, el Museo Naval Submarino O'Brien, el Museo Histórico Antropológico, en sus alrededores el Castillo San Pedro Alcántara y el Castillo San Luis de Alba. Es por esto, que Valdivia es una ciudad con un alto nivel de turístico, en donde se recorren sus bosques, sus ríos navegables, Parques Urbanos, se realiza la Ruta de los Sabores Costumbristas, se puede visitar el Jardín Botánico de la Universidad Austral y el Mercado Fluvial de Valdivia.

La estación actualmente está siendo utilizada para el turismo, con el Tren El Valdiviano, el cual es un ferrocarril histórico que recorre poblados cercanos. Este edificio se ubica dentro de la ciudad, pero alejado del área comercial.

LA UNIÓN

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
38.400	\$399.300	Bajo	Bajo	Habilitada

La Unión es capital de la Provincia de Ranco perteneciente a la Región de Los Ríos. Su población es mayoritariamente urbana (57,1%) y su nivel de ingresos promedio es inferior tanto al promedio regional como nacional. La actividad económica se caracteriza por el rubro silvicultor y la extracción de maderas, en las cercanías de la comuna uno de los principales actores industriales es la empresa Colun.

⁸ Ingreso promedio de la región de Los Ríos es de \$439.757 y a nivel nacional \$563.400.

Dentro del patrimonio de la comuna destaca arquitectónicamente la Casa Iribarne, Casa Grob, Cuartel de la Primera Compañía de Bomberos, entre otros. Haciendo referencia al ámbito turístico, La Unión pertenece al grupo de menor participación turística de la región de Los Ríos, dado que los principales atractivos turísticos de la ciudad están en las afueras de ellas como Río Puerto Viejo, Balseo Puerto Napi, Puerto Nuevo, entre otros.

El Edificio Estación fue reparado el año 2005 para la activación de la Faja Vía a Puerto Montt, por lo que hoy en día presenta leves deterioros característicos del paso del tiempo, a pesar de ello, la estación es arrendada en ocasiones para exposiciones y actividades culturales.

PUERTO VARAS

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
32.912	\$561.922	Alto	Alto	Habilitada

La ciudad de Puerto Varas, pertenece a la Provincia Llanquihue, de la Región de Los Lagos, ubicada las orillas del Lago Llanquihue, esta comuna se caracteriza por su infraestructura y cultura de sus colonizadores alemanes. El 71,6% de su población se ubica en zonas urbanas, según los datos entregados en el censo 2002 y sus ingresos superan el promedio de la región, pero están bajo la media nacional⁹. Las principales actividades económicas que posee la ciudad de Puerto Varas, es en base al turismo, la gastronomía típica del sector y las actividades deportivas que se pueden realizar en sus alrededores.

Dado que Puerto Varas es una ciudad colonizada por los alemanes, se mantienen rastros de su cultura y arquitectura, por lo que en esta comuna los patrimonios históricos son la Iglesia Parroquial del Sagrado Corazón de Jesús, la Casa Yunge-Hitschfeld y el Museo Pablo Fierro. De la misma forma esta ciudad posee diversos atractivos turísticos, tales como su Costanera a la orilla del Lago Llanquihue, en donde se aprecian hermosos volcanes. Otro atractivo es su Casino Dreams. En los alrededores de la ciudad se puede visitar el Lago de Todos los Santos, el Parque Nacional Vicente Pérez Rosales, también es posible realizar actividades como la pesca deportiva.

El Edificio de la Estación fue construido en el año 1938 se encuentra en buen estado ubicado en un sector mayoritariamente turístico, cercano al centro de la ciudad. Actualmente no está activo para pasajero.

⁹ Ingreso promedio de la región de Los Lagos es de \$449.885 y a nivel nacional \$563.400

PUERTO MONTT

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
255.100	\$491.900	Alto	Alto	Habilitada

Puerto Montt es la capital de la Provincia Llanquihue perteneciente a la Región de los Lagos. Su población se caracteriza por ser mayoritariamente urbana (86,7%) y en ella se centra aproximadamente un 27% de la población de la región, su ingreso promedio es mayor al nivel regional e inferior al nivel nacional. Su actividad económica desde el año 1985 ha crecido gracias a la explotación de la industria salmonera, además de ello, se destaca la miticultura, agricultura, ganadería, entre otros. Cabe destacar que la ciudad posee servicios financieros, universidades, centros comerciales y aeropuertos.

Dentro de los sectores patrimoniales que posee la comuna se destacan el Barrio Mirador, el Barrio Estación y la Ex- Estación de Ferrocarriles, declarada monumento nacional. Por otra parte, y dado su característica de metrópolis, Puerto Montt ocupa el segundo lugar del turismo en la región con 19.087 llegadas mensuales donde destaca la gastronomía de la Caleta Angelmó y el Balneario Pelluco.

La Estación de Ferrocarriles actualmente no cuenta con servicio de pasajeros y es una estructura moderna construida en el año 2005 y se encuentra con ciertos deterioros propios del paso del tiempo. El recinto se ubica en una avenida de alta frecuencia vehicular, pero alejada del centro de la ciudad.

LLANQUIHUE

Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
16.337	\$408.532	Medio	Alto	Deterioro

La comuna de Llanquihue se ubica en la región de Los Lagos, en la ribera del Lago de Llanquihue, cercano al volcán Osorno. En sus alrededores, se encuentra la ciudad de Puerto Montt, Puerto Varas, Frutillar y Flesia. El 78% de su población se encuentra en zonas urbanas y su nivel de ingreso promedio está por debajo a la media de su región y bajo la nacional. Las principales actividades económicas son el cultivo de cereales y remolacha, la ganadería de bovinos, la explotación de la madera y el turismo.

Dentro de la comuna está el Monumento a los Ancestros Alemanes, al mismo tiempo la arquitectura de los colonos es patrimonio histórico de Llanquihue, esta ciudad se caracteriza por poseer un entorno natural envidiable, siendo bastante atractivo para los turistas. Con vista a los volcanes, tales como el Osorno, Calbuco y Tronador. Estar a la ribera del Lago Llanquihue, tener Parques

Nacionales cercanos y al mismo tiempo poseer una arquitectura alemana, ha desarrollado el turismo y los servicios de alojamiento, de hotelería y gastronomía del sector, siendo uno de los grandes atractivos, la Ruta de la Cecina, Semana Llanquihuana y el Bierfest del Club Alemán.

El Edificio Estación se encuentra con deterioros normales asociados al clima y actos vandálicos (mínimos), estos últimos no se han podido repeler, aunque en el inmueble hay presencia de guardias, además del edificio existe una casa que correspondía al Jefe de Estación. El sector es mayoritariamente habitacional hay colegios y pequeños almacenes. Cabe mencionar que actualmente no está activo ni para pasajeros ni para carga.

TABLA RESUMEN

A continuación, se presenta una tabla resumen que contempla la información recolectada por cada comuna, la cual se encuentra ordenada geográficamente. Han sido destacadas aquellas localidades que poseen los 5 mayores niveles de ingreso y que al mismo tiempo su estación se encuentra habilitada, para así comenzar con la identificación de las ciudades potencialmente más rentables y de fácil acceso.

Estación	Población	Nivel de Ingreso	Valor Patrimonial	Nivel Turístico	Estado de la Estación
Los Andes	77.400	\$635.000	Alto	Medio	En Uso
Quilpué	159.705	\$476.254	Medio	Medio	En Uso
Cartagena	27.000	\$398.400	Bajo	Alto	En uso
La Calera	49.503	\$538.921	Bajo	Bajo	Deterioro
Llay Llay	24.000	\$500.600	Bajo	Bajo	Deterioro
Chimbarongo	34.800	\$359.100	Bajo	Bajo	Abandono
Talca	201.797	\$513.171	Medio	Medio	En reparaciones
Linares	83.249	\$414.192	Bajo	Bajo	En uso
Parral	37.500	\$373.978	Alto	Medio	Habilitada
Chillán	179.400	\$465.600	Alto	Alto	En uso
Monte Águila	6.090	-	Bajo	Bajo	Deterioro
Lautaro	32.218	\$380.021	Medio	Bajo	En uso
Freire	24.746	\$354.266	Medio	Bajo	Buen Estado
Valdivia	140.559	\$502.900	Alto	Alto	En uso
La Unión	38.400	\$399.300	Bajo	Bajo	Habilitada
Puerto Varas	32.912	\$561.922	Alto	Alto	Habilitada
Puerto Montt	255.100	\$491.900	Alto	Alto	Habilitada
Llanquihue	16.337	\$408.532	Medio	Alto	Deterioros leves

MATRIZ DE SEGMENTACIÓN

Tras haber analizado las 18 ciudades en donde se encuentran las Estaciones de Trenes de EFE, según el nivel de ingreso per cápita, nivel de población, actividad económica predominante de la zona, sus patrimonios históricos, los atractivos turísticos de la localidad, el estado de la estación y finalmente su ubicación dentro de la ciudad, es necesario comenzar a segmentar a través de la información recolectada. Para ello, es importante reconocer ciertas semejanzas y congruencias que permitan tanto agrupar como clasificar las estaciones, identificando patrones con los cuales se podrá manejar de mejor manera los datos y llevar a cabo un proyecto de expansión con éxito.

Debido a que tanto las estaciones como las ciudades estudiadas son muy distintas entre sí, fue necesario reconocer y diseñar un método basado en dos grandes aristas. Por una parte, se volvió fundamental conocer y segmentar según el estado y las condiciones que posee el edificio de la Estación, y de forma paralela, se consideró el Atractivo del Lugar, integrando la investigación previa para segmentar las estaciones.

Dado lo anterior se diseñó un sistema de evaluación y segmentación de las estaciones ferroviarias, el cual está compuesto por dos funciones. Estas contemplan distintas variables, que permiten identificar y valorar tanto el Estado del Edificio como también el Atractivo del Lugar, logrando construir una matriz que permita agrupar las localidades.

Para el desarrollo del cálculo, se determinó utilizar los números 0, 1 y 2 para calificar cada factor que compone estas dos grandes funciones, los cuales poseerán distintas ponderaciones según el grado de explicación de estas.

A continuación, se presenta la función Estado de la Estación con sus respectivas variables:

$$f(\text{Estado de la Estación}) \\ = \{\text{Condición de la Estación, Ubicación del Terminal, Uso del Edificio}\}$$

De esta manera se construye la función del Estado de la Estación con sus respectivas ponderaciones:

$$f(\text{Estado de la Estación}) \\ = [(0,5)\text{Condición de la Estación} + (0,3)\text{Ubicación del Terminal} \\ + (0,2)\text{Uso del Edificio}]$$

Para definir el Estado de la Estación, se tomaron tres factores. El primero y el de mayor peso es la Condición de la Estación, siendo posible evaluar el grado de deterioro con los números anteriormente mencionados, es decir, otorgar 0 si existe un estado de deterioro y/o abandono total,

calificar con un 1 si la estación posee daños leves o calificar con 2 si la estación se encuentra en buenas condiciones. Este factor tiene una ponderación de 0,5, dado que explica de forma efectiva el Estado de la Estación, y pasa a ser un criterio relevante para implementar proyectos en el edificio. Luego el siguiente factor que compone la función es la Ubicación del terminal, en donde se puede evaluar con 0 si este se encuentra en las afueras de la ciudad, en donde el tránsito no es constante y está alejado del sector comercial, con 1 si está ubicada dentro de la ciudad, pero no está prácticamente en el núcleo del comercio, y por último se puede asignar un 2, en caso de que la estación se encuentre dentro de la ciudad y cercano al área comercial. Este factor posee una ponderación de 0,3, debido a que el acceso al edificio es importante al momento de evaluar los tipos de negocios a implementar. Finalmente, para completar la función está el Uso del Edificio, dado que para algunos casos, esta puede estar en manos de la municipalidad o de privados, es por esto que se evalúa con 0 si aún está operativa a través del uso ferroviario, ya sea para traslado de pasajeros como también de cargas, calificar con 1 si la estación está administrada y arrendada por terceros o finalmente evaluar con 2, si el edificio está libre, es decir, no está operativo ni arrendado, por lo que es más fácil y rápido instalar un nuevo negocio en el lugar. Este factor posee una ponderación de 0,2, dado que considera sólo la utilidad que se le está dando actualmente al edificio, sin ser esta de gran impedimento la instalación de Radicales en un futuro.

A continuación, se presenta la segunda función, con sus respectivas variables:

f(Atractivo del lugar)

= {*Nivel Turismo, Actividad y Desarrollo Económico, Nivel de población urbana, Nivel de Ingresos*}

Siendo constituida con las siguientes ponderaciones:

f(Atractivo del lugar)

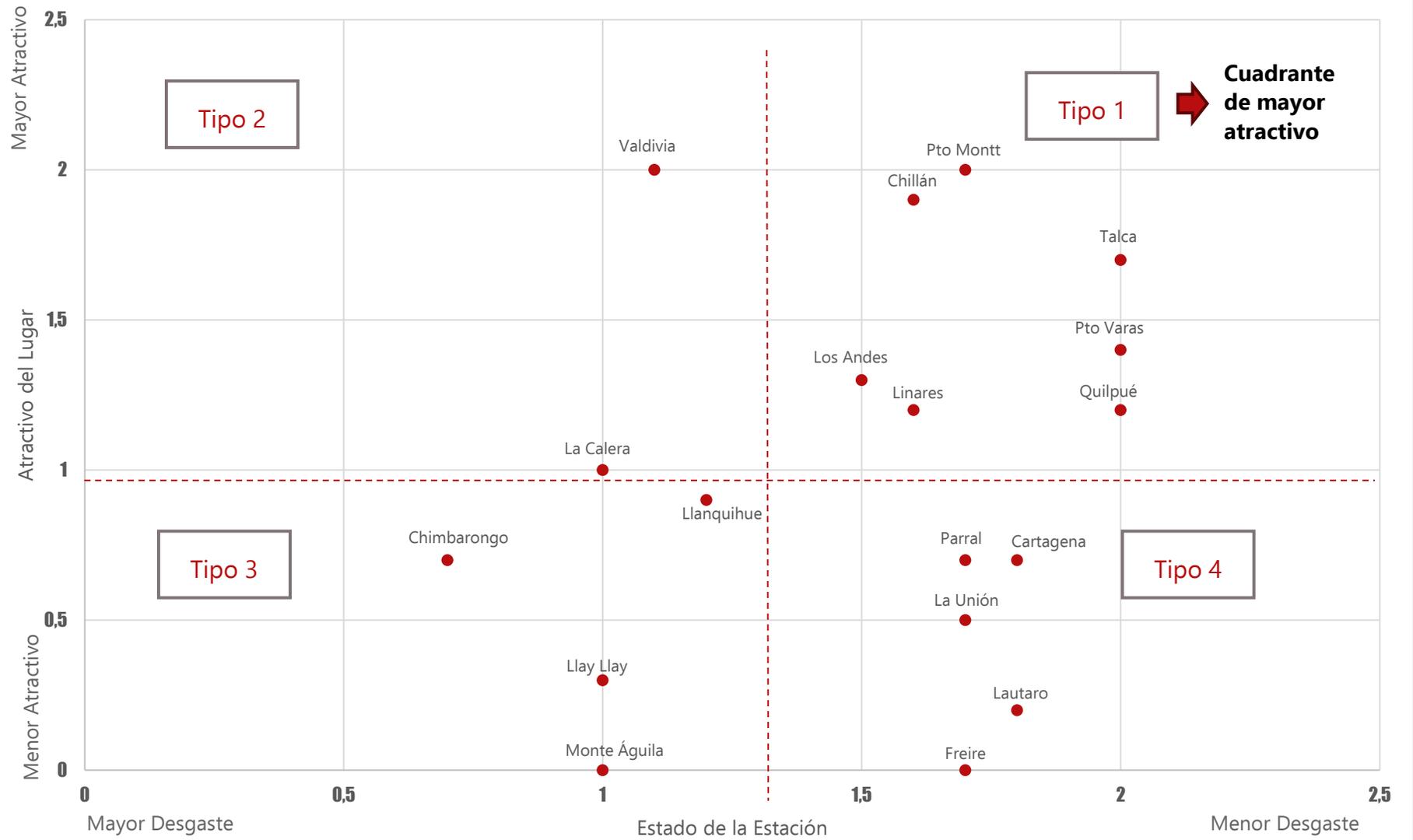
**= {(0,3)*Nivel Turismo* + (0,4)*Actividad y Desarrollo Económico*
+ (0,2)*Nivel de población urbana* + (0,1)*Nivel de Ingresos*}**

La segunda función es el Atractivo del Lugar, que está compuesta por cuatro factores. El primero de ellos es la Actividad y Desarrollo Económico de la localidad, este factor desea rescatar la independencia de la ciudad y el nivel de inversión que hay dentro de ella. Para ello, se asigna un 0 si, la comuna depende completamente de las ciudades que se encuentran en sus alrededores. Se califica con 1, en el caso de tener un nivel de desarrollo medio, es decir, no se encuentran muchos colegios, centros comerciales y no es sede para la operación de grandes empresas a pesar de que si posee una actividad predominante. Se le asigna un 2, en caso de que la localidad sea un centro activo de actividad económica, es decir, que posea centros de estudio como universidades, grandes empresas que operen en el lugar, centros de salud y diversos centros comerciales. Este factor posee una ponderación de 0,4, puesto que el grado de independencia y sustentabilidad de la localidad hace que un lugar sea óptimo para nuevos negocios. Siguiendo con la explicación de la función, está el Nivel Turístico, siendo 0 cuando el lugar no posee grandes atractivos, y no hay ingresos importantes por esta actividad, se califica con 1 cuando la comuna no es un centro de turismo, pero

sí lo son sus alrededores o comunas cercanas, y finalmente se evalúa con 2, para el caso de ciudades que poseen grandes atractivos turísticos, siendo el turismo parte de sus principales actividades económicas. Este factor tiene una ponderación de 0,3, puesto que en él se refleja el movimiento de población y el tránsito de turistas en la zona. Siguiendo con la función está el Porcentaje de Población Urbana, en donde es 0, si hay un nivel menor al 59%, 1 si la población urbana va desde el 60% al 79% y por último es 2 si esta porción es mayor el 80%. Este factor posee una ponderación de 0,2, siendo importante tener en cuenta la proporción de habitantes que se encuentran constantemente dentro de la urbe. Ahora, para completar la definición de la función, está el último factor el cual posee la menor ponderación de 0,1, siendo este el Nivel de Ingreso, debido a que por medio de la información que otorga se puede evaluar el tipo de negocio a desarrollar, donde es 0, si el promedio de la comuna es menor al de su región, 1 si esta media es cercana a la de su región y finalmente es 2 si los ingresos superan al promedio de su zona. La evaluación de cada localidad se encuentra en el Anexo 1.

Tras ingresar y ponderar los factores con sus respectivas variables en ambas funciones, se logró agrupar y segmentar las estaciones en cuatro grandes tipos gracias a las similitudes que poseen las localidades y sus terminales ferroviarios. Esto se ve representado por medio de la siguiente matriz.

Mapa de Segmentación



CLASIFICACIÓN DE ESTACIONES

Tras haber asignado valores y evaluado las funciones de cada comuna, se pudo mediante la matriz anterior agrupar las estaciones según características similares entre ellas, siendo estos los siguientes tipos de terminales ferroviarios:

Estaciones Tipo 1

En este grupo se ubican las localidades que poseen un alto desarrollo comercial, y son bastante independientes a través de sus actividades económicas. Su estación se encuentra en buen estado por lo que no existe la necesidad de realizar un nivel de inversión importante antes de situarse en el lugar. Asimismo, la ciudad consta con atractivos turísticos, lo cual es beneficioso y rentable para la empresa dado el potencial y las características del lugar. Las estaciones que pertenecen a esa categoría son: Los Andes, Quilpué, Talca, Linares, Chillán, Puerto Varas y Puerto Montt.

Estaciones Tipo 2

Estos terminales no están ubicados en áreas comerciales y presentan ciertos niveles de deterioro, por lo que es necesario invertir para restaurar el lugar. De todas formas, la ciudad posee atractivos turísticos, siendo importante evaluar el costo/beneficio de esta instalación. Estas estaciones poseen gran potencial y son aquellas ubicadas en La Calera y Valdivia.

Estaciones Tipo 3

Los edificios que se ubican en este cuadrante, poseen una estación en buenas condiciones, por lo que la inversión en recuperación del terminal es bastante baja. Por otra parte, se encuentran ubicadas en localidades en donde el desarrollo económico y el nivel de inversión en la comuna no es muy alto, por lo que se requiere potenciar su identidad y el desarrollo social, antes de implementar algún negocio. De todas formas, estas estaciones pueden lograr ascender de grupo y llegar a ser autosustentables con el tiempo. Los terminales que poseen éstas características son: Parral, Cartagena, La Unión, Lautaro y Freire.

Estación Tipo 4

En este cuadrante se encuentran las estaciones que requieren una alta inversión para recuperar el edificio de la estación, puesto que, existen elevados niveles de deterioro o están ubicadas en sectores poco atractivos. La única manera que Radicales ingrese a este mercado es a través de aportes externos, tales como la municipalidad, empresas cercanas, donaciones, etc. De esta forma recuperar la estación con ayuda de grandes entidades y lograr que sean autosustentables, tomando la administración del lugar. Siendo en ese caso los edificios ubicados en: Chimbarongo, Llay Llay, Monte Águila y Llanquihue.

EXPANSIÓN RADICAL

Una vez reconocido los distintos cuadrantes de la matriz de segmentación, y de identificar aquel con mayor potencial gracias al estado de su infraestructura y el atractivo de su entorno, se realizará un análisis más profundo en cinco de las siete estaciones que pertenecen al tipo 1.

Las estaciones de San Felipe y Quilpué han sido eliminadas del análisis, puesto que se encuentran actualmente bajo el dominio de otras entidades, la primera en manos de Codelco, operando como centro cultural y la segunda en manos de Merval, empresa responsable del metro de Valparaíso, la cual se está haciendo cargo de la administración de los terrenos, llevando a que esta comuna quede excluida del siguiente análisis.

En esta fase de la investigación se concentra en el análisis de los alrededores de los Edificios y de sus distintos competidores, para que, de esta forma, tras analizar la competencia según la unidad de negocio, se pueda ver cuáles son los modelos que se adaptan mejor a las características de la ciudad.

Además de lo anterior, se ha determinado que las características físicas de la estación como metros cuadrados construidos o habilitados no será un limitante al momento de evaluar los modelos que se intenten replicar, puesto que, EFE cuenta con la estructura necesaria para dar vida y crear nuevos espacios para Radicales.

Finalmente cabe destacar, que, gracias al criterio de Radicales, y el propósito de EFE con esta expansión, se ha dejado fuera la unidad del Club de baile, dado que, por una parte, es un nicho de mercado muy particular, y por otra, va en la línea contraria ante el propósito que tiene esta inserción social con la comunidad para mejorar la imagen de EFE en las diferentes ciudades.

Comenzando con el **Análisis por Localidad**, siendo esta la segunda fase de la investigación, se estudiará el entorno de los edificios y la competencia comercial dentro de las distintas ciudades, para poder concluir esta etapa, con diferentes propuestas para cada una de las zonas a analizar.

PUERTO MONTT



Estación central de Puerto Montt se encuentra ubicada en La Paloma, sector que se encuentra a 6 kilómetros del centro turístico de la ciudad, como caleta Angelmó y Avenida Costanera.

En sus alrededores se destacan el Mall Paseo Paloma, zonas residenciales, bencinera Copec, presencia de cajeros automáticos, el Aeródromo Marcel Marchant y además la estación se encuentra ubicada de forma perpendicular con el Camino el Alerce, que cuenta con alta afluencia de tráfico vehicular y a su vez gran presencia de transporte público lo que facilita el acceso al recinto.

Competencia según unidad de negocio

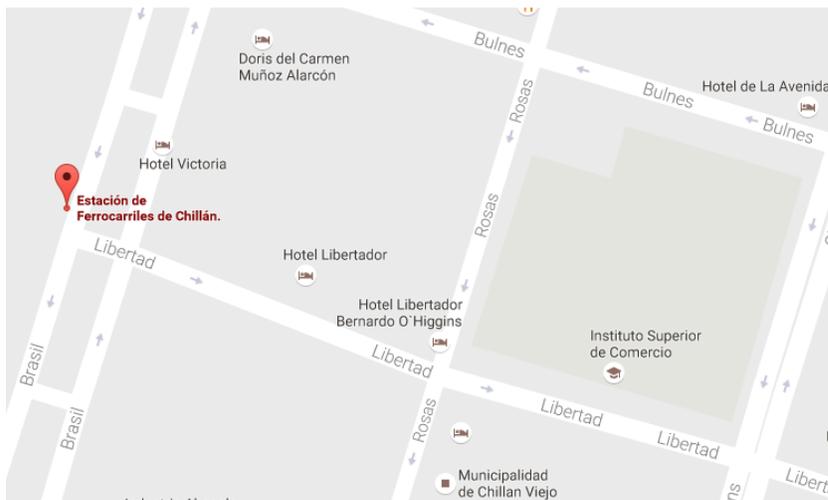
- Bar: Dado el carácter turístico que posee esta ciudad, se destaca la presencia de cuatro principales competidores, por tamaño, público objetivo y su carácter de bar restaurant: Boulebar Restobar, Cactus Bar y Cirus Bar. A pesar de esto, ninguno se caracteriza por tener una destacada gastronomía ni una estética visual o personalidad particular y distintiva. Por otra parte, todos estos bares están ubicados en la zona central o turística de la ciudad, mientras que no existe presencia de algún bar o restaurant en las cercanías de donde se encuentra ubicada la estación, tal como se puede observar en el mapa, y es por esto que es una oportunidad para Radicales de instalar uno de sus bares en esta ciudad.
- Cowork: Dado que la zona de Puerto Montt es reconocida como el cuarto núcleo industrial de Chile y a su vez cuenta con universidades y centros de educación superior, de las cuales todos los años egresan potenciales emprendedores, la ciudad ya cuenta con la presencia de dos cowork: Cowo! y Co-work. Ambos apuntan a un segmento de clientes objetivos muy similares al de Cowork Radicales, entregándoles herramientas y conocimientos para generar ideas y promover el emprendimiento en la zona. A pesar de ello, estos cowork cuentan con capacidades de trabajo limitadas, 34 y 43 espacios de trabajo respectivamente, por lo que

las oportunidades de expansión en este mercado dejan una puerta abierta a la entrada de Radicales.

- Tiendas Residentes: La zona donde está ubicada la estación cuenta con la cercana presencia del Mall Paseo Paloma, el cual ya brinda una variada oferta de tiendas a los residentes del lugar tales como un supermercado Unimarc, patio de comidas y una amplia variedad de locales y servicios.
- Cine: En el caso del cine, Puerto Montt cuenta con la presencia de Cine Hoyts, cine que es del tipo comercial y el teatro Diego Rivera, donde se realizan proyecciones esporádicas de películas independientes y ciclos de cine arte, por lo que no existe en la zona algún cine independiente especializado, esto le abre una puerta a Radicales para poner en operaciones un cine de este tipo.
- Galería: Dentro de la zona se destaca la Casa del arte Diego Rivera, y el centro Balmaceda Arte Joven donde se realizan exposiciones de arte y se realizan talleres de forma esporádica para la comunidad. Es por esto que, y dada la ubicación que tiene la estación de trenes que no presenta una gran oportunidad para Radicales el instalar una galería en esta ciudad.

Dado todo lo anteriormente mencionado y el gran potencial turístico, patrimonial y comercial que tiene una ciudad como Puerto Montt, los modelos de negocios que se adecuan de mejor manera y poseen oportunidades en esa ciudad son: Bar Radical, Cowork Radical y un Cine Radical.

CHILLÁN



La estación de Ferrocarriles de Chillán, se encuentra actualmente operativa para el transporte de pasajeros y está ubicada en el centro de la ciudad, cercano diferentes centros comerciales, estaciones de servicios, la plaza de armas de Chillán y la municipalidad del lugar. En su interior alberga diferentes tiendas

residentes que activan el comercio al interior de la estación y el flujo de público. Además de ello, se encuentra cerca de institutos comerciales, centros bancarios y, sobre todo, en sus alrededores cuenta con más de ocho centros de hospedaje, por lo que está ubicado en una zona de alta afluencia de público, tanto local como turísticos.

Competencia según unidad de negocio

- **Bar:** Chillán posee una amplia gama de oferta culinaria en todos los rincones de la ciudad, esto debido a que es un centro de atracción turística, sobre todos en los meses de invierno donde se destacan sus termas y canchas de esquí. Tras analizar los diferentes actores en este rubro, se identificaron seis grandes competidores gracias a su característica de Bar Restaurant, tipo de oferta gastronómica y público al que apuntan. Éstos son Moriggan Bar, La Motoneta, Santos Pecadores, Club Comercial, Panitao Café y Kactus Pub. Cabe destacar que éstos se encuentran ubicados en puntos distantes de la ciudad y no en las cercanías inmediatas de la estación, por lo que podría ser una buena oportunidad para Radicales el instalarse en ese sector.
- **Cowork:** Hoy en día Chillán cuenta con un cowork, llamado Work Station, ubicado a sólo 2 kilómetros de distancia de la estación. A pesar de ello, la región del Biobío tiene el nivel más alto de emprendimientos establecidos del país, y a su vez el nivel de escolaridad entre los emprendedores creció, teniendo el 40,7% enseñanza secundaria completa y 20,6%, universitaria completa. Estas cifras favorecen a la ciudad puesto que en ella se encuentran diversos centros educacionales de donde provendrían estos futuros emprendedores que necesitarán un espacio de trabajo, para así poder fomentar la economía local, lo que le entrega una oportunidad a Radicales de instalarse en esta ciudad.

- **Tiendas Residentes:** Actualmente la estación de Chillán cuenta en su interior con locales comerciales como cafeterías, quioscos y rent a car, por lo que, a no ser que se identifique una necesidad particular de la población o alguna oportunidad de negocio, Radicales no debiese seguir aumentando el número de tiendas residentes, sino más bien enfocarse en los otros modelos de negocio.

- **Cine:** En esta unidad de negocio, existen dos principales participantes, por una parte, está el Cine Hoyts, que cuenta con toda la cartelera de taquilla característica a un cine comercial y, por otro lado, está el Cine Club The Oz, que su cartelera se encuentra protagonizada la proyección de películas clásicas de todos los tiempos y no con la presencia de filmes independientes o de cine arte. Esto brinda una oportunidad a Radicales de ingresar a esta ciudad con este modelo para atraer a los aficionados del mundo audiovisual.

- **Galería:** Chillán hace ya un par de años cuenta con iniciativas para exponer el trabajo artístico tanto de sus ciudadanos como otros artistas a nivel regional. Un claro ejemplo de esto es la gestión que realizó el departamento de gestión turística de la municipalidad donde reunió a doce cafeterías para que éstas prestaran sus murallas para la exhibición de obras de arte con el fin de mostrar el trabajo de los artistas y a su vez vender algunas piezas. Otra galería existente en la ciudad es la Galería de Arte y Gestión Schneckle cuyo objetivo principal, al igual que al anterior, es la exposición de artistas locales. Además de ello, el Centro de Extensión Cultural Alfonso Lagos de la Universidad de Concepción también es un lugar donde se exponen diferentes obras a lo largo del año. Es por esto que no se presenta una oportunidad para Radicales el instalar una galería de arte en las dependencias de la estación.

Tras analizar la competencia que enfrentan las diferentes unidades de negocios en Chillán y dado que, esta ciudad es uno de los centros turísticos más grandes de la zona, por su relación con los deportes de aventura y su desarrollo comercial, los modelos de negocio que se recomiendan implementar son: Bar Radical, Cowork Radical y Cine Radical.

LINARES



La Estación de Ferrocarriles de Chillán actualmente se encuentra operativa para el transporte de pasajeros. Está ubicada en un sector comercial y central de la ciudad, a sólo cuerdas de la plaza de armas.

En sus alrededores cuenta con estaciones de servicios, supermercados,

restaurantes y lo más importante, el terminal rodoviario Bravo y Najle, asegurando la afluencia de público, tanto residente como turista, en las dependencias de la estación y sus alrededores.

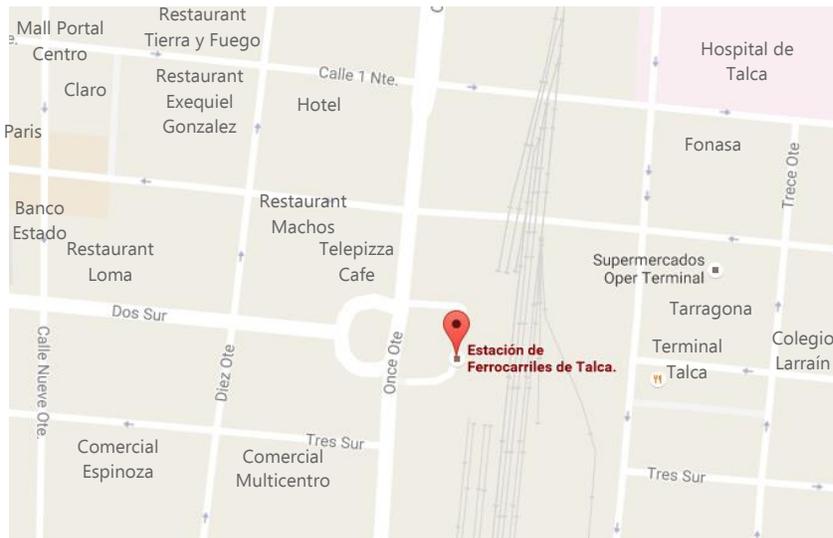
Competencia según unidad de negocio

- **Bar:** Tras analizar la variada oferta gastronómica que posee Linares, se han identificado cinco principales competidores que han sido seleccionados dado su público objetivo, su estilo gastronómico y su propuesta estética, éstos son: Carnes entre cortes, Pub Restaurant El Tablón, Estadio español Linares, Del Melado del Nevado y el Tumbaito. Cabe destacar que todos éstos, están ubicados en puntos distantes de la ciudad y no en las cercanías inmediatas de la estación de ferrocarriles. Sin embargo, la ubicación de la estación de ferrocarriles, no calza con el perfil del Bar, debido a su estado operativo en el cual se encuentra.
- **Cowork:** Actualmente la ciudad no cuenta con espacios de trabajo destinados para la gente emprendedora a pesar de que por parte de la municipalidad se han realizado diferentes esfuerzos para fomentar el emprendimiento en la ciudad, ya sea, a través de talleres, módulos de financiamiento, entre otras iniciativas. Es por esto, que es una buena oportunidad para Radicales el instalar un cowork en la estación de ferrocarriles.
- **Tiendas Residentes:** En la estación de Linares, dado que está operativa, hay pequeños locales comerciales que residen en su interior. Al mismo tiempo, y gracias a que está contigua al terminal rodoviario de la ciudad, se ve una oportunidad para Radicales de instalar tiendas residentes que se ajusten a las necesidades del entorno.

- **Cine:** La ciudad de Linares cuenta con un solo cine, llamado Bowling cine, el cual proyecta las películas que se encuentran en la taquilla. A pesar de ello, la ciudad no ha contado con iniciativas de realizar proyecciones de cine independiente y tampoco existen campus universitarios que impartan la carrera como para generar más interés en la población. Es por esto que, no se presenta una oportunidad para Radicales de instalar una sala de cine en el sector.
- **Galería:** En Linares existe actualmente un gran centro de arte consolidado, el Museo de Linares, que cuenta con salas de arte donde se albergan las obras de arte de destacados artistas chilenos, salas de exposición de artesanía tradicional del país, y además dos salas temporales a disposición para quienes quieran mostrar sus obras. Es por eso que no representa una gran oportunidad para Radicales el instalar una galería de arte en Linares.

Dada la actividad económica de Linares y la competencia que enfrentan los diferentes modelos de negocio que posee Radicales, se recomienda instalar en esta ciudad un Bar Radical, un Cowork Radical y Tiendas Residentes. Entregando a esta comuna un nuevo espacio, con actividades diferentes y con actitud.

TALCA



La Estación de Talca, se ubica en el centro comercial de esta ciudad, en donde se existe una gran circulación de personas y de transporte colectivo, siendo de fácil acceso llegar a la Estación. En los alrededores del Edificio es posible identificar la cercanía que existe con el Terminal de buses de Talca, el Hospital de la

Comuna, diversos restaurantes, el Mall Portal Centro y casas comerciales, tales como Multicentro, Esponiza, Paris y Claro. Pudiendo reconocer que dentro de este sector laboran una gran cantidad de personas y hay un tránsito constante de público.

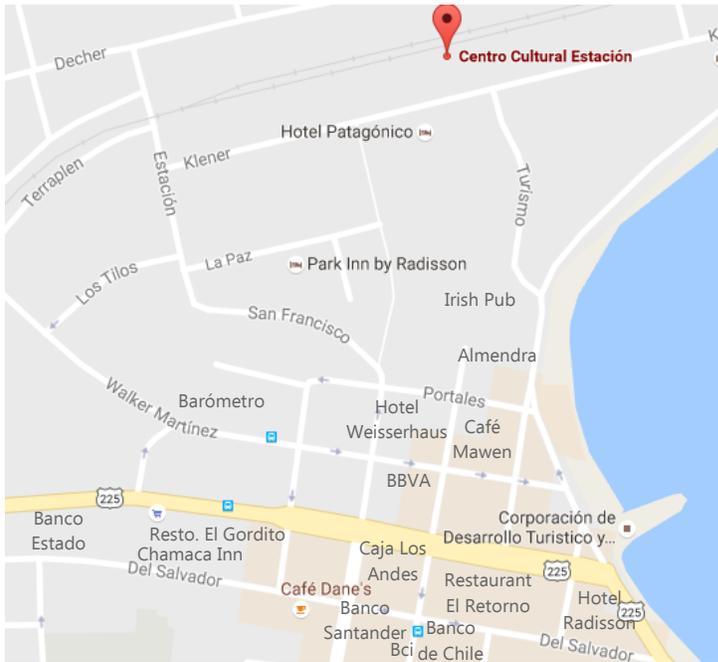
Competencia según Modelo de Negocios

- Bar: La ciudad de Talca, es reconocida por ser la capital de la Región del Maule y al mismo tiempo por poseer en su interior una de las mejores universidades públicas regionales (Universidad de Talca), por lo que esta comuna está compuesta por un alto nivel de jóvenes estudiantes que provienen de otras comunas y regiones. Por otra parte, si se reconocen las actividades económicas de la zona, se puede concluir que existen diversas industrias, siendo la más importante la del vino, atrayendo turistas y enólogos a la región. Es por esto que dentro de la ciudad Talca, se encuentra el público y el mercado objetivo del Bar. Tanto jóvenes de distintas regiones con opinión, como también adultos con paladares un poco más desarrollados, y que ambos grupos buscan un espacio distinto y más atrevido. En donde el Bar Radical, puede entregar servicios de Menú Ejecutivo y Happy Hours. Actualmente su potencial competencia en el horario diurno, son los restaurantes de sus alrededores, tales como Machos, Loma Suave, Tierra y Fuego y Exequiel González, quienes pueden ofrecer al igual que Bar Radical, distintos menús de almuerzo. Sin embargo, para la vida nocturna, dentro de la ciudad de Talca no existe un Bar que entregue un servicio como el de Radicales, de todas formas, los bares que más de destacan en esta ciudad son Casa Alameda, Diagonal Cero y Bar y Tapas, donde ambos poseen una amplia carta de tragos, comida para compartir y música.

- Cowork: Dentro de toda la Región del Maule, existe sólo un Cowork ubicado en el Mall Portal Centro de la ciudad de Talca, inaugurado en diciembre del 2015. Por lo que instalando nuevos espacios a disposición de emprendedores y recientemente egresados de la Universidad de Talca, otorga facilidades a estos grupos de trabajo y se promueve el emprendimiento, siendo una gran oportunidad integrar dentro del Edificio de la Estación un espacio distinto para apoyar el coworking de la región.
- Tiendas Residentes: Debido a la ubicación de la Estación y su constante movimiento de público en sus alrededores, es posible instalar tiendas con distintos estilos dándoles la oportunidad de encontrar un lugar con personalidad y acorde al público que visitará el Edificio.
- Cine: la industria del cine en Talca, se radica en dos sucursales, una de ellas es de Cine Hoyts y también está el Cine Teatro Plaza de Talca, en donde el último es considerado un clásico talquino. En ambos se presentan películas comerciales, pero el Teatro otorga en ocasiones películas independientes. Por lo que es posible reconocer que, no hay un espacio en donde constantemente se entregue al público, la oportunidad de ver un cine independiente.
- Galería: normalmente las exposiciones en Talca se realizan dentro de los Centros de Exposición de la Universidad Católica del Maule y la de Talca, como también en el Teatro Regional del Maule, por lo que, dado a la magnitud de la ciudad y de su población, pueden coexistir diversas galerías.

Dada la gran actividad económica de Talca, las condiciones en las que se encuentra la estación y su propia ubicación, se recomienda para esta ciudad instalar todos los modelos de negocios que Radicales tiene en sus operaciones, es decir, Bar Radical, Cowork Radical, Tiendas Residentes, Cine Radical y Galería Radical. Siendo una de las grandes localidades que integran diversos factores, que la hacen poseer un gran potencial para desarrollar estos nuevos modelos.

PUERTO VARAS



La Estación de Puerto Varas, se ubica cercana a las orillas del Lago Llanquihue y a cuerdas del centro comercial de la comuna. Esta ciudad se caracteriza por poseer como principal actividad económica el turismo, debido a que está rodeada por lagos y posee una vista envidiable del Volcán Osorno y del Calbuco, siendo una de las pocas comunas que tiene este privilegio.

El Edificio de la Estación actualmente se encuentra abandonado, pero en buen estado debido a que se pensó utilizar como Centro Cultural, pero esto no se llevó a cabo. En sus

alrededores podemos identificar más de un hotel, debido al constante movimiento de turistas que conocen Puerto Varas durante todo el año, al mismo tiempo esta ciudad al ser colonizada por los alemanes, se caracteriza por poseer diversas cafeterías con sus deliciosos y tradicionales kuchen. Sin embargo, a cuerdas del recinto, es posible identificar distintas cadenas de Bancos y la Caja de compensación Los Andes. Siendo importante agregar que dentro de esta ciudad se ubica el Casino Dreams de los Volcanes, lo cual también atrae al público de los alrededores.

Competencia según Modelo de Negocios

- Bar: Debido a la infraestructura posee la Estación y su cercanía al Lago Llanquihue, hace de este lugar un perfecto espacio para desarrollar el Bar con un estilo único, pudiendo ser un nuevo atractivo turístico para la ciudad de Puerto Varas. Además debido a que el tamaño de esta comuna es pequeño, se puede esperar que los trabajadores de los bancos y de casas comerciales vayan a visitar el Bar tanto en el almuerzo como en horario de happy hour. Entregando a Puerto Varas una carta diferente de tragos y envuelto en un espacio nuevo, encontrando en este lugar un complemento de actividades y servicios. Sin embargo, identificando la competencia por la cercanía de esta, se encuentra El Barómetro y Irish Pub.
- Cowork: Dentro de la ciudad de Puerto Varas es posible encontrar dos Cowork, la Casa Apel y The Office, ambos con servicio de cafetería y entregando espacios para emprendedores y empresarios. Por lo que dentro de la infraestructura de la estación, se podría generar un nuevo espacio para trabajar y realizar reuniones, entregando servicios de alimentación con

una vista envidiable. Motivando a emprendedores emergentes que trabajen y realicen sus actividades dentro de este Edificio.

- Cine: Actualmente dentro de la ciudad de Puerto Varas, se encuentra un espacio llamado Sala -1 CINE, siendo la primera sala de cine independiente de la zona, ofreciendo e su cartelera distintos documentales y películas de ficción. Este lugar se ubica en San Francisco 413, a pasos de la Plaza de Armas de la ciudad. Dado que ya existe este servicio en la comuna, y el nivel de población de Puerto Varas es bastante pequeño, no sería óptimo instalar otro cine independiente en la zona.
- Tiendas Residentes: Dado que el Edificio ya es reconocido como Centro Cultural, la posibilidad de entregar nuevos espacios a emprendedores locales y artesanos, promueve y atrae a el público, tanto a turistas como a residentes. Otorgando verdaderas oportunidades a quienes deseen vender sus productos o servicios.
- Galería: Entregar nuevos espacios de exposición siempre es positivo para una comuna como la de Puerto Varas, en donde el turismo es su principal fuente económica, pudiendo entregar nuevas actividades a los visitantes, pudiendo difundir la cultura y el arte tanto local como de la región. Actualmente existe la Galería Bosque Nativo, la cual posee una arquitectura de madera.

Puerto Varas es sin duda, una de las comunas con mayor atractivo turístico de la zona y a su vez posee un alto desarrollo comercial, es por esto que dado al constante movimiento de turistas y la riqueza de su entorno se recomienda instalar los modelos de negocios de Radicales: Bar Radical, Cowork Radical, Tiendas Residentes y Galería Radical.

RESUMEN DEL ANÁLISIS

Finalizando esta segunda fase de la investigación, se ha podido identificar cuáles son los posibles modelos de negocios que pueden ser desarrollados en las infraestructuras de las Estaciones de Ferrocarriles. Esto por medio del análisis de los alrededores de cada edificio y dentro de la ciudad, reconociendo de esta forma la competencia que existe en estas zonas.

A continuación, se presenta una tabla resumen del análisis realizado indicando cuales son los modelos de negocios adecuados para instalar en cada localidad.

	Bar Radical	Cowork Radical	Tiendas Residentes	Cine Radical	Galería Radical
Puerto Montt	✓	✓		✓	
Chillán	✓	✓		✓	
Linares		✓	✓		
Talca	✓	✓	✓	✓	✓
Puerto Varas	✓	✓	✓		✓

Recopilando la información, es posible reconocer que, la ciudad de Talca es aquella que posee la mayor proyección en cuanto a los modelos de negocios que trabaja Radicales, siguiendo con la comuna de Puerto Varas, la cual ya posee un Cine independiente, por lo que se resta de él. Sin embargo, tanto la ciudad de Puerto Montt como la de Chillán fueron proyectadas con los mismos negocios, debido al alto nivel comercial que estas ya poseen y espacios de exposición. Finalmente, para la localidad de Linares, se propone la instalación del Bar, Cowork y Tiendas residentes, desarrollando un nuevo espacio para esta comunidad.

A continuación, será necesario demostrar el plan de acción a seguir para la realización de estos negocios, involucrando tanto montos estimados sobre la inversión necesaria para cada uno de ellos, como también los procesos relevantes que se deberán tener en consideración. Para que, de esta forma se pueda llevar a cabo el proyecto de forma efectiva, considerando que en cada comuna se deberán realizar distintas modificaciones y reestructuraciones para instalar los negocios planificados.

PLAN DE ACCIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN

Tras haber analizado la competencia y los alrededores para cada comuna perteneciente al cuadrante Tipo 1, y de proponer distintos modelos de negocios para las diferentes localidades, ha llegado el momento definir un plan de acción que permita implementar este proyecto de manera efectiva. Éste, dividido en tres fases, corto, mediano y largo plazo, integrará los procesos necesarios a tener en consideración y las inversiones previas a realizar para la expansión óptima de estos modelos en sus respectivas comunas.

CORTO PLAZO

En esta primera etapa, que contempla un plazo de 18 meses, se ha definido, comenzar a trabajar con dos estaciones, siendo estas el Terminal Ferroviario de Puertos Varas y el de Talca. Esto se debe a que, ambas se encuentran ubicadas en las mejores posiciones del primer cuadrante de la matriz de segmentación. Esto significa que poseen un alto Atractivo del Lugar, y al mismo tiempo el Estado de la Estación, se encuentra en óptimas condiciones, convirtiéndolas en un espacio ideal para comenzar a instalar estos nuevos negocios, teniendo la capacidad de administrar la estación de Puerto Varas de manera inmediata y para el caso de Talca, a partir del mes de Febrero, debido a que actualmente se encuentra en remodelación, reduciendo entonces la inversión inicial necesaria, para la reestructuración de estas.

Por otra parte, en consecuencia, del análisis al entorno y del nivel de competencia existente dentro de la comuna, la proyección de los modelos de negocios en Talca, fue de la totalidad de estos, siendo esta ciudad un lugar con gran potencial para Radicales. Para el caso de Puerto Varas, sólo se rechazó la instalación del Cine Radical, dejando a ambas localidades, como pilotos para la expansión de estos modelos.

Previo a la puesta en marcha de las diferentes unidades de negocios en ambas localidades, es fundamental realizar un análisis comercial que incluya aspectos como disposición de pago de los clientes objetivos, estudios de mercado sobre los productos antes de lanzarlos, incluyendo testeos, focus groups, entre otros. Además, un estudio de estimación de demanda aproximada para poder evaluar cuál será el ingreso medio de las unidades de negocio y el tiempo que se tardará en recuperar la inversión.

Siguiendo con el plan de acción, durante este corto plazo, es fundamental definir dos nuevos cargos en la estructura organizacional de la empresa, los cuales serán responsables de la expansión de Radicales en las distintas zonas del país. Es decir, para la Región de los Lagos, deberá existir un encargado que gestionará la instalación e implementación de los modelos tanto en Puerto Varas, en una primera instancia, como también en Puerto Montt, según corresponda. Al mismo tiempo, para

el caso de la Región del Maule y del BíoBío, el cual se hará cargo de las localidades de Talca en un comienzo, Linares y Chillán, en su oportuno momento.

Es importante considerar al momento de abrir un negocio, las certificaciones y permisos necesarios que se deben tener según los municipios correspondientes, para que no se presenten demoras ni retrasos por no poder alcanzar a cumplir con los requisitos necesarios y poner en marcha las unidades de negocios en cada localidad.

Otra área importante a tener en cuenta al momento de lanzar un nuevo negocio, es la realización efectiva de Promoción y Marketing, de los distintos servicios y eventos que se realizarán en las estaciones, comenzando con utilización de diferentes redes sociales:



TripAdvisor: Es una red social utilizada a nivel mundial principalmente para planificar viajes. Ofrece consejos de otros viajeros y, además, permite identificar los establecimientos que han sido respaldados y recomendados por las opiniones de los usuarios, para que más personas puedan seguir asistiendo a ellos, con la seguridad de que encontrarán un buen servicio. Dado lo anterior, es importante para Radicales posicionarse en esta red para ser capaces de atraer a clientes de todo el mundo. Una buena forma de hacer esto, es solicitando las calcomanías que entrega TripAdvisor a los locales que están certificados y fomentar que los clientes comenten en el perfil de la red, subiendo fotos sobre sus experiencias.



FanPage: Esta plataforma perteneciente a Facebook, una de las redes sociales más utilizadas, brinda una oportunidad tanto para el administrador como para el usuario, de mantenerse constantemente en contacto. Para la óptima utilización de esta red, Radicales debe crear estas páginas para cada una de sus sedes y realizar publicaciones diarias que cuenten a sus seguidores la programación de las diferentes actividades que están realizando en el recinto. Además de ello, crear eventos para atraer al público y finalmente, responder los mensajes que los usuarios envíen para aclarar sus dudas. Una opción interesante, que también brinda esta plataforma, es el pago por la publicidad de la página. De esta manera, se puede ampliar y seleccionar el rango de personas a quien se quiere llegar, ya sea, con eventos específicos o con el fanpage general.



Página web: Actualmente, Radicales cuenta con una página web bajo el dominio www.radicales.cl. Es importante activar una pestaña en la plataforma, siguiendo la misma estructura actual, que se especialice en las actividades que se realizarán particularmente en las nuevas sedes, incluyendo a todas las unidades de negocio que ahí se desarrollan. Además de ello, publicar noticias relevantes sobre el edificio y la zona, para mantener actualizada la página e informados a sus visitantes.



Foursquare: El objetivo principal de esta red social, es lograr que los clientes conozcan los lugares y utilicen la aplicación, dando publicidad gratis a los negocios. Con esto, Radicales tiene la posibilidad de ofrecer incentivos a los clientes frecuentes, y a quienes compartan con sus amigos fotografías y experiencias en sus establecimientos para así, aumentar día a día sus usuarios y la cantidad de personas que conocen el lugar.



Zomato: Es una red social especializada en la búsqueda de restaurantes, bares, cafeterías y todo lo que implica la oferta culinaria de un sector. Esta plataforma entrega a los usuarios toda la información necesaria del lugar, tal como estilo gastronómico, carta de menús, fotos ambientales, coordinadas geográficas, etc. Es importante para Radicales apuntar a un buen posicionamiento en esta aplicación, para poder ser reconocido como un ícono gastronómico en cada ciudad en la que esté inserto y así, atraer tanto a público local como a público de paso.

De la mano con el trabajo que se debe realizar, en cuanto a redes sociales e impulsar la imagen de estos nuevos negocios, es importante enfocarse en la Conectividad del lugar. Es por esto que, será necesario instalar a lo largo de todo el edificio una buena señal de Wifi, debido a que, en gran parte de los proyectos por localidad, se encuentra el desarrollo de Coworks, el cual vuelve imprescindible el tener acceso a internet para los usuarios y visitantes de la estación.

Por otra parte, se deberán llevar a cabo trabajos, que involucren la Seguridad del lugar. Esto conlleva la instalación de cámaras de vigilancia, contratación de guardias en ciertos sectores del recinto y también la implementación de bicicleteros para los usuarios que lo necesiten.

PUERTO VARAS

Tal como ya se ha destacado anteriormente, Puerto Varas es una ciudad con un desarrollo turístico de alto estándar, siendo uno de los destinos estrella de la cuenca del lago Llanquihue. Además de ello, ofrece una buena calidad de vida para sus habitantes, convirtiéndose en un facilitador para el desarrollo de espacios culturales y destacándose por su variada oferta de producción local.

Gracias a ello, al momento de querer lanzar un nuevo negocio en esta ciudad, es importante tener en cuenta ciertas consideraciones generales para que el proyecto se lleve a cabo de manera exitosa:

- **Promoción y marketing:** En una ciudad como Puerto Varas, que atrae día a día a cientos de turistas, se requiere de un esfuerzo de promoción importante. Es por esto que, se debe tener en cuenta lograr un posicionamiento estrella en las redes sociales que fueron mencionadas anteriormente para mantener informados a los usuarios y al mismo tiempo, atraer a nuevo público día a día.

Además de ello, otra forma importante de promoción es la asociación con mapas turísticos de la ciudad para asegurar que Radicales aparezca como un ícono el cual se debe visitar. Dentro de los mapas turísticos más relevantes donde Radicales debiese aparecer se encuentran:

- Google Maps
- Mapa oficial de Sernatur
- Welcome Chile
- Visit Chile
- Chile es tuyo

Finalmente, otro gran método de promoción que se recomienda es la asociación con centros de alojamientos tales como cabañas y hoteles ubicados en la zona. De esta forma, a través de un mutuo acuerdo, éstos recomienden a Radicales como un destino turístico a visitar y al mismo tiempo, que al interior del edificio estación se encuentre información sobre centros de alojamiento. Junto con esto, ofrecer algún tipo de cortesía o descuento a aquellos clientes que provengan de los alojamientos que se encuentren en el acuerdo para fomentar y motivar que visiten el lugar.

- **Asociaciones Clave:** Dado que uno de los objetivos más importantes de este proyecto es potenciar el rescate de edificios patrimoniales y transformarlos en puntos turísticos de la ciudad, se recomienda a Radicales el mantener asociaciones clave con agencias o servicios de turismo para hacer de la estación el punto de partida o de término de diferentes tours

que se realicen por la ciudad y sus alrededores. Dentro de los actores relevantes para llevar a cabo esta asociación se encuentran:

- Bicicleta Verde
- Self walking tours
- Corporación pedaleable
- Corporación de turismo y cultura de Puerto Varas

De la mano con lo anterior, agentes estatales tales como la Municipalidad de Puerto Varas, Sernatur, Subsecretaría de Turismo y Corfo sean aliados clave dentro del proyecto. Junto con ellos, se espera realizar actividades al interior del edificio que fomenten y promuevan la industria local, de esta manera, generar una identidad que vincule al edificio con la comunidad en la que está inmersa y las entidades claves que actúan en ella.

- **Centro de información turística:** Siguiendo la misma línea de lo anteriormente mencionado, se le recomienda a Radicales instalar un centro de información turística al interior del recinto estación. La idea principal es que contenga información relevante sobre la ciudad y sus alrededores, cosas que hacer, panoramas, alojamientos tales como cabañas, hostales, hoteles y principales atracciones turísticas de la comuna, agencias de turismo, entre otros.

A continuación, se presentan las consideraciones más relevantes a tener en cuenta en la implementación de las diferentes unidades de negocios de Radicales.

BAR RADICALES

Al momento de pensar en instalar un Bar Radicales en Puerto Varas se debe tener en consideración la forma en la que éste se adaptará a la localidad en la que está inmerso, para así, servir como un propulsor que fomenta la economía local sirviendo como vitrina para los diferentes actores. Es por esto que, se recomienda que la oferta a entregar al público sea enfocada en dos grandes aristas: la gastronomía marítima del sector y la producción cervecera existente en la zona.

La gastronomía basada en frutos del mar es un ícono característico de esta zona del país, ofreciendo una amplia gama de mariscos y pescados en diferentes variaciones. Además de ello la zona se encuentra cercana a industrias salmoneras y además de amplios terminales pesqueros que favorecen el consumo y el acceso de éstos productos para Radicales.

Por otra parte, la cerveza, aunque es producida a lo largo y ancho del territorio nacional, su zona más característica es sin duda, el sur del país, gracias a la presencia de los inmigrantes alemanes que dieron un fuerte impulso a esta industria. A continuación, se presentan algunos de los principales productores locales de cervezas en Puerto Varas a tener en consideración como posibles proveedores para el bar:

- Cerveza Chester Beer:
- Cerveza Karlsbier:
- Cerveza Rudolph:

- Cerveza Celta:
- Cerveza Gotik Bier:

COWORK RADICALES

Para una óptima implementación de este modelo de negocios se recomienda que sea enfocado en la industria del turismo y deporte aventura, dado las características de la zona. De esta manera, dar un espacio a aquellos emprendedores que se encuentren actualmente en la zona o a aquellos que estén pensando en partir algún negocio en la comuna. A pesar que el foco del cowork no es excluyente ante otros tipos de negocios, el concentrarse en esta industria hace que se potencien diferentes áreas de Radicales, como el centro de información turística siendo una vitrina para los emprendedores y fomentando que éstos utilicen el edificio como punto de referencia para los turistas.

TIENDAS RESIDENTES

Con el objetivo de que el edificio estación sea una plataforma para promover los diferentes productores locales, se recomienda que las tiendas residentes sean ofrecidas principalmente a ellos. Un claro ejemplo de productores locales característicos serían las cervecías, fiambrierías, productores de quesos, mermeladas, conservas, entre otros.

Otra recomendación importante a considerar es la instalación de una cafetería como tienda residente, esto debido a que la zona se destaca por la repostería alemana, especialmente los "Kuchen", galletas, tortas, chocolates y mermeladas artesanales, las cuales ayudarían a complementar la experiencia entregada a los visitantes.

Finalmente, dado que el espacio es limitado para albergar a todos los productores locales, se recomienda disponer del espacio para realizar "recintos feriales" que aseguren la rotación de la oferta de productos entregados al público y al mismo tiempo aseguren el flujo de personas en el lugar.

GALERÍA RADICAL

Para la implementación efectiva de la galería se recomienda tener en cuenta dos grandes consideraciones. Por una parte, que el espacio albergue exposiciones que ya hayan estado en Santiago anteriormente, lo cual sirve para acercar el arte al sur del país y al mismo tiempo les brinda una nueva ventana a los artistas, dado que sus obras serán apreciadas por un mayor número de personas. Por otra parte, se recomienda fomentar que el espacio sea utilizado por artistas locales de diferentes ídoles, visuales, textiles, etc. que anden en búsqueda de un lugar donde exponer sus obras.

TALCA

La ciudad de Talca, se caracteriza por poseer un gran desarrollo social y económico de la Región del Maule. En ella se instalan grandes empresas, distintas universidades que atraen jóvenes de la zona central del país y se desarrolla como principal actividad económica la industria vitivinícola. Siendo reconocida por una buena ciudad para vivir, según el Índice de Calidad de Vida¹⁰.

Siguiendo con las recomendaciones, para la instalación de los nuevos negocios, es importante tener en consideración, ciertas áreas tal como se mencionó para el caso de Puerto Varas.

- **Publicidad y Marketing:** Talca es una urbe en donde hay un constante movimiento de personas de negocios, ejecutivos y de turistas que van a visitar el Valle del Maule, recorriendo las Ruta del Vino, la cual posee alrededor de 15 viñas. Es por esto que, es relevante mantener siempre informado a los usuarios sobre las distintas actividades, servicios y eventos que se realizan en la estación. Actualizando constantemente las redes sociales.

Pero para llegar a los visitantes, que recorren Talca y sus alrededores, es necesario que al igual que Puerto Varas, el Edificio de la Estación se encuentre dentro de las plataformas mencionadas anteriormente, las cuales brindan la ubicación del edificio haciendo que la estación sea reconocida como un lugar turístico de la región.

- **Asociaciones Claves:** Para lograr que este edificio sea reconocido por los servicios que entrega y como lugar turístico de la zona, es necesario realizar ciertas asociaciones con entidades que velan por el desarrollo social y económico de la región, tales como:
 - Universidad de Talca
 - Municipalidad de Talca
 - Valle del Maule

De esta forma, se accede a estudiantes, turistas y a empresarios, quienes buscan un nuevo espacio, en donde se ofrecen distintos servicios. Logrando de esta forma, que el edificio de la estación, sea un ícono de la ciudad, en donde la industria local se ve reconocida.

¹⁰ Prensa en Línea Maule. (2015). ¿Es Talca una buena ciudad para vivir?. 22/11/2016, de onlineamaule Sitio web: <http://www.onlineamaule.cl/es-talca-una-buena-ciudad-para-vivir/>

Tras haber desarrollado distintas consideraciones generales, es necesario comenzar a ser un poco más específicos con los diferentes modelos de negocios que fueron propuestos para la ciudad de Talca.

BAR RADICALES

Para Radicales, mantener la esencia de cada Bar es muy importante, pero al mismo es necesario adaptarse al entorno. Es por esto que, al Talca ubicarse en una zona vitivinícola, la carta de vinos deberá ser extensa y de gran variedad, siendo fundamental realizar asociaciones con las viñas pertenecientes a la Ruta del Vino, y que rodean el Valle del Maule, para que ocupen el rol de auspiciadores, siendo estas reconocidas por los habitantes de la región y por su distinguida calidad de productos. Dándoles el espacio para ofrecer sus distintas cepas en un ambiente con una nueva actitud.

Entre las viñas más destacadas del Valle del Maule se encuentran:

- Viña Miguel Torres
- Viña Balduzzi
- Viña Aromo
- Viña Casa Donoso
- Viña Terra Noble

Sin embargo, tal como se mencionó en un comienzo, el Bar Radicales Talca, al igual que de Santiago, también deberá ofrecer, menú de almuerzo, puesto que esta ciudad posee grandes y medianas empresas, y la ubicación de la estación, se encuentra en un sector cercano al centro comercial de la ciudad. De la misma forma, se espera fomentar las reservas de cenas corporativas y distintas celebraciones, logrando que el Bar se transforme en un ícono culinario.

COWORK

Siguiendo con el aprovechamiento de los espacios del Edificio, se desarrollará un Cowork enfocado principalmente para los emprendedores de la región. Creando lazos con las distintas Universidades que se ubican en la ciudad, las cuales son:

- Universidad de Talca
- Universidad Católica del Maule
- Universidad Autónoma
- Universidad Santo Tomás
- Inacap

Entregando espacios a los estudiantes con mayor facilidad, para que puedan desarrollar sus emprendimientos, también se espera que sea un centro en donde se realicen capacitaciones, seminarios, foros y debates. De esta forma, se promueve la innovación, el trabajo y el inicio de nuevos negocios.

TIENDAS RESIDENTES

En estos espacios, se propone instalar una pequeña cafetería, debido al constante movimiento de personas, que existe en el sector en donde se encuentra la estación. De forma paralela, se plantea ofrecer un lugar para las viñas de la zona, en donde puedan vender sus productos y motivar la industria local.

CINE RADICAL

Para caso del Cine, este será una extensión al que actualmente está en Santiago, exponiendo los mismos documentales y películas independientes. Sin embargo, es necesario mantener actualizada la cartelera y la programación en las redes sociales. Al mismo tiempo, es importante generar asociaciones, con los colegios de la ciudad para fomentar tanto la cultura por el cine, como la audiencia en el recinto. Posibles aliados para esto serían:

- Colegio de la Salle
- Colegio Montessori
- Colegio Monseñor Manuel Larraín
- Liceo Santa Marta

GALERÍA RADICAL

Al otorgar este nuevo espacio de exposición, se espera que tanto artistas de Santiago, como locales y estudiantes, posean la oportunidad de exhibir sus presentaciones y al mismo tiempo que estas puedan trasladarse de una Galería Radical a otra, promoviendo de esta forma el arte en las distintas localidades.

Tal como se sugirió anteriormente, es importante asociarse con las universidades e institutos de la zona, para que estudiantes de distintas carreras, puedan exponer ya sean fotografías, moda, artesanías u obras de arte.

Finalmente, dentro de este corto plazo, se puede apreciar que los principales procesos se ven enfocados en el lanzamiento de estos modelos tanto en Puerto Varas como en Talca. Contratar a nuevo personal que maneje la instalación, y el espíritu de Radicales logrando plasmar de forma correcta la identidad que intenta proyectar, a través de la creación de plataformas y manejo de redes sociales, es uno de los procesos clave para llevar a cabo el proyecto de manera exitosa. Considerando también, la importancia que poseen los nuevos proveedores y asociaciones para impulsar la imagen del recinto y transformarse en un lugar ícono dentro de cada comuna. Se destaca además que los modelos serán diseñados y adaptados según las principales características

que posee el entorno que los rodea, logrando así, integrar la personalidad del lugar, sus actividades e industria local con la imagen de Radicales.

MEDIANO PLAZO

Una vez cumplido con las consideraciones recomendadas en el corto plazo, y tras haber lanzado los respectivos modelos para las comunas de Puerto Varas y Talca, se vuelve momento de seguir con la expansión de estos nuevos negocios. Este período comienza a partir del segundo año, con una duración de 24 meses, en donde se llevarán a cabo los proyectos de Puerto Montt y Chillán.

Lo anterior se debe, a que ambos edificios se ubican cercanos en la matriz de segmentación, y sus infraestructuras poseen deterioros leves. Para el caso de Puerto Montt, esta tiene daños propios del abandono, pero se caracteriza por ser una infraestructura bastante moderna. El terminal de Chillán, por otra parte, se encuentra actualmente operativo, albergando pequeños negocios de comerciantes locales. Sin embargo, para las dos comunas los negocios a implementar son los mismos, siendo estos el Bar Radical, el Cowork y el Cine.

En este período, a diferencia del anterior, no se llevarán a cabo ambos proyectos de manera simultánea. Se comenzará con Puerto Montt, debido a que este terminal no está siendo utilizado por el momento, lo cual facilitará el uso de sus instalaciones y su vez dará más tiempo para planificar la administración del edificio de Chillán, sin afectar a los pequeños comerciantes que se encuentran habitando el recinto.

Antes de comenzar con la comuna perteneciente a la Región de Los Lagos, es importante recordar las consideraciones que se establecieron en el corto plazo, tales como las de Publicidad y Marketing, Conectividad y Seguridad, debido a que son actividades transversales para todas las estaciones, siendo estos los primeros pasos a tener en cuenta.

PUERTO MONTT

BAR RADICAL

Para el desarrollo del Bar en esta comuna, es importante tener en consideración las particularidades que existen en los alrededores de esta ciudad, la cual posee una rica gastronomía basada fundamentalmente en productos del mar, es decir, pescados y mariscos. Es por esto que, el restaurante tendrá dentro de su menú, platos típicos de la zona, integrando y aprovechando distintos proveedores y materias primas de la isla de Chiloé, para que, así los usuarios se sorprendan con la presentación y la calidad de sus alimentos, logrando conquistar los paladares y logre transformarse en un centro culinario.

De manera paralela, la sección de postres estará orientada a rescatar la cultura alemana, existente en el sector, como también de hacer uso de la producción de frutos rojos, en sus recetas.

CINE RADICAL

De igual forma que se realizó anteriormente, el Cine será otra extensión del que actualmente se encuentra en Santiago. Pudiendo exhibir documentales y películas independientes a lo largo del país, incentivando esta industria y la cultura que existe detrás de esta. Promoviendo una asociación con los colegios ubicados en esta comuna, para que sea parte de las actividades extracurriculares ofrecen, los cuales pueden ser:

- Colegio Pumahue
- Colegio Puerto Montt
- Instituto Alemán Puerto Montt

COWORK

Tal como se describió en etapas previas de la investigación, la ciudad de Puerto Montt es una urbe de gran actividad económica y de desarrollo social, en donde se encuentran diferentes universidades e institutos profesionales. Es por esto, que se plantea generar nuevos espacios para aquellos emprendedores y estudiantes de la zona, quienes muchas veces, no poseen las facilidades para adquirir estos lugares de trabajo. Para lograrlo será necesario crear vínculos con estas posibles instituciones, para otorgar estos espacios a sus beneficiarios con mayor simplicidad:

- Universidad Santo Tomás
- Universidad San Sebastián
- Universidad de Los Lagos
- Inacap
- Universidad Austral

CHILLÁN

La ciudad de Chillán, es una de las comunas más reconocidas de la región del Biobío por su gran historia patrimonial, dado que es la ciudad natal de diversos personajes que marcaron la historia chilena. Además de ello, se le conoce a nivel mundial por sus cercanías con el recinto Termas de Chillán y sus centros de esquí, considerados uno de los más importantes en Chile. Dado lo anterior, esta ciudad se ha vuelto uno de los destinos preferidos para el esquí y los deportes aventura por los visitantes extranjeros.

El recinto estación de esta comuna está actualmente operativo para el traslado de pasajeros. Además de ello, en su interior conviven diferentes comerciales locales como una cafetería, quioscos y un rent a car. Es por esto que, tomando en cuenta estos factores, a continuación, se presentan las consideraciones que se deben tener en cuenta al implementar los diferentes modelos de negocios de Radicales

BAR RADICAL

Tal como se mencionó anteriormente, es importante que Radicales se impregne de la esencia de los lugares que habita. Para ello, se recomienda que, en la estructuración de la carta gastronómica a ofrecer en el bar, se considere nombrar, tanto a los platos como a los tragos, con los nombres de los personajes ilustres que forman parte de la historia de la ciudad y de Chile. De esta forma, el bar se integrará con la cultura del lugar y a su vez logrará ser un mayor foco de atracción turística.

Por otra parte, para fomentar la afluencia de público al interior del recinto, y al igual que el bar de Santiago, se recomienda ofrecer un menú diario a la hora de almuerzo para atraer a las personas, ya sean de oficina o de tránsito a consumir en el local. Siguiendo esta misma línea, se recomienda implementar un sistema de reservas para cumpleaños, cenas de oficinas, y diversas celebraciones.

COWORK

Chillán es una ciudad que se caracteriza por los esfuerzos que ha realizado este último tiempo para fomentar y destacar el emprendimiento. Es por esto que, se recomienda a Radicales, analizar a los emprendedores que existen e invitarlos a ser parte de la comunidad de este modelo de negocios. Por otra parte, al igual que en los otros cowork que se implementarán en las otras estaciones es importante tomar en cuenta a los futuros emprendedores que provengan de los centros universitarios de la zona. Se sugiere realizar alianzas y asociaciones con ellos, no solo para invitarlos a utilizar el espacio sino para realizar charlas, capacitaciones y talleres que ayuden y beneficien a la comunidad. Unos ejemplos de éstas casas de estudios son:

- Universidad de Concepción
- Universidad del Bío-Bío
- Universidad la República
- Universidad Pedro de Valdivia
- Universidad Católica de la Santísima Concepción

- Instituto Profesional Dr. Virginio Gómez de la Universidad de Concepción
- INACAP
- Instituto Profesional Valle Central

CINE RADICAL

Dado la facilidad con la que se puede replicar la oferta de este modelo de negocios, se recomienda que sea una extensión del modelo existente en Santiago, exhibiendo la misma cartelera que en los demás cines Radicales. Además de ello, y con el objetivo de fomentar el interés por la cultura por el cine independiente, se recomienda arrendar el espacio o facilitar el espacio a través de canjes con estudiantes, colegios, o asociaciones culturales que necesiten un espacio para realizar ciclos de cine, seminarios, conversatorios, etc. De esta forma, se aumentará el flujo público al interior del recinto y se logrará que el lugar sea reconocido por un mayor número de personas. Un ejemplo de entidades con las que se pueden realizar este tipo de asociaciones son:

- Colegio Concepción
- Colegio Alemán de Chillán
- Colegio San Buenaventura
- Centro Juvenil El Libertador
- Agrupación Pintarte
- Centro Cultural y Artístico Caraluna

Terminando con este segundo periodo, con la instalación de estos cuatro centros, se ha podido llevar a cabo una administración y regulación de los servicios asociados en cada una de las estaciones. Manteniendo distintas asociaciones, con las entidades ya antes mencionadas y conservando la relación con los usuarios. Siguiendo con un control activo de las redes sociales y plataformas de difusión, de las distintas actividades otorgadas en los edificios. Planificando los procesos de expansión del último proyecto a realizar, el cual se llevará a cabo en la ciudad de Linares.

LARGO PLAZO

Finalmente, el último período será a partir del cuarto año y tendrá una duración de 24 meses. Durante este, se recomienda realizar una evaluación general tanto de las estaciones que se encuentran actualmente en funcionamiento, como del entorno económico que las rodea, puesto que, en cuatro años pueden cambiar las condiciones económicas y sociales de las localidades, lo cual afectaría los modelos de negocios a instalar en las futuras estaciones.

Además, se propone desarrollar el proyecto de Linares, comuna que posee dentro de su propuesta la instalación de un Cowork y un Cine Radical, teniendo en cuenta los procesos anteriormente mencionados, será necesario realizar las observaciones descritas en las áreas de Publicidad y Marketing, Conectividad y Seguridad.

Teniendo en consideración, el tiempo transcurrido desde la implementación de los proyectos de Puerto Varas y Talca, es recomendable reevaluar estas propuestas, debido a que, durante este periodo pueden ocurrir cambios en las localidades, que sean importantes de reconocer y que pueden llevar a realizar cambios en estas estaciones.

LINARES

Esta comuna, ubicada en la Región del Maule, se caracteriza por ser un centro de desarrollo agrícola, comercial e industrial, siendo reconocida por la producción de azúcar de remolacha, en sus cercanas instalaciones de IANSA.

De igual manera, dentro de la ciudad de Linares, existe una extensa oferta de Educación Escolar y también se han instalado distintas universidades y sedes en la zona, fomentando el desarrollo social de la comuna.

COWORK

Tal como se mencionó anteriormente, al interior de la ciudad de Linares, se pueden encontrar diversas universidades, tales como:

- Universidad de Talca
- Universidad de Aconcagua
- Universidad Bolivariana

Es por eso que, surge la oportunidad de generar el espacio para aquellos emprendedores, facilitando un Cowork en la estación. En donde, los miembros de estas casas de estudio, poseen estos lugares de trabajo, los cuales aún no están disponibles en la ciudad de Linares.

TIENDAS RESIDENTES

Dado que, la estación de Linares se encuentra operativa actualmente, con llegada y salida de pasajeros, se ha propuesto instalar nuevas tiendas, que complementen este terminal ferroviario. Gracias a esto, se recomienda la implementación de una cafetería, para la espera de los viajeros.

Como también, se pueden ofrecer los espacios para impulsar la industria local, dándoles la oportunidad de los pequeños emprendedores de exponer y vender sus productos.

De esta forma, se finaliza la instalación e implementación de los modelos de negocios propuestos para cada localidad. Los cuales, fueron programados según el Atractivo del Lugar y el Estado de la Estación, que actualmente se encuentran, comenzado con las comunas de Puerto Varas y Talca, pero luego seguir con expansión en la ciudad de Puerto Montt, Chillán y terminando con Linares. Teniendo para todas ellas consideraciones generales, tales como de Publicidad y Marketing, Conectividad y Seguridad. Pero teniendo en cuenta, las particularidades de cada sector, integrando a sus modelos ciertas adaptaciones al entorno.

INVERSIONES ESTIMADAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN

Finalmente, como última etapa de la investigación, se ha logrado estimar un presupuesto base para la reestructuración general de los edificios y la implementación de los diferentes modelos de negocio. Estos integran los costos de habilitación del espacio, contratación de personal administrativo, gastos operacionales, diseño y decoración de los ambientes, tanto a nivel general, como para cada unidad de negocio.

Las estimaciones que se presentan a continuación, se realizaron gracias a la información entregada por Radicales y EFE en reuniones, donde éstos pudieron mostrar sus estados financieros, flujos de caja, costos de proyectos similares, etc. De esta forma se logró evaluar la inversión requerida para la llevar a cabo los proyectos planteados en las localidades ya antes identificadas.

A continuación, se detalla una estimación de los costos anuales que conlleva habilitar y remodelar un edificio estación promedio. Estos gastos son una aproximación transversal de la inversión inicial que se requiere para todas las comunas donde Radicales llevará a cabo el proyecto de expansión.

GASTOS ANUALES DE IMPLEMENTACIÓN GENERALES		Monto
Ítem	Descripción del Gasto	
Servicios Básicos	Agua potable, electricidad, gas, entre otros	\$1.200.000
Servicios Complementarios	Pago de banda ancha, telefonía fija y Wifi con velocidad óptima	\$2.572.000
Aseo y Mantenimiento	Aseo y mantenimiento de equipos electrónicos, luminaria, gasfitería, servicio de aseo y tratamiento periódico de pisos, climatización, y obras relativas al uso intensivo del espacio patrimonial.	\$5.400.000
Administración	Remuneración del encargado por zona geográfica de implementación y administración del edificio.	\$1.100.000
Secretaría contable	Remuneración del asistente del administrador	\$500.000
Gastos de Oficina	Escritorios, computadores, impresora, artículos de oficina y servidor	\$2.550.000
Decoración y diseño	Ambientación de espacios interiores y exteriores, iluminación, entre otros.	\$14.850.000
Publicidad	Papelería, folletería, merchandising, afiches, pendones, pagos publicitarios en medios sociales (blogs, videos, fotos, infografías en redes sociales: Facebook)	\$2.100.000
Habilitación de espacios	Servicios profesionales de arquitecto, procesos de remodelación y activación de la infraestructura (obras de pintura, reparación de pisos, daños generales)	\$40.000.000
Puesta en marcha	Permisos municipales, sanitarios, certificado eléctrico, de gas, y administrativos asociados	\$2.500.000
Seguridad	Personal de seguridad y equipamiento de vigilancia	\$8.500.000
Total		\$81.272.000

Tras haber analizado la inversión necesaria para habilitar las estaciones, se procederá a detallar los costos en lo que se debe incurrir para el óptimo funcionamiento de cada unidad de negocio.

Es importante destacar, que los negocios de Galería Radical y Tiendas Residentes han sido considerados en el análisis previo de costos generales de habilitación. Por una parte, el centro de exposición sólo requiere de un espacio con iluminación propia, dado que, de necesitar implementación adicional es relativo a cada obra que se presente. Lo mismo ocurre en el caso de las tiendas, donde cada dueño o responsable del local, se hará cargo de la administración y ambientación del espacio.

BAR RADICAL

A continuación, se presenta la estimación de costos anuales para la total habilitación de un Bar Radical, al igual que en el caso anterior, indistintamente de la ciudad en la que se encuentre. Este presupuesto considera gastos de cocina, vajilla, habilitación de barras, salones y la decoración correspondiente a un bar de esta índole.

GASTOS ANUALES DE IMPLEMENTACIÓN BAR		Monto
Ítem	Descripción del Gasto	
Cocina	Equipamiento cocina industrial, refrigeradores, mesones de trabajo, lavaderos, congeladores, entre otros.	\$23.400.000
Vajilla	Platería, cubiertos, copería, vasos.	\$4.100.000
Barra	Lavamanos, mantenero de hielo, vitrina, cuelgacopas, muebles e iluminación	\$11.200.000
Salones	Juegos de mesas, sillas, aplicación general, manteles y accesorios	\$11.100.000
Decoración	Ambientación de los salones acorde al estilo de Radicales	\$7.000.000
Imagen	Pantallas y señáleticas	\$3.000.000
Personal	Bartender, garzones, cocineros, coperos	\$27.000.000
Total		\$86.800.000

De esta forma, se puede apreciar que uno de los mayores gastos a incurrir es el de personal. Con respecto a este costo, se debe tomar en cuenta que ha sido estimado de forma anual, por lo que, en la realidad este valor disminuye considerablemente al ser un monto que se contabiliza y asume de forma mensual.

COWORK RADICAL

Para llevar a cabo la estimación de los costos que implica la implementación de un cowork, se han tomado como referencia los valores de la reciente apertura de este modelo de negocios, ocurrida en abril del 2016. Es presupuesto contempla la inversión de diversas aristas que se deben tener con consideración como lo son el inmueble del lugar, artículos de oficina, anfitrión, entre otros.

A continuación, se presentan detalladamente los gastos anuales de implementación de un cowork genérico, con capacidad para 45 emprendedores trabajando de forma simultánea.

GASTOS ANUALES DE IMPLEMENTACIÓN COWORK		Monto
Ítem	Descripción del Gasto	
Equipamiento del espacio	Sillas, mesas, sillones, escritorios, luces, entre otros.	\$6.500.000
Recepcionista	Contratación de un Anfitrión que se hará cargo del registro y relación con el coworker, gestión de compras y ventas, gestión de mantenimiento de instalaciones y equipamiento.	\$4.860.000
Materiales de oficina	Herramientas para facilitar el pensamiento: post-it, plumones, tiza, cartulinas de colores, papel kraft, scotch, carpetas, credenciales, toners.	\$2.000.000
Material de proyección	Proyector, pantalla, equipo de sonido	\$2.500.000
Decoración y diseño	Ambientación de los lugares de trabajo y salas de reunión	\$2.000.000
Total		\$17.860.000

Con la tabla anterior es posible ver que la inversión a realizar en este modelo de negocios es considerablemente menor a la que se debe llevar a cabo en el Bar. Esto se debe principalmente, a que, la habilitación del cowork no contempla gastos tan altos como el equipamiento de cocina, sino más bien, sus mayores costos están asociados a la inversión en inmuebles de trabajo.

CINE RADICALES

Este modelo de negocios es uno de los más fáciles de replicar en las diferentes comunas en las cuales se instalará, como Puerto Montt, Chillán y Talca. Esto se debe a que la inversión inicial es la misma para todos contemplando gastos de sonido, imagen, reproducción, proyccionista e infraestructura. A continuación, se presenta el detalle que los gastos que implica la activación de un Cine Radicales con capacidad de 56 personas.

GASTOS ANUALES DE IMPLEMENTACIÓN CINE		Monto
Ítem	Descripción del Gasto	
Sonido	Sistema de amplificación, parlantes	\$1.500.000
Imagen	Proyector y telón	\$4.000.000
Reproducción	Sistema de reproducción del material audiovisual	\$1.000.000
Proyeccionista	Encargado de reproducir las películas	\$4.800.000
Aislamiento	Sistema de aislamiento de sonido	\$1.500.000
Asientos	Juego de 56 butacas de cine	\$8.400.000
Total		\$21.200.000

Al igual que en el caso del bar, uno de sus mayores gastos es el del proyccionista, quien será el encargado de manejar los equipos y poner en marcha las funciones. Este gasto en la realidad, es mucho menor puesto que la remuneración se contempla de forma mensual, siendo el mayor costo el de imagen, que a su vez representa la inversión del core del negocio.

Finalmente se puede apreciar que la inversión a realizar para todas las unidades de negocios es bastante alta, es por esto que se recomienda a Radicales buscar métodos de financiamiento con las entidades claves que fueron mencionadas al inicio de las consideraciones, para aquellos negocios que puedan ser subsidiados como el cine, galería y cowork, dado que éstos son potenciales motores para fomentar la cultura y el emprendimiento en las diferentes ciudades que estarán inmersos.

TABLA RESUMEN PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

	Corto Plazo			Mediano Plazo				Largo Plazo			
	1º Semestre	2º Semestre	3º Semestre	4º Semestre	5º Semestre	6º Semestre	7º Semestre	8º Semestre	9º Semestre	10º Semestre	11º Semestre
Instalación	Puerto Varas	Talca		Puerto Montt		Chillán		Linares			
Bar	x	x		x		x					
Cine			x		x		x				
Galería	x	x									
Cowork	x	x		x		x		x			
Tiendas	x		x						x		
Inversión	\$ 185.932.000	\$ 207.132.000		\$ 207.132.000		\$ 207.132.000		\$			99.132.000

CONCLUSIÓN

Llegando al final de la investigación, en la cual se ha comenzado a trabajar, con la fase de **Recolección de Información**, realizando una lupa económica en las 18 estaciones. Las cuales han sido seleccionadas y puesto a disposición por parte de EFE a Radicales, con la finalidad de identificar y clasificar los terminales ferroviarios que poseen mayor potencial, para iniciar e implementar nuevos negocios en estos espacios patrimoniales. Actualmente, la gran mayoría de ellos se encuentran en desuso, siendo lugares de delincuencia, acumulación de basura y deteriorándose, pudiendo estar, sin embargo, al servicio de la comunidad.

Es por esto que, se planteó trabajar en base a las necesidades y particularidades existentes en las distintas localidades, identificando sus principales actividades económicas, desarrollo social, sustentabilidad y oportunidades de negocios. Para luego, analizar con mayor profundidad los escenarios en donde se encontraban las estaciones, ocurriendo esto, tras finalizar la primera etapa de la investigación con la exposición de la **matriz de segmentación**.

Las propuestas presentadas para cada una de las ciudades, pertenecientes al primer cuadrante y categorizadas como Estaciones Tipo 1, fueron considerando la competencia de cada uno de los modelos y analizando al mismo tiempo, los sectores en donde los edificios se encuentran ubicados, reconociendo de forma objetiva las necesidades y oportunidades de negocio, siendo esto el resultado del **Análisis por Localidad**, segunda fase del informe.

Llegando al punto de planificar la instalación de los respectivos modelos, en las estaciones que se poseen mayor potencial, siendo esto la tercera fase de la investigación. Integrando los principales procesos que se deben tener en consideración, para la efectiva implementación de estos. Realizando pequeñas y grandes asociaciones con las entidades pertenecientes a cada comuna, promoviendo la industria local, el emprendimiento y la cultura en estas localidades.

Finalmente, tras realizar la fase de **Planificación de Proyectos**, mediante el desarrollo de un **plan de acción**, gracias a la información entregada tanto por Radicales y EFE, fue posible detallar los costos e inversiones necesarias, para llevar a cabo los proyectos respectivos. Siendo cada uno de ellos, orientados y enfocados para bienestar de su población. Es por esto que, mediante esta investigación se logra impulsar y sacar adelante, espacios comunitarios que son parte de la identidad de cada de estas ciudades y que actualmente se encuentran sin darles un buen uso. Consiguiendo el objetivo principal, de crear nuevos centros al servicio de sus usuarios.

Por último, tras haber realizado esta investigación, se espera que por medio este seminario de título, ambas entidades obtengan los beneficios buscados, logrando promover la actividad económica y social de las comunas. Para así, en un futuro cercano se pueda ver plasmado en la realidad todo lo desarrollado a lo largo de este informe.

REFERENCIAS

Los Andes

Gobierno Regional de Valparaíso, información comunal. <http://www.gorevalparaiso.cl/los-andes.php>

Boletín estadístico Provincial, Región de Valparaíso.

<http://www.inevalparaiso.cl/archivos/files/pdf/provincial/BoletinProvincial2011.pdf>

Quilpué

Reporte comunal, Quilpué, Ministerio de desarrollo social.

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/valparaiso/Quilpue_2013.pdf

Municipalidad de Quilpué. <http://www.quilpue.cl/>

Cartagena

Plan de regeneración urbana de Cartagena. Seremi, Región de Valparaíso.

http://www.minvu.cl/download.aspx?glb:cod_nodo=20120125131431&hdd_nom_archivo=CARTAGENA01.pdf.

Reporte comunal, Cartagena, Ministerio de desarrollo social.

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/valparaiso/Cartagena_2013.pdf

La Calera

Municipalidad la Calera <http://www.lacalera.cl/la-ciudad/>

Reporte estadístico comunal, INE.

http://reportescomunales.bcn.cl/2012/index.php/La_Calera#Poblaci.C3.B3n_total_2002_y_proyec.C3.B3n_2012_INE

Reporte comunal, La Calera, Ministerio de desarrollo social.

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/valparaiso/LaCalera_2013.pdf

Informe día del patrimonio cultural en La Calera. <http://www.urbanbox.cl/2013/05/27/dia-nacional-del-patrimonio-cultural-en-la-calera/>

Llay Llay

Reporte comunal, Llay Llay, Ministerio de desarrollo social.

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/valparaiso/Llay_Llay_2013.pdf

Chimbarongo

Plan de desarrollo urbano

<http://www.municipalidadchimbarongo.com/3.7%20DESARROLLO%20URBANO%20Y%20ORDENAMIENTO%20TERRITORIAL.pdf>

Municipalidad de Chimbarongo, ruta del mimbre.

<http://www.municipalidadchimbarongo.com/web2.0/images/banners/ruta%20del%20mimbre.pdf>

Reporte comunal, Chimbarongo, Ministerio de desarrollo social.

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/ohiggins/Chimbarongo_2013.pdf

Talca

Reporte comunal, Talca, Ministerio de desarrollo social.

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/maule/Talca_2013.pdf

Información técnica, Educar Chile, Región del Maule.

<http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?ID=130267>

Informe estadístico Comunal.

http://reportescomunales.bcn.cl/2012/index.php/Talca#Poblaci.C3.B3n_por_grupos_de_edad_2002_y_proyectada_2012_INE

Competencia Bar Radical: Diagonal Cero

<https://www.facebook.com/DiagonalCeroRestobar>

https://www.tripadvisor.cl/Restaurant_Review-g488179-d3431699-Reviews-Diagonal_Cero-Talca_Maule_Region.html

Competencia Bar Radical: Casa Alameda

<https://www.facebook.com/casaalameda>

https://www.tripadvisor.cl/Restaurant_Review-g488179-d7618793-Reviews-Casa_Alameda-Talca_Maule_Region.html

Competencia Bar Radical: Bar y Tapas

[https://www.tripadvisor.cl/Restaurant_Review-g488179-d9885796-Reviews-Bar y Tapas Cozapilla-Talca Maule Region.html](https://www.tripadvisor.cl/Restaurant_Review-g488179-d9885796-Reviews-Bar_y_Tapas_Cozapilla-Talca_Maule_Region.html)

https://www.facebook.com/pg/cozapilla.tapas.bar/about/?ref=page_internal

Competencia Cowork: Coworking Maule

<http://www.coworkingmaule.cl/en-talca-se-inauguro-primer-centro-colaborativo-para-emprendedores-de-la-region-del-maule/>

<http://www.portalcentro.cl/?p=6202>

Competencia Cine Radical: Cine Teatro Plaza Talca

<https://www.facebook.com/cine.plazatalca/?rf=300658456617142>

<https://beenaps.com/es/cine-plaza-talca-talca/>

Linares

Reporte comunal, Linares, Ministerio de desarrollo social.

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/maule/Linares_2013.pdf

Informe estadístico Comunal. <http://reportescomunales.bcn.cl/2015/index.php/Linares>

Turismo Chile, ¿Qué visitar en Linares? <http://www.turismochile.com/donde-ir-en-linares/>

Mujeres emprendedoras en Linares.

<http://munilinares.cl/info.php?file=10014309>

<http://www.utralca.cl/link.cgi//SalaPrensa/RSU/9124>

<http://tvmaulinos.com/mujeres-de-linares-participaron-en-taller-sobre-acceso-a-financiamiento/>

Programas para emprendedores.

<http://www.sercotec.cl/Qui%C3%A9nesSomos/Noticias/ProgramadeEmprendimientoJuvenil.aspx#/0>

Parral

Reporte comunal, Parral, Ministerio de desarrollo social.

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/maule/Parral_2013.pdf

Chillán

Reporte comunal, Chillan, Ministerio de desarrollo social.

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/biobio/Chillan_2013.pdf

Plan de desarrollo comunal, Municipalidad de Chillán.

<http://www.municipalidadchillan.cl/sitio/documentos/PLADECO-2011-2015.pdf>

Diagnóstico comunal de salud.

<http://www.seremidesaludbiobio.cl/epidemiologia/archivos/diagnosticos/chillan.pdf>

Doce galerías se suman a la ciudad de Chillán

<http://h.ladiscusion.cl/index.php/vidaycultura/vidaycultura1110121213/cultura631336175/17451-doce-galerias-de-arte-sumara-chillan-a-traves-de-diversos-locales-de-cafe>

Programación Cine Club The Oz

<http://www.cinecafe.cl/cine/>

Región del Biobío con la mejor tasa de emprendimientos establecidos.

<http://www.ucsc.cl/noticias/gem-devela-que-biobio-tiene-el-nivel-mas-alto-de-emprendimientos-establecidos-del-pais/>

Cowork Chillán

<http://www.workstationchillan.cl/>

Monte Águila

Municipalidad de Monte Águila. www.monteaguila.cl

Lautaro

Municipalidad de Lautaro, año nuevo mapuche.

http://www.munilautaro.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=711:2016-06-28-2016-51&catid=91:apoyando-a-dirigentes&Itemid=306

Plan municipal de cultura, Lautaro <http://www.culturalautaro.cl/sitio/images/pdf/PMC.pdf>

Reporte comunal, Lautaro, Ministerio de desarrollo social.

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/araucania/Lautaro_2013.pdf

Araucanía noticias, día del patrimonio en Lautaro <https://www.araucanianoticias.cl/2013/da-del-patrimonio-se-vive-en-lautaro-con-rescate-de-sitios-y-personajes-histicos/052530136>

Freire

Reporte comunal, Freire, Ministerio de desarrollo social.

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/araucania/Freire_2013.pdf

Valdivia

Reporte comunal, Valdivia, Ministerio de desarrollo social.

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/losrios/Valdivia_2013.pdf

Municipalidad de Valdivia, cultura e identidad. www.munivaldivia.cl

Información turística. www.vivevaldivia.cl

Biblioteca del congreso nacional de Chile, Región de los Ríos.

<http://www.bcn.cl/siit/nuestropais/nuestropais/region14/>

La Unión

Reporte comunal, La Unión, Ministerio de desarrollo social.

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/losrios/La_Union_2013.pdf

Puerto Varas

Interpatagonia, Patrimonio arquitectónico Puerto Varas

<http://www.interpatagonia.com/puertovaras/patrimonio-arquitectonico.html>

Municipalidad de Pto Varas, La ciudad de Pto Varas

<http://www.pto-varas.cl/ciudad-de-puerto-varas/>

Reporte estadístico comunal.

http://reportescomunales.bcn.cl/2012/index.php/Puerto_Varas/Poblaci%C3%B3n

Reporte comunal, Puerto Varas, Ministerio de desarrollo social

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/loslagos/Puerto_Varas_2013.pdf

Competencia Bar Radical: Bar Barómetro

https://www.tripadvisor.cl/Attraction_Review-g294299-d4755508-Reviews-Barometro-Puerto_Varas_Los_Lagos_Region.html#review_231798861

Competencia Bar Radical: Pim's Irish Pub Club

https://www.tripadvisor.cl/Restaurant_Review-g294299-d2618496-Reviews-Pim_s_Irish_Pub-Puerto_Varas_Los_Lagos_Region.html

Competencia Cowork: Casa Apel

<http://icrowdnewswire.com/2016/02/01/casa-apel-coworking-primer-espacio-coworking-en-puerto-varas-orientado-a-emprendedores-y-empresarios/>

Competencia Cowork: The Office

<http://www.camaradecomerciopuertovaras.cl/paginas/dondeir/theoffice.html>

<http://www.theoffice.cl/>

Competencia Galería Radical: Galería Bosque Nativo

<http://www.galeriabosquenativo.cl/>

Competencia Cine Radical: Sala -1 CINE

<http://www.sala-1cine.com/>

Puerto Montt

Municipalidad de Puerto Montt, Turismo

<http://www.puertomontt.cl/puerto-montt/turismo/>

Reporte comunal, Puerto Montt, Ministerio de desarrollo social

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/loslagos/Puerto_Montt_2013.pdf

Llanquihue

Reporte comunal, Llanquihue, Ministerio de desarrollo social

http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/loslagos/Llanquihue_2013.pdf

Gobierno Regional, Región de los Lagos, Llanquihue

http://www.goreloslagos.cl/region_lagos/provincia_llanquihue.html

Municipalidad de Llanquihue, Comuna de Llanquihue, Plan de Desarrollo Comunal

<http://www.munillanquihue.cl/assets/pladeco-comuna-llanquihue-2015-2018.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

Estado de la Estación

Localidad	Ubicación del Terminal	Condición de la Estación	Uso del Edificio
Los Andes	1	2	1
Quilpué	2	2	2
Cartagena	2	2	1
La Calera	2	0	2
Llay Llay	2	0	2
Chimbarongo	1	0	2
Talca	2	2	2
Linares	2	2	0
Parral	1	2	2
Chillán	2	2	0
Monte Águila	2	0	2
Lautaro	2	2	1
Freire	1	2	2
Valdivia	1	1	2
La Unión	1	2	2
Puerto Varas	2	2	2
Puerto Montt	1	2	2
Llanquihue	1	1	4

Atractivo del Lugar

Localidad	Nivel de población urbana	Nivel de Turismo	Actividad y Desarrollo Económico	Nivel de Ingreso
Los Andes	2	1	1	2
Quilpué	2	1	1	1
Cartagena	2	1	0	0
La Calera	2	0	1	2
Llay Llay	1	0	0	1
Chimbarongo	0	1	1	0
Talca	2	1	2	2
Linares	2	1	1	1
Parral	0	1	1	0
Chillán	2	2	2	1
Monte Águila	0	0	0	0
Lautaro	1	0	0	0
Freire	0	0	0	0
Valdivia	2	2	2	2
La Unión	0	0	1	1
Puerto Varas	1	2	1	2
Puerto Montt	2	2	2	2
Llanquihue	1	1	1	0

Coordenadas

Localidad	Estado de la Estación	Atractivo del Lugar
Los Andes	1,5	1,3
Quilpué	2	1,2
Cartagena	1,8	0,7
La Calera	1	1
Llay Llay	1	0,3
Chimbarongo	0,7	0,7
Talca	2	1,7
Linares	1,6	1,2
Parral	1,7	0,7
Chillán	1,6	1,9
Monte Aguila	1	0
Lautaro	1,8	0,2
Freire	1,7	0
Valdivia	1,2	2
La Unión	1,7	0,5
Puerto Varas	2	1,4
Puerto Montt	1,7	2
Llanquihue	1,2	0

ANEXO 2

- Simbología cuadro análisis de estaciones:

Valor patrimonial alto: Las estaciones bajo esta categoría cuentan con edificios y monumentos patrimoniales en la ciudad donde están inciertas. Estos edificios constituyen parte importante de la historia del lugar y a su vez se transforman en un atractivo turístico del mismo.

Valor patrimonial medio: Las estaciones bajo esta categoría cuentan con edificios y monumentos patrimoniales e históricos en los lugares donde están insertos, pero éstos no constituyen un atractivo importante para sus visitantes.

Valor patrimonial bajo: Las estaciones bajo esta categoría están insertas en ciudades que no poseen ningún atractivo patrimonial característico.

Nivel turístico alto: Las ciudades bajo esta categoría son consideradas lugares turísticos en sí mismo dado los atractivos que se pueden encontrar en su interior, los cuales son relevantes para los turistas no solo para atraerlos, sino para mantenerlos en el lugar.

Nivel turístico medio: Las ciudades bajo esta categoría no son lugares turísticos en sí mismo sino más bien se encuentran ubicadas en las cercanías de atractivos turísticos por lo que constituyen un lugar de paso para llegar a los destinos finales.

Nivel turístico bajo: Las ciudades bajo esta categoría no poseen lugares turísticos tanto en sus alrededores como al interior de las mismas, por lo que no atraen nuevas afluencias de público más allá de los residentes.

Estado estación habilitada: Las estaciones bajo esta categoría se caracterizan por tener sus instalaciones en buen estado, y sin uso alguno, por lo que su activación no debiera conllevar altos montos de inversión.

Estado estación en uso: Las estaciones bajo esta categoría se encuentran utilizadas por algún organismo ya sea municipal o privado, por lo que su activación no puede realizarse de manera inmediata.

Estado estación en deterioro: Las estaciones bajo esta categoría poseen sus instalaciones en mal estado, ya sea por el paso del tiempo o por actos vandálicos que se han llevado a cabo al interior de ella. La reactivación de este espacio conlleva altas inversiones de dinero para poder dejarla operativa.

Estado estación en reparaciones: Las estaciones bajo esta categoría se encuentran actualmente en proceso de reestructuración para poder ser entregadas prontamente y ser reactivada sin problema.

ANEXO 3

- Detalle de la competencia por lugar.

PUERTO MONTT

Bar Radical

- Boulebar Restobar: Bar restaurant ubicado en la zona turística de Puerto Montt, se caracteriza por su ambiente bohemio. Tiene una estética propia y se autodefinen a su mismos con los conceptos "música, vanguardia y tradición".
- Cactus Bar: Este bar está ubicado en la zona turística de Puerto Montt, en su gastronomía destacan las tablas para compartir y los tragos. Sus puertas abren a las 19:00 dado que es de carácter nocturno.
- Cirus Bar: El Cirus Bar se ubica en un antiguo barrio Chorrillos, zona patrimonial, cercano al puerto, que ofrece platos como guatitas picantes, ajíacos, parrilladas y cazuelas, con asiduos visitantes entre los que se encuentran pintores, comerciantes, marineros, políticos, poetas y cantores. Se caracteriza por su carácter de "picada" tradicional de la zona.

CHILÁN

- Morrigan Bar: Se caracteriza por ser un lugar para compartir con amigos y familia. Dentro de su gastronomía se destacan las pizzas, las cervezas y los tragos largos.
- La Motoneta: Se caracteriza por su cocina inspirada en los años sesenta, con platos como el chupe de guatitas, cazuela de vacuno y otros. Acepta reservas y realizan shows de música en vivo ocasionalmente.
- Santos Pecadores: Con ya más de siete años de vida Santos Pecadores ofrece una amplia carta de tragos y una oferta gastronómica inigualable pasando por cocina japonesa, árabe, mexicana entre otras, acompañado de un exclusivo ambiente, música en vivo y dj's de todo el país.
- Panitao Café: Su gastronomía se caracteriza por ser un bar de tapas y restaurant. Sus puertas abren a las 19:00 puesto que se es un bar del tipo nocturno.
- Kactus Pub: Se caracteriza por su gastronomía del tipo mexicana, y sus tragos en esta misma línea, ocasionalmente ofrece shows de música en vivo.

LINARES

- Carnes entre cortes: Dentro de Linares y sus alrededores, se destaca por su alta calidad en Carnes y Cecinas Artesanales, siendo su especialidad Las Parrilladas.
- Pub Restaurant El Tablón: Este bar es de carácter nocturno, no posee ningún tipo de gastronomía en particular que los caracterice. Ocasionalmente realizan noches de Karaoke y shows de música en vivo.

- Del Melado al Nevado: Este restaurante se caracteriza por ser un bar sanguchería, destacándose por la originalidad de sus platos. Opera durante todo el día hasta las 23:00 aprox.
- Tumbaito: Se caracteriza por su gastronomía típica chilena. Está abierto todo el día ofreciendo desayuno, almuerzo, cena, café y bebidas. Ocasionalmente realizan shows de música en vivo y se caracteriza por su ambiente familiar.

PUERTO VARAS

Bar Radical

- Pim's Irish Pub: Este bar se encuentra ubicado en la Calle Turista y se caracteriza por poseer comida mexicana de mediana calidad, estar muy bien ambientado y al mismo tiempo con una gran locación con vista al lago. Su particularidad y factor diferenciador de otros pubs de la ciudad, está dado porque Pim's posee música en vivo, sin embargo, según las opiniones de sus visitantes este Pub es un buen lugar de encuentro, pero no es catalogado como un excelente lugar.
- Barómetro: Bar ubicado en la Calle Walker Martínez, el cual posee dos superficies siendo el segundo piso una pequeña pista de baile que en temporadas altas colapsa. Barómetro posee una variada lista de tragos y comida para compartir. Finalmente, según las opiniones de sus visitantes este Bar es considerado un buen lugar para compartir un rico trago, con buena música y excelente ambiente.

Cowork

- Casa Apel: Es el primer espacio de coworking en Puerto Varas, ubicado en Eleuterio Ramírez 415. Este lugar otorga diferentes servicios y espacios de trabajo. Uno de ellos es la Sala Creativa, equipada para 25 personas y utilizada normalmente para la realización de charlas, la siguiente sala es el Coworking también adaptada para 25 personas con espacios bien definidos cada uno de ellos con escritorio, lámpara y silla, teniendo el mismo tiempo dirección tributaria, pack de impresiones y networking. El siguiente servicio otorgado por la Casa Apel es un Sala de Reuniones, con una capacidad para 12 personas al mismo tiempo este lugar integra 10 Oficinas Privadas, una Cocina, la Cafetería Kal Raco, también posee un Huerto-Jardín, una Tienda Gourmet y finalmente un Espacio Apel, el cual es un terreno de 3.000 metros cuadrados, que se arrienda para eventos privados y ferias.
- The Office: Es otra alternativa de Coworking que posee la ciudad de Puerto Varas, ubicado en la Calle San Juan 425, en un área bastante comercial, frente a la plaza de armas, cercana a la costanera, notarias, bancos y cafeterías. Otorgando servicios de cowork, mesas de trabajo, sala de reuniones. Al mismo tiempo es una cafetería y sanguchería, atendida por sus propios dueños e inserta en una casona antigua de Puerto Varas. Este local cuenta con recepción, controles de ingreso y una zona de autoservicio para colaciones y snacks.

Galería Radical

- Centro de Extensión Cultural y Artístico Bosque Nativo: Es una organización sin fines de lucro que busca promover la cultura, el arte y los valores locales. Este recinto se ubica en la Avenida Vicente Perez 1305, frente al Lago Llanquihue, con una vista privilegiada.

TALCA

Bar Radical

- Diagonal Cero: Es un bar ubicado en Avenida 1 Poniente, a pasos de la Plaza de Armas en pleno centro comercial de la ciudad, por lo que posee una excelente locación. Abre sus puertas a partir de las 12hr y entrega una amplia carta de tragos, tablas y opciones de almuerzo. Según las opiniones de sus críticos, se caracteriza por tener un buen ambiente, tener un servicio rápido y buenos platos para compartir.
- Casa Alameda: Es un Resto bar ubicado en la Calle 4 Norte 1065, a cuerdas de la Plaza de Armas de Talca. Este lugar ofrece diferentes tragos y platos para cenar o compartir. Posee estacionamiento y sus visitantes rescatan que tiene un gran ambiente, sus tragos están muy bien preparados y la terraza es un excelente lugar para ir con amigos.
- Bar y Tapas Cozapilla: Se ubica en la Calle 4 Norte 1169, cercana al Hospital Regional de Talca y por ende a cuerdas de la Estación de Ferrocarriles. Este Bar Restaurant ofrece una variedad de tragos y una carta de tapas para compartir. Las opiniones de sus visitantes, muestran que es un lugar moderno, acogedor y con un gran ambiente.

Cowork

- Coworking Maule: Este espacio se ubica en el centro de la ciudad, dentro del Mall Portal el Centro, posee un espacio de trabajo para 70 personas, 7 salas de reuniones, 8 oficinas privadas y 4 auditorios para eventos. Este servicio es otorgado gracias a la CORFO, Universidad Santo Tomás, SSGI y el mall Portal el Centro, todos ellos comprometidos con la región y el desarrollo de nuevos proyectos.

Cine Radicales

- Cine Teatro Plaza Talca y Cine Hoyts: son ambos cines comerciales, por lo que no se especializan en entregar al público, películas independientes o cine arte. Hoyts se ubica en el Mall Portal Centro y el Teatro Plaza frente a la Plaza de Armas.