



## Llamado a Presentación de Propuestas de Innovaciones Turísticas en Rocha

### Contexto

En el marco del proceso de elaboración estratégica del Cluster Turístico de Rocha, esta convocatoria corresponde al Lineamiento Estratégico 1:

*Fomentar la creación y profesionalización de servicios y productos turísticos para asegurar una oferta innovadora, diversa y atractiva que involucre el territorio todo el año*

### Convocatoria

Se convoca a empresarios (o emprendedores auspiciados por empresas u organizaciones de la sociedad civil<sup>1</sup>) interesados en desarrollar propuestas turísticas novedosas en el marco del Cluster de Turismo de Rocha a presentar ideas a los efectos de ser apoyados técnica y financieramente para convertir las mismas en realidad.

Las propuestas seleccionadas serán apoyadas por un técnico (*el Articulador de Negocios, financiado por PACPYMES*) para desarrollar un “Concepto de Negocios” cuya puesta en marcha será financiado parcialmente por el programa PACPYMES.

La siguiente tabla resume las etapas del proceso propuesto:

---

<sup>1</sup> A los efectos de acceder a los apoyos previstos por PACPYMES se requiere que toda propuesta esté asociada a una persona jurídica.





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



Etapa	Fechas Clave	Qué hay que hacer	Apoyo ofrecido
1 - Presentación de Ideas	Apertura: 23 de Marzo de 2009.  Primer cierre: 1º de Abril de 2009.  Contacto con "Articulador de Negocios": primera semana de abril:	Presentar una propuesta innovadora de negocio turístico, de acuerdo a los criterios expuestos en este documento, y siguiendo la pauta de presentación indicada en el anexo I.	Aquellas ideas que cumplan los criterios de selección recibirán apoyo técnico de un "articulador de negocios" durante la etapa 2.
2 - Armado del Negocio	Primer Cierre de Recepción de Propuestas: 20 de Abril de 2009	Presentar un "Concepto de Negocios". Se trata de un proyecto que desarrolla la idea presentada en la etapa anterior, y propone un plan de acciones piloto a desarrollar durante 2009.	Aquellos "conceptos de negocios" que sean seleccionados, recibirán apoyo económico para realizar las acciones piloto durante la etapa 3.
3 - Acciones Pilotos	Comienzo ejecución: Mayo de 2009	Ejecutar las acciones piloto propuestas.	Reembolso del 75% del costo de las acciones piloto (topes ver abajo)

### Crterios Excluyentes para selección de "Ideas de Negocio"

Se apoyarán aquellas propuestas que cumplan con TODAS las siguientes condiciones:

1) ALINEACIÓN: La idea de negocio turístico debe estar alineada con la visión del cluster:

**Rocha, comprometida con el equilibrio de su diversidad, organizada y participativa, genera oportunidades de desarrollo competitivo.  
Rocha...destino turístico mundial.**





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



- 2) **INNOVACIÓN:** La propuesta debe ser novedosa para la realidad turística de Rocha y tener un claro sentido de negocios. El requerimiento de “novedad” se tomará en sentido amplio: no refiere exclusivamente al *tipo* de actividad propuesta, sino que puede tratarse de un producto existente que se pretende operar de una *forma* distinta (por ejemplo, otro estándar de calidad).
- 3) **EMPRESARIALIDAD:** El proponente debe ser un *emprendedor* dispuesto a llevar adelante él mismo la propuesta, invirtiendo para ello *su tiempo y dinero*. También se recibirán propuestas de organizaciones de la sociedad civil, con fines de desarrollo en la región, que tenga capacidad de contrapartida.
- 4) **NO SOLO VERANIEGAS:** La actividad propuesta no será exclusivamente de alta temporada (Enero y Febrero).

### Características a Priorizar de las “Ideas de Negocios”

Se favorecerá la selección de propuestas que:

- 1) Refuerzan los “*atractores*” identificados durante el mapeo de recursos y atractivos turísticos de rocha (ver anexo 2):
  - El mundo de la destreza
  - El deseo de sentirse bien con uno mismo
  - Los sonidos del silencio
  - La naturaleza de alto impacto
  - Historias atrapantes
- 2) Impliquen acuerdos asociativos entre actores del cluster u otros operadores turísticos.





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



- 3) Dentro de los proyectos individuales, se priorizarán los que incorporen algún tipo de alianza en la operación del proyecto, tanto con otros actores del cluster como con operadores turísticos externos.
- 4) Incluya una propuesta de comercialización del negocio, redes de comunicación nacionales e internacionales (tour operadores, paginas especializadas, guías de viaje, otros internet, etc).
- 5) Incorporen un plan de cuidado ambiental y/o mejora en las comunidades aledañas; foco en la sostenibilidad.
- 6) Comunicación que favorezca la visibilidad de Rocha como destino turístico.
- 7) Emprendimientos que operen todo el año o extiendan la temporada.
- 8) Emprendimientos que incorporen el territorio en su conjunto, no únicamente la costa.
- 9) Elementos de medición de estándares mínimos de calidad.
- 10) Componente de formación de RRHH.
- 11) Factores críticos del éxito del negocio.

### Apoyo para las ideas seleccionadas

PACPYMES ha identificado un conjunto de técnicos con experiencia en el diseño y puesta en marcha de negocios turísticos que acompañarán al empresario para transformar su idea en un concepto de negocios. El técnico desarrollará un concepto de negocios a partir de la idea inicial, junto al empresario y en estrecha vinculación con el equipo técnico del Programa.

Los honorarios del técnico correrán por cuenta de PACPYMES, siendo de cargo del beneficiario el IVA correspondiente a los honorarios.





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



### Fondos Disponibles para los Conceptos de Negocios Seleccionados

Para el apoyo de los conceptos de negocio que sean seleccionados, el Grupo Promotor del Cluster de Turismo de Rocha asignó un fondo de 30.000 Euros con un adicional de 10.000 Euros que serán considerados como contraparte local. Dichos fondos se utilizarán exclusivamente para cofinanciar las acciones piloto durante la etapa 3.

Cada *proyecto individual* presentado recibirá un apoyo de hasta € 4.000 (sujeto a un aporte propio del 25%).

Los *proyectos presentados por más de una empresa* recibirán un apoyo de hasta € 3.000 por empresa, con un tope máximo de €10.000 (siempre sujetos a un aporte propio del 25%).

El programa PACPYMES asignará un presupuesto adicional de 20.000 Euros para financiar *Bienes Públicos o Cuasi-Públicos* que satisfagan los criterios de alineación a la visión, innovación y que cuenten con financiamiento de al menos un 20% por parte de un actor del cluster (ejemplo: señalética, folletería o web de circuitos turísticos). **Este fondo estará disponible hasta el 30 de junio de 2009.**





## ANEXO I: Pauta para la Presentación de la Idea de Negocios

Nombre del Proponente:

Datos de Contacto:

Identificación de la Empresa: Nombre, Razón Social, RUT, etc.

Antecedentes de la Empresa y del Emprendedor en relación al turismo.

Descripción de la idea (¡no más de 20 líneas!)

¿Por qué la idea está alineada con la visión del cluster?

¿Por qué la idea es innovadora?

Indique si se requiere de alguna disposición o decisión de un tercero para que pueda concretarse su idea (una decisión gubernamental o municipal, una decisión de otra empresa, etc.)

Indique una estimación primaria de las necesidades de inversión para convertir su idea en realidad.

Indique su disponibilidad de tiempo y dinero para trabajar en este proyecto durante 2009.

Breve descripción de cuál considera sería el mercado que consumiría su oferta.





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



### ANEXO II: Algunos Ejemplos de Posibles Ideas de Negocios

- a) Escuela de Surf de pretemporada. Podría ser una iniciativa asociativa con un emprendimiento ancla y aliados estratégicos (hotel, restaurant).
- b) Rocha en globo
- c) El potrerrillo. Plan de negocios y comienzo de operaciones.
- d) Museo Fortaleza de Santa Teresa (Iniciativa colectiva presentada por la FFAA como organización ancla). Posible centro de interpretación, eventos de música y sonido.
- e) Parque San Miguel (idem ant.)
- f) Excursión Bosque de Ombúes (iniciativa colectiva presentada por el dueño del bosque en coordinación con IMR).
- g) Red “Gastronomía Rochense Recomendada” (acuerdo de buenas prácticas y menú con ingredientes típicos de un conjunto de restauradores del departamento).
- h) Información detallada en la web de propuestas de circuitos turísticos a realizar con locomoción propia. Una versión más ambiciosa de esto podría ser un portal para la comercialización de servicios turísticos asociados a cada uno de los circuitos.
- i) Cartelería Turística de Rocha: elegir un conjunto de recursos turísticos que hoy pasan desapercibidos, identificarlos y ponerles cartelería.
- j) Cicloturismo
- k) Turismo deportivo/náutica (posible uso de las lagunas)/velas (windsurf, kytesurf)/sandboard
- l) Propuesta de negocios relacionados con el avistamiento de aves/ballenas/tortugas - identificación temporada de parición, visita a la región, lugares claves. Lobos marinos.
- m) Turismo Rural y la producción local
- n) Promoción de atractivos únicos en las sierras/palmares/lagunas y su interpretación
- o) Propuesta de terapias alternativas
- p) Promoción del territorio como “locación” en cine y video
- q) Otros ejemplos en “atractores y fuerzas de atracción” Anexo II





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



### ANEXO III: Atractores y Fuerzas de Atracción

El enfoque estratégico que sirve de base a este llamado es en la **generación de atractores**<sup>2</sup>.

En función de ello, las propuestas de productos, atracciones, rutas, circuitos o cualquier otra forma de conformar ofertas novedosas e innovadoras se seleccionarán buscando que cumplan con este enfoque, al tiempo que se asume el límite a la discrecionalidad planteado por los actores locales en su declaración de visión.

Se consideran **Atractores** a aquellos componentes del patrimonio natural o cultural que se ubican en un destino que, mediante la aplicación de factores humanos y de capital, poseen la fuerza necesaria para motivar desplazamientos de turistas.

Al efectuar las propuestas de atracciones, productos, circuitos u otras formas de organizar la oferta, se considerarán como prioritarios a aquellos que requieran menos inversiones para viabilizar el mayor porte de los flujos necesarios y que a la vez cumplan con el enfoque estratégico de devenir en atractores.

### FUERZAS DE ATRACCION

La recorrida efectuada y la evaluación de los recursos y atractivos visualizados a partir de los datos provenientes de las fuentes secundarias consultadas y los relevados in situ, más las reuniones y conversaciones mantenidas con algunos actores residentes en el territorio refuerzan el enfoque estratégico seleccionado.

A nuestro entender, la situación actual en el Departamento Rocha, mirada desde el marco conceptual antes detallado, especialmente desde la cadena de valor considerada, muestra un territorio con varios núcleos y sistemas periférico o complementarios que satelitan a su alrededor.

---

<sup>2</sup> Extractado del informe intermedio de la consultoría realizada para PACPYMES por el Lic. Gustavo Capece (Febrero-Marzo de 2009)





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



Al mismo tiempo se ha visto que no siempre ni para todos los mercados potenciales los núcleos son sólo núcleos. Se pre visualizan situaciones en que un factor funcionaría como núcleo para ciertas atracciones y como elemento periférico o de acompañamiento para otras.

Es por ello que, antes que hablar de productos, circuitos, corredores u ofertas puntuales, se prefiere trabajar dentro del concepto de “Fuerzas de Atracción”, las que, gestión deliberada mediante, pueden devenir en atractores.

Al mismo tiempo se ha comprobado in situ varias cuestiones sustanciales, que juegan muchas veces el rol de limitante del aprovechamiento de algunas potencialidades existentes. Las más relevantes son las siguientes:

- El territorio no dispone de un sistema articulado de conexión para los turistas. Si éstos no vienen en auto o alquilan uno, les es prácticamente imposible realizar recorridas o circuitos. El sistema público de pasajeros es una debilidad extrema del sistema actual, y si bien merece ser mejorado, debemos suponer un escenario en el cual ello no sucederá de manera rápida.

Las agencias de viajes, por su parte, tampoco ofrecen opciones alternativas para concretar estas recorridas.

Esto obliga a pensar en ofertas focalizadas con algún efecto radiante, excepto para actividades en las cuales el desplazamiento es la razón de ser.

- Falta de concordancia entre la imagen que genera el slogan “Rocha Natural” y la falta de correlación con algo que podría denominarse “Rocha Sano”. Baños públicos con escasa ventilación y limpieza, espacios donde se ofrecen comidas que no responden a estándares mínimos de calidad, precariedad en muchas de las infraestructuras son algunos de los puntos ya evaluados en los diagnósticos previos que, indudablemente, representan debilidades para el incremento de una demanda más exigente (y de mayor poder de compra).
- El clima juega un papel sustancial, toda vez que no existen infraestructuras edilicias adecuadas para pensar en segmentos significativos y simultáneos de demanda que puedan





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



desarrollar alguna actividad de interior. Si bien se propondrán algunas opciones, también debemos suponer un escenario en el cual estas incorporaciones demandarán un tiempo no siempre disponible por las empresas que necesitan mejorar rápidamente su rentabilidad.

Al mismo tiempo, esto implica que se deben privilegiar opciones que se puedan concretar en infraestructuras ya existentes. Por ejemplo, en restaurantes y otros establecimientos de ofertas gastronómicas.

- El número de plazas de casas de alquiler temporario y de campings, salvo reglamentaciones muy firmes de parte del gobierno local, seguirá en aumento, con lo cual el verano acentuará un formato no siempre posible (y habría que analizar si deseable) de extender hacia otros momentos del año.

Esto induce a pensar que los actores del Cluster probablemente deban planificar dos modelos de desarrollo diferentes. Uno, el de verano, con sus cosas buenas y cierta dosis de descontrol que los medios de comunicación señalaron en enero de 2009, y otro para los otros 10 meses del año.

Nuestro trabajo se focaliza esencialmente en estos 10 meses, toda vez que los cambios en el período estival exigen tareas que van más allá del cometido del LE 1.

- El Plan de Marketing Turístico contratado por el Ministerio de Turismo y Deportes de la República a la consultora THR.

Si bien sólo se conocen los Términos de Referencia del llamado al concurso, es de público conocimiento<sup>3</sup> que esta consultora considera al mundo moderno movido por fuerzas relacionadas con lo emocional. Según su forma de ver las sociedades modernas le conceden mucho más valor a la experiencia que a los servicios (propios de la sociedad de la información), los productos (propios de la sociedad industrial) o los comodities (correspondientes a la sociedad agraria). Hablan así de una “sociedad emocional”.

---

<sup>3</sup> En septiembre de 2006 THR dictó un seminario en la ciudad de Buenos Aires, en el que expuso la esencia de su pensamiento. También es posible encontrar notas en Internet. A través de Yahoo<sup>®</sup> o Google, buscar “THR”.





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



Ello, llevado a la práctica del turismo, implica que la mirada la focalizan en los grandes temas que movilizan a los turistas que en los recursos o contenidos de los territorios. Cuestiones como aventura, naturaleza, wellnes, paz interior o grandes causas son, para THR, lo fundamental de esta sociedad donde lo emocional gana un protagonismo sustancial.

Las propuestas que se realicen para Rocha deberían, por una cuestión de lógica y sinergias, guardar relación y coherencia con la mirada que se le dé al turismo de la República, especialmente en su Plan de Marketing.

- El número de pernотaciones necesarias para rentabilizar adecuadamente al sistema de alojamientos que permanecen abiertos todo el año implica la necesidad de trabajar en base a demandas que puedan:
  - a) Generar nuevas estacionalidades, basadas en alguna razón que les haga de fuerza de atracción, y/o
  - b) Segmentos movilizadores por temas más atemporales y continuos, en los cuales las limitantes de conectividad, accesibilidad y clima no sean impedimentos.

El trabajar a partir de fuerzas de atracción más que de circuitos o productos facilita la generación de atractores.

A partir de estas consideraciones, las fuerzas de atracción que a priori se proponen, sujetas a los cambios que puedan evaluarse como adecuados luego de la segunda misión, son las siguientes:

- **EL MUNDO DE LA DESTREZA:**
  - **Deportes que exijan pericia que se pueda mostrar.**  
Opciones: escuelas de surf, windsurf, kitesurf, buceo, parapente.





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



### - Fotografía de lo recóndito.

Concursos vinculados con geoformas, bosque de ombúes, fotografía subterránea, espacios subyugantes.

### - Tras la captura perfecta.

Pesca de altura.

#### • EL DESEO DE SENTIRSE BIEN CON UNO MISMO:

### - Alternativas para la salud corporal y espiritual.

Opciones: talasoterapia, bioconstrucciones, encuentros espirituales, terapias alternativas.

### - Una cuota de sano hedonismo.

Opciones: espacio rural, terapias corporales, tratamientos por placer.

### - El placer de la comida.

Opciones: productos del mar y ríos; jabalí; licores y mermeladas. Ruta de los sentidos (en conjunto con el Ministerio de Turismo y Deportes).

#### • LOS SONIDOS DEL SILENCIO:

### - Rutas sin motores.

Opciones: cicloturismo, travesías a caballo, senderismo y trekking, velas, stand up paddle. Parapente.

### - Aguas y sombras.

Opciones: buceo, bosques, cuevas.

#### • LA NATURALEZA DE ALTO IMPACTO:

### - Grandes animales: ballenas, lobos marinos, tortugas, ñandúes, carpinchos y venados.





## PACPYMES

Programa de Apoyo a la Competitividad  
y Promoción de Exportaciones de la Pequeña y Mediana Empresa  
Cooperación Unión Europea - Uruguay



Opciones: safaris fotográficos, avistamientos. Centros de interpretación. Centros de conservación. Souvenirs.

- **Espacios subyugantes:** dunas y arenales, islas, cuevas, tierra de palmeras.

Opciones: concursos de esculturas en arena y otras formas de arte efímero. Construcciones novedosas (laberintos de arena, bares de arena). Entrenamiento en supervivencia. Turismo para especialistas. Centros de interpretación. Guías de sitio. Excursiones.

- **Espacios protegidos:** Parques Nacionales y Naturales, Reservas de la Biosfera.

Opciones: turismo en la naturaleza.

- **Aves en libertad.**

Opciones: observación de aves para diferentes segmentos (especialistas, casuales, estudiantes, científicos).

- **HISTORIAS ATRAPANTES:**

- **Nafragios y piratas.**

Opciones: buceo, recorridas embarcados, ruta de los faros. Excursiones.

- **Fuertes y fortalezas.**

Opciones: espectáculos de luz y sonido. Música en la fortaleza. Taller de estampado de remeras. Souvenir. Turismo para historiadores. Guías de sitio.

- **Leyendas.**

Opciones: encuentros anuales de relatos. Concursos de cuentos.

