

## PROYECTO DE GRADUACION

Trabajo Final de Grado

Cuerpo B

### Ensancha Chile, hay más kilómetros por recorrer

*Proyecto de turismo deportivo consciente*

- ▶ Nombre y Apellido del Autor | Jhonnathan, Navarrete
- ▶ Cuerpo B del PG
- ▶ Fecha de presentación | 20/07/2017
- ▶ Carrera de Pertenencia | Lic. en Negocios en Diseño y Comunicación
- ▶ Categoría | Proyecto profesional
- ▶ Línea Temática | Empresas y marcas

## Índice

<b>Introducción.</b> ....	<b>4</b>
<b>Capítulo 1. Turismo como medio de impacto en la zona central de Chile</b> .....	<b>11</b>
1.1. Paisajes de mar, campo y montaña.....	12
1.1.2. Principales ciudades, pueblos y atractivos.....	13
1.2. Flora y fauna.....	16
1.3. Contexto histórico y económico.....	18
1.4. Patrimonio intangible.....	20
1.5. Turismo como medio cultural.....	24
1.6. Turismo sustentable.....	29
<b>Capítulo 2. Marketing de servicios de turismo</b> .....	<b>31</b>
2.1. Marketing social .....	34
2.2. El ambiente en los servicios.....	36
2.3. Organizaciones y empresas turísticas.....	38
2.3.1. Conceptos de marketing asociados a las empresas de turismo.....	39
2.3.2. Mercado, posicionamiento y segmentación.....	44
2.4. Tipos de empresas turísticas.....	50
2.4.1. Particularidades de las empresas de turismo.....	52
<b>Capítulo 3. Deporte y producción de eventos</b> .....	<b>55</b>
3.1. Relación deporte y turismo.....	56
3.1.1. Turismo deportivo.....	58
3.1.2. Deportes de relajación y ocio.....	60
3.1.3. Senderismo.....	63
3.2. Deporte y marketing.....	63
3.2.1. El deporte como producto.....	64
3.3. Relación del deporte con el marketing.....	66
3.4. Producción de eventos.....	70
3.4.1. Eventos deportivos.....	71
3.4.2. Relación de la producción de eventos deportivos con el turismo.....	72
3.4.3. Etapas de producción de un evento.....	73
<b>Capítulo 4. Clientes como variables para determinación de diseño de oferta</b> .....	<b>80</b>
4.1. Recolección de información con posibles clientes.....	83
4.2. Guías de senderismo.....	85
4.3. Marketing relacional.....	90

<b>Capítulo 5. Ensancha Chile, emprendimiento de turismo deportivo.....</b>	<b>95</b>
5.1. Definición del negocio.....	95
5.1.1. Nombre e identidad.....	96
5.1.2. Visión, misión y valores.....	96
5.1.3. Cartera de servicios .....	97
5.1.4. Estrategias competitivas y ventajas diferenciales.....	99
5.1.5. Objetivos.....	100
5.1.6. Riesgos.....	100
5.2. Mercado y entorno.....	101
5.2.1. Análisis del macroentorno y microentorno.....	102
5.2.2. Análisis FODA.....	103
5.2.3. Mercado meta.....	105
5.2.4. El mercado en la R. Metropolitana y R. de Valparaíso.....	106
5.3. Competencia.....	107
5.3.1. Análisis de la competencia .....	107
5.4. Plan de marketing.....	108
5.4.1. Servicio.....	109
5.4.2. Precio.....	109
5.4.3. Plaza.....	110
5.4.4. Promoción o comunicación.....	111
5.4.5. Personal.....	112
5.4.6. Entorno o evidencia física.....	112
5.4.7. Proceso.....	113
5.4.8. Productividad.....	113
5.5. Posicionamiento.....	114
5.6. Resultados y finanzas.....	115
5.6.1. Inversión inicial y retorno de inversión.....	115
5.6.2. Proyección de ventas y costos.....	116
5.6.3. Estado de Resultados.....	117
<b>Conclusiones.....</b>	<b>118</b>
<b>Lista de referencias bibliográficas.....</b>	<b>121</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>125</b>

## **Introducción**

El tema de este Proyecto de Investigación y Desarrollo (PID) es la generación de un negocio de turismo deportivo experiencial zona central de Chile, se inscribe dentro de la categoría Proyecto Profesional y de la línea temática Empresa y marcas. Asimismo, el trabajo se puede sumar a la materia Desarrollo de proyectos comerciales porque en ella se entrega un enfoque sobre las etapas de estructuración conceptual de proyectos y emprendimientos y luego se complementa con las áreas más comerciales y estructura administrativa, entregando bases sólidas para poder generar un buen plan de desarrollo y negocios posterior.

Como complemento y segundo pilar del proyecto se necesitan conocimientos sobre comunicación visual y deportes los que el autor los incorpora a través de la licenciatura de negocios en diseño y comunicación y su experiencia laboral previa.

Este tema surgió a partir de la necesidad de generar un emprendimiento que considere dentro de su proceso un plan de negocios, una intervención a modo de piezas de comunicación y un proceso sólido de trabajo proyectual y conceptual.

La pertinencia del tema está dada a partir de la exploración de las áreas de negocios de un emprendimiento de turismo, generando un plan para ello, además de incluir dentro de estos proceso la profundización en diferentes tendencias de marketing, aplicaciones de servicios y conciencia de medio ambiente los que generan congruencia con los parámetro académicos y se suman a los conocimientos entregados por la UP, asimismo es relevante porque implica dentro de su desarrollo la idea de estudio de las aristas de turismo deportivo, poniendo en vista una nueva área de negocio en un sector específico además de generar académicamente un negocio el que puede ser ejemplo posterior para otro emprendimientos de este tipo. Tiene como finalidad generar un proceso de negocios rentable pero sustentable, complementar con diseño de piezas gráficas y una estrategia de comunicación para esta empresa.

A su vez beneficia a profesionales de la comunicación, marketing y negocios y estudiantes que vean en el deporte una posibilidad de trabajo en otro entorno y contexto.

Se considera como el núcleo del problema planteado el encontrar y generar estrategias y procesos de negocios adecuados para este tipo de emprendimiento, procesos de producción de servicios, activaciones y experiencias.

El supuesto de la investigación es la interacción entre el turismo y el deporte y como esto puede generar un emprendimiento sustentable. Para ello se generará una investigación de mercado y de las aristas del marketing aplicables para la realización del proyecto profesional, se proyectará un proceso de trabajo y de negocios para generar el emprendimiento, por lo tanto, el objetivo general es generar un negocio rentable de turismo deportivo en región metropolitana de Chile.

Asimismo, los objetivos específicos son investigar el entorno y la oferta turística de la zona central de Chile, vincular el deporte como objeto de turismo, experiencia y aventura en emprendimientos, identificar herramientas y teorías de marketing aplicables al proyecto y establecer mediante el estudio de casos parámetro de demanda y requerimientos de turismo en la zona a investigar y generar un negocio rentable y consiente del medio ambiente.

Para conocer el Estado del arte se realiza un relevamiento de antecedentes entre los Proyectos de Graduación (PG) de los alumnos y artículos de profesores, de la Facultad de Diseño y Comunicación, de la Universidad de Palermo.

Giuliani, Camila (2015) CG Diseño Estudio integral. Trabajo final de Grado. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este trabajo tiene como objetivo la generación de un Proyecto Profesional, dirigido al Diseño de Interiores, asociado a una empresa familiar ya existente orientado a la carpintería. Dentro de sus temas está el desarrollo íntegro del proyecto y la ideo factura del negocio también, abarcando los diferentes tipos de comunicación interna dentro de una empresa, además

se hace hincapié en la cantidad de contacto personal necesario para un emprendimiento, se caracteriza a la motivación y los diferentes agentes motivadores, en este caso se vincula con este trabajo porque asume desde un inicio la creación de un emprendimiento, el que tiene dentro de sus áreas un proceso de generación de comunicación que parece relevante como caso de estudio, además de tener etapas claras de estrategia de negocio que parecen relevantes como experiencia de estudio.

Cardoso, Florencia. (2016) Identidad Responsable. Responsabilidad Social Empresaria como elemento identitario de la empresa. Trabajo final de Grado. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este Ensayo tiene como objetivo plantear la implementación de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) como parte de la identidad de una empresa en lugar de utilizarla como una acción aislada a la esencia de la empresa ya sea para combatir una problemática en particular o como campaña publicitaria. Se vincula con este trabajo porque dentro de su tema principal, indaga explica y propone ideas sobre la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas y en el caso de esta investigación es un punto relevante ya que se espera aplicar dichos conceptos en la propuesta de plan de negocios.

Salinas, Matías Germán. (2009) Circuitos Eco turísticos: Ciudad de Buenos Aires y alrededores. Trabajo final de Grado. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este Proyecto Profesional se enfoca meramente en el turismo, específicamente en el tema Ecoturismo, explicando su definición, que es un recurso eco turístico, los antecedentes de la actividad, sus referentes históricos y los inicios en la Argentina. Se abarca también un análisis de la actualidad del ecoturismo, explicando el análisis de situación, de la demanda eco turística, un relevamiento y análisis de la oferta y recursos turísticos y un análisis de los circuitos eco turísticos existentes en el área de desarrollo. En este caso se vincula con este trabajo es directa ya que trata una de las temáticas de mayor importancia dentro del Proyecto Profesional con es el turismo y

especifica un campo de estudio que también es de interés, entregando antecedentes del contexto y de la definición de este que parecen relevantes a la hora de recopilar información.

Suaina, Facundo Exequiel. (2009) Hotel Deportes, Plan de Negocios. Trabajo final de Grado. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este Proyecto Profesional se enfoca en la Hotelería temática y dentro de ello el deporte, además realiza estudios y genera estrategias a seguir para la concreción del proyecto de hotelería, busca definir la viabilidad de este plan de negocios en sí mismo y ahonda en un proceso de emprendimiento para sí. En este caso se vincula con este trabajo es dentro de su marco teórico liga el deporte al turismo, donde entrega definiciones en torno a este tema y también al turismo temático, parte de la investigación en curso.

Valoz, Krysell (2015) Mendo's Comunicación y Posicionamiento de un Nuevo Producto. Trabajo final de Grado. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este Proyecto Profesional consiste en el desarrollo de la campaña del lanzamiento y comunicación de una nueva marca de quesos que no contiene ingredientes de origen animal en el mercado argentino, si bien no tiene vínculos temáticos específicos con el Proyecto Profesional a realizar, es de interés ya que su desarrollo de antecedentes de gestión de marca es relevante al proceso y se vincula con este trabajo especialmente por la personalidad de marca que aborda y que es pertinente al caso de estudio.

Lipszyc, Jazmín. (2015) I love HostelBookers, Branding emocional para una agencia de turismo. Trabajo final de Grado. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este P. P. tiene como objetivo la construcción de branding para una marca de Hotel desde lo emocional, aportando brand awareness y valor de marca para que sea top of mind en su nicho de mercado. Define nociones de branding, marketing y valor de marca, entiende el rubro de la marca HostelBookers y busca el cómo funciona desde el punto de vista publicitario, profundizando dentro de su marco teórico el

branding emocional, el marketing digital y de experiencias. Se vincula con este trabajo porque dentro de su marco teórico investiga sobre un área cercana a este proyecto como es el turismo y a uno de sus puntos de mayor interés como es el alojamiento, el que debe ser comprendido y analizado en este trabajo ya que complementa la experiencia que se desea plantear como modelo de negocio y proyecto profesional.

Echeverría, María Eugenia. (2016) La comunicación estratégica en momentos de crisis. Trabajo final de Grado. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este Proyecto Profesional muestra cómo manejar los diferentes proyectos y sus crisis, sobre todo enfocando a la comunicación estratégica además analiza en el comienzo del proyecto de grado la importancia de los mensajes que la empresa emite y como los mismos se relacionan directamente con la idea que posee el consumidor de una organización. Se vincula con este trabajo porque dentro de su proyecto entrega información sobre cómo afrontar procesos de los que no se tiene conocimiento, pero si son posibles dentro del marco de un negocio y hay que tenerlos en cuenta.

Masson Trueba, Roberta. (2015) Campaña publicitaria para fomentar el turismo rural en el partido de Benito Juárez. Trabajo final de Grado. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Principalmente este proyecto se relaciona y aporta material a nivel publicitario, ya que se trabajan asuntos como concepto, ideas y recursos que son trabajados en la parte práctica de cada una de las materias específicas de la carrera. Se vincula con este trabajo porque ya que se lleva a cabo un diseño de campaña completo incluyendo un presupuesto, siendo que éste le da un nivel de mayor responsabilidad al diseñador y comienza a introducirse en ámbito laboral.

Fortunato, Belén. (2015) Influencia de los nuevos medios de comunicación en el desarrollo de campañas publicitarias integrales, Principalmente este proyecto señala de que manera los nuevos medios de comunicación han llegado a ocupar un lugar fundamental en la creación de campañas publicitarias integrales frente a la aparición de nuevas tecnologías. Se vincula con este trabajo porque es de interés la posibilidad de



desarrollar campañas interactivas que comiencen en medios tradicionales, llegando hasta los medios digitales y permitiendo crear experiencias personalizadas para el usuarios. Kronengold, Ezequiel (2015) Reflexión sobre la presencia no tradicional de marca en eventos deportivos, Principalmente este proyecto, dentro del contenido desarrollado se propone cultivar a los alumnos en las diferentes variantes disponibles, en busca de explorar un camino personal y exponenciar su potencial en la publicidad. Se vincula con este trabajo porque plantea enriquecer el conocimiento descubriendo los cambios en un contexto determinado para saber accionar frente a un panorama que presenta trabas en su ingreso, como lo es el terreno de la comunicación en el deporte.

Con la misma finalidad se releva bibliografía de autores y se comprueba que no hay muchos textos escritos sobre esta temática específica que se aborda aquí, pero sí sobre el tema en general.

Con la misma finalidad se releva bibliografía de autores, la que se compara y se profundiza sobre todo generando relaciones y buscando tendencia de marketing diversas, todo ello va a conformar el marco teórico. Desbordes se toma la idea de Gestión y organización de un Evento Deportivo que se desarrolla en el texto para explicar y entender los procesos de producción de eventos y sus futuras aristas a la hora de proyectar un plan de negocios. A su vez, la idea relacionada con el autor Fabio Cárdenas Tabares en su publicación Mercadotecnia y productividad Turística, sirve para describir mejor la problemática general porque finalmente este proceso se basa en un conjunto de técnicas y estudios que tienen como objeto mejorar la comercialización de un producto o servicio, en este caso la oferta acciones deportivas orientadas a la satisfacción de experiencia mediante el turismo.

Para resolver la problemática y desarrollar la propuesta se recurre a una metodología que consta de diferentes técnicas exploratorias: relevamiento de bibliografía especializada, encuestas o entrevistas. También se aplican técnicas descriptivas: registro, análisis e interpretación de datos obtenidos en la investigación

En este último tramo de la introducción al PID, y antes de profundizar en el trabajo, es necesario destacar que el autor considera que el texto realiza un destacado aporte a la disciplina porque indaga, dentro del que hacer proyectual de su disciplina, en un nuevo terreno, donde se mezclan el turismo y el deporte como objetos de comunicación y negocios, suma también las experiencias, área donde si bien pareciese no ser tan concordante con los que acostumbra el diseño a realizar si se enmarca en sus aptitudes, ya que día a día se generan diferentes experiencias por parte de la comunicación visual y la generación de objetos, lo que se puede complementar con el deporte y los negocios en esta área, la que hoy en día mueve millones y genera un nuevo espacio para generar experiencias desde el diseño y también permite un aporte a la temática porque entrega una experiencia académica y el uso de nuevas herramientas desde el diseño, asimismo permite encontrar un nuevo nicho comercial, el turismo, parte importante de la nueva economía de los países y hasta el momento, un área que no cuenta con mucha participación de diseñadores.

## Capítulo 1. Turismo como medio de impacto en la zona central de Chile

En el siguiente capítulo se indaga y recopila información sobre el contexto geográfico, administrativo y ambiental de la zona central de Chile y la relación de esta área con el turismo, experiencia de ocio y relajación, las cuales pueden ser de vital importancia tanto individualmente para el usuario, como social y económica para el país, ambos puntos se visualizan como temas clave para el desarrollo del PID, entregando un contexto para generar posteriormente una propuesta, al final de este escrito una propuesta de negocio. Es así que este será el punto de partida para comenzar a situar en el espacio de pensamiento, esta zona y generar la entrega de datos que se conviertan en una referencia a la hora de entender el qué hacer del escrito. También es así como la globalización como fenómeno ha llevado al viajero/turista a buscar nuevas experiencias y lugares y siendo la idea del producto y el consumo las principales dentro de esta ecuación de hombre moderno, según Bauman (2007), la sociedad obliga a las personas a ser diferentes y únicos, pero norma esa diferencia y hace que todos sean diversos, con intereses y constantes parecidas, dentro de una sociedad de iguales, en este contexto el espacio físico geográfico es de lo poco dentro de las sociedad moderna que cuenta con esta singularidad y entrega, aun cuando se consume en masividad, se genera una *experiencia única* en un lugar único, como podría ser cualquier capital del mundo, bosque o montaña, Bauman (2000) lo señala de la siguiente manera: “La globalización arrastra las economías a la producción de lo efímero, lo volátil (mediante una reducción masiva y generalizada del tiempo de vida útil de productos y servicios) y lo precario (trabajos temporarios, flexibles, de tiempo parcial)”. Es por ello que las cifras entregan datos de consumo, los que se interpretan como formas de acceder a estas experiencias y permiten clarificar el significado del turismo como significativo en si y llevar a la mayor visibilidad los atributos del contexto como un activo turístico.

## **1.1. Paisajes de mar, campo y montaña**

Para situar primero que todo, en el contexto zonal al que se refiere, cabe señalar que se dice de la zona central de Chile el territorio que comprende entre la región de Valparaíso, la Región metropolitana de Santiago, la región de O'Higgins, la del Maule y la de Bío-Bío, lo que se identifica como una zona con clima templado mediterráneo, de inviernos lluviosos y veranos secos y con temperatura moderada, con estaciones climáticas marcadas y con zonas territoriales delimitadas principalmente por los valles transversales, las cordilleras y el mar, además de tener concentración de la mayor población del país según datos de la Síntesis geográfica regional compendio estadístico del Instituto nacional de estadísticas de Chile (2009).

La zona central de Chile, como estructura geográfica, tiene bastantes similitudes con la zona norte, presenta también, aún con diferencias climáticas, cuatro relieves principales: planicies costeras, cordillera de la costa o Nahuelbuta, depresión intermedia y Cordillera de los andes, conformando valles transversales, los que generan climas especiales y específicos, entregando también diversidad en flora y fauna dentro de ese territorio.

Según comenta Errázuriz (1998), las planicies costeras son sectores que tienen continuidad en esta zona del país, aun cuando varía el ancho de ellas están siempre presentes, éstas comienzan a estrecharse más llegando a el sector de Concepción debido a que uno de los cordones de la cordillera de la costa avanza hacia el mar, pero no pierde su presencia y su impacto en la geografía. La cordillera de la costa se convierte en alta y maciza frente a Valparaíso y Santiago principalmente, además se divide en dos cadenas principales: la oriental más elevada y la occidental de menores alturas, la cadena principal posee cumbres que sobrepasan los 2.000 metros de altura, como es el caso de los cerros roble, vizcacha y campana, estas se alinean a la depresión intermedia, principal asentamiento de las ciudades en esta zona. La depresión Intermedia surge desde el cordón de Chacabuco hasta el seno de Reloncaví, en la región de los lagos, la depresión intermedia se denomina en Chile Valle Longitudinal o Valle Central, es en esta

misma zona geográfica, que se ubican las cuencas de Santiago y el Valle del Cachapoal, importantes zonas económicas donde se concentra casi un tercio de la población chilena. La depresión intermedia se extiende, casi sin interrupciones, salvo la provocada por los numerosos ríos que la atraviesan, desde Pelequén hasta Puerto Montt.

Comenta también Errázuriz (1998), que el principal sector geográfico es sin duda la Cordillera de los Andes, en esta zona reaparecen los efectos de los volcanes (volcán Tupungatito frente a Santiago), pero se produce una baja de la altura promedio de sus más altas cumbres, elevándose de 6.600 metros en el norte a 3.200 metros aproximadamente en esta zona. Esta disminución de la altura se explica por el cambio en el clima. Muy a diferencia de las características de la zona norte, en esta zona se puede ver semiaridez, esto dado porque bajo los dos mil metros de altura se presentan lluvias más regulares, las que permiten el crecimiento de hierbas y pastos, que a su vez son capaces de alimentar ganado y generar terrenos aptos para la realización de cultivos agrícolas de secano.

### **1.1.2. Principales ciudades, pueblos y atractivos**

La zona central de Chile también concentra la mayor cantidad de población del país y a su vez las cuatro ciudades con mayor cantidad de habitantes, siendo Santiago, su capital político administrativa la que acumula casi un tercio de la población, en orden las ciudades tienen las siguientes cifras de habitantes, recopiladas por el Instituto nacional de estadísticas de Chile, (2012), Santiago posee 7.057.491 de habitantes, siendo el núcleo urbano más importante además de ser la capital económica del país y sede de gobierno, encuentra en la región metropolitana la que se distribuye en 37 comunas, la gran mayoría de ellas urbanas, fue fundada el 12 de febrero de 1541 por Pedro de Valdivia, conquistador español, quien bautizo ese territorio con ese nombre en honor al Apóstol Santiago, santo patrono de España, dentro de los principales atractivos turísticos urbanos esta la casa de Moneda, sede de gobierno, la Iglesia de San Francisco, de

origen colonia, construida en piedra y adobe desde 1572 , el cerro San Cristóbal, el Cerro Santa Lucia, inmersos en la ciudad, el palacio de Bellas Artes, de estilo Neoclásico, fundado en 1910, para el centenario de la independencia de Chile, la Casa del Poeta Premio Nobel de literatura Pablo Neruda, la Chascona y las diversas viñas de los límites de la zona urbana, todas ellas de renombre mundial como la Viña Concha y Toro ubicada en Puente Alto y Pirque, además de esto también posee atractivos naturales como la Reserva El morado, en la que se encuentra el glaciar El morado con nieves eternas, la reserva natural Rio clarillo, el embalse El yeso y diversos centros de ski como Portillo, Valle nevado, entre otros.

La ciudad de Concepción en la región del Bío-Bío con 945.521 habitantes, según cifras del intituto nacional de estadísticas (2012), es la segunda en envergadura del país, mediante la conurbación se a unido a Talcahuano, uno de los puertos más importantes del país, fue fundada en 1550 por Pedro de Valdivia a título de la corona de España, en la zona de Penco, históricamente, tanto la región como la urbe se han caracterizado por presentar una fuerte presencia de la industria manufacturera. Esto, además de ser un importante centro de distribución y servicios, es la base de la economía de la ciudad, Concepción también es un sector con amplia vida cultural, debido a la presencia de importantes universidades de museos y por ser la cuna de una variada escena musical, la que es reconocida tanto a nivel nacional como internacional.

La ciudad de Valparaíso, con 729.371 habitantes, según el Censo oficial de Chile (Instituto nacional de estadísticas, 2012), es el tercer polo urbano del país, pero si se le suma por la conurbación con otras ciudades como Viña del Mar, Quilpué, supera el millón de habitantes y es la segunda zona metropolitana más amplia del país, la ciudad es un anfiteatro natural y se emplaza principalmente en la bahía homónima y en lo cerros que lo rodean, donde se encuentran la mayoría de sus habitantes.

Valparaíso administrativamente es la sede del poder legislativo Chileno, trasladado ahí por motivos de descentralización el 11 de marzo de 1990, cuando se reinicia la actividad

parlamentaria después de 16 años de pausa por el Dictadura Militar, además es sede de la comandancia en jefe de la armada Chilena.

Principalmente por su particularidad arquitectónica, desarrollada principalmente a fines del siglo 19 de influencia inglesa, es que en 2003 su centro histórico fue declarado Patrimonio de la Humanidad por la Unesco, lo que generó, según datos publicados por la municipalidad de comuna Valparaíso, una gran inversión en mantención y renovación de los principales atractivos y al fortalecimiento de su potencial como ciudad patrimonial, turística, cultural y tecnológica. Dentro de sus principales atractivos se encuentra los cerros Alegre y Barón, dos de los cerros más antiguos de la ciudad, muestra de su arquitectura característica, también está el museo Naval y Marítimo, El Lord Cochrane, el Museo Municipal de Bellas Artes, instalado en el Palacio Baburizza, el Museo de Historia Natural, el del Payaso y el Títere, la galería de Arte Municipal, la casa mirador de Lukas y La Sebastiana, una de las casas del poeta Premio nobel de literatura, Pablo Neruda, la que según la descripción de la fundación del mismo nombre “en la casa se conservan colecciones de mapas antiguos, de marinas y otras pinturas, entre ellas un retrato de Lord Cochrane y un óleo que muestra a José Miguel Carrera poco antes de ser fusilado”. (“La Sebastiana, Información visita”).

Viña del Mar o la *Ciudad jardín* es también un complemento a esta zona urbana y un polo turístico de importancia, esta ciudad se funda como la residencia de la clase alta de Valparaíso en torno al ferrocarril de Santiago a la región, su potencial turístico es principalmente en periodo estival, por sus playas y atractivos como sus museos, el amplio borde costero, el Casino Municipal, el palacio Cerro Castillo, sede de descanso presidencial, Castillo Wolf, Palacio Vergara, Castillo Brunet, reloj de flores y Quinta Vergara donde se realiza el Festival internacional de la canción de Viña de Mar, tradicional certamen musical que convoca a artistas de todo el mundo pero principalmente de habla hispana.

Otros pueblos o ciudades de interés en esta zona son Rancagua, en la región de Libertador General Bernardo O'Higgins, con más de 243.000 habitantes, Pichelumu, denominada la capital chilena de surf, además de están otras ciudades de menor envergadura pero destacables como Talca, Curicó, Chillán y Los Ángeles situados también en esta zona.

## **1.2. Flora y Fauna**

Si bien es de importancia la realización de una descripción de los recursos naturales que se encuentran en esta zona, se considera relevante especificar la importancia de las especies endémicas, definición acuñada por el Ministerio de medio ambiente de Chile para denominar conceptualmente a las especies que habitan el territorio chileno insular y continental, considerando como tal, solamente a aquellas que viven de forma natural y exclusiva en ese espacio geográfico. En Chile, casi el 25% de las especies son endémicas, lo que entrega una especial relevancia al cuidado de éstas, no solo para el país, si no para la conservación de la biodiversidad del planeta.

Según cifras del Ministerio de Medio ambiente Chileno destacan, como grupos endémicos, los anfibios (sapos y ranas) donde el 65% de las especies habitan solo en Chile, también los reptiles con un 63% de endemismo, a su vez, el 55% de los peces de aguas continentales también son endémicos, otros grupos, en cambio, no poseen esta particularidad, especialmente aquellos con mayor tasa de migración y movilidad, como las aves, en las cuales poco menos del 2% de las especies registradas en Chile son propias.(Inventario nacional de especies de Chile, 2017, s,p)

También dentro de estas cifras entregadas por el Inventario nacional de especies (2017), los mamíferos son considerados un grupo intermedio, que presenta cerca del 11% de las especies consideradas como endémicas de Chile, destacando entre ellas dos mamíferos marinos que viven exclusivamente en ese territorio, el delfín chileno, conocido también



como tonina o delfín negro (*Cephalorhynchus eutropia*) y el lobo fino de Juan Fernández (*Arctocephalus philippii*).

Dentro de las principales especies que habitan esta zona, según comenta Chester (2016) se pueden encontrar mamíferos como el Güiña, el felino más pequeño de Sudamérica el que mide entre 60 y 70 centímetros y pesa entre 1,8 y 2,5 kilos, el habita casi toda la zona central, se destaca zorro culpeo o zorro colorado, subespecie que habita esta zona, siendo el segundo cánido viviente más grande de Sudamérica, también el Chungungo una de las nutrias más pequeñas que habitan las costas chilenas. Se conoce también por nombres como gato de mar, nutria marina y chinchimén (en mapudungún); dentro de las aves el cóndor, también conocido como el rey de los andes, el ave más grande del mundo, habita todo el territorio chileno y es posible avistarlo en la pre cordillera, el Loro Tricahue es un ave actualmente se encuentra en peligro de extinción, habita principalmente en la zona centro sur del país y es posible reconocerlo por su colorido plumaje. Cabe señalar que Chile no posee dentro de su territorio animales de extremo peligro para el ser humano, por ejemplo, serpientes o carnívoros de gran tamaño, por lo que genera pocas amenazas a turistas y residentes.

Dentro de la flora chilena de la zona central, la que esta delineada por su clima característico de tipo mediterráneo, la zona central es un lugar proclive para el crecimiento de árboles de gran altura, muchos de ellos de carácter también endémico, sumados a las plantas y arbustos, los que suman más de la mitad de las especies existentes de este país.

Comenta Chester (2016), que dentro de las especies más relevantes y destacadas, además de características de esta zona se encuentra el espino, arbusto característico de la zona centro norte de Chile, además de la Palma Chilena, a que es exclusiva de la zona central de Chile y que pertenece a la familia de las palmáceas, su tronco es grisáceo, delgado y liso y puede llegar a alcanzar los 20 metros de altura, con un diámetro de hasta un metro, alcanzando la madurez recién a los 60 años, más hacia el sur habita el coigüe,

este árbol perenne, es conocido como *koiwe* por las comunidades indígenas, e bastante frondoso, posee una corteza gris y ramas aplanadas, sus hojas son de color verde claro, con un peciolo corto de forma redondeada y con el borde aserrado. Si bien, según cifras del Ministerio de medio ambiente existen más de mil especies de flora nativa en Chile, según su catastro, la Corporación Nacional Forestal (CONAF) a cargo del ministerio de agricultura es quien se ocupa de los Parques nacionales y regularizar el cuidado de estas especies, dentro de sus labores también están:

Contribuir a la creación, desarrollo sostenible del recurso forestal, para la generación de bienes y servicios con énfasis en la mitigación y/o compensación ambiental, aportando al desarrollo económico, ambiental y social del país, mediante el establecimiento y manejo de plantaciones, recuperación y fomento del bosque nativo e incremento del arbolado urbano. (Corporación Nacional Forestal de Chile, 2013, p. 11)

### **1.3. Contexto histórico y económico**

Si bien la zona central no es tan rica en recursos como la zona norte o sur su economía principalmente de la por la extracción de recursos naturales, a través de la explotación minera, la pesca y la portuaria, extracción de recursos forestales, la agricultura y la actividad vitivinícola según cifras disponibles en el sitio web de Aduanas del Gobierno de Chile.

Como actividad económica principal está la extracción de cobre desde el yacimiento El teniente ubicado en la región de O'Higgins. Esta reserva cuprífera era ya conocida en el periodo de la colonia española, pero su explotación no tomo importancia hasta comienzos del siglo 20, además de este yacimiento, de vital importancia para la economía Chilena, se encuentra en la región metropolitana uno de menor importancia, la disputada de Las condes, quien complementa a las grandes mineras de norte del país, cabe señalar que según cifras del Instituto Nacional de estadísticas de Chile (2012), este país genera 5,32 millones de toneladas al año, siendo el principal proveedor de cobre del mundo. Otro de los recursos no renovables que colabora en la economía de la zona es el carbón, el yacimiento más conocido es el de Lota y Lebu, los que, si bien no tiene el

apogeo del siglo pasado, mantienen una producción importante y generan empleo principalmente en la región de Bio-bío. Dentro del área forestal, la extracción principal se basa en el pino insigne, procesado en la planta de celulosa, ubicado en la ciudad de Constitución (región del Maule).

En base a datos del Ministerio de agricultura de Chile (2017), la agricultura de esta zona basa sus cultivos principales en los cereales como el trigo, el maíz y las legumbres, dentro de la producción de frutales destacando la producción de manzanas, uva de mesa, peras, almendras, ciruelas y duraznos, y las hortalizas lechugas, pepinos, zapallos, tomates, etc. En la siguientes regiones, la agricultura produce arroz, trigo, leguminosas y papas, así como también remolacha y raps. El sector frutícola es favorecido por las condiciones del suelo y el clima mediterráneo. Es importante destacar que las viñas son un importante recurso de la zona y la producción de vino es una de las más importantes a nivel nacional. También según cifras de ministerio de agricultura de Chile (2017), destacan los cultivos de viñas dentro de los más importantes del mundo, exportando la mayoría de la producción a Estados Unidos y Europa, principalmente a Inglaterra, teniendo como cepa país el Carmenére, además de gran producción de Merlot, Cabernet sauvignon mayoría de la producción se realiza en los valles de Casablanca, valle de San Antonio/Valle de Leyda, Valle del Maipo, Valle del Cachapoal, Valle de Colchagua y Valle de Curicó/Valle del Lontué.

Los principales productos de extracción marítima son los jureles, albacoras, anchoveta, sardina, común, bacalao, pejegallo, congrio, merluza, corvina, pejerrey, lenguado, loco, choro zapato, cholga, macha, piure, erizo, jaiba, langostino, langosta y picoroco.

Dentro de la zona Central de Chile, se encuentran los tres puertos más importantes del país, de norte a sur: Valparaíso, San Antonio y Talcahuano/San Vicente. De ellos, Valparaíso y San Antonio (Región de Valparaíso) son los más importantes a nivel nacional puesto que poseen mayor transferencia de carga y una mayor cercanía con la capital. Destaca Valparaíso por ser el único puerto en tener terminal importante de

pasajeros. Además, cuenta con los puertos menores de Quintero, Penco, Lirquén y Coronel.

#### **1.4. Patrimonio intangible**

La cultura o el grupo de costumbres y acciones propias de un pueblo o lugar colabora en generar identidad, patrimonio y acervo, la importancia de este grupo de expresiones, sumada al estado manifiesto de esto, como las acciones de artesanía, constituyen una especie de patrimonio de vital importancia para el turismo y para la diferenciación, según la definición entregada por la UNESCO en su página web oficial, el patrimonio cultural o intangible denomina a las “tradiciones orales, artes del espectáculo, usos sociales, rituales, actos festivos, conocimientos y prácticas relativos a la naturaleza y el universo, y saberes y técnicas vinculados a la artesanía tradicional” (¿Qué es el patrimonio cultural inmaterial?, 2011, s.p), si bien el contenido de la expresión cambia constantemente este se refiere en espíritu a más que un activo físico como colecciones de objetos o monumentos, se refiere a tradiciones, expresiones particulares, únicas, vivas y heredadas, que avanzan en base a la transmisión de generación en generación principalmente experiencial de sus actores, muchas de estas expresiones sobreviven con apoyo de los estados y de organizaciones privadas, las que ven en la sobre producción de productos comerciales, más que un detrimento, una posibilidad e realce de lo *único* como lo es un objeto artesanal o un ritual.

Tal como toda Latinoamérica, la zona central de Chile es rica en tradiciones, técnicas de artesanía y rituales o fiesta, las que inclusive llevan a potencia el término turismo cultural, el que se define según Servicio nacional de turismo de Chile y CNCA, en parte de una de las modificaciones a la Ley de Turismo N° 20.423. y se contextualiza de manera inédita en dicho país para denominar lo siguiente:

Turismo Cultural es aquel tipo de turismo cuya motivación es conocer, vivenciar y comprender el patrimonio cultural y la actividad creativa de una comunidad o grupo social, con los elementos distintivos que la caracterizan y que expresan la identidad de un destino (Servicio nacional de turismo de Chile, 2017, s.p.).

Es por ello que se sitúa como objeto de importancia la idea de incorporar conceptos, descripciones o referencias de esta clase de patrimonio al analizar un espacio físico, porque constituyen también la riqueza y la denominación de origen de un lugar y colaboran con el contexto social de sí mismo, con una denominación de único en tiempo y espacio y forma de ver el mundo, lo que atrae sin duda a turistas, quienes quieren ser parte de este espacio único y así también vivir una experiencia única.

Dentro de las artesanías o expresiones de este tipo consideradas relevantes, cabe mencionar que las técnicas y las materias primas de uso para la confección de las piezas artesanales se han establecido mayoritariamente por las características del medio geográfico del cual son parte, porque las realizan con lo que tiene a mano de manera más común para resolver necesidades, de esta manera están asociadas a espacios geográficos específicos, sumado a esto está la contribución manual de cada artesano, el oficio y la técnica propia lo que genera una pieza única cada vez, si bien son realizadas en serie, es decir piezas similares, no son nunca iguales, el aporte técnico el uso de herramientas especializadas y mecanismos de compleja producción es lo que le entrega el valor más significativo a estas acciones y objetos, aun cuando su finalidad también es lo utilitario y lucrativo, lo que a diferencia del arte popular, la artesanía no es una actividad ocasional y desinteresada, según Paulina Urrutia Fernández, Ministra Presidenta Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

La diversidad y riqueza de esta actividad en nuestro país, está caracterizada por manifestaciones que conjugan elementos vitales, así como materialidades, significados y usos, haciéndola extensiva a un campo de desarrollo cada vez más amplio en su participación como expresión de identidad, patrimonio, creación y desarrollo cultural de un país. (Rodríguez, 2008, p. 5).

Dentro de la artesanía más comunes es la alfarería o cerámica, de alta influencia en la zona central de Chile, la que en las primeras comunidades indígenas fue destinada esencialmente a lo utilitario, para posteriormente evolucionar a lo decorativo, comienzan a ser elaboradas en una mayor cantidad siguiendo con las técnicas de modelado de arcilla a mano pero con la idea de acortar los procesos para minimizar los tiempos de

producción, aun así las técnicas traspasadas de mano en mano desde los ancestros se han conservado, hoy aún se manufacturan muchas piezas de cerámica las atesoran rasgos indígenas, por ejemplo de la alfarería diaguita y mapuche.

Errázuriz (1998) comenta que dentro de este sector geográfico existen aún zonas características que practican y hace parte de su patrimonio y economía la realización de esta técnica: Pomaire, Talagante, y también en Quinchamalí, región del Bío-Bío, donde se realizan esta alfarería en arcilla, la que queda en color negro luego de ser quemada al rojo vivo y después de ser revolcada en paja húmeda, se caracterizan por llevar dibujos geométricos en blanco.

Otra de las expresiones manuales de la zona, incluso anterior a la cerámica es la cestería, realizada por los atacameños, pueblo del norte de Chile, también practicada por los mapuches de la zona central los que fabricaban diversos objetos con fibras vegetales naturales que se entrelazadas mediante diferentes técnicas, la principal de ellas la aduja.

En el presente, aun cuando se conserva en algunos casos las técnicas antiguas, la cestería se realiza en mayor medida con otras técnicas como el entramado y la trama de ajedrez. Hoy en día las principales localidades que practican la cestería o la técnica del tejido son Rari, Chimbarongo, Hualqui y Liucura.

Dentro de la textilería artesanal patrimonial chilena las principales las técnicas utilizadas son las del hilado con huso manual y el uso del telar indígena de los pueblos aymara y mapuche, ambas son costumbres que se mantienen hasta hoy, estas culturas fueron influenciadas por elementos ingresados con la colonización española, es así como se incorporaron nuevas materias primas, como la lana, y se utilizaron otras técnicas y otros tipos de telares. Hoy en día estos influjos son muy visibles en la zona central, en los tejidos de chamantos y mantas de Doñihue, éstas mantas son del atuendo del huaso chileno, personaje típico de la cultura rural alta del país, también dentro de la zona central se practica esta técnica en Valdivia de Paine, localidad ubicada 60km al sur de Santiago,

donde, donde a diferencia de muchos otros espacios físicos o tradiciones es el hombre quien participa de manera protagonista en la realización de esta técnica, la que se describe según señalan Peters y Nuñez, “En este telar tejen hombres solamente, pues se necesita mucha fuerza para abrir la tensa urdimbre y dejar pasar la trama que golpean fuertemente con una paleta de madera con incrustaciones de plomo, logrando un tejido muy apretado” (1999, p. 42), en este caso se confecciona una larga tela con la que se realiza la manta, a esta se agrega por su contorno una huincha. Estas mantas, a diferencia de las de Doñihue no tienen dibujos o motivos, son más bien listadas por bandas de color de diferente grosor.

El tallado de madera tiene una gran importancia y presencia en Chile, siendo en la cultura Rapa Nui la expresión artesanal predominante, si bien geográficamente esta cultura no es parte continental de Chile si es considerada administrativamente parte de este territorio; el desarrollo de esta técnica es pregnante en la artesanía de la isla, pesar de la escasez de la madera, principalmente por el consumo diario de este materia en todos los aspectos de la vida cotidiana de este pueblo, sus piezas más comunes son las de Arika o rey *Tuu-ko ihu*, y el *Moai Kava Kava*, la principal característica de este último son sus costillas sobresalientes, rodeado a estos objetos también existe mitología tras su realización y realidad visual, lo que también constituye patrimonio.

Para los Mapuches, principal pueblo de la zona central, la madera es una materia prima abundante y predominante, el raulí, el roble pellín, el coigüe y la araucaria son árboles con madera de gran calidad, astillas pequeñas y firmes, la que ha sido utilizada por este pueblo generación tras generación, ocupadas para realizar desde sus viviendas, hasta objetos domésticos y ceremoniales. Según la publicación de Consejo Nacional de la Cultura y las Artes en su libro *Conociendo la cultura Mapuche*, “la importancia está dada ya que es un oficio que se remonta a tiempos inmemoriales, combina artefactos utilitarios con otras expresiones creativas que corresponden a una línea de tallado escultórico y figurativo de carácter simbólico y/o estético” (2012, p. 55).

Si bien las técnicas del tallado siguen siendo las mismas, la producción de los diseños antiguos a variado, si bien se manifiesta en la zona central de Chile, es en la región de la Araucanía y Los lagos, principalmente en Villarrica donde se manifiesta hasta hoy en día esta técnica, la que está a la venta para turista e interesados.

Finalmente, la orfebrería esta expresada principalmente en platería mapuche, los que ocupaban estas joyas en usos rituales y diarios, es aún hoy una técnica depurada y comercializada en toda la zona central del país y de suma importancia ya que se constituye como un objeto exportable dentro de la oferta turística de Chile.

### **1.5. Turismo como medio cultural**

El turismo, es hoy en día uno de las industrias más rentables del planeta, mueve millones de dólares de las principales naciones del mundo y potencia otras a tal punto de ser el determinante dentro de la economía mundial. Tomando en cuenta los diferentes tipos de impacto, es sin duda una industria que se mueve y crece a pasos agigantados y proyecta ser de las más influyentes en el futuro de la economía mundial, si es que ya no lo es hoy, ayudada por gobiernos y empresas privadas, busca llevar cada vez más con diferentes tácticas a más viajeros a conocer el lugar de moda, la ciudad del año o bien la atracción de siempre, lleva a la gente a buscar específicas y nuevas experiencias que le parezcan trascendentales en su vida o que simplemente le sirvan a modo de estatus o relajó. Esta búsqueda de una *vida líquida* dentro de una *sociedad líquida*, como señala Bauman (2000), es la que lleva al hombre y lo obliga a ser único, pero ella misma da las pautas para conseguirlo, el turismo es considerado una herramienta para ello, las experiencias se transforman en imágenes, en recuerdo y en comentarios, los que hacen ser felices a través de ellos más que de la experiencias en sí, esta es una forma de ver el turismo, los viajes y las experiencias, una manera meramente capitalista, no necesariamente egoísta pero si narcisa y superficial, donde se relega a la experiencia, al goce y al ocio a ser meros artefactos de adorno en post de un significante a mostrar, donde la alienación de



esta experiencia lleva a buscar conseguirla sin miedo al impacto ambiental o social a generar.

El turismo, es definido por Barreto desde un enfoque comercial como “un grupo de materias primas de la naturaleza (recursos naturales) o de la cultura material e simbólica (recursos culturales), sumados a los equipamientos para prestar servicios de recreación, alimentación y hospedaje a los que se llega a través del transporte” (2007, p. 45), desde este punto de vista es una simple transacción de bienes y servicios pero usufructuando del ambiente, sus recursos naturales y culturales ya existentes o generados por prestadores quienes en este caso, son los mismos generadores de cultura, es por esto que las cifras y el impacto deben ser analizados en su contexto.

Dentro de Chile, la oferta turística es abundante y el negocio es creciente, según el Servicio nacional de turismo de Chile (2016), solo en el año 2014 ingresaron más de 2.670 millones de dólares por concepto de turistas de todo el planeta, parte importante de su PIB que asciende ese mismo año a 240.2 mil millones de dólares según en Banco Mundial, esto dado por los más de cuatro millones de turistas extranjeros que ingresaron el 2014, sumada a la demanda interna lo que lleva este movimiento a llegar a más de ocho millones de visitantes, es decir población en movimiento que consume, come, duerme, se traslada, visita, impacta y ensucia o deteriora, muchas veces sin conciencia del entorno; la comunicación y los objetos que hoy ayudan a esta es también parte importante del nuevo realce de la industria, más allá de las cifras país, son los mismo usuarios quienes convierten o realzan estas ofertas comentando y maximizando su visibilidad a través de redes sociales y otros canales comunicación los cuales son hoy en día de uso cotidiano para todos y se trasportan como los *smartphone* o cámaras portátiles, es decir, todo está dado para que esto siga avanzando y sumando cada día más personas a este proceso.

Según cataloga el sociólogo Cohen (1972), existen cuatro principales clases de turistas, las que se diferencian principalmente por la forma en que organizan y se mueven dentro

de sus experiencias. Primero los turistas organizados de masa, los que compran paquetes o experiencias ya armadas, con esquemas claros en tiempo y forma, de viajes en grupo y con intereses claros y simples, hoteles, playas y lugares de confort para obtener descanso en destinos populares. Existe también los individuales de masa, los que optan por reducir la esquematización del tiempo, en un entorno protegido, pudiendo realizar actividades más libres dentro de este marco aun cuando son consumidores claros de esta industrial, pero con una sensación de más autonomía.

El turista explorador según esta categorización es quien realiza sus propios itinerarios, buscando lugares diferentes, poco visitados, buscando la desconexión y evitando el contacto para interactuar con los habitantes del lugar, buscan ser parte de las actividades, interactuar con la cultura, pero, con cierto nivel de seguridad y confort. Finalmente, el turista *drifter* o mochilero es el que viaja de manera espontánea y sin planificación, busca un destino y procura llegar a destino evitando el contacto con la industria del turismo, buscando servicios de alojamiento y recreación, pero por su cuenta; si bien estas definiciones se ocupan hasta hoy, existen críticas a ello ya que tienden a ser categorías muy similares y no diferenciadoras ya que todas utilizan la industria y sus redes de comunicación para sustentar la experiencia. Si bien la forma de mirar al turista/usuario de Cohen (1972), es clara, también atiende a intereses de la industria y como ella determina al usuario, no en la interacción de la experiencia, si no como planifica esta, dejando de lado los intereses específicos del turista y llevándolo a ser un consumidor más de un servicio. En cada momento y lugar en que se produce el fenómeno turístico se crean una serie de relaciones que siempre son, en algún grado, diferentes y nunca totalmente previsibles, son orgánicas y espontaneas y obedecen a muchos factores más que de planificación de actitud y de disposición, como afirma Barreto, son “como un rizoma, el que no puede ser explicado a través de modelos estructurales preestablecidos, porque nunca se sabe cómo va a evolucionar, como se va a extender y reproducir” (2007, p. 11), con esta idea, es más probable ahondar la idea de

definición del espectro del turista en lo que busca, lo que desea como experiencia y llevar desde este punto de vista la idea de Cohen (1972), en cómo se diferencian estos prospectos de vacacionista en búsqueda de calma, interacción medida, espontaneidad o simplemente experimentación de nuevas sensaciones y experiencias.

En este punto diferenciador es donde los conceptos de patrimonio, tradición e identidad se transforman en relevantes dentro de la experiencia, de esta manera el patrimonio es el inicio de la experiencia no líquida, es la sustancia que es capaz de enmarcar lo único, de darle un contexto.

Dentro de la definición que entrega Boyd (2002), la que considera que el patrimonio debe ser dividido en natural, lugares de belleza extraordinaria, cultural refiriéndose a costumbres, industrial y personal en relación a aspectos que tienen significado para una persona o grupos de personas, y complementando esta definición es que Santana (2003) también incluye el patrimonio medioambiental dentro del patrimonio cultural integral, junto con el patrimonio arquitectónico y artístico, el etnográfico, el arqueológico e histórico y el documental, todas estas consideraciones apuntan a la fragilidad de este contexto de lo único, a lo efímero e irrepetible de lo que está entre las manos de quienes visitan cada uno de los espacios y es ahí donde debe apuntar la conservación y la conciencia, para entregar seguir entregando espacios con patrimonio real, con todas las condiciones antes señaladas por Boyd y Santana, porque al no tener por parte de los prestadores y usuarios es muy fácil por ejemplo, destruir paisajes patrimoniales tan específicos como Rapa Nui, donde a modo de ejercicio imaginario, cada uno de los 40.213 visitantes registrados el 2012 por el Servicio nacional de turismo de Chile (2016), tuviera acceso a tocar las estatuas de piedra o monolitos conocidas como Moái y tocarlas la erosión que se aplicaría en cada una de ella sería devastadora y no podría entregar a futuras generaciones este espacio, este paisaje y esta civilización, es decir destruiría el contexto de lo único.

La tradición dentro de este contexto es lo que se ha construido generación tras generación mediante el traspaso de conocimientos de manera visual o verbo icónica de una comunidad o grupo de personas, los que se han ido modificando y enriqueciendo según pasa de uno a otro, es el relato de un espacio, de un lugar, es el cómo se dice lo que piensa, como se manifiesta o expresa este grupo al correr del tiempo, este relato también es único y está circunscrito a un espacio de patrimonio específico y se convierte en parte de él, es ahí donde es indivisible, donde este significativo se une a su contexto y generan identidad.

La identidad es sin duda el punto más complejo de esta triada, definida por Barreto, más como un sentido de pertenencia, a un espacio, a un grupo o su adhesión a una creencia, señalando que “las personas pertenecían a un clan, o a una tribu, o a la clase de los siervos, o a una casta y creían que esto era un designio divino” (2007, p. 85). La persona nacía, vivía y moría teniendo la seguridad de cuál era el grupo al que pertenecía, dentro de esta idea antigua de la identidad, surgen patrones que hasta hoy se observan en definiciones de esta, cambiando más sustancialmente la idea de la generación de ella en base a un algo más flexible, sujeta a cambios e innovaciones, una construcción social que depende no desde donde, si no de cómo los ven los otros, o como la sociedad busca generar patrones de identificación o definición, es en sí la identidad una manifestación que define y entrega pertenencia, que circunscribe a una persona, grupo, espacio o país, la que se construye y deforma constantemente y le denomina, sin necesariamente limitarla, llamada por Bauman (2007), una experimentación sin fin, entonces, las nuevas culturas latinoamericanas, tras dos siglos de completo dominio de occidentalismo ¿son capaces de cambiar esta identidad, rehuir de ella?, la pregunta se plantea en la idea de que se agrega valor, la mezcla y el mestizaje los siguen haciendo diferentes, pero es donde une el patrimonio como el contexto físico social, nuestra tradición como la construcción del relato y la identidad como la conjugación y enriquecimiento de estas dos, ellas dan la posibilidad de encontrar formas diferentes a las de cualquier otro lugar del

mundo y está puesto como desafío para los habitantes y prestadores de servicios turísticos patrimoniales o identitarios, la conservación de estos puntos, para construir con el futuro. Es así como corresponde a esta situación la visión de la identidad como algo esencial y fijo, una característica humana inmutable y es por ello que la industria no puede desligarse de la importancia de conservación de estos tres puntos y sus aristas internas, porque ellas son la base de la riqueza del turismo, la diferencia, la experiencia única, el contexto específico, el goce de lo irrepetible, la idea de no ser un *mundo líquido*, de no matar la gallina de los huevos de oro sumando solo conciencia de los actores, para Barreto (2007), la autenticidad es esta ligada, en nuestros tiempos, a la idea de ser diferentes, ser únicos, buscar lo propio e identitario, es por ello que la réplica de las playas líquidas e iguales en todo el mundo decae, acrecentando esta nueva idea de proceso de descubrimiento y conjugación de un mundo interno en base a un espacio externo, que identifica, conmueve y del que se tiene el deber y la responsabilidad de cuidar y preservar, para así seguir construyendo identidad, cultura, patrimonio y relato en la nuevas generaciones.

#### **1.6. Turismo sustentable**

El constante crecimiento y la idea de depredar el espacio, usufructuando el territorio y sus actores y patrimonio, sumado a la industrialización del recurso del turismo es que surge esta idea de nuevo turismo, como respuesta a la alienación de sus usuario; este nuevo turismo surge ya en los 90, como acción ideológica al creciente del nuevo tránsito y a la forma que tenía de impactar este, lo que hoy, según cálculos del Banco Mundial (Turismo internacional, número de arribos, 2017) asciende a 750 millones de lo que se verá duplicado para el 2020, por lo tanto cada vez toma más fuerza.

La definición para ecoturismo se refiere a “toda forma de turismo basado en la naturaleza en la que la motivación principal de los turistas sea la observación y apreciación de esa naturaleza o de las culturas tradicionales dominantes en las zonas naturales”

(Organización mundial de turismo, 2002), es por ello que se señala como una visión de importancia y concordante con los términos de identidad, cultura, patrimonio, porque atiende a la conservación de los recursos, lo que si bien no media el conflicto entre la explotación y el cuidado, si puede ayudar con la visión de que el producto es mayor a la suma total de sus partes. Esta idea contempla la nueva construcción del rol del usuario dentro del proceso, el que cambia en su forma y genera una revaloración de la naturaleza y a la utilización del tiempo libre, por lo que no ve solo al espacio como un contenedor si no que como el generador de esta experiencia, tomando en cuenta los recursos naturales y la posibilidad de que con su gasto se pueda mantener e incluso mejorar la calidad de vida de los pobladores de estos espacios, articular relaciones sociales de cooperación y solidaridad, tomando a estos también como objeto que agrega valor a su experiencia, esta forma de experimentar el turismo ayuda a un nuevo orden de los factores, donde la población, el espacio y el uso de estos no solo se transforman en un instrumento operativo de los servicios turísticos, sino como el fin último del desarrollo.

## **Capítulo 2. Marketing de servicios de turismo**

El marketing hoy en día no es solo una herramienta sino que un sentido, más allá de comunicar y vender está orientado, como comenta Kotler (2011), a satisfacer las necesidades de los clientes, se enfoca en ellos y como entender dichas necesidades y entregar diferentes prestaciones, ya sea productos o servicios que, mediante agregado de valor, permitan entregar y fijar precios, destruirlos y comunicarlos de manera eficaz para potenciar una posible venta y mejorar la experiencia del consumidor, es así como Kotler define el Marketing de hoy como “la ciencia y el arte de captar, mantener y hacer crecer el número de clientes rentables” (2011, p. 41).

Desde este punto de vista este concepto se presenta como pertinente al momento histórico, ya que en un mundo lleno de información y saturado de posibles soluciones estrategias y productos/servicios a la venta, fija el camino en un centro: el cliente. Conjuntamente se visualiza el mantener una relación con los clientes, estudiándolos y entendiendo el cómo se provocan, se mantienen y cambian sus necesidades, lo que justifica la realización de un plan de negocios y marketing y no la venta de un servicio aislado junto con ello se debe poner el foco en la distribución y comunicación continua e intercambio de información, para así tener una relación perdurable de marca producto el tiempo con sus clientes, tal como muchos nuevos proyectos.

Es así como el concepto de producto o servicio potenciado puede explicar cómo llegar a establecer, mediante recurso del marketing, relaciones de benéfico más estables con los clientes. En este concepto, los productos de apoyo son centrales y son capaces de mejorar la percepción de lo esperado a consumir.

De esta manera es que, en el caso de los servicios, los complementos son también determinantes al momento de la futura evaluación; “El cómo se da el servicio afecta la percepción del consumidor sobre el servicio. El servicio aumentado combina el servicio que se ofrece con la forma como se entrega” (Kotler, 2011, p. 294). Con esto, él explica

que, si bien existe un producto central, es decir por lo que se consume, existe también lo que el cliente espera de ello o producto esperado, por lo que las personas compran.

El producto o servicio de apoyo es el que colabora con la posición mental del producto en el consumidor y la percepción final de este. La aplicación de este concepto en servicios indica que tanto el nivel central (la base del servicio), lo esperado y sus servicios de apoyo son el significativo, lo que se recibe. Como el servicio es una experiencia única, la forma en que se da, o se preste, determina estos niveles y su percepción para el cliente, ya sea buena o mala, independiente de que los factores previos sean aplicados de buen modo. El servicio aumentado considera la combinación de todas estas aristas en un solo concepto el que llevaría a tratar como una unidad el servicio, la entrega de este y sus servicios complementarios. Este concepto sirve para clarificar la aplicación correcta de un servicio, donde quien entregue o sirva de facilitador es muy importante junto al entorno, ya que en sí determina en gran medida el resultado o evaluación final del servicio, por lo que aplicado al turismo es de vital importancia en el éxito del negocio, es por ello que no se deben descuidar detalles con respecto a este aspecto y en dichos casos se tendrá especial cuidado tanto en la gestión, exploración y previa de recorridos o lugares a visitar, para disminuir las posibilidades de accidentes o errores, todo esto debido al rol fundamental que tendrá el personal, su capacitación y conocimiento del entorno para que la empresa sea capaz de entregar un servicio aumentado.

De esta manera y con el enfoque en el cliente es que el turismo y el deporte como disciplinas se posicionan en el mercado, principalmente porque de ser una experiencia positiva, con un servicio aumentado, será capaz de entregar recordación y pregnancia a la prestación y asociar y posicionar la empresa en lo alto de sus sensaciones, de esto también depende la promesa antes realizada por la empresa. En este aspecto, las prestadoras que se compromete a realizar y entregar un algo a los clientes, es por ello que también el marketing es de importancia en este proceso de producción de servicios, porque tiene como finalidad mejorar la venta del producto, esta venta está hecha en base



a una promesa, la que debe ser bien estudiada, programada, exhibida y controlada para evitar decepcionar a los clientes.

Es así como “el marketing, más que cualquier otra función de la empresa, se ocupa de los clientes. La creación de valor y la satisfacción de los clientes son el corazón del marketing del sector turístico”, (Kotler, 2011, p. 34). Así, el autor señala que el enfoque en los clientes es clave, pero debe tener también un enfoque en el futuro y en que los recursos asociados al servicio sean perdurables.

En un contexto de globalización y de visibilidad de la explotación de recursos se vuelve notoria y clara, de esta manera los clientes y la opinión pública castiga a quienes no ocupan sus recursos de manera consciente o sustentable, sobre todo con asociaciones vinculadas a la conservación de los recursos como Greenpeace las que toman la voz y tienen a destacar a las empresas que reiteradamente no aplican la conciencia en sus procesos.

En el caso del turismo esta conciencia debe ser aún mayor ya que los recursos a ocupar muchas veces son naturales y la erosión de ellos puede llevarlos incluso al exterminio o desaparición, si bien el turismo como tal no es en sí algo que pueda llevar a destruir un ambiente, la gran cantidad de usuarios y su actividad como tal pueden generar alteraciones en el sistema social y naturales que visitan, lo que como consecuencia tardía pueden generar un desequilibrio que lo lleve a colapsar, finalmente esto haría desaparecer los atributos por los que se consume y haría desaparecer una a una, por un proceso intrínseco, las fuentes de turismo. Por esto surgen las exigencias a las empresas de ética y responsabilidad social, de conciencia, lo que socialmente será considerado cada vez más como un atributo a la hora de elegir, en la actualidad algunas empresas realizan estos procesos, pero de manera obligada y lo que, si bien ayuda al proceso, termina siendo un vano esfuerzo por no tener convicción con respecto a la realización de estas prácticas, considerándolas sólo una normativa y no una opción de ética.

En este sentido la conciencia social ya es parte de la programación de las empresas turísticas, donde “las compañías que miran hacia el futuro, ya se aceptan sus responsabilidades con el mundo que los rodea; consideran los actos socialmente responsables como una oportunidad para tener éxito actuando bien” (Kotler, 2011, p. 27), y esto no es meramente una pantalla, ya que el beneficio de tener conciencia o de ejercer un marketing social dentro de sus procesos los lleva también a buscar y recibir los beneficios en base a servir a intereses a largo plazo para ellos y sus clientes y también comunidades en las que impactan y comparten el ambiente en el que se desempeñan.

### **2.1. Marketing social**

Según Kotler el concepto de marketing social “señala que la estrategia de marketing debería entregar valor para los clientes de forma que conserve el bienestar tanto del consumidor como de la sociedad” (2007, p. 11). Desde este punto de vista se cuestiona el marketing puro y su función en la satisfacción las necesidades más próximas sin tener conciencia de la alta explotación de recursos sin conciencia de un futuro o la posibilidad de que otros quieran o necesiten de lo que otros ocupan hoy, esta es una visión claramente cortoplacista que el concepto de marketing social busca soslayar, se vincula entonces concepto de marketing social a un enfoque sustentable de la satisfacción de los clientes y sus necesidades, donde se contempla el impacto del usuario en un ambiente y se enfoca el proceso de estrategias a poder preservar el entorno para el consumidor como para la sociedad y para posteriores turistas. Se diferencia más claramente de su función anterior no por menospreciar la visión de un hoy si no que por tener una visión aplicada de la responsabilidad social corporativa, donde promueve valores de respeto y éticas donde actúen y esté alineado también con los intereses y planes de desarrollo de la empresa como tal.

En el caso de algunos sectores, es de suma importancia este concepto ya que cómo se utiliza el entorno y los recursos es dramático para con el desgaste de ellos, pero el marketing social no es solo eso.

Otra de las aristas del marketing social es centrarse en la persona, el ser humano, y tal como señala Eber, “a partir de allí desarrolla un proceso sistemático y planificado de investigación y análisis, para luego desarrollar un concepto que posteriormente se convertirá en un producto social que satisfaga las aspiraciones de la sociedad” (2012, p. 5), si bien este autor propone una diferenciación del término con lo propuesto por Kotler, donde hace mayor énfasis en el resultado como el ente social y la no vinculación con corporaciones o fines de lucro claros como el resultado esperado, también genera una idea de base que es similar a la del economista de Chicago.

Para Eber (2012), este concepto es más cercano a organizaciones y gobiernos idealmente sin fines de lucro, quienes utilizarían el marketing social para transformar hábitos de pensamiento, actitudes y comportamientos, como fomentar cambios en hábitos de alimentación no saludables, concientización sobre enfermedades, leyes aplicadas a mejoras sociales o igualdad de género, etc.

Este autor detalla cinco características principales en la aplicación de este término que definen de manera más precisa: primero, que la importancia de la sociotecnia o marketing social, es que el director del programa se dirige a la sociedad. Segundo, hay que enfocarse en el destinatario para que haya menos posibilidades de que la organización pierda el rumbo o su inclinación hacia él; que la importancia del marketing social, radica en que el agente de cambio este bien sustentado, en sus fundamentos críticos de cambio de comportamiento. También en que es necesario que, en el marketing social, se consideren todos los instrumentos posibles para lograr el cambio de comportamiento. Finalmente, y como quinto punto, que el profesional de marketing social debe estar alerta a la competencia y debe actuar mucho más rápido que ella. Se refiere en este caso a

cómo el entorno cambia muy rápidamente la empresa y la estrategia deben ser flexibles para así poder responder más rápidamente a esos cambios.

La diferenciación con el acercamiento de Kotler (2011) es que su forma de ver conceptualmente esta propuesta, se acerca a la responsabilidad social del marketing de las empresas, en dicha formulación, se contempla el atributo de la ética en la planificación de la empresa y la aplicación de esos valores para el bien común para la sociedad donde actúe y que esto esté por sobre los intereses de sí misma, con el fin de conservar el entorno y tener conciencia de futuro.

## **2.2. El ambiente en los servicios**

Los servicios se diferencian de los productos principalmente por su carácter únicos, irrepetibles y porqué el usuario tiene parte en el proceso en que se genera lo que consumirá, desde este punto de vista y considerando que los servicios que complementan a la inicial o el que va buscando el cliente habitan en un conjunto de factores que pueden ser regulados para potenciar la prestación de este.

El ambiente en los servicios es capaz de cambiar considerablemente la percepción de si estos, es capaz de encontrar y entregar ventajas, además desde ello se explica la influencia de la cultura como medio de expansión de las ventajas de los servicios, teniendo en cuenta, que las culturas más orientadas a las jornadas de trabajo más productivas que extensas y con mayores ingresos son más proclives a valorar el uso de servicios. Nogueira señala que las ventajas de los servicios para con los productos es que “van siendo gradualmente comprendidas por la sociedad en general y por la comunidad de los negocios en particular, y la cultura contribuye mucho a esto, pues es a través de ella que se propagan las ventajas del uso de servicios” (2011, p. 5), es así como el turismo es uno de los bienes de más consumo de los países de mayor ingreso, donde su cultura valora el esparcimiento y la experiencia como medio de crecimiento.

Maslow (1991) plantea dentro de su teoría de las necesidades humanas, donde la gráfica en su pirámide, que llegado un punto de satisfacción o cumplimiento con las necesidades básicas, como lo son la fisiología, la seguridad y la afiliación es que se procede a buscar satisfacer las otras necesidades. El reconocimiento y más puntualmente como cabeza de la pirámide, la autosatisfacción, son proceso ligados a la búsqueda de la conexión con un algo propio, un sentido único e individual de satisfacer las necesidades, en estos momento algunas de las cosas individuales y únicas que quedan en el mundo son los lugares y las experiencias, los lugares lo son porque están ligados a un territorio específico y moldeado por su cultura y las experiencias, porque si bien dos personas pueden vivir lo mismo, su acerbo, su conducta o su individualidad pueden determinar que esta experiencia sea algo único e irrepetible, algo personal.

Tomando en cuenta que, en países de alto nivel de ingresos, el gasto en ítems de autosatisfacción, como el turismo, también es alto, se puede inferir que la afirmación de Nogueira (2011) concuerda, ya que buscan esta prestación de servicios, y en el caso de autosatisfacción, valoran el recurso del turismo y la experiencia. Por ello desde el plano del negocio, es una oportunidad, pero que debe ser absorbida por la cultura de la empresa en particular, para sí ser parte de este proceso y entender desde sí mismo la ventaja que esto significa para con algunos mercados.

Si se realizan propuesta de servicios que apunten a públicos puntuales y en base a sus necesidades y que estén “concebidos por procesos que tengan ventajas de costo y calidad también con materiales desarrollados para desempeñar funciones específicas; aplicados en soluciones de problemas de usuarios con una tecnología de mercado apoyada en distribución y asistencia técnica adecuada” (Nogueira, 2011, p. 20), se pueden considerar que se integra la tecnología adecuadamente y se genera un sistema en torno a ello, con esto, Nogueira se refiere a cómo realizar la estrategia de marketing de servicios integrando la tecnología en todas sus fases, como un ambiente tecnológico, estas consideraciones pueden ser aplicables a un proyecto turístico ya que la correcta

ejecución de estos puntos causa un impacto competitivo sobre todo en áreas como la diferenciación, mediante lo llamado desempeño de servicio. Otra ventaja tecnológica que puede ayudar es en la economía de producción del servicio, ya que reducir los costos mediante tecnología, por ejemplo, de difusión o inscripción remota para usar el servicio, puede entregar una ventaja competitiva y generar mayores ganancias.

### **2.3. Organizaciones y empresas turísticas**

Las empresas turísticas se definen desde un inicio como prestadoras o facilitadoras de servicios, donde como objetivo inicial buscar, conseguir y mantener clientes satisfechos y rentables. Este fin no es muchas veces visto de manera tan clara entre las empresas turísticas, sobre todo en el proceso de mantener un cliente satisfecho. Desde este punto se concibe erróneamente el marketing, se le considera el causante de generar poca satisfacción con el cliente, porque se le asocia a la promesa, pero esta promesa está más bien circunscrita a la difusión y a sus errores en cuanto a cómo comunican los atributos de los productos o servicios. Se puede generar un plan completo de marketing donde un error en la prestación o en los servicios asociados puede repercutir también en la experiencia, entregando a cliente una oferta deficitaria sin ser sólo culpa del marketing.

La importancia hoy de una buena estructuración de contenidos y conceptos de marketing y organización de empresas en el turismo no es meramente por hacer una buena empresa, Kotler señala que el turismo es hoy en día “una de las actividades económicas más importantes en países como México, Chile, Argentina o Brasil, entre otros de América Latina” (2011, p. 11), siendo incluso en España su principal actividad productiva, llegando a contratar al 15% de la población, lo que significa más de 680.000 personas. Aun cuando esta industria de turismo depende en gran medida de otras dos industrias como lo son la hotelería y el transporte, principalmente aéreo, la delimitación del espacio de trabajo de una empresa de turismo se ve difuso a la hora encasillarla o definirla, ya que se tiende a confundir con muchas otras que entregan servicios asociados al ocio, o

empresas que facilitan el turismo como restaurantes, o cafeterías, que si bien pueden ser de uso principalmente de la comunidad local, finalmente si atienden un porcentaje de turistas podrían ser señaladas como enfocadas al turismo. Casanueva señala, para la definición de una empresa de carácter turístico, que el cliente es la base determinante a la hora de clasificar una empresa dentro de este rubro, el cliente definido como turista, es decir, “quien se desplaza de sus lugares de residencia por motivos de ocio, culturales o similares, y que hacen gastos de renta en esos desplazamientos” (Casanueva, 2012, p. 36), es el que determinará el enfoque, ya que si la empresa se orienta mayoritariamente a satisfacer a este turista, se incluirá, según el autor, con mayor seguridad en este rubro.

### **2.3.1. Conceptos de marketing asociados a las empresas de turismo**

Una empresa turística, independiente de lo que haga como actividad puntual, es decir, turismo patrimonial, recorridos turísticos, turismo deportivo, etc., es en sí un prestador de servicios, ello la sitúa en una orientación a la cobertura de necesidades mediante la actividad de los miembros de dicha empresa y su relación con el entorno. Un servicio se puede definir por características principales, de manera conceptual o en comparación a un producto, porque si bien los servicios son productos de consumo, tiene características muy diferentes al producto como tal. Rufino señala el servicio como “la satisfacción de una necesidad de un consumidor sin que esto suponga la producción de bienes tangibles” (Casanueva, 2012, p. 37). Por otra parte Kotler define el servicio como “Cualquier actividad o utilidad que una parte pueda ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no desemboca en la propiedad de algo, su producción puede o no estar ligada a productos físicos” (2007, p. 37), Grönroos apunta al servicio como una “actividad o serie de actividades de naturaleza más o menos tangible que, normalmente, pero no necesariamente se producen mediante interacciones entre cliente, empleados del proveedores de servicios y/o recursos físicos o bienes, todo ello para solucionar problemas del cliente” (Casanueva, 2012, p. 37), de estas tres definiciones se desprende

la característica de intangibilidad del servicio y a la importancia de la interacción con el cliente; se suma a esto características del servicio tales como que la producción, la distribución y el consumo son simultáneos, que el valor fundamental es producido por la interacción del comprador con el vendedor, que el cliente es parte de la producción del servicios, que no es posible almacenarlo, y esencialmente no hay transferencia de propiedad en el proceso.

Con la definición contrastada, con una idea más clara del proceso de intercambio entre una empresa de turismo y la definición del que es lo que entrega esta al cliente, es decir un servicio, se vislumbra como eje del proceso la experiencia del cliente, la que sin duda es el punto de inflexión para evaluar la promesa, para satisfacer una necesidad, cumplir un deseo y con ello las demandas del consumidor.

Estos tres conceptos transversales al proceso de consumo son definidos por Kotler como “el concepto más básico que subyace tras el marketing” (2011, p. 14), ella es definida por este autor como estados de privación percibidos por los usuarios, como término es transversal al marketing y a la sociología, existiendo teorías como la de Maslow (1991), quien esquematizando una pirámide de necesidades, las que jerarquiza, donde existen las primeras necesidades, primarias y ubicadas en la base, ellas se señalan por este psicólogo humanista como necesidades fisiológicas, es decir necesidades vitales para la supervivencia como respirar, tomar agua, dormir, comer, tener calor, todas ellas son de orden biológico principalmente y según esta teoría, sin ellas resueltas las demás necesidades son secundarias. Como segunda en esta jerarquización se encuentra la necesidad de seguridad, donde se incluye el orden, la protección, la seguridad física, los ingresos, el empleo, la familia, la salud, ella se refiere como concepto a lo que se considera por muchas personas como estabilidad. Como tercera dentro de la escala de necesidades se encuentra la de afiliación o afecto. Aquí figuran conceptos como el amor, la amistad, la pertenencia, la participación en un grupo socio cultural, principalmente están ligados a lo afectivo y los social, a la búsqueda relacionarse y de no sentir soledad.



Como cuarto término dentro de la pirámide está la necesidad de reconocimiento, la necesidad de ser reconocido por el entorno, de sentir seguridad de sí mismo, el reconocimiento de habilidades y de su valía dentro de un contexto social, esto genera autoconfianza, competencia, logros, independencia y libertad; la carencia de este auto reconocimiento lleva a que las personas se sientan inferiores, sin importancia e inferiores frente a otros.

Por último, existe dentro de esta teoría la necesidad de autorrealización, esta es la punta de la pirámide, Maslow (1991) también señala esta necesidad como la de motivación de crecimiento y necesidad de ser; esta necesidad es considerada como más elevada, se busca en ella encontrar un sentido a la vida mediante el desarrollo de necesidades internas, es el desarrollo espiritual, la moral, es una necesidad de búsqueda del rol o misión en la vida.

Cada uno de estas etapas del modelo de Maslow (1991), puede ser satisfecha si los niveles inferiores fueron alcanzados y completados, por lo menos parcialmente, es decir, no se puede aspirar satisfacer la necesidad de filiación de no tener completas las necesidades fisiológicas, como beber agua, por ejemplo; es por esto que se ordenan de manera jerárquica, por la importancia que tienen para el bienestar las más básicas. Esta teoría se utiliza como un apoyo en el marketing, ya que esquematiza las necesidades y entrega una visión y orden a todas ellas, si bien estos conceptos también apuntan según el autor a una teoría de motivación, son complementarios a la hora de tener nociones de mercadeo y de la importancia de la necesidad como motivación a la hora de consumir.

Los deseos, señalado por Kotler como el segundo concepto básico para el marketing, se definen como “la forma que adoptan las necesidades humanas al ser conformadas por la cultura y la personalidad individual” (2011, p. 14), esta es una forma de expresión de las necesidades, todos los seres humanos pueden tener hambre como una necesidad biológica, pero no todos pueden querer saciar esa hambre con una manzana, aun cuando esto cumpla con objetivo básico, esto es por la evolución de la sociedad humana

y por el contexto personal que pueda tener quien tenga esta necesidad, por ejemplo lo que conozca como comida y lo que le genere ese interés o deseo por satisfacerla. Un ejemplo de dichos términos es el interés que entrega para algunas personas el turismo de playas y paisajes paradisíacos. Ellos ven satisfecho su deseo de descanso mediante este tipo de paisajes y experiencias, para otros, conectarse con un bosque y pasear cerca de un lago y andar kilómetros en bicicleta entrega mayor satisfacción a su necesidad de relajación y descanso, aun cuando genere un desgaste mayor en lo físico. Para el marketing, la canalización de los deseos es una de sus tareas, ya que debe detectar las necesidades y canalizarlas, para transformarlas en deseos y los que se pueden satisfacer con productos o servicios.

Como tercera arista de los conceptos de marketing básicos está la demanda, esta se define por Kotler como la “elección de los productos que producen la mayor satisfacción en función de la renta con la que cuentan. Cuando los deseos se acompañan de poder adquisitivo, se convierten en demanda.” (2011, p. 15), esto relaciona el proceso de esta triada básica del mercadeo, la que, mediante las necesidades, que se transforman en deseos y luego, mediante la base de los estímulos del marketing y la capacidad adquisitiva, se canalizan en demandas para el mercado; esto es de suma importancia ya que muchas personas pueden querer un bien de alta calidad, como un auto último modelo, pero no todos pueden adquirirlo, esta es la diferencia entre un deseo y una demanda.

Una vez ejemplificados estos conceptos básicos de marketing y entendido el turismo como un servicio, existen otras posturas complementarias, las que clarifican proceso de este tipo de negocios, el concepto de valor para el cliente y satisfacción es también importante en el proceso de generar oferta, ya que se debe tener claridad a la hora de verificar cuales son los motivos u objetos a los que se le entrega valor. “El valor para el cliente es la diferencia entre los beneficios que el consumidor obtiene mediante el uso o posesión del producto y los costes para obtener dicho producto”. (Kotler, 2011, p. 16), es

importante aclarar de esta definición de Kotler (2011) que señala también que este costo no necesariamente puede ser monetario, por ejemplo, e valor asociado al tiempo en el turismo, lo que claramente no se puede comprar, pero sí tiene un costo asociado.

Las expectativas, o lo que el cliente espera llegar a encontrar respecto al servicio se basan principalmente en experiencias pasadas, opiniones de otros o información de venta de productos o servicios similares. El alcance de estas expectativas significará la satisfacción del cliente con respecto al cumplimiento de la promesa realizada desde la comunicación y pensada como herramienta de marketing. Aun cuando este proceso se torna difícil más que todo por el equilibrio que se debe generar entre sorprender al cliente, entregar una experiencia memorable y hacer el negocio lo más rentable posible, Kotler lo señala como un proceso en el cual se debe tener bastante cuidado, “si fijan expectativas demasiado bajas, podrán satisfacer a los que compran, pero no conseguirán atraer a nuevos clientes. Si establecen las expectativas a un nivel demasiado elevado, los compradores se verán decepcionados” (Kotler, 2011, p. 16). De esta manera, la excesiva retórica y las grandilocuencias solo perjudicarán la relación de expectativas versus realidad, a la que se pondrá fin, de ser falsa, inmediatamente en el momento del consumo, en este caso cuando se pone en funcionamiento el servicio. Es por ello que no debe existir espacio para falsas promesas, estas solo generarán desmedro a la idea de generar relaciones duraderas con el cliente y más aún en tiempos, donde, como se señala anteriormente, las experiencias de otros sirven de guía a la hora de elegir, y se maximizan por el uso de redes sociales, foros y por la posibilidad de encontrar abundancia de información y por la valoración que le dan a ella las nuevas generaciones, más aún en servicios turísticos. Kotler (2011) señala con respecto a la industria turística, que es aún más complejo la esta relación, ya que es fácil generar altas expectativas por el hecho de no conocer el lugar, producto o servicio hasta el momento de consumirlo y no serán capaces de juzgarlo los clientes hasta una vez ya consumido.

Esta interacción de intercambio, cuando es satisfecha, es la que puede llevar a las

empresas a generar fuertes relaciones con los clientes, las que buscarán mantener el vínculo en base a esa satisfacción y concentrar una fidelidad para con el producto, servicio o simplemente la marca. Según Kotler esto es en sí el marketing, el que está definido por la satisfacción al cliente y por la durabilidad de la relación de intercambio, señala entonces que “el marketing se produce cuando la gente decide satisfacer las necesidades y deseos mediante relaciones de intercambio. Un intercambio es el acto de obtener un objeto deseado de una persona ofreciendo algo a cambio” (Kotler, 2011, p. 17), dentro de este intercambio es de importancia encontrar como y a quien ofrecer mi producto, para ello se establece en específico un mercado al cual apuntar, con ello se podrá encontrar un conjunto de compradores, que consuman en este momento o que podrán hacerlo en un futuro.

### **2.3.2. Mercado, posicionamiento y segmentación**

Es de suma importancia a la hora de realizar una oferta de productos tener claro a quienes, como y porqué se ofrecerán estos, desde este punto existen herramientas utilizadas por el marketing para ayudar a definir, de una manera más certera a quienes y dentro de que sector se podrá realizar una oferta del producto como tal.

Dentro de estos conceptos, el marco que regula este intercambio entre el prestador y el cliente es el mercado, el que es definido por Kotler como “el conjunto de compradores actuales y potenciales de un producto” (2011, p. 19), además señala que debe gestionar el mercado y con ello generar relaciones estables e idealmente duraderas, aun cuando eso requiere un esfuerzo de parte de quienes entregan el servicio o el producto, también en este sentido los vendedores tienen que buscar a sus compradores, identificar sus necesidades, diseñar buenas ofertas para el mercado, fijar los precios de dichas ofertas, comunicarlas, almacenarlas y entregarlas. En el caso del turismo y los mercados de consumidores la identificación de estos es fundamental ya que sin ello no podría saber a quién ni como ofrecer los productos y quiénes serán sus potenciales consumidores,

teniendo en cuenta que estos no se encuentran en la misma región geográfica, no tienen necesariamente conocimiento del lugar físico que visitarán y no conocen el contexto social, lo que genera aún más barreras a la hora de determinar el mercado, Monferrer, sostiene que existen para el marketing cuatro características que determinan la existencia de un mercado “la existencia de un conjunto de personas, que estas tengan una necesidad de un producto o servicio, que deseen o puedan desear comprar ya sean clientes actuales o potenciales y que tengan la capacidad de comprar, legal y económicamente”, (2013, p. 51), es así como se podrá definir el mercado al que pertenece la empresa mediante la visualización de características y similitudes, ello por la cercanía entre sus intereses, sus ingresos, su acceso y su cualificación; aun cuando se debe hacer una diferencia entre quienes compran y quienes venden ya que ello generará una diferenciación entre los conceptos de mercado e industria.

De esta manera, identificar los niveles de mercado y las tipologías del podrán llevar a tener datos que permitan estimar la demanda y con ello realizar una segmentación que permita encontrar el grupo de clientes, según sus similitudes y características a los cuales ofrecer los productos o servicios, generar diferentes estrategias, ya sea para mantener los consumidores ya captados o para llegar a nuevos o potenciales, es así como el concepto de segmentación de mercado entrega una solución, el permite identificar de manera más clara como y quien tiene o puede tener el deseo potencial de consumir lo ofrecido por la empresa y transformar ese flujo en demanda.

Dentro del proceso de selección de clientes que genera la compañía, la segmentación y el mercado meta o el “proceso de evaluar el atractivo de cada segmento del mercado y elegir uno o más elementos para intentar ingresar a él” (Kotler, 2011, p. 190), se transforman en herramientas esenciales a la hora de decidir a quién orientar las fuerzas de la empresa, todo ello porque existen demasiados compradores, se encuentran disgregados, y sus necesidades son muy diversas y diferentes entre sí, todo ello sumado a que para una empresa sería un esfuerzo gigante intentara atraer y satisfacer a muchos

clientes muy diferentes sobre todo en tiempos de publicidad online y global. Dentro de esto el rol de la segmentación es responder a quienes realmente se ofrecerán los productos o servicios, de esta manera Kotler define el rol de la segmentación en que entrega una herramienta para que “las empresas dividan mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños para intentar llegar a ellos de manera más eficiente y efectiva con bienes y servicios que se ajusten mejor a sus necesidades únicas” (2012, p. 190).

Kotler (2012) señala que al momento de segmentar deben existir cuatro características principales para determinar si un grupo de personas se puede constituir en un segmento, asimismo el segmento debe ser medible, es decir que el tamaño del grupo a estudiar, el poder adquisitivo y las características deben ser relevantes y de una porción que pueda generar una consideración como para orientar un posible negocio hacia ese grupo. A su vez este grupo, como segunda característica debe ser rentable, debe ser lo suficientemente amplio como para generar un retorno a la empresa que ofrece dicho producto o servicio. Otra de las características que debe tener el segmento al que se apunta es que debe ser accesible, se debe poder llegar a él de manera clara y atenderlo de manera eficaz ya que no es adecuado orientar, por ejemplo, una oferta de turismo deportivo para senderismo en un lugar o país que no tiene esas características geográficas y donde el valor en base al costo que se determina para el servicio no es concordante con el nivel socioeconómico al que se apunta, lo que se manifestará en poca demanda y a su vez en un negocio poco rentable. Finalmente, también este grupo debe ser operativo, en base a él se debe poder trabajar y ofrecer propuestas efectivas para llegar al segmento, muchas veces las empresas se enfocan en segmentos muy grandes y la organización no está preparada para poder llegar al volumen requerido por tener poco personal para dicha demanda, es decir, dentro del segmento se debe poder operar o rendir de acuerdo a ello. Otra característica que señala Kotler (2012) con respecto a los segmentos del mercado es que, al momento de realizar esta división, los grupos deben

ser homogéneos dentro de sí, es decir con características similares entre quienes componen este grupo y heterogéneo con respecto a otros grupos, es decir cada grupo debe tener características distintas.

Kotler señala además que “no existe una forma única para segmentar un mercado. El mercadólogo debe probar distintas variables de segmentación, solas y en combinación, para determinar la mejor forma de visualizar la estructura de mercado” (2012, p. 191). Es por ello que propone cuatro variables principales para poder segmentar el mercado: geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales. La primera de estas variables responde al lugar de acción de la empresa y donde estima que estarán sus potenciales clientes, esta división puede ser realizada por regiones, municipios, zonas, ciudades o incluso sectores específicos, los que se diferencian según las necesidades y los deseos. Como segunda variable planteada esta la división demográfica, donde se revisan la estructura, la dimensión y características generales del conjunto a agrupar; en dicha variable se divide el mercado en base a las características de edad, género, ingreso, estudios, religión, nacionalidad entre otras, Kotler (2012) señala que en general los criterios demográficos son una de las formas más populares para segmentar principalmente porque ese tipo de variables son fáciles de medir, son más determinantes a la hora de revisar conductas de consumo y con ellas se puede revisar la dimensión de un mercado y llegar a definir de mejor manera las variables para acceder a él. Como tercera variable existe el criterio de segmentación psicográfico, esta segmentación divide a los consumidores en grupos según variables como la clase social, el estilo de vida o las características de personalidad, si bien se puede confundir con variables de carácter demográfico, ellas apuntan más a una forma de afrontar la vida que a una cualidad tangible, ya que, muchas veces teniendo los mismos ingresos, las preferencias de un grupo determinado pueden ser muy diferentes a otro. Finalmente se señalan como cuarto punto las variables de tipo conductuales, ellas dividen a los clientes según “sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto” (Kotler, 2012, p. 196), esta

variable constituye el uso de la segmentación por ocasión de uso, beneficios buscados del producto o servicio, situación de uso o la lealtad para con la marca o la empresa. Todo este proceso de determinación de quien puede ser el público objetivo de la empresa, a quien dirigir el producto y quien es finalmente su mercado meta o mercado objetivo, este concepto consiste encontrar “un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender” (Kotler, 2012, p. 201), esto ayudará a determinar qué estrategia de marketing debe tomar la empresa para poder acceder a dicho mercado de la manera más eficaz posible y con el conocimiento previo más concentrado. En el caso de potenciales turistas se posibilita determinar quiénes podrían preferir practicar deportes mientras vacacionan y además desde que origen geográfico pueden acceder a ellos, se buscará generar un flujo más constante de potenciales clientes, con ello entender cuáles son sus contextos de consumo y lo que aspiran a tener de manera complementaria al servicio, por ejemplo como baños de primer orden o comidas que puedan tener atributos especiales como los sin gluten o vegetarianas, además de ello, saber cuál es el valor que le entregan a la marca país de Chile y cuál puede ser el nivel de ingresos con que cuenta el cliente para que así se establecieran precios, estrategias de costos, servicios asociados y otras variables de el mix de marketing.

Como paso posterior para promover la estrategia de marketing impulsada por el usuario se debe elegir una propuesta de valor para el producto o servicio, donde se debe diferenciar la “oferta de mercado con el fin de crear mayor valor para el cliente” (Kotler, 2012, p. 191) y posteriormente posicionar o ubicar la oferta en la mente de los consumidores lo más alto y pregnante posible, para así seguir con el proceso de creación de más valor que los competidores, clientes o usuarios a los que pretende llegar la empresa. El posicionamiento dentro del proceso de generación de deseos hacia las personas se transforma en una de las más útiles y más relevantes herramientas en los últimos decenios con respecto al mercadeo, señalando incluso por Ries (2002) estar en la



era del posicionamiento; aun cuando esta herramienta busca elevar la imagen mental que ocupa la marca en los usuarios, se transforma en un proceso difícil y enmarañado principalmente por la gran cantidad de estímulos, información y comunicación que existen, además para ello constan gran cantidad de variables no solo visuales si no también sentimentales a la hora de lograr ese espacio, Kotler define este proceso de posicionamiento como “el complejo conjunto de percepciones, impresiones y sentimientos que los consumidores tienen respecto del producto, en comparación con los productos de la competencia.” (2012, p. 208), pese a ello, la marca, empresa o producto debe buscar uno u más de uno de los segmentos del mercado a los que se dirigirá y decidir cómo se intentará ubicar dentro de él, donde siempre se tendrá en cuenta la competencia como referente para posicionarse dentro de ese espacio.

La gran cantidad de marcas que compiten por ganar el primer lugar dentro del reconocimiento de los clientes genera que la mayoría de esos espacios, ya sea de líder, de segundo u otros, ya estén ocupados, se utiliza por algunas empresa el concepto de reposicionamiento, Ries (2002) señala que para generar ese espacio requerido la compañía “ha de crearse uno, reposicionando a los competidores que ya ocupan posiciones en la mente del público, en otras palabras, para introducir una nueva idea o producto en la mente, primero hay que desplazar la idea o producto excelente”. (p. 37), de esta manera se busca resaltar y ser capaz de traspasar las barreras mentales que tienen los clientes, mostrando sus principales atributos y diferencias con la competencia, todas ellas en base a aquellas propiedades y en concordancia con esta estrategia y la posición buscada. Desde este punto también se diseña y programa el mix de marketing, con ellos la compañía pretenderá sacar partido de los atributos y potencialidades de los servicios ofrecidos y situar su estrategia competitiva finalmente como una ventaja para así mantener las relaciones redituables con los clientes a los que apunta.

## **2.4. Tipos de empresas turísticas**

La definición de la empresa del sector turístico en el proceso de consumo es bastante relevante, ellas son quienes articulan los diferentes productos o servicios para los posibles clientes, aun cuando, su delimitación como del rubro turístico es un poco compleja, ya que existen empresas que, si bien se dedican a otros rubros, realizan también atención a turistas, lo que las incluye dentro del proceso. La articulación de estas empresas es lo que particularmente entrega la experiencia a los clientes, un buen viaje, un alojamiento agradable colaboran en que cualquier otro servicio de tour, recorrido deportivo o comida sean percibidos de mejor manera, sean disfrutadas, no así el perder una maleta en un vuelo o cambiar de hotel por un mal servicio hacen que, aun cuando existan otros servicios de alto nivel dentro de la experiencia turística, sean mal evaluados en conjunto.

De esta manera, clasificar una empresa dentro del sector turístico puede ser complejo, Casanueva (2012) propone una clasificación según el subsector productivo donde realice la actividad, desde ese ámbito se pueden entender once tipos de empresas, primero, señala el tipo de organizaciones de transportes y auxiliares, estas incluyen todo tipo de transporte, desde el aéreo hasta los taxis y vehículos de tracción animal que puedan intervenir en el proceso turístico, como segundo caso existen las empresa de alojamiento, se incluye desde hotel hasta camping, incluyendo también alquiler de habitaciones en casas particulares como los entregados por el intermediario Airbnb, existen también las empresas de restauración, sector de restaurantes y bares, cafeterías y pubs, otro tipo de empresas de este rubro son las agencia de tour operadores y viajes se incluyen en la tipología de intermediación, además existen también las empresas financieras, como compañías de seguros o entidades de créditos, el rubro de alquileres se refiere a la renta de automóviles, equipos de deportes u otros, no confundir con los de alojamiento, también dentro de este sector existen las empresas de servicios profesionales, en él se incluyen, de manera específica en el turismo, los de guías, también el sector empresarial

de las actividades culturales o de ocio incluye dentro de esta clasificación a los teatros, espectáculos, museos, parques zoológicos. Comerciales se refiere al rubro de venta de productos específicamente para el turista, como recuerdos, ropa, productos típicos de la zona; existen también las empresas orientadas a lo educativo, como las de enseñanza de idiomas; finalmente dentro de esta denominación se encuentran las empresas de carácter primario y secundario, como la producción de guías turísticas, de recuerdos y los productores de artesanía y objetos cercanos al patrimonio de la zona como los artesanos. Existe también para Casanueva (2012) una clasificación en base a su proceso de transformación del valor, por ejemplo, la producción de bienes, se refiere a las empresas que realizan productos para los turistas, las que también pueden incluirse dentro de esta industria, ellas pueden producir desde guías turísticas hasta recuerdos; dentro de esta clasificación también están las empresas *productoras de servicios*, las que están definidas como “la mayoría de las empresas turísticas. La base de su actividad está en la prestación de servicios, con su componente de inmaterialidad por parte de las personas” (2012, p. 40). Como tercera clasificación, Casanueva las divide en la relación que tengan con el cliente, como primer término señala las de relación directa, las que son adquiridas y contratadas por los turistas como los hoteles o agencias de viaje; también existen las indirectas, las cuales producen bienes que adquieren los turistas pero no están hechas para ellos de manera específica, como la alimentación dentro del transporte aéreo, si bien se consumen por el viajero, el cliente de esta empresa es la línea aérea.

Independiente de la tipología donde esté incluida la empresa de turismo, la esencia del servicio como tal hace que existan diferencias y particularidades con otro tipo de empresas, lo que se exagera en este caso, aun cuando las nociones de administración, organización y gestión sean similares, el tipo de demanda, la estacionalidad de esta, la gestión y capacitación del personal para con el servicio entregado, la dependencia de otros servicios y el rol de intermediación que tienen estas organizaciones hace que tengan diferencias con respecto a otras empresas del sector de servicios, estos rasgos

distintivos, deben ser abordados y controlados para satisfacer al cliente, ser parte de un mercado y también para hacer a la empresa rentable.

#### **2.4.1. Particularidades de las empresas de turismo**

La empresa turística, si bien en si es una empresa de servicios, tiene particularidades con respecto a otras de su misma especie, sin cambiar el que en si es una empresa y muchas de sus características y definiciones tantos planes de marketing, plan de marketing estratégico o gestión de recursos humanos y administración son similares a los de otras organizaciones. Las empresas del sector turístico según Casanueva (2012), poseen rasgos distintivos que afectan su gestión y determinan patrones dentro de su organización, las que se transforman en problemáticas a la hora de aplicar herramientas y procesos de en sus diferentes áreas de trabajo.

La estacionalidad de la demanda, debido principalmente a la concentración de los turistas en sus momentos de ocio, algo que se ve estructurado en su mayoría por las estaciones del año, fines de semana o fiestas, hace que se sobre consuma en algunos momentos el servicio y en otros tenga una escasa demanda, es por ello que las empresas del sector deben prepararse y adaptar sus sistemas para aquella variable, la que es determinante en cuanto a su flujo de personal, de insumos y de costos, lo único señalado como bueno en este caso es que según Casanueva (2012), estos cambios son previsibles, lo que ayuda a la contratación y a estimar flujos de ventas. Otro de los objetos particulares de la empresa de turismo es la imposibilidad de almacenamiento, aunque esta variable es más cercana a una base de servicios, se ve exacerbada por la estacionalidad, por lo que se considera imposible incluso adelantar algo dentro de cada proceso futuro en tiempos de baja o nula demanda; la elevada inversión necesaria y la inflexibilidad son factores diferenciadores con otras empresas de servicios, este factor se refiere a las grandes inversiones que deben realizar las empresas de servicios en comparación a otras debidos a las especificación de sus requerimientos y la asociación a otros factores y lugares

geográficos, lo que genera limitantes e inflexibilidad para poder, en caso que falle la propuesta de negocio y no sea rentable, cambiar de rubro o adaptar a otras industrias y procesos productivos. Otra de las características de las empresas de turismo es que deben estar próximas a los recursos turísticos, es decir deben interactuar de manera directa con lugares o atracciones que hagan posible la actividad, como reservas naturales, playas, ciudades de interés, etc. Dicha condicionante genera que el turistas esencialmente se desplace a la zona de prestación por estas atracciones y no por los servicios que ofrece específicamente la empresa, lo que obliga a ellas, a estar siempre ubicadas cercanas a aquellas atracciones; el cambio en los gustos de los clientes es señalado por Casanueva (2012) como otra particularidad, esto debido a la creciente oferta y a las modas o gustos que se generan por la elevada difusión de un objetivo de viaje en particular, esta variable se asocia al gran número de ofertas que tiene el cliente al momento de elegir un lugar para visitar, puestos algunos en relevancia por la industria para satisfacer su deseo de tiempo libre y ocio, lo que se acrecienta en tiempos de velocidad y mucha conexión con información; ello hace que dicha elección sea cada vez más estudiada e influenciada por el marketing. Aquella variable, sobre todo en el caso de las modas será objeto de estudio para las empresas del sector turístico ya que deberán estar atentos a los cambios en las preferencias y tendencias de los clientes para adecuar sus servicios a estos requerimientos. Las altas expectativas de los usuarios con respecto a la calidad de los servicios turísticos es también particular y diferente a otros casos, esta variable se da por el la posibilidad de afectar un bien escaso y apreciado por el cliente como lo es el relaxo, el goce y el descanso, en base a esas variables el cliente espera recibir un servicio que le satisfaga en todos los aspectos, además de ser, según Casanueva, “una de las ocupaciones activas del ocio que genera mayor carga emocional respecto al servicio que se espera recibir” (2012, p. 42). Otro de los aspectos relevantes y que diferencia a las empresas turísticas es su particular vinculo en el proceso de intermediación, tanto con empresas de traslados como de operaciones turísticas, lo que

las hace depender de ellas y a su vez también conglomerar los clientes de muchas de ellas por lo que se convierten en clientes y distribuidores aglutinadores, es por ello que la mayor cantidad de negocios de las empresas turísticas en general depende directamente o indirectamente de algún tipo de intermediario. Finalmente el recursos humano también es clave para una empresa turística, la interacción directa que tiene en función de potenciar la experiencia del usuario hace que sean determinantes, sus conocimientos técnicos y su grado de profesionalismo y la calidad de atención a los clientes son variables controlables que pueden diferenciar una buena experiencia de una memorable, en la que las relaciones redituables con los clientes y la difusión orgánica de la calidad del servicio pueden llevar incluso a hacer un negocio rentable.

### **Capítulo 3. Deporte y producción de eventos**

Es de suma importancia en una sociedad tan global y expansiva como la que existe hoy generar conciencia de la fragilidad de algunos ecosistemas del deterioro y erosión que el ser humano puede tener sobre un espacio específico, ya sea social o medioambiental.

La visión de turismo más actual es definida por algunos autores como de mayor sensibilidad, con conciencia de consumo de espacios y recursos, con una visualización de la depredación de los recursos en otras épocas y con una idea más clara de que los métodos del pasado y del presente limitan el crecimiento de la actividad futura, es por ello que se busca un equilibrio hacia adelante, turismo, naturaleza y cultura deben conjugarse en simultaneo y no descuidar la correcta proporción de su importancia, ya que eso podrá hacer perdurar la actividad y proyectarla, además de conservar espacios para generaciones futuras.

De esta manera se visualiza la relación del turismo el deporte y la producción de eventos como una mezcla compatible, donde se sitúa al turismo como medio de difusión y articulación de diferentes disciplinas y sectores socioculturales para la realización de experiencias, ya sean habitantes del lugar a recorrer, ambientes naturales, patrimoniales o culturales, idealmente de manera más consientes, más cercanas a un conocimiento del entorno y un respeto para con este.

El deporte como producto se utiliza en esa mezcla, como la forma de desarrollar este proceso, utilizando conceptos participativos, grupales asociados y disciplinas específicas como el senderismo para realizar dicho turismo. La producción, por último, se utilizará como un marco regulador de dichos procesos, donde, mediante esquemas de planificación, logística, colaboración con el usuario, asociación de servicios complementarios y la seguridad se pretende modelar un proceso personal de cliente resguardando y cuidando para maximizar la experiencia y la relación con el entorno cultural, natural y social.

### **3.1. Relación deporte y turismo**

En el inicio del proceso de vida de especie, como seres humanos, se desapegaron de los primates y comenzando a erguirse para desarrollar nuevas habilidades, luego de eso fueron capaces de desarrollar el pensamiento y diferentes destrezas, se crearon y utilizaron herramientas, se utilizó y domino poco a poco diferentes materiales y con ello se construyeron grupos y sociedades para sobrevivir en conjunto. Estos pasos diferenciadores llevaron a potenciar lentamente la raza humana y a ser ojos de muchos, llevar al hombre a ser los animales más exitosos, pero aún recorrido todo ese camino evolutivo, la especie sigue siendo eso, un tipo de animal, diferente a muchos otros, más frágil físicamente, pero un tipo de animal, al fin y al cabo.

Las necesidades humanas podrían estar por completo satisfechas desde un punto de vista de equilibrio y no social, el alimento producido por todo el mundo podría alimentarlo, el dinero existente podría satisfacer las necesidades fisiológicas de todos los habitantes del mundo, aun cuando no lo haga; todo esto puede pasar pero aún conservan algo de animales, pareciera que esto hace que algo falté, que las base de la especie y el instinto los haga moverse, caminar, correr, competir, como si eso emulara la cacería, la recolección, la vida nómada ya pasada.

Se puede pensar ser que el ser humano busca constantemente encontrar o desarrollar acciones o comportamiento no tan lejanos a los de un ser primitivo, probando a si mismo sus límites físicos, de manera solitaria o grupal, buscando desafíos constantes y recorriendo distancias para conectarse con otras personas, lugares y paisajes, de este modo el ser humano busca encontrar su escape y lo que lo conecte con eso primitivo y con una satisfacción corporal, lo que le dé endorfinas y lo haga feliz y calmo, una búsqueda física constante e inherente a toda la especie, desde ese punto de vista Vásquez señala, "la necesidad de esparcimiento del hombre, afirmado por sus propios instintos agonísticos y lúdicos, permitió el nacimiento del deporte, destinado a complementar el desarrollo físico psíquico del individuo, pero principalmente a darle goce



y solaz”. (1981, p. 71). En el momento actual de la sociedad occidental esto es muy difícil de lograr, el esparcimiento, con tiempos acotados, principalmente se hace como un acto personal de desarrollo en edad adulta, en la edad temprana es algo cercano a un juego, un sistema de aprendizaje.

La práctica del deporte se lleva a cabo más que todo en tiempos propios y acotados, lo que limita el desarrollo del ocio, un concepto de importancia en una sociedad dura, rígida y absorbente como la actual, aun cuando el ocio hoy no es percibido como un perder o malgastar el tiempo, o como una omisión o inacción total de alguna actividad, sino más bien cercano al concepto griego, un ocio como tiempo para sí mismo.

Autores como Vásquez también señalan el concepto ocio como un algo activo, como la realización de una acción de contemplación, una acción de ocio; este autor lo relaciona de hecho con el deporte, específicamente con el amateur y con el concepto de esparcimiento, dice de ello: “El deporte amateur se puede considerar como ocio activo, ya que los jugadores y aficionados buscan en él diversión, desarrollo y esparcimiento, manteniendo dentro y fuera del campo de juego una actividad y una participación efectiva” (Vásquez, 1981, p. 69). De esta visión de ocio activo y su relación con el deporte se desprenden la diversión, desarrollo y esparcimiento como objetos de búsqueda de las personas, de ahí su posible relación con el objetivo del turismo, una industria basada en servicios de otro tipo de entretenimiento, García la define dentro de una de sus vertientes, la más cercana a la experiencia y al usuario como “la práctica social y cultural que se justifica por la búsqueda de cubrir necesidades psicológicas del placer de descansar, evadirse, viajar, descubrir, relacionarse con los semejantes. Etc.” (2005, p. 15).

En esta visión de turismo, más actual y lejana a la descripción de la industria como tal, primero se desprende lo sociológico, describiendo aspectos más de las personas y su comportamiento que de la industria, donde se señala también el carácter recreativo y social de la experiencia de turismo, desde ella se desprende el nivel de necesidad al que se vincula, encontrando relaciones con teorías aplicadas al marketing y a la motivación

como las de Maslow (1991). Esta segmentación de necesidades, partiendo desde las más vitales como la alimentación y la seguridad, describe en la punta de su pirámide la autorrealización como una necesidad y un método de satisfacción personal, esto une a estas dos disciplinas, la autorrealización.

El deporte y el turismo son dos formas de realización del ocio activo, actividades de esparcimiento, de relaxo, de interacción y placer, pero realizadas de manera activa, dos industrias de entretenimiento que buscan satisfacer la necesidad de autorrealización, con algunas aristas primitivas en su forma, con posibilidades de recorrer, cazar nuevos lugares y disfrutar la práctica de actividad física que entregue esas endorfinas faltantes, que pueda a su vez relaxar mediante la actividad. Conocer nuevas realidades deseadas o a contemplar es también una motivación, enfrentarse a nuevos desafíos también lo es, lo motivante de lo desconocido, lo nuevo y el desafío, la mezcla de turismo y deporte.

### **3.1.1. Turismo deportivo**

En el turismo deportivo la motivación básica es realizar algún tipo de deporte como la caza, golf, deportes náuticos, de nieve, de montaña, etc. O también asistir a acontecimientos deportivos como olimpiadas, campeonatos, etc. Así es como señala García:

Los segmentos del turismo deportivo que están teniendo un auge importante se basan en productos que integran actividades con alojamiento. Por tanto es necesario que los empresarios de empresas de actividades participen junto con la oferta turística de alojamiento en la creación de productos. Es, además, importante profundizar en la reglamentación de las empresas de turismo aventura. (2005, p. 39).

Dentro de las nuevas definiciones o áreas del turismo se considera el turismo deportivo, el que tiene, según García (2005) dos grandes áreas: primero el turismo de participación deportiva, donde se realiza algún tipo de deporte, como el senderismo, caza, golf, etc.; la segunda es asistir a grandes eventos deportivos, como olimpiadas, juegos de NBA, maratones, clásico de Boca vs. River, etc. Estas nuevas formas de turismo están siendo muy relevantes en el mercado, en el caso de los eventos, los que concentran en

momentos específicos muchos turistas con los mismos intereses, puede llevar a generar una oferta más clara y más específica. La televisión y los medios juegan un papel de mucha importancia en el caso de esta oferta turística, ya que designan los horarios de los eventos y el mismo deporte a presenciar es el que delimita los tiempos. Los alojamientos como los recorridos pueden ser pautados con claridad en base a estos tiempos y a el interés de los clientes y con ello ofrecer servicios complementarios más proclives a tener una buena aceptación y buen flujo. Desde la primera de estos segmentos planteados se desprenden muchas posibles actividades, las que aplican a segmentos menores, en tiempos diversos y con ofertas más limitadas e intuitivas.

La importancia de esta opción es que entrega, de cierta manera una ligazón entre el deporte amateur participativo y el turismo, todo esto ya que se utilizan similares formas de estructurarlo y de producirlo, porque se generan pautas de tiempo y actividades, según investigaciones y participaciones previas, lo que crea acciones controladas, dentro de lo posible. Estas acciones se aplican a itinerarios pactados desde la compra del servicio, esto permite circunscribir la experiencia a un sistema de prestación que se concatenan en el turismo, es por ello que el traslado, el alojamiento y la comida, son servicios que complementan la experticia turística del cliente, todo ello esta circunscrito a un proceso vacaciones, las que tienen casi siempre tiempos claros y delimitados, al igual que estos servicios, es por ello que la correcta y acotada planificación de la experiencia turística deportiva puede adoptar la disciplina de producción de eventos. Es así como en la producción de eventos deportivos los recursos de tiempo también son delimitados en función de un relato, el que está situado por la razón de ser del evento, ya sea publicitaria, competitiva o participativa, esto lo proporciona el concepto central del evento el que se desprende de quien lo patrocina, independiente de ello la estructura es similar, hay recursos limitados y ajustados a tiempos en base a presupuesto y autorizaciones de trabajo, lo que lleva a programar cada una de las actividades, de manera similar a como se debiera hacer un itinerario turístico.

### 3.1.2. Deportes de relajación y ocio

El deporte como industria es tan potente como el turismo, encontrando un sin número de acciones de marketing y relaciones de dinero en torno los grande estadios, los que nombran con marcas de grandes empresas; a súper estrellas, los que son llevados al estado de ídolos de masas e influenciadores de consumo; productos, los que son consumidos por millones de personas por asociarlos a franquicias o deportistas; eventos o partidos, los que se consumen como hitos televisivos y equipos y ligas que son más que todo empresas preocupados de vender y vender, todo esto es solo una parte del deporte.

Existe otro mundo deportivo mucho más abajo en la cadena de consumo, donde diversas personas practican todas las semanas o de manera esporádica deportes, como medio de relajación, disfrute o simple ocio. Estos deportistas amateurs compran productos deportivos y son parte de este sistema de mercadeo, pero a menor escala y buscan más que todo una satisfacción personal y el goce en la práctica de deportes.

Dentro de estos deportes de práctica más ocasional, la tendencia se acerca cada vez más a los no grupales, con un mundo atareado y complejo en tiempos, el *running* y la bicicleta son los de mayor auge en algunos países y ciudades, donde superan hoy al tradicional rey, el futbol, al basquetbol u otros; en Chile y según cifras de Ministerio del deporte (2015), el 31,8% de la población que es practicante de deportes y lo realizan en su mayoría más de tres veces por semana, de los que en conjunto, el ciclismo, el *running* y el acondicionamiento físico representan más del 35% del total de la práctica, y más importante aún, su práctica está en constante crecimiento.

La nueva forma de vida de las grandes urbes, más ajetreada, con más horas de trabajo y de hiper conexión, transforma a los habitantes en seres más individuales y con tiempos más complejos de conectar para con otros, es por ello que la facilidad de tomar solo unas zapatillas, o una bicicleta, a la hora que cada uno puede, sin necesitar a otros para

ejercitarme o descargar energía es hoy la nueva forma de deporte, más solitario pero efectivo y en busca de la desconexión, la performance o el divertimento que cada quién necesita.

Desde la práctica del deporte, según Molina (2003) se pueden encuadrar o dividir en tres grandes formatos: de objetivos de alta competencia, es decir práctica profesional del deporte; de rendimiento, circunscrito a la práctica periódica y sistematizada del deporte amateur, pero con metas de rendimiento y un tercer tipo orientado a objetivo de práctica.

Se refiere a este tipo de práctica Molina como “de mejora de salud, de recreación, de ejercicio físico y mantenimiento de forma, de cobertura de acciones ligadas al ocio y aprovechamiento para estar con la familia y los amigos, de turismo recreativo, y de esparcimiento general” (2003, p. 18). Principalmente Molina en su categorización entrega divisiones de los deportes, en cuanto al formato y fin de su práctica, la que, en este caso, en su categorización más amateur, coincide con algunos de los objetivos del turismo, como la recreación y las acciones ligadas al concepto de ocio activo.

Dentro de este punto de vista, la unión de estas dos formas de generar entretenimiento y distracción, donde una de las disciplinas se transforma en el formato de venta y otro en el formato de práctica, es decir, el turismo se utiliza como modelo de negocio, de estructuración y de análisis y el deporte y la producción deportiva como la forma de realizar el servicio, la unión de ambas, en base al concepto de ocio activo, podrá potenciar la experiencia.

La práctica de muchas disciplinas deportivas es al aire libre, situando el entorno como el desafío físico, si viene existen algunas de estas prácticas en el exterior que requieren una alta inversión en implementación, como lo son el velerismo, o los deportes acuáticos, existen otros en que su práctica requiere de implementos técnicos personales y un espacio adecuado para la realización de este.

Dentro de los deportes al aire libre y de práctica más casual, además de costos más acotados según su profesionalización, existen los deportes de montaña. La máxima expresión entre los deportes de montaña es el andinismo o alpinismo, dependiendo del cordón montañoso donde se practique, esta disciplina se realiza mediante la ascensión de grandes montes en busca de conquistar sus cimas a modo de reto personal.

Utilizan gran implementación de alta especialización, se preparan específicamente para resistir las bajas temperaturas, falta de oxígeno, grandes trazados verticales, grietas de hielo y diversos riesgos, el gran desafío de todo montañista es el Everest, la cumbre más alta del planeta con 8.848 metros, escalada por primera vez por Edmund Hillary y Tenzing Norgay en 1953.

Esta versión del montañismo está dentro del área de marcha o caminata, del que se desprenden el senderismo, el excursionismo y las expediciones.

Existe también dentro del montañismo el área de escalada, donde se realizan ascensos sobre pendientes, principalmente sobre paredes tanto naturales como artificiales, esta se encuentra subdividida en otras disciplinas como escalada libre, escalada clásica o tradicional, escalada deportiva, solo integral, *Boulder*, etc.

En estos deportes se busca la vinculación con la naturaleza, el desafío deportivo y la distracción, ciertamente en las áreas más amateur, principalmente en el senderismo, excursionismo y *trail running*. Esta reacción y motivación hacia la práctica hace que cada vez más personas se dediquen a estas disciplinas, las que permiten principalmente acceder a entornos naturales próximos, donde buscan una conexión con lo natural y motivación para la práctica, pero desde el entorno. Las cifras en Chile avalan el crecimiento en estas disciplinas *outdoor* o al aire libre, según el Ministerio del deporte de Chile en su web, el 5,4% de la población del país practica deportes de montaña, es decir casi un medio millón de habitantes salen a los cerros a recorrer y disfrutar de entorno.

### **3.1.3. Senderismo**

El senderismo o *hiking* es la más suave o de menor dificultad de los deportes de montaña y a diferencia del *treking* implica senderos ya hechos y recorridos más de contemplación que de aventura. Se describe el término senderismo por el Federación española de deportes de montaña y escalada “El senderismo es una práctica deportiva [...], está enfocada a todas aquellas personas que les guste caminar. Requerir del practicante una escasa preparación técnica y física y utilizar materiales apenas especializa.” (“Presentación de senderismo”, 2017, s.p). Esto sitúa desde su concepción a la disciplina en el medio natural y de baja dificultad, también señala este comité que se busca mediante el senderismo acercar a las personas al medio natural y a elementos patrimoniales y etnográficos.

Se define también como senderismo por esta entidad española como “aquel que se realiza por grandes urbes y que tiene por fin realzar los elementos del medio natural y de la cultura tradicional que perviven en ella” (Comité de Senderos de la Federación Española de deportes de montaña y escalada, 1997, p. 6). Desde esta definición se visualiza el senderismo como un medio deportivo para recorrer destinos turísticos naturales, tomando en cuenta su baja dificultad, y la posibilidad de generar altos en el proceso de ruta, desde este punto de vista y pensando en el acceso a este tipo de paisajes en Chile es que se podría llegar a ver el senderismo como un vehículo de integración, sobre todo entre el turismo y el deporte ya que ambos utilizan canales similares y además son potenciadores de experiencias ambos, dentro de un contexto geográfico rico en variables de montaña y a una distancia muy cercana de grandes hoteles y alojamientos medios.

### **3.2. Deporte y marketing**

Según la definición del barón de Coubertin, dada el 15 de marzo de 1894 como promotor del Olimpismo moderno; dice que “el deporte es el culto voluntario y habitual del ejercicio

muscular intensivo, apoyado en el deseo de progreso y que puede llegar hasta el riesgo” (Marín, 1997, p. 215). De cierta manera la idea de uno de los precursores del deporte moderno, llevado hoy a un fenómeno mundial y global, también uno de los principales eventos actuales pensaría como hoy el deporte se ha convertido en una de las maquinarias sociales, productivas y económicas más grandes del mundo.

Hoy en día, la asociación del deporte, los medios de comunicación y las instituciones deportivas como empresas a llevado la práctica profesional del juego a un estatus de espectáculo masivo de tal importancia que es capaz incluso de repercutir en el producto interno bruto de cada país organizador de mundiales de futbol o juegos olímpicos.

Según Molina “la industria deportiva constituye un conglomerado de negocios que produce bienes y servicios en gran escala, brindando ideas y soluciones de modo de cubrir y superar deseos, necesidades y expectativas” (2003, p. 15). de este modo es que se posiciona el deporte como la actividad económica por antonomasia del tercer milenio, situando a las instituciones deportivas, que en un inicio se dedicaban a la práctica del juego y a la recreación como consecuencia de esto, como conglomerados o grupos de negocios con grandes inversores.

El carácter de decisión emocional por el que se escoge un equipo a jugado a favor de estas empresas, las que posicionan su marca desde lo afectivo con los clientes, casi irracionalmente leales, ven como suman a esta imagen mental en sus seguidores el rol de sus grandes estrellas, las que refuerzan este concepto al proyectar valores y logros que sus seguidores ven asociados a si mismo. El marketing hoy en día reina en las instituciones deportivas; la venta de camisetas, los derechos de televisación de espectáculos, los productos asociados, los implementos deportivos y un sinnúmero de acciones más de venta hacen que hoy en día sea una industria privilegiada y en crecimiento, sumado a esto sociológicamente se puede ver en la actualidad como el mayor fenómeno popular existente.



### **3.2.1. El deporte como producto**

El deporte hoy en día se posiciona como uno de los objetos de deseo incluso para marcas que buscan asociarse a los valores, la pregnancia, la visibilidad y la representatividad que tienen tanto las instituciones como en los adherentes es un objeto de deseo para cualquier empresa que quiera vender. Es así como este punto de vista es casi lógico que se vea al deporte como disciplina, como un producto más, un servicio que funciona como un expositor de miles de marcas o finalmente como un gran comercial o sport publicitario. Molina define hoy el deporte como “un producto no tradicional, pero está procesado para ser consumido como una bebida o como un auto”. (2003, p. 18). Esta forma de ver el deporte es más cercana al rol que cumple actualmente, donde se posiciona este entretenimiento por parte de diferentes industrias como un producto, donde por ejemplo, se consume el mundo Boca en Argentina y todos sus adherentes compran y pagan por múltiples productos y servicios asociados al equipo, por lo tanto se consume Boca, se pagan por las camisetas, no solo desde el hincha sino que también se paga por estar ahí, como marca y asociarse con los valores y referencias de uno de los equipos más seguidos y con más exposición no solo en Argentina si no que en todo el mundo del futbol.

Tan importante es el rol del deporte hoy en las sociedades que incluso pasó a ser tema de estado, teniendo ministerios de deporte en gran cantidad de países y siendo parte de las políticas de salud de algunos gobiernos, según Vásquez, y en razón al gran crecimiento e impacto que ha tenido el deporte en general en la sociedad en el siglo 20, y no solo en la de consumo, es que lo percibe “Ligado estrechamente al derecho de salud que poseen todos los hombres y a la calidad de vida de cualquier ciudadano, el deporte ha llamado a la puerta de los legisladores para ser tratado como un tema de interés público permanente” (Vásquez, 1981, p. 181), en base a esta afirmación es que se puede diferenciar el deporte como un producto, desde lo económico y contrastarlo como un objeto social, quizá más cercano a los practicantes amateur o más bien no profesionales.

La posibilidad y el auge del deporte como disciplina esta asociada, en el amateurismo, a recreación, salud, desarrollo personal, relajación y calidad de vida, es por ello que vincularlo a una fuerza económica como el turismo puede potenciar, desde lo conceptual y la percepción del cliente, todas estas ventajas y a su vez, utilizar ese interés público y político permanente para difundirlo y fomentarlo.

También se debe considerar la relación no directa del deporte con grandes compañías, si bien está claro que los grandes espectáculos deportivos son inmejorables vitrinas de promoción y venta de productos, también se consume para hacer deporte.

La tecnología desplegada por las marcas de indumentaria deportiva, las que se fabrican en grandes volúmenes, no solo este hecho para los grandes deportistas si no para que también accedan quienes practican estos deportes. Si bien la industria de indumentaria deportiva, liderada por marcas como Adidas, Nike, The North Face, Asics, etc. invierten grandes sumas en registrar nuevos materiales y desarrollar nuevas tecnologías aplicadas al deporte, la masividad de la venta es lo que genera la ganancia, además de impactar hoy en día en el mundo de la moda con corrientes de uso como el *sportswear* y el *activewear*. De esta manera, si bien la práctica del deporte no es un producto en sí, el mundo que lo envuelve si lo es, impactando desde las grandes firmas asociándose a equipos, los espectáculos masivos, los grandes equipos como empresas, las consideraciones de estado en materia política con relación al deporte y el consumo de indumentaria y accesorios, todo ello amparado no solo por el interés y profesionalización creciente de esta industria sino también por un activo ya mencionado pero sumamente importante y diferenciador con respecto a otros, la lealtad, la pasión, el sentimiento, el entusiasmo como herramientas de venta, algo que no tienen en esta escala ni muchos productos ni muchas industrias.

### **3.3. Relación del deporte con el marketing**

El deporte y el marketing son en esta época objetos casi indivisibles, ya en el 2006 se posicionaba el mundial de fútbol de Alemania como el evento económicamente más rentable de la historia, y no solo entre los eventos deportivos. El éxito comercial de cada uno de los mundiales es casi exponencial en su crecimiento, siendo el monto de ganancias alcanzado en 2006 diez veces mayor al de Italia 90; es por eso que la ligazón entre los diversos patrocinios y los entes organizadores hacen que el piso de ganancia ya entregue seguridad a la FIFA en cada mundial, lo que viene después, es caja.

Las cifras dentro de los grandes deportes son estratosféricas, y es que bajo uno de los preceptos planteados por Molina en sus publicaciones, “la industria deportiva es la maquinaria social más valorada por la población internacional, es el fenómeno de masas por excelencia del siglo 21” (2003, p. 14), se demuestra con cifras que no es una especulación; tanto es el poder del deporte en la venta de diferentes empresas que el fútbol se convirtió ya en el 2006 en la decimoséptima economía a nivel mundial, donde su facturación llegó a 900.000 millones de dólares.

Adicionalmente se puede considerar que el marketing deportivo se referiría, en general, a la aplicación específica de los principios y procesos de las técnicas del marketing a los distintos productos deportivos tales como accesorios, equipos, ropa, eventos, entre otros. En líneas generales se puede afirmar que el marketing deportivo ha desarrollado dos importantes avances: el primero concerniente a la comercialización de productos y servicios deportivos a los consumidores del deporte; y el segundo a la comercialización per se utilizando al deporte como un vehículo promocional para los productos de consumo, industriales y servicios.

Esto con una disciplina y evento específico de deportes pero también los deportistas son objetos de difusión y venta de productos para las marcas, tanto es así que una de las grandes estrellas mundiales del deporte como Michale Jordan, basquetbolista de la NBA

y asociado principalmente a los Chicago Bulls y Nike, según la revista Fortune en 2005, influyo en la economía de Estados Unidos en unos 10.000 millones de dólares a lo largo de 15 años de carrera, esto fue considerado una revolución industrial y una muestra del efecto de persuasión y marketing detrás de uno de los más grandes talentos del deporte que hoy es poseedor de una de las más grandes marcas del deporte, Air Jordan.

Ya el deporte y el marketing son uno solo, la valoración del deporte en el mundo está debida al modelo de negocio que emplea en el medio ambiente globalizado, donde los equipos y deportistas son marcas y perfiles de ellas; las grandes empresas deportivas son socios hoy en día de las instituciones y el valor de los equipos es en millones de dólares, el caso de Europa con el fútbol es gigante, donde según fuentes de estudios realizados por la revista Forbes, el valor en 2015 de los dos clubes más grandes de España, el Real Madrid y Barcelona, son de 3260 y 3160 millones de dólares respectivamente, además de ser los dos clubes más mediáticos en cuanto a la frecuencia de mención en los medios masivos (Badenhausen, 2015).

Dentro de este universo inmenso de empresas dispuestas a ganar no solo en la cancha sino también en las finanzas, como herramienta el marketing es vital, es así como se define el marketing deportivo como “la metodología utilizada para innovar en mercados saturados” (Molina, 2003, p. 91), principalmente se define de esta manera porque es un mercado donde día a día se desarrollan nuevos productos o variaciones de ellos mismo pero de una misma raíz, se reinventan constantemente necesidades en un mercado donde ya parece todo inventado y reinventado. Desde este punto de vista el marketing deportivo pareciera ser la cuna de la creatividad, porque a cada momento en base a un mismo atributo, el de un equipo o jugador, se generan mediante la pro actividad de sus gestores, una creación de nuevos mercados o posicionamiento en mercados nuevos donde ya no pareciera tener poder ni posicionamiento, pero lo logra.

En sí el marketing deportivo no es una variable tan diferente del marketing como tal, es la generación de estrategias, las que según Mintzberg y Quinn (1997) son un plan que lleva

a la integración de los principales objetivos de una organización y establece la secuencia coherente de acciones a seguir. De este modo hay empresas/equipos que siguen este precepto y se convierten hoy en día la imagen viva del desarrollo, el potenciamiento global y la construcción de identidad y posicionamiento a través del deporte.

A modo de caso de revisión, el Real Madrid es a estas alturas un imperio en si mismo, con una historia riquísima de laureles en lo deportivo, una afición enorme y fiel y un posicionamiento mundial a toda prueba es sin duda uno de los casos de manejo de marketing deportivo más importante en el mundo.

En un país como España, polarizado por la competencia clásica entre el Madrid y el Barcelona, el gasto en deportes no es menor, los índices indican y según datos publicados por el Gobierno de dicho país, que los gastos en deporte ascienden en 2011 a 4.409,2 millones de euros, cifra que representa el 0,9% del gasto total en bienes y servicios y que supone un ascenso interanual del 1,8%, lo que lleva a pensar que gran parte también de esta creciente alza en el negocio del deporte es porque son en sí un país consumidor de estos productos y del futbol en especial, pero este ascenso es importante pero no significativo, por lo que ahí está la caza de nuevos mercados de su equipos de futbol.

El caso del Real Madrid es un proceso paulatino de cambio en su forma de hacer el futbol, que generó un impacto completo en la industria mundial del deporte, con múltiples torneos ganados en España y Europa y grandes jugadores en sus filas, se posicionaba como una marca de excelencia, clase y buen futbol, pero no daba completamente el salto ni necesariamente reflejaba esto en sus finanzas. Cuando en julio de 2000 llega a la presidencia del club el empresario Florentino Pérez, genera un cambio en el modelo empresarial que buscaba profesionalizar la estructura completa de la institución y llegar a los más alto del mundo no solo dentro de la cancha; nace entonces la era de los galácticos, donde como modelo de negocio visible, busca invertir en los mas grandes futbolista del momento y los más mediáticos o también preferidos por la afición, es así

como por ejemplo, en la seguidilla de grandes contrataciones llega en 2003, procedente del *Manchester United* y luego del mundial de Corea-Japón, David Beckham, a cambio de una cifra de 35 millones de euros. Si bien esto es considerado una gran inversión en su inicio esto ayuda a posicionar al equipo en los mercados asiáticos, donde Beckham era toda una estrella y un imán a la hora de vender, esto es una estrategia de negocios.

Hoy, y en base a datos entregados por el diario el País, el Real Madrid visualiza en periodo 2015/2016, en ingresos, sobrepasando por primera vez la cifra de los 600 millones de euros, sumado a esto el traspaso de jugadores, lo que ha llegado en el mismo periodo a 620,1 millones. Una cifra que es un alza del 7,4% respecto al periodo 2015/2015, es así como la presidencia de Pérez, donde las modificaciones de estrategia han llevado al club a seguir avanzando en su intención, la clave, en palabras del diario el País en su edición digital, es “la transformación de una institución deportiva en un concepto más amplio de empresa de espectáculos trajo aparejado un incremento en los beneficios, una nueva versión del liderazgo y la reinención del concepto de competitividad” (“El mapa estratégico del Real Madrid”, 2006, p. 10), es así como este modelo, o caso analizable de marketing y negocio deportivo a llevado al club a tener hoy en día un patrimonio neto, según las cuentas publicadas por si mismos a la cifra 442 millones de Euros, algo que ya se quisieran diferentes empresas de otros ámbitos.

### **3.4. Producción de eventos**

La producción de eventos como disciplina es un incipiente mercado de trabajo, progresivamente se va posicionando como una necesidad constante el cuanto a la exhibición de una marca, puede ser en un acto de activación o en el proceso activo difusión de sus valores mediante una acción coordinada y ejecutada correctamente.

Es así que con el avance del estudio y la teorización de la producción se cimentan bases metodológicas en general, como lo son la planificación, la gestión y la operación o ejecución.

Dentro de este proceso de profesionalización incluso hoy hay organizaciones educativas que ya estandarizan currículos de enseñanza para formar profesionales capacitados en el manejo eficiente de recursos, articulación de proveedores, relación con otros prestadores de servicios, etc. Es así como la Universidad de Palermo define al profesional de esta área, de la siguiente manera:

Un Organizador de Eventos es un profesional de las comunicaciones que crea, organiza, y produce, congresos, exposiciones, ferias, o festivales; lo cual constituye un campo en pleno desarrollo. Estará capacitado para realizar la planificación, gestión y programación de un evento, logrando una adecuada estrategia de comunicación empresarial desde su concepción hasta su evaluación pasando por el diseño, la ejecución, la gestión económica y la logística. (Organización de eventos, planificación, gestión y operación, 2016, s.p)).

Tal como explica esta definición de un futuro profesional de la producción y organización de eventos tiene como rol no solo la correcta concatenación de las diferentes áreas si no que su rol final es ser capaz de difundir correctamente la comunicación de marca y realizar el objetivo de difusión del evento en función de los valores de la empresa o su acción comercial relacionada.

La organización de eventos deportivos no es diferente a la de otras posibilidades de esta disciplina, en si es la prestación de servicios de difusión tal cual, como un concierto, un coctel, un evento social u otros, aun cuando tal como algunos de estos requiere en algunas ocasiones de grandes volúmenes de personal y prestadores por el número de participantes o concurrentes a presenciar o participar de la acción de marketing participativa.

#### **3.4.1. Evento deportivos**

Ferrand define el evento deportivo como “un espacio donde se reúnen hombres y mujeres en una especie de celebración colectiva, para asistir a un espectáculo deportivo o cultural” (Desbordes, 2006, p. 15), además complementa esto Desbordes (2006) con la idea de los eventos deportivos como una acción que favorece los intercambio y las relaciones, suma a esto la idea de tener un valor simbólico, lo que genera afectividad

entre los participantes y además crea una identidad con respecto a la experiencia. Esta definición enmarca, lo afectivo, como uno de los puntos centrales que podrían entregar pregnancia de los atributos que se esperaban comunicar; lo colectivo y participativo de esta experiencia, como una corrida masiva de Nike por Buenos Aires, es lo que podría enmarcar este contexto afectivo, relacional y de entorno, correr por una ciudad con sentido de pertenencia con algún ser querido y conocer de un modo desinteresado a otro participante en las mismas condiciones, esto encajaría los factores de la experiencia y genera una recordación mayor de la marca que patrocina principalmente el evento.

#### **3.4.2. Relación de la producción de eventos deportivos con el turismo**

Los eventos deportivos son en sí producciones o programaciones de experiencias, con objetivo de marca, un proceso y una conclusión concreta o también con etapas señaladas anteriormente como lo son la planificación, la gestión y la operación o ejecución. Esta disciplina está orientada a satisfacer necesidades de clientes en función de una experiencia, algo que de similar manera se trata en el turismo, donde los clientes son actores activos de la ejecución y buscan un ejercicio memorable que este guiado por toda una función y parámetros coordinados de ejecución de procesos.

Tanto el deporte como el turismo son servicios, a ambos los relaciona no solo la producción si no también la raíz de la necesidad de ambos, el ocio como necesidad y la autorrealización como motivador, es por ello que se considera al deporte y el turismo, ya identificando su relación básica y similitudes, como parte importante de la ocupación organizada del tiempo libre o del relajo. Estos dos fenómenos son la forma principal de cómo, mucha de la población, utiliza su tiempo y así el deporte como medio de turismo, el que relacionan con itinerarios culturales o de relajo. Otra de las similitudes del turismo y el deporte es lo abiertos que se encuentran las personas para encontrar nuevas sensaciones y relaciones, Vásquez interpreta este proceso en el deporte de como “un sistema general, abierto, ofrece la oportunidad de encontrarse con miembros de otras



clases, y se convierte, de esta forma, en un importante canal de ascenso y vinculo social” (1981, p. 36), si bien el turismo es más restrictivo desde la compra del servicio, si vincula al visitante con las personas del lugar al que visita y se relaciona con ellos su entorno.

Es así como una producción turística deportiva, con implementos y capacidades similares entregadas a todos quienes participen, podría generar un vinculo entre los adquieran el servicio, tomando en cuenta que la barrera de clases sociales es una de las más complejas de soslayar y el deporte podría ser un vehículo de unión de grupo, algo que no solo entregaría ayudaría a enriquecer la experiencia sino que también podría hacerla memorable. La relación entre turismo y deporte también es un hecho político y social, tanto así que el Comité Olímpico Internacional (COI) y la Organización Mundial de Turismo (OMT) suscribieron un acuerdo de cooperación a finales del año 1999, en el cual ambas instituciones declaran de manera explícita la importante relación que existe entre el turismo y el deporte.

### **3.4.3. Etapas de producción de un evento**

Dejando de lado los grandes eventos deportivo como partidos de futbol profesional, grandes campeonatos de tenis, partidos *NBA* u otros espectáculos masivos de grandes convocatorias y no participativos.

Existe una gran cantidad de eventos enfocados en el deporte que son organizados por productoras especializadas, eventos de *running* para diferentes marcas que se ven cada semana en diferentes ciudades, eventos de ciclismo y de deporte aventura; en ellos la convocatoria no es tan alta, aun cuando estas carrera urbanas pueden llegar a convocar a 25.000 personas como el maratón de Nueva York, que año a año llena las calles de la ciudad incluso llegando a poner restricciones de convocatoria para no saturar el flujo de participantes y mantener el estándar de calidad de la experiencia.

Estas activaciones masivas deportivas están siempre ligadas a patrocinadores principales y secundarios, quienes con un objetivo comercial, participan económicamente apoyando

los costos de la realización para mejorar el posicionamiento o la imagen mental que tienen los consumidores de ellos, para difundir nuevos productos y obtener réditos económicos, para llegar a un segmento especial de la población o para alinear localmente su estrategia de negocio con las acciones solicitadas por la empresa a nivel global, incluso para lavar la imagen.

Los eventos deportivos siempre cumplen un objetivo comercial, siempre están ligados a réditos medibles para las marcas, incluso cuando no existen un rédito económico hay un objetivo tras ello, esta es siempre una premisa, la empresa que solicita el servicio de producción de eventos deportivo algo ganará.

En el caso de estas activaciones consideradas menores, existen dos tipos principales de eventos deportivos para las productoras, eventos deportivos propios o de realización interna o eventos deportivos solicitados por marcas o empresas.

El primero de estos es de una propuesta completa propia de la empresa productora, quien desarrolla un concepto central creativo aplicando a un tipo de empresa, por ejemplo del ámbito alimenticio, donde en base a objetivos entendidos por el realizador, se desarrolla un relato y una ejecución que se articule una posible necesidad y objetivos de la marca, además de incrementar el conocimiento de ella o de su producto, idealmente siempre agregando valor a la marca, este concepto es definido a grandes rasgos por Aaker (2002) como la evaluación y actitud positiva que el consumidor o cliente da la imagen de marca de la empresa, se refiere al valor favorable que se encuentra en ella en función a los objetivos de la empresa, refiriéndose a un diferencial por sobre otras.

El segundo tipo de evento a desarrollar deviene de los objetivos ya planteados por la marca y de una solicitud y concepto ya establecido en la planificación previa o plan comercial, donde el encargo es claro y preciso, donde muchas veces gran parte los objetivos centrales, la disposición de los tiempos a aplicar e incluso la gráfica ya están pre establecidas. De ambos procesos se desprenden funciones similares teniendo en cuenta

la pre producción y el desarrollo conceptual previo como la diferencia sustancial, este proceso también es cobrado a quien solicita el servicio, ya sea intermediario o empresa en si misma.

Para poder realizar un evento de manera exitosa se debe tener en cuenta cuatro principales factores que serán determinantes en la correcta ejecución y funcionamiento del proceso de producción del evento en si mismo, los que se deben controlar y concatenar de manera constante, los cuatro factores principales son las tareas, el tiempo a realizar cada una de ellas, los recursos, ya sea humanos o concretos que se cuentan para desarrollar en forma y tiempo las tareas asignadas y el dinero que se tiene para poder llevar a estas actividades, todo ello sin dejar de lado los objetivos de quien es el cliente y las necesidades asociadas a los usuarios o consumidores, lo que es en si una constante pugna ya que como en todo modelo de recursos, las necesidades siempre pueden ser mayores y los recursos son limitados.

Una vez claro estas cuatro variables se realiza una organización de todo lo conocido hasta ahora del evento, donde se programa, en base a la expertis del equipo que realizará la conducción del proceso de este, una programación de actividades, plazo, tiempos y requerimientos para poder desarrollar el proceso.

Desde otras disciplinas como la ingeniería se desprenden herramientas o técnicas que sirven para asignar en base a estas variables, visibilidad al proceso y con ello planificar y controlar el desarrollo del pre evento, estas herramientas técnicas pueden ser *Pert*, *Cpm* y *Gant*. La idea de utilizar estas técnicas es visualizar la mayor cantidad de variables del proceso en simultaneo y llevar control sobre él, además de buscar operatividad en las actuaciones de cada área y entre áreas.

Una vez ya conocidas y programadas la mayor cantidad de acciones realizar dentro del proceso se de realizar una asociación de valor o costo de los ítems señalados, en ello se ocupa un presupuesto.

En el desarrollo del presupuesto se comparan los ítem, ya sea recurso humano, implementación de áreas, recursos internos a ocupar, infraestructura, insumos, arriendo de implementación, gráfica a imprimir, logística, con los recursos existente de para realizar, adquirir, arrendar y remunerar estas acciones u objetos, es de suma importancia que la producción del evento tenga plena conciencia de los ítems a realizar y gastos que se requieren para poder llevarlos a cabo, además de los imponderables, que son parte de cada evento por la dinámica orgánica que tiene, aun cuando se intente controlar, prever y solucionar cada una de las posibles situaciones adversas dentro del proceso.

Entrega de cargos, funciones y plazos del evento, dentro de este proceso se asigna por parte del líder del evento, profesional indicado por la jefatura de la empresa para hacer el vínculo entre las decisiones y requerimientos del evento.

A pesar de considerar la coordinación entre áreas como secuencias obvias dentro del proceso de trabajo, siempre el productor o jefe de proyecto debe considerar reuniones periódicas entre las diferentes áreas para ver el estado de los procesos y manejar el flujo de información de las actividades, este debe ser analizado en base a las unidades de tareas, tiempos, recursos y dinero. El correcto flujo de información puede ser un factor vital a la hora de la llegar a un buen resultado.

Uno de los factores más complejos a la hora de desarrollar un evento es contar con el personal indicado y en la cantidad necesaria, este es un proceso critico ya que muchas veces se debe recluta una gran cantidad de integrantes para el staff de cada área dentro del requerimiento, y estos, en el momento del evento representan no solo a la empresa que los contrata sino que también a la marca que solicita el evento, lo que requiere capacitar e impregnar, idealmente, en el rol de anfitriones, operadores y exhibidores de los valores de la empresa solicitante. Sumado a esto, los mando medios también deben tener conocimiento de los procesos del evento y de las tareas de quienes tienen a cargo.

Permisos municipales y patentes. Se debe tener en cuenta también los aspectos legales que requiere el uso de espacio y la concurrencia masiva de personas, seguros involucrados, coordinación para posibles cortes de calles, agrupación de masas, estacionamientos, servicios asociados o cualquier posible impedimento legal que genere algún tipo de restricción o participación, además de los pagos derechos municipales o sectoriales por el uso del espacio público y la difusión de marcas y publicidad en este espacio.

El contacto con los futuros usuarios es también un es proceso complejo donde la difusión es lo principal, donde se deben activar los canales de comunicación de la marca y la empresa productora, preparar estrategias de difusión, orientarlas al público objetivo al que se quiere llegar y en función de los objetivos comerciales del evento.

Existen también los casos de eventos de relación publica o lanzamientos, donde el público es contactado muchas veces directamente o se encarga a una agencia esta labor, en estos casos muchos de los asistentes son parte de la marca o tiene una remuneración o interés asociado al evento por lo que confirmar su asistencia es más fácil y directa.

En los casos de eventos pagados de alta participación, la venta de entradas o adhesiones al evento muchas veces mide para los clientes el impacto que estos puedan tener, además de aportar a reducir los costos de los productos asociados al evento y del servicio en sí mismo. En estos la difusión es de suma importancia para llegar a las metas propuestas, la estrategia en estos casos debe ser planificada, concatenada y concreta para generar impacto, ya que es en sí una estrategia de marketing. La segmentación de mercado es clave en este proceso ya que una vez identificado y dividido en grupos más pequeños y homogéneos, según sus atributos es más factible poder llegar a ellos y generar una conversión.

Para operativizar este proceso existen herramientas de difusión y marketing, tanto online como offline que pueden ser útiles y a su vez efectivas, todo esto en un contexto del evento, sus atributos de comunicación y venta y sus objetivos, Algunos de esos recursos son el email marketing, banners en diferentes webs, publicidad online, avisos de prensa, volantes, *google adworks*, etc.

Es importante que todos los objetos de incentivo de inscripciones estén respaldados por sistemas, analógicos o digitales, de fácil uso y proceso ya que en el momento del pago de tener alguna inconveniente se verá frustrado el usuario y no concretara la compra del abono al evento, lo que después de un largo proceso de incentivo es un error muy duro.

Otro de los puntos de suma importancia es la seguridad del evento, las coordinaciones de diferentes tipos, entre personal de servicio del evento y privado son también de vital importancia ya que, de ocurrir un accidente, ya sea de personal trabajando o de un participante o espectador puede llevar al caos generalizado.

El resguardo de la integridad, sobre todo en eventos deportivos al aire libre debe ser parte esencial de la planificación, donde se deben asignar cargos de supervisión, coordinación y de seguridad, para evitar accidentes en la interacción con los transeúntes, vehículos cercanos al recorrido del evento, bicicletas o cualquier otro posible generador de peligro, además de accidentes físicos que pueden surgir del esfuerzo o de manera súbita. Para ser efectivos en estos procesos primero debe existir un plan de contingencia para estos casos, tanto antes del evento, en su realización y posteriormente, donde se debe contar con fases pre establecidas y asignación de cargos claros para ejecutarlos, además de personal capacitado para realizar una primera atención e implementación adecuada para ello.

También debe estar habilitado en el evento una ambulancia que sea capaz de, en caso de un accidente mayor, trasladar a la persona en cuestión a un centro asistencial ya contactado. La velocidad y precisión de esta ejecución de procedimiento además de la

comunicación entre áreas para poder realizarlo es vital literalmente, la existencia de un plan es una obligación.

Previo a la realización del evento también existe una etapa ligada al diseño gráficas del eventos, la que es la encargada de realizar y producir todas las piezas de comunicación visual impresas del evento, desde el manual o guía de aplicación de concepto de marca bien proponer en base al concepto y a la gráfica de la empresa que patrocina, este proceso cuenta con etapas de bajada de conceptualización, itemización y presupuesto de las piezas gráficas a producir, es decir cuales, en que formatos y en que materiales serán realizadas; diseño de propuestas gráficas, aprobación de propuestas, impreso y producción de dichas piezas, logística y traslado para que lleguen al lugar del evento y montaje de estas piezas.

Si bien pareciera no ser tan importante, el impacto visual y la recordación del concepto o de la marca son desarrollados en gran parte por el proceso de gráfica, quienes refuerzan la pregnancia de la marca mediante la distribución y posición de implementación gráfica, además de unificar el lenguaje visual.

#### **Capítulo 4. Clientes como variables para determinación de diseño de oferta**

Dentro del proceso de indagación de información para el desarrollo de un plan de negocios se determinan variables que se consideran importantes a la hora de definir objetivos, focos de interés, políticas de trabajo, presupuestos y ofertas de productos y servicios, la importancia de la opinión o preferencia del usuario tiende a ser fundamental pensando que en términos generales un negocio o empresa busca satisfacer una necesidad de un usuario con un producto mediante un intercambio, es por ello que entender lo que el cliente considera de valor a la hora de una elección colabora en poder saber a quienes se dirige la estrategia de la empresa, como se desarrollan sus productos o servicios, cual es la relación de valor que le entregan a dicho producto, cuáles pueden ser los canales de venta más efectivos, donde ubicarlos para ser más consumidos y muchas otras variables, es por ello que la captación de clientes en negocios emergentes y en industrias de alta competencia como el turístico se hacen cada vez más complejas, por ello surgen también nuevas disciplinas o aplicaciones de estas como el marketing relacional o el diseño centrado en el usuario, ellas buscar generar relaciones redituables entregando al usuario características que él requiere, como señala Wilensky, “en un mercado tan competitivo como el que nos encontramos, en el que existe mucha más oferta, más productos sustitutos y mayor número de fuentes de información, captar un nuevo cliente no es sencillo” (2007, p. 160), por lo tanto, la obtención de datos en un público específico a modo de muestra puede constituir un objeto decisor a la hora de entender tendencias de uso, de objeto y de requerimiento de los clientes. La investigación de campo, más específicamente la encuesta puede tener un fin claro y como señala Cerda, debe buscar “respuestas al ¿qué es? ¿Dónde está? ¿De qué está hecho? ¿Cómo están sus partes interrelacionadas?, ¿Cuánto?, o sea, cuestiones que tienen relación con el correlato, las propiedades, el lugar, la composición, configuración y cantidad de los fenómenos, situaciones o problemas investigados” (1991, p. 279), lo que puede constituir un patrimonio para la empresa que obtendrá dicha información.



Para la indagación y recolección de datos existen diversas herramientas como encuestas, *focus group* u otros entregan datos de tipo cuantitativo o cualitativo, en el caso de los cuantitativos son cercanos a información específica del objeto a estudiar y entregan datos estudiados los cuales pueden ser contados, clasificados y ordenados de manera simple y numérica, en el caso de la encuesta, se constituye como una herramienta “que incitan a responder en forma breve y específica las respuestas formuladas. A diferencia de las abiertas, existe una correspondencia directa entre pregunta y respuesta, o sea la respuesta es tabulada o evaluada sólo en relación con la pregunta” (Cerdeña, 1991, p. 278), con ello la búsqueda de datos e busca la generalización de los resultados a todo un universo a partir de una muestra pequeña de este dentro de unos márgenes de confianza y error previamente fijado, con ello se definen los objetivos, el grupo a encuestar y los factores a medir, además de la modalidad de preguntas.

Es considerada pertinente la definición del universo, el que se presenta en Chile, en la zona central, dentro de la región metropolitana de Santiago, orientada a personas que practiquen senderismo de manera regular o esporádica, pero que tengan conocimiento o experiencia, familiarización e interés en la realización de deportes de montaña, principalmente por el conocimiento de algunos de sus aspectos más específicos, la evaluación de variables sobre seguridad, implementación de accesorios técnicos y ropa, desempeño guías y conocimiento sobre el entorno geográfico específico. De esa manera se busca recopilar datos sobre lo que consideran los usuarios más pertinentes para la aplicación dentro de un proyecto, con consideraciones acotadas desde quien crea el grupo de preguntas buscando generar una muestra lo más representativa posible de aquel grupo, mediante una pequeña herramienta con preguntas estandarizadas buscan que medir la distribución e inclinación del grupo antes señalado través de varias características planteadas en la encuesta. El grupo a evaluar está compuesto en su mayoría por integrantes activos de un grupo de senderismo de la zona donde se pretende implementar el proyecto, este grupo llamado Cóndores del Maipo, consta con

más de 200 integrantes, de los cuales más de 60 son activos periódicos de las rutas realizadas, las que se programan cada dos semanas con diferentes trazados, grados de dificultad, condiciones o situaciones climáticas debido a las características del sector central de Chile, entre la región de Coquimbo y la de O'Higgins donde realizan generalmente las rutas, las características señaladas hacen que este grupo sea representativo a la hora de generar una muestra entregando respuestas más cercanas a la realidad de los posibles clientes de un emprendimiento de turismo deportivo basado en el senderismo, con ello definido se describen las principales variables a analizar las que en el caso de dicha encuesta se evalúan la valoración de ecosistema por los usuarios, los servicios complementarios a la ruta y la seguridad en ella como un diferenciador. La herramienta se despliega de manera digital en el grupo de *Facebook* de la organización de senderismo escogida, principalmente por la posibilidad de realizar por un periodo de tiempo más extenso la muestra y además para poder hacer el proceso a distancia y medir los resultados online con herramientas de registro único en base a la *ip* y evitar duplicar las respuestas de los consultados en función de validar la muestra.

Dentro de las variables cotejadas en la muestra la primera es la relación de los futuros clientes o guías de turismo con respecto al medio ambiente en el que se enmarca la propuesta de negocio, esto principalmente por la concepción de algunas industrias de esta variable como vaga e insulsa y la necesidad latente de generar conciencia sobre los cambios climáticos, la conservación de los ambientes como lugares únicos, irrepetibles y vulnerables a cualquier actividad además de la necesidad de conservación para nuevas generaciones y la nueva conciencia que ellas deben adquirir sobre el tema. Los usuarios tienden a ser cada vez más diversos y globalizados especialmente en el turismo, las diferentes concepciones y contextos respecto a algunos temas medioambientales hace que emitir una opinión o un estilo de relación desde la empresa para con estas percepciones sea fundamental para aportar con conciencia y cuidado más aún con la relación de dependencia que tiene la organización turística con el entorno en el que se

desarrolla, Maldonado señala que “el estilo de vida dominante en países altamente industrializados [...] es una de las causas a las que se debe atribuir sin duda alguna, la principal responsabilizada de la presente emergencia ambiental”. (1999, p. 54), de esta manera y en espera de llegar a mercados de países con este tipo de desarrollo que también consumen los servicios y recorridos es que se plantea la inquietud de ir por un camino claro, ser conscientes del entorno próximo y del alto impacto erosivo de las malas prácticas en el turismo.

#### **4.1. Recolección de información con posibles clientes**

Las variables rescatadas en la encuesta realizada con respecto al entorno y su cuidado posibilitan determinar la valoración del sector a visitar, preferencias con respecto al sector de Chile a visitar y cual es considerado su principal atributo de la zona en la que se plantea realizar el emprendimiento, dentro de esta exploración de datos se desprende la alta valoración por los paisajes de la zona central al momento de realizar una ruta de senderismo, además una gran consideración por los paisajes de la región, principalmente por su diversidad, apreciación de belleza, escogida con un 58% de las preferencias y sus paisajes cordilleranos con una consideración de un 41% de los encuestados. Dentro de las variables consultadas también se desprende una alta valoración por la flora y fauna y su consideración de frágil como ecosistema, la que se eleva en más de un 41% de preferencias al señalar que consideran expuesta al daño como recursos, ello sumado a la consideración de sobre explotación de los recursos existente al momento de generar la pregunta, además de existir un 16% de los consultados que creen que la legislación no es dura a la hora de resguardar el patrimonio natural e inmaterial de Chile.

Se infiere de esta serie de preguntas que existe valoración y conciencia sobre el entorno de las regiones de la zona central de Chile, además de considerar importante tener un marco regulatorio que apoye el cuidado de la zona y la apoye la preservación de una flora, fauna y cultura frágil, junto a ello se valora la estética del lugar y las condiciones

geográficas del entorno, aun cuando a la consulta de cuál de los paisajes del país, un alto porcentaje se inclina por la zona sur. Finalmente se puede considerar que dentro de un público cercano a la práctica del senderismo existe conciencia sobre el medio en el que circulan y una valoración más que funcional de los procesos o iniciativas de cuidado del medio ambiente.

Como segunda de las variables o temas a analizar es la seguridad, ello por las diferentes posibilidades externas a la organización de las rutas de sufrir un accidente de cualquier tipo, aquellas variables que pueden ser orgánicas e inesperadas pueden condicionar la experiencia personal y grupal del turista, llevando a ser un fracaso la experiencia. Dentro de los procesos de seguridad de un evento deportivo, se considera por Litwin (2005) el diseño de procedimientos de prevención y de actuación en casos especiales y la planificación de seguridad interna, ya sea en cuanto a la inspección de instalaciones e equipos a usar, desmayos caídas y otros tipos de accidentes, como parte de la planificación de un encargado de seguridad para poder establecer parámetros que regulen y se antepongan a posibles fallos o imprevistos, con la premisa de que “el mejor problema es el que no sucede y si sucede, que no crezca” (Litwin, 2005, p. 84). En base a estos parámetros es que se visualiza la implementación de la seguridad en la ruta como algo primordial, lo que se ve reflejado en la casi unanimidad de la opinión de los encuestados, sumado a los guías, quienes reafirman esta tendencia ubicando esta variable como de suma importancia, además de ello, en la categoría de implementación de la seguridad, se consideran los zapatos como lo más importante dentro de los implementos para realizar rutas de senderismo, así también y en segundo lugar se valoriza la hidratación, además de considerar como tributos potenciales para quienes comanden estas excursiones turísticas la experiencia, la preparación técnica y el conocimiento de la ruta. Las consideraciones que se pueden obtener de los procesos de relevación de información de los usuarios es que existe una muy elevada valoración por la seguridad dentro de las rutas, además en el caso del rol del guía aplican los criterios

de experiencia y preparación como decisivos en la valoración de los posibles usuarios además de la propia implementación como importante para poder llevar a cabo la ruta con criterios propios de seguridad. Todo ello puede entregar directrices de cómo conducir la capacitación dentro del equipo de trabajo, junto con la generación de planes, procesos de seguridad y rescate. Teniendo en cuenta la disposición y valoración que tienen los clientes para con estas disposiciones.

Dentro de otras variables analizadas, se desprende demográficamente que participan en las rutas casi igual proporción tanto hombres como mujeres, que el rango etario en el que circunscriben los participantes en su mayoría entre 36 y 55 años y que de ese universo su gran mayoría tiene estudios superiores, junto a esto los medios de difusión e información por los cuales llegaron a este grupo de senderismo, principalmente fueron orales o de indicación directa de algún conocido, no así mediante otro tipo de publicidad. Se infiere de la información recopilada que en general los parámetros esperados de los clientes se cumplen, ello en el interés y ligadura que genera el medio ambiente como patrimonio, la idea general de conservación, cuidado e impacto, donde se visualiza este entorno como de gran valor, además de considerar la experiencia del equipo de guía como muy importante dentro de los procesos, el rango etario es de personas en su madurez que cuentan con ingresos sólidos y formación académica, que ven esta actividad como un método de desconexión y práctica de deporte en un entorno natural.

#### **4.2. Guías de senderismo**

El rol del guía dentro del proceso de senderismo es particular y específico, aun cuando cumpla con diferentes tareas lleva consigo un rol de moderador dentro de la ruta, encargado máximo de la seguridad y a su vez ser quien comanda el recorrido como indicador y una especie de brújula para con la ruta y el grupo, dentro de aquel rol, la capacitación técnica, el manejo de grupo, conocimiento del terreno, experiencia y manejo de inteligencia emocional y previsión de accidentes son cualidades fundamentales que se

ponen a prueba en cada recorrido en el que participa tanto el cómo un grupo. Junto a ello, el guía de senderismo se transforma en una parte importante de la interfaz de contacto de la empresa para con los clientes, siendo un factor decisivo a la hora de potenciar el servicio y hacer que la experiencia sea buena, mala o memorable. Muchas de las competencias de guía son desarrolladas en base al recorrido una y otra vez de diferentes rutas por diferentes parajes en diversas condiciones con diferentes personas, recopilando experiencia de cada uno de estos procesos pero otras son de carácter técnico y adquieren mediante un proceso de formación académica y capacitación que debe ser impartido de manera formal, no por nada son estos los que figuran como máxima autoridad a la hora de realizar una ruta y así se responsabilizan por el cuidado, la salud y el bienestar de quienes participan de estos recorridos, en el aspecto formativo técnico diversas instituciones imparten programas para estos métodos, donde definen perfiles de conocimientos o proyectos curriculares que entregan diversos conocimientos, por ejemplo, la Escuela provincial de guías de alta montaña y de *trekking* Coronel Valentín Ugarte (Escuela Argentina de actividades de montaña, 2017), comentan que dentro de sus parámetros de formación incluyen la capacitación en la planificación y conducción segura de excursiones, actividades de acampada, senderismo y *trekking*, todo ello en ambientes naturales, principalmente en zonas de montaña, junto a ello los capacita en la asistencia a otros guías, ya sean de alta montaña, para apoyarlos como equipo en rutas o situaciones de capacitación, también enseña a planificar rutas y senderos, conducir expediciones y/o ascensiones, junto con esto también debe planificar estrategias y acciones de prevención de accidentes y ser un agente de difusión de los atributos de la empresa, finalmente otro de su competencia es la generación y el cumplimiento de normas según la legislación ambiental, para colaborar en la conservación y concientización con respecto al cuidado del medio ambiente, las zonas protegidas y la flora y fauna del lugar a recorrer, todo ello para poder entregar una buena experiencia, seguridad y confianza a quien consume este servicio. No solamente se vincula al guía

como alguien que entrega su experiencia a favor de las rutas y quienes participan de ellas, también, como superficie de contacto de la empresa con los clientes es quien puede retroalimentar a la organización con información sobre gustos, preferencias sobre recorridos, horarios, rangos de dificultad y sobre la relación y preocupación de estos por variables medioambientales y de conservación, es decir, desde su experiencia se obtienen para la empresa datos de relevancia para construir nuevas ofertas, mejorar los servicios y realizar nuevas rutas con diferentes atractivos es por ello que en si son un objeto de estudio y un bien dentro de una organización de turismo, su rol es importante, particular y específico, tanto para el cliente, el servicio y para la empresa.

Dentro del proceso de análisis se recopila información desde los guías, tanto demográfica de los clientes como sobre la experiencia propia con los usuarios en aspectos de seguridad, implementación y valoración del medio ambiente. De la muestra realizada a un grupo de guías del grupo Cóndores del Maipo de Chile, los que realizan mensualmente dos rutas, con diferentes dificultades, a diversos sectores, principalmente de la región Metropolitana de Santiago y también en las regiones de Valparaíso y de O'Higgins, a cerros y montes tanto de la cordillera de la costa y de la cordillera de los andes, también a los cordones que los atraviesan, dentro del proceso de indagación se rescata información sobre las variables demográficas, para entender tendencias de consumo de la población según datos empíricos de sus preferencias, indagación sobre seguridad aplicable en ruta y valoración y cuidado del entorno. Dentro de la variable de seguridad se rescatan datos sobre la aplicación y la alta valoración que muestran como tendencia los guías de senderismo, situando esto como el principal atributo a la hora de jerarquizar su preferencias, otro de los parámetros observados dentro de la variable de seguridad es la consideración como de mayor relevancia para mantener la seguridad del equipo y los clientes en ruta, los conceptos de autocuidado y experiencia de los guías, teniendo en cuenta dentro de ello el conocimiento no solo técnico sobre el manejo de herramientas e implementos si no que también sobre el entorno natural y los posibles

peligros dados por las plantas y animales, junto a ello, se desprende de la indagación de la herramienta la importancia para los guías de la inclusión de profesionales capacitados en primeros auxilios o con conocimientos en salud, junto con esto sitúan el uso de zapatos adecuados para la práctica del senderismo como lo más importante a la hora de la implementación de herramientas propias por parte de los clientes para la realización de este deporte, posicionando también el ejercicio físico y la experiencia de relación con el entorno como lo más valorado por los clientes a quienes guiaron, finalmente sitúan a la generación de accidentes en ruta como la peor experiencia posible tanto para ellos como para quienes estén experimentando este servicio deportivo.

Dentro de la indagación de variables asociadas al entorno natural en el cual se realizan las rutas, los guías consultados consideran que los clientes tienen una alta valoración por el entorno y ellos dentro de sus procesos colaboran con mantener el entorno y entienden el posible impacto que generan estos grupos, aun cuando la autoconciencia de los usuarios es el ente motivador de este proceso de generación de cuidado con el medio ambiente. Demográficamente señala este grupo que principalmente acuden a las rutas personas entre 26 a 45 años, en su mayoría mujeres, que valoran la puntualidad en la realización de estas actividades, que el traslado hasta el punto de realización o el medio de transporte es considerado importante como un posible servicio complementario y que son de un estrato social medio, situando en su impresión, estas cifras como parámetros para grupo objetivo de las rutas de senderismo en la zona central de Chile.

Se infiere de este proceso de recopilación de información cuantitativa que para los guías es muy importante la seguridad en la ruta, incluso al punto de incluir a otros profesionales para complementar el grupo de trabajo, teniendo real preocupación por el bienestar tanto de los participantes como del grupo en general, si visualiza la experiencia como una determinante importante a la hora de evaluar los aspectos de formación de los guías y que el autocuidado y la generación de planes de seguridad puede ser una variable a considerar a la hora de implementar una ruta, junto con ello es valorado el entorno por los



participantes, algo concordante con las impresiones recolectadas de la indagación de usuarios, por lo que este aspecto pareciese ser una constante en quienes se relacionan con este tipo de deportes, además de ello, la formación de los guías debe ser complementada con capacitación formal para poder entregar mayor capacidad de reacción ante cualquier situación.

Las tendencias encontradas en recolección de datos de dicha indagación permiten generar posiciones, claves y encontrar necesidades o deseos reales que hagan más cercana la oferta para con el posible cliente, es decir diseñar una oferta con atributos esperados y no planteados desde el marketing, sino más bien desde el cliente, este enfoque de desarrollo de productos o servicios basados en el usuario es parte de algunas tendencias de diseño, como la usabilidad web, donde utilizando testeos, herramientas de evaluación, experiencias de usuarios y evaluaciones heurísticas se desarrollan interfaces en base al comportamiento derivado de la indagación de estos instrumentos, es así como dentro del marketing existen tendencias que buscan desde la realidad del uso o la necesidad, adaptar las estrategias de marketing para obtener fidelidad o relaciones redituables en el tiempo desde el intercambio, satisfacción y seguimiento. Si bien esa forma de generar marketing está impulsada para productos y servicio, en los últimos mucho más profundo el cambio, Wilensky señaló que “el logro y el mantenimiento de un nivel de servicio superior que le ofrezca a la compañía una ventaja competitiva se inicia con la comprensión y el manejo del contacto con el cliente” (2007, p. 245), es así como las relaciones de intercambio de información se vuelven de suma importancia a la hora de generar servicios y procesos, y cuando se habla de contacto se refiere a la superficie de intercambio de información, donde se podrá entender los procesos internos en base a su consumo o su comportamiento, de dicha forma se buscará una sintonía o sinergia de la organización para optimizar este proceso, intentando comprender y solucionar las diferentes necesidades y las capacidades y competencias del negocio y la industria, es decir ver internamente las posibles ventajas a la hora de buscar posibles clientes y una

vez claro ellos, situar las energías de la compañía completa para poder integrar eso a los procesos y “complementarlo o apoyarlo con servicios periféricos que realmente representen una ventaja diferencial, capacitar permanentemente al personal de contacto para lograr excelentes respuestas en los momentos de la verdad y lograr un adecuado y coherente soporte físico tanto funcional como estéticamente” (Wilensky, 2007, p. 246), el marketing relacional, busca llegar a generar los procesos antes descritos pero ya desde un paradigma basado en ello, donde el usuario es el centro y busca su satisfacción completa y una alta fidelidad para concretar el consumo.

### **4.3. Marketing relacional**

El marketing relacional, como disciplina surge de la orgánica de la relación entre el cliente, el consumo y el producto servicio, donde todo comienza a girar en torno al cliente y se sitúa a la relación entre ellos como el eje fundamental para generar nuevas estrategias de marketing, este cambio en la idea es lo que da pie a nuevas disciplinas o aplicaciones de esta en función del cambio que requería la industria, esta forma de ver las relaciones señaladas por Iglesias y definidas por Gummesson en como “contactos entre dos o más personas, pero también existen entre personas y objetos, símbolos y organizaciones” (1996, p. 112), como concepto o definición el marketing relacional nace en el contexto de los servicios, donde se enfatizaba en la importancia de generar relaciones con los clientes y compradores, desde ese punto se propone una contradicción con el marketing tradicional lo que lleva a diversos autores a plantearse este nuevo orden, aun en el momento actual, no se define claramente o de manera uniforme el enfoque del marketing relacional pero se acepta que a grandes rasgos “engloba las relaciones tradicionales entre la empresa y sus clientes, pero también las relaciones que puede establecer la empresa con cualquier otro actor de su entorno [...] y las propias relaciones que se producen en el interior de la organización” (Iglesias, 2003, p. 7), estableciendo entre los autores que dicho tipo de marketing requiere no solo de

relaciones si no también de colaboración, donde en ese punto se debe proyectar esta mancomunidad, no solo de corto plazo si no con el fin real de obtener una ganancia en la mayor cantidad de tiempo y para todas las partes interesadas, Hunt y Morgan definen como punto central de esta arista y adoptan la idea de que “la paradoja del marketing relacional es que para ser un competidor efectivo en la era de la competición en red, también se requiere ser un cooperador efectivo” (1994, p. 25), ello se suma a la necesidad de generar en estas relaciones compromiso y confianza, con ello los involucrados podrán realizar los esfuerzos necesarios para poder hacer que esta relación sea duradera y beneficiosa, teniendo la confianza que el otro lado está funcionando bajo las mismas ideas, esto finalmente entregará mayor valor para todas las partes en base a estas alianzas. Se busca a grandes rasgos uniendo todas estas características, generar relaciones duraderas, basadas en colaboración y proyectadas en confianza y compromiso para hacer que todas las partes se sientan beneficiadas, por otra parte, existen autores que proponen definiciones más hiladas pero amplias donde se abarcan todas las variables juntas y entregan parámetros de aplicación del concepto, por ejemplo, en la competencias.

En un sentido amplio, entendemos por marketing relacional las diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos (consumidores, clientes, distribuidores, accionistas, empleados u otros). O hacia un determinado y grupo o segmento de los mismos, dirigidas a conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y productos ajustados a sus necesidades y expectativas, incluida la creación de canales de relaciones estables de intercambio de comunicación y valor añadido, con el objetivo de garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación de ventajas competitivas que impidan la fuga hacia otros competidores (Reinares, 2004, p. 19).

Clarificando entonces que significa el marketing relacional es que es posible encontrar en el beneficios y generar estrategias para potenciar estos vínculos con los clientes y otras empresas, de esa manera Iglesias (2003) describe como los clientes se benefician, ello generado mediante la vinculación una mejor calidad de servicio además de un trato personalizado y lo que genera menos costos monetarios y posiblemente más satisfacción, teniendo ese sueño muchas veces retratado de llegar a un lugar y que la

empresa sepa que prefieres y te lo tenga a buen tiempo y de la manera que lo quieres. Es así como también las empresas se benefician, ello mediante la lealtad obtenida de las relaciones positivas generadas, de aquello se puede lograr un mayor precio por algunos productos o servicios con la confianza como factor diferenciador, sumado ello a que la periodicidad o repetición de las transacciones o compras puede reducir los costos o pasos de los intercambios, además sustentado con las nuevas tecnologías que apoyan estos procesos y los hacen posibles en gran medida, ello también considerado un factor, finalmente otro de los beneficios que consigue una organización con el proceso de marketing relacional es que los propios clientes ya fieles, se transforman en promotores de los atributos de la empresa y finalmente son influenciadores de otros clientes, sobre todo en procesos de servicios, los que son netamente experienciales, siendo ello un gran capital, sobre todo en tiempos digitales y de redes sociales donde un buen comentario o un *me gusta* es sumamente valorado.

De las relaciones mencionadas se desprenden dos tipos de ellas que determinan o ayudan a entender dos diferentes formas de realizar el marketing relacional, por una parte las relaciones primarias, es decir entre empresas y cliente directamente y también las relaciones secundarias, de carácter más complejo y definidas por Iglesias como las que “se articulan mediante interrelaciones en una red, en que la empresa y otros actores interactúan para ofrecer un valor percibido superior a los clientes” (2003 p. 19), las relaciones secundarias, más cercanas a los servicios, se sitúan interrelacionando empresas tal como en el modelo turístico, donde como es explicado por Casanueva (2012) se generan relaciones casi de dependencia con otros servicios como por ejemplo los de transporte o viajes, de ese modo, los clientes adquiriendo uno de ellos compran una promesa y una trama tras el proceso de concatenación, donde se espera exista esta relación sólida entre las organizaciones y para con los clientes, quienes confían que comprando un servicio que se adjunta a otro, podrán encontrar por ejemplo similitudes en calidad, coordinación entre tiempos y horarios, valores acordes y relacionados, atributos

que todos juntos potenciaran la experiencia, la harán memorable y generarán relaciones de confianza, es por ello que si bien las relaciones de secundarias se visualizan más potentemente en este modelo, las relaciones primarias son las más perceptibles para los clientes y finalmente las que se evalúan en todo momento. En el turismo, esta estrategia se manifiesta comúnmente en los planes de acumulación de puntos en la aerolíneas, los que buscan generar fidelización, pero al ser procesos de corto plazo se diluyen en función de no encontrar lo que el cliente requiere sino más bien darle a elegir dentro de algunas variables, de aplicarse más empíricamente el modelo, se podrían implementar predicciones de cuáles son los asientos que prefiere y sugerirlos, como se comporta en cuanto a los abordar el avión, tipos de pasajes que consume u otras diferentes maneras, lo que debería estar ligado a un registro de sus acciones, almacenamiento de estos datos y generación de ofertas en base a sus acciones o búsquedas, es decir un proceso de CRM o *Customer relationship management*, software de gestión de relación con clientes que podrían colaborar en la administración de los datos y en la generación de estrategias para satisfacerlos y asociarlos a otros servicios, para con ello cumplir el modelo de marketing relacional, ello colaboraría en llegar a uno de los requisitos básicos, pero complejos, hacer sentir al cliente que existe no solo una relación con el si no que esta es personalizada, es decir hecha para él.

Finalmente la utilización de estas herramientas permite, junto a la recopilación de datos, generar procesos que conformen, en el marco del turismo, una oferta lo más adecuada para los clientes, pensada y estructurada por y para ellos, si bien las relaciones entre empresas pueden llegar a ser complejos proceso de negociación, el comprender que ello agrega realmente valor y entrega a la cadena de servicios un diferenciador que permite posiblemente sustentar en el tiempo a la empresas y a un grupo de ellas, es vital. Se podría considerar el marketing relacional como importante dentro del proceso de negocios, ello sumado a la recopilación de datos como disciplinas complementarias, las que permiten no solo saber quién es el cliente o a que segmento se quiere apuntar, como

en el caso de la segmentación o el posicionamiento, si no, saber que es lo quiere el clientes en base a su propia opinión y su comportamiento, todo ello vez entregara datos empíricos de análisis, lo que favorecerá una parte del vínculo; la relación entre empresas es una segunda arista, será ella junto a la relación con las diferentes área de personal para con el cliente, un agente potenciador de este servicio y probablemente la interfaz o superficie de contacto más directa de la empresa con su receptor, es por ello que el vínculo que se debe pretender generar entre el cliente y el prestador debe basarse en un todo, una estrategia completa, donde toda la organización pujará por realizar sus tareas de esta manera, donde se implementaran proceso a modo de filosofía desde lo más alto del organigrama a la más simple acción, con ello se intentará conseguir esta fidelidad, este compromiso mutuo y finalmente esta constante esta preferencia de consumo.

## **Capítulo 5. Ensancha Chile, emprendimiento de turismo deportivo**

En el presente capítulo, se desarrollan aspectos de negocios de Ensancha Chile. Se recomienda al lector, que, para la correcta comprensión del mismo, tenga a su lado el Cuerpo C del presente PID.

### **5.1. Definición del negocio**

El turismo es hoy en día una de las industrias más potentes en cuanto a movimiento de bienes y servicios, aun cuando es capaz de modificar el entorno, la excesiva explotación de los espacios proyecta un deterioro que no dejará disfrutar a otros de los paisajes, flora o fauna que hoy existe, ello sumado a la idea de una creciente experiencia envasada, carente de interacción propia y de la posibilidad de conectarse con el entorno hace que se busque la posibilidad de concatenar diferentes disciplinas y proyectar un emprendimiento pensado para disfrutar de diferentes paisajes de una manera deportiva.

La idea de potenciar la experiencia turística mediante el deporte surge de la concepción de mejorar las prestaciones de este tipo mediante la interacción con otras disciplinas de valores similares, donde puedan entregar a los clientes una ruta mejorada mediante consideraciones de producción, seguridad y conciencia del medio ambiente. El respeto para con el ecosistema como idea transversal de la aplicación del emprendimiento se da fundamentalmente por la escasa preocupación que tiene hoy muchas empresas y personas por el futuro de los entornos naturales, los cuales ya son frágiles por la constante explotación, poca regulación e información. Desde estos puntos se piensa en la idea de desarrollar rutas de senderismo, donde el cliente y su experiencia turística sean el principal foco, teniendo estándares de seguridad y valorando la interacción y conocimiento de nuevos lugares, buscando personal capacitado que adhiera a los conceptos antes señalados para generar una un servicio potenciado desde la calidad, la confianza y el convencimiento.

### **5.1.1. Nombre e identidad**

Nombrar algo es un proceso de creación potente y complejo, es darle vida y significación, este proceso debe ser concordante con aspectos como los valores, las ideas fuerza, atributos y experiencias que quieren generar en los clientes, por ello encontrar un nombre no es fácil y se transforma en un proceso determinante a la hora de generar valor a la empresa.

Ensancha Chile, hay más kilómetros por recorrer, surge como idea de mostrar mediante un juego de palabras con la geografía del país, el que es principalmente largo y delgado, el concepto ampliar el conocimiento de Chile y de encontrar nuevos lugares para recorrer y disfrutar, el nombre también describe la zona geográfica donde se realizará pensado en un futuro posicionar este emprendimiento en mercado internacionales como un atractivo turístico. Si bien Ries afirma: “Los clientes quieren marcas enfocadas que se puedan distinguir con una sola palabra, cuanto más corta, mejor” (2000, p. 17), se considera pertinente este nombre ya que se considera describe el proceso que aspira a generar el emprendimiento.

### **5.1.2. Visión, misión y valores**

La misión de Ensancha Chile es entregar servicios turísticos ligados al deporte, donde la gente pueda divertirse y conectarse disfrutando de paisajes y entornos naturales de una manera dinámica, diferente y sustentable. Nuestros clientes son personas con ganas de realizar deporte, afines a la naturaleza y con conciencia del entorno natural. Generamos una experiencia nueva en la zona central de Chile para quien quiera recorrer junto a nosotros de manera segura y confiable este hermoso país.

La visión en tanto se expresa en que queremos entregar una oferta diferente a nuestros clientes, un turismo consciente, buscamos a futuro posicionarnos como líderes en las experiencias de turismo deportivo en Chile, entregando cada vez mejores servicios,



nuevas rutas e interacciones a quienes nos prefieran, complementando con otras disciplinas deportivas para disfrutar al máximo cada ruta.

Los principales valores de Ensanca Chile son seis, primero el compromiso con todo lo que hacemos, todo nuestro trabajo y nuestros servicios los hacemos entregando lo mejor de nosotros, también buscamos siempre la seguridad de quienes participan con nosotros, nos capacitamos a diario para ello. Como tercer punto somos conscientes del medio ambiente, lo cuidamos porque no solo es nuestro, es de todos, junto a esto el Trabajo en equipo es muy importante para nosotros, cada participante de la empresa se capacita contantemente para dar lo mejor de sí en cada ruta, como quinto punto buscamos confiabilidad para con nuestros clientes, porque ellos son lo primero, finalmente queremos entender qué aporta valor a nuestros clientes, conectarlos con el entorno y maximizar su experiencia de turismo.

### **5.1.3. Cartera de servicios**

Ensanca Chile brinda en una primera etapa un servicio de rutas de turismo deportivo, en las que se generarán experiencias de máximo 8 horas, con recorridos de senderismo por rutas probadas y testeadas por el equipo, marcadas con anterioridad con *GPS* para evitar extravíos y evaluadas en cuanto a su dificultad, atractivo, impacto y seguridad.

Las rutas deportivas contarán con tres etapas principales para cada recorrido, divididas dentro de si en sub etapas que buscan estructurar correctamente la experiencia y aplicar de la manera más efectiva los recursos de tiempo y económicos de la empresa y para los clientes y con el entorno. Primero, dentro de la etapa de preproducción se realizará la revisión y testeo de la ruta, para cerciorarse por parte del equipo que sea apta, atractiva y segura, además de reunir las condiciones logísticas adecuadas, una vez establecida la ruta difundirá a los posibles clientes, donde mediante estrategias de difusión y publicidad pagada se intentará llegar al mercado objetivo según la segmentación, luego de ello y una vez realizada la conversión o compra del servicio se le enviará información a modo

de capacitación previa a la ruta, además de recordar fechas, horarios, alimentación previa ideal e implementos a llevar.

En una segunda etapa, ya de producción de la experiencia, primero que todo se trasladará, si es que se contrató este servicio dentro de la compra, desde un punto de encuentro central y a la hora acordada hasta el segundo punto de reunión, donde se unirán a la ruta los clientes que se trasladan por sus propios medios. En este punto se realizará una charla previa, donde se explicaran aspectos ya comentados en la comunicación antes del recorrido, se explicará la ruta en general además de aspectos de seguridad propia como de procedimientos en caso de accidente y se recalcará el cuidado de no deteriorar la zona a recorrer, se realizará también un ejercicio de calentamiento previo e hidratación, donde además se solicitará el certificado de aptitud física para realizar la ruta, firmado por un médico, una vez listo el grupo comenzará el recorrido, en el los guías y monitores entregarán datos con respecto al ecosistema que se recorre, su flora, fauna y patrimonio, además de tomar fotos, trasladar insumos y monitorear el bienestar de los participantes. La meta será un punto fijo o hito donde se procederá a descansar, alimentarse e hidratarse, será un momento de relajación y distensión para los participantes y de evaluación e interacción por parte de los guías, revisando el cumplimiento de los horarios establecidos, condiciones climáticas y estado de los participantes, se procederá a moderar el grupo y a comenzar con el retorno al punto de encuentro, donde se hará una nueva evaluación de los participantes, también se ofrecerá hidratación y se cerrará con una merienda, posterior a esto se procederá al traslado de los clientes al punto desde donde fueron recogidos. Finalmente, en una etapa de post producción se enviará un correo a cada uno de los participantes con información preparada sobre la experiencia y con las imágenes de ella y una encuesta de satisfacción y sugerencias para mejorar la experiencia y las rutas en instancias posteriores.

#### **5.1.4. Estrategias competitivas y ventajas diferenciales**

Las estrategias en las que se basa Ensancha Chile para diferenciarse la competencia son dos. Como primer punto y más importante, se utiliza una estrategia de diferenciación, buscando ser mejor y distinto a la competencia brindando servicios y experiencias que los otros no ofrecen y de una manera mejorada contemplando como centro las necesidades de los clientes y su seguridad, Junto a esto se utiliza la estrategia de enfoque, donde se elige un segmento específico del mercado relevado y se orienta hacia ellos la oferta como una fracción puntual, se busca llegar a adultos jóvenes, de clase media, cercanos a la práctica del deporte, quienes tengan interés por conocer y recorrer nuevos lugares de la zona central de Chile, busquen conocer más de la flora y la fauna del sector y tengan conciencia del entorno, además quieran ser parte de rutas seguras, de un costo moderado pero de alta calidad y con los mejores profesionales.

Las ventajas diferenciales de Ensancha Chile son cuatro, la principal de ellas es el enfoque en los clientes que tiene la empresa, se busca satisfacer sus necesidades desde la experiencia de uso que tengan con el servicio, tomando su opinión y generando mejoras continuas en procesos y ofertas. También como ventaja se considera el personal altamente capacitado con que contara la empresa junto a la planificación y revisión de cada una de las rutas, las serán tratadas con estándares de producción de eventos. Junto con ello la conciencia del medio ambiente que será transmitida a los clientes, además de entregar conocimientos y datos en las rutas por parte de los guías, tanto de flora, fauna y patrimonio, lo que hará poco a poca aprender a quienes participen de las rutas y concientizar sobre la importancia del entorno natural y del cuidado que se debe tener con él. Finalmente, como cuarta ventaja, la empresa promueve la responsabilidad social empresarial, realizando contribuciones a la mejora de los lugares por donde se generen rutas y vinculándose a colegios para promover el senderismo como método de conocimiento del patrimonio de la zona central de Chile.

### **5.1.5. Objetivos**

Ensancha Chile tiene objetivos generales y específicos, enfocados principalmente en el cliente y en su satisfacción, los objetivos generales son: generar servicios turísticos deportivos de calidad e integrales, respetando y cuidando el medio ambiente y como segundo, buscar en el turismo un eje de la conciencia sobre el medio ambiente, entregando en cada una de las experiencias información y recursos para preservar el entorno. Los objetivos específicos son: entregar seguridad a los clientes en cada una de las rutas, realizar un servicio turístico de calidad con personal capacitado tanto en seguridad como en deporte, junto a ello concientizar a los clientes sobre el cuidado del medio ambiente en las zonas de recorridos, como cuarto objetivo potenciar las experiencias de los usuarios articulando la relación de diferentes empresas en torno a una misma experiencia y finalmente descubrir nuevas rutas y paisajes explorando constantemente diferentes zonas de la región metropolitana y sus alrededores. Todos estos objetivos en función de generar una relación duradera con los clientes y una rentabilidad que ayude a hacer sostenible el negocio en el tiempo.

### **5.1.6. Riesgos**

Los principales riesgos a los que se ve enfrentado Ensancha Chile son la obtención de clientes para generar ingresos, alta competencia, bajo posicionamiento en el mercado, excesiva estacionalidad de la demanda y gran inversión inicial, si bien cualquier emprendimiento tiene un grado de riesgo se intentara llegar a un punto de equilibrio en un comienzo para luego del primer año proyectar ganancias.

Se buscará minimizar la inversión generando en un comienzo alianzas con otras empresas para reducir los gastos iniciales en cuanto a implementación técnica y tercerizar algunos de los servicios entregados según la demanda, junto a ello se intentará generar una estructura de empleados pequeña para minimizar los costos fijos de la empresa en un comienzo, se invertirá capacitación del equipo pero específica de su rol en

una primera etapa. Se buscarán sistemas de cobro que entreguen retornos rápidos y de poca inversión, se generará un sistema web de inscripción el que ayude a llevar registro detallado de los clientes para hacer seguimiento y poder hacerlos clientes constantes.

## **5.2. Mercado y entorno**

Ensancha Chile está circunscrito al mercado de las empresas turísticas, dentro del subgrupo de turismo deportivo. Dentro de Chile existen entidades gubernamentales que regulan y fiscalizan las diferentes empresas, además de entidades privadas sin fines de lucro que agrupan a las empresas de turismo del país.

El gobierno de Chile tiene un Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, de él se desprenden la Subsecretaría de Turismo, la que como “órgano de colaboración inmediata del Presidente del Comité de Ministros del Turismo, y por delegación de funciones del Ministro, tiene como función velar por la coordinación en materia turística entre los ministerios, organismos y servicios” (“Quiénes somos”, 2017, s.p), junto a ello existe el Servicio Nacional de Turismo, es el servicio encargado de “promover y difundir el desarrollo de la actividad turística de Chile” (“¿Qué Hacemos?”, 2017, s.p). Ambas entidades son dependientes del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo en jerarquía.

Dentro de las Privadas entidades privadas existe la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile, la que es “una Federación Gremial Nacional sin fines de lucro que reúne a empresas y gremios vinculados a estos tres sectores económicos del país” (“Quiénes somos”, 2017, s.p), esta organización agrupa, según descripciones propias a 18 Cámaras Territoriales, 18 Cámaras binacionales, 24 Asociaciones especializadas y 18 Empresas socias, la CNC es la entidad representativa del Comercio, los Servicios y el Turismo en todo Chile, desde Arica a Magallanes.

Para percibir la situación en la que se encuentra la empresa, primero se realiza el análisis, FODA con ello se busca entender cuáles son internamente las posibles fortalezas y debilidades de la empresa y externamente distinguir las oportunidades y

amenazas que genera el mercado, junto con ello se realiza un análisis del macro entorno, para visualizar las características del turismo y del mercado en el que se encuentra inserto.

### **5.2.1. Análisis del macroentorno y microentorno**

El análisis de situación consiste en observar el contexto de la empresa de manera externa e interna, en el caso de la externa, se analiza el macroentorno, el que según Monferrer debe analizar “el entorno económico, político, social, cultural, tecnológico, etc.” (2013, p. 39), junto a ello se debe analizar también el microentorno de la empresa, el que puede constar de competencia, proveedores, distribuidores, clientes, agentes de interés, todo esto para determinar la situación real de la empresa en el mercado y detectar con ello oportunidades y amenazas que puedan influir en el proceso de desarrollo de la organización, estas variables deben servir para tomar precauciones en caso de las amenazas y estrategias para aprovechar las fortalezas.

Con respecto a la economía de Chile, se desprende un contexto de estancamiento de la economía, con poco crecimiento principalmente por las reformas planteadas por el gobierno y la especulación de los empresarios, quienes especulan con la inversión en un periodo de elecciones presidenciales, si bien el estancamiento es real, también existe estabilidad en Chile, la que aun cuando exista una alternancia de poder de las fuerzas políticas, existe un estado sólido que proporciona cifras de inflación mínimas comparadas a otros países de Sudamérica.

La variable demográfica se considera estable, si bien existe un incremento de la inmigración de países vecinos, quienes ingresan a Chile principalmente lo hacen buscando oportunidades laborales favorables y no incurrirían en gastos de turismo ni en implementación para ellas. La ciudad de Santiago y el gran Valparaíso junto a viña del Mar concentran casi a la mitad de la población del país, por lo que dentro de ese universo se cree posible plantear una oferta de turismo que sustente el negocio.

En cuanto a las variables socio culturales, se visualiza que aumenta el consumo de turismo en Chile, tanto de manera externa, teniendo según cifras del Servicio nacional de turismo, un aumento en los dos últimos años del turismo externo y de visitas al país, especialmente desde Sudamérica, añadido a ello, aumenta el turismo interno, junto a esto los intereses especiales también crecen y aumenta la práctica del deporte de montaña en el país, al que se le entrega valoración.

Junto a este proceso de análisis externo se realiza también una evaluación de los aspectos internos de la empresa y de las distintas áreas y funciones que en ella se encuentran, por ejemplo, marketing, producción, finanzas, recursos humanos, investigación y desarrollo, etc. Este punto se orienta esencialmente a detectar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa, lo que dará pie para determinar las posibles ventajas o desventajas presentes en comparación a la competencia.

### **5.2.2. Análisis FODA**

El análisis FODA es una herramienta de estudio de la situación de una empresa o un proyecto determinado. En el mismo se analizan características internas, fortalezas y debilidades, y su situación externa, oportunidades y amenazas. En consecuencia, se realizará el análisis para Ensancha Chile.

Las principales fortalezas, todas ella de carácter interno a la compañía son, primero que es una empresa con un equipo joven, con un nuevo espíritu para turismo, enfocados en satisfacer las necesidades de los clientes y entregar una experiencia potenciada de servicios, la capacitación constante de los empleados y en diferentes áreas, quienes podrán entregar soluciones a situaciones complejas, proporcionando tranquilidad a los usuarios, otra de las fortalezas es que Ensancha Chile tendrá un especial enfoque en la seguridad de los participantes, tanto en los procedimientos, las rutas y la implementación técnica. Otra de las fortalezas es que la empresa incluirá dentro de su política la conciencia con el medio ambiente e intentará disminuir el impacto de sus rutas turísticas

o mitigarlo con aportes a la comunidad y conceptos de responsabilidad social empresarial dentro de sus procesos.

Prosiguiendo con el análisis se visualizan las oportunidades de la empresa, una de ellas es el crecimiento del mercado turístico de excursionistas en Chile, dejando, según datos disponibles en la web del Servicio nacional de turismo de Chile (2017), más de 38 millones de dólares en el país, junto con esto se la estabilidad económica de Chile se considera una oportunidad de desarrollo, como tercera variable se repunte de la cantidad de turistas ingresantes al país en los últimos 2 años incrementándose el ingreso desde Sudamérica de 2015 a 2016 en un 30%. Otra de las oportunidades consideradas es la creciente moda por el turismo de intereses especiales, lo que entregaría la posibilidad de que con la misma expertis de la empresa se pueda ampliar la oferta o la cartera de productos, junto con ello, la posibilidad de asociación con otros emprendimientos de las zonas de rutas o con clientes aglutinadores puede entregar beneficios a la empresa, finalmente el senderismo es practicado por el 5% el de la población del país según cifras del Servicio nacional de turismo de Chile (2016), lo que ascendería a más de 850.000 personas.

Otra de las aristas analizadas de carácter interno a la empresa son las debilidades, la primera de ellas es que Ensanca Chile es un negocio nuevo que no es reconocido por los posibles usuarios y que no tiene posicionamiento dentro del mercado, junto con esto, el poco presupuesto para iniciar el negocio puede generar trabas a la hora de invertir rápidamente en el negocio e implementarlo completamente, además los altos costos del material técnico para realizar las rutas, sumado a la poca capacidad de endeudamiento son otras de las debilidades encontradas. Junto a esto, el poco conocimiento en administración de empresas puede ser considerado una debilidad, además de la necesidad de consolidación del emprendimiento para generar ganancias puede generar ansiedad e incertidumbre y convertirse en una debilidad.



Finalmente las amenazas externas a la compañía se visualizan principalmente en los grupos de senderismo creados en Chile por personas naturales, que si bien no ofrecen los mismo servicios en cuanto a calidad ni seguridad, si pueden acceder a las mismas rutas, además la estacionalidad de la demanda en periodos estivales puede generar periodos de inactividad y bajos ingresos, finalmente la alta competencia dentro del rubro turismo, la que si bien no tiene los mismo atributos, podría ser un sustituto o competidor no directo.

### **5.2.3. Mercado meta y segmentación**

El publico objetivo al que apunta el emprendimiento es muy variable en cuanto a su ubicación geográfica, principalmente por que pueden ser turistas de cualquier nacionalidad aún cuando se agrupan por tener gustos similares como el deporte o el turismo de intereses específicos, si bien el publico interno es más proclive a ser de las regiones mas cercanas, la densidad poblacional de la zona de la región de Valparaíso y Metropolitana de Santiago son el mercado principal al que apunta el negocio, si bien el valor de las rutas turísticas no es en demasía alto, se apunta un mercado B, C1, más que todo por la implementación propia que debe tener cada persona y el costo de esta. El publico al que se apunta es de personas con interés en el turismo, con agrado por la practica de deportes al aire libre y valoración por el medio ambiente, a ello se suma el interés por estas practicas en un marco de seguridad y profesionalismo, sin mayores riesgos que los impuestos por el entono.

Demográficamente el mercado se distribuye en hombres y mujeres entre 18 y 55 años aproximadamente, si bien deben tener preferencias por el deporte, la practica de ellas se determinara principalmente por índices y cifras de Chile y de las regiones más cercanas a la prestación del servicio, en base a estos datos Kotler afirma que “una vez que un destino ha identificado los mercados apropiados, los planificadores de turismo deberían realizar un trabajo de investigación para determinar los lugares donde residen estos

turistas". (2011. p. 677).

#### **5.2.4. El mercado en Región Metropolitana de Santiago y Región de Valparaíso**

La región metropolitana de Santiago y la región de Valparaíso concentran cerca del 50% de la población del país, con más de 9 millones de habitantes, (Instituto Nacional de estadísticas de Chile, 2012), además de contar con los principales centros urbanos, pasos fronterizos terrestres, puertos aéreos y marítimos, ambos lugares de paso de importantes cantidades de turistas y por ejemplo cruceros de todo el mundo, en ambos lugares se hace la principal descarga de turistas a Chile, ellos de diversas nacionalidades. Si bien los principales destinos turísticos de Chile son la Patagonia, el desierto de atacama y Rapa Nui o Isla de Pascua, después de ello se posiciona a ambas regiones señaladas como principales puntos de visita de Chile, es por ello que sumando el movimiento interno y la consideración de ingreso lugares de paso casi obligatorio es que se considera un mercado potencial de turistas internos y externos. Desde este punto se estima el mercado potencial de clientes, los cuales se segmentan primeramente en hombres y mujeres de entre 18 y 55 años, de las regiones de Valparaíso y Metropolitana de Santiago.

Si bien se observa un mercado en crecimiento dados los nuevos intereses de la población en Chile además de las condiciones geográficas favorables y un creciente consumo de productos de marcas técnicas lo que facilita la practica de deportes al aire libre, es un mercado en exploración dentro del turismo, si bien la estabilidad del país puede estar a favor, también el cambio de gobierno puede influir dentro de los proceso de consumo de servicios turísticos.

#### **5.3. Competencia**

Si bien existen diversas actividades en diferentes sectores de la zona en cuestión, la que incluye nieve en invierno en la cordillera de los Andes y temperaturas bajas en los cerros de la cordillera de la costa, es posible realizar rutas durante todo el año con el material e

implementación adecuadas aún cuando en algunas ocasiones

### **5.3.1. Análisis de la competencia**

Se analiza al considerado líder del mercado, según entreguen servicios similares y tengan una estabilidad de la oferta y consolidación dentro del mercado, además de ello se considera a Cascada de las Animas de San José de Maipo posicionados como líder dentro del mercado de turismo deportivo de la región de desempeño del emprendimiento.

Como líder se posiciona esta empresa con una amplia oferta de servicios de turismo, entre ellos los de turismo deportivos, posee difusión y se encuentra posicionada dentro del mercado. Si bien existen otras competencias como los grupos de *treking* o senderismo organizados sin fines de lucro, no se consideran necesariamente competencia directa ya que aún cuando realizan un servicio similar no cuentan con recursos técnicos como los que cuenta Ensancha Chile. Junto a esto se considera producto sustituto a otras agencias orientadas al ocio, quienes ofrecen descanso y relajo, si bien no cumplen el fin inicial si se posicionan como una alternativa de ocio, no activo pero si de ocio. (Ver Cuerpo C – Tabla 1).

La principal barrera de negociación con los clientes es la de posicionar en la mente de los posibles consumidores, una pequeña empresa con altos estándares de calidad en servicio, y que se asocie esto a un precio competitivo y relacionado a la calidad de Ensancha Chile, todo ello puede repercutir en que al determinar un valor considerado alto dentro de la industria, puede que no sea asociado el precio del servicio a lo que se entrega, por lo que los clientes tendrán una alta injerencia y poder, esto se intentará mitigar con acciones de comunicación asociadas a resaltar la calidad, profesionalismo y a ingresar a mercados de otros países para evitar las barreras internas.

En base al análisis de las diferentes fuerzas que pujan en al industria del turismo en Chile, los diferentes patrones del sector y ponderar como puede evolucionar este y generar diferentes relaciones entre los elementos, sumado al análisis FODA se genera

una resolución en cuanto a la estrategia competitiva que adoptará la empresa, en este caso será de enfoque, lo que llevará a concentrarse en solo el segmento de turismo deportivo de senderismo, y en un área geográfica determinada, la regiones metropolitana de Santiago y la de Valparaíso, dentro de este nicho se utilizará la estrategia de diferenciación.

#### **5.4. Plan de marketing**

Dentro del proceso de planificación del emprendimiento, se generan estrategias previas para posibilitar que la empresa cumpla sus objetivos tanto generales como específicos y con ello, en base a decisiones previas, poder determinar acciones para ello “la dirección comercial dispone de instrumentos básicos, que ha de combinar adecuadamente, con el fin de conseguir los objetivos previstos. Estos instrumentos del marketing pueden resumirse en las cuatro variables controlables del sistema comercial, producto, precio, plaza y promoción”. (Santesmases Mestre, 2012, p.93). Si bien estas cuatro variables principales del *mix de marketing* posibilitan en el caso de la realización de un producto estas decisiones, autores como Kotler (2011) señalan que existen otras 4 variables en el caso del servicio, las que colaboran en potenciar la prestación de este y a su vez son determinantes en el caso de definir la correcta oferta, las otras 4 variable o 4 p del servicio son, primero las personas, refiriéndose al personal que presta el servicio, como segundo punto el entorno o evidencia física, de termino en ingles *physical*, también esta la variable de proceso, el que deber ser eficiente y eficaz para poder mantener la motivación del personal y también del cliente, finalmente y como cuarta variable esta la productividad, esto apunta a la calidad que debe tener cada servicio, la definición de esta variable apunta a tener el mejor resultado posible al menor costo sin detrimento de la calidad del servicio. Estas nuevas variable posibilitan de mejor manera potenciar el desarrollo del servicio considerando la mayor cantidad de aristas en su planificación.

#### **5.4.1. Servicio**

El servicio a prestar por Ensancha Chile son rutas de senderismo en la zona central de Chile, específicamente por las regiones de Valparaíso y Metropolitana, se presenta como alternativa este emprendimiento ya que incluye consideraciones de producción de eventos deportivos, como *timings* de trabajo o planificaciones detalladas de los tiempos, los cuales son monitoreados constantemente para ser cumplidos, aun cuando se considera la orgánica de la ruta, *trackeo* o estructuración por GPS de los recorridos y posterior seguimiento satelital de los guías y los grupos. Los servicios incluirán, primero guía dentro de la ruta, asesoría técnica de seguridad y primeros auxilios, servicios de fotografías dentro del proceso, charlas técnica previa de capacitación, elongación y calentamiento previo a la actividad física, alimentación e hidratación básica saludable y apropiada en el descanso y después de la ruta, además se podrá optar por solicitar el servicio pago de traslado hasta el punto de encuentro desde la ubicación que desee quien adquiera esta prestación, junto a esto se podrá hacer reservas vía web y abonar el pago de los diferentes servicios por este medio. La duración de las rutas será señalada previo a cada una de ellas, en base a un estimativo del recorrido por su testeo previo, junto a esto se solicitará una liberación de responsabilidad firmada para poder realizar la ruta, si bien tendrá la empresa seguros contra accidentes será responsabilidad de cada participante asegurar su aptitud física para poder realizar la ruta.

#### **5.4.2. Precio**

En base a la estrategia competitiva, que en el caso de Ensancha Chile se basará en el enfoque a un mercado específico, en este caso será una estrategia de enfoque por diferenciación, entregando un servicio de turismo pero mezclado con deporte apuntando a un nicho de personas con gustos y necesidades claras que creen la demanda. La estimación de precios en base a esta oferta y con objeto de ser más útil para la concreción del presupuesto económico del presente proyecto, se utilizará un monto fijo

como precio para las rutas circunscritas durante el primer año y en base al territorio específico del Cajón del Maipo. Mediante el análisis de precios de la competencia directa en el sector y una estimación de costos es que se llega a un valor único durante la primera temporada de \$55.000 pesos chilenos por cada ruta, esto incluye traslado desde punto de encuentro, entrega de bastones de senderismo, hidratación, bloqueador solar y una pequeña merienda en el punto de descanso, además se entregarán imágenes de la ruta al final de cada una de ellas mediante correo, todo ello además de asistencia médica en la ruta por personal capacitado. Este valor es asignado a rutas durante el primer año de funcionamiento y sobre condiciones climáticas normales, no se consideran rutas con nieve, éstas serán implementadas desde el segundo año de desarrollo del emprendimiento.

#### **5.4.3. Plaza**

La plaza o emplazamiento de la empresa no solo se refiere a su ubicación geográfica como punto específico si no que también el lugar de distribución del servicio, en este caso Ensancha Chile tendrá oficinas físicas en la comuna de Santiago centro, principalmente por su ubicación estratégica con respecto a los turistas provenientes de otros países, esta oficina será administrativa para visitas o requerimientos legales y de constitución de empresa. Además existirá un centro de operación, almacenamiento y bodegaje de algunos de los activos e implementos de la empresa, ello en la comuna de Puente Alto, al sur de Santiago, la que cuenta con acceso a carreteras y a zonas de traslado para las rutas, además se encuentra cercana a la zona donde primero se implementaran las rutas que es el Cajón del Maipo, este espacio de la cuenca del río Maipo, situado en la comuna de San José de Maipo, ubicada en zona suroriental de la Región Metropolitana a 15 kilómetros, es uno de los principales atractivos de la zona central de Chile, teniendo dentro de ella reservas naturales, termas, glaciares, cascadas, lagunas y diversos espacios con rutas ya establecidas y cerros, farellones y macizos que posibilitan nuevos

espacios para la realización de recorridos novedosos y atractivos, se privilegia este espacio principalmente por lo atractivo de su geografía, su flora y fauna y la gastronomía que posee, además de infraestructura de alojamiento, lo que podría posibilitar asociaciones con otras empresas para potenciar el servicios.

#### **5.4.4. Promoción o comunicación**

En el caso de ensancha Chile, la comunicación tendrá dos diferentes focos, primero que todo situarse como un medio de promoción y difusión de la marca, la empresa y los servicios, lo que se verá primero que todo concatenado con una imagen gráfica de la empresa y un sistema de objetos de comunicación, tales como imagen de marca o isologotipo, aplicaciones del isologotipo, tarjetas de presentación (Ver Cuerpo C – Figuras 1, 2 y 3), junto a esto se desarrollará material de difusión *offline* como impreso de volantes para dejar en potenciales clientes aglutinadores y diseño de material *online* como *banners* y publicidad de google adwords, según los resultados de las métricas encontradas en la web, la que tendrá consideraciones de *SEO* o posicionamiento en buscadores, para enlistar idealmente en las primeras ubicaciones de *Google* mediante un posicionamiento, primero de origen pagado y luego orgánico, junto a esto se implementará *Google Analytics*, con ello se espera generar mediciones de trafico en la web y de conversión o compra efectiva. Este proceso de comunicación será complementado con redes sociales, en el caso de Ensancha Chile se utilizará *Facebook*, como red social primaria e *Instagram* como complemento, principalmente ambas para subir imágenes de las diferentes rutas, experiencias, opiniones y prestaciones y para generar un canal de comunicación efectiva que colabore en responder de mejor manera al cliente y además genere trafico hacia la web, todo esta estrategia digital se utilizará principalmente por que posibilita la difusión hacia clientes que no se encuentren en territorio chileno, ni cercanos a la zona de prestación, lo que amplia la posibilidad de concretar el consumo por parte de los clientes.

Otra de las formas de comunicación que tendrá la empresa será hacia los clientes ya contactados y quienes hicieron su reserva y pago, con ellos también existirá un canal de comunicación digital mediante correos electrónicos, primero con comprobantes de compra, luego recordando horarios y fechas y finalmente entregando las imágenes de su visita mediante un link de descarga, ello para mejorar la comunicación, la coordinación y los procesos previo, dentro de la prestación y posteriormente a ella.

#### **5.4.5. Personal**

La variable del personal es de suma importancia en el caso de los servicios, en este caso el personal es quien expresa y articula los valores de la empresa para con los clientes, además es una parte de suma importancia en la prestación del servicio, por ello Kotler señala que la “selección y capacitación superiores del empleado, ambiente de trabajo de calidad y gran apoyo para quienes tratan con los clientes” (Kotler, 2011, p. 238), ello se refiere a que vincula las ganancias de la empresa de servicios con los empleados y con la satisfacción de los clientes, es por ello que la selección del personal será un proceso interno donde las diferentes dirigencias de la empresa buscarán personal idóneo y con un proceso de inducción amplio, donde entienda todas las aristas de la empresa y sus valores. Junto con esto se realizará una descripción de cargo además de sus tareas respectivas y perfil de quien ocupe dicho cargo, además se utilizarán métodos de motivación como premios en dinero, pago de bonos anuales y tiempos libres para mantener al equipo compenetrado y de buena disposición para realizar sus funciones.

#### **5.4.6. Entorno o evidencia física**

En el caso de los servicios se genera en sus estrategias de marketing un proceso de diferenciación en los detalles de los entornos en lo que se entregan los servicios, en la ambientación de restaurantes, aromatización de espacios o singularización de los espacios de entrega de los servicios, en el caso de Ensancha Chile se cuidarán los detalles del entorno de prestación, intentando traspasar a los clientes la idea de cuidar el medio



ambiente que recorren, asumiendo la idea de que ese es el espacio de interacción del servicio en dicho caso. La empresa, por ejemplo, se encargará de recolectar toda la posible basura que se genere en el proceso de recorrido de las rutas, todos los desperdicios que no sean orgánicos serán trasladados de vuelta a basureros autorizados además de recoger idealmente los desperdicios encontrados en el recorrido, aún que no fuesen dejados por la empresa. Otro punto de consideración es asociarse a empresas de servicios que también tengan conciencia del entorno, con ello generar una red de contactos para ser clientes aglutinadores e influenciadores turísticos, ello con empresas de alojamiento, alimentación, transporte u otros, que tengan los mismos valores e ideas de potenciamiento del servicio mediante este tipo de políticas de sustentabilidad.

#### **5.4.7. Proceso**

Se buscará optimizar los procesos en cuanto a tiempo y forma, se intentará lograr la eficacia con utilización de herramientas de control de etapas, como cartas gantt o herramienta digitales, con ello se espera que mediante tiempos acotados y puntuales, estandarización de logísticas, designación de tareas y perfiles de trabajo tanto para los empleados fijos en la empresa como los roles de los empleados *part-time* según la demanda de cupos en las rutas.

Se buscará ser puntuales, precisos, cuidadoso y orientados a satisfacer a los clientes, ordenados, respetuosos y consientes del entorno natural, así con todo ello cumplir con la propuesta de valor de la empresa y con quienes consuman los servicios.

#### **5.4.8. Productividad**

Esta arista del mix de marketing ampliado para los servicio no solo se enmarca en la productividad si no que también apunta a la calidad, estos dos elementos se consideran unidos ya que se enfocan en encontrar en base a la optimización de los recursos, reducción de costos y mantención de la calidad de servicio, un resultado optimo para el cliente, una de las formas en que Ensancha Chile aplicará esto es mediante el uso de

recursos tecnológicos, los procesos de comunicación con el cliente serán realizados digitalmente mediante *mailings*, los *check in* de las rutas y *trackeos* de ellas serán realizados con herramientas de posicionamiento por *GPS* o aplicaciones para estos procesos como *SUDA*, aplicación digital para compartir rutas o deportes al aire libre, además de ellos los proceso de pago y reserva de los servicio se realizaran digitalmente mediante la web de la empresa, esto también para evitar la utilización de papel o recursos que no sean amigables con el medio ambiente, ello se realizará mediante el sistema aplicado en Chile, *Webpay*, y se utilizará también sistema *PayPal* para pago del extranjero con tarjetas de crédito. Se intentará buscar una mejora continua en estos factores para que en base al trabajo del equipo, las rutas adecuadas para los diferentes usuarios y la implementación de nuevos recursos de optimización de procesos se pueda mejorar el servicio y cumplir la promesa ofrecida al cliente, agregando el mayor valor posible a su experiencia con calidad y eficiencia.

## **5.5. Posicionamiento**

Ensancha Chile buscará posicionarse dentro del mercado de los prestadores de servicio turísticos de la región Metropolitana de Santiago y de Valparaíso como una empresa emergente, con una oferta cuidada y sistemática, orientada al usuario y su experiencia. Se espera generar una nueva posibilidad, con estándares similares a empresas líderes en el mercado internacional, en un inicio con una oferta limitada de servicios, orientada al turismo deportivo, fomentando la experiencia.

Se busca para el posicionamiento generar estudios de consumo y orientar en un inicio el proyecto a posicionarse como un competidor pertinente y capaz, presentándose como una alternativa de los posibles líder del mercado, no necesariamente más económica si no más bien específica y dedicada a un nicho, además de ello se buscará obtener buenas prestaciones, para tener buenas experiencias y con ello buenos comentarios, que sean los clientes quienes certifiquen la calidad y dedicación en el servicio y con ello

posicionarse orgánicamente dentro de otros posibles usuarios que tengan estilos de vida similares o busquen experiencias turísticas de este tipo.

Mediante la idea de marketing relacional se buscarán alianzas con otros prestadores de servicios complementarios, como trasportes, alojamientos, restaurantes, otros servicios de deporte en la zona de trabajo u otras atracciones turísticas, todo ello en función de mejorar la experiencia total del cliente, potenciándola y ampliándola. Estas alianzas esperadas serán un segundo paso en el posicionamiento, buscando también a empresas con valores similares y que puedan ayudar también a mejorar la imagen mental de la organización en los posibles clientes.

## **5.6. Resultados y finanzas**

En el presente sub capítulo se analizará la inversión inicial, retorno de inversión, la proyección de ventas y costos y estado de resultado.

### **5.6.1. Inversión inicial y retorno de inversión**

Se proyecta dentro del proceso se contempla realizar una inversión inicial de 25 millones de pesos chilenos, para obtener este monto se solicitará un préstamo de 15 millones, el que será pagado en 36 cuotas mensuales, los otros 10 millones se integrarán mediante una inversión propia, la que será devuelta en cuotas anuales de 2,5 millones de pesos. Con la inversión inicial se contempla realizar la constitución legal de la empresa, que tiene un gasto de \$500.000 pesos, esto por el costo legal de creación de una empresa según la Cámara de comercio de Chile, en específico es la creación de un comercio no alimenticio, se suma a ello el valor de tramitación legal, es decir gastos notariales. Junto a esto se contempla también la inversión necesaria en implementación técnica del grupo, compra de zapatos adecuados, cuerdas, indumentaria base, además de compra de computadores portátiles para cada uno de los funcionarios, finalmente se contempla con ello crear la web corporativa y objetos de comunicación como uniformes, tarjetas de presentación, folletos, creación de la web y lanzamiento (Ver Cuerpo C – Tabla 2).

Además con la inversión inicial se contempla pagar los sueldos y gastos fijos de los primeros 6 meses de funcionamiento, para así con ello entregar solidez y estabilidad a la empresa y empleados y así mediante la inyección de recursos poder generar una apuesta que se consolide (Ver Cuerpo C – Tabla 3).

#### **5.6.2. Proyección de ventas y costos**

La gran mayoría de los costos fijos de Ensancha Chile son referidos a la planilla de sueldos de los integrantes de la organización y sus imposiciones legales según el estado de Chile, los empleados contemplados inicialmente para la realización son cuatro empleados, un director ejecutivo encargado de relaciones comerciales y coordinación y administración de la empresa, dos productores y guías de las rutas, el desempeño de ellos durante el procesos de planificación y gestión de rutas será de oficina y en el momento de la realización de las rutas serán guía y sub guía, el cuatro integrante permanente será el encargado de seguridad en ruta, con capacitaciones en primero auxilios y salud en general, coordinado planes de posibles accidentes y traslados por salud.

A estos costos fijos se suma el alquiler de la oficina comercial, ubicada en la comuna de Santiago, además de gastos de servicios de luz, agua, gas, teléfono, internet, publicidad, junto a esto se comprará cada 6 meses implementación para los empleados, además de los insumos que se entregarán en las rutas como protector solar, hidratación. Otro de los puntos es el personal de limpieza y el monto fijo mensual que se pagará a un contador externo para que lleve adelante la situación impositiva de la empresa. (Ver Cuerpo C – Tabla 4).

Los costos variables con los que contará Ensancha Chile serán gastos de movilización, planificación y exploración de rutas, impresión de permisos y contratación de empleados tercerizados según la demanda que tenga cada ruta.

Se genera un estimado de ventas, en base a los objetivos planteados y en concordancia

con el personal y las metas de ventas. El objetivo del primer año es generar 2 rutas semanales en temporada baja, con al menos 8 participantes, en temporada alta se generarán 3 rutas semanales, los días jueves, sábado y domingo, con al menos 8 participantes, este estimativo es de los primeros 12 meses de funcionamiento, con un promedio de 87 participantes mensuales, si bien esto entrega un déficit al primer año, se proyecta generar ganancias en función de un periodo de 2 años con el incremento de cupos por ruta y el posicionamiento mas ventajoso (Ver Cuerpo C – Tabla 5).

### **5.6.3. Estado de resultados**

El estado de resultados es un cuadro financiero que muestra cómo se obtendrán los resultados durante un periodo de tiempo de 5 años. Ello permite identificar los costos fijos y variables y el estimado de ventas, esto se aplica a un periodo anual y luego se proyectan sucesivos periodos contables para que la información que se planea sea coherente y cuente con datos de flujos de fondos, diferencias entre costos fijos y variables que sea útil para la toma de decisiones en cuanto a la factibilidad del emprendimiento. En base a ello se analiza a continuación el estado de resultados de Ensancha Chile, el proceso de análisis realizado en la planilla de estado de resultado, la misma refleja que el emprendimiento tendrá una rentabilidad favorable desde el quinto año (Ver Cuerpo C – Tabla 5), aún cuando con la cuadratura de ingresos y egresos las inversiones y créditos se cubren dentro del periodo y además se generan aumentos de sueldo y se prevén las diferentes alzas de insumos. Se observa que si bien el emprendimiento tiene estacionalidad marcada, esto hace que los ingresos fluctúen pero se proyecta una mejora en la de venta mediante la inversión en posicionamiento y comunicación, además de la inversión en capacitación desde el segundo año.

## **Conclusiones**

La conciencia a futuro es un tema de vital importancia dentro del proceso de trabajo de diferentes disciplinas, donde en el sistema del turismo es aún más determinante. El posible impacto o erosión que puede causar un servicio turístico es muchísimo, a tal nivel de ser capaz de modificar espacios, culturas, paisajes, flora y fauna de algún lugar, en espacial en lugares exóticos o de ecosistemas vulnerables por otras causas. La sensibilidad de la aplicación de los criterios para generar proceso de turismo, puede ser determinante en el futuro económico, social y especialmente en la estructura económica de estos ambientes. Es por ello que los operadores turísticos deben considerar la importancia de la conciencia de entorno en los proyectos, para poder ser capaces de preservar el entorno sociocultural y natural donde ofrecen el servicio, además de su fuente de trabajo a futuro. Por estos puntos es que ciertas formas de trabajo y en especial corrientes alternativas al marketing tradicional son más cercanas al concepto de conservación y conciencia a futuro que se pretende implementar en este proyecto.

Es así como el marketing social, con una definición más cercana a la planteada por Kotler, surge como una posible forma de proyectar los proceso de negocios para emprendimientos turísticos, donde el impacto en el entorno es considerado a la hora de generar estrategias de trabajo, con ello se plantea una valoración de la particularidad y fragilidad de los diferentes entornos y una responsabilidad social empresarial para con ellos, la que si bien no está exenta de réditos para la empresa, es más consiente y no basa puramente idea central en la economía y ganancia propia, si no que fija su mirada en el futuro, intentando encontrar un equilibrio entre el negocio y el futuro.

Otro de los conceptos relevantes dentro del proceso de relevación de información es el de ocio activo, de este concepto se desprende la valoración por el goce, el relaxo, el descanso, todo ello de manera activa. Este concepto como proyección, entrega la posibilidad de generar diversas acciones para poder satisfacer estas necesidades de movimiento y desconexión, además de buscar disciplinas que se complementen para

potenciar las experiencias, en este caso turísticas. El deporte surge como metodología de nexo para poder realizar de mejor manera y más completa esta oferta, es así como se busca potenciar aún más valor de la acción vivida, sumando la estructuración de la producción de eventos, la que colabora en construir y regular la experiencia mediante procesos de tiempo y forma, lo que se considera posible desde esta expertis, Una mejor experiencia de turismo, mezclando el deporte con la producción, considerando la capacidad erosiva de este proceso, sumando además la responsabilidad que debe tener cada empresa en lo social, se cree puede ser capaz de influir y ayudar a preservar los ecosistemas y sociedades en los que actúa, impactando de buena manera en ellos y obteniendo de estos procesos relaciones continuas con los clientes, no solo sacando partido, es decir un beneficio mutuo.

Junto con el concepto de marketing social, se considera como de importancia el marketing relacional en el proceso de desarrollo del PG, ello porque la buscar soluciones para entregar servicios potenciados de turismo a los clientes surgen dos variables importantes, el personal y otras empresas relacionadas al emprendimiento. Dentro del proceso de análisis interno y externo de la empresa, se visualiza la importancia, desde lo interno, de capacitar de manera sustantiva a quienes trabajan para la empresa, entendiendo que ellos son quienes darán el salto de calidad en la prestación, principalmente por ser la superficie de contacto de la empresa con los usuarios. Por ello que, seleccionar, capacitar e impregnar de la cultura organizativa a quienes trabajan es de vital importancia, especialmente para generar relaciones de confianza, seguridad y ser capaces de visualizar y entender las necesidades que surgen desde la *praxis* de la empresa. Sumado a lo anterior, la dependencia de las empresas de turismo de otras organizaciones, ya sea de traslado o de alojamiento hace que sean importantes las relaciones no solo con los clientes sino que también con estas otras compañías, con quienes se puede encontrar ventajas comunes y sacar réditos económicos de la alianzas, ambos conceptos de relación son abarcados en el marketing relacional, donde tal como

su nombre dice, busca generar relaciones mutuas, llevando al cliente a ser el principal promotor de la empresa además de un consumidor habitual de los servicios de está.

Finalmente se visualiza también en este proceso un nicho de negocios latente, el que si bien está explotado en la práctica profesional del deporte, puede aún entregar potenciales oportunidades de emprendimiento. El turismo de alta acción deportiva, es decir la búsqueda de eventos competitivos de participación y de alto rendimiento, como maratones, ultra *trail running*, travesías de exploración o diferentes tipos de desafíos, pueden motivar a grandes grupos de participantes a llegar a lugares remotos, ya sea de atractivo turístico o inexplorados, a realizar aventuras con implementación de alta gama y servicios de gran calidad. Esta tendencia se visualiza como un posible nicho de mercado en el futuro, ya que, si bien hoy no es una industria masiva y consolidada, las crecientes cifras de práctica de deportes como el *running* o el ciclismo, sumado a la realización de más carreras de este tipo cada año, entregan luces de que en algunos países como Chile, se transformará en un posible negocio, que también mezcle la interacción con el ambiente con el deporte.



## Lista de referencias bibliográficas

- Aaker, D. A. (2002). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Barreto, M. (2007). *Turismo y cultura, Relaciones, contradicciones y expectativas*. Tenerife: Colección Pasos.
- Bauman, Z. (2007). *Vida de Consumo*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Bauman, Z. (2000). *Modernidad Líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica de Argentina.
- Badenhausen, K. (2015). *Los 25 equipos deportivos más valiosos del mundo en 2015*. *Forbes México*. Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/los-25-equipos-deportivos-mas-valiosos-del-mundo-en-2015/>
- Boyd, S. (2002). *Cultural and heritage tourism in Canada: opportunities, principles and challenges*. *Tourism and Hospitality Research*, Montreal.
- Casanueva, C. (2012). *Empresas y organizaciones turísticas*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Cerda, H. (1991). *Los elementos de la Investigación*. Bogotá: El Buho.
- Chester, S. (2016). *Flora y Fauna de Chile*. Santiago: Lynx edicions.
- Cohen, S. (1972). *Folk Devils and Moral Panics*, Londres: MacGibbon & Kee.
- Comité de senderos de la federación Española de deportes de montaña y escalada. (1997). *Manual de senderismo*. [Resumen virtual] Disponible en: <http://www3.uji.es/~sidro/personal/EI%20manual%20de%20senderismo.pdf>
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2012). *Conociendo la cultura Mapuche*. Santiago: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.
- Corporación Nacional Forestal de Chile. (2013). Conaf, por un Chile forestal sustentable. [Resumen en línea]. Disponible en: [http://www.conaf.cl/wp-content/files\\_mf/1382992046CONAFporunChileForestalSustentable.pdf](http://www.conaf.cl/wp-content/files_mf/1382992046CONAFporunChileForestalSustentable.pdf)
- Corporación Nacional Forestal. (2014). *Plan de manejo: Reserva nacional Los ruiiles*. Santiago: CONAF. [Resumen en línea] Disponible en: [http://www.conaf.cl/wp-content/files\\_mf/1445458028PM\\_RNLosRuiles.pdf](http://www.conaf.cl/wp-content/files_mf/1445458028PM_RNLosRuiles.pdf)
- Demográficas y vitales, Productos estadísticos: (2012). *Instituto nacional de estadística de Chile*. [Informe en línea]. Disponible en: [http://www.ine.cl/canales/chile\\_estadistico/familias/demograficas\\_vitales.php](http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/familias/demograficas_vitales.php)
- Desbordes M. (2006). *Gestión y organización de un evento deportivo*, Barcelona, Inde publicaciones.
- Eber, D. (2012). *Marketing social*. Buenos Aires: De los cuatro vientos.

- El mapa estratégico del Real Madrid: el arte de construir una marca. (Septiembre 2006). *Estrategia financiera*. [Revista en línea]. Disponible en: [http://www.iese.edu/en/files/CSBM-El%20mapa%20estrat%C3%A9gico%20del%20Real%20Madrid\\_tcm4-5318.pdf](http://www.iese.edu/en/files/CSBM-El%20mapa%20estrat%C3%A9gico%20del%20Real%20Madrid_tcm4-5318.pdf)
- Escuela Argentina de actividades de montaña. (2017). *Categoría de Archivos: Carreras*. [Artículo en línea]. Disponible en: <http://eaam.com.ar/>
- Errázuriz, A. (1998). *Manual de geografía de Chile*. Santiago: Andrés Bello.
- García, B. (2005). *Marketing de turismo rural*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- García, N. Ormazábal C. (2008) *Arboles Nativos de Chile*. Enersis S.A. Santiago: Editor Gerencia de Comunicación Enersis S.A.
- Gil Gil, J. (1995). *Cómo organizar una competición deportiva, Introducción*, Barcelona: Inde Publicaciones.
- Gummesson, E. (1996). Relationship marketing and imaginary organizations: a synthesis. *European Journal of Marketing*. 1996; 30(2):31-44 Citado en Iglesias O, (2003) *El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico: Madrid: I coloquio pre doctoral Europeo de turismo y ocio esade-imhi*
- Historia de la clasificación de especies según estado de conservación en Chile. (2014). *Ministerio de medio ambiente de Chile*. [Artículo en línea]. Disponible en: <http://www.mma.gob.cl/clasificacionespecies/listado-especies-nativas-segun-estado-2014.htm>
- Hunt, S., Morgan, P. (1994). R. M. Relationship Marketing in the Era of Network Competition. *Journal of Marketing Management*.
- Iglesias, O. (2003). *El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico: Madrid: I coloquio pre doctoral Europeo de turismo y ocio esade-imhi*.
- Instituto nacional de estadística de Chile (2009). *Síntesis geográfica regional*. [Resumen en línea] Disponible en: [http://historico.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio\\_estadistico/pdf/2009/sintesis\\_geografica\\_regional.pdf](http://historico.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio_estadistico/pdf/2009/sintesis_geografica_regional.pdf)
- Instituto nacional de estadística de Chile (2010). *Medio ambiente, Productos estadísticos*: INE. [Resumen en línea] Disponible en: [http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio\\_estadistico/pdf/2010/sintesisgeoregional2010.pdf](http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio_estadistico/pdf/2010/sintesisgeoregional2010.pdf)
- Instituto nacional de estadísticas (2012). *Resultados de XVIII Censo de población 2012*. [Resumen en línea]. Disponible en: [http://163.247.80.2/priged/2016/DATADEIS/Informacion/Poblaciones/Total/Censo\\_2012.pdf](http://163.247.80.2/priged/2016/DATADEIS/Informacion/Poblaciones/Total/Censo_2012.pdf)
- Inventario nacional de especies de Chile. (2017). *Ministerio de medio ambiente de Chile*. [Artículo en línea]. Disponible en: <http://especies.mma.gob.cl/CNMWeb/Web/WebCiudadana/Default.aspx>
- Kotler, P. (2011). *Marketing Turístico*, Madrid, Pearson Education.
- Kotler, P. (2012). *Marketing, Versión para Latinoamérica*, México: Pearson Educación.

- La Sebastiana, Información visita. (2016). *Fundación Pablo Neruda*. 20 (20). [Artículo en línea]. Disponible en: <https://fundacionneruda.org/museos/casa-museo-la-sebastiana/>
- Litwin, J. (2005). *Administración de competencias deportivas*, Buenos Aires: Editorial Stadium.
- Maldonado, T. (1999). *Hacia una racionalidad ecológica*. Buenos Aires: Ediciones infinito.
- Marín, B. (1997). *La Actividad física y el deporte, fenómeno social*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*, Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Ministerio de agricultura de Chile. (2017). *Estadísticas productivas*. [Resumen en línea]. Disponible en: <http://www.odepa.cl/estadisticas/productivas/>
- Ministerio del deporte. (2015). *Encuesta Nacional de Hábitos de Actividad Física y Deportes en la Población de 18 años y más*. Santiago. [Resumen en línea] Disponible en: <http://www.mindep.cl/wp-content/uploads/2016/07/Informe-Ejecutivo-Final.pdf>
- Mintzberg, H., Quinn, B. (1997). *El proceso estratégico*. México: Pearson Education.
- Molina, G. (2003). *Marketing deportivo, el negocio del deporte y su claves*; Buenos Aires: Grupo Norma.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*, Barcelona: Universitat Jaume I.
- Norval, A.J., (1936). *La Industria Turística*. Londres: Ediciones Zeus.
- Nogueira, F. (2011). *Marketing de servicios, conceptos y estrategias*, Bogotá, McGraw-Hill Education.
- Organización de Eventos, Planificación, gestión y operación. (2016). *Universidad de Palermo*. 1 (10). [Artículo en línea]. Disponible en: [www.palermo.edu/dyc/organizacion\\_eventos/index2.html](http://www.palermo.edu/dyc/organizacion_eventos/index2.html)
- Organización mundial de turismo (2002) *Ecoturismo y áreas protegidas*, 1 (6). [Artículo virtual] Disponible en: <http://sdt.unwto.org/es/content/ecoturismo-y-areas-protegidas>
- Peters, C., Nuñez, S. (1999). *Artesanías de Chile, un reencuentro con las tradiciones* Santiago: Fondo de Desarrollo de las Artes y la cultura, Ministerio de Educación.
- Petrella, R. (1996). *Une machine infernale*, París: *Le Monde Diplomatique*, junio. Citado en: Bauman, Z. (1998) *La globalización: Consecuencias humanas*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Presentación Senderismo. (2017). *Federación española de montaña y escalada*. 1 (9). [Artículo en línea]. Disponible en <http://www.fedme.es/index.php?mmod=staticContent&IDf=140>
- ¿Qué hacemos?. (2017). *Servicio nacional de turismo de Chile*. 1 (17). [Artículo en línea]. Disponible en: <https://www.sernatur.cl/que-hacemos/>

- ¿Qué es el patrimonio cultural inmaterial? (2011). *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*. 1 (8). [Artículo virtual]. Disponible en: <http://www.unesco.org/culture/ich/es/que-es-el-patrimonio-inmaterial-00003>
- Quienes somos. (2017). *Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile*, 1 (2). [Artículo en línea]. Disponible en: <http://www.cnc.cl/quienes-somos/>
- Quienes Somos. (2017). Subsecretaría nacional de turismo de Chile, 1 (5) [Artículo en línea]. Disponible en: <http://www.subturismo.gob.cl/quienes-somos/subsecretaria-de-turismo/>
- Reinares, P. (2004). *Marketing relacional, un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*, Madrid: Prentice Hall.
- Ries, A. (2000). *Las 22 Leyes Inmutables de la Marca*. Madrid: Mcgraw-Hill.
- Ries, A. (2002). *Posicionamiento*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Rodríguez, M. (2008). *Chile Artesanal, Patrimonio hecho a mano*. Santiago: Colección Patrimonio.
- Ryan, F. (1981). *Psicología y deporte*, México: Publigráficos.
- Santana, A. (1994). *Encuentros Turísticos : Efectos de los estereotipos en los cambios socio culturales*, Tenerife: Estudios y Perspectivas en Turismo.
- Santesmases Mestre, M. (2012). *Marketing: Conceptos y estrategias*. Madrid: Pirámide.
- Servicio Nacional de turismo de Chile. (2016). *Cuadros estadísticos*. [Artículo en línea]. Disponible en: <https://www.sernatur.cl/estadisticas/>
- Servicio Nacional de Turismo de Chile, (2017) *Turismo Cultural*, 2 (2) [Artículo en línea]. Disponible en: <http://www.cultura.gob.cl/patrimonio/turismo-cultural/>
- Toselli, C., Popovich, M. (2000). *Medio ambiente y ocio*. Buenos Aires: Ciudad Argentina.
- Turismo internacional, número de arribos. (2017). Banco Mundial. [Artículo en línea]. Disponible en: <http://datos.bancomundial.org/indicador/ST.INT.ARVL>
- Vásquez, A. (1981). *Deporte, política y comunicación*, México, Trillas.
- Wilensky, A. (2007). *Claves de la estrategia competitiva*, Buenos Aires: Fundación Osde.

## Bibliografía

- Aaker, D. A. (2002). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Acerenza, M. (2000) *Promoción turística, un enfoque metodológico*, Ciudad de México: Editorial Trillas.
- Barreto, M. (2007). *Turismo y cultura, Relaciones, contradicciones y expectativas*. Tenerife: Colección Pasos.
- Badenhausen, K. (2015). *Los 25 equipos deportivos más valiosos del mundo en 2015*. *Forbes México*. Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/los-25-equipos-deportivos-mas-valiosos-del-mundo-en-2015/>
- Bauman, Z. (2000). *Modernidad Líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica de Argentina.
- Bauman, Z. (2007). *Vida de Consumo*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Bonacic, C., Ibarra, J. T. (2010). *Fauna Andina: historia natural y conservación. Serie Fauna Australis*. Santiago: Facultad de Agronomía e Ingeniería Forestal, Pontificia Universidad Católica de Chile. División Andina, Codelco Chile.
- Boyd, S. (2002). *Cultural and heritage tourism in Canada: opportunities, principles and challenges*. *Tourism and Hospitality Research*, Montreal.
- Cáceres, A., Reyes, J. (2008). *Nosotros los Artesanos y las Ferias de Artesanía del Siglo XX*. Santiago: Colección Patrimonio.
- Cárdenas, F. (1991). *Mercadotecnia y productividad turística*. Ciudad de México: Editorial Trillas.
- Casanueva, C. (2012). *Empresas y organizaciones turísticas*. Madrid: Ediciones Pirámide
- Cerda, H. (1991). *Los elementos de la Investigación*. Bogotá: El Buho.
- Chester, S. (2016). *Flora y Fauna de Chile*. Santiago: Lynx edicions.
- Cohen, S. (1972). *Folk Devils and Moral Panics*, Londres: MacGibbon & Kee.
- Comité de senderos de la federación Española de deportes de montaña y escalada. (1997). *Manual de senderismo*. [Resumen virtual] Disponible en: <http://www3.uji.es/~sidro/personal/EI%20manual%20de%20senderismo.pdf>
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2012). *Conociendo la cultura Mapuche*. Santiago: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.
- Consejo nacional de medio ambiente, (2008). *Biodiversidad de Chile, Patrimonio y desafíos*. Santiago: Ocho Libros editores.
- Consejo nacional de medio ambiente, (2009). *Especies amenazadas de Chile*. Santiago: Departamento de Protección de los Recursos Naturales, CONAMA.

- Corporación Nacional Forestal de Chile. (2013). Conaf, por un Chile forestal sustentable. [Resumen en línea]. Disponible en: [http://www.conaf.cl/wp-content/files\\_mf/1382992046CONAFporunChileForestalSustentable.pdf](http://www.conaf.cl/wp-content/files_mf/1382992046CONAFporunChileForestalSustentable.pdf)
- Corporación Nacional Forestal. (2014). *Plan de manejo: Reserva nacional Los ruiiles*. Santiago: CONAF. [Resumen en línea] Disponible en: [http://www.conaf.cl/wp-content/files\\_mf/1445458028PM\\_RNLosRuiiles.pdf](http://www.conaf.cl/wp-content/files_mf/1445458028PM_RNLosRuiiles.pdf)
- Costa, J. (1987). *Imagen global*. Barcelona: Ceac.
- Demográficas y vitales, Productos estadísticos: (2012). *Instituto nacional de estadística de Chile*. [Informe en línea]. Disponible en: [http://www.ine.cl/canales/chile\\_estadistico/familias/demograficas\\_vitales.php](http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/familias/demograficas_vitales.php)
- Desbordes M. (2006). *Gestión y organización de un evento deportivo*, Barcelona, Inde publicaciones.
- Díaz Salazar, N. S. (2013). *Sustentabilidad para emprender*. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Buenos Aires. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyctograduacion/detalle\\_proyecto.php?id\\_proyecto=1595](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyctograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=1595)
- Eber, D. (2012). *Marketing social*. Buenos Aires: De los cuatro vientos.
- El mapa estratégico del Real Madrid: el arte de construir una marca. (Septiembre 2006). *Estrategia financiera*. [Revista en línea]. Disponible en: [http://www.iese.edu/en/files/CSBM-EI%20mapa%20estrat%C3%A9gico%20del%20Real%20Madrid\\_tcm4-5318.pdf](http://www.iese.edu/en/files/CSBM-EI%20mapa%20estrat%C3%A9gico%20del%20Real%20Madrid_tcm4-5318.pdf)
- Escuela Argentina de actividades de montaña. (2017). *Categoría de Archivos: Carreras*. [Artículo en línea]. Disponible en: <http://eaam.com.ar/>
- Errázuriz, A. (1998). *Manual de geografía de Chile*. Santiago: Andrés Bello.
- Foster, D. L. (1994). *Introducción a la industria de la hospitalidad*. México: McGrawHill.
- García, B. (2005). *Marketing de turismo rural*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- García, N. Ormazábal C. (2008) *Arboles Nativos de Chile*. Enersis S.A. Santiago: Editor Gerencia de Comunicación Enersis S.A.
- Gil Gil, J. (1995). *Cómo organizar una competición deportiva, Introducción*, Barcelona: Inde Publicaciones.
- Gomis, J. M. (2009) *Turismo justo, globalización y TIC*. Barcelona: UOC.
- Gummesson, E. (1996). Relationship marketing and imaginary organizations: a synthesis. *European Journal of Marketing*. 1996; 30(2):31-44 Citado en Iglesias O, (2003) *El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico: Madrid: I coloquio pre doctoral Europeo de turismo y ocio esade-imhi*
- Historia de la clasificación de especies según estado de conservación en Chile. (2014). *Ministerio de medio ambiente de Chile*. [Artículo en línea]. Disponible en:

<http://www.mma.gob.cl/clasificacionespecies/listado-especies-nativas-segun-estado-2014.htm>

- Hunt, S., Morgan, P. (1994). R. M. Relationship Marketing in the Era of Network Competition. *Journal of Marketing Management*.
- Iglesias, O. (2003). *El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico: Madrid: I coloquio pre doctoral Europeo de turismo y ocio esade-imhi*.
- Instituto nacional de estadística de Chile (2009). *Síntesis geográfica regional*. [Resumen en línea] Disponible en: [http://historico.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio\\_estadistico/pdf/2009/sintesis\\_geografica\\_regional.pdf](http://historico.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio_estadistico/pdf/2009/sintesis_geografica_regional.pdf)
- Instituto nacional de estadística de Chile (2010). *Medio ambiente, Productos estadísticos: INE*. [Resumen en línea] Disponible en: [http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio\\_estadistico/pdf/2010/sintesisgeoregional2010.pdf](http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio_estadistico/pdf/2010/sintesisgeoregional2010.pdf)
- Inventario nacional de especies de Chile. (2017). *Ministerio de medio ambiente de Chile*. [Artículo en línea]. Disponible en: <http://especies.mma.gob.cl/CNMWeb/Web/WebCiudadana/Default.aspx>
- Keller, K. L. (2007). *La construcción de valor de marca en base al consumidor. Un proyecto básico para la creación de marcas sólidas*. Buenos Aires: La Crujía.
- Kotler, P. (1997). *Mercadotecnia para hotelería y turismo*. México: Pearson Education.
- Kotler, P. (2011). *Marketing Turístico*, Madrid, Pearson Education.
- Kotler, P. (2012). *Marketing, Versión para Latinoamérica*, México: Pearson Educación.
- La Sebastiana, Información visita. (2016). *Fundación Pablo Neruda*. 20 (20). [Artículo en línea]. Disponible en: <https://fundacionneruda.org/museos/casa-museo-la-sebastiana/>
- Litwin, J. (2005). *Administración de competencias deportivas*, Buenos Aires: Editorial Stadium.
- Maldonado, T. (1999). *Hacia una racionalidad ecológica*. Buenos Aires: Ediciones infinito.
- Marín, B. (1997). *La Actividad física y el deporte, fenómeno social*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Manzur, M. (2005). *Situación de la biodiversidad en Chile, Desafíos para la sustentabilidad*. Santiago: LOM Ediciones.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*, Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Ministerio de agricultura de Chile. (2017). *Estadísticas productivas*. [Resumen en línea]. Disponible en: <http://www.odepa.cl/estadisticas/productivas/>
- Ministerio del deporte. (2015). *Encuesta Nacional de Hábitos de Actividad Física y Deportes en la Población de 18 años y más*. Santiago. [Resumen en línea] Disponible en: <http://www.mindep.cl/wp-content/uploads/2016/07/Informe-Ejecutivo-Final.pdf>
- Mintzberg, H., Quinn, B. (1997). *El proceso estratégico*. México: Pearson Education.

- Molina, G. (2003). *Marketing deportivo, el negocio del deporte y su claves*; Buenos Aires: Grupo Norma.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*, Barcelona: Universitat Jaume I.
- Muñoz de Escalona, F. (2004) *Autopsia del turismo*. Barcelona: Eumed
- Norval, A.J., (1936). *La Industria Turística*. Londres: Ediciones Zeus.
- Nogueira, F. (2011). *Marketing de servicios, conceptos y estrategias*, Bogotá, McGraw-Hill Education.
- Organización de Eventos, Planificación, gestión y operación. (2016). *Universidad de Palermo*. 1 (10). [Artículo en línea]. Disponible en: [www.palermo.edu/dyc/organizacion\\_eventos/index2.html](http://www.palermo.edu/dyc/organizacion_eventos/index2.html)
- Organización mundial de turismo (2002) *Ecoturismo y áreas protegidas*, 1 (6). [Artículo virtual] Disponible en: <http://sdt.unwto.org/es/content/ecoturismo-y-areas-protegidas>
- Peters, C., Nuñez, S. (1999). *Artesanías de Chile, un reencuentro con las tradiciones* Santiago: Fondo de Desarrollo de las Artes y la cultura, Ministerio de Educación.
- Petrella, R. (1996). *Une machine infernale*, París: *Le Monde Diplomatique*, junio. Citado en: Bauman, Z. (1998) *La globalización: Consecuencias humanas*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Presentación Senderismo. (2017). *Federación española de montaña y escalada*. 1 (9). [Artículo en línea]. Disponible en <http://www.fedme.es/index.php?mmod=staticContent&IDf=140>
- ¿Qué hacemos?. (2017). *Servicio nacional de turismo de Chile*. 1 (17). [Artículo en línea]. Disponible en: <https://www.sernatur.cl/que-hacemos/>
- ¿Qué es el patrimonio cultural inmaterial? (2011). *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*. 1 (8). [Artículo virtual]. Disponible en: <http://www.unesco.org/culture/ich/es/que-es-el-patrimonio-inmaterial-00003>
- Quiénes somos. (2017). *Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile*, 1 (2). [Artículo en línea]. Disponible en: <http://www.cnc.cl/quienes-somos/>
- Quiénes Somos*. (2017). Subsecretaría nacional de turismo de Chile, 1 (5) [Artículo en línea]. Disponible en: <http://www.subturismo.gob.cl/quienes-somos/subsecretaria-de-turismo/>
- Reinares, P. (2004). *Marketing relacional, un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*, Madrid: Prentice Hall.
- Ries, A. (2000). *Las 22 Leyes Inmutables de la Marca*. Madrid: McGraw-Hill.
- Ries, A. (2002). *Posicionamiento*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Rodríguez, M. (2008). *Chile Artesanal, Patrimonio hecho a mano*. Santiago: Colección Patrimonio.



- Ryan, F. (1981). *Psicología y deporte*, México: Publigráficos.
- Santana, A. (1994). *Encuentros Turísticos : Efectos de los estereotipos en los cambios socio culturales*, Tenerife: Estudios y Perspectivas en Turismo.
- Santesmases Mestre, M. (2012). *Marketing: Conceptos y estrategias*. Madrid: Pirámide.
- Servicio Nacional de turismo de Chile. (2016). *Cuadros estadísticos*. [Artículo en línea]. Disponible en: <https://www.sernatur.cl/estadisticas/>
- Servicio Nacional de Turismo de Chile. (2017) *Turismo Cultural*, 2 (2) [Artículo en línea]. Disponible en: <http://www.cultura.gob.cl/patrimonio/turismo-cultural/>
- Toselli, C., Popovich, M. (2000). *Medio ambiente y ocio*. Buenos Aires: Ciudad Argentina.
- Toyos, M. (2005). *El ABC del marketing de servicios turísticos*. Buenos Aires,: Ediciones turísticas de Mario Banchik.
- Turismo internacional, número de arribos. (2017). Banco Mundial. [Artículo en línea]. Disponible en: <http://datos.bancomundial.org/indicador/ST.INT.ARVL>
- Vásquez, A. (1981). *Deporte, política y comunicación*, México, Trillas.
- Wilensky, A. (1985). *Marketing Estratégico*. Buenos Aires. Editorial Tesis-Norma.
- Wilensky, A. (2007) *Claves de la estrategia competitiva*, Buenos Aires: Fundación Osde.