

## COMERCIALIZACION DEL DEPORTE

Autor:

EDGARDO OYARZUN MENDEZ

Instituto de Turismo

Universidad Austral de Chile

### 1. PROYECCION DEL TURISMO INTERNACIONAL

Independientemente de los esfuerzos que se hagan por cuantificar y proyectar las tasas de crecimiento de la demanda turística, existen determinados rasgos, en que todos coincidimos, que permiten visualizar principalmente cambios en el cuadro motivacional, que ya se están traduciendo en mayores exigencias para los responsables de la comercialización y promoción de los productos turísticos.

- Se mantienen los aumentos de renta en los países desarrollados.
- Aumenta el período y fragmentación de las vacaciones de la población laboral.
- Aumento de las personas incorporadas al segmento de la tercera edad e incremento de la esperanza de vida.
- Tendencia a viajar a destinos más alejados de la residencia habitual.
- Nuevas motivaciones y aumento de los turistas.
- Búsqueda de atractivos y destinos menos saturados y en condiciones más naturales de explotación.
- Importancia creciente de los aspectos medioambientales.
- Elevación de la calidad de los viajes.

Estos y otros cambios que afloran a la sociedad se traducen en nuevas características de la demanda, en nuevas actitudes y comportamientos que implican un cambio motivacional que deben tratar de prever y considerar todos los destinos, independientemente de su actual posición en el mercado. Cambios que se deben considerar, a efecto de modificar las estructuras turísticas e innovar a través de la oferta permanente de productos que sean concordantes con las necesidades y expectativas de los turistas. El éxito de un destino en el mercado turístico está asociado a la versatilidad para ajustar su oferta y condicionarla a la demanda.

Se ha pasado desde un mundo de pocas opciones a uno en que las opciones son múltiples y se incrementan cada día, lo cual está significando una competencia muy fuerte entre los destinos turísticos, cada vez hay más destinos operando sobre el mercado y los existentes y tradicionales se han ido percatando de la necesidad de innovar y perfeccionar su oferta.

El aumento en las llegadas a nuestros países nos enfrenta a una creciente sofisticación y mayores exigencias de los turistas provenientes de los centros emisores con mayor potencial de gastos, en este sentido el deporte y las actividades recreativas deportivas brindan la oportunidad para los destinos emergentes y consolidados, de detectar nuevos "nichos" de mercados hacia los cuales dirigir sus esfuerzos de marketing. El diseño de productos, en función de las necesidades de estos mercados hace necesario conocerlos, identificarlos y cuantificarlos.

## **2. CONCEPTO DE TURISMO DEPORTIVO**

"Es una forma de turismo que utiliza cualquier actividad deportiva, donde el espectáculo o business show y las sensaciones de riesgo son fundamentales como reclamo turístico, incluyendo en diferentes ocasiones los deportes en instalaciones de interior y exterior" (Crosby, A. 1993).

Para nuestros efectos, podemos definirlo como aquella actividad que involucra el traslado o movimiento de individuos de un lugar a otro con el objetivo de practicar deportes, haciendo uso del sistema turístico existente en dichos lugares o destinos, con fines recreacionales y de esparcimiento.

### 3. CLASIFICACION DEL TURISMO DEPORTIVO SEGUN EL MEDIO EN QUE SE DESARROLLA

Sin pretender proporcionar una clasificación rigurosa, se puede estructurar una aproximación básica según el medio natural en que se desarrolla cada una de las actividades deportivas.

Cuadro 1: Clasificación del turismo deportivo según el medio en que se desarrolla

Recurso	Actividades	
1. Agua	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesca deportiva</li> <li>- Navegación</li> <li>- Kayaking</li> <li>- Rafting</li> <li>- Hidrospeed</li> <li>- Hidrobob</li> <li>- Waves runner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parasailing</li> <li>- Buceo recreativo</li> <li>- Windsud</li> <li>- Jet Ski</li> <li>- Ski acuático</li> <li>- Canoying</li> <li>- Surf</li> </ul>
2. Tierra	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ski</li> <li>- Andinismo y ascensión</li> <li>- Polo</li> <li>- Trekking</li> <li>- Cabalgatas</li> <li>- Descenso barrancos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escalada libre</li> <li>- Off road</li> <li>- Mountain bike</li> <li>- Golf</li> <li>- Rugby</li> <li>- Senderismo</li> <li>- Caza</li> <li>-</li> </ul>
3. Aire	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Globo aerostático</li> <li>- Parapente</li> <li>- Bungee</li> <li>- Alas delta</li> </ul>	

#### **4. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION**

El captar parte de los flujos turísticos internacionales, implica el diseño de productos y la implementación de planes de marketing específicos.

La formulación de una estrategia de comercialización para un destino o para una empresa prestadora de servicios turísticos descansa en dos temas centrales: la segmentación de mercados y de las variables controlables (producto, precio, plaza y promoción).

En un plan de marketing turístico, determinar el mercado al cual se dirigirán los esfuerzos de marketing implica establecer:

**1. Enfoque, de acuerdo a la necesidad básica que se busca satisfacer.**

**2. Centros emisores (mercados geográficos) que se pretenden captar.**

A pesar de registrar la llegada de turistas extranjeros, una tasa de crecimiento promedio anual del 16% entre 1989 y 1994, es baja la participación que Chile tiene en el mercado turístico internacional, ante ello la Corporación de Promoción Turística, organismo de reciente creación y que reúne al sector público y privado, ha definido una estrategia de marketing, con acciones específicas orientadas a un mercado regional y otro de larga distancia.

a) Mercado Regional, incluye por orden de importancia:

1. Argentina y Uruguay
2. Brasil y Paraguay
3. Perú y Bolivia

b) Mercado de Larga Distancia, incluye por orden de importancia:

1. Norteamérica
2. Europa
3. Asia

**3. Definir el o los segmentos.**

En la comercialización del turismo deporte no son suficientes las formas tradicionales de segmentación, adquiere cada vez mayor relevancia considerar la dualidad de segmentos, esto es el cliente potencial puede formar parte de varios segmentos, asumiendo por lo tanto distintas motivaciones y comportamientos.

Ejemplo:

Esquiador

- Brasileño
- Hombre de negocios
- Especialista en esquí alpino

Cuan fina sea esta segmentación dependerá de la evaluación que se haga de cuatro conocidas condiciones:

***I. Identificación del grupo o grupos de clientes potenciales con intereses o necesidades similares.***

***II. Segmento con suficiente número de demandantes potenciales para hacer rentable los esfuerzos.***

***III. Tener capacidad de acceder el segmento a través de la fuerza de venta y de la promoción.***

***IV. Tener capacidad para defender la posición en el segmento.***

#### **4. Diseño del satisfactor en función de cada segmento.**

Para definir los mercados y las acciones de comercialización en su etapa de búsqueda de información, esta Corporación realizó una encuesta entre operadores nacionales, que buscó el vínculo entre los productos del país con mercados potenciales, respecto a productos relacionados con el deporte, se obtuvo la siguiente relación:

<b>Producto</b>	<b>Mercado Potencial</b>	
- Centros invernales	1. Brasil 2. E.E.U.U. 3. Argentina	4. Europa 5. Sudamérica 6. Japón
- Turismo de Aventura	1. E.E.U.U. 2. Europa 3. Alemania	4. Brasil 5. Argentina
- Lagos y Lagunas	1. Brasil 2. Sudamérica 3. E.E.U.U.	4. Brasil 5. Japón
- Pesca	1. E.E.U.U.	

Fuente: Corporación de Promoción Turística de Chile.

Por otra parte, en relación a Europa, el mercado alemán (primero en generación de viajes, 62.332 millones) es un mercado prioritario para todos los destinos sudamericanos, para Chile aporta el 42% de los turistas provenientes de la comunidad europea. Un cuestionario que se aplicó a 27 Agencias de Santiago (punto obligado de entrada al país) que tenían vinculación con el turismo alemán, nos arrojó que entre las principales motivaciones de los turistas alemanes aparece el turismo de aventura y como actividades específicas destaca el interés por la pesca y el esquí.

### 5. Estrategia de posicionamiento.

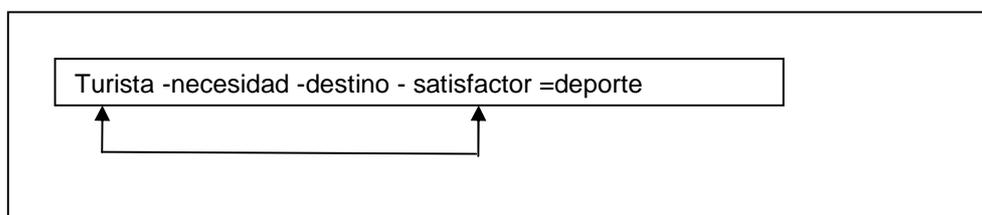
Para posicionar en la mente del usuario el satisfactor, estructurada en función de los atributos diferenciadores que se han definido.

### 5.- PRODUCTO

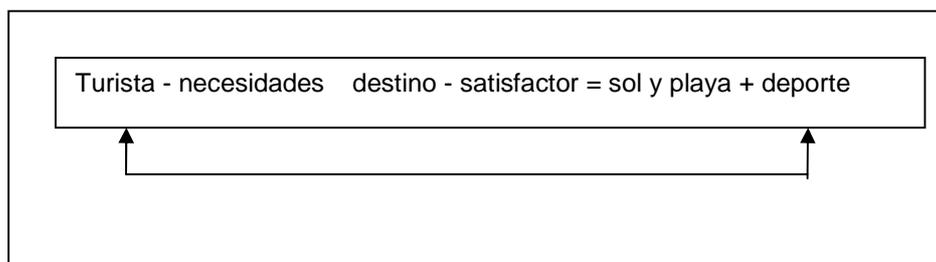
A través de herramientas como la investigación de mercados, se debe determinar cuáles son las necesidades y/o exigencias de los turistas potenciales, ocupándose de éste y crear productos para responder a ellas, un producto que pasa a tener carácter de satisfactor. Aquí encontramos limitantes, ya que lamentablemente obtener información confiable y oportuna de los centros emisores que nos interesan a nivel internacional es caro. Ante esto, un primer paso recomendable sería el análisis de los mercados en los que ya se tiene un grado de participación con los productos tradicionales, ellos podrían ser los principales demandantes de nuevos productos.

El deporte como motivador turístico puede enfocarse desde dos perspectivas:

➤ ***El deporte como satisfactor esencial***



➤ **El deporte como complemento a un producto principal**



### 5.1 EI DEPORTE COMO SATISFACTOR PRINCIPAL.

En este caso, el deporte se sustenta en un entorno específico, compuesto de dos elementos:

*A) Recursos naturales:*

Ejemplo

- Esquí -Nieve
- Deportes náuticos - Mar y lago

*b) Inversiones en infraestructura y equipamiento*

Ejemplo

- Centros de esquí o de deportes invernales
- Marinas/ Refugios/ Puertos deportivos
- Campos de golf

Estos productos sustentados en gran medida en un recurso natural, desde el punto de vista turístico, implican algunos riesgos (preponderancia del negocio inmobiliario sobre el turístico, saturación, degradación del medio natural, etc.), por lo que se requiere dotar a los agentes económicos involucrados de herramientas de planificación y gestión que permitan alcanzar un equilibrio entre la conservación y mantención en el tiempo de la calidad del potencial turístico del recurso natural base, con las distintas actividades humanas que en él se realizan. Sin desconocer las tendencias de los sistemas económicos, en la creación de estos productos juega un rol importante el sector público.

A excepción del esquí, en Chile no existe ningún deporte como producto esencial, aún cuando las condiciones naturales están dadas. Sin embargo, como veremos posteriormente, las

actividades deportivas están adquiriendo cada vez mayor relevancia en la comercialización del denominado turismo de intereses especiales.

Algunos de los deportes que podrían tener la categoría de satisfactor principal, dependiendo lógicamente del mercado, son los siguientes:

#### **A).- El Esquí**

Confirman la creciente sofisticación de la demanda y las posibilidades de diversificación, el surgimiento de nuevos deportes de nieve: Snowboard (adaptación del skateboard a la nieve) y Heliski (se practica en las nieves vírgenes por helicóptero que accede a lugares inaccesibles, alas deltas y parapente).

La estacionalidad natural de la temporada de nieve y el desfase entre el invierno y verano que se presenta entre el hemisferio norte y sur, determina que importantes segmentos de mercado americano y europeo busquen prolongar la práctica de deportes de invierno en nuestro hemisferio, específicamente en la Cordillera de los Andes. Por nuestras características naturales los productos asociados al recurso nieve son los que están en mejores condiciones para competir en el mercado internacional.

Ante la integración y globalización de los mercados, se potenciaría una mejor participación en el mercado internacional de nuestros productos a través del desarrollo de circuitos binacionales y subregionales y tal vez sea el recurso nieve el que ofrezca las mejores perspectivas. Circuitos con los centros de deportes invernales de Argentina, particularmente aquellos que se sitúan en la región de los Lagos de países.

El territorio chileno se desarrolla en toda su longitud paralelo e inmediato a la Cordillera de los Andes, lo que determina que la totalidad de sus centros poblados acceder en corto tiempo a las alturas medias de la cordillera (a excepción extremo norte, más del 90% de la población puede encontrar en su misma áreas aptas para la práctica del esquí).

Se cuenta con alrededor de 15 centros de esquí habilitados, con andariveles, hoteles y refugios, entre los que se destacan: Portillo, Valle Nevado, Farellones, El Colorado, La Parva, Termas de Chillán (complejo turístico de invierno y verano), Villarica-Pucón (balneario lacustre que en baja y alta temporada es uno de los receptores más importantes del país). La temporada se extiende de julio a octubre.

***Mercado Interno:***

La demanda interna se concreta en Santiago que aporta el 80% de ésta y está limitada por factores ajenos a las condiciones y posibilidades del recurso, (fundamentalmente costo y difusión de la actividad), por lo que se requiere de planes especiales.

***Mercado Externo:***

Al igual que el mercado interno, la demanda internacional hacia nuestro país no depende de las condiciones propias del recurso, factores determinantes son la promoción y programación de paquetes turísticos que permitan minimizar los costos relativos al transporte aéreo.

**B).- Turismo y Deportes Náuticos**

El turismo náutico es una forma de viajar o usar el tiempo libre. Su práctica tiene dos variantes:

➤ ***Desarrollada en forma Independiente o Particular***

- Propietarios de grandes barcos y cruceristas.

En general este turista / navegante demanda en los lugares de destino infraestructura turística de calidad.

- Propietarios de pequeñas embarcaciones de recreo.

➤ ***Con Fines de Lucro***

Consiste en el arriendo de embarcaciones, también paulatinamente está ampliando su cobertura a otros sectores socioeconómicos. Importante oferta de esta naturaleza se da en el Caribe y Mediterráneo, como negocio incluye: arriendo de embarcaciones a vela, motor, paquetes turísticos, etc.

Hasta hace pocos años era altamente elitista, sin embargo hoy existen más posibilidades de acceder a él, esto porque la industria náutica se ha hecho más eficiente, nuevas tecnologías indujeron a la baja de los costos y diversificación de la producción.

En Chile existe un gran potencial en bahías, alta mar, lagos y ríos; pero tradicionalmente la práctica se ha circunscrito a clubes locales y las personas que en forma individual deben

transportar su equipamiento desde las ciudades a los lugares donde quieren practicar. En general la infraestructura es mínima y se reduce a muelles, malecones o caletas.

Sin embargo, en los últimos años está dejando de ser una actividad de élite y se amplía a nuevos sectores, al tradicional mercado de los altos ingresos se agregan segmentos nuevos, compuesto por profesionales, jóvenes empresarios y grupos familiares.

El crecimiento de las ventas de la industria náutica (compuesta por 27 empresas) es un indicador del auge que está experimentando la práctica de los productos náuticos:

AÑO	VENTAS US\$ (miles)
1992	17.000
1993	20.000
1994	25.000
1995	30.000

Se estima que a futuro el crecimiento del mercado nacional debiera estabilizarse en torno al 10%.

### **Deportes Náuticos**

El litoral marino y los cuerpos lacustres pueden sustentar gran cantidad de deportes.

Ejemplo:

- Surfing
- Winsufing
- Vela
- Motos de agua
- Remo
- Submarinismo

Para efectos de promoción es importante considerar que motivacionalmente algunas de estas prácticas se han convertido para quienes las disfrutan, más que un deporte, en una forma de vida.

Se requiere de ciertas normas de ordenamiento para hacer compatible la práctica de todos ellos, además de compartir el espacio con otros usos o actividades humanas.

Dependiendo del potencial del área en análisis y de los recursos disponibles, las instalaciones factibles de implementar van desde abrigos naturales hasta marinas o puertos deportivos de gran envergadura.

El Caribe y el Mediterráneo son los destinos que se encuentran posicionados en este mercado, las posibilidades de incursionar en él pasan por la variedad y calidad de los atractivos que incluye el producto.

### **C).- El Golf.**

Las proyecciones para el turismo del golf son espectaculares, se señala que para el año 2000 habrá 200 millones de jugadores en el mundo. Los principales mercados, entre otros, son EE.UU. (con más de 20.000.000 de jugadores), Japón, Reino Unido, Canadá, Alemania, además de la mayor disponibilidad de tiempo libre, un factor que contribuye a su crecimiento, es la divulgación de este deporte por televisión.

EE.UU., Japón y el Reino Unido son los que poseen el mayor número de campos, pero los dos primeros, por la saturación que experimentan son importantes emisores. El Caribe, Bahamas, Bermudas, Jamaica, Puerto Rico y Florida captan los flujos norteamericanos. Es un turista con un alto nivel de gasto (hasta 4 veces más que el turista).

Los campos de golf son una inversión alta, se requieren de 50 hectáreas para 18 hoyos. Si no existe planificación a nivel del sector público, la ejecución de estos proyectos está sujeta a la iniciativa privada del sector inmobiliario. Si se construye como club de socios o en el contexto de una urbanización se limitó su explotación turística, otra alternativa son complejos turísticos que incluyen campos de golf.

En síntesis, por su alto costo la alternativa es incentivar los proyectos privados de complejos turísticos. Esta es la alternativa en el caso chileno y aún en una etapa embrionaria han surgido resorts con este valor agregado.

#### **D).- Pesca Deportiva.**

Deporte que es aprovechado turísticamente con éxito en Argentina, Nueva Zelanda y Canadá. En el caso de Chile se encuentra en etapa inicial de desarrollo, por restricciones, al igual que todos los deportes, que son exógenos al recurso.

##### ➤ **De Agua Dulce:**

Su incorporación a la oferta puede limitarse por la carencia de establecimientos de alojamiento adecuado, problemas de accesibilidad y potenciales áreas de pesca limitan las posibilidades de desarrollar productos atractivos, sin embargo se tiene que tener presente que para este tipo de turista son factores a considerar, positivamente condiciones ambientales que impliquen cierto grado de soledad y aventura, asociados a un equipamiento primario.

La preservación en el tiempo de las ventajas que se posean, dependerá de políticas de preservación de las especies y de ordenamiento que hagan compatible esta actividad con otros usos, incluso los turísticos recreacionales, por ejemplo, ya en algunos lagos del sur de Chile en temporada alta se observan espacios sobre saturados como embarcaciones a vapor.

Respecto al mercado para el caso chileno se tiene la siguiente situación:

##### **Mercado Interno:**

Según el servicio nacional de turismo, se calcula que alrededor de 2.000 personas practican este deporte, de las cuales 50.000 lo hacen continuamente como principal medio de recreación.

##### **Mercado Externo:**

Se estiman en 2.500 los turistas extranjeros, con el exclusivo propósito de practicar la "pesca con mosca" de especies salmódneas. En la zona sur austral existen lotes orientados a este asunto.

Consciente del potencial de que se dispone, los organismos públicos involucrados. El Sernap (Servicio Nacional de Pesca) y Sernatur, se encuentran abocados a la tarea de identificar y clasificar por importancia los lugares aptos para la pesca deportiva, elaborar un programa de difusión de esta actividad a nivel nacional, establecer un programa de capacitación de agencias de turismo en materia de pesca deportiva.

➤ **De Mar:**

Se incluye la pesca de litoral, la realizada en embarcaciones de costa y de la alta mar. Turísticamente presenta importantes grados de desarrollo en el Mediterráneo y Centroamérica, pero particularmente importante es la pesca de altura en el Caribe y Hawai. Se requiere de embarcaciones especiales y pescadores residentes con conocimientos. Chile posee un importante potencial, incluso se organizó un importante concurso de pesca submarina, sin embargo, el equipamiento y organización para desarrollar estos deportes es escaso, es factible estructurar productos interesantes orientados al mercado norteamericano, español y francés.

## **5.2 EI DEPORTE COMO COMPLEMENTO.**

Puede constituirse en elemento fundamental para estructurar un producto con rasgos únicos, que además permite agregarle valor a nuestro producto esencial. Añadir valor equivale a diferenciarse de la competencia.

### **a) Productos o Destinos Consolidados:**

Desde el punto de vista de un destino consolidado las actividades recreativas deportivas puede ser el elemento en el que se sustente una estrategia de renovación o rejuvenecimiento que no implique cambiar el producto en sí, si no que complementar los beneficios que reciba el turista, permitiendo su reposicionamiento.

### **b) Productos Nuevos:**

Deportes como el esquí, golf, náutica, como se ha señalado, se asocian a inversiones en infraestructura turística de volúmenes considerables, pero existen productos turísticos como el turismo rural y el de aventura que, asociados a la búsqueda de contacto con la naturaleza, se puede diferenciar e incrementar su actividad turística a través de la incorporación de actividades recreativo-deportivo.

Además, por esta vía es factible incorporar a la comunidad residente en forma directa a los beneficios que genera la actividad turística. La creación de unidades económicas pequeñas, de estructura familiar orientada a la prestación de servicios turísticos básicos, asociados a determinadas prácticas recreativas-deportivas, tales como arriendo de botes, bicicletas, cabalgaduras, guiado por senderos, etc.; con ello se hace partícipe a la comunidad local y se contribuye al mejoramiento de su calidad de vida.

La calidad turística de la oferta de turismo rural y de aventuras en potencia a través de actividades recreativo-deportivas: pesca, casa, senderismo, cabalgatas, cicloturismo, andinismo, rafting, canotaje, etc.

En Chile, ante el auge que ha experimentado la comercialización de actividades de turismo de aventura, por iniciativa del Servicio Nacional de Turismo se formó el Consejo del Autoregulación del Turismo de Aventura (C.A.T.A.). Se establece que la autorregulación debería proceder en la práctica comercial, como una adecuada protección al turista.

La búsqueda por parte del turista de determinadas emociones y sensaciones de descubrimiento y de exploración al practicar actividades deportivas de cierto riesgo, exigen que quienes participan de la compensación deban contar con guías acreditados según especialidad. Entre las actividades recreativo-deportivas, para las cuales se establecen normas específicas que incluyen requisitos de edad mínima y equipamiento básico, están:

- Trekking	- Hidrotrineo
- Montaña	- Hidrobob
- Alta montaña	- Escalada libre
- Esquí de montaña	- Espeología
- Cabalgatas	- Off road
- Kayak de mar o río	- Mountainbike
- Rafting	- Buceo recreativo
- Globo aerostático	- Canoa
- Descenso de barranco	- Parapente
- Parasailing	

Depende del potencial del área en análisis y de los recursos disponibles. Las instalaciones factibles de implementar van desde abrigos naturales hasta marinas o puertos deportivos de gran envergadura.

El Caribe y el Mediterráneo son los destinos que se encuentran posicionados en este mercado, la posibilidad de incursionar en él pasan por la variedad y calidad de los atractivos que incluya el producto.

**c) A Nivel de Instalación Turística o Empresa:**

La incorporación de actividades recreativo-deportivas como: tenis, natación, gimnasia, golf, voleibol, ciclismo, etc. a la cartera de servicios de una instalación o empresa turística facilita su diferenciación, a la vez que le permite diversificar y ampliar su oferta. Si realmente se está agregando valor al servicio, el turista estará dispuesto incluso a pagar más. Se tiene la opción de basar la estrategia de comunicación sobre estos atributos.

Otra alternativa son las instalaciones especiales de entrenamiento para deportistas individuales, grupos o equipos, en que se conjuguen servicios de alojamiento y ocio de calidad con campos de entrenamiento adecuados.

Por lo tanto, en el conocimiento de los clientes y en la capacidad de innovar se basa la satisfacción de los clientes y la imagen del destino.

Pero no basta sólo con estructurar un buen producto e identificar correctamente el mercado, la satisfacción total del turista se logra mediante la calidad, que en el largo plazo es el factor más relevante para diferenciarse. Se requiere contar con un sector turístico profesionalizado que garantice la calidad de lo que ofrece, La estrategia de calidad requiere una importante implicación y soporte humano, organizacional, institucional y social para su buen desarrollo.

## **6.- PROMOCION**

Considerando que es el turista o la posibilidad de vender lo que determina el conjunto de características del producto, implica que en el marketing turístico el rol fundamental lo desempeña la estrategia promocional.

Cada día adquiere más importancia, pero los resultados dependerán exclusivamente de su orientación. No siempre una campaña obtiene resultados positivos, de allá que se requiere de objetivos bien definidos, posicionamiento esperado, el producto debe ser bien concebido, la audiencia objetivo definido, contar con medios adecuados, el momento indicado, el soporte más óptimo, el ciclo de vida, el presupuesto asignado, coordinación entre el sector público y privado, entre otras son variables de las que depende la eficacia de la estrategia promocional.

## **Comentario Final**

En síntesis, el deporte, en el contexto de la comercialización de nuestros destinos turísticos, se está convirtiendo en un elemento básico para propender a la calidad integral, que se entiende como: innovación y diferenciación, más servicios acorde con los segmentos de turistas que llegan a visitar.

## **BIBLIOGRAFIA**

**Consejo de Autorregulación Turismo de Aventura.** "*Reglamento General del Turismo de Aventura de Chile*". Santiago, septiembre de 1994.

**Greau, Y.** Tesis: "*Uso turístico - recreativo del recurso nieve en la Provincia de Osorno*". Escuela de Turismo. Universidad Austral de Chile. 1994

**Servicio Nacional de Turismo.** "*Investigación para la Elaboración de un Plan Maestro de Desarrollo Turístico de la Región de Los Lagos*". Departamento de Planificación. Dirección Xª Región. Puerto Montt, 1994.

**Servicio Nacional de Turismo.** "*Guía de pesca Deportiva en Chile*". 1992

**Corporación de Promoción Turística de Chile.** "*Plan internacional de marketing turístico*". 1995.