

ACTIVIDADES ECOTURÍSTICAS Y CLUSTERS EN CHILE

Scott Tiffin^{*}
 Ximena Torres^{**}
 Freddy Neira^{***}
 Universidad Adolfo Ibáñez
 Santiago - Chile

Resumen: Las actividades ecoturísticas están llamadas a desempeñar un rol importante en el desarrollo nacional de Chile. Esta investigación reúne información básica sobre las características de 41 empresas y organizaciones relacionadas con la industria, focalizándose en sus actividades en la medida que trabajen conjuntamente bajo la forma de "cluster". En Chile, las actividades ecoturísticas relacionadas con deportes y experiencias de naturaleza ya están desarrolladas pero se observa que las culturales y las relacionadas con el bienestar recién comienzan a surgir. Hay ciertos factores claves, fundamentales para el comportamiento de un cluster como la investigación académica, los equipos especiales de producción y las finanzas, que están débilmente involucrados. La industria del turismo piensa a la localización geográfica de los clusters como regional, pero en realidad se divide en casas matrices en Santiago con prestación de servicios por todo el país. Solamente el distrito de los lagos muestra potencial para el desarrollo de un verdadero cluster.

PALABRAS CLAVES: Chile, Industria Ecoturística, Naturaleza, Turismo cultural y del bienestar; Latinoamérica, clusters.

Abstract: Ecotourism Activities and Clusters in Chile. Ecotourism is expected to play a major role in Chile's national development. This survey gathers the first basic data on characteristics of 41 firms and related organizations in this industry, focusing on the range of their activities and the extent to which they work together as a cluster. Ecotourism activities in Chile relating to nature sport and experience are well developed, but it can be observed that culture and wellness are only beginning to emerge. There are limited, basic aspects of cluster behavior, but several key actors like university research, specialized equipment manufacturers and finance are only weakly involved. The geographic locations of clusters the tourism industry imagines are regional, but the industry is divided into head offices in Santiago, with field activities scattered about the country. Only the Lake District shows potential for true cluster development.

^{*} Doctor en Gestión Tecnológica por la Universidad de Montreal, Canadá. Ha realizado trabajos de investigación y desarrollo en innovación y sistemas empresariales en América Latina. Actualmente residen en Calgary donde ocupa el cargo de Fellow en el Institute for Innovation Studies, aunque continúa manteniendo lazos con Chile a través de su empresa de ecoturismo próxima a Santiago. E-mail: scott.tiffin@gmail.com

^{**} Estudiante de periodismo y asistente de investigación en Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez, Chile. E-mail: xtorres@uai.cl

^{***} Especialista en Ecoturismo y marketing turístico. Ha organizado dos importantes seminarios internacionales sobre Ecoturismo y Marketing Turístico junto a la CEPAL y el Canadian Ecotourism Services. Actualmente es Director Ejecutivo del Primer Diplomado Internacional en Ecoturismo. E-mail: info@marketingturistico.cl

KEY WORDS: Chile; ecotourism industry; nature, culture and wellness tourism; Latin America; clusters.

INTRODUCCIÓN

La industria turística chilena es razonablemente competitiva a nivel global, (puesto 45) y a su vez, es el país latinoamericano mejor posicionado (Blanke y Chiesa 2007). Se puede considerar que es una industria de tamaño medio dentro de América Latina, que por diez años ha mostrado una tasa de crecimiento totalmente normal comparada con los otros países de la región. El informe Blanke y Chiesa presenta a Chile con cerca del 6.0% de GDP generado a través de los viajes y el turismo, y el 6.3· % de empleo, lo cual es inferior a la de principales destinos como México, Argentina y Costa Rica pero aproximado al promedio de la región. La tasa de arribos en Chile es bastante similar al promedio de la región a pesar que es 1/3 de la de Nueva Zelanda y 1/5 de la de Australia. Claramente para un país eficazmente gestionado como Chile con tan excelentes perspectivas para un desarrollo continuo, la industria turística tiene un espacio más que interesante para crecer.

Hay una creciente discusión profesional en Chile acerca de la importancia del sector turístico y de la gran expectativa que el segmento ecoturístico en particular, va a jugar en el futuro del país (Colegio de Ingenieros, 2004; CONAMA, 2005; Fundación Terram, 2005) y sobre su amplia difusión en los medios masivos de comunicación. (http://www.emol.com/noticias/cultura_espectaculos/detalle/detallenoticias.asp?idnoticia=251509). La expresión promovida por el sector público para este segmento de la industria es “turismo de intereses especiales”, lo cual si bien no es apropiado, parece incluir todas las actividades que no son turismo masivo de sol y playa. EL término “ecoturismo” también es problemático, pero tiene una aceptación más amplia en el resto del mundo por lo tanto es el que va a ser utilizado en este trabajo y además refleja muy bien el importante componente internacional de esta industria en Chile donde los visitantes extranjeros obtienen una experiencia espectacular y única gracias a sus paisajes y actividades naturales

Hay algunas limitaciones de estrategia, información y análisis que necesitan atención para permitir a la industria ecoturística desarrollarse. Hasta ahora las políticas públicas parecen prestar atención, principalmente a la promoción del turismo como una herramienta para el desarrollo rural y al marketing de Chile como destino mundial (Sernatur, 2006). Casi no hay información sobre la actividad excepto por unas pocas cifras en lo que hace al arribo de turistas y las intenciones de los mismos tomados de estudios realizados en los aeropuertos internacionales y de la compilación de información surgida de los formularios de inmigración. (Sernatur, 2006a; Sernatur, 2006b).

La información nacional, aún incluyendo la cuenta satélite de turismo, no provee de números acerca de la estructura de la industria o del comportamiento de las empresas, tanto para el turismo en general como para el segmento del ecoturismo en particular, (Arias 2007). Fuentes internacionales como los informes Blanke and Chiesa (2007) no colaboran por cuanto son recopilaciones de la información nacional, casi siempre basadas en estadísticas generales. Un estudio reciente elaborado por alumnos del MBA bajo la supervisión de quien escribe (Boza et al. 2006) no encontró un solo estudio analítico sobre gestión de negocios y ecoturismo en Chile. Solamente alrededor del concepto de clusters (Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad 2006, BCG 2006) hay algunas iniciativas de políticas para examinar y desarrollar la industria del ecoturismo en Chile, comenzando la actividad a promover la visión del cluster (Kouyoumdjian, 2002). Por lo tanto, se considera que es tiempo de examinar y proyectar la industria ecoturística dentro de este marco.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

- Medir el rango de actividades ofrecidas por las empresas chilenas relacionadas con el ecoturismo
- Medir las características básicas de las empresas y organizaciones relacionadas que en Chile están involucradas en la actividad ecoturística.
- Investigar hasta dónde hay conductas de cluster en la industria ecoturística
- Lo que se describe a continuación es parte un proyecto de investigación mayor, cuyos otros aspectos no serán detallados por una limitación de espacio (Tiffin próxima aparición)

MARCO TEÓRICO

Definiendo ecoturismo

Dado que no hay discusión académica o profesional pública sobre qué actividades y organizaciones deben ser incluidas en este segmento de la industria, no se cuenta con información sobre ello en Chile. El primer objetivo de este trabajo es crear una definición razonable que pueda ser utilizada como la base de la medición y del descubrimiento sobre el consenso que hay sobre esta definición. Dadas algunas similitudes geográficas entre el turismo de la costa oeste de Canadá y el del sur de Chile, y que los canadienses representan una muestra del típico ecoturista chileno, se comienza por la definición utilizada en Canadá. La Tourism Industry Association of Canada (<http://www.tiac-aitc.ca/english/glossary.asp>) enfatiza la integridad sustentable y ecológica como requisito básico para el turismo en general. Luego elaboran una lista de los distintos segmentos del mercado turístico que predominan en Canadá perfectamente aplicables a Chile: Aborigen (negocios cuyos dueños son los aborígenes); aventura. agricultura, cultura y patrimonio, ecológica, aprendizaje y enriquecimiento ("viajar

para ampliar la mente y enriquecer el alma”), de naturaleza, de bienestar, gastronómico y enológico, invierno, spa. .

Continuando con el ejemplo canadiense, Twynam y Robinson (1997) se focalizan sólo en los aspectos naturales, determinando 12 categorías –cada una de las cuales se desagregan en promedio en una media docena de actividades específicas. En estudios introductorios como éste, se limitan las categorías al nivel de detalle típico del TIAC, organizados de acuerdo a una filosofía básica general.

En Chile los consumidores para este tipo de segmento son mayoritariamente extranjeros, viajeros de larga distancia provenientes de países desarrollados. Ahora bien, si las guías consultadas, tipificadas por Lonely Planet (Lyon et al. 1997) son de cualquier tipo, estos turistas llegan fundamentalmente motivados para experimentar las maravillas naturales de la tierra y del exotismo de la cultura, tanto pasada como presente. Así como Canahuante (2006) plantea en su historia del turismo en Chile, éstos han sido los principales atractivos buscados por los visitantes extranjeros durante los dos últimos siglos. Si bien se comienza desde el núcleo de la tierra y la cultura, elegir qué actividades específicas se deben incluir o excluir es imposible de realizar de manera sólida y lógica. Twynam y Robinson (1997) incluyen en sus esquemas, deportes agresivos y mecánicos como el motocross de nieve, al cual algunos consideran antiético en lo que a actividades ecológicas se refiere por lo altamente destructivo de la naturaleza. Se ha optado por basar las elecciones en un concepto donde la recreación en la naturaleza es obviamente parte del ecoturismo, pero actividades específicamente recreacionales a ser incluidas deben enfatizar las actividades individuales o de pequeños grupos pero no la de equipos, competiciones o premios. Los ecoturistas buscan experiencias en las que el esfuerzo físico está presente de modo de experimentar completamente el mundo natural. Por lo tanto, los deportes competitivos y actividades altamente mecanizadas, como motonieve, motocicleta acuáticas, y motociclismo están descartados. Así, deportes de aventura sin una referencia previa a la naturaleza o a la cultura, deben ser excluidos, tal el caso de actividades como el puenting, el ski alpino y el “canopy”, como se practican en Chile. Hay experiencias pasivas en el turismo de naturaleza como el avistaje de ballenas y la pesca con mosca, pero como el interés en la naturaleza y el estar allí es crucial, se incluyen. Sin embargo generalmente se piensa en tierra, lagos, mares y playas pero hay una situación inusual en Chile donde lo natural también incluye el mirar las estrellas y la astronomía. La abundancia de volcanes ha dado origen a la “Ruta de los Volcanes” (www.rutadelosvolcanes.cl/) lo cual sin duda es ecoturismo y donde se encuentran un gran número de aguas termales (ecoturismo marginal) y una creciente industria de spa (relajación pasiva que puede no ser consistente con los principios básicos). Todo lo dicho ilustra la complejidad de la definición

Hay cierta oposición a incluir los spa porque representan una complacencia pasiva y casi sibarítica, mas bien reñida con el pensamiento “salven el planeta” subyacente en el

ecoturismo, y resulta mucho más razonable considerar actividades de mejora personal que involucren una auto integración con la naturaleza, tales como las listadas por la TIAC. Dado que el ecoturismo enfatiza la educación y la conciencia, la categoría de la TIAC de aprendizaje y enriquecimiento aparece como totalmente razonable. Dadas las riquezas arqueológicas que posee el norte de Chile, por haber sido parte del imperio inca y contar con civilizaciones preincaicas de miles de años, parece lógico incluir el etnoturismo, a pesar de ser extremadamente pequeño en comparación con países como Perú y Ecuador. Si bien las prácticas religiosas de los chamanes están presente entre los indígenas, esta cultura está totalmente oprimida en Chile a diferencia de lo que sucede con sus vecinos andinos por lo que los sitios espirituales todavía se consideran sólo en festivales locales o nacionales con poco o casi nada de condimentos turísticos, es decir que sólo son devocionales. La lógica permite incluir las artesanías, el arte y hasta quizás también los festivales musicales si es que se llevan a cabo en áreas rurales. El turismo rural no está bien desarrollado en Chile pero tiene una gran importancia por lo que la agencia gubernamental INDAP lo fomenta aunque aparentemente, sin coordinación con otras agencias o asociaciones de la industria (http://www.indap.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=93&Itemid=172). Este tiene un gran potencial para que se lo relacione con la muy nueva y próspera industria del turismo enológico, ya que los extranjeros están interesados en los aspectos generales de la cultura rural que produce el vino y las experiencias gastronómicas conexas. En la práctica se puede ver en la Ecole Supérieure de Commerce Dijon in France, líder en investigaciones sobre turismo enológico, cómo está íntimamente relacionada con la gestión de la industria gastronómica y la promoción formal de la cultura rural en general. (www.escdijon.com, www.masterofwines.com).

Tabla 1: Actividades consideradas Ecoturísticas en Chile

Categoría	Actividad Específica
Deportes de Naturaleza	Kayaking Marítimo, Canotaje Lacustre, Kayaking en ríos, Rafting en Arroyos, Senderismo, Montañismo, Expediciones Ecuestres, Surf con el cuerpo (bodysurf), con barriletes (kitesurf) y con velas (windsurf), Motonáutica, Aladeltismo, Pesca con Mosca, Buceo, Ciclismo
Experiencias en la Naturaleza	Avistaje de Aves, Observación de Ballenas y Vida Marina, Cruceros Antárticos y de Fiordos, Expediciones al Desierto, Astronomía
Cultura	Arqueología y Antropología, Artesanías, Festivales de Arte y Música, Gastronomía, Turismo Enológico, Arquitectura y Monumentos Históricos, Turismo Rural
Bienestar	Espiritualidad, Sitios Sagrados, Bienestar

Fuente: Elaboración propia

Todo esto conduce a una serie de actividades muy similares a las definiciones de la TIAC y de Twynam y Robinson (1997) como se puede observar en la Tabla 1. Obviamente la palabra ecoturismo es inadecuada para expresar esta variedad de actividades, y aquí se utiliza más por

conveniencia y reconocimiento general. Se utiliza esta tabla como base de los cuestionarios para preguntarle a las personas involucradas en este negocio sobre su aceptabilidad.

Tabla 1. Actividades Ecoturísticas en Chile

Clusters de ecoturismo

Leiper (2008) señala que la industria del turismo es vista como varias pequeñas industrias con poca relación entre ellas lo que la hace muy difícil de delinear. Aquí nos focalizaremos en el concepto de cluster como una forma de describir grupos de empresas y organizaciones que tienen relaciones funcionales. Los clusters son redes, usualmente limitadas geográficamente, de actores interrelacionados. Trabajan sin una coordinación formal, su constante e intensa interacción produce mercaderías y servicios que son consumidas por las empresas dentro del mismo cluster y por consumidores que no pertenecen a él. Este intenso intercambio de gente, conocimientos, mercaderías, servicios y finanzas dentro de esa red ayuda a acelerar y a efficientizar el proceso de innovación y emprendedorismo (Porter, 1998; OECD, 1999), lo cual se puede decir es la razón del creciente interés del público por los clusters. En suma, es darse cuenta que un cluster puede promover acciones comunes a sus mismos actores para colaborar y competir más eficazmente (Robinson, 2005)

Mientras las empresas son el foco de los clusters, existen otros tipos de actores que proveen de gente capacitada, conocimiento, regulaciones y promociones (Cooke, 2002; Florida, 2005; Lundvall, 1992). Una revisión de la literatura de clusters en América Latina realizada por Tiffin y Bortagaray (2008) revela que no hay muchos estudios, a diferencia de lo que sucede en países desarrollados, y que a su vez hay realmente pocos clusters en su verdadera dimensión. Sin embargo hay un gran número de incipientes clusters en las zonas más desarrolladas de la región, con potencial para auto transformarse. La CEPAL (Comisión Económica para América Latina) ha realizado algunos estudios sobre el ecoturismo en Chile, pero estos informes sólo describen información general agrupada y no siguen normas académicas para la investigación de clusters. (Schaerer y Sirven, 2001; Silva, 2002). Montes (2001) produjo un estudio más riguroso que medía algunos aspectos del cluster a través de un índice concentrado pero limitado a las actividades turísticas en las regiones australes del país.

Es importante enfatizar que un cluster es sólo un concepto que nos permite entender la realidad y que estos modelos varían según lo que los autores quieran enfatizar. Tomando la Guía Nacional de Turismo de Chile (Anon, 2000) como ejemplo, vemos como una compañía telefónica imagina que los turistas chilenos ven a un cluster cuando compran mercaderías y servicios. Es muy modelo sencillo, eminentemente práctico, con dos características principales: actores individuales y organizaciones que venden productos y servicios, y localizaciones geográficas para estos actores (los cuales, por simplicidad, no han sido vistos). Esta tabla nos muestra a un grupo de empresas que individualmente ofrecen servicios turísticos. Un cuadro

totalmente diferente de cluster surgiría si se quisiera mostrar la interrelación que existe entre estos servicios. Otro grupo de actores e interrelaciones se verían involucrados si mostrásemos cómo se forman las nuevas empresas y otro si optásemos por mostrar la innovación.

Los estudios sobre cluster ecoturísticos realizados por la CEPAL (Ortega et al, s/f) en Costa Rica y los realizados en Chile por BCG (2006) se basan en modelos desarrollados a partir de los aportes de Porter (1998). Sin embargo Wolfe y Lucas (2005) encontraron algunos aspectos significativos del modelo de Porter que no se aplican ni a las actividades con recursos naturales ni a las regiones periféricas. Asimismo, se detectó que las técnicas de análisis de redes sociales como las que utilizan Keroack et al. (2004) y Giuliani y Bell (2005), entre otros, son más útiles en la representación de los clusters que la sola observación de información a través de modelos preconcebidos. Los análisis de redes sociales son aquellos que permiten medir relaciones entre actores. Así la información, desarrollada por programas de investigación como UCINET (<http://www.analytictech.com/>) muestran un completo análisis y gráficos de redes empíricas como las estadísticas de redes (Wasserman y Faust, 1994). Estos se focalizan en lo que consideramos la necesidad básica para el desarrollo de la industria ecoturística en Chile: la falta de información. Una de las características definitorias de un cluster es enfatizar las relaciones entre los diferentes actores, habiendo en Chile una fuerte predisposición a discutir si los clusters sólo tienen en cuenta a los actores (parte visible) sin considerar a los distintos tipos de relaciones que se dan entre ellos (parte invisible)

En Chile también hay una tendencia que vagamente identifica a los clusters con aquellos actores más asociados con las actividades centrales, en este caso empresas que venden productos (servicios) ecoturísticos a los consumidores. (Sernatur Planificación 2006). Sin embargo, los clusters son mucho más grandes y más complejos que simples compañías vendiendo el producto final a los consumidores. Por lo tanto es necesario contar con un modelo "simple" que muestre a los lectores no especializados cuál es el espectro total de actores que deben ser incluidos y como se involucran, llegando de esa manera a organizar a los actores en 2 grandes grupos. El primero incluye a las organizaciones que proveen servicios centrales de ecoturismo –actividades y grupos de entretenimiento de la Guía Nacional de Turismo ya mencionada. El colocar a estas empresas en el centro de la industria es similar a lo que Ortega, Villalobos y Ruiz (s/f) optan por hacer en su estudio sobre la actividad ecoturística en Costa Rica. El segundo gran grupo está formado por aquellas organizaciones que proveen servicios de apoyo de modo que los turistas puedan consumir los servicios centrales y, las empresas centrales ofrecerlos. Se incluye a actores relacionados con equipos e insumos especializados, apoyo operacional, investigación, educación y finanzas. Dada la importancia de los consultores en generar conocimiento aplicado y su transferencia, se decide incluirlos en una categoría separada. Al ser el ecoturismo una actividad que se desarrolla en extensas áreas naturales, se debe incluir una categoría para parques, muchos de los cuales en Chile están en manos privadas. Estos parques reciben el nombre de "complejos" de parques privados ya que

no son pocos los que ofrecen una amplia gama de servicios relacionados con el ecoturismo. El sector público chileno, a través de sus agencias, es un factor clave en la promoción y el desarrollo de los clusters de la industria por lo que se lo incluye con las asociaciones. Como categoría final tenemos a los críticos y opositores que son fundamentales en darle forma a las industrias ambientalmente sensibles como el ecoturismo, las que se sintetizan en la tabla 2

Tabla 2: Organizaciones en los Cluster Ecoturísticos

Grupo	Tipo de Actor	Actividad
Empresas Nodales o Centrales	Deportes de	Idem a Tabla 1
	Naturaleza, Experiencias en la Naturaleza, Cultura y Bienestar	
	Complejos	
	Administración de Parques	
	Equipamiento Especializado	
	Operaciones de Soporte o apoyo	
	Insumos Especializados	
	Consultoría	
	Finanzas	
	Educación	
Organizaciones de Soporte	Investigación	Compañías que organizan una extensa zona natural con servicios y actividades ecoturísticas varias
	Sector Público	Administración de parques, reservas naturales y sitios arqueológicos
	Desarrollo y Promoción Industrial	Manufactura y venta de equipamiento, ropa y cualquier otro artículo especializado necesario para llevar a cabo las actividades ecoturísticas
	Críticos y opositores	Alojamiento, comida, transporte y tours
		Edición y/ o venta de libros, mapas y guías sobre ecoturismo
		Estudios y Análisis Profesionales Aplicados
		Iniciativas para patrocinar actividades ecoturísticas, especialmente las de innovación y lanzamiento.
		Entrenamiento individual y corporativo del personal directamente afectado a actividades ecoturísticas
		Llevar a cabo investigaciones académicas y publicaciones relacionadas con el ecoturismo
		Regulación de la industria de ecoaventura
	Promover el desarrollo comercial de las empresas individuales en el cluster y, en algunos casos del propio cluster	
	Promover la protección del medio ambiente trabajando a su vez, la salud y la seguridad	

Fuente: Elaboración propia

METODOLOGÍA

Una investigación preliminar se realizó en universidades en las que se detectaron tanto expertos como trabajos publicados en la web en el área del ecoturismo. Se enviaron correos electrónicos de los que no se recibió respuesta alguna, por lo que se decidió subdividir la encuesta en tres más pequeñas, lo que permitiría trabajar mediante entrevistas, tanto personales como telefónicas. Una de las encuestas se dirigió a las empresas centrales, otra a las organizaciones de apoyo y una tercera específica a las universidades con programas en ecoturismo. La recolección de la información comenzó en Diciembre 2006 y continuó hasta Julio 2007 finalizando con una pequeña muestra de 24 empresas en el grupo central, 17 en el grupo de apoyo y 0 en el de las universidades. Por la escasa respuesta obtenida y al no disponer de medios alternativos que permitan determinar cuán representativa era la muestra con respecto a la industria en general y a las empresas y organizaciones que se abocan al ecoturismo, la información no puede ser considerada relevante.

Obtener las entrevistas fue sorprendentemente difícil, aún contando con la ayuda de experimentados profesionales del turismo. El tema es que hay poca cultura tanto en las industrias centrales como en las organizaciones de apoyo en utilizar el conocimiento formal, y en reconocer la responsabilidad que tienen en ayudar a generarlo, al punto que algunas de las organizaciones consideraron que la información estaba disponible sólo para aquellos que colaboraban en su sostén. De todas maneras la muestra se consideró que era suficiente para iniciar una investigación en esta temática pero, para poder obtener una mejor información ésta debería ser obtenida por los centros universitarios especializados en ecoturismo quienes deberán ser capaces de construir una relación a largo plazo con la industria. Las investigaciones en este tema también se ven limitadas por la falta de familiaridad con los conceptos de clusters en lo que hace a relaciones, conocimiento, innovación y creación de nuevas empresas que se tiene. Esta limitación se profundiza con la gran cantidad de pequeñas, nuevas y cuasi formales empresas que existen en la industria.

CIFRAS Y ANÁLISIS

Definición de ecoturismo

Todos los que conformaron el grupo de empresas centrales dijeron que vendían productos en todas las actividades de la tabla 1 –excepto Motonáutica-, y de ellos el 58% está satisfecho con las actividades elegidas para ser incluidas en la definición de ecoturismo. Algunas de las sugerencias adicionales que hicieron son:

- Dada la escala y diversidad de la industria chilena en lo que se refiere a actividades se debe diferenciar más entre las prácticas de senderismo, escalada y expediciones a altas cumbres
- Enfatizar el agroturismo y el turismo rural dándole categorías independientes
- Hacer mención especial a la observación de pingüinos y delfines
- Agregar las actividades de liderazgo y construcción de equipos (en el caso de navegación) e incluir el ski
- Eliminar los festivales de música, de espiritualidad, los cruceros y los sitios sagrados

Se coincide en enfatizar el turismo rural y el agroturismo, quizás retirar la motonáutica ya que es sólo un deporte de aventura, pero también se debería aplicar a las pequeñas lanchas a motor. En cualquier caso son actividades poco desarrolladas en Chile, por lo que una decisión al respecto carece de importancia si se compara con el ski. Pareciera que las actividades que implican la construcción de un equipo, lo cual se planteó en varias actividades, es una subcategoría más orientada a las actividades grupales y por lo tanto no se incluirán. Sin embargo, todas serían buenos candidatos si se utilizara nombre de "turismo de intereses especiales", que dadas las complejidades de la definición quizás sea realmente el término correcto. Dada la aparición del segmento de mercado que visita sitios sagrados en otras partes del mundo se mantendrá, ya que en Chile tiene un gran potencial. En cuanto a los cruceros uno de los encuestados dijo que "el turismo de cruceros no pertenece a este grupo y más aún, aleja a turistas con intereses especiales que huyen de los grandes grupos" En efecto, los cruceros pertenecen al llamado turismo masivo, están en contra de intereses especiales, que para pequeños grupos sería que sean sustentables, que respeten las comunidades que los reciben así como al medio ambiente en el que se desarrollan y son (o mejor deben ser) llevadas a cabo con gran cuidado en lo que hace a la gestión capacitada y sustentable. (Traducción del autor) Este punto de vista es importante considerarlo dado que Chile tiene una industria de cruceros muy fuerte que visita los fiordos con un gran potencial de crecimiento y se puede extender al muy lucrativo mercado antártico. Asimismo, tiene lazos con los astilleros que construyen barcos altamente sofisticados, con los servicios de navegación y conexos. El encuestado indicó muy bien la característica fundamental del segmento ecoturístico, por lo tanto se sugiere distinguir las actividades de las naves de gran escala donde los turistas son atosigados con visitas que duran sólo un par de horas, de aquellas que operan en pequeña escala donde el contacto con el ambiente marino es más íntimo y duradero lo cual en la práctica es muy fácil de lograr.

Organizaciones Ecoturísticas

Empresas Centrales a la industria

Con las 24 empresas centrales que contestaron, se realizó un cuadro inicial de la estructura de la industria en Chile. Claramente se ve que las empresas son relativamente jóvenes, menos de 8 años habiéndose fundado la mayoría en los últimos 4. La tabla 3 ordena las actividades comerciales realizadas por estas empresas en forma descendiente. (Las empresas venden múltiples productos por lo que el total es mayor a 24)

Tabla 3: Actividades Ecoturísticas en Chile

Actividad Comercial	# Empresas
Cabalgatas y viajes a caballo	16
Deportes de Montaña	14
Kayak fluvial, Rafting	11
Kayak Oceánico	9
Viajes en bicicleta por la Montaña	9
Turismo Cultural	9
Tours Gastronómicos y Enológicos	9
Pesca con Mosca	7
Expediciones al Desierto	6
Avistaje de Aves	6
Motonáutica	6
Observación de Ballenas y vida acuática	4
Astronomía	4
Buceo	4
Kitesurf, windsurf	3
Bienestar	2
Sitios Sagrados	2
Canotaje	1
Cruceros por los fiordos	1
Festivales Musicales	1
Canotaje	1
Surfeo	1
Motonáutica	0

Fuente: Elaboración propia

Si las agrupamos de acuerdo a las categorías de la tabla 1, veremos que las actividades que incluyen deportes de naturaleza claramente son las dominantes, pero es interesante notar que las actividades culturales son el segundo grupo en importancia. Las empresas dedicadas al

Turismo del Bienestar, a pesar de ser pocas y no estar reconocidas, pueden llegar a convertirse en un negocio de gran crecimiento.

En promedio, estas empresas son pequeñas, con 4.5 empleados a tiempo completo y 6.7 a tiempo parcial para la temporada alta. Una de estas empresas es bastante diferente ya que tiene 53 empleados a tiempo completo y 40 más en la época de temporada alta

Tabla 4: Categorías Principales. Actividades Ecoturísticas

Categoría	% del Total
Deportes de Naturaleza	66
Cultura	17
Experiencias en la Naturaleza	14
Bienestar	3

Fuente: Elaboración propia

Organizaciones de Apoyo

Las respuestas de las 17 organizaciones de apoyo nos indican que hay un grupo razonablemente activo en cuanto al compromiso con el ecoturismo en Chile. Las organizaciones de apoyo son mucho más antiguas que las empresas centrales, dado que el 71% fueron fundadas hace 5 o más años. La Tabla 5 enumera los tipos de actores que estos encuestados identificaron de acuerdo a la lista de actividades.

Tabla 5: Actividades de Cluster

Tipo de Actor	Número de Respuestas
Complejos	5
Administración de Parques	2
Equipamiento Especializado	1
Soporte Operacional	4
Insumos Especiales	4
Consultoría	3
Finanzas	7
Educación	2
Investigación	8
Sector Público	3
Promoción y Desarrollo Industrial	13
Críticos y Opositores	5

Fuente: Elaboración propia

Nótese que un buen número de estas organizaciones llevan adelante múltiples actividades. Esta tabla no indica qué tipo de organizaciones son, pero de la información recabada surge que 4 son agencias del sector público y 3 asociaciones de la industria. La tabla también muestra una tendencia de estas organizaciones al desarrollo y al fomento de la industria. Es importante notar las diferencias entre las agencias del sector público que promueven aspectos muy diferentes al ecoturismo (reservas y parques naturales, desarrollo industrial, turismo per se, desarrollo rural) las cuales, se dijo en varias oportunidades, están muy bien coordinadas. Dada la debilidad de las universidades (se explicitará más adelante) se debe asumir que el gran número de encuestados en la categoría investigación en realidad es consultoría. La categoría correspondiente a equipos especializados debe preocupar. Se detectó que sólo dos empresas fabrican equipo para campamentos y montañismo (Doite y Lippi) y otra empresa fabrica tejidos para viviendas (Elqui Domo). Es de destacar que hay un gran potencial para estas empresas de equipamiento dada la importancia que adquieren los deportes al aire libre y las actividades de naturaleza en Chile. Este potencial no se limita a las carpas y los kayaks, sino que también se ve en áreas como la construcción de barcos y los servicios marinos conexos. En esta área encontramos 8 empresas del catálogo de la industria, una de ellas Astilleros ASMAR recientemente construyó el Sueño Antártico, un barco (www.asmar.cl) especial para navegar por los fiordos. Desafortunadamente sólo una empresa respondió a los requerimientos en la categoría fabricación de equipamiento, por lo tanto nuestra información al respecto es muy limitada. Esta es un área en la que se necesita mayor investigación específica.

Hay un rasgo único en la industria ecoturística chilena, la cual se está recién comenzando a vislumbrar, y es el número significativo de propietarios de extensiones de tierra que están creando reservas ecológicas privadas ("Complejos" en la tabla siguiente). A pesar que el primero fue creado en 1980 su participación en el mercado creció rápidamente siguiendo el ejemplo del Parque Pumalin de Douglas Tomkins. La mayoría de estos parques son versiones comerciales de Pumalin, que enfatizan mucho más los aspectos recreativos al punto tal que alguno puede ser considerado como un desarrollo inmobiliario tradicional –a gran escala- al estilo de "resort" o "condominio" La Fundación Terram (2005:17-20) y Corcuera (s/f) enumeran ejemplos como Huilo-Huilo, Tantauco (http://www.chiloeweb.com/Datos/Noticias/Noticias.asp?No_Id=2005301001), Cascada de las Animas (www.cascadadelasanimas.cl) y Trillium (actualmente Parque Privado Karukinca). Aparte de los estudios de Corcuera, que da una información preliminar acerca de alguno de ellos, se sabe muy poco sobre este importante sector de organizaciones de apoyo. Se debe acotar también que hay enclaves que tratan de internalizar los aspectos claves del cluster para contrarrestar las limitaciones de desarrollo de las áreas remotas.

En promedio, las organizaciones de apoyo son muy pequeñas, emplean 4.5 personas a tiempo completo y 3.5 a tiempo parcial. Hay dos excepciones en nuestra muestra que no se

pueden incluir en este promedio y son agencias gubernamentales con 200 y 600 empleados a tiempo completo respectivamente.

AGRUPAMIENTO (CLUSTERING)

De acuerdo a la localización física de los encuestados se confeccionó la tabla 6 que muestra una fuerte concentración de las casas centrales en Santiago y sus alrededores. Hay otras concentraciones secundarias pero dado su pequeño tamaño se considera que sólo merece ser nombrado el Distrito de los Lagos, concentrándose el turismo principalmente en dos ciudades, Puerto Varas y Pucon. La muestra de empresas encuestadas subestima a las organizaciones de cluster turísticas en el distrito de los Lagos en forma notoria. Esta zona también es el centro de mayor actividad en lo que a investigaciones y enseñanza universitaria del turismo se refiere lo que permite elevar su potencial de crecimiento basado en el conocimiento. A pesar que Santiago posee la mayor concentración, el tamaño y la diversidad de la ciudad muestra que el ecoturismo no tiene presencia pública o social considerando especialmente la polución que sufre la ciudad. Solamente dos de los encuestados reconocen desarrollar actividades ecoturísticas en la región de Santiago en cambio los otros las desarrollan a lo largo y a lo ancho del país siguiendo el patrón que se detalla en la tabla para las casas centrales.

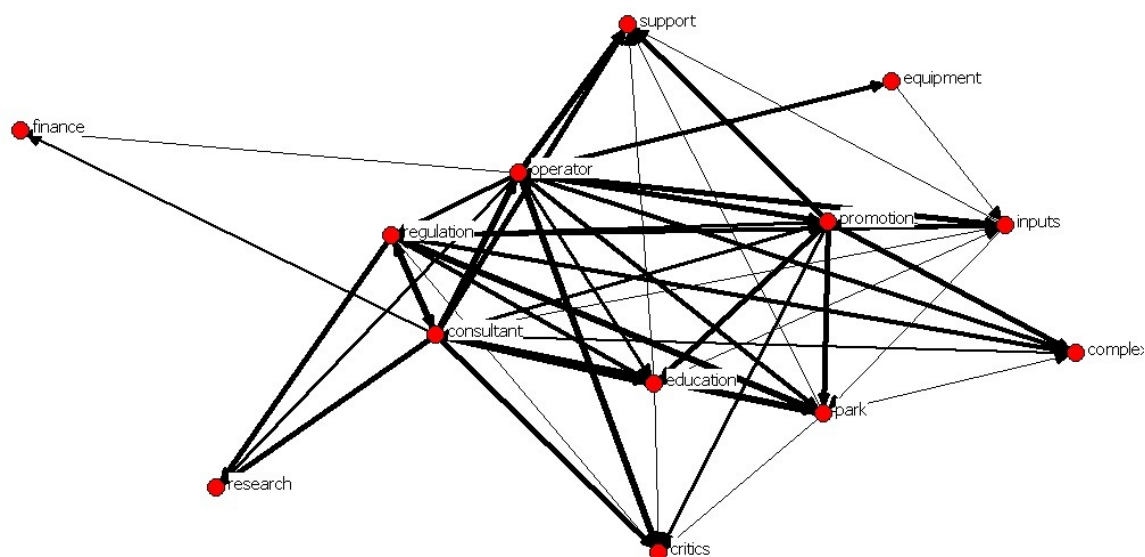
Tabla 6: Concentración geográfica de las organizaciones en función de la localización de sus casas centrales

Localización	%
Desierto Norte	7
Norte Medio	4
Centro (Región de Santiago y alrededores)	59
Distrito de los Lagos	11
Chiloe	4
Los Fiordos del Sur	15

Este cuadro es muy diferente al que pinta Kouyoumdjam (2002), quien básicamente muestra dónde las empresas (localizadas en Santiago) desarrollan sus actividades. Las políticas del gobierno intentan promocionar el ecoturismo a través del país (http://www.indap.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=93&Itemid=172). Y una iniciativa muy importante (<http://www.todochile.cl/todochile/opensite/portal.asp>) excluye específicamente la región de Santiago de su ayuda para concentrarla en los alrededores de la capital. Se necesitarán estudios más avanzados para ver si estos esfuerzos públicos bien intencionados fomentan el desarrollo de los clusters ecoturísticos

La experiencia de haber obtenido 0 respuestas en alguna categoría obligó a eliminar la mayoría de las preguntas de la encuesta orientadas a las relaciones de los clusters. Como resultado la figura 1 muestra el cuadro general del cluster tal como surge de las encuestas. Dado que se contó sólo con una pequeña muestra de la industria y no se pudo determinar cuán representativa es, se consideró inapropiado profundizar los detalles y generar estadísticas de redes

Figura 1 – Representación Preliminar de un cluster



Sin embargo, el diagrama da una representación visual de las interacciones entre los distintos actores muy interesante. Los puntos representan a los actores de la tabla 2, las líneas a los lazos y su grosor depende de la importancia que le han dado los mismos actores. La flecha marca la dirección de la influencia de la relación siendo que la distancia desde el centro indica una menor relación. Los actores centrales, en función de la posición en el medio del diagrama, son los operadores (empresas centrales o nodales), promotores, consultores y parques (administraciones) Esto es, tal como se esperaba. Es interesante ver como la educación también puede ser considerada un actor central, lo cual es importante para que en el futuro los clusters se basen en el conocimiento: todo esto resulta de la percepción de los actores principales y de apoyo sobre la importancia de tener gente entrenada lo cual no implica que las universidades son participantes críticos desde sus actividades de investigación. Tal como se indicara anteriormente, se considera que el tema de la investigación se ha interpretado como consultoría. Las universidades están relacionadas más o menos estrechamente con los consultores y muy débilmente con los operadores (empresas nodales) Las finanzas y los proveedores de equipo especializado son los actores más aislados del cluster. Empresas de apoyo, críticos y complejos (parques privados) se relacionan con una multiplicidad de actores pero por fuera del grupo nodal. Por otro lado se cree que el rol de los críticos está sobreestimado dado que varios de los consultores, agencias públicas, asociaciones de la industria y empresas nodales con actividades múltiples, consideran que

pueden llevar a cabo alguna de estas funciones. Sin embargo, los movimientos ambientales en Chile son casi inexistentes y lo que los encuestados piensan que es una crítica, grupos como Greenpeace lo ven como una apología a la actividad.

Este último ejemplo es una muestra clara de la relatividad del concepto de cluster. Los clusters no son gradaciones extremas, sino sutiles y complejas. Dos personas comunicándose son más un cluster que uno hablando consigo mismo y menos que tres, pero quizás no, si su conversación es más intensa y llena de significados. En el caso del ecoturismo, los actores de la tabla 2 tienden a estar presentes y así se encontró un patrón medible y comprensible de relaciones, por lo que se puede concluir que muestran alguna de las características básicas de un cluster. Los resultados están basados en tan poca información que sólo más investigaciones, una mejor muestra y preguntas más inquisidoras permitirán describir a los clusters en forma completa, y realizar comparaciones con otros de países donde los clusters ecoturísticos están más maduros. Sin embargo el ejercicio muestra la viabilidad de aplicar los análisis de redes sociales y su importancia.

Hay evidencia adicional que surge de la encuesta que permite agregar algunas consideraciones a esta discusión. El 50% de las empresas centrales ha reportado que la innovación la llevaron adelante ellos mismos. Pero la otra mitad, lo hizo con la participación de agencias externas de las cuales el 42% de las relaciones fue con colegas profesionales externos a la empresa, 42% con agencias del gobierno y el 16% restante con universidades o colegas técnicos. Es interesante ver que ninguna relación fue entablada con los consumidores en este período, probablemente porque para la mayoría de las empresas chilenas, el consumidor es una persona que sale con su caballo o su kayak y no otra empresa del cluster.

Sin embargo, es sorprendente que estos consumidores no sean considerados de ninguna manera en estas investigaciones. Estas relaciones van en ambos caminos y bajo la forma de la capacitación, consultoría o pasantías. En cuanto a la comercialización -una de las actividades que encabezan las actividades de innovación y emprendedorismo- el 67% de las empresas lo hacen completamente en forma "casera", el 13% involucra a los servicios de la industria, el 13% utiliza los servicios de apoyo del gobierno y un 5% a los consultores (el 2% restante aduce no hacer marketing)

Durante el proceso de emprendedorismo llevado a cabo por las empresas centrales, el 25% de los empleados claves provienen de las carreras de turismo. Esto es un hallazgo muy importante para los programas universitarios de turismo, que como ya se indicara no pone énfasis en el emprendedorismo. La información surgida de las encuestas muestra que los empleados no son "robados" a las empresas rivales, a pesar que el 11% viene de otras empresas del sector. La fuente más importante de captación de empleados en el período de creación de estas empresas son los amigos que comparten las mismas actividades

ecoturísticas, el 39%. Las relaciones personales son el factor más importante en los lanzamientos de la industria. El contacto con las organizaciones de finanzas existe a un nivel interesante dado que el 38% de las empresas lo considera muy importante para el emprendedorismo.

Un patrón diferente se observa en el caso de las organizaciones de apoyo. Mientras aproximadamente el 29% de los empleados clave durante el período inicial provienen de los programas de educación en turismo, el 25% lo hace directamente del sector, y más del doble de las empresas centrales. El 29% de otras áreas de negocios y el 17% de la misma empresa. Esto nos sugiere que las organizaciones de apoyo están más profesionalizadas y relacionadas que los operadores, que como ya se vio anteriormente, son empresas más nuevas y provienen de emprendedores. A las organizaciones de apoyo también las ve como más confiables el sistema financiero, con el 75% desarrollando conexiones con bancos e inversores durante la etapa de lanzamiento y expansión en el mercado ecoturístico

Reunida toda la evidencia, resulta que la mayor concentración de las empresas es en Santiago mientras que la prestación de los servicios se realiza a lo largo y ancho del país desde bases regionales de operación.

Los consumidores vienen de destinos internacionales a comprar este producto. No hay empresas importantes ni empresas "exclusivas". La investigación está muy poco comprometida con la actividad. Este no es en absoluto un típico cluster porteriano como Wolfe y Lucas (2005) pueden haber dicho. Todavía hay un significativo grupo de interacciones entre un grupo completamente razonable de actores y empresas en el cluster que son innovadores y emprendedores, sin embargo no se puede decir si el cluster lo potenciará. Pareciera que los intercambios más poderosos son las personas y las habilidades tácitas que ellos tienen. Desde otro trabajo realizado por Tiffin (próxima aparición), Este tipo de cluster aparece sin mayores diferencias como los que se encuentran en el ecoturismo de Canadá, a excepción de la casi absoluta ausencia de los fabricantes de equipos especializados

CONCLUSIONES

Se ha elaborado un esbozo preliminar de las características de un cluster de la industria, con información real que no existía hasta el momento y utilizando las técnicas del análisis de las redes sociales. Las encuestas para reunir esta información fueron directas, se utilizaron conceptos simples a pesar que la medición de las relaciones de los clusters requiere mucha más información en la medida que los actores crecen. Para realizar lo que se propuso con este análisis y extender este estudio inicial se requiere un esfuerzo a largo plazo que redundará en la obtención de confianza e interés de los actores del ecoturismo. Entre las empresas centrales de la industria y las organizaciones de apoyo que utilizan conocimiento formalizado hay poca

cultura sobre el mismo y sobre la responsabilidad en colaborar en su generación. Si bien las respuestas fueron limitadas sólo se las obtuvo por los contactos personales, por la intermediación de reconocidos profesionales del turismo y las reiteradas visitas personales. Así las cosas sólo un grupo de investigación universitario que desarrolle un fuerte y continuo lazo con la industria del ecoturismo a la vez que una sólida reputación profesional tendrá éxito en reunir una información más completa, pero como ya se dijera esos grupos aún no existen en Chile.

Es difícil encontrar una etiqueta apropiada para la industria. El término ecoturismo tiene ventajas y limitaciones al igual que el término "turismo de intereses especiales". Se han mostrado las principales actividades que se desarrollan en Chile y organizado en función de los deportes de naturaleza, la apreciación de la naturaleza, la cultura y el bienestar. Esto parece más significativo que tratar de encontrar un término único para la industria y es importante ya que enfatiza dos áreas, la cultural y la del bienestar, con una gran cuota de potencial no trabajado. Se cree que mucho más importante que un debate sobre el nombre de la actividad, es crear un mejor análisis para ver cómo realmente se agrupan en clusters. La correcta descripción saldrá de un análisis de la realidad del cluster.

Se encontró información que permitió determinar aspectos básicos del comportamiento del cluster. Los intercambios más intensos en un cluster se dan entre la gente capacitada. La localización geográfica de los clusters se piensa como regional, pero la industria está altamente dividida entre la concentración en Santiago, que tiene posibilidades sólo en actividades culturales urbanas y el desarrollo de actividades con consumidores dispersos a lo largo de todo el país. El Distrito de los Lagos es donde se ve potencial para un verdadero desarrollo de los clusters. Las políticas gubernamentales sin embargo, fomentan la regionalización de la industria en todo el país lo cual es contraproducente para el desarrollo de los cluster ecoturísticos.

Se considera que algunos puntos merecen una mayor investigación. Primero, sólo dos de las organizaciones de apoyo son consultoras, y es destacable su energía y compromiso. Es probable que pudieran llegar a jugar un rol mucho más importante que el que se pudo de medir si es que fueran subvencionadas por políticas públicas. Segundo, las agencias gubernamentales están profundamente involucradas en el fomento del ecoturismo a lo largo y ancho del país, pero a través de las entrevistas salta que no están bien coordinadas y sus éxitos en la creación de redes y puestas en marcha son extremadamente bajos. Los éxitos del fomento gubernamental en esta industria nunca se analizaron en forma independiente, lo cual debería ser hecho antes de que se produzcan mayores inversiones en promocionar a los clusters ecoturísticos. Tercero, puede haber pequeños focos de fuerza, en algunos casos hasta sub clusters, en áreas tales como la exportación de servicios turísticos, servicios de

consultoría, astilleros y servicios marinos, equipos de montañismo y complejos ecoturísticos privados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, C.

2007 en Sernatur, Comunicación Personal del 10 de Abril

Boston Consulting Group

2006 Estudios de Competitividad en Clusters de la Economía Chilena. Consejo Nacional de Innovación, Santiago

Blanke, J. y Chiesa, T.

2007 The Travel & Tourism Competitiveness Report 2007. World Economic Forum, Ginebra

Boza, E., Quinones, F. y Rohrmoser, E.

2006 Industria del Turismo de Aventura en Chile. Universidad Adolfo Ibáñez, Programa Internacional de MBA, Santiago

Canihuante, G.

2006 Turismo en Chile. La Serena, Fondo Editorial de la Municipalidad de la Serena.

Colegio de Ingenieros de Chile

2004 Anales, Plan Estratégico del País 2004-2005. Colegio de Ingenieros de Chile, Santiago

CONAMA (Comisión Nacional del Medio Ambiente)

2005 *Política Nacional de Áreas Protegidas*. Santiago.

Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad

2006 *Informe Final*. Gobierno de Chile, Santiago

Cooke, P.

2002 Knowledge Economies, *Clusters, learning and cooperative advantage*. Routledge, Printer, Londres

Corcuera, E.

S/f Conservación de Tierras Privadas y Ecoturismo en Chile, Caracterización y Tendencias. Manuscrito privado disponible en elisacorcuera@yahoo.com

Florida, R.,

2005 *Cities and the Creative Class*. Routledge, Londres

Fundación Terram

2005 Áreas Protegidas Privadas en Chile. Terram Publicaciones, Santiago

Giuliani, E. y Bell, M.

2005 The micro-determinants of meso-level learning and innovation: evidence from a Chilean wine cluster. *Research Policy*. Vol. 34 (1): 47-68

Keroack, M., Ouimet, M. y Landry, R.

2004 Networking and Innovation in the Quebec Optics/Photonics Cluster. En Wolfe, D. and Lucas, M. (editores.), *Clusters in a Cold Climate*. McGill-Queen's University Press,

Kouyoumdjiam, H.

2002 Plan de Marketing Turístico de Chile." Primer Seminario Internacional de Marketing Turístico, Santiago

Leiper, N.

(2008). Why 'the tourism industry' is misleading as a generic expression: The case for the plural variation, 'tourism industries'. *Tourism Management* 29

Lundvall, B. (Editores)

1992 National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. London .). Montreal & Kingson, McGill, Queen's University Press

Lyon, J., Bernhardson, W., Draffen, A., Dydynski, K., Massolo, M., Rachowiecki, R., & Swaney, D.

1997 South America. Hawthorn, Vic., Lonely Planet

Montes, J. S.

2001 Análisis Estratégico de la Oferta Turística de la XII Región. Corfo XII Región, Puerto Montt

OECD (Organization for Economic Cooperation and Development)

1999 *Boosting Innovation: the Cluster Approach*. Paris, Organization for Economic Cooperation and Development

Ortega, M., Villalobos, D. y Ruiz Keynor

S/f El cluster ecoturístico de Monteverde / Costa Rica. CEPAL, Santiago

Porter, M.

1998 Clusters and the New Economics of Competitiveness. *Harvard Business Review* Diciembre, 77-90

Robinson, D.

2005 Sudbury's Mining Supply and Service Industry: from a Cluster "in itself" to a Cluster "for itself". In *Global Networks and Local Linkages*. Wolfe, D. y Lucas, M. (editores). Montreal & Kingson, McGill, Queen's University Press

Schaerer, J. y Dirven, M.

2001 El turismo rural en Chile: Experiencias de agroturismo en las Regiones del Maule, La Araucanía y Los Lagos. CEPAL, Santiago

Sernatur

2006 Plan de acción de turismo 2006-2010. Gobierno de Chile, Santiago

2006a Chile Turístico: Comportamiento del turismo receptivo 2005. Gobierno de Chile, Santiago

2006b Turismo: Informe Anual 2005. Gobierno de Chile, Santiago,

Sernatur Planificación

2006 Catastro de empresas prestadoras de servicios turísticos: año 2006. Gobierno de Chile, Santiago

Silva, I.

2002 Desarrollo local y alternativas de desarrollo productivo: el impulso de un cluster ecoturístico en la región de Aysen. CEPAL, Santiago

Tiffin, S. y Bortagaray, I.

2008 Innovation Clusters in Latin America. En Haar, J. (editores), Can Latin America Compete? Confronting the Challenges of Globalization. Palgrave Macmillan, London and New York

Tiffin, S.

Próxima aparición Characteristics of Innovation, Entrepreneurship and Clustering in the Chilean Ecotourism Industry, submitted to Tourism Management

Próxima aparición Analysing the Roles Played by Universities to Link with Industrial Stakeholders: a Comparison of Natural Resource Clusters in Chile and Canada, enviado para su publicación en la Conferencia DRUID 2008 en Junio en Copenhagen

Twynam, D. y Robinson, D.

1997 A Market Segmentation Analysis of Desired Ecotourism Opportunities. Sault Ste. Marie, Ont., Natural Resources Canada, Canadian Forest Service. NODA/NFP Technical Report TR-34

Wasserman, S., y Faust, K.

1994 Social Network Analysis: Methods and Applications. University of Cambridge Press, Cambridge

Wolfe, D. y Lucas, M.

2005 Global Networks and Local Linkages. Montreal & Kingston, McGill, Queen's University Press

Recibido el 18 de Julio de 2007

Correcciones recibidas el 12 de febrero de 2008

Aceptado el 02 de abril de 2008

Arbitrado anónimamente

Traducido del inglés