



# Cierre de las empresas del sector turismo en el municipio de Leticia: una caracterización de los factores implicados

## Closure of companies in the tourism sector in the municipality of Leticia: a characterization of the factors involved

Darwin Irne Ney González Ávila<sup>1</sup>  , Diana Paola Garzón Salazar<sup>1</sup>  , Verenice Sánchez Castillo<sup>1</sup>  

### RESUMEN

El turismo es la actividad económica predominante en el municipio de Leticia (Amazonas), pues las potencialidades naturales del territorio le han permitido consolidarse como un atractivo internacional. Sin embargo, contradictoriamente, las empresas dedicadas a esta actividad presentan altos índices de cierre. El ejercicio investigativo tuvo como objetivo caracterizar los factores que conllevaron al cierre de las empresas del sector turismo en el municipio de Leticia. El estudio buscó conocer las principales causas de este fenómeno y las estrategias desarrolladas por las entidades gubernamentales, con el fin de contribuir al fortalecimiento del sector. Para tal propósito, se implementó un diseño mixto de tipo anidado de modelo dominante (CUAN-cual) en cuanto a las rutas, y de tipo secuencial, en cuanto al procedimiento, que se ejecutó en tres etapas. Se aplicaron instrumentos de tipo cualitativo y cuantitativo, tales como la encuesta, el análisis documental y la entrevista. El estudio arrojó como principales factores implicados los de tipo humano y económico. Así mismo, evidenció el trabajo conjunto de las entidades gubernamentales y las empresas en pro del fortalecimiento del sector. Las principales dificultades se aprecian en la pérdida de interés en el negocio; problemas de tipo familiar y personal: el cambio en la ciudad de domicilio; la priorización de otros proyectos y actividades; falta de presupuesto; pérdidas económicas y competencia desleal en diferentes áreas.

**Palabras clave:** Empresa, empresario, economía de la empresa, gobierno, gestión empresarial, turismo.

**Clasificación JEL:** L85; M15; M21.

**Recibido:** 25-08-2022

**Revisado:** 10-10-2022

**Aceptado:** 15-12-2022

**Publicado:** 13-01-2025

**Editor:** Carlos Alberto Gómez Cano 

<sup>1</sup>Universidad de la Amazonia. Florencia, Colombia.

**Citar como:** González, D., Garzón, D. y Sánchez, V. (2025). Cierre de las empresas del sector turismo en el municipio de Leticia: una caracterización de los factores implicados. *Región Científica*, 2(1), 202542. <https://doi.org/10.58763/rc202542>

### INTRODUCCIÓN

La actualidad del sector turismo en Colombia y a nivel internacional ha estado marcada por el auge de concepciones que aluden a él como el espacio para trascender la limitada visión económica de su gestión (Millán *et al.*, 2020). Entre otras cosas, está llamado a constituir la base del desarrollo social-comunitario, contribuir al bienestar humano y a garantizar condiciones dignas para las nuevas generaciones (Moreno-Luna *et al.*, 2021).



Atribución No Comercial Compartir Igual 4.0 Internacional.

La sostenibilidad y el apoyo al desarrollo local son dos dimensiones fundamentales del sector, en tanto permiten aportar integralmente a la preservación del medio ambiente y del patrimonio cultural, a la vez que se generan oportunidades de empleo y comercialización de productos locales (Rasoolimanesh *et al.*, 2020). Sin embargo, a pesar de la importancia para el desarrollo local, los enfoques participativos y los vínculos entre gobernanza y propietarios de las empresas han recibido menos atención en relación a las macropolíticas orientadas a indicadores claves del sector (Gao *et al.*, 2022).

En este marco, fomentar el liderazgo entre empresas es fundamental para orientar y definir aspectos elementales que propicien un desarrollo sustentable. Es por ello que debe realizarse un trabajo sistemático desde la base donde exista una estrecha vinculación entre actores sociales y las entidades de gobierno (Rodríguez *et al.*, 2022). En este contexto, constituye un reto central para el turismo integral y sostenible la vinculación de todos los representantes implicados, de manera que la planeación y perfeccionamiento del desarrollo turístico como vehículo para el desarrollo social constituye el objeto social del sector público, las compañías establecidas, los emprendedores y los propios miembros de los territorios (Guerreiro *et al.*, 2022). Por tanto, resulta necesario comprender los factores que limitan o entorpecen estas relaciones sinérgicas en el contexto local, dado que es la vía fundamental para la planeación estratégica dentro del sector.

Una de las cuestiones que resalta tiene que ver con la perdurabilidad y sostenibilidad del emprendimiento turístico en la consolidación de la nueva empresa. El análisis de los factores que conducen al cierre de empresas constituye un imperativo de cara al perfeccionamiento del sector, no solo desde la perspectiva de la actividad económica, sino desde un enfoque integral, como ya se ha mencionado (Darcy *et al.*, 2010). En tal sentido, se hace necesario explorar las causas que generan la salida de circulación de las empresas locales y el impacto en el desarrollo local (Niñerola *et al.*, 2019).

En el caso del municipio de Leticia, el turismo ha generado profundos cambios socioeconómicos, culturales-simbólicos y físicos (Aponte, 2017). Sin embargo, el nacimiento efímero y cierre o inactividad de empresas acelerado, ha constituido una problemática reciente, la cual no solo tiene implicaciones económicas considerables, sino culturales y sociales cruciales (Chiara *et al.*, 2020). Por consiguiente, la perdurabilidad y la sostenibilidad son dos indicadores a atender en el desarrollo del sector.

En atención a estos argumentos, este artículo pretende caracterizar los factores asociados a la interrupción empresarial del sector turístico en el municipio Leticia. Además, como parte de esta caracterización, se explora el vínculo gobierno-empresa local y las estrategias de desarrollo turístico en el marco de esa relación.

## METODOLOGÍA

### **Diseño**

La investigación, no experimental y de tipo descriptivo, estuvo dirigida a caracterizar los factores que conllevaron a la interrupción empresarial del sector turístico en el municipio de Leticia. El enfoque adoptado fue de tipo mixto, específicamente, se empleó un diseño anidado de modelo dominante tipo CUAN-cual. Este diseño mixto específico se empleó con la intención de recabar datos cuantitativos y cualitativos de manera simultánea, lo cual permitió utilizar el método incrustado para lograr la obtención de determinadas preguntas y consolidar los aportes del método dominante (Hernández y Mendoza, 2018).

La estrategia para conducir la investigación se organizó en dos dimensiones. La primera con respecto al predominio de un método sobre otro, por lo que se decidió obtener y analizar simultáneamente, lo cual es típico de este tipo de diseño específico (Hernández y Mendoza, 2018). La segunda dimensión estuvo referida al proceso, el cual quedó dividido en tres etapas, a saber:

*Primera etapa:* Revisión documental de los registros mercantiles y seguimiento a las renovaciones de la matrícula mercantil.

*Segunda etapa:* Aplicación de los instrumentos para identificar las causas que conllevaron a la interrupción empresarial del sector turístico en el municipio de Leticia.

*Tercera etapa:* Búsqueda de información sobre las estrategias que manejan los representantes de los entes territoriales para contribuir con el fortalecimiento del sector turístico en el municipio de Leticia y los efectos generados por el cierre de dichas empresas sobre la economía.

### **Población y muestra**

La población quedó conformada por 97 propietarios/empresas cuyos registros de cancelación de la matrícula

mercantil, de las empresas del sector turismo, del municipio de Leticia quedaron registrados en el periodo (2015-2019). Los registros de cancelación identificados fueron gestionados ante la Cámara de Comercio del Amazonas. En cuanto a la muestra (n= 78), hay que resaltar que se determinó utilizando la siguiente ecuación:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Donde,

n= es el alcance de muestra encontrado.

N= alcance de la población, de 97 registros de cancelaciones.

Z= nivel de confianza, se tomará un 95,5 % (equivalente a 2).

p= probabilidad de éxito, que será de 0.5.

q= probabilidad de fracaso, que será de 0.5.

d= precisión (Error superior admisible en cuanto a proporción se refiere), que será del 5 %.

### **Técnicas para la recolección de datos**

En la cosecha de datos fueron empleados dos instrumentos: la encuesta y la entrevista; los que se diseñaron sustentados en el marco referencial. La encuesta fue utilizada en tanto es una técnica que permite obtener datos sobre un problema determinado, a partir de las necesidades definidas previamente por los investigadores. La misma se diseñó a partir de cinco categorías (información general, factores económicos, factores humanos/personales, factores organizacionales y del mercado, factores legales,) y permitió explorar en la muestra final el estado de los factores que condicionaron el cierre de empresas en el periodo seleccionado.

Además, se recurrió a la entrevista con la intención de obtener información desde la perspectiva de los sujetos de estudio, siendo la interacción la vía para lograr tal cometido. Este instrumento respondió directamente a la ruta cualitativa y a la necesidad de complementar respuestas obtenidas en la encuesta.

Por último, se emplearon el análisis documental y de contenido en la revisión de los registros mercantiles y seguimiento a las renovaciones de la matrícula mercantil. Ello permitió no solo recabar datos necesarios para el estudio e interpretación de los resultados, sino que facilitó la identificación de las categorías descriptoras de los factores que condicionaron el cierre de empresas en Leticia.

### **Alcance y limitaciones del diseño**

La muestra inicial diseñada (n= 78) debió ser modificada, como producto de la imposibilidad de aplicar las encuestas en su totalidad. La actuación de tres factores resultó crucial en esta modificación: disponibilidad de tiempo, disposición y consentimiento de los propietarios y la imposibilidad de localización de los propietarios, como producto de dificultades en con la actualización de la base de datos. En tal sentido, y como resultado de la toma de decisiones, la muestra final quedó limitada a 61.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Se presentan los resultados vitales alcanzados mediante la aplicación de los instrumentos. Debido a que la investigación se enmarcó en un diseño anidado (CUAN-cual), los datos se integraron en la fase de análisis tras su recolección conjunta, lo cual permite brindar una presentación holística de los mismos (Hernández y Mendoza, 2018). Esto significa que serán presentados de manera conjunta y enriquecidos mediante la discusión. Este apartado se divide en cuatro grandes indicadores que permiten organizar los factores asociados al cierre de empresas, para su mejor comprensión. Estos indicadores son: motivos relacionados con la creación de empresas en el sector turismo; causas del cierre de las empresas del sector turístico en el municipio de Leticia; efectos del cierre de las empresas sobre la economía de región y el desarrollo del sector turismo; y estrategias que manejan los entes territoriales para contribuir con el desarrollo y fortalecimiento del sector turismo en el municipio de Leticia.

### **Motivos relacionados con la creación de empresas en el sector turismo**

La *tabla 1* presenta la distribución de las respuestas en las 61 encuestas aplicadas para conocer los motivos relacionados con la apertura de una empresa en el sector. Se puede apreciar que la mayoría de los propietarios (73 %, n=45) asociaron el inicio de sus actividades en el sector turismo con el emprendimiento como motivo principal. Luego registra la formación académica (16 %, n=9), ello influenciado por el curso de la carrera Administración de Empresas Turísticas, una disciplina que ha cautivado a varios habitantes del territorio. Por último, la atracción o

gusto personal, que también puede ser considerado como una cuestión vocacional por la forma en que emergieron los resultados cualitativos, representó el motivo de menos relevancia (11 %, n=7).

Si bien estos motivos pueden estar representados, social o personalmente, de manera distinta, los mismos están relacionados con el desarrollo profesional y los valores personales (Coque *et al.*, 2013). En este sentido, los datos cualitativos sugieren que los propietarios perciben este emprendimiento sobre la base dos factores fundamentales: desarrollar un trabajo de su gusto y libertad/autonomía económica. De manera similar, Marulanda *et al.* (2019), mencionan otros factores, que fueron abordados en menor medida o de forma indirecta por los propietarios, como retos personales/profesionales; cumplimiento de metas; explotación y consolidación de competencias profesionales; aprendizaje para la vida y crecimiento personal; generación de empleos y la contribución al desarrollo comunitario y el bienestar humano.

Una de las limitaciones fundamentales exploradas en la fundamentación de los motivos, a juicios de los encuestados, se relacionó con la no integración de estos factores en un proyecto personal futuro; Estudiosos del tema plantean que la construcción consciente de proyectos de vida constituye una prioridad para el desarrollo a nivel personal y social (Pérez *et al.*, 2019). Por tanto, la composición de estos elementos en una red de motivos y aspiraciones, con la administración de la empresa como eje articulador de dichos proyectos de vida, podría contribuir de manera sostenida a la maduración de la motivación necesaria para alcanzar y sostener objetivos a largo plazo (Sahebalzamani y Bertella, 2018).

**Tabla 1.**

Motivos relacionados con la creación de Empresas en el Sector Turismo

| Motivo                          | Importancia relativa (%) |
|---------------------------------|--------------------------|
| Emprendimiento                  | 73%                      |
| Formación académica             | 16%                      |
| Gusto (Atracción por el sector) | 11%                      |

Fuente: Elaboración propia.

### ***Causas del cierre de las empresas del sector turístico en el municipio de Leticia***

Los resultados derivados en la aplicación de la encuesta permitieron la agrupación del sistema de causas, para su mejor presentación y comprensión, en cuatro categorías (Tabla 2). En atención a esta distribución los resultados serán presentados mediante el empleo de gráficos específicos que describen el comportamiento de las variables contenidas en cada categoría.

**Tabla 2.**

Factores que incidieron en el cierre de las Empresas Turísticas

| Categoría     | Factores                                |
|---------------|-----------------------------------------|
| Categoría N°1 | Factores Económicos                     |
| Categoría N°2 | Factores Humanos y/o Personales         |
| Categoría N°3 | Factores Organizacionales y del Mercado |
| Categoría N°4 | Factores Legales                        |

Fuente: Elaboración propia.

### ***Factores económicos***

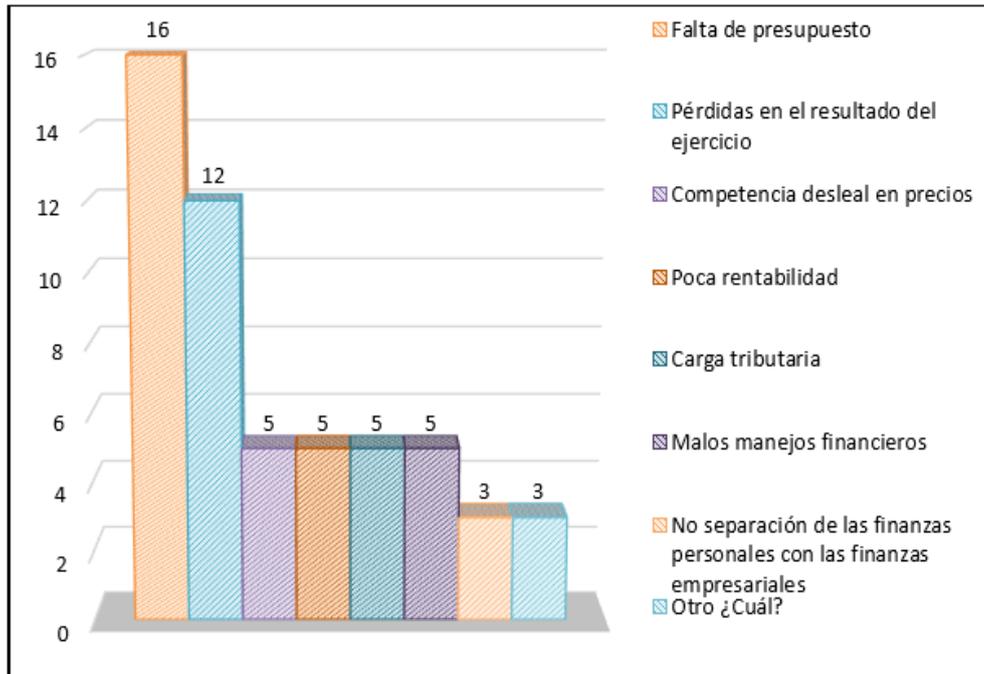
En la Figura 1, se pueden apreciar los factores económicos que más incidencia tuvieron en el cierre de las empresas turísticas.

En la categoría “Factores económicos”, la principal causa de la cancelación de las matrículas mercantiles fue o estuvo asociada a la falta de presupuesto. La necesidad de una cuantiosa inversión capital inicial y el requerimiento de fondo dirigido a lograr sostenibilidad representó un escollo para los propietarios. Debido a que la generalidad

de las ventas se ejecuta a crédito o a credi-contado, aquellos (por poner un ejemplo) han de contar con un fondo de capital disponible para adquirir los tiquetes con la aerolínea mientras reciben el pago del consumidor final.

Otra causa fue la pérdida en el resultado del ejercicio. Al ser el turismo un sector tan costoso, se genera un desbalance a corto plazo entre los costos directos del servicio y las ganancias generadas. Los resultados cualitativos sugieren que los primeros años del emprendimiento son particularmente complejos, pues el cierre de la empresa queda sujeto al logro de la estabilidad económica y a la recuperación (o no) de la inversión inicial.

**Figura 1.**  
Factores Económicos



Fuente: Elaboración propia

En tal sentido, la administración responsable del capital de trabajo constituye un reto en la administración a corto plazo del fondo de financiamiento (García-Aguilar *et al.*, 2017). De acuerdo con estos autores, una gestión eficiente facilita la estabilidad financiera, la sostenibilidad, la prolongación del servicio y la competitividad.

Otras causas, con menor prevalencia, se relacionaron con la competencia desleal en precios. La difícil competencia generada por la presencia de un amplio número de empresas dedicadas al turismo en la región, ha provocado la obtención de un menor porcentaje de ganancia. La escasa rentabilidad tiene en su base la decisión de vender en cantidad para obtener un mayor porcentaje de ganancia, sin que alcance el tope esperado de ingresos.

Otro indicador afectado por esta situación es la carga tributaria, pues las empresas legalmente constituidas están constreñidas por obligaciones (tributarias, sociales, laborales, etc.). Estas obligaciones pueden actuar de manera sostenida como un factor agravante de otros no relacionados y provocar el cierre de aquellas.

En sentido general, se corroboró que, si bien es importante contar con los recursos necesarios, de igual manera, constituye una necesidad que su manejo esté amparado por un adecuado estudio de mercado y la gestión del conocimiento en el ámbito financiero. Aunque los factores económicos no pueden ser minimizados, deben entenderse en su relación con otros de naturaleza humana, como la escolaridad de los propietarios, el desconocimiento del mercado, o la escolaridad de los empleados y los pobres conocimientos sobre el manejo de las estructuras de costos, administrativa y financiera de la empresa.

**Factores humanos y/o personales**

Como se mencionó en el párrafo anterior, no se puede deshumanizar el curso y determinación de los factores económicos asociados al cierre de las empresas. La mayor incidencia se apreció en la pérdida de interés en el negocio (ver *Figura 2*). El no cumplimiento de las ventas proyectadas, el incremento de la competencia en precios y sus efectos psicosociales se reflejó en una exigua motivación, factor percibido como necesario para la sostenibilidad

de la gestión empresarial por parte de los propietarios.

Otro factor fue el cambio en la ciudad de domicilio del propietario. Al respecto, tuvo incidencia la etapa de la vida de los propietarios. Por ejemplo, algunas personas jóvenes que se iniciaron como emprendedores decidieron, posteriormente, iniciar estudios en otra ciudad. Otro ejemplo es el caso de personas de reciente mudanza, que toman, al inicio, como rentable la apertura de una empresa del sector. Sin embargo, el estudio del capital inicial o las dificultades propias de las primeras etapas provocan la cancelación de la matrícula

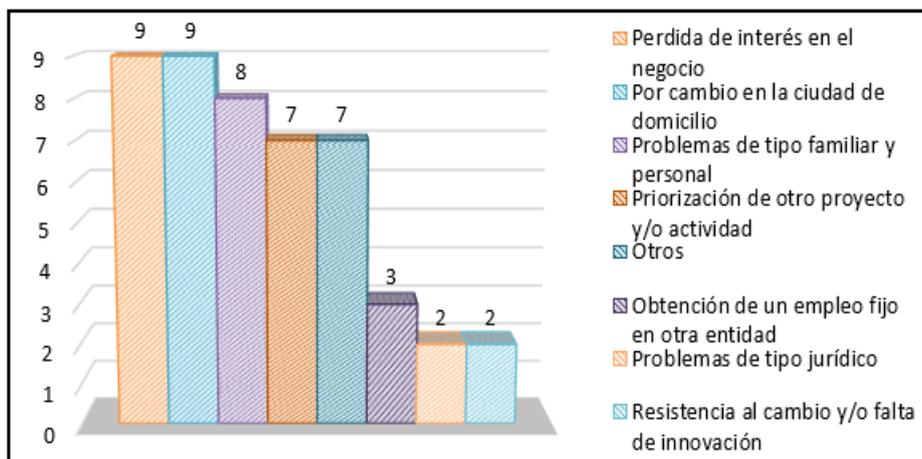
Otras causas se evidenciaron en el área familiar de los propietarios: separación de bienes por divorcio; la priorización de otros proyectos y/o actividades. Otras causas fueron listadas como “otros” factores (fallecimiento del dueño, problemas de salud, o similares).

De menor relevancia apareció la obtención de un empleo fijo en otra entidad, lo cual fue asociado por los propietarios a la elección de la estabilidad (rentabilidad del salario fijo) sobre el emprendimiento. También se apreciaron problemas de tipo jurídico, la resistencia al cambio y/o falta de innovación. Respecto a este último, se apreciaron dificultades, como las imposibilidades de los propietarios para llevar a cabo estrategias innovadoras en la venta de tiquetes, la promoción de los destinos turísticos, así como el establecimiento de alianzas con otros empresarios en el diseño de mejores descuentos y prestación de productos y servicios de calidad.

Otros indicadores sociodemográficos, como el relacionado con el grupo etario del propietario, también inciden en la posibilidad de estancia de la empresa. La aparición de opciones más atractivas para los jóvenes puede dar al traste con su compromiso y permanencia en la empresa; en tanto que un mejor referente educativo es determinante en gran medida para conservar la empresa en marcha. De evidencia que los factores económicos no pueden ser vistos de manera aislada, sino que influyen y son influidos por aquellos de naturaleza humana y/o personal.

**Figura 2.**

Factores Humanos y/o Personales



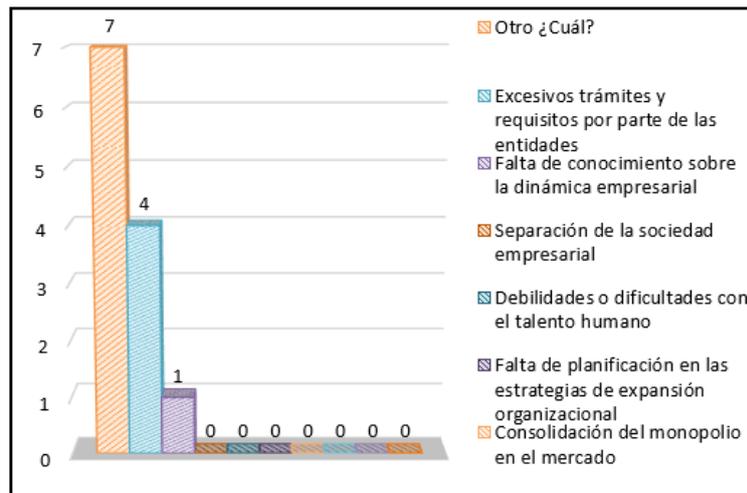
Fuente: Elaboración propia.

### Factores organizacionales y del mercado

Este grupo de factores fue el de menor incidencia, como se puede apreciar en la *Figura 3*. El factor que más incidencia presentó fue “otros”, que está relacionado con la cancelación de la matrícula mercantil bajo la clasificación de “persona natural”. Ello se debe a los beneficios de figurar como persona jurídica, que a su vez obedece a la reducción de la carga tributaria, o a la protección legal del patrimonio familiar ante posibles figuras legales, como demandas u embargos. También puede deberse a la adquisición de licencias o certificados similares.

Otro grupo de causas fue manifestado por los propietarios en relación a cuestiones legales (excesivos trámites o requisitos), la falta de conocimiento sobre la dinámica empresarial en el sector turismo y el grado de complejidad no anticipado en la gestión empresarial. Este resultado ratifica la existencia de una insuficiente preparación general, matizada por pobres conocimientos, inadecuada representación individual del sector y sus requisitos, así como las implicaciones personales de la gestión empresarial en el sector.

**Figura 3.**  
Factores Organizacionales y del Mercado



Fuente: Elaboración propia.

**Factores legales**

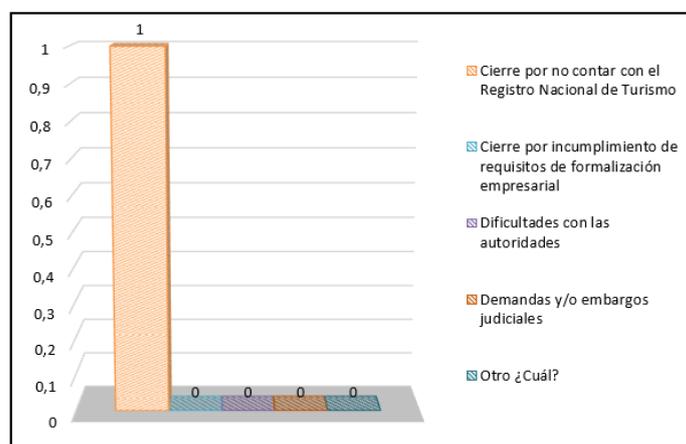
La cuarta categoría agrupó los factores legales, que, como se puede apreciar en la *Figura 4*, tuvo como factor principal la cancelación originada por la no inscripción en el registro nacional de turismo. En este caso, la causa se originó debido a que las entidades gubernamentales clausuraron el establecimiento; una acción resultante en la cancelación de la matrícula por el propietario. Esto se debió a los recursos para cubrir el pago de la multa prescrita para la no renovación del registro en las fechas para ello establecidas.

Como cierre de la descripción, se puede apreciar que, de acuerdo con el análisis realizado, los factores que más incidencia tuvieron en el cierre de las empresas del sector turismo, fueron: en primer lugar, la categoría N° 2 (factores humanos y/o personales); en segundo lugar, la categoría N° 1 (factores económicos); en tercer lugar, la categoría N° 3 (factores organizacionales y del mercado); y, en cuarto lugar, la categoría N° 4 (los factores legales).

En sentido general, resaltan otros aspectos como los financieros, fundamentalmente el fracaso en la autosuficiencia financiera. Tal y como se evidenció, la falla en las fuentes de financiación como base del mantenimiento de los flujos de caja durante el desarrollo inicial del negocio, constituye un agravante de situaciones precedentes u otros factores de carácter humano.

En aspectos organizacionales, las principales falencias se evidenciaron en la diseño, ejecución y control; el pobre diseño de indicadores y métodos de gestión del seguimiento riguroso de las tendencias económicas del negocio, en particular, y del mercado, en general. Por último, el mercadeo mostró problemas de promoción, emplazamiento y lectura adecuada de los movimientos turísticos y la población meta del negocio.

**Figura 4.**  
Factores Legales



Fuente: Elaboración propia.

### **Efectos del cierre de las empresas sobre la economía de región y el desarrollo del sector turismo**

A continuación, en la *Tabla 3*, se presentan los principales resultados de las entrevistas realizadas a los representantes de las entidades gubernamentales (Presidente de la Cámara de Comercio del Amazonas; Gobernador del Amazonas, Directora de Turismo Municipal; Presidenta del Fondo de Promoción y Desarrollo Turístico del Amazonas). Este proceso estuvo dirigido a conocer la representación individual y colectiva que tienen dichos representantes acerca de los efectos que generan los cierres de las empresas turísticas sobre la economía de Leticia.

**Tabla 3.**

Percepciones de la institucionalidad en torno al cierre de la Empresas.

| <b>Entidad</b>                                         | <b>Efectos del cierre de las empresas sobre la economía de región y su incidencia en el desarrollo del sector</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cámara de Comercio del Amazonas                        | “El Presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio del Amazonas, afirmó que los efectos que genera el cierre de las empresas turísticas no tienen una afectación significativa sobre la economía de la región, pues, así como se cancela anualmente una cierta cantidad de matrículas, es mayor y más significativa la cantidad de registros nuevos ante Cámara de Comercio del Amazonas de personas naturales, personas jurídicas y establecimientos que abren sus puertas para prestar servicios turísticos” (Comunicación personal, 02 de septiembre de 2020). |
| Gobernación del Amazonas                               | “El Profesional en Turismo, delegado por el Gobernador del Amazonas, declaró que de acuerdo a las estadísticas que maneja el departamento las empresas turísticas han ido en aumento, es decir que son más las aperturas que los cierres de las empresas, sin embargo, se debe tener mucho cuidado con vigilancia y control por parte de las alcaldías, pues esa misma dinámica de crecimiento es una oportunidad para la informalidad” (Comunicación personal, 15 de septiembre de 2020).                                                                       |
| Alcaldía de Leticia                                    | “La Dirección de Turismo Municipal, considera que todos cierres afectan de cierta manera la economía de la región, sin embargo, si se tiene en cuenta la gran variedad de empresas turísticas que tiene el municipio; tanto en alojamiento, agencias de viajes, agencias operadoras y guías de turismo, el desequilibrio como tal no se da porque, así como cierra una se abren otras empresas” (Comunicación personal, 15 de septiembre de 2020).                                                                                                               |
| Fondo de Promoción y Desarrollo Turístico del Amazonas | “La Presidenta del Fondo de Promoción y Desarrollo Turístico del Amazonas, manifestó que los cierres de las empresas turísticas generan un impacto negativo, pues conlleva a una pérdida de empleo, sea directo o indirecto; se pierde mucha competitividad y se genera un tipo de monopolio en el sector. Pero visto de otra forma, también genera un impacto positivo, pues muchas de las empresas que cerraron estaban empleando malas prácticas y creando insatisfacción en los turistas” (Comunicación personal, 07 de octubre de 2020).                    |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los relatos.

Al respecto, se precisa, consecuentemente con lo expuesto por Boto y Mayor (2022), que el cierre de las empresas en muchos casos tiene un impacto negativo en la economía y desarrollo de una región. Por ende, el cierre de empresas produce la reducción de las fuentes de empleo y el incremento de actividades informales no amparadas por la ley; un hecho que, adicionalmente, afecta al sistema tributario. Otra consecuencia notable es la pérdida de confianza en las autoridades y el sector para brindar soporte a los emprendimientos; lo cual resta dinamismo a la economía.

Además, coincidieron en plantear la condición del Amazonas como destino turístico y resaltaron su relación sinérgica con otros sectores (servicio de transporte aéreo, terrestre y fluvial, guías turísticos, el servicio de restaurantes, los hoteles y hostales, agencias de viajes, parques y museos, droguerías, bares y discotecas, locales de artesanías, supermercados, plaza de mercado, entre otros). Estos resultados sugieren que el turismo no solo genera desarrollo económico para la región, sino que contribuye directamente al desarrollo comunitario y social, en su sentido más amplio. En resumidas cuentas, la representación que primó estuvo asociada al turismo como sector dinamizador la economía del municipio de Leticia. Otro elemento resaltado en su contribución a Leticia es la preservación del patrimonio cultural de la región.

### Estrategias que manejan los entes territoriales para contribuir con el desarrollo y fortalecimiento del sector turismo, en el municipio de Leticia

Al igual que en el apartado anterior, en este se presentan los resultados de las entrevistas realizadas a los representantes de las entidades gubernamentales: Presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio del Amazonas, Gobernador del Amazonas, Directora de Turismo Municipal y la Presidenta del Fondo de Promoción y Desarrollo Turístico del Amazonas, los cuales fueron condensados en la Tabla 4.

**Tabla 4.**

Estrategias para el Desarrollo y Fortalecimiento del Sector Turismo

| Entidad                                                | Estrategias de desarrollo y fortalecimiento del sector turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cámara de Comercio del Amazonas                        | “El Presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio del Amazonas, expreso que las estrategias que desarrolla la entidad son: realizar jornadas de formalización empresarial con el fin de que los establecimientos de Comercio se formalicen legalmente, disminuir el trabajo informal y de una u otra manera la competencia desleal; realizar capacitaciones y asesorías en los temas de interés de los diferentes sectores” (Comunicación personal, 02 de septiembre de 2020).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Gobernación del Amazonas                               | “El Profesional en Turismo, delegado por el Gobernador del Amazonas, manifestó, que la Gobernación del Amazonas y la Secretaria de Turismo y Cultura Departamental, tienen como estrategia la consolidación del Amazonas como destino turístico, a través del fortalecimiento y promoción del destino, la construcción de una imagen y un portafolio de productos lo suficientemente robusto y amplio para que el destino sea considerado una excelente opción para vacacionar, realizar negocios, diversión, entre otros” (Comunicación personal, 15 de septiembre de 2020).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Alcaldía de Leticia                                    | “La Dirección de Turismo Municipal, contextualizó, que las estrategias que desarrollan son: la promoción del Amazonas como destino turístico, trabajo que realizan en conjunto con los empresarios del sector; fortalecimiento de la cadena de valor, que son todas las personas que prestan servicios turísticos o que indirectamente se benefician de este sector; fortalecimiento del turismo comunitario y apoyo a esas pequeñas iniciativas, que se desarrolla sobre el corredor turístico, que es el río Amazonas, la vía que conduce de Leticia a Tarapacá, y las comunidades indígenas que en ella habitan; la construcción y el mantenimiento de la infraestructura, ornato y embellecimiento en lugares turísticos; actividades de vigilancia y control a los prestadores de servicios turísticos para que se le dé cumplimiento a la normatividad vigente y se presten servicios de calidad” (Comunicación personal, 15 de septiembre de 2020). |
| Fondo de Promoción y Desarrollo Turístico del Amazonas | “La Presidenta del Fondo de Promoción y Desarrollo Turístico del Amazonas, dio a conocer, que las estrategias que desarrollan son: el fortalecimiento de los procesos de sostenibilidad turística empresarial, procurando que todas las empresas estén certificadas en calidad turística y que se implementen buenas prácticas encaminadas en la protección de niños, niñas y adolescentes, esto con el fin de disminuir la explotación sexual en actividades ligadas al turismo; también brindan capacitaciones de alto nivel con personas especializadas en protección a la explotación sexual; tienen convenio con la universidad del Bosque para capacitar en procesos de sostenibilidad ambientales” (Comunicación personal, 07 de octubre de 2020).                                                                                                                                                                                                  |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los relatos.

Los representantes de las entidades manifestaron un profundo interés por el desarrollo de empeños dirigidos a promocionar y fortalecer el sector turismo en el departamento del Amazonas. La Cámara de Comercio, por ejemplo, concibió jornadas de formalización empresarial con el fin de lograr que las empresas del sector estén legalizadas formalmente.

Otro ejemplo partió de la gestión de la Gobernación del Amazonas para el afianzamiento de dicho departamento como destino turístico, ello en gestión integrada con la Dirección de Turismo Municipal. Los aspectos más destacados se refirieron al fortalecimiento de la cadena de valor y del turismo comunitario.

El fin último es la captación y mantenimiento de turistas, objetivo clave de cara al crecimiento y desarrollo económico en la región. Algo que constituía una debilidad por atender al vínculo con los propietarios pues, en contraste, los comerciantes encuestados manifestaron un insuficiente apoyo por parte del gobierno. Ello significa que se debe priorizar la relación entre las entidades gubernamentales, como encargadas de la ejecución de planes estratégicos, y los propietarios, como el eslabón base del sector.

Las inversiones en infraestructura, equipamiento sanitario, servicios básicos de alcantarillado y agua potable, entre otros, se destacaron como necesidades de perfeccionamiento. En sentido general, este vínculo debe garantizar mejores condiciones de vida para los habitantes de la región y para el turismo.

## CONCLUSIONES

Además de constituir un sector en expansión, el turismo constituye una de las principales fuentes de ingreso y empleo interno; ello sin dejar de favorecer a otros sectores y regiones, donde están aposentados servicios u agencias que también se benefician de esta actividad económica. Por ello, el turismo fortalece la autonomía económica, los estilos de vida saludable, la gestión de conocimientos en función de la sostenibilidad y la preservación de la naturaleza y la conservación del patrimonio cultural.

A partir de la importancia del sector turismo para el desarrollo de la región, los emprendimientos han generado un aumento de los registros nuevos ante la Cámara de Comercio del Amazonas, frente a las cancelaciones; sin embargo, es trascendental establecer un diagnóstico claro de los factores que conllevaron al cierre de las empresas.

El estudio realizado permitió conocer que las principales causas quedaron agrupadas en cuatro conjuntos principales: los factores humanos, los económicos, los organizacionales y los legales. Sus principales expresiones fueron la pérdida de interés en el negocio, los problemas de tipo personal/familiar, y la jerarquización de otros proyectos a partir del beneficio estable sobre la inestabilidad del emprendimiento.

Otros fueron el traslado a otra ciudad de domicilio, el presupuesto insuficiente, las pérdidas económicas y las debilidades relacionadas con conocimientos y habilidades prácticas de los propietarios. Además, sobre estas causas, actuaron como agravantes, las dificultades que enfrentan los empresarios del sector turismo en el municipio de Leticia: el mal estado de la malla vial, la inadecuada cultura ciudadana, los residuos sólidos en los centros turísticos, la pobre gestión integrada del sector, que genera que los turistas emitan quejas debido a debilidades en el servicio. Otras barreras para el adecuado desarrollo del turismo que impactan en los emprendimientos y provocan el cierre de empresas son los limitados servicios públicos, las rupturas en la relación gobernanza-empresa base, las necesidades en el perfeccionamiento de la infraestructura, la competencia desleal y la frecuencia de conductas públicas inapropiadas.

A pesar de estas dificultades, se identificaron las estrategias desarrolladas por las entidades gubernamentales y encaminadas al fortalecimiento de la cadena de valor del departamento; encaminadas, también, a los procesos ambientales y su protección, así como al perfeccionamiento de los servicios turísticos de calidad. No obstante, los comerciantes evidenciaron otra representación, en la cual se aprecian reclamos en la atención y apoyo a los propietarios.

Finalmente, esta divergencia muestra el carácter vital del fortalecimiento de las alianzas entre gobernanza y propietarios en el municipio Leticia, en aras de fortalecer el sector turismo. De esta necesidad, se desprenden otras que deben ser objetivos estratégicos en el desarrollo social-comunitario, como lo son la promoción del turismo educativo y responsable, las actividades de formación para propietarios y para la ciudadanía, así como la preservación del patrimonio cultural de la región.

## REFERENCIAS

- Aponte, J. (2017). Leticia para turistas: imaginarios, narrativas y representaciones de una ciudad amazónica. *Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía*, 26(2), 93-111. <https://doi.org/10.15446/rcdg.v26n2.59210>
- Boto, D. y Mayor, M. (2022). Domestic tourism and the resilience of hotel demand. *Annals of Tourism Research*, 93, 103352. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2022.103352>

- Chiara, G., Arcese, G., Valeri, M., Poponi, S. y Pacchera, F. (2020). Sustainability in Tourism as an Innovation Driver: An Analysis of Family Business Reality. *Sustainability*, 12(15), 6149. <https://doi.org/10.3390/su12156149>
- Coque, J., Díaz, F. y López, N. (2013). Factores para la puesta en marcha y el éxito de microempresas asociativas creadas por jóvenes egresados universitarios. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 112, 66-94. [https://doi.org/10.5209/rev\\_REVE.2013.v112.43063](https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2013.v112.43063)
- Darcy, S., Cameron, B. y Pegg, S. (2010). Accessible tourism and sustainability: A discussion and case study. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(4), 515-537. <https://doi.org/10.1080/09669581003690668>
- Gao, J., Ryan, C., Zhang, C., y Cui, J. (2022). The evolution of Chinese border tourism policies: an intergovernmental perspective on border tourism in Xishuangbanna. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 27(2), 157-172. <https://doi.org/10.1080/10941665.2021.2020313>
- García-Aguilar, J., Galarza-Torres, S. y Altamirano-Salazar, A. (2017). Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes. *Revista Ciencia UNEMI*, 10(23), 30-39. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=582661260003>
- Guerreiro, P., Alves, A. y Costa, C. (2022). Tourism and third sector organisations: synergies for responsible tourism development? *Tourism & Management Studies*, 18(1), 7-16. <https://doi.org/10.18089/tms.2022.180101>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1ra. ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Marulanda, F., Montoya, I. y Vélez, J. (2019). El Individuo y sus motivaciones en el proceso emprendedor. *Universidad & Empresa*, 21(36), 149-174. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6197>
- Millán, E., Sánchez, V. y Gómez, C. (2020). Ecoturismo implementado en el mundo globalizado como alternativa de desarrollo económico y social. *Clío América*, 14(27), 380-389. <http://dx.doi.org/10.21676/23897848.3433>
- Moreno-Luna, L., Robina-Ramírez, R., Sánchez-Oro, M. y Castro-Serrano, J. (2021). Tourism and Sustainability in Times of COVID-19: The Case of Spain. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 1-21. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041859>
- Niñerola, A., Sánchez-Rebull, M. y Hernández-Lara, A. (2019). Tourism research on sustainability: A bibliometric analysis. *Sustainability*, 11(5), 1377. <https://doi.org/10.3390/su11051377>
- Pérez, A., García, Y., y García, J. (2019). Proyecto de vida y proceso formativo universitario: un estudio exploratorio en la Universidad de Camagüey. *Transformación*, 15(3), 280-296. <http://scielo.sld.cu/pdf/trf/v15n3/2077-2955-trf-15-03-280.pdf>
- Rasoolimanesh, M., Ramakrishna, S., Hall, M., Esfandiar, K. & Seyfi, S. (2020). A systematic scoping review of sustainable tourism indicators in relation to the sustainable development goals. *Journal of sustainable tourism*. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1775621>
- Rodríguez, E., Marichal, O. y Martin, Z. (2022) Teorías del liderazgo y su impacto en los dirigentes y estudiantes universitarios. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 10(2),66-79. <https://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/2255/3966>
- Sahebalzamani, S. y Bertella, G. (2018). Business models and sustainability in nature tourism: A systematic review of the literature. *Sustainability*, 10(9), 3226. <https://doi.org/10.3390/su10093226>

## FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la investigación.

## DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERÉS

Los autores declaran no tener conflicto de interés.

### **AGRADECIMIENTOS**

Los autores agradecen a la Universidad de la Amazonia por el apoyo recibido.

### **CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA:**

Conceptualización: Darwin Irne Ney González Ávila, Diana Paola Garzón Salazar y Verenice Sánchez Castillo.

Investigación: Darwin Irne Ney González Ávila, Diana Paola Garzón Salazar y Verenice Sánchez Castillo.

Metodología: Darwin Irne Ney González Ávila, Diana Paola Garzón Salazar y Verenice Sánchez Castillo.

Redacción – borrador original: Darwin Irne Ney González Ávila, Diana Paola Garzón Salazar y Verenice Sánchez Castillo.

Redacción – revisión y edición: Darwin Irne Ney González Ávila, Diana Paola Garzón Salazar y Verenice Sánchez Castillo.