



**DETERMINANTES ESTRATÉGICOS PARA EL ECOTURISMO A PARTIR DE LA  
PANDEMIA COVID-19**

**STRATEGIC DETERMINANTS FOR ECOTOURISM FROM COVID-19 PANDEMIC**

**DETERMINANTES ESTRATÉGICOS DO ECOTURISMO APÓS A PANDEMIA DE  
COVID-19**

Cristian Hernández Gil; Edwin Eduardo Millán Rojas; Diana Ali García Capdevilla

---

Magister en Mercadeo y Ciencias de la Educación, Universidad de Manizales y Universidad de la Amazonia. Docente Universidad de la Amazonia. ORCID: 0000-0001-6512-2453. Email: cris.hernandez@udla.edu.co, Florencia - Colombia.

Doctor en Ingeniería, Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Docente Universidad de la Amazonia. ORCID: 0000-0002-4258-4601. Email: e.millan@udla.edu.co, Florencia - Colombia.

Doctora en Educación y Cultura Ambiental, Universidad de la Amazonia. Docente Universidad de la Amazonia. ORCID: 0000-0002-1672-6653. Email: dia.garcia@udla.edu.co, Florencia - Colombia.

---

**Recibido: 08 de noviembre de 2022**

**Aprobado: 15 de mayo de 2023**

**DOI: <https://doi.org/10.22267/rtend.232402.228>**

**Resumen**

El objetivo del artículo fue describir los determinantes estratégicos o factores de éxito de la oferta turística de una región de la Amazonia colombiana, luego del inicio de la pandemia covid-19. La

metodología implementada parte de la construcción colectiva de saberes de empresarios y expertos en temas económicos y turísticos con diferentes técnicas de recolección de datos ajustadas al paradigma de la complementariedad. De esta forma, se presentan nuevos escenarios de actuación estratégica de las empresas del sector turístico, traducidas en la articulación de los saberes culturales y las necesidades de los usuarios, el replanteamiento de la estrategia de *marketing* tradicional, el fortalecimiento de los sistemas de información, y el surgimiento de la necesidad del equilibrio entre la racionalidad técnica y ética en la gestión de cada negocio. Los determinantes tienen como fin principal la consolidación de los siguientes paradigmas: el aprendizaje permanente del mercado interno, la supremacía de la orientación hacia la demanda sobre cualquier otra, y el uso de la prospectiva para mejorar el servicio permanentemente.

**Palabras clave:** Amazonia; cultura; ética; medio ambiente; usuario.

**JEL:** D47; L83; M31; Z32; Z33

#### **Abstract**

The objective of the article was to describe the strategic determinants or success factors of the tourist offer in a region of the Amazonia colombiana, after the start of the covid-19 pandemic. The methodology implemented is based on the collective construction of knowledge of businessmen and experts in economic and tourism issues with different data collection techniques adjusted to the paradigm of complementarity. In this way, new scenarios of strategic action of companies in the tourism sector are presented, translated into the articulation of cultural knowledge and the needs of users, the rethinking of the traditional marketing strategy, the strengthening of information systems, and the emergence of the need for a balance between technical and ethical rationality in the management of each business. The main purpose of the determinants is the consolidation of the following paradigms: permanent learning of the internal market, the supremacy of orientation towards demand over any other, and the use of prospective to permanently improve the service.

**Keywords:** Amazonia; culture; ethics; environment; user.

**JEL:** D47; L83; M31; Z32; Z33

## Resumo

O objetivo do artigo foi descrever os determinantes estratégicos ou fatores de sucesso da oferta turística em uma região da Amazônia colombiana, após o início da pandemia de covid-19. A metodologia implementada assenta na construção coletiva do conhecimento de empresários e especialistas em questões económicas e turísticas com diferentes técnicas de recolha de dados ajustadas ao paradigma da complementaridade. Desta forma, apresentam-se novos cenários de atuação estratégica das empresas do setor do turismo, traduzidos na articulação dos saberes culturais e das necessidades dos utilizadores, no repensar da estratégia tradicional de marketing, no reforço dos sistemas de informação e na emergência do necessidade de equilíbrio entre racionalidade técnica e ética na gestão de cada negócio. Os determinantes têm como finalidade principal a consolidação dos seguintes paradigmas: a aprendizagem permanente do mercado interno, a supremacia da orientação para a procura sobre qualquer outra e a utilização da perspectiva para a melhoria permanente do serviço.

**Palavras-chave:** Amazonia; cultura; ética; meio ambiente; usuário.

**JEL:** D47; L83; M31; Z32; Z33

## Introducción

Luego de la apertura de las fronteras como parte de la consolidación de los acuerdos de paz entre el Gobierno Nacional y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), el sector turístico en el departamento del Caquetá y en especial en su capital Florencia, toma fuerza a través del establecimiento de negocios que brindan al consumidor nuevas formas de satisfacer necesidades centradas en la desconexión del contexto urbano y el esparcimiento a partir de las bondades del sector rural y la biodiversidad de la zona (Alcaldía de Florencia, 2020).

El auge del turismo en la región ha logrado que este sector aumente su participación en el Producto Interno Bruto (PIB) del Caquetá de un 1,23% a un 5,23% desde el año 2013 (Alcaldía de Florencia, 2020). Lo anterior, por la cantidad de empresas prestadoras de servicios turísticos, las cuales se han creado por el interés de las personas de conocer nuevos destinos y visitar distintas opciones al momento de viajar (Centro de Pensamiento Turístico, 2017).

Según el plan de desarrollo municipal 2020- 2023 de Florencia denominado “Biodiversidad para todos” de 82 establecimientos turísticos que estaban registrados en el 2013, al año 2019, hay 185 negocios activos, de los cuales, una empresa cuenta con una certificación de calidad para realizar deportes de aventura; existen tres hoteles con certificados en sostenibilidad y un operador turístico certificado (Alcaldía de Florencia, 2020).

Por otro lado, según el Índice Departamental de Competitividad 2020-2021, el departamento del Caquetá ocupa, entre 33 regiones del país, el puesto número cuatro en el indicador de condiciones habilitantes de sostenibilidad ambiental con una puntuación de 6,09 de un total de 10 puntos posibles, por debajo de otros como Amazonas, Guaviare y Santander, quienes lideran esta categoría por su cantidad de activos naturales, la superficie tipo bosque, el incremento de emisiones de CO<sub>2</sub>, el inventario de áreas protegidas, la disposición adecuada de residuos sólidos y la reducción de sus tasas de deforestación (Consejo Privado de Competitividad, 2020). Lo que significa mayores oportunidades para el desarrollo del turismo de naturaleza o ecoturismo.

En contraste, se visibiliza dentro del mismo índice, niveles bajos de gestión de la innovación. El departamento en mención ocupa el puesto 20 y 26 con una puntuación de 5,19 y 1,42 entre 10 puntos posibles en las categorías de sofisticación y diversificación e innovación y dinámica empresarial respectivamente (Consejo Privado de Competitividad, 2020).

A su vez, López et al. (2020) reconocen que en esta región existen algunas dificultades en cuanto al acceso a un empleo digno por parte de los núcleos sociales de las zonas donde es mayor la oportunidad para el desarrollo del ecoturismo. Según los autores, el 52,1% de las familias realizan actividades informales para la sostenibilidad económica. La informalidad se refleja en labores de jornal u obrero en el sector privado, trabajador independiente y en el servicio doméstico. Aun así, dentro de las expectativas de inserción laboral en Florencia, “el turismo de naturaleza es asumido como una buena posibilidad para lo cual consideran la necesidad de formación para contribuir a la obtención de la calidad de vida” (López et al., 2020, p. 234).

A continuación, se presentan algunos referentes teóricos que sustentan esta investigación.

La incorporación de estrategias socioculturales para las empresas del sector turístico a partir del *marketing digital* es una necesidad imperante en escenarios donde se manifiesta la gestión del conocimiento y la importancia por la experiencia del usuario. Por ende, siguiendo a Charan (2021) la ventaja competitiva de las organizaciones debe migrar a espacios convergentes de elementos claves como la tecnología, el aprendizaje constante y la inmersión a la era digital.

En la actualidad, dentro de la dinámica empresarial se destaca el *marketing* como una herramienta estratégica para las organizaciones, la cual se constituye en el proceso social y administrativo, enfocado en la planificación y desarrollo de actividades para identificar los requerimientos de los clientes, satisfacer sus necesidades y establecer relaciones valiosas para crear y captar valor para estos (Armstrong y Kotler, 2012; Basto et al., 2019). La gestión al interior de las empresas genera grandes desafíos, sobre todo por el desarrollo acelerado de la sociedad, evidenciado en los cambios de la forma de pensar, actuar y vivir de los individuos (Barrientos y Lesmes, 2018) de vista a la evolución del *marketing* y la globalización.

En la misma ruta, se evidencia la falta de modelos de *marketing* amigables con el ambiente, como resultado de los propósitos enmarcados en diversos tipos (Aragón et al., 2019), por eso cobra importancia, el *marketing digital*, destacado en la época actual gracias al

crecimiento exponencial de las herramientas y las tecnologías de comunicación digitales avanzadas, el cual se visiona en el componente estratégico organizacional, y contribuye a la fidelización de marca, y a tener un amplio canal de comunicación para poderse contactar con sus usuarios. (Bricio et al., 2018, p. 108)

Así mismo, la coyuntura actual como consecuencia de la pandemia del coronavirus (covid-19) afecta al sector turismo y genera impactos económicos sociales, económicos y culturales, los cuales cambian las dinámicas de la sociedad, migrando hacia la exposición de tendencias del mercadeo desde el corto al largo plazo (Menchero, 2020; Navarro et al., 2020; Pulido y Cabello, 2020; Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2020).

Sin duda alguna, se observa que las tendencias del *marketing* cambian a un ritmo acelerado, la personalización del servicio permite al cliente una mayor participación, buscando satisfacer sus necesidades y efectividad en su retención, por medio de múltiples canales, y la era digital, la cual desarrolla en este, actitudes responsables y respetuosas de los valores corporativos y humanos (Kotler et al., 2017). Algunas de las tendencias del *marketing digital* son: a) búsquedas por voz; b) chatbots; c) inteligencia artificial; d) personalización del contenido; e) omnicanalidad; f) redes sociales; g) *inbound marketing* (Acosta y Martínez, 2018).

En el caso particular de las estrategias socioculturales, es preciso destacar la relevancia en el contexto educativo, dado que desempeñan un papel como eje transversal para dinamizar la participación de las instituciones en la formación de la comunidad. De esta manera, estos actores se convertirán en gestores de la formulación de estrategias de largo alcance, que se relacionan con los procesos formativos, gracias a los impactos sociales, económicos y culturales (López et al., 2020).

El turismo de naturaleza es un producto sombrija que inició su auge en Colombia, gracias a la firma del Acuerdo de Paz con grupos al margen de la ley (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2018; Presidencia de la República de Colombia, 2016). Además, el turismo de naturaleza adopta principios determinantes para crear relaciones armónicas entre todos los componentes del sistema económico y el entorno, en busca de propender por la conservación de la naturaleza, el fortalecimiento de la cultura regional y la participación de la comunidad para lograr el mejoramiento de su calidad de vida (Jafari, 2005; Nel y Llanes, 2016).

Como efecto, se espera que este tipo de turismo a través de la relación hombre-naturaleza en armonía, aporte a la superación de la crisis ambiental, la protección de la naturaleza y otorgue aportes económicos para las comunidades locales en entornos sustentables (Arguello et al., 2017; Barrera et al., 2020; Chiu et al., 2016; Hernández et al., 2017; Sahebalzamani & Bertella, 2018). De acuerdo con lo anterior, es menester pensar en una reactivación económica regional, que permita determinar factores de éxito a considerar desde la formulación de estrategias socioculturales, posiblemente a través del *marketing digital*, mejorando el dinamismo operativo de las empresas del sector, basados en su capacidad de saber manejar y aprovechar la tecnología

para adaptarse a la nueva realidad. Se busca por medio de la innovación y la digitalización, primero, crear y comercializar experiencias memorables que permitan a los entes económicos mantenerse en el mercado, segundo, utilizar plataformas online para la adquisición de ventajas competitivas, facilidad y agilidad al momento de comunicarse y/o llegar a los clientes, y por último, la aplicación de los protocolos de salud de forma eficaz y eficiente (World Tourism Organization [UNWTO], 2020).

Actualmente, en Colombia el eco *marketing* se constituye más allá que una simple ideología, debido a que se conceptúa como un movimiento verde orientado hacia la concientización ecológica de la sociedad y la protección del ambiente (Martínez, 2019). El eco *marketing* es un proceso que nace ante la exigencia de formular e implementar estrategias importantes para las empresas en procura de la conservación de la naturaleza, a partir de la producción de bienes y la prestación de servicios de forma amigable, con miras a reducir los daños al ambiente (Castellano y Urdaneta, 2015).

El marketing de naturaleza es conocido con otros conceptos: *marketing* verde, *green marketing*, *marketing* ecológico o *marketing* ambiental (Salas, 2018). Fuller & Butler (2015) perciben el eco *marketing* como el elemento integral que hace parte de la gestión estratégica, cuyo propósito es la identificación de las necesidades de los segmentos de mercado y la satisfacción de las partes interesadas con el menor desgaste de los recursos naturales (Palm y Cueva, 2020).

Dada la importancia del *marketing* verde, se hace necesario en esta nueva realidad de pandemia, llegar a los hogares de los consumidores a través de las herramientas digitales, para el logro de los objetivos planteados por cada organización (Docavo, 2010).

De esta forma, nace la necesidad de verificar si existen opciones estratégicas a futuro para involucrar dentro de la gestión de estos negocios, con el fin de fortalecer su competitividad y consolidar el sector turístico como el clúster principal del municipio, pues actualmente su economía se basa en el desarrollo de otros sectores que no le aportan valor agregado e innovación de acuerdo con los indicadores de competitividad regional de los últimos años (Consejo Privado de Competitividad, 2020). La pregunta de investigación se formula de la siguiente manera ¿Cuáles

son los factores de éxito o determinantes estratégicos que estarán presentes en la dinámica comercial y competitiva de los negocios del sector turístico en el municipio de Florencia-Caquetá luego de inicio de la pandemia covid-19?

El principal objetivo de esta investigación fue describir los determinantes estratégicos de los negocios del sector turístico en el municipio de Florencia que estarán presente luego de inicio de la pandemia covid-19. Para lograrlo, se definieron tres fines específicos: 1) diagnosticar las condiciones de gestión de los negocios del sector turístico en el municipio con un enfoque de mercados y los sistemas de información utilizados para el contacto con sus públicos, 2) analizar las tendencias que se manifiestan en el sector turístico del municipio de Florencia a partir de lo planteado por referentes teóricos y la experiencia de expertos, y 3) proponer un sistema de oportunidades para la implementación de determinantes estratégicos para el sector objeto de estudio en la “nueva normalidad” (Lew y Herrera, 2020, p. 146).

Este documento se organiza de la siguiente manera, inicialmente se exponen los referentes teóricos sobre los cuales se apoyaron los investigadores para el ejercicio de la indagación científica; seguidamente se establece el marco de actuación metodológico de la investigación. Luego, se analizan los resultados de acuerdo con los objetivos del estudio y se incluye una discusión de los mismos a la luz de la conceptualización teórica planteada. Finalmente, se enuncian las conclusiones que dan respuesta al objetivo general y se proponen líneas de investigación futuras.

### **Metodología**

Esta investigación se realizó desde el enfoque o perspectiva metodológica mixta que según Hernández y Mendoza (2018) se caracteriza por la presencia secuencial de procesos derivados de la información cualitativa y cuantitativa, haciendo uso de ciertas técnicas e instrumentos, en busca de consolidar datos más confiables y comprensibles para el investigador (Flick, 2007). En consecuencia, se aplicaron entrevistas a profundidad y grupos de focales, con el objetivo de describir los determinantes estratégicos del sector turístico a partir de la pandemia. El tipo de estudio elegido fue el descriptivo, tomando como punto de partida el conocimiento, experiencia y percepciones de los empresarios y los expertos en la materia, en función de categorías de análisis y algunas variables en torno al desarrollo de la gestión del negocio, el uso de estrategias de

mercadeo, entre otros aspectos; de igual modo, se adelantó el análisis, la evaluación de características y particularidades del objeto de estudio (Bernardo et al., 2019).

Se definieron tres fases de la investigación, cada una de ellas se enfocaba en alcanzar un objetivo específico. La primera fase de diagnóstico presenta la descripción de las condiciones actuales de la gestión de los negocios ecoturísticos en la región objeto de estudio. En la siguiente fase de análisis, se revisaron los resultados de la primera, a través de grupos focales con expertos de diferentes áreas del conocimiento y tipos de experiencia profesional. Finalmente, en la fase propositiva, se expone un sistema de oportunidades o factores de éxito para las empresas del sector luego de los acontecimientos en materia de bioseguridad desarrollados a partir del año 2020 en todo el mundo. Este fue socializado por los empresarios y de dicha actividad surge la discusión que contrasta lo expuesto por los referentes teóricos.

La unidad de análisis fue elegida de acuerdo con algunos criterios de inclusión y exclusión. Inicialmente, para el caso de los empresarios (primera fase), se tuvieron en cuenta los siguientes condicionamientos para su participación: 1) personas a cargo de la gestión de negocios turísticos con al menos dos años en el mercado local, 2) empresarios con disposición y voluntad para participar en el estudio, 3) negocios con registro mercantil activo, 4) negocios con una capacidad de empleo mayor o igual a tres colaboradores. En total se identificaron y escogieron 30 individuos. En este punto se aclara que el instrumento utilizado para las entrevistas se formuló como un cuestionario semiestructurado con, 12 preguntas abiertas, las cuales fueron sometidas a la medición de indicadores la validez y la confiabilidad por expertos en lingüística (valoración de la forma del instrumento) y en mercadeo (análisis de aspectos técnicos), logrando índices aceptables de aplicación.

En cuanto al desarrollo de los grupos focales (segunda fase), se aplicó de igual forma, un muestreo no probabilístico y se definieron criterios para la selección de los expertos: a) con residencia permanente en la ciudad de Florencia; b) con formación académica, es decir, profesionales en administración, mercadeo, comunicación social, o ingeniería ambiental; y, c) con conocimientos y experiencia en trabajo con comunidades para el desarrollo del turismo y la cultura local. Aquí, se eligieron diez expertos así: dos gerentes de agencias turísticas, un servidor público de la

administración departamental de la oficina de turismo, tres docentes investigadores de universidades públicas, y cuatro profesionales asesores independientes en áreas de turismo y mercadeo.

Para la ejecución de los dos grupos focales se partió de una batería de preguntas orientadoras implementadas por un moderador, allí se compartieron conocimientos, percepciones y experiencias sobre el sector turístico y su relación con el *marketing digital* y el trabajo con comunidades rurales. Estos se desarrollaron por medio de la plataforma Meet, del conjunto de servicios de Google, con el objetivo de tener contacto con todos los participantes de manera sencilla y permitiendo facilitar la interacción, asumiendo protocolos de bioseguridad por la contingencia de la pandemia. Las temáticas abordadas fueron i) análisis del diagnóstico producto de las entrevistas a empresarios, ii) expectativas y percepciones a futuro sobre el sector turístico regional, y iii) aspectos propositivos para el sector a partir de los efectos de la pandemia. Con los resultados, tanto de las entrevistas como de los grupos focales, los investigadores dieron cumplimiento a la última fase, explicando el sistema de oportunidades, el cual surgió de un proceso de triangulación y categorización como se presenta en la Figura 1, códigos y temáticas que fueron relacionadas a través de redes semánticas con el apoyo del software Atlas. Ti (versión 7.0).

### Figura 1

#### *Categorías de análisis del estudio*

CATEGORÍA I Formación y capacitación	Código 1: Conocimientos en marketing digital
	Código 2: Experiencia en el sector
CATEGORÍA II Gestión para una adecuación relación con los clientes	Código 1: Gestión Humana articulada
	Código 2: Conocimiento cultural y ancestral
CATEGORÍA III Actividades de seguimiento de la gestión	Código 1: Alianzas estratégicas para la competitividad
	Código 2: Equilibrio entre lo técnico y lo ético.

*Fuente:* Elaboración propia.

## Resultados

### Diagnóstico de las condiciones de gestión de los negocios

En esta primera fase, se abordaron cuatro aspectos de indagación: el pensamiento estratégico y su aplicación en el negocio; el conocimiento y desarrollo del *marketing digital*; la gestión del talento humano y las condiciones actuales del servicio. Los gerentes de las empresas turísticas de la ciudad de Florencia desarrollan un proceso administrativo improvisado y sin una secuencia preestablecida, partiendo de los principios de la planeación estratégica. Las estrategias son diseñadas y ejecutadas sin atender a las condiciones externas del entorno que hacen parte de los aspectos y escenarios no controlables por los negocios. A pesar de que consideran algunas ideas provenientes del mercado, sus decisiones son tomadas a través de la imitación de la actuación de otros competidores. Como tal no se desarrolla una secuencia lógica que permita la esquematización de los tres pensamientos (crítico, creativo y metacognitivo) que involucra un proceso estratégico efectivo (Garrido, 2020).

A partir de lo anterior, el enfoque financiero es el que prevalece dentro de los objetivos organizacionales. Los gerentes basan su gestión de acuerdo con los rendimientos económicos del negocio en un periodo dado. Esta limitación de la visión empresarial hace que todas las actividades de mercadeo y comercialización se centren en la consecuencia de recursos que en tiempo real se conviertan en liquidez para poder suplir las erogaciones y presupuestos que deben cubrirse mes a mes como parte de darle cumplimiento a sus negociaciones con los proveedores y al pago de los salarios a sus colaboradores.

De esta forma, las actividades de mercadeo están en función del establecimiento de una o varias metas de ventas, alejando el alcance de otros objetivos como el posicionamiento de marca y la posibilidad de alianzas estratégicas para colaboraciones al momento de generar mayor demanda para su negocio. De lo anterior, se desprende la ausencia de un departamento o área fija de *marketing*, dentro de estas organizaciones, que implemente acciones encaminadas a la generación de valor para sus públicos. Esta debilidad conlleva a que el administrador o gerente haga sus veces de community manager, relacionista público y otras responsabilidades, además de ser el vendedor y prestador de sus propios servicios.

Con relación, a las estrategias como concepto relevante para el desarrollo del *marketing digital*, una tercera parte de la población asegura que lo conoce y lo aplica como una serie de actividades para mejorar la gestión de los negocios turísticos a través del diseño y publicación de contenidos en redes sociales con el fin último de generar ventas. Las otras dos partes de los empresarios asume la responsabilidad de no ejecutar acciones en este tipo, por las condiciones expuestas por Menchero (2020) a razón de las consecuencias de la pandemia como el confinamiento obligatorio, el cierre de los aeropuertos, terminales terrestres y zonas fronterizas, lo cual impide la llegada de turistas extranjeros y el desplazamiento de turistas internos y la información incorrecta transmitida por los diferentes medios de comunicación, con el propósito de fundar pánico en las personas.

Se reconoce el poco autoconocimiento de los empresarios acerca de las ventajas comparativas que se han establecido en el negocio a través del tiempo, situación similar que plantea Aragón et al. (2019), lo que reduce la probabilidad de atraer a los turistas llamados “cazadores de experiencias únicas” (García y Salvaj, 2017). Esta condición dentro del esquema sectorial se relaciona con la visión a corto plazo de los administradores de los negocios turísticos, enfocada en el recaudo de ingresos, la generación de liquidez y el pago mensual de sus gastos y costos, alejándolos de una verdadera gestión financiera y de mercadeo que, por un lado, les aporte valor a sus socios capitalistas y, por otro, les otorgue beneficios a sus usuarios.

En el aspecto de la gestión humana, se espera que las personas que ingresan a los negocios turísticos de la ciudad de Florencia, Caquetá como colaboradores, desarrollen habilidades proactivas para la generación de ideas que permitan atraer a nuevos clientes y también para dar a conocer el servicio o producto que en ellas se presta o se vende respectivamente. Para los empresarios, el talento humano, independientemente de su cargo, debe desarrollar funciones de un supernumerario; esto implica la existencia de una flexibilidad dentro de la gestión para hacer algún tipo de labor, desde acciones operativas como parte del servicio, o inclusive de orden táctico como reemplazar al administrador en momentos de su ausencia en el establecimiento. Todos los empresarios estuvieron de acuerdo en definir como principal objetivo de cada empleado en su cargo, la posibilidad de apoyar directamente la consecución de un aumento efectivo en las ventas. En este caso, cualquier colaborador estaría en la capacidad de contribuir al área comercial, siempre motivados por el recaudo y la prestación del servicio.

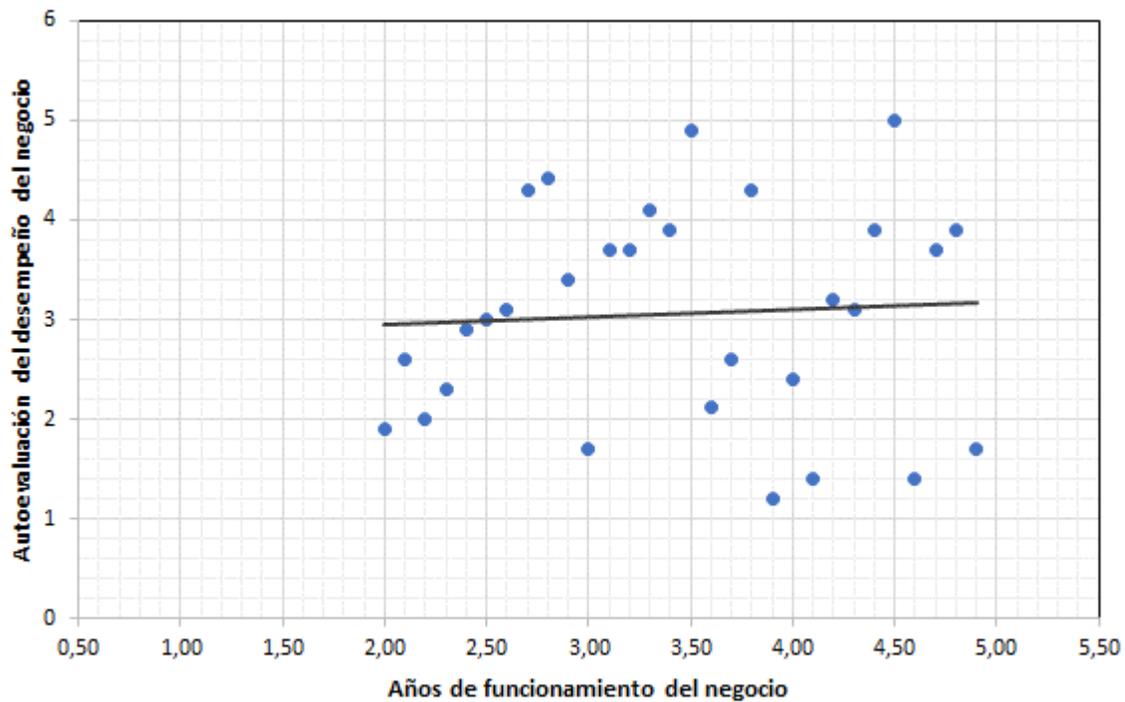
Frente a lo anterior, se comprueba la intención de los empresarios por incorporar nuevas estrategias para generar valor agregado, reducir los impactos negativos en el ambiente, cambiar el enfoque tradicional del *marketing* y centrar sus dinámicas empresariales en el *marketing* digital (Martínez, 2019). Aun así, se hace necesario sensibilizar la mentalidad de ellos con relación a la gestión del negocio. El talento humano actual en este tipo de organizaciones no se encuentra debidamente capacitado para el desarrollo del *marketing* digital; por ejemplo, el 74% de los administradores del estudio confirman que las estrategias socioculturales son adecuadas para formar a sus colaboradores y a la comunidad (aledaña al lugar en el que se presta los servicios turísticos) a través de la educación no formal (seminarios, talleres, diplomados, cursos, entre otros) esto para apoyar la gestión del mercadeo. Así mismo, el 15% postula como opción el intercambio de experiencias de casos de empresas donde se implementen estos procesos, y un 11% considera que la alternativa correcta debe tener el acompañamiento del gobierno nacional en términos financieros.

Otro aspecto diagnosticado fueron las condiciones actuales de los servicios. Como tal no se plantea una personalización del mismo, para evitar el exceso de gastos de recursos; por ende, se formula una estrategia de estandarización con el fin de fijar precios que cubran una capacidad determinada sin pensar en una adecuada segmentación de mercados, es decir, una conciencia hacia el reconocimiento de las diferencias entre los públicos.

Cerrando este apartado, se midió la correlación entre la autoevaluación del desempeño gerencial de cada negocio (expuesta por cada empresario, calificando su gestión, asumiendo valores entre 1 y 5) durante el año 2020 (inicio de la pandemia) y los años de funcionamiento del mismo, partiendo de una línea de tendencia lineal. De esta forma se diseñó una gráfica de dispersión (Figura 2) y se calculó el coeficiente de correlación.

**Figura 2**

*Correlación entre años de funcionamiento y autodesempeño gerencial al inicio de la pandemia*



*Fuente:* Elaboración propia.

A pesar de identificar una correlación positiva entre ambas variables, se destaca su baja relación ( $X^2 = 0,06282671$ ) llevando a considerar que los efectos que tuvo las nuevas condiciones expuestas por la pandemia independientemente de los años de funcionamiento de cada negocio, afectaron a todos los integrantes de la oferta del sector turístico por igual.

### **Análisis de las tendencias que se manifiestan en el sector turístico**

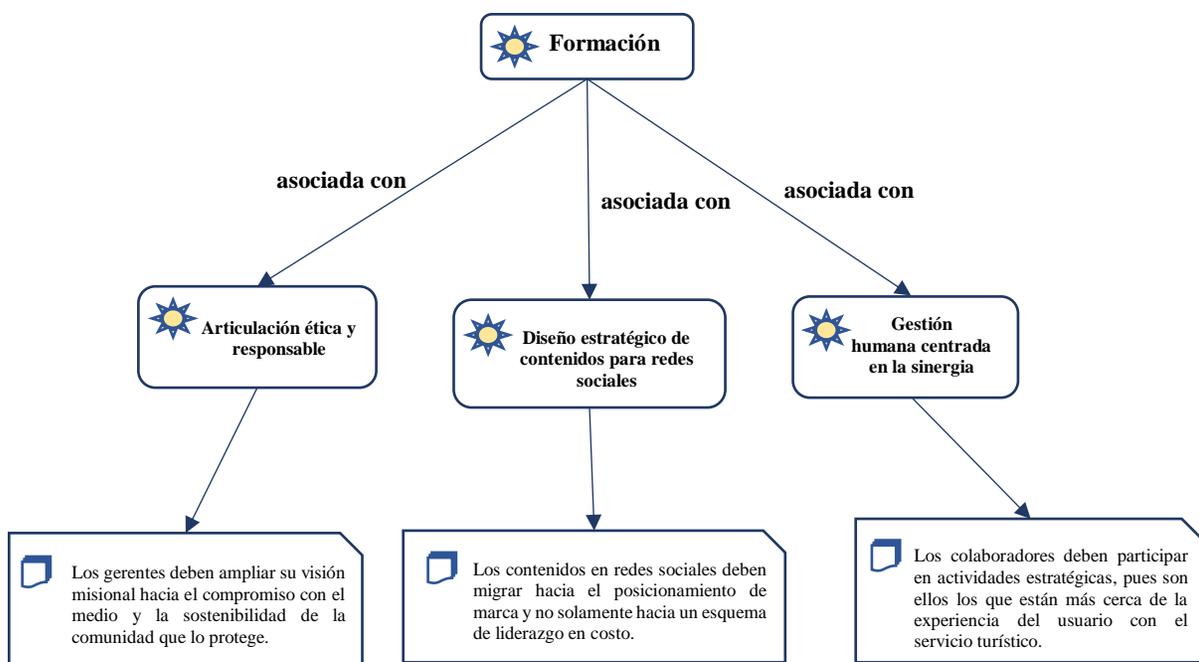
Considerando las líneas de actuación y los condicionamientos sobre los cuales se desarrolla la gestión de las empresas turísticas en la ciudad de Florencia, Caquetá, se hace necesario indagar las diferentes tendencias que dan apertura a la descripción de determinantes que se pueden ejecutar en los próximos años como pilares fundamentales para alcanzar indicadores idóneos de competitividad de acuerdo con lo planteado por los organismos públicos y los objetivos organizacionales de cada uno de los negocios del sector. A continuación, se presentan los puntos

cruciales y consensos establecidos por los expertos en los grupos focales según lo mencionado en el primer ítem de resultados.

En la Figura 3, se analizan los aspectos que perdurarán en el tiempo y en el desarrollo de la gestión de los entes objeto de estudio, relacionados con la permanente formación del capital humano, el ejercicio articulado de la gestión humana para aportar esquemas propositivos en beneficio del negocio y el establecimiento de estrategias que posicionen las marcas desde la migración de la comunicación organizacional a la era digital.

**Figura 3**

*Red semántica tendencia del sector*



*Fuente:* Elaboración propia.

Es indiscutible que todas las organizaciones deben gestionar su propio conocimiento interno y de mercado. Las condiciones están dadas, no necesariamente para la constitución de áreas de mercadeo dentro de los negocios, pero si de un proceso de formación permanente que reviva el interés de la gerencia y su público interno hacia la orientación de los objetivos misionales más allá de expectativas financieras de ventas y liquidez. Esta gestión debe promover una secuencia lógica

y sistemática que reúna cada experiencia de compra establecida por los usuarios en el desarrollo empresarial. Se reconoce muy bien el dominio que tienen los gerentes sobre la información del mercado; sus años de experiencia los han llevado a entender el proceso de adaptación a ciertos cambios, aunque todavía descuidando aquellas decisiones que ameritan mayor atención como las estructuras del servicio y la calidad del mismo.

La apertura hacia la era digital explicada por Charan (2021) se resume en cambiar el paradigma de la seguridad financiera y apostar por el establecimiento de ventajas competitivas que se perciben en ambientes digitales, en este caso, los usuarios han migrado desde la vinculación de sus modos de vida y sus dinámicas hacia la comunicación y la adaptación de nuevas fronteras de entretenimiento. Así, la competitividad no radica en el poseer, sino en hacer de dicho goce, medios para mejorar la experiencia de consumo y la posibilidad de una recompra. La mentalidad de las organizaciones se traslada de ámbitos tradicionales a escenarios retadores donde está implícito habilidades para crear desde la virtualidad. El nuevo desafío es expandir las posibilidades del mercado, engancho al usuario a través de un ejercicio de publicación de contenidos para lograr acciones de viralización del mismo; sobre ello, se facilita las condiciones para posicionar la marca. Otra integración necesaria es la debida conexión entre lo cultural y la evocación de emociones y momentos memorables, aquí, se debe orientar la estrategia de contenidos para el desarrollo del *marketing digital*. Klaric (2018) explica que los procesos de neuroventas exigen a los negocios identificar el valor simbólico de cada bien o servicio de tal forma que se logre adaptar a los códigos reptilianos de las personas. En una experiencia turística vale la pena entender las posibilidades de articulación del turista con el entorno, sus formas de expresión, y lo que permite la inmersión, en este caso, del involucramiento con lo cultural y lo biológico, es decir, todo un *marketing* de experiencias (Gómez, 2018).

En este sentido, recae la importancia de las estrategias socioculturales que están sujetas a las tácticas usadas para el posicionamiento de marca. La sensibilidad hacia la cultura y lo que representa en los esquemas para el desarrollo del turismo natural, es necesaria más cuando estas prácticas buscan no solo el conocimiento del espacio y su historia, por parte del turista, sino también las habilidades que se pueden desarrollar en el contacto con los apoyos del servicio como las actividades con la comunidad que están inmersas dentro de dichos escenarios, relacionadas con

la crianza de animales, el uso de la tierra para actividades agrícolas, el respeto por las tradiciones de la región y sus creencias ancestrales, entre otros. En este nivel, es menester el uso de la ética y la responsabilidad social sujeta a los desarrollos del *marketing digital*, que para estos negocios turísticos están representados por la concepción de sostenibilidad y cuidado ambiental a largo plazo (García et al, 2021).

### **Definición de un sistema de oportunidades para el sector**

El sistema producto del análisis de los dos primeros objetivos de la investigación demuestra la existencia de factores de éxito latentes que deben poseer los negocios del sector turístico de Florencia, es decir, se requiere revisar, uno a uno, cada elemento de la gestión para fortalecerla y determinar los desafíos que marcan el desarrollo de estrategias diferentes a las que hasta antes de la pandemia se llevaban a cabo. Primero, es de aclarar que el sistema debe estar soportado por tres principios fundamentales que son transversales dentro del proceso: 1) la gestión como tal, para brindar las garantías del ejercicio gerencial y administrativo bajo condiciones de incertidumbre y desafíos empresariales, 2) la investigación, como elemento dinamizador para la toma de decisiones y 3) el seguimiento, para el control de las acciones estratégicas y el empoderamiento del personal para hacer variaciones de calidad en el servicio. Los mencionados se convierten en las herramientas para continuar el camino hacia la competitividad.

Para darle continuidad a los procesos, se hace una revisión de los aspectos actuales que posee la gestión de dichas organizaciones. Por un lado, se tiene la capacidad del personal tanto gerencial como táctico para disponer su entrega a mejorar procesos de manera mancomunada. Por otro, se requiere la implementación tecnológica, para un efectivo uso del *marketing digital*. Antes de cualquier desarrollo creativo de los contenidos, es necesario un aprendizaje de los factores del entorno con el fin de perfeccionar el diseño estratégico. Así mismo, como otra entrada del proceso, y no menos importante, la experiencia del empresario aplicada a sus próximas actividades de gestión. Cuando estos determinantes estén activados se inicia cada uno de los procesos del sistema. Dentro de este, se tejen entre sí un conjunto de acciones influenciadas por tres enfoques, a) el ético, que conjuga la voluntad del empresario por articular su gestión a la necesidad de formación de su talento humano, b) el creativo, que establece la aplicación de los conocimientos significativos de todos en cada organización para la formulación de ideas forjadoras de la construcción de un

mensaje creativo que posicione la marca, y c) el experiencial, que subyace en las pautas para evaluar la experiencia del usuario, tomando en consideración las oportunidades de mejora y su debida implementación. El sistema finaliza con sus salidas, que en últimas son, los objetivos esperados por la empresa o negocio con una visión gerencial más amplia, orientada al mercado e influenciada por los siguientes aspectos:

Queda en evidencia que los empresarios son autónomos en el ejercicio de su gestión y la dirección que a esta le otorguen. Sin duda alguna, se recomienda un desarrollo estratégico orientado al mercado y no solamente a la comercialización de los productos. Toledo (2019) explica que la influencia de la creatividad en la competitividad de los negocios se refleja en la capacidad del gerente por diseñar y ofrecer “servicios anclados a una realidad en permanente transformación” (p. 26), en los cuales está presente otros principios como la innovación y la competencia; por ende, para lograr los objetivos de supervivencia, perdurabilidad y crecimiento, se hace necesario replantear las acciones que se están desarrollando actualmente.

Existen oportunidades estratégicas centradas en las características de los elementos del servicio, es decir, los sitios naturales y los espacios adecuados para el descanso, el entretenimiento, el conocimiento de la cultura y la asociatividad y relacionamiento con la comunidad, pero estos, de forma individual, no generan valor a los usuarios, debe existir una organización y el establecimiento de caminos que conduzcan a la ejecución de estrategias que posicionen la tríada: marca, producto y servicio (Portugal y Salazar, 2018).

La gestión de los negocios analizados está llamada a incorporar nuevos objetivos orientados a la consecución de usuarios, los 365 días del año, por ello, Ponce et al. (2019) advierten que, para no sacrificar la productividad de los entes, estos requieren asumir como factor de éxito la capacidad de adelantarse al futuro, es decir, de desarrollar la habilidad de prospectar escenarios que reduzcan los niveles de incertidumbre y mantengan los indicadores del negocio de acuerdo con las metas preestablecidas, monitoreando la calidad de los procesos internos, haciendo una evaluación constante, pertinente y coherente. La ausencia de esta forma de lograr la competitividad puede prolongar una de las problemáticas que más afectan al sector turístico, asociada con la poca

capacidad de gestionar la articulación entre los objetivos de crecimiento con las contribuciones al desarrollo de los territorios.

Por otro lado, se requiere potencializar las habilidades de los trabajadores de los negocios sin descuidar su papel operativo dentro del desarrollo del servicio. A medida que los colaboradores se apropien del conocimiento del contexto y del mercado, habrá un perfeccionamiento de los vínculos con los públicos y los objetivos organizacionales. Se hace necesario la aplicación de estrategias socioculturales y formativas centradas en mejorar la comunicación interna, el uso de una segunda lengua, el desarrollo de comités de creatividad para la gestión de contenidos para publicar en plataformas digitales y sobre todo la creación de ambientes de cooperación mutua entre la gerencia y el área táctica y operacional. Esto va en coherencia con lo expuesto por Ruizalba et al. (2015) quienes aseguran que las empresas turísticas lograrán una mejor gestión del conocimiento de sus empleados a partir de las estrategias de retención y formación.

Otro aspecto interesante en esta discusión se compara con los hallazgos de Morales et al. (2017) sobre la importancia de atender a las variaciones del mercado y del entorno, haciendo consciente a la gerencia de que estas no pueden ser controlables, y por ende se hace necesario un pensamiento estratégico que conlleve la formulación de acciones que se adapten a las exigencias de los usuarios. Esto pasa porque los entes objeto de estudio no están estructurando sistemas de conocimiento de sus clientes, o si los tienen, estos no son efectivos por lo obsoletos. La falta de un componente tecnológico de administración de la información del mercado en el sector turístico de Florencia corresponde a una amenaza para sus organizaciones.

Finalizando, es indiscutible los aportes de Andrade (2016) a la información entregada por la población indagada. Los empresarios requieren del apoyo incondicional del Estado y las entidades territoriales. Para un efectivo proceso de articulación entre estos dos actores es menester un compromiso hacia el desarrollo de las regiones, anclado a dos retos, 1) por parte de las organizaciones, a aportar en la generación de empleo y el mejoramiento de la calidad del servicio, y 2) los entes gubernamentales, formulando y adecuando políticas públicas que le apuesten a la financiación y comunicación de las bondades del territorio y su infraestructura empresarial. La responsabilidad compartida se torna una potencialidad evidente para el sector.

## Conclusiones

De acuerdo con los resultados presentados, se concluye, primeramente, que, dentro del diagnóstico de las condiciones de gestión de los negocios del sector turístico en el municipio, se establecen tres aspectos de esta que requieren ser vistos como oportunidades de mejora: 1) la formación del empresario, 2) resignificar el concepto de cultura de servicio centrada en mejorar las relaciones con los colaboradores y 3) la necesidad de un plan de seguimiento en el ente para el desarrollo de un verdadero esquema estratégico.

En cuanto al segundo objetivo, se analizaron las tendencias que se manifiestan en el sector turístico del municipio de Florencia desde lo planteado por referentes teóricos y expertos en la materia y se dimensiona un esquema de perfeccionamiento de los hallazgos del primer apartado de resultados. Los negocios del sector, a través de la gestión no solamente bajo la responsabilidad de su administrador, sino también de su colectivo organizacional, deben propender por el ejercicio de formación continua, el mejoramiento de las relaciones con los usuarios en la atención, y la implementación organizada de sistemas de seguimiento del andamiaje estratégico.

Frente al último objetivo se propuso un sistema de oportunidades que involucra los aspectos para la implementación de los factores de éxito desde la aplicación de estrategias socioculturales en los negocios turísticos de Florencia. Este articula los principios de gestión, investigación y seguimiento, sobre los cuales se cimientan tres actividades fundamentales, a) la formación permanente, especialmente, en *marketing digital* y gestión estratégica, b) el cambio de paradigma de la orientación de productos hacia el mercado, y c) la creación de escenarios desde el uso de la prospectiva para una adecuada administración estratégica del negocio.

Esta investigación contribuye principalmente a definir los espacios de actuación y los aspectos a mejorar de las empresas del sector turístico para el departamento de Caquetá, el cual, desde las administraciones, como entidades territoriales, le apuestan a la consolidación de un clúster de servicios que apoye a la actual y tradicional economía regional agropecuaria que ha sido señalada como la principal causante de impactos ambientales en materia de deforestación. Frente a estas potencialidades, se propende por el cierre de brechas entre los sistemas convencionales de gestión

y las nuevas maneras de administrar con éxito en la era digital, principales retos de los negocios analizados.

Luego, nacen nuevas oportunidades futuras de investigación en la región centradas en la capacidad de las organizaciones del sector para desarrollar estrategias de *co-branding*, así como el seguimiento a las dinámicas creativas que ejecutan para conectar las necesidades de los consumidores con la experiencia que ofrece el promotor turístico.

### **Consideraciones éticas**

El presente estudio no requirió de aval de un Comité de Ética o Bioética dado que no utilizó ningún recurso vivo, agente, muestra biológica o datos personales que representen algún riesgo sobre la vida, el ambiente o los derechos humanos.

### **Conflicto de interés**

Todos los autores realizaron aportes significativos al documento y declaran que no existe ningún conflicto de interés relacionado con el artículo.

### **Declaración de contribución de los autores**

Cristian Hernández Gil: escritura-borrador original, redacción: revisión y edición, visualización, supervisión y curación de datos. Edwin Eduardo Millán Rojas: software, validación, análisis formal e investigación. Diana Ali García Capdevilla: conceptualización, metodología administración de proyecto, adquisición de fondos investigación y recursos.

### **Fuente de financiación**

Los resultados de esta investigación proceden del proyecto denominado *Estrategias Socioculturales y Ambientales para el Fomento del Ecoturismo Comunitario en el Municipio de Florencia Caquetá*, el cual fue financiado por el Patrimonio Autónomo Fondo Nacional de Financiamiento para la Ciencia, la Tecnología y la Innovación Francisco José de Caldas (Minciencias). Su entidad ejecutora fue la Universidad de la Amazonia.

---

## Referencias

- (1) Acosta, D. E. y Martínez, A. F. (2018). Marketing Digital y su evolución en Colombia. *Revista Universidad Libre*, 1-23.
- (2) Alcaldía de Florencia. (2020). *Plan de desarrollo Municipio de Florencia 2020-2023 Florencia Biodiversidad para Todos*. <https://n9.cl/1uedg3>
- (3) Andrade, D. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (80), 59-72.
- (4) Aragón, J., Corredor, V. y García, D. (2019). Estrategia de negocio en las Mipymes turísticas, Caquetá Colombia. *Revista FACCEA*, 9(2), 139–148.
- (5) Arguello, C., Fiallos, L., Chinchuela, M., Díaz, P., Verdugo, C., Jara, C. y Quesada, M. (2017). Rentabilidad y sostenibilidad económica, ambiental y social en áreas protegidas aseguradas a través del modelo de gestión. Estudio de caso: Refugios Carrel YWhymper Reserva Chimborazo. *European Scientific Journal*, 13(2), 77-99.
- (6) Armstrong, G. y Kotler, P. (2012). *Marketing* (14ta ed.). Pearson Education.
- (7) Barrera, C., González, J. y Cáceres, G. (2020). Toma de decisiones en el sector turismo mediante el uso de Sistemas de Información Geográfica e inteligencia de negocios. *Revista Científica*, 38(2), 160-173. <https://doi.org/10.14483/23448350.15997>
- (8) Barrientos, M. A. y Lesmes, A. K. (2018). Impacto de los tipos de marketing en los consumidores. *Convicciones*, 5(10), 62-66.
- (9) Basto, N., García, D. y Vargas, H. (2019). Estrategia de marketing digital mediante la realidad virtual para potencializar el ecoturismo en la vereda El Manantial Municipio de Florencia-Caquetá Colombia. *Revista Entorno Geográfico*, (18), 128-147. <https://doi.org/10.25100/eg.v0i18.8743>
- (10) Bernardo, C., Carbajal, Y. y Contreras, V. (2019). *Metodología de la investigación: Manual del estudiante*. Ciudad Universitaria Santa Anita.
- (11) Bricio, K., Calle, J. y Zambrano, M. (2018). El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso egresados de la Universidad de Guayaquil. *Universidad y Sociedad*, 10(4), 103-109.
- (12) Castellano, S. y Urdaneta, J. (2015). Estrategias de mercadeo verde utilizadas por empresas a nivel mundial. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 17(3), 476-494.

- (13) Centro de Pensamiento Turístico. (2017). *Modelo de Competitividad Turística Regional. Índice de competitividad turística regional de Colombia ICTRC*. Asociación Hotelera y Turística de Colombia y Fundación Universitaria CAFAM. <https://cptur.org/publicaciones/LFUzp91Pgk4hl>
- (14) Charan, R. (2021). *Repensar la ventaja competitiva: Nuevas reglas para la era digital*. Barcelona-España. Grupo Editorial Conecta.
- (15) Chiu, H., Chan, C. & Marafa, L. (2016). Local perception and preferences in nature tourism in Hong Kong. *Tourism Management Perspectives*, 20, 87–97. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2016.07.007>
- (16) Consejo Privado de Competitividad. (2020). *Índice Departamental de Competitividad 2020-2021*. [https://compite.com.co/wp-content/uploads/2021/02/CPC\\_IDC\\_2020-libro-web.pdf](https://compite.com.co/wp-content/uploads/2021/02/CPC_IDC_2020-libro-web.pdf)
- (17) Docavo, M. M. (2010). *Plan de Marketing Online. Guía de implementación de estrategias de marketing online para PYMES*. Acribia S.A.
- (18) Flick, U. (2007). *Introducción a la Investigación Cualitativa* (2da ed.). Ediciones Morata.
- (19) Fuller, D. & Butler, D. (2015). Eco-Marketing: A Waste Management Perspective. In E. Wilson. & W. Black. (Eds.), *Proceedings of the 1994 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference* (pp. 331-350). Springer International Publishing AG. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-13162-7\\_89](https://doi.org/10.1007/978-3-319-13162-7_89)
- (20) García, B. y Salvaj, E. (2017). Asociacionismo, redes y marketing en la transformación hacia el turismo experiencial. El caso del barrio de las Letras. Madrid. *Cuadernos de Turismo*, (40), 315-338. <http://dx.doi.org/10.6018/turismo.40.309731>
- (21) García, D., López, L. y Millán, E. (2021). Contexto y condiciones del eco marketing para promocionar el turismo de naturaleza. *Revista EIA*, 18(35), 1–20. <https://doi.org/10.24050/reia.v18i35.1419>
- (22) Garrido, F. J. (2020). *Pensamiento estratégico. Habilidades de siempre, para los estrategas del Siglo XXI*. Wilson & Cox, Inc.
- (23) Gómez, D. (2018). *Detalles que enamoran*. Ediciones B.
- (24) Hernández, M., Farhad, S. y Gual, M. (2017). Vender lo propio: Naturaleza, turismo y arroz en Isla Mayor (Sevilla). *Gazeta de Antropología*, 33(1), 1-17.
- (25) Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V.

- (26) Jafari, J. (2005). El turismo como disciplina científica. *Política y Sociedad*, 42(1), 39-56.
- (27) Klaric, J. (2018). *Véndele a la mente no a la gente. Neuroventas. La ciencia de vender más hablando menos* (1ra ed.). Editorial Planeta.
- (28) Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2017). *Marketing 3.0*. (4ta ed.). Editorial LID.
- (29) Lew, D. y Herrera, F. (2020). Normalidad post-pandemia: ¿una nueva normalidad socioambiental o adiós a la normalidad? *Revista Especializada en Gestión Social del Conocimiento*, 5(2), 144-167. <https://docs.bvsalud.org/biblioref/2020/08/1118165/ensayo3-daniel-lew-francisco-herrera.pdf>
- (30) López, L., Balanta, V. y García, D. (2020). Asociaciones del territorio para la sustentabilidad del ecoturismo. En L. López. (Coord.), *Territorio y Ecoturismo: Aspectos sociodemográficos y expectativas de inserción laboral en el Pos-acuerdo, Florencia Caquetá* (pp. 57-104). Editorial Universidad de la Amazonia.
- (31) Martínez, M. (2019). *Green marketing y el impacto en la intención de compra del consumidor* [Tesis de pregrado, Universidad del Rosario]. Repositorio institucional. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/19257>
- (32) Menchero, M. (2020). Flujos turísticos, geopolítica y COVID-19: cuando los turistas internacionales son vectores de transmisión. *Geopolítica(s), Revista de estudios sobre espacio y poder*, 11, 105–114. <https://doi.org/10.5209/GEOP.69249>
- (33) Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2018). *Plan Sectorial de Turismo 2018-2022. Turismo: El propósito que nos une*. <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=2ca4ebd7-1acd-44f9-9978-4c826bab5013>
- (34) Morales, M., Ortiz, C., Duque, Y. y Plata, P. (2017). Fuentes de conocimiento e imágenes de la innovación en micro y pequeñas empresas de turismo: agencias de viajes y hoteles en Bogotá y Pereira. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 7(2), 217-230. <https://doi.org/10.19053/20278306.v7.n2.2017.6081>
- (35) Navarro, E., Ortega, G. y Torres, E. (2020). *Propuesta de reflexión desde el turismo frente al COVID-19: Incertidumbre, impacto y recuperación*. Instituto Universitario de Investigación de Inteligencia e Innovación Turística de la Universidad de Málaga. [https://habitacion61.com/wp-content/uploads/2020/04/Propuestas-Reflexiones-Turismo-ImpactoCOVID\\_i3tUMA.pdf](https://habitacion61.com/wp-content/uploads/2020/04/Propuestas-Reflexiones-Turismo-ImpactoCOVID_i3tUMA.pdf)

- (36) Nel, M. y Llanes, C. (2016). *Ecoturismo*. Editorial UOC.
- (37) Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (2020). *Informe de políticas: La COVID-19 y la transformación del turismo*.  
[https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/2020/10/policy\\_brief\\_covid-19\\_and\\_transforming\\_tourism\\_spanish.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/2020/10/policy_brief_covid-19_and_transforming_tourism_spanish.pdf)
- (38) Palm, K. M. y Cueva, J. M. (2020). Incidencia del marketing ecológico de productos alimenticios en la compra del consumidor millennial de Guayaquil. *Revista Publicando*, 7(25), 11-38.
- (39) Ponce, J., Palacios, D., Solís, V. y Villafuerte, W. (2019). La gestión en las empresas turísticas y su incidencia en el crecimiento económico de la provincia de Manabí – Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1, 1-16.  
<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/10/empresas-turisticas-crecimiento.html>
- (40) Portugal, C. y Salazar, D. (2018). Co-creación de valor: fijación de elementos y su aplicabilidad en el sector de alojamiento. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*, (17), 96-110.
- (41) Presidencia de la República de Colombia. (2016). *Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera*.  
[https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Fotos2016/12.11\\_1.2016nuevoacuerdofinal.pdf](https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Fotos2016/12.11_1.2016nuevoacuerdofinal.pdf)
- (42) Pulido, L. y Cabello, E. (2020). *Análisis del impacto económico del coronavirus en el sector turismo en Colombia* [Tesis de especialización, Universidad Católica de Colombia]. Repositorio Institucional. <https://repository.ucatolica.edu.co/entities/publication/2ac68d97-ac37-4b15-98df-096dd3ef105f>
- (43) Ruizalba, J., Vallespín, M. y Pérez, J. (2015). Gestión del conocimiento y orientación al marketing interno en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 21(2), 84-92.
- (44) Sahebalzamani, S. & Bertella, G. (2018). Business models and sustainability in nature tourism: A systematic review of the literature. *Sustainability*, 10(9), 1–15.  
<https://doi.org/10.3390/su10093226>
- (45) Salas, H. J. (2018). Marketing ecológico: La creciente preocupación empresarial por la protección del medio ambiente. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la*

*Universidad La Salle, Bolivia, 15(15), 151-169.*  
<https://fidesetratio.ulasalle.edu.bo/index.php/fidesetratio/article/view/47>

(46) Toledo, A. (2019). El rol creativo del gerente empresarial: una ventana hacia la competitividad. *Revista Investigación & Negocios, 12(20)*, 19-28.

(47) World Tourism Organization [UNWTO]. (2020). *Barómetro OMT del turismo mundial*. UNWTO. <https://doi.org/10.18111/wtobarometeresp>

**Cómo citar este artículo:** Hernández, C., Millán, E., y García, D. (2023). Determinantes estratégicos para el ecoturismo a partir de la pandemia covid-19. *Tendencias, 24(2)*, 60-85. <https://doi.org/10.22267/rtend.232402.228>