

**PROYECTO**  
**“PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA IMPULSAR EL SECTOR**  
**TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO –**  
**AMUCARP 2007-2010”**

**SANDRA LORENA BENAVIDES MEZA**  
**MARIA CELIA MONTENEGRO TULCANAZA**  
**BRIGITTE LORENA MURIEL LÓPEZ**  
**CARLOS ALBERTO YANDAR BARAHONA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO – UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO**  
**VICERRECTORIA DE POSTGRADOS E INVESTIGACIONES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO**  
**PASTO**  
**2008**

**PROYECTO**  
**“PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA IMPULSAR EL SECTOR**  
**TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO –**  
**AMUCARP 2007-2010”**

**SANDRA LORENA BENAVIDES MEZA**  
**MARIA CELIA MONTENEGRO TULCANAZA**  
**BRIGITTE LORENA MURIEL LÓPEZ**  
**CARLOS ALBERTO YANDAR BARAHONA**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar el título de**  
**Especialista en Gerencia de Mercadeo**

**MARIO FERNANDO ARCOS ROSAS**  
**Especialista en Gerencia de Mercadeo**  
**Asesor**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO – UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO**  
**VICERRECTORIA DE POSTGRADOS E INVESTIGACIONES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO**  
**PASTO**  
**2008**

Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado son responsabilidad exclusiva de sus autores.

Artículo 1 del acuerdo No. 324 del 11 de octubre de 1966 emanado por el honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN:

---

---

---

---

---

---

---

Jurado

---

Jurado

San Juan de Pasto, Marzo de 2008

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
1. PROYECTO	18
1.1 TITULO	18
1.2. ÁREA DE INVETIGACIÓN	18
1.3 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	18
1.4 SUBLINEA	18
2. PROBLEMA DE ESTUDIO	19
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
2.3. SISTEMATIZACIÓN	19
3. OBJETIVOS	21
3.1. GENERAL	21
3.2. ESPECÍFICOS	21
4. JUSTIFICACIÓN	22
5. MARCO REFERENCIAL	24
5.1. MARCO TEORICO	29
5.2. MARCO LEGAL	31
5.3 MARCO CONCEPTUAL	38
6. METODOLOGÍA	39
6.1. FUENTES PRIMARIAS	39
6.2. FUENTES SECUNDARIAS	39

	<b>Pág.</b>
7. FUENTES PRIMARIAS	40
8. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	41
8.1 ¿QUÉ ES LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE LA CUENCA ALTA DEL RÍO PUTUMAYO – AMUCARP?	41
8.2 LA ASOCIACIÓN SERÁ LA ENCARGADA DE	42
8.3 MISIÓN	43
8.4 VISIÓN	43
8.5 PRINCIPIOS	43
8.6 LOGROS DE LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE LA CUENCA ALTA DEL RIO PUTUMAYO – AMUCARP.	43
9. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	46
9.1 PERFIL DE LA CAPACIDAD INTERNA – PCI. DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.	46
9.1.1. Capacidad directiva	46
9.1.2. Capacidad Competitiva	47
9.1.3. Capacidad Financiera	49
9.1.4 Capacidad Tecnológica	51
9. 1.5. Capacidad de Talento Humano	52
9.1.6 Factor Económico	56
9.1.7 Factor Jurídico – Político	59
9.1.8 Factor Social – Demográfico y Cultural	59
9.1.9 Factor Tecnológico	65
9.1.10 Factor Geográfico – Ecológico	67

	<b>Pág.</b>
10. REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	78
10.1 PARA EL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY, DESDE LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE LA CUENCA ALTA DEL RÍO PUTUMAYO – AMUCARP.	78
11. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	80
12. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS	93
13. MEZCLA DE SERVICIOS	95
14. OBJETIVOS DE MARKETING	96
15. MERCADO OBJETIVO	97
16. ESTUDIO DE MERCADO	98
17. VENTAJAS COMPETITIVAS	109
18. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA	110
19. ANÁLISIS COMERCIAL	111
20. ESTRATEGIAS DE MERCADEO	112
21. DEFINICIÓN DE MARKETING MIX	114
22. PLAN DE MEDIOS	116
23. PLAN OPERATIVO DE MERCADEO 2007 – 2009	118
24. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	121
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	123
BIBLIOGRAFÍA	125
ANEXOS	126
Anexo A	127
Anexo B	129

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Estadísticas de turistas para cada lugar (No. De turistas que visitan cada sitio mes).	48
Cuadro 2. Población en hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas - Total Nacional	61
Cuadro 3. de proyecciones de la demanda estimada para los años 2008-2010 para Valle de Sibundoy.	110



## LISTA DE MATRICES

	<b>Pág.</b>
Matriz 1. MATRIZ DEL PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI). DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.	54
Matriz 2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI) DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.	55
Matriz 3. MATRIZ DEL PERFIL DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES (POAM). DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.	
Matriz 4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE). DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.	71
Matriz 5. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC). DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.	73
Matriz 6. MATRIZ DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.	74
Matriz 7. MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA).	80
Matriz 8. Matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)	82
Matriz 9. MATRIZ INTERNA – EXTERNA (IE)	83
Matriz 10. MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA	85
Matriz 11. MATRIZ DE LA POLÍTICA DIRECCIONAL (MPD)	86
Matriz 12. MATRÍZ DEL GRUPO CONSULTOR DE BOSTON (BCG)	88
Matriz 13. MATRIZ DEL BCG	90
Matriz 14. MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA (MCPE)	91

## LISTA DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Grafica No. 1.	24
Gráfica No. 2.	101
Gráfica No. 3.	102
Gráfica No. 4	106
Gráfica No. 5	106
Gráfica No. 6	107

## LISTA DE FOTOS

	<b>Pág.</b>
Foto 1.	25
Foto 2.	108

## GLOSARIO

**Amenazas:** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

**Debilidades:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

**Estrategia:** Plan amplio y general desarrollado para alcanzar objetivos a largo plazo.

**Factor clave o crítico de éxito:** Es una condición indispensable para tener éxito en su actividad. Es una exigencia que el entorno le plantea a la institución; sino se cumple esa exigencia no habrá supervivencia.

**Fortalezas:** Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

**Inga y Camentsa:** Comunidades indígenas ancestrales que habitan en el Valle de Sibundoy, cuya lengua materna es Inga.

**Metas:** son logros específicos y medibles, deben por lo menos poder ser evaluados. Se enfocan hacia el interior, indicando los resultados deseados de los equipos e individuos específicos dentro de la organización. El desempeño en relación con estos objetivos será el principal indicador para juzgar si la organización está o no logrando sus metas. El cumplimiento de las metas se mide a través de los indicadores estratégicos.

**Misión:** Una declaración de misión de una organización incluye el propósito y los valores de esas empresas. La misión debe ser clara, comprendida y compartida por todos los miembros de la organización.

**Objetivos estratégicos:** amplían la declaración de la misión. Aunque son más específicos, son todavía afirmaciones amplias de las aspiraciones de la organización hacia el futuro.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Planeación Estratégica: es un proceso de evaluación sistémica de la naturaleza de un negocio, que define los objetivos a largo plazo, identifica metas y objetivos cuantitativos, señala posiciones de excelencia estratégica, desarrolla estrategias para alcanzar dichos objetivos y localiza recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Recursos: se refiere a los medios necesarios para la acción y el logro de los objetivos. Son de varios tipos: recursos financieros, físicos, naturales, de información, tecnológicos y humanos.

## RESÚMEN

La estructuración de planes estratégicos de mercadeo, son una herramienta clave para todo tipo de organización, para el logro de objetivos encaminados a alcanzar el desarrollo regional.

La Asociación de municipios de la cuenca alta del río Putumayo – AMUCARP, para el desarrollo sostenible de la subregión del Valle de Sibundoy, en cumplimiento de sus funciones y objetivos sociales y ambientales, ha tenido especial cuidado en impulsar y liderar procesos enfocados en el etno y ecoturismo, de tal manera que los factores que los componen sean potencializados, para brindar esparcimiento y distracción al ser humano (turistas).

En vista del preocupante crecimiento desmedido varios años atrás de esta dinámica que se viene desarrollando de forma no planificada, en el cual sus pobladores y visitantes desconocen la importancia ecológicas de estos escenarios, estableciendo conductas y actividades sin limite alguno que generan impactos negativos a los ecosistemas de este municipio y que ayudan en nada al desarrollo económico del mismo.

La construcción del plan estratégico de mercadeo para el desarrollo del etno y ecoturístico, se formuló en base a recorridos en cada uno de los sitios con potencial, realizando observaciones directas y dialogo con los lugareños, para caracterizar lo que ofrecen los atractivos, resaltando el gran aporte ambiental que este trabajo da a un eco-etnoturismo ordenado y planeado con el objeto de crear a largo plazo una cultura ciudadana de conservación por nuestros recursos e igualmente para apoyar el interés comunitario de construir un tejido social que nos ayude a vivir de manera sostenible.

Por ello se invita a las personas interesadas en visitar ésta subregión a integrarse con el corredor Andino - Amazonico a caminar por senderos ecoturísticos en caminos de herradura que lo llevaran a algunos núcleos rurales a cruzar por puentes colgantes, riachuelos, ríos, malokas, chagras, jardines botánicos, reservas naturales y recrearse con la cultura Inga y Camentsa.

Este documento, se convertirá en una base para la continuación del proceso de explotación de etno y ecoturismo amparados en la ley 300 de 1.996 “Ley general del turismo” para buscar su potencialización, mayor proyección, posicionamiento y eslabonamiento con otras regiones de potenciales turísticas.

## **ABSTRACT**

The structuring of strategic plans of trade, is a key tool for all type of organization, for the profit of directed objectives to reach the regional development.

The Association of municipalities of the high river basin of the Putumayo river - AMUCARP, for the sustainable development of the sub region of the Valle of Sibundoy, in fulfillment of their functions and social and environmental objectives, has had special taken care of in impelling and leading processes focused in etno and ecological tourism, in such a way that the factors that compose them are highly enhanced, to offer to relaxation and distraction to the human being (tourist).

In view of the worrisome excessive growth several years back of this dynamics which one comes developing from form nonplanned, in which their settlers and ecological visitors do not know the importance of these scenes, establishing conducts and activities without does not limit some that negative impacts to the ecosystems of this municipality generate and which they help in anything to the economic development of the same one.

The construction of the strategic plan of trade for the development of etno and ecological tourism, was formulated on the basis of routes in each one of the sites with potential, having made direct observations and I engage in a dialog with the villagers, to characterize what they offer the attractiveness, emphasizing the great environmental contribution that this work gives to an etno - ecological tourism ordered and planned with the intention of creating long term a citizen culture of conservation by our resources and also to support the communitarian interest to construct a social weave that helps us to live on sustainable way.

For that reason it is invited to the people interested in visiting this one sub region to integrate itself with the Andean runner - Amazonico to walk by ecological tourism footpaths in pack animal roads that took it nuclei to some rural to cross by suspension bridges, brooks, rivers, malokas, chagras, botanical gardens, natural reserves and to recreate with the culture Inga and Camentsa. This document, will become a base for the continuation of the process of protected operation of etno and ecological tourism in 1,996 law 300 of "general Law of the tourism" to look for its improvement, greater projection, positioning and linking with other regions of tourist potentials.

## INTRODUCCIÓN

Una de las tendencias mundiales en utilización del tiempo libre, recreación y esparcimiento del ser humano, es el turismo, de hecho, la Organización Mundial del Turismo establece que el ecoturismo junto al turismo de aventura, al agroturismo, al turismo de cruceros y al turismo cultural serán los que marquen la pauta en este nuevo siglo. El ecoturismo, constatando la tendencia, ha adquirido gran preponderancia en el contexto internacional en las últimas décadas. Algunos países de diversos continentes y, especialmente, del americano (incluyendo Sur América) se han posicionado como destinos ecoturísticos.

En Colombia se ha contado con un moderado pero creciente desarrollo del turismo, lo cual se ha dado por diversas circunstancias que han influido para que no sea un gran receptor de turistas; sin embargo cabe resaltar que el turismo interno muestra un gran vigor. Tal es el caso del ecoturismo, éste se ha concentrado especialmente en las áreas protegidas del Sistema de Parques Nacionales Naturales en los esfuerzos privados concentrados en la Red de Reservas de la Sociedad Civil. Sin embargo si se hace contraste con el enorme potencial que el país posee en este campo, las diversas regiones se han quedado en la ostentación de ventajas comparativas, requiriendo grandes esfuerzos para consolidar ventajas competitivas. En efecto, el desarrollo del producto ecoturístico se presenta débil sin muchos destinos que puedan disputarle el mercado a sus similares en Latinoamérica y en el mundo.

El Valle de Sibundoy ubicado en el departamento del Putumayo, no es ajeno a las tendencias del turismo, ya que posee gran riqueza natural y étnico cultural, a las cuales no se les ha otorgado importancia ni se ha realizado un verdadero aprovechamiento de estos recursos para ofrecer servicios turísticos, que generen desarrollo sostenible a la región, por lo cual en el presente proyecto se desarrolla una investigación que permite la estructuración de un plan de mercadeo que contiene estrategias de la mezcla de marketing, para la implementación de acciones encaminadas a consolidar y proyectar el sector turismo a nivel local, nacional y a largo plazo a nivel internacional, con ventajas diferenciadoras y competitivas.



## **1. PROYECTO**

### **1.1 TÍTULO**

“PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA IMPULSAR EL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO – AMUCARP 2007-2010”

TEMA:

Planeación estratégica.

### **1.2. ÁREA DE INVESTIGACIÓN**

Mercadeo.

### **1.3 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Entorno Regional – Gestión Empresarial.

### **1.4 SUBLINEA**

Marketing.

## **2. PROBLEMA DE ESTUDIO**

### **2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El sector turismo del Valle de Sibundoy, es considerado el potencial de desarrollo de la región, el cual en la actualidad carece de un plan estratégico de mercadeo, que articule sus diferentes componentes: étnicos, ambientales, ecológico, agropecuarios y culturales, ocasionando un desaprovechamiento de las potencialidades naturales latentes tales como: aguas termales, reservas naturales, páramos, humedales, riqueza paisajística, jardines botánicos, artesanías propias de la región, procesos de transformación orgánica, senderos ecológicos, cultura ancestral inga y camentsa, entre otros aspectos turísticos en espera de consolidación y mayor proyección, la región recibe visitas esporádicas de viajeros ocasionales, estudiantes universitarios e investigadores, quienes se limitan a desarrollar actividades pertinentes a su labor o destino, no permitiendo recrearse y disfrutar del verdadero turismo, ni la generación de nuevas fuentes laborales que mejoren la calidad de vida de los habitantes de dicha zona.

Se debe tener en cuenta que para el año 2009 se contará con la malla vial pavimentada desde la ciudad de Pasto hasta el Valle de Sibundoy, lo cual se convierte en oportunidad para fortalecer el sector turismo en esta región, atrayendo mayor afluencia de visitantes e investigadores, generando oportunidades de negocios para los habitantes de la región en procura de incrementar sus ingresos familiares, mejoramiento del nivel vida de los mismos a la vez que el fortalecimiento de la economía del departamento.

### **2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué aspectos y características debe poseer el plan estratégico de mercadeo que implementará la Asociación de Municipios de la Cuenca Alta del Río Putumayo – AMUCARP en el periodo 2007-2010 para impulsar el sector turismo del Valle de Sibundoy Departamento del Putumayo?

### **2.3. SISTEMATIZACIÓN**

a. ¿Identificar organizaciones públicas, privadas o mixtas, existentes en el Valle de Sibundoy relacionadas con el turismo, que estarían dispuestas a cooperar en la implementación de estrategias del plan turístico para el Valle de Sibundoy?.

b. ¿Diagnosticar los potenciales reales de ecoturismo y etnoturismo en el Valle de Sibundoy, que permitan consolidar y proyectar el sector turismo como polo de desarrollo económico y social de la región?.

c. ¿Investigar sobre sitios turísticos que puedan considerarse como competidores directos para el turismo del Valle de Sibundoy, para desarrollar estrategias de marketing mix que le permitan ser competitivo en el sector?.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. GENERAL**

Realizar un plan estratégico de mercadeo para la Asociación de Municipios del Valle de Sibundoy, que integre, consolide y potencialice los diferentes componentes del turismo de la región, para aprovechamiento de los mismos en la prestación de servicios turísticos, que generen desarrollo autosostenible y mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

#### **3.2. ESPECÍFICOS**

a. Identificar fortalezas y oportunidades de ecoturismo y etnoturismo en el Valle de Sibundoy, que evidencie los potenciales servicios turísticos a ofertar.

b. Analizar las debilidades y amenazas de la región relacionadas con el sector turismo, que limitarían la implementación del plan turístico en el Valle de Sibundoy.

c. Realizar el análisis de la competencia, para identificar las ventajas comparativas que posteriormente permitan establecer estrategias de mercadeo.

d. Diseñar estrategias del marketing mix, que generen ventajas competitivas para el sector turismo del Valle de Sibundoy.

d. realizar trabajo de campo a través de entrevistas dirigidas, que permitan focalizar la oferta y demanda de los servicios de Turismo del Valle de Sibundoy, para la definición de estrategias de marketing enmarcadas en el plan de mercadeo.

e. Elaborar el Plan Operativo a desarrollar en la implementación de las estrategias de marketing para el sector turismo del Valle de Sibundoy.

#### 4. JUSTIFICACIÓN

Las tendencias mundiales para hacer uso del tiempo libre y sano esparcimiento, se inclinan por mercados turísticos ecológicos de relax y no por los servicios de recreación ofrecidos por las grandes ciudades llenas de polución y contaminación acústica – visual que generan stress. Según la organización mundial del turismo el incremento de la demanda del turismo es cercana a un 4% anual, oscilando entre el 3.5% y 3.6%.

El deseo de fortalecimiento socio-económico del Valle de Sibundoy Departamento del Putumayo y la búsqueda de proyección de la región en el sur occidente del país, desde el aprovechamiento de las tendencias mundiales del turismo, riquezas naturales ecológicas, étnicas, paisajísticas y culturales de la zona, a través de un plan de marketing que permita establecer estrategias que se enfoquen en maximizar los beneficios para la comunidad representados en el mejoramiento de su calidad de vida, con el ofrecimiento de servicios turísticos potenciales poco explotados como son: los yacimientos de aguas termales ubicadas en los municipios de Colón, Sibundoy y San Francisco; reservas naturales ubicadas a lo largo de la cordillera que circunda el Valle de Sibundoy, páramos, humedales con totora y aves migratorias, orquideareo, mariposario, Distrito de drenaje, riqueza paisajística, jardines botánicos, procesos artesanales de transformación de residuos orgánicos en abono orgánico, producción de frutas y hortalizas orgánicas y ferias de exposición de estos productos, senderos ecológicos; posadas turísticas, cultura ancestral inga y camentsa: medicina natural a través de yagé y plantas medicinales propias de la región, artesanías elaboradas con materiales como plumas, chonta, mascararas en madera, tejidos en lana, hilo y otros materiales representados en bolsos, sayos, mantas; guías turísticos, enseñanza de lengua nativa, carnavales de música, danzas y pintura, feria ganadera, fiestas patronales en los cuatro municipios pertenecientes al Valle de Sibundoy: Santiago, Colón, Sibundoy y San Francisco; infraestructura hotelera y de restaurantes convencionales y típicos en el Municipio de Sibundoy, entre otros aspectos turísticos en proyección.

El turismo como potencial de desarrollo del Valle de Sibundoy, requiere impulso desde el aprovechamiento de otra oportunidad latente como la pavimentación de la vía nacional que comunica a la ciudad de Pasto con los municipio sureños del Departamento del Putumayo, con lo cual se hará más fluido el transito de pasajeros que podrán disfrutar de los servicios de ecoturismo y etnoturismo.

Para llevar a cabo la estructuración del Plan Estratégico de Mercadeo para el sector turismo del Valle de Sibundoy, se hace necesario el desarrollo de un diagnóstico situacional que permita identificar las verdaderas fortalezas y

oportunidades, que permitan diseñar estrategias de marketing mix para potencializar las riquezas naturales en servicios turísticos, el cómo y cuándo ofrecerlos, a qué precio; y las debilidades y amenazas minimizarlas a favor del objetivo propuesto. Además de que sea propuesto por un equipo de trabajo independiente a corrientes políticas y especializado en el tema de marketing que busque la integralidad de los factores de ecoturismo y etnoturismo.

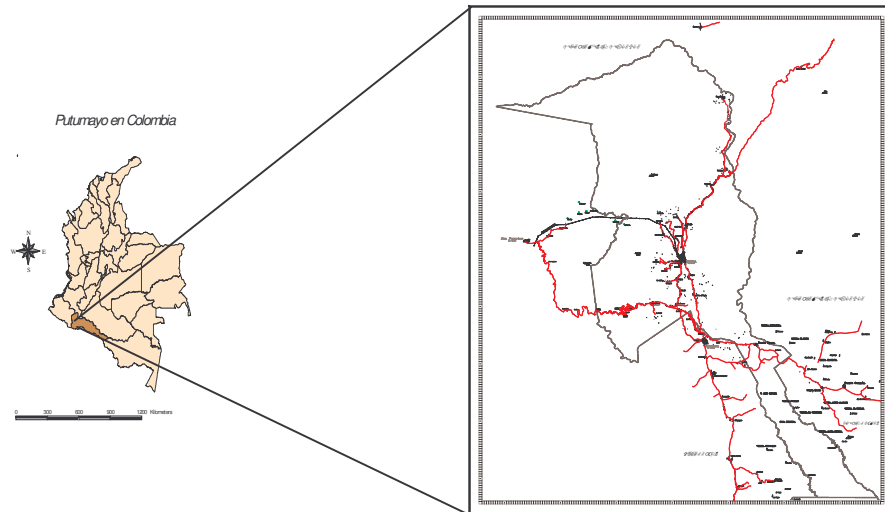
La planeación estratégica, es considerada una herramienta imprescindible en las organizaciones actuales, donde cada una de las acciones del plan debe considerar, entre otras la incorporación de la filosofía del servicio, las últimas metodologías en planeación, el análisis de decisiones, la calidad en el servicio y el marketing estratégico; por lo cual es la base del direccionamiento de la Asociación de Municipios del Valle de Sibundoy, para impulsar el desarrollo y afianzamiento del sector turismo de esa región.

La estructuración del plan estratégico de mercadeo para impulsar el sector turismo del Valle de Sibundoy, contribuye a desarrollar destrezas en sus autores en el desarrollo de temáticas de marketing, para a futuro maximizar su desempeño en competencias laborales relacionadas con la especialización de Gerencia de Mercadeo.

La implementación del plan de mercadeo propuesto en este proyecto, pretende mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región del Valle de Sibundoy, a través de la generación de empleos en el campo de las artesanías, servicios de comidas típicas, hospedajes, medicina natural, guías turísticos y otros concatenados con el tema turismo, además de ambiente social más dinámico y de proyección.

## 5. MARCO REFERENCIAL

**Grafica No. 1. Ubicación geográfica del Valle de Sibundoy Putumayo.**



Fuente. Esta Investigación

El Valle de Sibundoy se encuentra situado Al sur occidente de Colombia en las estribaciones del Macizo Andino, en la región Amazónica, al Nor-Oriente del Departamento del Putumayo.

EL Valle de Sibundoy o Alto Putumayo representa la zona Andina la cual esta ubicada al Occidente del departamento del Putumayo, a una distancia de Mocoa, la capital, de 84 kilometros y a 52 kilometros de la ciudad de Pasto capital del Departamento de Nariño; lo conforman los municipios de Santiago, Colón, Sibundoy y San Francisco.

El área total del Valle del Sibundoy es de 525 Km<sup>2</sup>, Fisiográficamente este valle, tiene forma de una gran elipse de aproximadamente 52.500 hectáreas, dentro de estas hay 8.500 hectareas planas y 44.000 hectareas de ladera y montaña.

La topografía varía de 2000 msnm en la parte plana hasta 3700 msnm en la parte montañosa en la que se encuentran los paramos de Bordoncillo, Patascoy, Paramillo y Cascabel que son los abastecedores de agua del valle.

La temperatura media anual es de 15.9 °C, con una humedad relativa de 83%, y una precipitación anual de 1.579 milímetros; su altura sobre el nivel del mar es de 2.200 msnm.

El Valle de Sibundoy, localizado en el extremo noroccidental del departamento del Putumayo, sur de Colombia, se caracteriza por sus hermosos paisajes que conforman el corredor Andino Amazónico definido por una altiplanicie rodeada de relieves suaves y quebradizos con alturas que varían entre los 2000 a 3500 msnm.<sup>1</sup>

La geomorfología del Valle de Sibundoy está definida por varios tipos de rocas de diferentes edades en el tiempo geológico. Se encuentran rocas formadas desde el precámbrico hasta el cuaternario (tiempos actuales)

**Foto 1.**



Fuente. Esta investigación

---

<sup>1</sup> Ingeniero Geólogo José Daniel Becerra Cabrera, Instituto Geográfico Agustín Codazzi – Departamento del Putumayo año 2007.



Al norte del Valle se encuentran rocas como anfibolitas y neises micáceos. Los minerales principales que componen estos tipos de rocas son anfíboles, micas, plagioclas, feldespatos y cuarzos. Otra de las características importantes asociadas a estas rocas es la presencia de intrusiones ígneas de carácter básico (rocas compuestas por principalmente por anfíboles, biotitas, feldespatos y poco cuarzo), concordantes con los patrones estructurales de dirección aproximada n 45 w.

Al extremo oriental del Valle, en el municipio de San Francisco, vía a Mocoa, afloran rocas sedimentarias formadas en ambientes marinos hace más de 65 millones de años, y por lo tanto pertenecientes a la edad cretácica. Una de las principales características es la presencia de fósiles y altos contenidos de materia orgánica que imprimen una coloración negra.

Hacia el sur y suroccidente de la región se aprecia un paisaje caracterizado por la presencia de bloques de rocas que resaltan sobre la planicie aluvial. Estas rocas son productos de la actividad volcánica de la zona de edades recientes.

Otra unidad geológica importante son los depósitos de materiales piroclásticos con espesores hasta de 15 m que evidencian la actividad volcánica en la antigüedad. Entre estos depósitos se encuentran capas de cenizas (materiales arcillosos) y lapillis (materiales de carácter arenoso).

El Valle de Sibundoy, tradicionalmente ha basado su economía en el sector agropecuario; el comercio en los últimos años ha obtenido un crecimiento en términos de calidad y cantidad de establecimientos que abastecen las necesidades de los habitantes del municipio y del Valle de Sibundoy. La economía agraria se fundamenta en un tipo extractivista de los productos agrícolas tradicionales y de especies menores y de tipo comercial para la producción de frijol, manzana, leche y ganado. La ganadería extensiva y sin tecnificación ha sumido este sector en un estancamiento de la producción lechera. Es importante anotar que en el Valle de Sibundoy, los cultivos transitorios más importantes que de acuerdo a las veredas son: maíz, frijol, papa, hortalizas y permanentes como: tomate de árbol, manzana, feijóa. La explotación agrícola esta dada por una producción tradicional o chagras con los indígenas hacia la parte plana y baja de los Municipios y comercial entre los criollos o colonos especialmente con la producción de frijol, tomate de árbol, manzana y leche hacia los paisajes de suelos mineralizados y de lomerío. En los últimos años el cultivo de frijol ha tomado gran trascendencia debido a los tentativos precios pagados al productor, desplazando a la producción de leche. Las variedades más sembradas son: Bolón Rojo, Radical Bogotano, Balín, Híbrido y Cargamanto con un periodo vegetativo de 6 meses en seco y 4 en vaina. Entre los productos alimenticios mas conocidos y que aún no han desaparecido gracias a la chagra están: TUBERCULOS como: cuna, tumaqueño, batata, ñame, achira. VERDURAS: coles, chauchilla, arracacha, guasimba, cidra, calabaza. FRUTAS: tomate, naranjilla, manzana, moquillo, maco,

motilón, poros, granadilla, maracuyá, peras, uvilla, mora, durazno, ciruelo, caña de azúcar, chilacuan, palmito. OTRAS como: haba, ají, arveja, frijol. MEDICINAL : borrachero, verbena, ortiga, descancel, sábila, manzanilla, berro, cuyanguillo, albahaca, diente león, yerba buena, toronjil, cedrón, lengua de vaca, limoncillo, llantén, malba, chonduro, quereme, nogal, orégano, paico, ruda, saúco, valeriana, violeta, yerba mora, yarumo, verdolaga, poleo, menta, arrayán. Entre los productos del bosque, los indígenas utilizan algunas especies, en la construcción de artesanías y algunos materiales o utensilios que se comercializan a nivel regional o nacional, entre los cuales se tiene: El palo de yarumo para la elaboración de tambores y máscaras, la tunda y tundilla para rondadores y flautas, los bejucos para canastos, sonros, los helechos en la construcción de viviendas y elaboración de maceteros, el palo amarillo y de higuerón para bancos, bateas y cucharas, el palo de encino para máscaras. La flor de palo cascabel para teñir lanas y prendas.

En el tema de ganadería, la población bovina para el año de 2004, según estadísticas de la UMATA se estableció en 2.840, de las cuales 1326 son vacas de la raza Holstein mestiza especializada para la explotación lechera que están produciendo aproximadamente unos 8.000 litros de leche, estableciendo un promedio de producción de leche de 6 litros/vaca/día. En cuanto a los pastos mas comunes y característicos para la producción de leche están: las gramas naturales hacia la zona de lomerío y el pasto kikuyo falsa poa, Saboya, pasto de corte imperial y algunos mejorados como el tetralite desde el pie de ladera abajo. Se considera que la ganadería procedente de los paisajes de lomerío es mas sana que la de los demás paisajes. Es bueno aclarar que son muy pocas las familias indígenas que se dedican a la explotación ganadera, puesto que por tradición nunca han sido ganaderos.

GANADERIA PORCINA: Por estadísticas recogidas por la UMATA, se aprecia una población porcina que llegó a las 343 cabezas de las cuales un bajo porcentaje se explota con algún nivel de tecnología y el resto mediante el sistema tradicional. En la parte urbana y rural en donde algunas familias mantienen marraneras que están causando problemas ambientales especialmente a las corrientes de agua. En la zona rural generalmente se explota el cerdo sin ninguna tecnificación junto a otras especies menores. AVICULTURA: En cuanto a avicultura se puede distinguir 5156 aves de postura y 3003 de engorde para un total de 8159, las cuales se explotan a campo libre o corral o en galpones manejadas con cierto nivel de tecnología y en donde se puede controlar más eficientemente algunas enfermedades que se presentan en avicultura como: el New castle o achaque, Coccidiosis y otras respiratorias y parasitarias.

CUYICULTURA: En cuanto a la explotación de cuyes con un número de animales de 4867, las veredas en donde se explota con mayor intensidad son las de Ejido, Las Cochas, Villa Nueva, Tamabioy, Sagrado Corazón, San Félix y Bella Vista, veredas con una alta concentración de minifundio. Esta clase de explotación se maneja en galpones en una cantidad de 20 a 100 animales o en cuartos (cocinas)

de pequeños productores que utilizan sobre todo para el consumo familiar. En este estado de explotación es en donde más se presentan enfermedades como: Pasterella, Salmonella, Timpanismo y parasitarias como piojos, sarnas y tiñas. TRUCHICULTURA: Las instalaciones existentes no cuentan con condiciones técnicas para la explotación a mayor escala, la totalidad de los estanques son construidos en tierra sin ninguna protección de sus taludes lo cual conlleva a que se presenten enfermedades cutáneas (hongos) afectando la producción en un 15 %. El manejo en cuanto a la selección y reclasificación de animales por estanques es mínimo lo que ocasiona competencia por alimento y ganancia de peso en forma no uniforme. El mayor costo en esta actividad lo representa la alimentación que se realiza con concentrados comerciales; el período de levante y engorde es de 7 a 8 meses con un promedio de 250 gramos por animal, el producto se comercializa especialmente en la época de diciembre y Semana Santa.

FORESTAL: Se ve representado en el consumo de leña, carbón, madera aserrada y postas para el cultivo de frijol. Entre las especies maderables se encuentran: palo mote, pelotillo, tinto, encino, lechero, morochillo, quinde, juco, cujaco, laurel, arrayán, colla, chachafruto, balso, cucharo, cedro, helecho, chilca, sauce, mayos, eucaliptos, palmas. MINERIA: Otra actividad económica complementaria, es el sector minero, representado por la extracción de material de arrastre (piedra, arena y grava) y oro aluvial y de veta de los ríos San Pedro, Putumayo, San Francisco y Dársenas.<sup>2</sup>

La cultura de los pueblos del Valle de Sibundoy, está basada en el desarrollo de actividades de encuentros de danzas, festivales de la canción, fiestas populares en honor al patrono de cada Municipio: a Santiago Apóstol, San Sebastián, San Pedro, San Pablo, San Francisco, ferias artesanales y ganaderas, carnavales de negros y blancos, carnavales indígenas en honor al arcoiris llamado “carnaval del Perdón” donde participan indígenas y demás habitantes de la región así como turistas nacionales y extranjeros, cabalgatas, reinado del ecoturismo, paseos y caminatas ecoturísticas, baños en aguas termales, medicina natural a través de la toma del yagé y otras plantas medicinales, lengua materna camentsa, tejidos y artesanías inga – camantsa, concurso de cometas, de pesca, encuentros deportivos de chaza, fútbol, motociclismo, existencia de coros y cantares, comida típica con carne, mote, frijol tranca y huevos cocidos, demás celebraciones similares a las de otras regiones en navidad, semana santa, día de la madre y del padre, entre otros.

---

<sup>2</sup> Plan de desarrollo turístico Valle de Sibundoy – Alcaldía Municipal de Santiago 2006.

## 5.1. MARCO TEÓRICO

### -ANTECEDENTES

La fundación Opción Putumayo, especialmente ha realizado propuestas para integrar los diferentes actores del sector turismo del Valle de Sibundoy, pero no han logrado su propósito porque su voz no ha tenido eco en algunas instituciones, debido a que se le ha involucrado color político al proyecto, generando inversiones individuales de recursos y no aunando esfuerzos comunes para gestionar en macroproyectos donde el resultado sea de beneficio para todos.

Otra de las causas por las hoy no existe un engranaje de los factores que involucra el turismo de la región, es debido a que las mayoría de organizaciones de tipo cultural, ecológico, entre otras relacionadas con el sector turismo, enfocan su quehacer al desarrollo de proyectos desarticulados, que entorpecen la consolidación de un portafolio de servicios integral.<sup>3</sup>

Las anteriores tres (3) administraciones del municipio de Colón Putumayo, han tratado de conseguir recursos económicos para invertir en los baños termales, dirigiéndose hacia entidades estatales en busca de apoyo; los resultados no han sido muy representativos, la ayuda proporcionada ha sido mínima, estas gestiones a través de los años, están representadas en las instalaciones en donde hoy por hoy funciona el servicio de tinas. La administración de 1998 presentó un proyecto ante el FIS (Fondo de Inversión social), denominado “Rediseño y optimización de las instalaciones de los baños termales del Municipio de Colón, Departamento del Putumayo”, en donde la administración municipal y el FIS coordinaron acción en conjunto, siendo el objetivo final dotar a los habitantes de los municipios de Santiago, Sibundoy, San Francisco, Colón y los visitantes de unas instalaciones adecuadas óptimas y salubres destinadas a actividades de recreación, salud y descanso, a través de la remodelación y optimizaciones de los baños termales.

Las actividades turísticas en la región no han sido muy desarrolladas, y el crecimiento poblacional se ha venido incrementando en los últimos años, dificultando el ámbito laboral, golpeando fuertemente al municipio de Colón y al Valle de Sibundoy. La preocupación frente a este suceso vivido en los últimos años, despertó el interés de la administración vigente del municipio de Colón, dando a conocer una propuesta en donde se resalta la intensión de conservar la biodiversidad y el desarrollo comunitario sustentable, convirtiendo al Valle de Sibundoy en una región autosostenible, por medio de una empresa de ecoturismo con la aguas termales que permitan generar turismo sustentable, se refiere a la actividad turística que se realiza en áreas naturales de manera no depredadora, promoviendo la cultura ambiental y propiciando el desarrollo comunitario integral.

---

<sup>3</sup> Fundación Opción Putumayo – Sibundoy Putumayo 2007.

Así pues, además de ser una actividad rentable por sí misma, organizada acertadamente, es también el detonador de otros proyectos comunitarios y la punta de lanza de nuevas formas de financiar la conservación de los recursos naturales de preservar los usos y costumbres regionales.

Es de conocimiento generalizado que el turismo se ha convertido en una de las actividades económicas más importante de nuestro país y en especial de la región. El turismo no solo impacta al propio sector económico, sino que además influye fuertemente en los resultados de otros sectores, en un aumento de la calidad de vida de los habitantes del municipio de Colón y una manutención de sus atractivos naturales y su conservación como medio ambiente limpio y puro.

El Municipio de Colón posee grandes ventajas sustentadas en la riqueza socio cultural de sus gentes y en sus peculiares características medio ambientales, donde su mega biodiversidad convierten a este municipio en un ecosistema estratégico que debe protegerse y aprovecharse en forma sostenible.

Como alternativa de solución a éste problema se pretende implementar una empresa de economía mixta para el desarrollo ecoturístico para el Municipio de Colón, en el que intervengan el conjunto de normas e instituciones de carácter oficial y privado que permitan aprovechar las ventajas comparativas locales.

La Administración municipal realizó un proyecto donde propone como solución, que se hace necesario la estructuración de la empresa reguladora y promotora del turismo en Colón, además de la sensibilización y capacitación de la comunidad Colonense, la capacitación a familias de la región para que brinden los servicios de atención al usuario en el campo turístico, hotelero, ambiental, recreacional, cultural, y el desarrollo de acciones tendientes a solucionar problemas de motricidad, desempleo y educación, en la infraestructura existente brindar el servicio a personas visitantes.<sup>4</sup>

En el municipio de Sibundoy, se conforma la Cooperativa Multiactiva y Ecoturismo La Orquídea, la idea de su creación fue aprovechar el potencial del ecoturismo es mantener viva la promoción de la cadena turística del territorio donde no solamente se encuentran sitios naturales sino también bienes culturales, etnográficos y atractivos.

Conociendo esta realidad y las bellas sorpresas que guarda esta tierra. La cooperativa la orquídea, sugiere como propuesta de turismo hacia propios y extraños conocer las diferentes opciones de planes turísticos en los cuales incluirán: Servicio de transporte, hospedaje, Guía especializado, Especificaciones del recorrido, Seguro de accidentes, refrigerio, desayuno, almuerzo y cena, de

---

<sup>4</sup> Centro Turístico Ambiaku. Colón Putumayo 2007.

acuerdo a las necesidades del cliente, a los planes que se escojan y al sitio que se visite de acuerdo al portafolio de servicios que ofrecerá la empresa.

Los recorridos se realiza en un territorio donde existe gran variedad de vegetación y exóticas especies cuyas riquezas permite convertirse en un destino abierto al turismo, en esta hábitat donde se encuentra la gente, las costumbres, el folklore, la exquisita gastronomía, cuya importancia a lo largo del tiempo ha desaparecido en gran medida debido a la falta de promoción, el interés de dar a conocer a propios y extraños la importancia de conocer y explotar de una manera adecuada las riquezas de la región.

La Cooperativa la Orquidea, dirigirá los planes eco-turísticos desde la vereda La Cumbre Oriental, La reserva natural presenta exótica biodiversidad de flora y fauna la cual además ofrece un orquideario, un jardín botánico, una representación y venta de artesanías, antigüedades y como recreación pesca deportiva.

Los servicios que ofrece la cooperativa son:

- ✓ transporte terrestre
- ✓ guía turístico
- ✓ alimentación
- ✓ seguridad
- ✓ hospedaje

## **5.2. MARCO LEGAL**

Conociendo la gran potencialidad que nuestra biodiversidad ofrece, la legislación colombiana del sector lo acoge como una extraordinaria alternativa para impulsar el desarrollo regional. En ese contexto, la ley 300 de 1996 – ley general de turismo - precisa que: “El ecoturismo es aquella forma de turismo especializado y dirigido que se desarrolla en áreas con un atractivo natural especial y se enmarca dentro de los parámetros del desarrollo humano sostenible”. El ecoturismo busca la recreación, el esparcimiento y la educación del visitante a través de la observación, el estudio de los valores naturales y de los aspectos culturales relacionados con ellos. Por lo tanto, el ecoturismo es una actividad controlada y dirigida que produce un mínimo impacto sobre los ecosistemas naturales, respeta el patrimonio cultural, educa y sensibiliza a los actores involucrados acerca de la importancia de conservar la naturaleza. El desarrollo del ecoturismo debe generar ingresos destinados al apoyo y fomento de la conservación de las áreas naturales en las que se realiza y a las comunidades aledañas.

En el campo normativo el país ha venido desarrollando una legislación de gran trascendencia para la conservación de los recursos naturales.

La Constitución política de 1991, además de garantizar el derecho que todas las personas tienen a gozar de un ambiente sano (art. 79), introduce el concepto de desarrollo sostenible al consagrar la obligación del Estado de “planificar el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales” y prevenir los factores que ocasionen riesgos a su conservación o conduzcan a su deterioro (art. 80). La conservación de la biodiversidad tiene como finalidad última garantizar la calidad de vida de todos los habitantes del país.

Las leyes: La ley 99 de 1993 establece en su artículo 1, num. 2: “La biodiversidad del país, por ser patrimonio nacional y de interés de la humanidad, deberá ser protegida prioritariamente y aprovechada en forma sostenible”, y en su artículo 3 especifica: “se entiende por desarrollo sostenible el que conduzca al Crecimiento económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades”.

Reconociendo la gran potencialidad que nuestra biodiversidad ofrece y la necesidad de diversificar la oferta, la legislación del sector – ley 300 de 1996 lo acoge como una extraordinaria alternativa para impulsar el desarrollo regional. En su artículo 26 lo define en los términos arriba mencionados. En su artículo 27, establece que “cuando quiera que las actividades turísticas que se pretenden desarrollar en áreas del Sistema de Parques Nacionales, serán estas entidades – Minambiente y Midesarrollo (hoy ministerio de Comercio, Industria y Turismo) las que definan la viabilidad de los proyectos, los servicios que se ofrecerán, las actividades permitidas, capacidad de carga y modalidad de operación”.

Establece, además, la obligación de que exista una coordinación institucional especialmente entre el Ministerio del Medio Ambiente y el Ministerio de Desarrollo Económico (hoy Ministerio de Comercio, Industria y Turismo) para la orientación de estas actividades ya sea en áreas pertenecientes al Sistema de Parques Nacionales Naturales o aquellas que sin pertenecer a él sean consideradas de reserva o de manejo especial. El artículo 28 de dicha ley dispone que los proyectos ecos turísticos a desarrollarse dentro de las áreas del Sistema de Parques Nacionales “deberán considerar su desarrollo solamente en las áreas previstas como las zonas de alta densidad de uso y zonas de recreación general exterior, de acuerdo con el Plan de Manejo o el Plan Maestro de las áreas con vocación eco turística”.

La ley 70 de 1993, que desarrolla el artículo 55 transitorio de la Constitución Política (comunidades Negras), establece en su artículo 51: “las entidades del Estado en concertación con las comunidades negras, adelantarán actividades de investigación, capacitación, fomento, extensión y transferencia de tecnologías apropiadas para el aprovechamiento ecológico, cultural, social y económicamente sustentable de los recursos naturales, a fin de fortalecer su patrimonio económico

y cultural”. En su artículo 53 establece: “en las áreas de amortiguación del Sistema de Parques Nacionales ubicados en las zonas objeto de esta ley se desarrollaran conjuntamente con las comunidades negras, modelos de producción, estableciendo estímulos económicos y condiciones especiales para acceder al crédito y capacitación. Igualmente, en coordinación con las comunidades locales y sus organizaciones, se desarrollaran mecanismos para desestimular la adopción o la prosecución de las practicas ambientalmente insostenibles”.

Por su parte, la ley 21 de 1991, por medio de la cual se aprueba el convenio No. 169 sobre pueblos indígenas y tribales, en su artículo 7 establece: “los pueblos interesados deberán tener el derecho de decidir sus propias prioridades en los que atañe al proceso de desarrollo, en la medida en que este afecte a sus vidas, creencias, instituciones y bienestar espiritual y a las tierras que ocupan o utilizan de alguna manera y de controlar, en la medida de lo posible, su propio desarrollo económico, social y cultural”.

Las políticas ambientales y turísticas recientes del país:

Las políticas ambientales se sustentan en una serie de principios generales contenidos en la ley 99 de 1993, que en su artículo 1 establece:

\* El proceso de desarrollo económico y social del país se orientará según los principios universales y del desarrollo sostenible en la Declaración de Rió de Janeiro de junio de 1992 sobre Medio Ambiente y Desarrollo.

\* La biodiversidad del país, por ser patrimonio nacional y de interés de la humanidad, deberá ser protegida prioritariamente y aprovechada en forma sostenible.

\* Las políticas de población tendrán en cuenta el derecho de los seres humanos a una vida saludable y productiva en armonía con la naturaleza.

\* Las zonas de páramos, subpáramos, los nacimientos de agua y las zonas de recarga de acuíferos serán objeto de protección especial.

\* En la utilización de los recursos hídricos, el consumo humano tendrá prioridad sobre cualquier otro uso.

\* La formulación de las políticas ambientales tendrá en cuenta el resultado del proceso de investigación científica. No obstante, las autoridades ambientales y los particulares darán aplicación al principio de precaución conforme al cual, cuando exista peligro de daño grave e irreversible, la falta de certeza científica absoluta no deberá utilizarse como razón para postergar la adopción de medidas eficaces para impedir la degradación del medio ambiente.



- \* El Estado fomentará la incorporación de los costos ambientales y el uso de instrumentos económicos para la prevención, corrección y restauración del deterioro ambiental y para la conservación de los recursos naturales renovables.
- \* El paisaje por ser patrimonio común deberá ser protegido.
- \* La prevención de desastres será materia de interés colectivo y las medidas tomadas para evitar o mitigar los efectos de su ocurrencia serán de obligatorio cumplimiento.
- \* La acción para la protección y recuperación ambientales del país es una tarea conjunta y coordinada entre el Estado, la comunidad, las organizaciones no gubernamentales y el sector privado. El Estado apoyara e incentivara la conformación de organismos no gubernamentales para la protección ambiental.
- \* Los estudios de impacto ambiental serán el instrumento básico para la toma de decisiones respecto a la construcción de obras y actividades que afecten significativamente el medio ambiente natural o artificial.
- \* El manejo ambiental del país, conforme a la Constitución Nacional, será descentralizado, democrático y participativo.
- \* Para el manejo ambiental del país, se establece un Sistema Nacional Ambiental –SINA cuyos componentes y su interrelación definen los mecanismos de actuación del Estado y la sociedad civil.
- \* Las instituciones ambientales del Estado se estructurarán teniendo como base criterios de manejo integral del medio ambiente y su interrelación con los procesos de planificación económica, social y fiscal la misma ley, cuando habla de algunas de las funciones del Ministerio del Medio Ambiente en relación con esta materia, establece en su artículo 5, numeral 1 y 34: Corresponde al Ministerio de Medio Ambiente:
  - Formular la política nacional en relación con el medio ambiente y los recursos naturales renovables, y establecer las reglas y criterios de ordenamiento ambiental de uso del territorio y de los mares adyacentes, para asegurar el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales renovables y del medio ambiente.
  - Definir, conjuntamente con las autoridades de turismo, las regulaciones y los programas turísticos que puedan desarrollarse en áreas de reserva o de manejo especial; determinar las áreas o bienes naturales protegidos que puedan tener utilización turística, las reglas a que se sujetaran los convenios y concesiones del caso y los usos compatibles con esos mismos bienes.
 Por su parte, la actual política ambiental, se concentra en la construcción de un Proyecto Colectivo Ambiental basado en los programas centrales de Agua,

Biodiversidad, Bosques, Sostenibilidad de los procesos productivos endógenos, Calidad de vida urbana, producción más limpia y Mercados Verdes, buscando incentivar la producción de bienes y servicios ambientalmente sanos e incrementar la oferta de servicios ambientalmente competitivos en los mercados nacional e internacional, garantizando el reconocimiento de los derechos intelectuales y de país de origen a que haya lugar.

Los documentos de política turística recientes, incluyen la preocupación por el desarrollo del turismo especializado en Colombia. El documento “El turismo sector estratégico de desarrollo nacional, bases para una política turística” elaborado en 1991, establece un “programa de ecoturismo y desarrollo empresarial comunitario” en el camino hacia el turismo especializado.

El documento “Política turística 1995-1998”, en la estrategia de competitividad, contemplaba unas acciones para el desarrollo del ecoturismo:

- Formular, en trabajo conjunto con el Ministerio del Medio Ambiente, una política de ecoturismo.
- Procurar el desarrollo y mejoramiento de los servicios turísticos en las áreas protegidas destinadas para tal actividad.
- Estimular la participación del sector privado en el desarrollo y operación de instalaciones e infraestructuras turísticas mediante el mecanismo de la concesión.
- Preparar perfiles de proyectos turísticos en las áreas protegidas, que cumplan con los requisitos fijados en sus planes de manejo.
- Registrar sistemáticamente y evaluar el impacto ecológico, social y económico de las actividades vinculadas al ecoturismo.
- Proponer un ordenamiento del territorio nacional con alto componente ambiental en función del uso turístico.
- Coordinar con las agencias de viajes y turismo la organización, promoción, comercialización y operación de planes o paquetes ecos turísticos.

La “Política turística para una sociedad que construye la paz”, formulada en el año 2000, se propone como objetivo superior mejorar la competitividad de los destinos turísticos en todas las regiones del país. En sus fundamentos la política es participativa en lo político, equitativa en lo social, orientada a la competitividad en lo económico, articulada con lo regional y sustentable en lo ambiental.

Entre las estrategias planteadas para lograrlo está la creación de nuevos productos y la contribución que el turismo puede hacer a la construcción de la paz. Esta labor implica un trabajo conjunto del empresario, de las comunidades del lugar y de las autoridades para diversificar la oferta de servicios en cada destino.

En la estrategia de turismo y política de paz establece que su objetivo es demostrar la viabilidad de este “como generador de desarrollo y de empleo, como promotor de integración comunitaria y como instrumento idóneo para el afianzamiento de la cultura local y autóctona”. Cabe resaltar que la política, al destacar estos elementos, esta haciendo un llamado a las comunidades para que valoren su cultura, se apropien de ella y puedan competir eficientemente en los ámbitos nacional e internacional.

Este es uno de los elementos más apreciados por los turistas internacionales en la actualidad.

Puntualiza que “los micro clusters turísticos y eco turísticos identificados en zonas de conflicto incluyen: parques naturales públicos y privados, los Llanos Orientales, la Orino quía, la Amazonia y la zona arqueológica de San Agustín y Tierraadentro. En las regiones mencionadas se pondrán en marcha tareas orientadas al desarrollo del talento humano con miras a una mayor participación ciudadana en la materialización de planes eco turísticos”.

Estas áreas son prioritarias para el desarrollo del ecoturismo pero en manera alguna excluyen a otras que tengan potencial y se puedan incorporar al proceso. La formulación de una política nacional para el ecoturismo constituye un reto ya que a través de ella se debe proponer un modelo de turismo sostenible al sector que llegue a ser asumido y apropiado en las practicas de uso, actitudes y comportamientos del empresario y del usuario – turista, superando las simples discusiones conceptuales.

Para el Gobierno Nacional el ecoturismo tiene un alto significado, entendido como un instrumento de protección y cuidado de las áreas con esta vocación y como la gran oportunidad de crecimiento de la conciencia del país hacia una sostenibilidad en el uso de los recursos naturales y la alta biodiversidad con que cuenta. Este ofrece, a su vez, a las comunidades locales, a los pequeños y grandes empresarios, a las organizaciones no gubernamentales, una oportunidad de explorar nuevos oficios que conlleven a una mejor calidad de vida.

El Plan Nacional de Desarrollo “Hacia un Estado Comunitario” da prioridad al tema de generación de empleo. En el capítulo de sostenibilidad ambiental con el programa “Generación de Ingresos y Empleo Verde”, se definen entre otras metas, el impulso a proyectos de turismo sostenible y el establecimiento de pequeñas o medianas empresas y organizaciones de base comunitaria ligadas a la búsqueda de productos nuevos para mercados nacionales e internacionales.

Todo lo anterior ligado a las políticas y programas ya mencionados.

El mismo Plan, cuando hace alusión al tema turístico, establece que este se regirá por los lineamientos del correspondiente Plan Sectorial, enfatizando aspectos como: identificación y desarrollo de clusters en ecoturismo y otros, aumento de la seguridad vial, impulso a las mi pymes, estímulos a la renovación urbana con potencial turístico, construcción y remodelación de hoteles.

El documento “Turismo para un nuevo país; plan sectorial de turismo 2003-2006” contempla una visión 2020 para el sector en el cual el ecoturismo, siguiendo las tendencias internacionales, es uno de los siete productos fundamentales en los cuales el país concentrara sus esfuerzos en las próximas décadas.

De hecho el ecoturismo es el producto que quieren desarrollar la mayoría (36,12%) de los clusters turísticos con los cuales se han trabajado convenios de competitividad turística. Pero, tal como lo plantea el plan sectorial, se trata de una intencionalidad, ya que aun son muchos los problemas que deben resolver las instituciones.

El turismo en Colombia tiene una estructura institucional muy sencilla. En el Ministerio de Comercio, Industria Y Turismo se creó un viceministerio de Desarrollo Empresarial del cual depende la Dirección de Turismo que es la instancia rectora de esta actividad en el país. Tanto la Ley 300 de 1996 como el Decreto 210 de 2003 establecen las funciones y la estructura que maneja el sector. La formulación de políticas, la asistencia técnica a las regiones, la garantía de calidad a los usuarios de los servicios turísticos, el registro de los establecimientos que prestan los servicios turísticos, la producción de información estadística que orienta al sector, son los temas mas destacados.

La ley 300 de 1996 creó el Fondo de Promoción Turística de Colombia que es una cuenta especial en la que se depositan dineros de los Empresarios (contribución parafiscal) y del Gobierno (presupuesto nacional) destinados a la promoción y competitividad del turismo colombiano. A estos dineros se accede mediante proyectos, siguiendo los lineamientos del documento “turismo y desarrollo: un compromiso nacional; política competitiva, mercadeo y promoción turística de Colombia”, que establece el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo coordinan sus acciones y se apoya en las entidades creadas por los Departamentos y Municipios para impulsar las actividades turísticas.

El Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial es el ente rector de la política ambiental del país. La Unidad Administrativa Especial de Parques Nacionales Naturales se creó con el objeto de manejar las áreas protegidas. La ley 99 de 1993, que crea el Minambiente, le da especial relevancia a las

Corporaciones Ambientales Regionales como soporte de la actividad en este ámbito. La misma norma crea la Unidad Administrativa Especial de Parques Nacionales Naturales con el objeto de administrar las áreas protegidas del país.

Previamente, el Código Nacional de Recursos Naturales y de protección al medio ambiente, expedido mediante el Decreto ley 2811 de 1974 había sentado los lineamientos básicos al respecto. Mediante el Decreto 1124 de 1996, por el cual se reestructura el Ministerio del Medio Ambiente, la Unidad Administrativa Especial de Parques Nacionales Naturales tiene, además, la función de llevar el registro de las reservas naturales de la sociedad civil y la coordinación de estrategias para el desarrollo de programas y proyectos sostenibles del Sistema Nacional de Áreas Protegidas.

### **5.3 MARCO CONCEPTUAL**

- **Planeación estratégica:** Se considera como el proceso sistémico que involucra a todas las partes que componen una organización en la búsqueda de un mejoramiento interno y frente a su entorno, a través del análisis de variables endógenas y exógenas claves de éxito relacionadas con la razón de ser institucional y la proyección que ésta tenga a futuro, para proponer un redireccionamiento organizacional en un lapso de tiempo que le permita ser más competitiva con aspectos diferenciadores.
- **Investigación de Mercados:** es un estudio que se realiza en los segmentos o mercados meta a los cuales se pretende atender, por medio del cual se recolectan datos a través de diferentes métodos como: encuestas, entrevistas, observación directa, etc., que permiten identificar y analizar las características de los individuos, preferencias, expectativas, necesidades, deseos y demás variables latentes en espera de una respuesta oportuna y eficaz, información tal que conlleva a la toma de decisiones, la cual hará referencia a las formas, tiempos, lugares y a quienes se dará respuesta para satisfacer sus necesidades.

## **6. METODOLOGÍA**

La metodología utilizada es de tipo Descriptivo – Exploratorio.

El método a seguir es el **INDUCTIVO** - deductivo, porque se generalizarán conclusiones a partir de muestras.

El tipo de investigación que se utilizará para el desarrollo del estudio de mercado, es el **ANALITICO** descriptivo.

### **6.1. FUENTES PRIMARIAS**

Trabajo de campo a través de observación directa, entrevistas, encuestas y focus group, dirigidas a instituciones de carácter privado, público y mixto relacionadas con el tema de turismo pertenecientes a los municipios del Valle de Sibundoy, del ámbito departamental involucradas en proceso de etnoturismo y ecoturismo que generen apoyo al desarrollo del proyecto. Además dirigidas a personas de los estratos 2, 3 y 4 de la ciudad de Pasto y Municipios de Santiago, Colón, Sibundoy y San Francisco del Valle de Sibundoy.

### **6.2. FUENTES SECUNDARIAS**

Estudios similares, libros, folletos, revistas de la región, información de Internet relacionada con el tema de turismo, leyes ambientales e información de turismo de los departamentos de Nariño (Laguna de la Cocha) y Huila (Parque Arqueológico San Agustín).

## 7. FUENTES PRIMARIAS

- CARLOS, Chingal. Fundación Opción Putumayo. Sibundoy Putumayo.
- WILLIAM, Daza Díaz. Fundación Cultural Del Putumayo. Sibundoy Putumayo.
- FRANKLIN, Benavides Revelo. Alcaldía de Santiago Putumayo. Santiago Putumayo.
- LILA AMERICA, Tisoy. Centro Turístico AMBIAKU S.A. Colón Putumayo.
- CLAUDIA, Medina. Cooperativa Multiactiva ecoturística las Orquideas. San Francisco Putumayo.
- JAVIER, Burbano Muñoz. Empresa Turisyaco. Sibundoy Putumayo.
- JUAN, Mutumbajoy. Jardín Botánico Wairasacha de Tamabioy. San Francisco Putumayo.
- NUBIA, Guerrero. Caja de Compensacion Familiar - COMFAMILIAR Putumayo, Centro Integral de Servicios - CIS Sibundoy.
- EMPRESA ASVALLE E.S.P. Sibundoy Putumayo.
- COOPERATIVA DE TEJIDOS DEL VALLE. Sibundoy Putumayo.
- GRUPO HEREDEROS DEL PLANETA. Sibundoy Putumayo.
- ARTURO, Pineda. Guía Turístico. San Francisco Putumayo.
- DIEGO, Mavisoy Cuatindioy. Sinchi Vereda la Ye Santiago Putumayo.
- HIPÓLITO, Chindoy, Taita Gobernador Cabildo Indígena de Sibundoy. Sibundoy Putumayo.
- ALEX, Tisoy, Taita Gobernador Cabildo Indígena de San Andrés. Santiago Putumayo.
- Cabildo Indígena Santiago. Santiago Putumayo.  
Cabildo Indígena San Pedro. Colón Putumayo.  
Cabildo Indígena San Francisco. San Francisco Putumayo.  
Cabildo Indígena Colón. Colón Putumayo.

## 8. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

### 8.1 ¿QUÉ ES LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE LA CUENCA ALTA DEL RÍO PUTUMAYO – AMUCARP?

Es una organización sin ánimo de lucro, que se crea con el objeto de liderar la planificación y gestión del desarrollo integral y competitivo de la subregión del Valle de Sibundoy, y de los municipios que la conforman: Santiago, Colón, Sibundoy y San Francisco, en procura del desarrollo humano, la equidad y sostenibilidad del territorio bajo los principios de gobernabilidad e institucionalidad.

La Asociación esta integrada por los asociados fundadores y los que posteriormente se adhieran y se sometan a los estatutos establecidos; inicialmente se conforma con los entes territoriales de los cuatro municipios del Valle de Sibundoy y en su nombre los respectivos alcaldes municipales en calidad de representantes legales de los mismos, los cuales para poder ser socios deben cumplir con el procedimiento definido por la ley 136 de 1994, en especial la expedición de un Acuerdo por parte del Concejo Municipal autorizando al Alcalde para que el municipio respectivo haga parte de la Asociación, así mismo deberá cumplir con los estatutos.

La financiación de proyectos o estudios desde la Asociación de municipios AMUCARP, será a partir de los aportes de los municipios asociados voluntariamente, manteniendo total diferenciación presupuestal y contable de cada centro o unidad de gestión a través de las siguientes fuentes:

- Cuotas de sostenimiento por parte de los municipios asociados, definidas según los presupuestos aprobados por los Concejos directivos y la Asamblea.
- Cuotas de afiliación de nuevos municipios asociados.
- porcentaje de intermediación por venta de servicios el cual será definido por los Concejos Directivos dentro del marco de la ley.
- Convenios interadministrativos de apoyo institucional.
- Donaciones.
- Legados o suministros de cualquier naturaleza que realicen instituciones públicas o privadas del orden nacional o internacional.
- Porcentajes de administración y ejecución de obras.
- Rendimientos financieros.
- Rentas del presupuesto Departamental y Nacional de conformidad con el capítulo IX de la ley 136 de 1994.
- Demás que permita la ley.



## 8.2 LA ASOCIACIÓN SERÁ LA ENCARGADA DE:

- ✓ Servir de espacio articulador de los instrumentos de planificación local, departamental y nacional, generando lineamientos de desarrollo subregional.
- ✓ Brindar asesoría a los equipos de gobierno municipales en formulación de proyectos y planes sectoriales.
- ✓ Elaborar planes, programas y estudios técnicos de los servicios públicos de interés común, y de las obras necesarias para desarrollarlos.
- ✓ Adquirir a cualquier título los bienes y equipos necesarios para desarrollar proyectos de interés social.
- ✓ Promover obras de fomento en los municipios asociados, en especial aquellas que por su naturaleza y extensión respondan a necesidades comunitarias y que pueden realizarse o explotarse en forma conjunta para un mejor aprovechamiento de los recursos.
- ✓ Realizar en nombre propio o por medio de la contratación de terceros toda clase de operaciones encaminadas a mejorar la calidad de vida de los habitantes del Valle de Sibundoy.
- ✓ Adelantar programas y ejecutar obras de interés común sobre saneamiento básico, medio ambiente, explotación y administración de recursos renovables y no renovables, vivienda, vías y transporte, electrificación, educación y salud, ecoturismo, explotación minera, generación de energía eléctrica, equipamiento municipal, telecomunicaciones entre otros, con sujeción a las normas que regulen la materia.
- ✓ Elaborar y adoptar presupuestos para la ejecución de las obras proyectadas, controlando la correcta ejecución de éstas, garantizando siempre su manejo en cuentas apartes y centros de costos independientes, para cada uno de los centros o unidades de gestión creadas.
- ✓ Promover, orientar la tecnificación y modernización de las administraciones municipales asociadas, mediante la prestación de servicios de asesoría técnica, administrativa y jurídica y otros servicios que requieran los asociados.
- ✓ Amparar con garantías reales las obligaciones crediticias con entes financieros que la Asociación asuma en pro del logro de sus objetivos.
- ✓ Suscribir convenios con entes del orden nacional e internacional, para recibir apoyo de tipo humano, logístico y financiero en calidad de donación, compra o crédito, para el logro de los objetivos sociales.
- ✓ Ejecutar toda clase de proyectos en desarrollo de contratos con entes municipales, departamentales, nacionales e internacionales, mediante la celebración de contratos a corto, mediano o largo plazo.
- ✓ Otros sin importar religión, color político, etnia, o cualquier otro que signifique discriminación alguna.

### **8.3 MISIÓN**

Liderar los procesos de desarrollo de la Subregión de la cuenca alta del río Putumayo, mediante la gestión e implementación de proyectos y procesos, prestación de servicios colectivos, articulación de las políticas públicas de los gobiernos nacional, departamental y locales; con el propósito de lograr mayor competitividad en capacidad, eficiencia y eficacia administrativa de los municipios asociados, con el fin de generar bienestar social.

### **8.4 VISIÓN**

Nos vemos consolidados en el año 2007 como un ente de gestión subregional que propenda por el desarrollo integral de los municipios de la cuenca alta del río Putumayo que conforman el Valle de Sibundoy, a través de la participación activa y permanente de todos los actores sociales pertenecientes a los municipios asociados, generando así el desarrollo equilibrado, armónico y el progreso económico, social y ambiental de cada uno de los municipios que integran esta subregión.

### **8.5 PRINCIPIOS**

- a. Autonomía municipal para fortalecer la unidad de la República.
- b. Pluralidad ideológica, por lo cual no es expresión única de grupo, partido o movimiento político, sino vocera de las necesidades y aspiraciones municipales y promotora de su desarrollo integral.
- c. Respeto y cumplimiento a la constitución, las leyes y normas.

### **8.6 LOGROS DE LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE LA CUENCA ALTA DEL RIO PUTUMAYO – AMUCARP.**

La Asociación ha logrado deponer los intereses políticos para la consolidación de la propuesta de desarrollo subregional con el trazo de objetivos específicos para la generación de impacto social a través de los siguientes proyectos:

- Recuperación del distrito de drenaje del Valle de Sibundoy, a través de la gestión de recursos aportados por el Instituto Colombiano de Desarrollo Rural INCODER, por un valor de \$400'000.000, ejecutados por el municipio de Santiago en la descolmatación o desasolve del cauce viejo del río Putumayo y sector denominado la Garganta de Balsayaco, sitio de falla geológica donde se presentan derrumbes constantes que taponan la única salida de aguas que tiene el Valle de Sibundoy, por tal razón antes de su intervención causó innumerables inundaciones en la parte plana del sector agrícola. Por otra parte posteriormente se ejecutaron

\$1.500'.000.000 a través de la Alcaldía de Colón para recuperación del sector del Balsayaco canal A, D y C, y la elevación de un puente vial.

➤ Matadero Regional del Valle de Sibundoy, lo cual se dio ante la necesidad inminente de cumplir con el mandato legal en cuanto tiene que ver con la normatividad ambiental y sanitaria, se hizo necesario que uno de los cuatro municipios del Valle en mención, tomara la bandera e inste el apoyo de los municipios restantes en la consolidación de este ambicioso proyecto de infraestructura para el equipamiento de la subregión del Alto Putumayo; pensando además en que en nuestro país no existe la posibilidad de construir una planta de sacrificio en cada de los 1098 municipios y entendiendo además que una planta puede abastecer no solo cuatro municipios sino todos los que puedan hacer uso de la misma previa consideración de las distancias y costos en el producto terminado que estos puedan generar. La planta regional construida en el municipio de Santiago, tiene capacidad suficiente para atender los 500.000 habitantes de la ciudad de Pasto y también de los municipios cercanos que no tengan la posibilidad de esta importante provisión, dado que puede sacrificar hasta 360 bovinos y 250 porcinos por día.

Se puede destacar además que el proyecto hará un manejo adecuado ambiental y sostenible, haciendo uso de buenas prácticas ecológicas en el manejo de rumen, estiércol para elaborar abono, sangre para producir concentrados, cálculos biliares, hueso, pelo y pieles, lo que garantiza la generación de microempresas asociativas de trabajo.

➤ En el municipio de Colón se definió el respaldo al proyecto subregional de turismo del Centro Turístico Ambiaku, para lo cual se remodeló la antigua infraestructura locativa de baños termales, construyendo una piscina cubierta, jacuzzi, baño turco, sauna, masajes, cafetería, tinas y con posterioridad la construcción de cabañas para alojamiento de turistas.

➤ A través de la Asociación AMUCARP, se consiguió el sueño anhelado por los putumayenses y esperado por más de cuatro décadas como es la rectificación y pavimentación de la vía Santiago Putumayo – el Encano Nariño, proyecto que se encuentra en ejecución con recursos gestionados ante el Instituto Nacional de Vías – INVIAS y el Ministerio de Transporte. Acción con la cual se garantiza el acceso masivo de visitantes que podrán ampliar sus recorridos desde la laguna de la Cocha al Valle Alto Andino denominado la Suiza Suramericana.

➤ Dadas la caracterización etno-cultural de comunidades ancestrales como los Inga y Camentsa asentados en el Valle de Sibundoy, se logró que la Presidencia de la República fijara su actuar a través del programa Familias Guardabosques, en el cual se incluyeron también a los campesinos colonos de la región.

- En el municipio de San Francisco, dado que esta localidad e encontraba funcionando hasta hace unos años una micro generadora de energía, se tomó la determinación de respaldar la propuesta de rehabilitación y modernización de la misma, con el ánimo de garantizar energía eléctrica a menores costos no solo a la totalidad de los habitantes del Valle de Sibundoy sino también con la posibilidad de extenderse a todo el departamento del Putumayo, proyecto que se encuentra en ejecución de su primero fase.
- El municipio de Sibundoy toma la iniciativa de respaldar la construcción del Terminal de transporte para atender la subregión del Alto Putumayo, proyecto que aun no se ha consolidado en la parte de infraestructura, pero que cuenta con el aval de la Asociación y que se han adelantado los estudios técnicos pertinentes.
- La construcción del acueducto regional es una propuesta que se ha venido socializando durante muchos años, pero requiere de inversiones superiores, para las que pueden aportar los municipios con sus presupuestos, para permitir un servicio de calidad y eficiencia en toda la región. Este proyecto esta avalado por la Asociación y cuenta con estudios técnicos en espera de ser ejecutado.
- El proyecto de manejo de zona de laderas, como principal acción para detener el arrastre de tierra por aguas lluvias que llegan hasta los canales hasta saturarlos y causar inundaciones. Este se encuentra en estudio para aval de la Asociación con los soportes de sus respectivos estudios.

La financiación de los proyectos mencionados es responsabilidad de cada uno de los mandatarios locales, en donde se define la propuesta en marcha de cada proyecto.

Como se define en los objetivos estatutarios de la Asociación, la prestación de los servicios de manera conjunta, en el año 2006 se crea como unidad adscrita a AMUCARP el centro de gestión agro-empresarial, cuyo fin primordial es la prestación de servicios de asistencia técnica directa a pequeños y medianos productores del sector agropecuario, para lo cual se solicitó a cada uno de los Concejos Municipales y luego se firmaron convenios interinstitucionales, para garantizar mediante el aporte de recursos económicos la prestación de dichos servicios.

## 9. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

### 9.1 PERFIL DE LA CAPACIDAD INTERNA – PCI. DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.

#### 9.1.1. Capacidad directiva:

- **IMAGEN CORPORATIVA – RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Las organizaciones del Valle de Sibundoy, dedicadas al desarrollo de actividades ecoturísticas y culturales, actualmente presentan una imagen corporativa positiva porque se reconocen tanto a nivel local como nacional, como instituciones serias con las cuales se pueden establecer convenios para temas de explotación de turismo e investigación, además son identificadas como pioneras en esos temas y promotoras de la proyección de la zona, ya que están enfocadas al desarrollo integral regional con responsabilidad social, ya que apuntan a la conservación del medio ambiente involucrando a la población en la implementación de labores de turismo, generando así fuentes de ingresos que mejoran su calidad de vida.
- **USO DE PLANES ESTRATÉGICOS:** En un porcentaje del 50% de las organizaciones dedicadas a manejo de recursos naturales y otros factores claves para ofrecer servicios turísticos como: reservas naturales, aguas termales, jardines botánicos, humedales, fincas ecológicas, artesanías, entre otras, se encuentran legalmente constituidas<sup>5</sup>, pero medianamente estructuradas, careciendo en su mayoría de planes de mercadeo que permitan implementar estrategias que desarrollen y consoliden el sector turismo del Valle de Sibundoy como un pilar principal de la economía regional, que mejore las condiciones de vida de sus habitantes.

Las fundaciones de mayor trayectoria como la Fundación Cultural del Putumayo y la Opción Putumayo, tienen en cuenta el plan de desarrollo departamental para la consecución de recursos, además de estar conectados a los planes de turismo nacionales y ministerios de medio ambiente (IDEAM).

- **AGRESIVIDAD PARA ENFRENTAR LA COMPETENCIA:** Cabe aclarar que se consideran competidores directos agresivos del Valle de Sibundoy en cuanto al tema turismo, a la Laguna de la Cocha de Nariño y Parque Arqueológico de San Agustín Huila, ya que éstos sitios comparten clientes reales y potenciales, pero con la diferencia que éstos dos sitios turísticos tienen trayectoria en la explotación del turismo, ofreciendo paquetes atractivos que atraen gran afluencia de clientes. Caso que no ocurre en el Valle de Sibundoy, donde se observa una actitud pasiva

---

<sup>5</sup> Cámara de Comercio de Pasto, Seccional Sibundoy - 2007 y resultado de la investigación.

frente a sus competidores, por lo cual no se cuenta con un portafolio de servicios bien estructurado que congregate las actividades turísticas existentes, se ofrecen servicios de manera independiente por parte de cada organización ya sea para ecología, artesanías, medicina natural, etnoturismo, etc., por lo cual esta zona se vea supeditada a visitas esporádicas y no permitiendo competir de manera más dinámica.

- **VELOCIDAD DE RESPUESTA A CONDICIONES CAMBIANTES:** Como la población del Valle de Sibundoy no se ha concientizado del gran potencial natural que esta latente sin explotar para ofrecer servicios turísticos, y que esto representa una base para la economía de la región, no se realizan cambios en la manera de prestar dichos servicios, lo cual hace que la velocidad de respuesta sea lenta. Aunque se puede destacar que algunas instituciones dedicadas a fortalecer este sector turismo, están visionando la manera de aprovechamiento de las oportunidades desde el desarrollo de nuevos proyectos encaminados a satisfacer los requerimientos de demanda que se avecinan con la pavimentación de la carretera Pasto – Valle de Sibundoy.

- **ORIENTACIÓN EMPRESARIAL:** En la actualidad se puede establecer que existen organizaciones del nivel municipal, departamental y nacional, de naturaleza privada, pública y mixta, las cuales cuáles tienen como misión y orientación empresarial el manejo de temas de recursos naturales encaminados al desarrollo sostenible y fomento del sector turismo en el Valle de Sibundoy, pero un alto porcentaje de ellas están en proceso de mayor consolidación y proyección. Entre las instituciones más representativas están: Fundación Opción Putumayo, Fundación Cultural del Putumayo, Centro turístico Ambiaku, Corporación para el desarrollo sostenible del sur de la Amazonía – Corpoamazonía, Cooperativa de tejidos del Valle, Cooperativa multiactiva ecoturística las Orquideas, Grupo herederos del Planeta, Empresa Turisyaco, empresa Asvalle, Jardín Botánico Wairasacha de Tamabioy, Sena Valle de Sibundoy, Casas de la Cultura y Secretarías de Planeación Municipal de los Municipios de Santiago, Colón, Sibundoy y San Francisco, Cabildos Indígenas de San Andrés, Santiago, Colón, San Pedro, Sibundoy, San Francisco, Centros comunitarios indígenas de Tonjoy y San Andrés de Santiago Putumayo, entre otras dedicadas a manejo de jardines botánicos, artesanías, medicina natural, comidas típicas, granjas ecoturísticas, etc.

### **9.1.2. Capacidad Competitiva:**

- **ACEPTACIÓN DEL SERVICIO EN EL MERCADO:** Los servicios turísticos ofrecidos en la actualidad por los diferentes entes dedicados al aprovechamiento de los mismos, son de gran aceptación en el mercado de otras regiones, en especial los referentes a medicina natural ancestral, manejo de riqueza botánica, cultura étnica y paisajística. Se puede destacar que aunque la tasa de afluencia de turistas es baja en relación al potencial que puede desarrollar, existe gran

expectativa por parte de clientes especialmente extranjeros y del interior del país, que se limitan en visitas por la imagen del Departamento de ser considerada zona de conflicto armado.

- **FUERZA DE SERVICIO EN EXCLUSIVIDAD:** Algunos servicios turísticos existentes de medicina natural, aguas termales y biodiversidad como: páramo del bordoncillo y algunas reservas naturales especiales como reserva el Pingüino, el Diamante, la Palmita, reserva del Alto del Mocoa, el paramillo que es un páramo azonal, considerado uno de los páramos más bajos del mundo<sup>6</sup>; son entre otros aspectos diferenciales del Valle de Sibundoy frente a las zonas consideradas competencia, Laguna de la Cocha y Parque arqueológico de San Agustín, por lo cual se considera una gran fortaleza para ser explotada en la región.

- **PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO:** El turismo del Valle de Sibundoy, se encuentra con una participación del 18,2% frente al 42,5% del Parque Arqueológico de San Agustín y 39.3% Laguna de la Cocha, cifras tomadas de las estadísticas de visitas realizadas por turistas en los años 2006 y 2007, lo que muestra una ventaja de las zonas de competencia, pero teniendo en cuenta que el Valle de Sibundoy como zona turística no se encuentra explotada en un alto grado, genera muchas oportunidades de proyección y consolidación de los servicios turísticos.

**Cuadro 1. Estadísticas de turistas para cada lugar (No. De turistas que visitan cada sitio mes).**

Año	Laguna de la Cocha	Parque arqueológico San Agustín	Valle de Sibundoy
2006	4.800	5.200	2.100
2007	5.000	5.380	2.410
TOTAL	9.800	10.580	4.510

Fuente: Resultado de la Investigación. (Estudios Turísticos Fundación Opción Putumayo).

- **BAJOS COSTOS DE VENTA DEL SERVICIO:** Los costos que se manejan para el ofrecimiento de servicios turísticos en el Valle de Sibundoy son bajos comparadas con los de la competencia, debido a que por el momento no se ha incursionado en un portafolio completo de servicios, que posiblemente si se ofrecen paquetes turísticos esos costos se incrementen pero en una medida moderada.

- **PORTAFOLIO DE SERVICIOS:** Los servicios turísticos ofrecidos por las organizaciones del Valle de Sibundoy, están representados en: turismo rural,

<sup>6</sup> Corporación para el desarrollo sostenible del sur de la Amazonía - Corpoamazonía 2007.

investigativo, de paisaje, sanación y de observación, donde se realizan caminatas ecoturísticas, investigación en flora y fauna, jardines botánicos, humedales, reservas naturales, medicina natural, producción orgánica, etnoturismo, aguas termales, comidas típicas de la región, posadas turísticas y campamentos, intercambio de saberes, artesanías, chamanes (yagé), mitos y leyendas, lo que representa un riqueza diferencial con otras regiones consideradas competencia.

A pesar de que existe latente esa grama de elementos del turismo, éstos actualmente se ofrecen en forma independiente por parte de cada organización, sin que se encuentren integrados, ni totalmente consolidados y potencializados en un portafolio de servicios que permite maximizar la afluencia de turistas hacia la región. Cabe resaltar que casi no se explota en el turismo de aventura para lo cual existen las condiciones apropiadas para explotarse. Por lo anterior se clasifica como una debilidad mediana.

- **POTENCIAL DE CRECIMIENTO EN EL MERCADO:** El crecimiento del sector turístico a nivel mundial es acelerado, mientras que a nivel nacional es medianamente rápido, a lo cual no es ajeno el departamento del Putumayo y en especial el Valle de Sibundoy, que en el nuevo siglo presenta un crecimiento moderado pero creciente, según estadísticas hoteleras, de restaurantes y demás organizaciones que ofertan servicios turísticos como tal, por lo cual se hace urgente darle importancia a este tema para lograr mayor proyección.

La tasa de crecimiento aproximada de turistas para el Valle de Sibundoy entre los años 2006 y 2007 es del 13%, mientras que para el Parque Arqueológico de San Agustín y Laguna de la Cocha es tan solo del 4%, lo que indica que el crecimiento es factor diferenciador para la sacar ventajas frente a la competencia. Por esto se considera una alta fortaleza.

**9.1.3. Capacidad Financiera.** La capacidad financiera se realizará a la Asociación de Municipios de la cuenca alta del río Putumayo – AMUCARP, por ser la organización que implementará el plan estratégico de marketing que se realizará para impulsar el sector turismo del Valle de Sibundoy.

- **CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO:** El análisis que se realiza de esta capacidad de endeudamiento se realiza más que al sector turismo a la institución que realizará la implementación del plan estratégico de mercadeo que para este caso es la Asociación de Municipios de la cuenca alta del río Putumayo – AMUCARP, de la cual la Junta Directiva estar conformada por los Alcaldes de los cuatro municipios que conforman el Valle de Sibundoy, lo que sirve como respaldo y garantía para realizar créditos cuando éstos se requieran o con rubros de aportes que realiza cada ente territorial adscrito a la Asociación, que son destinados para estructuración e implementación de proyectos con impacto social.



- **CAPITAL DE TRABAJO:** El capital de trabajo de la asociación está representado en: las cuotas de sostenimiento que hacen los municipios asociados definidas según los presupuestos aprobados por los Concejos directivos y la Asamblea, además de porcentaje de intermediación por venta de servicios el cual será definido por los Concejos Directivos dentro del marco de la ley, convenios interadministrativos de apoyo institucional, donaciones, legados o suministros de cualquier naturaleza que realicen instituciones públicas o privadas del orden nacional o internacional, porcentajes de administración y ejecución de obras, rendimientos financieros, rentas del presupuesto departamental y nacional de conformidad con el capítulo IX de la ley 136 de 1994.
- **GRADO DE UTILIZACIÓN DE SU CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO:** La asociación presenta la capacidad de endeudamiento en un grado medianamente aceptable, ya que debe hacer un manejo minucioso de los recursos porque éstos provienen del erario público de los municipios, de fuentes de financiación extranjeras, donde los desembolsos de los mismos es un tanto tardío en realizarse, además hasta el momento se ha cubierto satisfactoriamente el endeudamiento en la realización de proyectos sociales, se ha dado abastecimiento con los recursos con que se cuenta y con los gestionados con otros entes territoriales, a todo lo anterior hay que resaltarle que la organización es sin ánimo de lucro con trabajo mancomunado para beneficio social, razón por la cual se califica como una fortaleza alta.
- **CAPACIDAD PARA SATISFACER LA DEMANDA:** A nivel internacional existen muchos recursos económicos, técnicos, tecnológicos, etc., para apoyo del ecoturismo y turismo en general, los cuales se pueden captar a través de la presentación de proyectos, con lo que se desarrollan planes de mejoramiento al sector turismo para satisfacer las necesidades de los clientes actuales y potenciales. Y es precisamente la Asociación de Municipios de la Cuenca Alta del Río Putumayo, la que canalizan esos recursos en pro de un mejor aprovechamiento de los mismos para garantizar equidad en la generación de bienestar social a los cuatro municipios. Cabe anotar que el número de proyectos presentados a esas instituciones internacionales es bajo, debido a que no existe una sensibilización ni se otorga la verdadera importancia a este sector, por ello se han estructurado pocos proyectos turísticos sostenibles, esto hace que se califique como fortaleza baja.
- **ACCESO AL CAPITAL DE TRABAJO CUANDO LO REQUIERA:** Aunque la asociación puede acceder al capital de trabajo por llamarlo así a los recursos con que cuenta para desarrollar proyectos de impacto social, éstos no son totalmente suficientes para darle mayor proyección macro al sector turismo, se requiere acceder a otros recursos para el turismo a través de la presentación de proyectos a organizaciones tanto a nivel nacional como internacional, que garantizan apoyo amplio y seguro en el desembolso de dichos dineros para conservación y

aprovechamiento de recursos naturales, pero verdaderamente el nivel de compromiso de elaborar y presentar proyectos para contar con capital de trabajo sólido es mediano, es por ello que se califica como una fortaleza de grado medio que requiere más compromiso y decisión.

#### **9.1.4 Capacidad Tecnológica:**

- **CAPACIDAD DE INNOVACIÓN:** Las organizaciones del Valle de Sibundoy dedicadas al tema turismo, están a la vanguardia de las tendencias del sector turismo, por lo que presentan una buena capacidad de reacción a los cambios, pero limitada de alguna forma por ellos mismo en la gestión para consecución de recursos, además porque por el momento no se requiere de tecnología de punta, el manejo de artesanías y otros servicios turísticos, éstos se desarrollan aún en forma artesanal como piezas únicas, que pueden tener un valor agregado diferenciador, que es el distintivo con otros mercados, es por ello que se califica como una fortaleza de grado medio.

- **HABILIDAD TÉCNICA:** El capital humano de la región del Valle de Sibundoy utiliza técnicas milenarias de tejido, tallado, cultivo y manejo de recursos, la mayoría igual que otras regiones con características similares, pero existe un diferenciador que es la preparación de yagé y la medicina natural propia de los taitas, sinchis, chamanes o curacas de ésta región que venden al mundo entero esa habilidad única de las tribus indígenas de la amazonía. Es por ello que se califica como una fortaleza media.

- **NIVEL DE TECNOLOGÍA UTILIZADA:** la tecnología empleada en la prestación de servicios turísticos del Valle de Sibundoy es muy básica, todo se hace de manera artesanal tradicional, requiriéndose en algunos casos de mayor soporte como el uso de la Internet para publicitar y dar a conocer la región y su gran potencial de turismo, en la actualidad no se hace muy necesaria la tecnología por la baja oferta de servicios, pero a futuro con el aprovechamiento de oportunidades del mercado se hace necesario incursionar en tecnología que le permita una consolidación y proyección.

Existen estudios de factibilidad de la construcción de un aeropuerto, de un metro cable y otras innovaciones para el Valle de Sibundoy, por lo cual se requerirá nueva tecnología. Por lo anteriormente mencionado se califica como una fortaleza de grado bajo.

- **INFRAESTRUCTURA:** La malla vial que conecta a los cuatro municipios del Valle de Sibundoy está pavimentada, pero la que conecta a la región con otras zonas como el departamento de Nariño (Vía Santiago el Encano) actualmente se ésta ampliado con miras a ser asfaltada; los servicios públicos domiciliarios de luz y teléfono funcionan en perfecto estado, pero el servicio de agua no es potable

pero si apta para el consumo humano, lo cual es un riesgo para la salud humana; la infraestructura para hospedaje y alimentación es adecuada y acorde a las necesidades actuales de demanda de servicios turísticos, por ello se puede concluir que la infraestructura en términos generales es buena, que debe mejorarse para esperar una mayor afluencia de turistas con el aprovechamiento de las oportunidades a futuro.

- **VALOR AGREGADO AL SERVICIO:** Los servicios turísticos ofertados en el Valle de Sibundoy, tienen como valor agregado que son artesanales, ancestrales y únicos, donde muchos de ellos presentados o elaborados como piezas únicas, aunque sean similares a los que se pueden encontrar en otros mercados tienen diferenciación. Se destaca el caso del uso de la medicina natural ancestral y de aguas termales no solo recibe sanación física sino de relajación, recreación, por lo tanto recibe salud integral cuerpo, mente y espíritu en un ámbito natural sano.

#### **9. 1.5. Capacidad de Talento Humano:**

- **NIVEL ACADÉMICO DEL TALENTO HUMANO:** Para explorar y ofertar servicios turísticos en el Valle de Sibundoy, existe capital humano con niveles académicos universitarios y con especializaciones en el tema de conservación y explotación de recursos naturales, desarrollo de artesanías, alimentación, promoción de turismo, entre otros. Se considera que los taitas dentro de su cultura realizan una serie de estudios espirituales propios de sus rituales de yagé y manejo de medicina natural ancestral, tanto a nivel nacional como a nivel internacional, además los guías turísticos a pesar de que son empíricos, han recibido capacitación en ecoturismo y turismo en general por parte de instituciones como el Sena, por ello se califica como una fortaleza alta.

- **EXPERIENCIA TÉCNICA:** Actualmente no existe una técnica altamente calificada y diferenciadora en la prestación de la mayoría de los servicios turísticos del Valle de Sibundoy, pero se destaca la experiencia técnica ancestral única en preparación y toma de yagé y aplicación de medicina natural, que son propias de la cultura indígena, esto conlleva a que se califique como una fortaleza media.

- **ESTABILIDAD LABORAL:** El hecho de que no se este explotando al máximo los potenciales de turismo del Valle de Sibundoy, hace que no se genere un número representativo de empleos e ingresos para la población de la región, donde cabe resaltar que se trabaja por proyectos y ello implica una estabilidad laboral temporal, pero eso mismo de alguna forma produce una incertidumbre laboral y rotación de personal en las instituciones prestadoras de servicios turísticos, por eso se considera una debilidad baja.

- **CAPACITACIÓN:** Este aspecto se considera una fortaleza alta, porque las Alcaldías Municipales del Valle de Sibundoy conjuntamente con otras instituciones

como la Escuela de Administración Pública – ESAP y el Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA están capacitando en temas referentes a la prestación de servicios turísticos, estructuración y desarrollo de planes que apunten a fortalecer el sector turismo.

- **MOTIVACIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA:** Es alto el grado de motivación por parte de las instituciones que propenden por el desarrollo del turismo en el Valle de Sibundoy, quienes asumen una actitud de sentido de pertenencia hacia la región, pero por otra parte algunos pobladores del Valle de Sibundoy por su desconocimiento del potencial turístico por explotar, no sienten gran atracción por la región, pero a medida reciben información del tema con argumentaciones reales destacando la generación de empleo y recursos económicos que mejorarían su calidad de vida, se muestran receptivos, con sentido de pertenencia y motivación, todo esto hace que se considere como una fortaleza media.

**Matriz 1. MATRIZ DEL PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI). DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.**

CAPACIDADES	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>CAPACIDAD DIRECTIVA</b>						
1. Imagen corporativa – Responsabilidad social.		X				
2. Uso de planes estratégicos.				X		
3. Agresividad para enfrentar la competencia.					X	
4. Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes.				X		
5. Orientación empresarial.			X			
<b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>						
1. Aceptación del servicio en el mercado.	X					
2. Fuerza de servicio en exclusividad.	X					
3. Participación en el mercado.				X		
4. Bajos costos de venta del servicio.		X				
5. Portafolio de servicios.					X	
6. Potencial de crecimiento en el mercado.	X					
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>						
1. Capacidad de endeudamiento.	X					
2. Capital de trabajo.	X					
3. Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento.	X					
4. Capacidad para satisfacer la demanda.			X			
5. Acceso al capital de trabajo cuando lo requiera.		X				
<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA</b>						

1. Capacidad de innovación.		X				
2. Habilidad técnica.		X				
3. Nivel de tecnología utilizada.			X			
4. Infraestructura.			X			
5. Valor agregado al servicio.			X			
<b>CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO</b>						
1. Nivel académico del talento humano.	X					
2. Experiencia técnica.		X				
3. Estabilidad laboral.						X
4. Capacitación.	X					
5. Motivación y sentido de pertenencia.		X				

Fuente: resultado de la investigación.

**Matriz 2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI) DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.**

<b>FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
Valor agregado al servicio.	0.10	3	0.30
Portafolio de servicios.	0.14	2	0.28
Habilidad técnica.	0.12	4	0.48
Capacidad financiera	0.08	4	0.32
Potencial de crecimiento en el mercado.	0.10	4	0.40
Infraestructura.	0.13	3	0.39
Capacidad de innovación.	0.06	3	0.18
Agresividad para enfrentar la competencia.	0.07	2	0.14
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes.	0.07	1	0.07
Capacidad para satisfacer la demanda.	0.13	3	0.39
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.95</b>

Fuente: Resultado de la investigación.

Clasificación:	Ponderación:	Total ponderado medio = 2.5
Debilidad mayor = 1	Significativa = 0.15	
Debilidad menor = 2	Poco significativa = 0.06	
Fortaleza menor = 3		
Fortaleza mayor = 4		

El total ponderado de 2.95, indica que el sector turismo del Valle de Sibundoy esta en una posición estratégica medianamente alta ya que alcanza a sobre pasar el promedio de 2.5.

Al realizar el análisis de la matriz MEFI, muestra que de los diez (10) factores de éxito, el 70% de ellos son fortalezas lo que indica que el sector turismo tiene un gran potencial por ser explotado al ser minimizadas las debilidades de buscar estrategias para incrementar la capacidad de reacción ante situaciones que ameriten cambios, además debe establecerse mecanismos para ser mas agresivos ante la competencia con un portafolio de servicios bien estructurado y diferenciado.

## **PERFIL DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES (POAM). DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.**

### **9.1.6 Factor Económico:**

- **FLUJO DE CAPITALES EXTRANJEROS:** Desde hace dos décadas aproximadamente la entrada de organizaciones no gubernamentales (ONG,s) al Departamento del Putumayo, que manejan recursos extranjeros destinados para financiación y apoyo a proyectos de índole social que impulsen el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes en pro de generar desarrollo en la región. Dichas organizaciones ONG,s también respaldan proyectos turísticos, lo que abre una gama de oportunidades para la implementación del plan estratégico de marketing para impulsar el sector turismo del Valle de Sibundoy.

Las embajadas de países europeos, como la Española y Francesa en especial, han realizado ofrecimiento de recursos para el desarrollo de un proyecto ecoturístico que abarque para el “corredor turístico andino amazónico”<sup>7</sup>, lo cual crea grandes expectativas, pero que requiere del liderazgo de un grupo interdisciplinario que investigue y estructure el proyecto.

- **TASAS DE INTERÉS:** El sector turismo se ha visto favorecido en los últimos años por una de las variables económicas del mercado, tal como es las tasas de

<sup>7</sup> Estudios Investigativos. Plan Ecoturístico Departamento del Putumayo 2004 – 2007.

interés, que desde el año 2000, tras la gran recesión económica que afrontó el país, disminuyeron con el fin de lograr incentivar los diferentes sectores de la economía nacional; los microempresarios del turismo lograron beneficiarse de esta oportunidad creando nuevas alternativas de turismo tales como: inversión en posadas turísticas, construcción de parques artesanales y hoteles. Ahora bien, el crédito ofrecido a los ahorradores del sistema bancario, tuvo nuevas líneas de financiación, entre las cuales se incentiva al turismo con planes promocionales (para tomar vacaciones); esta estrategia de captación de recursos fue muy bien recibida entre los ahorradores lo cual creó una gran demanda de este tipo de crédito. Por otra parte, la seguridad democrática logró crear las condiciones para desplazarse hasta sitios turísticos con difíciles circunstancias, de esta manera observamos como en temporadas de mediados y fin de año los destinos turísticos han cambiado de preferencia, siendo nuevos atractivos turísticos el centro y sur del país.

Actualmente, tras las medidas adoptadas por el gobierno nacional de incrementar las tasas de interés de intervención en 25 puntos básicos, lo cual ha impactado en el incremento de los intereses para obtener un crédito, lo que se verá reflejado en una disminución drástica de créditos, tanto para inversión, vivienda y esparcimiento

- **EL DESEMPLEO:** Esta variable se visualiza a partir de los datos obtenidos de la población económicamente activa (PEA) contenidos en el Plan Básico de Ordenamiento Territorial Municipios Valle de Sibundoy - 2004 Gobernación del Putumayo.

Para el año 2004, la población económicamente activa en los cuatro municipios pertenecientes al Valle de Sibundoy, es de 23.516 personas con edades comprendidas entre los 14 y 65 años de edad, de un total de 34.583 habitantes del Valle.

La tasa ocupacional está dada por la población económicamente activa sobre la población total por cien. Para los municipios del Valle de Sibundoy, esta tasa ocupacional es del 68%, lo que indica que el porcentaje de desempleo es aproximadamente del 32%, cifra elevada que representa una oportunidad baja para la oferta de servicios del sector turismo, ya que los desempleados se ocuparían en empleos generados para la prestación de dichos servicios como mano de obra barata no calificada, pero con el riesgo de que en gran porcentaje son desplazados y ello implica inestabilidad por ser población vulnerable con problemática social.

- **ECONOMÍA BÁSICA REGIONAL:** El Valle de Sibundoy, tradicionalmente ha basado su economía en el sector agropecuario; el comercio en los últimos años ha obtenido un crecimiento en términos de calidad y cantidad de establecimientos



que abastecen las necesidades de los habitantes del municipio y del Valle de Sibundoy. La economía agraria se fundamenta en un tipo extractivista de los productos agrícolas tradicionales y de especies menores y de tipo comercial para la producción de frijol, maíz, lulo, aromáticas y plantas medicinales, además de otros en menores volúmenes como: tomate de árbol, granadilla, cidra, chilacuan, feijoas, reina claudia, motilones, papa, hortalizas y unos frutos exóticos de la región como: chimbolo o tomate silvestre y manzana silvestre, de algunos de los cuales se esta produciendo vinos artesanalmente como es el caso del motilón, cidra y ciruela, además de la comercialización de leche y ganado. La ganadería extensiva y sin tecnificación ha sumido este sector en un estancamiento de la producción lechera.

La explotación agrícola esta dada por una producción tradicional o chagras con los indígenas hacia la parte plana y baja de los Municipios y comercial entre los criollos o colonos especialmente con la producción de frijol, tomate de árbol, manzana y leche, hacia los paisajes de suelos mineralizados y de lomerío. En los últimos años el cultivo de frijol ha tomado gran trascendencia debido a los tentativos precios pagados al productor, desplazando a la producción de leche

Lo anterior deja vislumbrar que la economía básica de la región se presenta estable y favorable ya que no se ha incursionado con fuerza en el sector turismo a pesar de poseer las características propias para su explotación, lo que representa una oportunidad alta para la generación de fuentes de trabajo y así mayores ingresos para sus habitantes que conlleven al desarrollo regional.

• **NIVEL DE INGRESO FAMILIAR:** Los ingresos promedios mensuales de las familias pertenecientes al Valle de Sibundoy, esta ubicado para el 27,5% del total de la población entre el rango de menos de un salario mínimo, para el 56% de la población el ingreso mensual está dentro del rango de un salario mínimo y dos salarios mínimos, y el 17,5% perciben ingresos superiores a dos salarios mínimos, lo que indica que la mayoría de la población con su salario familiar alcanza a cubrir necesidades básicas de alimentación, salud, educación y escasa recreación<sup>8</sup>, dejando vacíos para solventar necesidades de sano esparcimiento y buen uso del tiempo libre, esto debido a los altos costos de los mismos para desplazarse a otras regiones, ya que los habitantes no valoran el potencial turístico existente en la región.

Cabe resaltar que los ingresos familiares de los últimos tres años aproximadamente se han incrementaron debido a la aparición de grupos captadores de dineros como el Grupo DMG, que perciben dineros a unas tasas de interés elevadas desde 100% hasta el 200% semestral, lo cual a conllevado a que los pobladores del este Valle inviertan sus pocos recursos en esta organización

---

<sup>8</sup> GOBERNACIÓN DEL PUTUMAYO, Plan Básico de Ordenamiento territorial. Municipios del Valle de Sibundoy: 2004.

con gran incertidumbre financiera, y no los destinen a otro tipo de inversión, es por ello que esta variable se considera como amenaza media para el desarrollo de servicios turísticos.

#### **9.1.7 Factor Jurídico – Político:**

- **POLÍTICA AMBIENTAL:** Las leyes ambientales vigentes, como la ley 300 de 1.996 ley general del turismo que precisa que: “El ecoturismo es aquella forma de turismo especializado y dirigido que se desarrolla en áreas con un atractivo natural especial y se enmarca dentro de los parámetros del desarrollo humano sostenible”, lo cual amparan la explotación y mantenimiento de las bondades de la biodiversidad, para el desarrollo de actividades turísticas que generen ingresos destinados al apoyo y fomento de la conservación de las áreas naturales en que se realizan esas actividades y en las comunidades aledañas, a la vez que impulsen el desarrollo de las regiones donde se realizan actividades turísticas generando ventajas competitivas. Esta variable permite tener oportunidad alta para impulsar el sector turismo en el Valle de Sibundoy.

- **TRATADO DE LIBRE COMERCIO (TLC):** En caso de que se firme y se lleve a cabo el tratado de libre comercio, abre muchas puertas para el fortalecimiento de la economía de la región basada en turismo, principalmente en turismo investigativo seguido del de medicina natural y paisajístico, por poseer características especiales de flora y fauna, y de las etnias indígenas ancestrales, a pesar de no existir mayor proyección de este sector, si es de gran reconocimiento a nivel internacional, teniendo en cuenta todo lo expuesto se considera como una oportunidad baja.

- **CLASE POLÍTICA DEPARTAMENTAL:** El hecho de que exista especialmente para el Valle de Sibundoy la asociación de municipios de la cuenca alta del río Putumayo – AMUCARP, y que la junta directiva este constituida por los Alcaldes de los cuatro Municipios. Colón, Santiago, Sibundoy y San Francisco, da un respaldo a la realización de proyectos turísticos, porque este es uno de los quehaceres de dicha institución, además que la gobernación al incluir en su plan de desarrollo como sector prioritario al turismo, abre puertas a la estructuración e implementación de este tipo de proyectos de índole ecoturístico, por eso se considera una oportunidad media.

#### **9.1.8 Factor Social – Demográfico y Cultural:**

- **SEGURIDAD CIUDADANA:** En la actualidad el Valle de Sibundoy cuenta con seguridad en las vías nacionales, primarias y terciarias, porque se encuentra resguardada tanto por el ejército nacional en el área urbana como rural y por la policía nacional en cada uno de los municipios y en sus carreteras, salvaguardando la vida de sus habitantes y visitantes, es por ello que esta región

goza de tranquilidad para desarrollar actividades al aire libre como campamentos, caminatas ecológicas a reservas naturales, páramos, humedales, aguas termales, jardines botánicos y a malocas de sinchis o taitas que imparten medicina natural y yagé entre otras, pero a pesar de contar con este respaldo la imagen de ser zona con presencia de grupos al margen de la ley, hace que se presente como amenaza media.

- **CALIDAD DE VIDA:** Los habitantes del Valle de Sibundoy gozan de una buena salud, cifra que reposan en las estadísticas del Departamento Administrativo de Salud - Dasalud Putumayo, además cuenta con instituciones de salud públicas y privadas, donde la cobertura es del 61,3% representado en el número de personas afiliadas al régimen subsidiado y el porcentaje restante al régimen contributivo, la calidad de vida se refleja en un medio ambiente con grados de contaminación bajos por el buen manejo a los residuos sólidos, la región posee una red de acueducto y alcantarillado en buenas condiciones, servicios públicos básicos aptos para el desarrollo integral del ser humano, clima favorable que permite cultivos de hortalizas y frutales base de una buena alimentación, baja mortalidad por causas de arma blanca, riñas callejeras, suicidios, otros, se da mayor porcentaje de muerte natural por otras causas. Estadísticas considerables de adulto mayor en edades superiores a los 85 años hasta 104 años, (Datos SISBEN – Alcaldías Municipios Valle de Sibundoy: 2005), bajos índices de maltrato familiar (Datos comisarías de Familia y Bienestar Familiar Sibundoy 2007), cuenta con centros de educación formal y no formal, básica primaria, secundaria y universitaria, además de instituciones bilingües de lengua castellana e inga - camentsa, por lo que presenta niveles medios de necesidades básicas insatisfechas dentro de la población del ámbito urbano y más elevado en el área rural, pero con cercanía a las cifras que maneja el Departamento de Nariño que refleja mayor desarrollo regional<sup>9</sup> (ver cuadro: NBI - PERSONAS Censo – Por Departamentos en Colombia).

Como se observa en los siguientes cuadros, las NBI desde el censo de 1973 vienen presentando un decrecimiento, lo que significa que las personas en Colombia tienen mejores condiciones de vida en cuanto a vivienda, acceso a la educación, servicios públicos, niveles de hacinamiento y dependencia económica, en todos estos aspectos esta inmerso el Valle de Sibundoy, donde se han desarrollado proyectos de carácter social que mejoran la calida y niveles de vida de sus habitantes. Ello sumado a lo anterior genera ventajas competitivas para implementar planes de ecoturismo y etno turismo, por eso se califica como oportunidad media.

---

<sup>9</sup> Estadísticas de NBI por Departamentos – DANE Censo 2005.

**Cuadro 2. Población en hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas - Total Nacional**

<b>CARACTERÍSTICA</b>	<b>Censo Año 1.973</b>	<b>Censo Año 1.985</b>	<b>Censo Año 1.993</b>	<b>Censo Año 2005</b>
Personas con NBI	70,5	43,2	35,8	27,6
Dos o más NBI	44,9	21,4	14,9	10,6
Vivienda inadecuada	31,2	12,9	11,6	10,4
Servicios públicos inadecuados	30,3	20,9	10,5	7,4
Hacinamiento crítico	34,3	19,0	15,4	11,0
Inasistencia escolar	31,0	11,2	8,0	3,6
Alta Dependencia Económica	29,0	13,3	12,8	11,2

Fuente, DANE – Censo 2005.

**NBI - PERSONAS Censo – Por Departamentos en Colombia.**

<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>Población Urbana</b>	<b>Población Rural</b>	<b>Total</b>	<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>Población Urbana</b>	<b>Población Rural</b>	<b>Total</b>
ANTIOQUIA	15,4	47,1	22,6	NORTE SANTANDER	22,4	58,2	30,3
ATLANTICO	23,8	42,2	24,6	QUINDIO	15,1	22,3	16,0
BOGOTÁ	9,1	27,8	9,2	RISARALDA	12,3	31,3	16,6
BOLIVAR	40,3	66,9	46,6	SANTANDER	13,4	45,4	21,9
BOYACA	14,0	49,0	30,7	SUCRE	46,7	69,5	54,9
CALDAS	13,3	28,9	17,7	TOLIMA	19,6	50,8	29,8
CAQUETA	33,4	59,0	41,6	VALLE	14,0	25,8	15,6
CAUCA	24,0	61,6	46,4	ARAUCA	30,8	65,0	34,9
CESAR	35,6	66,8	44,5	CASANARE	26,1	57,6	35,6
CORDOBA	42,5	76,1	59,0	PUTUMAYO	26,2	44,1	34,8
CUNDINAMARCA	15,2	32,2	21,2	SAN ANDRES	50,9	15,3	40,9
CHOCO	82,3	75,2	79,1	AMAZONAS	30,7	58,9	44,1
HUILA	21,8	48,8	32,6	GUAINIA	45,3	81,1	60,4
LA GUAJIRA	40,4	91,9	65,2	GUAVIARE	34,1	61,3	39,9
MAGDALENA	39,9	65,0	47,6	VAUPES	40,3	88,4	54,8
META	20,2	44,4	24,8	VICHADA	41,6	84,3	66,7
NARIÑO	25,9	59,4	43,8				

Fuente: DANE, Censo 2005

- **CULTURA:** El Valle de Sibundoy, se presenta como un crisol de razas y culturas, y precisamente en esa diversidad es donde radica su riqueza. Si se acepta que la cultura es el resultado de la interacción del hombre con el medio, se puede decir entonces que la cultura del Valle es una combinación entre el mundo moderno y el ancestral.

En dicha cultura existen elementos comunes pero también diferencias marcadas por las creencias, usos y costumbres de lugares de origen ancestral y de los colonos. La música, la danza, el vestido, la vivienda, los modismos, regionalismos, cantos, cuentos, leyendas, supersticiones, ritos y hasta la manera de comunicarse con Dios tiene raíces profundas en contextos sociales, económicos, culturales, políticos y ambientales. Lo anterior no implica que esa cultura sea estática, por el contrario se involucra en las nuevas corrientes culturales enriqueciéndolas y modificándolas, este último aspecto afecta negativamente en la cultura de las etnias ancestrales inga – camentsa, porque se pierde la identidad de ellos en su vestir, lengua y otras costumbres del mundo moderno.

La cultura de este valle, está basada en el desarrollo de actividades de encuentros de danzas, festivales de música y de la canción, fiestas en honor al patrono de cada Municipio: a Santiago Apóstol, San Sebastián, San Pedro, San Pablo, San Francisco, ferias artesanales y ganaderas, carnavales de negros y blancos, carnavales indígenas en honor al arcoiris llamado “carnaval del Perdón” donde participan indígenas y demás habitantes de la región así como turistas nacionales y extranjeros, cabalgatas, reinado del ecoturismo, paseos ecoturísticos, baños en aguas termales, medicina natural a través de la toma del yagé y otras plantas medicinales, lengua materna camentsa, tejidos y artesanías inga – camantsa, pintores internacionales, poetas, concurso de cometas, de pesca, encuentros deportivos de chaza, fútbol, motociclismo, existencia de coros y cantares, comida típica con carne, mote, frijol tranca y huevos cocidos, demás celebraciones similares a las de otras regiones en navidad, semana santa, día de la madre y del padre, entre otros.

Todos estos elementos de la cultura están latentes sin mucha proyección pero con potencial, es por ello que se califica como una oportunidad alta.

- **CONFORMACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN:** El mayor porcentaje de población se encuentra ubicada en las áreas urbanas de cada municipio del Valle de Sibundoy (Ver Tabla estadística poblacional por municipio – Departamento del Putumayo), a excepción del municipio de Santiago en el cual la población rural es mayor representada por la población indígena de las etnias inga - camentsa y el resto conformada por mestizos, colonos venidos en un alto porcentaje del Departamento de Nariño, por ello de su similitud en costumbres, creencias y cultura en general, con muy pocos afro descendientes. Se rescata que por ser un valle de mediana proporción la población se encuentra a distancias

muy cercanas unos de otros, lo que facilita la conformación de grupos asociativos de trabajo, para el desarrollo de cualquier tipo de proyectos incluyendo los turísticos, aunque las comunidades indígenas ancestrales son celosas en la entrega de información y en algunos casos difícil de darles manejo de proyecto, todo depende de la argumentación y seguimiento con que se desarrollen las actividades, esto hace que se tenga como una oportunidad media.

PROYECCIONES DE POBLACIÓN MUNICIPALES POR ÁREA DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO  
2005-2008  
A JUNIO 30

MUNICIPIO	POBLACIÓN TOTAL				POBLACIÓN CABECERA				POBLACIÓN RESTO			
	2005	2006	2007	2008	2005	2006	2007	2008	2005	2006	2007	2008
Mocoa	35.755	36.375	36.968	37.575	25.751	26.637	27.488	28.331	10.004	9.738	9.480	9.244
Colón	5.166	5.199	5.221	5.252	2.935	2.976	3.009	3.046	2.231	2.223	2.212	2.206
Orito	43.654	44.486	45.321	46.194	17.207	17.869	18.523	19.179	26.447	26.617	26.798	27.015
Puerto Asís	55.759	56.160	56.604	57.055	27.609	28.147	28.689	29.217	28.150	28.013	27.915	27.838
Puerto Caicedo	14.206	14.202	14.212	14.221	4.144	4.272	4.396	4.511	10.062	9.930	9.816	9.710
Puerto Guzmán	22.679	22.756	22.847	22.931	3.706	3.812	3.914	4.009	18.973	18.944	18.933	18.922
Leguízamo	16.044	15.977	15.910	15.847	7.108	7.310	7.494	7.662	8.936	8.667	8.416	8.185
Sibundoy	13.270	13.337	13.396	13.464	9.148	9.277	9.392	9.506	4.122	4.060	4.004	3.958
San Francisco	6.808	6.845	6.864	6.890	3.713	3.771	3.816	3.863	3.095	3.074	3.048	3.027
San Miguel	21.838	22.265	22.691	23.113	4.752	4.848	4.944	5.039	17.086	17.417	17.747	18.074
Santiago	9.209	9.268	9.358	9.453	3.133	3.247	3.366	3.483	6.076	6.021	5.992	5.970
Valle del Guamuez	44.959	45.496	46.048	46.602	17.341	17.560	17.784	18.010	27.618	27.936	28.264	28.592
Villagarzón	20.785	20.760	20.769	20.793	9.069	9.268	9.472	9.674	11.716	11.492	11.297	11.119

Fuente: DANE 2005.

- **ORGANIZACIONES CULTURALES:** En el Valle de Sibundoy existen organizaciones de tipo privado, público y mixto dedicadas a desarrollar actividades turísticas cada por separado sin que exista una articulación de las mismas dentro de un portafolio que impulse y consolide el sector turismo, entre las que se destacan: Fundación Opción Putumayo, Fundación Cultural del Putumayo, Centro turístico Ambiaku, Corporación para el desarrollo sostenible del sur de la Amazonía – Corpoamazonía, Junta de usuarios del distrito de drenaje, Cooperativa de tejidos del Valle, Cooperativa multiactiva ecoturística las Orquideas, Grupo herederos del Planeta, Empresa Turisyaco, empresa Asvalle, Jardín Botánico Wairasacha de Tamabioy, Sena Valle de Sibundoy, Casas de la Cultura y Secretarías de Planeación Municipal de los Municipios de Santiago, Colón, Sibundoy y San Francisco, Cabildos Indígenas de San Andrés, Santiago, Colón, San Pedro, Sibundoy, San Francisco, Centros comunitarios indígenas de Tonjoy y San Andrés de Santiago Putumayo, entre otras dedicadas a manejo de jardines botánicos, artesanías, medicina natural, comidas típicas, granjas ecoturísticas, microempresa de vinos, entre otras.

Lo anterior resalta el potencial organizacional para el desarrollo de actividades turísticas, algunas con mayor experiencia y trayectoria, por lo que se califica como una oportunidad de alto grado.

#### **9.1.9 Factor Tecnológico:**

- **SISTEMA DE COMUNICACIONES:** El Valle de Sibundoy, cuenta con las vías nacionales, primarias, secundarias y terciarias, representadas en un sistema vial en buenas condiciones. El acceso a este valle por el sur occidente se hace por vía terrestre desde el Departamento de Nariño desde Pasto pasando por la Laguna de la Cocha hasta llegar al municipio de Santiago, además se ingresa por el noroccidente por la vía Mocoa - San Francisco, y otras por trochas veredales que solo utilizan algunos colonos campesinos a lomo de mula o caballo.

Las telecomunicaciones de los cuatro municipios del Valle de Sibundoy son aceptables en términos de cobertura y número de empresas prestadoras de estos servicios, cuenta con telefonía fija con discado directo nacional e internacional, además de telefonía celular, servicio de Internet de banda ancha y cable dedicado, también existe servicio de radio difusión a través de emisoras comerciales nacionales y comunitarias, empresas de correo: Inter- rapidísimo, Servientrega, Lasser Express Mercadeo Ltda. Y empresa Cootransmayo, además de servicio de giros que lo cubren las empresas: Servicio inmediato, Lasser Express Mercadeo Ltda., Giramos, Giros Nacionales e Invercosta y las entidades bancarias como: Banco Agrario Y Banco Popular. También circulan en la región periódicos como: Mi Putumayo, Diario del Sur, Espectador, el País, el Tiempo, entre otros de menor circulación.



Todos estos aspectos generan oportunidad media establecer estrategias de comunicación para proyectar los servicios del sector turismo.

- **GLOBALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:** la conectividad del mundo a través de canales como la Internet, televisión satelital y telefonía, hacen que el flujo de la información sea vertiginoso, fácil de acceder y manejar; a este mundo globalizado no es ajeno el Valle de Sibundoy, él se halla inmerso en forma directa o indirecta, por medio de la cual se puede potencializar su sector turismo, al darlo a conocer y proyectarlo como un destino turístico diferente, logrando así una mayor afluencia de turistas hacia la zona, razón tal para calificar esta variable como una oportunidad alta de explotar.

- **ACCESO A LA TECNOLOGÍA:** La región tiene acceso a la tecnología de las telecomunicaciones en los cuatro municipios que conforman el Valle de Sibundoy, la cual es aceptable en términos de cobertura y número de empresas prestadoras de estos servicios, cuenta con telefonía fija con discado directo nacional e internacional ofrecida por la Empresa de Telecomunicaciones de Colombia – TELECOM, además de telefonía celular cubierta solamente por la empresa COMCEL, cuenta con servicio de Internet de banda ancha y cable dedicado ofrecida en 20 puntos privados a lo largo de los cuatro municipios, además del servicio ofrecido por COMPARTEL en el área urbana y rural especialmente.

Además tiene acceso a tecnología radial, en donde se realiza el servicio de radio emisiones, a través de emisoras comerciales nacionales y comunitarias como: RCN, CARACOL, Diamante Stereo, Manantial Stereo, Alternativa Stereo, Colón Stereo, Radio Comunitaria la Bocana, Emisora indígena Inga - Camensa, cuenta con servicio de televisión nacional y televisión privada por cable SKY y DIREC. TV., Cable Centro Para la prestación de servicios que requieran energía eléctrica, el Valle de Sibundoy cuenta con este servicio ofrecido por la Empresa de Energía del Valle de Sibundoy S.A. E.S.P., con una cobertura alta del 99%.

Para la oferta de servicios turísticos no se requiere de tecnología de punta, sino de tecnología básica, de fácil consecución en regiones vecinas como el departamento de Nariño, por lo cual se califica como oportunidad media.

- **MEDIOS DE TRANSPORTE:** Para prestar servicios de transporte terrestre de pasajeros y carga tanto a nivel de cada municipio, intermunicipal, departamental e interdepartamental, el Valle de Sibundoy cuenta con empresas del Putumayo como: Coo Taxlujo, Transibundoy, Cootransup, Transguamuez, Cootransmayo, Cootransvalle, y del departamento de Nariño la empresa Transipiales. Se realiza transporte de pasajeros en Buses, busetas, aerovan, camionetas cuatro puertas, taxis y chivas, y camiones, furgones y otros de carga pesada para transporte de mercancías y carga.

La región no cuenta con aeropuerto propio, pero por su cercanía con el Departamento de Nariño se hace uso especial del aeropuerto de Pasto o del de Ipiales, sin que ello implique que se descarte la posibilidad de utilizar los aeropuertos del Putumayo como son: el de Villagarzón y Puerto Asís, y en casos que así lo requiera el helipuerto de Mocoa, a pesar de esta limitante se califica como oportunidad alta de explotar, debido a que el recorrido terrestre desde la ciudad de Pasto es aproximadamente de dos horas, que se reducirá a una hora con la pavimentación del tramo Santiago – el Encano.

- **DISPONIBILIDAD DE PERSONAL CAPACITADO:** En la región existe capital humano capacitado para ofertar servicios de ecoturismo y etnoturismo, tanto de guías turísticos, como en el área de manejo y conservación de recursos naturales representado en reservas, páramos, humedales, fincas ecológicas, aguas termales, artesanos, medicina natural, tema agropecuario, alimentación, alojamiento y transporte.

Personal capacitado en instituciones establecidas en la región a través de convenios: como el SENA, COMFAMILIAR, CORPOAMAZÍA, Gobernación del Putumayo, Alcaldías de los municipios del Valle de Sibundoy, Fundación Opción Putumayo, Fundación Cultural del Putumayo, Cooperativa Multiactiva las Orquídeas, Instituto Tecnológico del Putumayo, entre otras, razones claras para calificar como una oportunidad alta que impulsará el sector turismo de la región en estudio.

#### **9.1.10 Factor Geográfico – Ecológico:**

- **UBICACIÓN GEOGRÁFICA:** El Valle de Sibundoy o alto Putumayo presenta una ubicación estratégica, tanto a nivel del Departamento del Putumayo, como a nivel de Colombia y Sur América, porque se encuentra contenido en el corredor Andino - Amazónico, lo que hace que este valle contenga en su geografía zonas planas de aproximadamente 8.500 hectáreas y 44.000 hectáreas entre montañas y laderas, para un área total de 525 kilómetros cuadrados, brindando una gran riqueza en biodiversidad diferencial con otras zonas del departamento y otras regiones.

Dentro de la geografía nacional el Valle de Sibundoy, se ubica al sur occidente Colombiano en las estribaciones del Macizo Andino, en la región Amazónica, al Nor-Oriente del Departamento del Putumayo, representa la zona Andina la cual esta ubicada al Occidente de este departamento, fisiográficamente el Valle tiene forma de elipse de aproximadamente 52.500 hectareas, su topografía varia de 2000 metros sobre el nivel del mar (msnm) en la parte plana hasta 3.700 msnm en la parte montañosa en la que se encuentran los páramos de Bordoncillo,

Patascoy, Paramillo y Cascabel que son los abastecedores de agua del alto Putumayo.<sup>10</sup>

Conformado por cuatro municipios: Santiago, Colón, Sibundoy y San Francisco. Se encuentra a una distancia de Mocoa, la capital, de 84 kilómetros y de la ciudad de Pasto capital del Departamento de Nariño a 52 Kilómetros; por su cercanía con este departamento, desde tiempos memorables y en la actualidad se considera la puerta de salida al desarrollo de esta subregión. Pero a futuro año 2009 contará con salida rápida a departamentos de Huila y demás del norte e interior del país, con conexión internacional hacia los países de Ecuador, Perú y Brasil, a través del corredor modal que conectará a los océanos Pacífico Colombiano y Atlántico en Brasil. Corredor que va desde Belén Do Pará Brasil, pasando por Puerto Asís, Mocoa y Valle de Sibundoy Putumayo, Pasto y llegando al puerto marítimo de Tumaco Nariño en el Pacífico Colombiano..

- **CLIMA:** El Valle de Sibundoy, presenta una temperatura media anual es de 15.9 °C, con una humedad relativa de 83%, y una precipitación promedio de 1.715 milímetros (mm) en la estación Balsayaco, con una precipitación total anual de 1.838,3 mm., la primavera con 1.720,9, en Sibundoy con 1.586,50 mm., aumentando hacia la parte alta del municipio de San Francisco en el Alto Putumayo con una precipitación promedio de 4.750 mm.; su altura sobre el nivel del mar es de 2.200 msnm.

En el alto putumayo Presenta un clima calido húmedo, con brisa fuerte en las noches y la madrugada, pero en general con clima agradable, vientos en los meses de julio y agosto y lluvias especialmente en los meses de febrero y marzo.

Para los meses de lluvia, ya se han estructurado planes de manejo ambiental y de contingencia, ya que sino se realizan tareas de descolmatación del distrito de drenaje este se satura y se rebosa, además del manejo adecuado de zona de laderas para detener el arrastre de tierras que llegan a los canales del distrito de drenaje saturándolos y ocasionando inundaciones y otras catástrofes naturales, de los cual a tomado como principal actor CORPOAMAZÍA y como parte activa en la propuesta y ejecución de proyectos AMUCARP.

El clima es agradable y propicio para el desarrollo de actividades turísticas, con excepciones de los meses de lluvias para los cuales se deben estructurar estrategias que generen ventajas para maximizar el turismo, por ello se califica como una oportunidad alta.

- **VÍAS DE ACCESO:** Para acceso al Valle de Sibundoy, se cuenta con las vías nacionales de Pasto – Santiago en una extensión de 52 km. y Mocoa – San Francisco de 84 km., la vía Pasto el encano se encuentra asfaltada en estado

---

<sup>10</sup> Estratificación socioeconómica Municipio de Sibundoy año 2004.

medio de mantenimiento y desde allí hasta el municipio de Santiago Putumayo, la vías se encuentra trazada en terreno natural mejorado por medios mecánicos, siendo apta para el tránsito vehicular, es el mismo caso para la vía Mocoa San Francisco. Cabe destacar que la carretera desde el Encano hasta el municipio de Santiago actualmente esta siendo rectificadas con ampliación y posterior pavimentación, obra que se inaugurará a finales de 2008 o principios del año 2009, el proyecto de la variante Mocoa – San Francisco donde se entregará la vía pavimentada está dispuesto para finalizar en 2010, proyectos amparados por el Ministerio de Transporte y el Instituto Nacional de Vías - INVIAS, con lo que se acortarán distancias y se generará mayor afluencia de visitantes al Valle de Sibundoy desde el norte y centro del país así como del sur de la nación y de países vecinos especialmente de la República del Ecuador.

Además cuenta con una malla vial dentro del Valle de Sibundoy pavimentada en un 80%, se destacan vías primarias, secundarias y terciarias: caminos veredales destapados pero en buen estado, caminos de herradura, senderos ecológicos para acceder a reservas naturales, lo que genera una ventaja media, porque algunos requieren ser mejorados y en espera de la pavimentación de vías nacionales y otras.

- **ENTORNO ECOLÓGICO:** hasta hace aproximadamente dos décadas se observaba en el Valle de Sibundoy, degradación de la calidad ambiental debido a la implantación de cultivos, que genero la ampliación de la frontera agrícola y por supuesto la deforestación, incluida la destrucción de la diversidad biológica, así como también prácticas culturales agrícolas y de procesamiento, lo que ocasionaron la contaminación del suelo y el agua.

La destrucción de habitats disminuye la oportunidad de aprovechamiento de subproductos del bosque como recursos promisorios en la salud y alimentación, pero así mismo, la degradación de la calidad del suelo incide en la disminución de posibilidades productivas del campo. Para este caso de estudio estos factores influyen en la oferta de servicios turísticos en especial de turismo paisajístico y de salud natural ancestral.

Pero actualmente la concientización de la conservación del medio ambiente a través de programas institucionales de empresas, asociaciones, cooperativas y fundaciones dedicadas a éste tema ambiental y en especial de CORPOAMAZONÍA, ha mejorado notablemente la calidad ambiental. Tal es el caso que para el manejo de basuras, en cuanto a desechos sólidos la población de los municipios que conforman el Valle de Sibundoy, utilizan vehículos recolectores que tiene un turno semanal asignados en cada municipio para realizar tareas de recolección de vidrio, plástico y papel, los cuales son seleccionados y vendidos a organizaciones recicladoras de Nariño y Cauca, además hay establecidos dos turnos semanales para los desechos de productos agrícolas utilizados en la alimentación, siendo estos últimos transformados en

abono orgánico en la empresa ASVALLE S.P., productos que cubre la demanda del mercado local.

La producción per cápita de desechos sólidos del Valle de Sibundoy corresponde a un volumen aproximado de 10.108 Kilogramos por día, La recolección se realiza vivienda a vivienda con una producción aproximada de 30 Toneladas/día, los cuales son recolectados en carro compactador de 16 yardas cúbicas de capacidad.

Todo esto permite conservar las grandes riquezas étnicas de Ingas, Camentsa y colonos, además de los ecosistemas de fauna y flora, y paisajes exóticos que posee el Valle de Sibundoy por los cuales es llamada la Suiza de Sur América. Este factor ecológico para la implementación del plan estratégico de mercadeo para impulsar el sector turismo se califica como una oportunidad alta.

**Matriz 3. MATRIZ DEL PERFIL DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES (POAM). DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.**

Calificación	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>Factores Externos</b>						
<b>ECONÓMICO</b>						
1. Flujo de capitales extranjeros.	X					
2. Tasas de interés.			X			
3. El desempleo.			X			
4. Economía básica regional.	X					
5. Nivel de ingreso familiar.					X	
<b>JURÍDICO – POLÍTICO</b>						
1. Política ambiental.	X					
2. Tratado de libre comercio.			X			
3. Clase política departamental.		X				
<b>SOCIAL – DEMOGRÁFICO –CULTURAL</b>						
1. Seguridad ciudadana.					X	
2. Calidad de vida.		X				
3. Cultura.	X					
4. Conformación y distribución de la poblacional.		X				

5. Organizaciones culturales	X					
<b>TECNOLÓGICO</b>						
1. Sistema de comunicaciones.		X				
2. Globalización de la información.	X					
3. Acceso a la tecnología.		X				
4. Medios de Transporte.	X					
5. Disponibilidad de personal capacitado.	X					
<b>GEOGRÁFICO – ECOLÓGICO</b>						
1. Ubicación geográfica.	X					
2. Clima.	X					
3. Vías de acceso.		X				
4. Entorno ecológico.	X					

Fuente: Resultado de la investigación.

**Matriz 4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE). DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.**

FACTORES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACIÓN
Nivel de ingreso familiar.	0.12	2	0.24
Política ambiental.	0.14	4	0.56
Seguridad ciudadana.	0.13	2	0.26
Cultura.	0.07	4	0.28
Sistemas de comunicación.	0.06	3	0.18
Medios de transporte.	0.09	4	0.36
Disponibilidad de personal capacitado.	0.11	4	0.44
Vías de acceso.	0.10	3	0.30
Entorno ecológico.	0.13	4	0.52
Ubicación geográfica.	0.05	4	0.20
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3.34</b>

Fuente: Resultado de la investigación.

Clasificación:	Ponderación:	Total ponderado medio = 2.5
Amenaza alta = 1	Significativa = 0.14	
Amenaza baja = 2	Poco significativa = 0.05	
Oportunidad baja = 3		
Oportunidad alta = 4		

El promedio de 3.34 obtenido como resultado de la matriz MEFI, indica que el sector turismo del Valle de Sibundoy Putumayo, tiene más oportunidades que amenazas en el entorno local y de otras regiones, además se puede observar que las oportunidades apuntan especialmente hacia el respaldo de la política ambiental para la explotación de la cultura, el entorno ecológico, la ubicación geográfica y la existencia de personal capacitado en temas relacionados con la prestación de servicios turísticos.

Por otra parte, es gran importancia la oportunidad que generan las vías de acceso en buen estado y el sistema de comunicación adecuado para la atención al visitante, y posteriormente hacer un seguimiento y ofrecimiento de nuevos servicios.

El medio externo muestra algunos factores como la seguridad ciudadana por una imagen de zona de conflicto o presencia de fuerzas delictivas, con lo cual se empañan la imagen de la región y limita la afluencia de personas a disfrutar del turismo.

### **-ANÁLISIS DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC). DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.**

Para la realización del análisis competitivo del Valle de Sibundoy Putumayo en el tema turismo, se tiene en cuenta otras zonas aledañas con el mismo objetivo de ofertar servicios turísticos como es el caso de Parque arqueológico de San Agustín en el Departamento del Huila y la Laguna de la Cocha de Nariño, los cuales se puede decir que interactúan en un mismo mercado o son unos competencia de otros.

Los aspectos más relevantes en la estructuración de la MPC, miden el grado de éxito del sector y el desempeño que presenta cada una de las zonas identificadas como turísticas en el sector turismo. Aquí se debe aclarar que cada uno de estos sitios presenta características diferentes en cuanto a la cultura y biodiversidad, por lo tanto cada una tiene sus propias diferenciaciones.

**Matriz 5. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC). DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.**

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Ponderación (P)	Valle de Sibundoy Putumayo		Parque Arqueológico San Agustín Huila		Laguna la Cocha Nariño	
		C	P x C	C	P x C	C	P x C
Infraestructura.	0.14	3	0.42	3	0.42	3	0.42
Portafolio de servicios.	0.14	3	0.42	4	0.56	4	0.56
Talento humano capacitado.	0.13	4	0.52	4	0.52	4	0.52
Política ambiental.	0.12	4	0.48	4	0.48	4	0.48
Calidad de servicios.	0.13	2	0.26	3	0.39	3	0.39
Capacidad financiera.	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Fortalecimiento institucional.	0.09	3	0.27	3	0.27	3	0.27
Seguridad ciudadana	0.15	2	0.30	2	0.30	3	0.45
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.97</b>		<b>3.24</b>		<b>3.39</b>

Fuente: Resultado de la investigación.

P = Ponderación    C = Calificación    P x C = Total ponderación

Debilidad mayor = 1  
 Debilidad menor = 2  
 Fortaleza menor = 3  
 Fortaleza mayor = 4

El análisis de la MPC, arroja como resultado que el Valle de Sibundoy, se encuentra en desventaja frente a sus competidores directos e indirectos, alcanzando a sobre pasar el promedio de 2.5, con poca diferencia con el Parque Arqueológico San Agustín. El 2.97 significa que en términos generales la región objeto de estudio posee más fortalezas que debilidades, representadas en un 75% frente al 25% respectivamente, enfatizando que las debilidades son de grado menor, que se mejoran con planes de seguridad ciudadana y maximización en la prestación de servicios con un portafolio integral e implementación del plan estratégico de mercadeo.



Las fortalezas del Valle de Sibundoy en cuanto a factores de turismo son similares por lo que se califica con el mismo valor, tal es el caso de infraestructura, talento humano capacitado, política ambiental, capacidad financiera y fortalecimiento institucional, factores que se pueden potencializar para consolidar el sector turismo e la región y volverlo más competitivo.

Además como el competidor más fuerte es la Laguna de Cocha, y aprovechando su cercanía geográfica se requiere implementar paquetes turísticos que vayan más allá de la Laguna y lleguen al Valle de Sibundoy, tomando el posicionamiento que la Cocha tiene en el mercado del turismo y para sacar mayor provecho en pro de lograr mayor afluencia de turistas

#### **Matriz 6. MATRIZ DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) DEL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY PUTUMAYO.**

##### **FORTALEZAS:**

- + Talento humano capacitado en temas relacionados con la prestación de servicios de turismo.
- + Existencia de instituciones legalmente constituidas que implementan proyectos para desarrollo y fortalecimiento del sector turismo en el Valle de Sibundoy.
- + Riqueza natural en cultura y biodiversidad para ofrecer diferentes alternativas de turismo.
- + Baja dispersión demográfica para la prestación de servicios turísticos.
- + Infraestructura vial del Valle de Sibundoy en excelentes condiciones.
- + Aspecto legal favorable para la explotación y oferta de servicios turísticos.
- + Precios cómodos en el ofrecimiento de servicios ecoturísticos y culturales.
- + Presencia del Ejército y Policía Nacional en las vías de acceso tanto principales como secundarias y terciarias, que resguardan el orden público.

##### **DEBILIDADES:**

- + Falta de infraestructura para atender el número potencial de turistas.
- + Ausencia de promoción turística.
- + Población no preparada para atender culturalmente el efecto masivo de turistas.
- + Agua apta para el consumo humano pero no potable.
- + Pérdida de identidad cultural hacia el turismo.
- + Entorpecimiento del tránsito de vehículos para acceder a la zona por razones de ampliación y pavimentación de la misma.
- + Desconocimiento del potencial natural para la oferta de servicios turísticos por parte de sus habitantes.
- + Baja capacidad instalada para alojamiento y alimentación en algunas zonas urbanas del Valle de Sibundoy.

#### OPORTUNIDADES:

- + Riqueza paisajística, cultural, ecológica.
- + Apoyo económico por parte de instituciones nacionales e internacionales para la conservación y explotación del turismo.
- + Gran potencial de demanda de servicios de turismo de otras regiones.
- + Aspecto político favorable para consolidación y proyección del sector turismo.
- + Mercado poco explorado.
- + Política de seguridad ciudadana apoya el flujo de turistas hacia todas las zonas del país.
- + Cercanía geográfica con un mercado potencial de los departamentos de Nariño, y Huila, y con la República del Ecuador.
- + Entorno investigativo atractivo para universidades y otras instituciones.
- + A mediano plazo contará con malla vial asfaltada que comunicará fácilmente con el Departamento de Nariño y el país del Ecuador.

#### AMENAZAS:

- + Inseguridad por presunta presencia de grupos al margen de la ley.
- + Inundaciones en temporada de invierno por influencia del clima.
- + Fallas geológicas.

#### **-ESTRATEGIAS:**

##### ESTRATEGIAS FO:

- Gestionar recursos a través de proyectos presentados a organismos nacionales e internacionales que destinan apoyo para el manejo ambiental.
- Realizar proyectos conjuntos con otras organizaciones buscando la autosostenibilidad del sector turismo del Valle de Sibundoy (Fundación cultural del Putumayo, Corpoamazonía, Fundación Opción Putumayo, Fundación futuro Ambiental, Instituto Tecnológico del Putumayo, Cooperativa agropiscicola Arco Iris, INCODER, entre otras).
- Desarrollar nuevos servicios turísticos que mejoren el portafolio de servicios existentes que incrementen la demanda (Paseo en canoa por los canales del distrito de drenaje alrededor del Valle de Sibundoy).
- Fortalecer las organizaciones existentes para el desarrollo de servicios y productos que se van a ofertar en el sector turismo (estructuración administrativa hotelera, restaurantes, técnicas en artesanías, manejo servicios de aguas termales, conformación de grupos asociativos a nivel rural y urbano para ofrecer servicios turísticos, etc.).

- Consolidar el portafolio de servicios acorde con la oferta y demanda de servicios turísticos.
- Realizar convenios con agencias e instituciones de turismo de otras regiones, empresas de transporte, empresas de seguros, Universidades, Caja de Compensación familiar, Gobernación del Putumayo, entre otras para impulsar el turismo del Valle de Sibundoy.
- Aprovechar posicionamiento del mercado turístico de la Laguna de la cocha y la cercanía geográfica con el Valle de Sibundoy, para la elaboración de paquetes turísticos que incluyan la Laguna y el Valle de Sibundoy, con el aprovechamiento de la pavimentación de la vía La Cocha – Valle de Sibundoy. (A mediano plazo eslabonar el turismo con otras regiones cercanas como Huila, Cauca y Nariño y República de Ecuador).

#### ESTRATEGIAS DO:

- Mejorar la infraestructura requerida para la prestación de servicios turísticos en el Valle de Sibundoy (Posadas turísticas, restaurantes, acopio de artesanías, malokas, mantenimiento de caminos veredales para uso de medicina natural, cabañas, canoas con cubierta, construcción de esclusas, alojamiento y alimentación en general, entre otros).
- Construir y actualizar portales web y blog's a través de Internet, como otras formas de promocionar turismo a nivel global, desde convenios de pasantías con instituciones que oferten cursos en sistemas (Instituto Tecnológico del Putumayo, INESUP, SYSTEM PLUS, SENA, COMCAJA, UNAD, OMEGA, entre otros), para desarrollar y mantener actualizadas las páginas de Internet.
- Diseñar e implementar programas de concientización del potencial turístico del Valle de Sibundoy y conformación de grupos de trabajo asociativo para desarrollo de servicios turísticos (gremio de comerciantes, artesanos, taitas chamanes, botánicos, guías turísticos, fincas ecológicas, guardabosques, dueños de posadas turísticas, restaurantes, hoteles, centros de recreación y estaderos, empresas prestadoras de servicios públicos de naturaleza privada, pública o mixta (Alcaldías, Gobernación), otras empresas relacionadas con el sector turismo (aguas termales, orquideáreos, de producción de conservas con frutos de la región, etc.) entre otras.
- Establecer alianzas con cabildos indígenas para desarrollar capacitaciones de fortalecimiento de identidad cultural y apropiación del turismo como eje de desarrollo de sus comunidades.

#### ESTRATEGIAS FA:

- Realizar convenios con instituciones como Ejército y Policía Nacional, Bomberos Voluntarios, Defensa Civil, Cruz Roja y Defensorías del Pueblo, para garantizar seguridad ciudadana en los focos donde se ofertan servicios.
- Firmar convenios con Alcaldías de los cuatro municipios del Valle de Sibundoy para el desarrollo de planes de mantenimiento de canales de desagüe, y programas de reforestación para manejo de zonas de laderas, además de la estructuración de planes de contingencia para evitar catástrofes naturales y evacuación en casos extremos necesarios.

#### ESTRATEGIAS DA:

- Desarrollar un plan agresivo de promoción del turismo de aventura y riesgo, aprovechando las tendencias mundiales hacia este tipo de actividad.
- Concertar con las administraciones municipales la destinación de recursos en los planes de desarrollo de obras de drenaje y mantenimiento del canal navegable del Valle de Sibundoy.
- Desarrollar la promoción de la zona del Alto Putumayo, como una zona de paz para conocer y disfrutar de su riqueza en biodiversidad representada en fauna, flora, paisajística, étnica cultural, a través del aprovechamiento del plan nacional de seguridad democrática. “Vive Colombia Viaja por ella”.

## **10. REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **10.1 PARA EL SECTOR TURISMO DEL VALLE DE SIBUNDOY, DESDE LA ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE LA CUENCA ALTA DEL RÍO PUTUMAYO – AMUCARP.**

#### **-DEFINICIÓN DEL HORIZONTE DE TIEMPO:**

De acuerdo a las necesidades y expectativas resultantes del diagnóstico estratégico realizado al sector turístico del alto Putumayo, se diseña un plan estratégico de marketing para que en la Asociación de Municipios de la Cuenca Alta del Río Putumayo – AMUCARP se implemente en un lapso de tiempo comprendido entre los años 2007 a 2010.

#### **-VISIÓN:**

Con la implementación del Plan Estratégico de Marketing, por parte de la Asociación de Municipios de la Cuenca Alta del Río Putumayo – AMUCARP, se pretende para el año 2010, que el Valle de Sibundoy sea una región consolidada en el sector turismo y proyectada a nivel local, nacional e internacional, con servicios ecoturísticos y culturales que generen desarrollo sostenible económico y social, que mejoren la calidad de vida de los habitantes del Valle de Sibundoy. Desarrollando acciones amparadas dentro de la legislatura turística ambiental, en el marco de la ley 300 de 1996, como ley general de turismo.

#### **-MISIÓN:**

La Asociación de Municipios de la Cuenca Alta del Río Putumayo – AMUCARP, institución sin ánimo de lucro, creada para liderar la planificación y gestión de desarrollo integral y competitiva de la subregión del Valle de Sibundoy, en procura del desarrollo humano, la equidad y sostenibilidad del territorio a través de la implementación de un Plan Estratégico de Marketing que logre integrar, consolidar y maximizar los potenciales turísticos representados en: ecoturismo, explotación de aguas termales, arqueología, antropología, riqueza artístico-cultural, etnoturismo y medicina natural ancestral de las comunidades Indígenas Inga Camentsa, con el propósito de generar diferenciadores competitivos.

#### -PRINCIPIOS:

- Responsabilidad. Ética y Compromiso en el buen uso y conservación de los recursos naturales.
- Servicio. Atención continua y oportuna a los clientes, satisfaciendo con calidad sus expectativas y necesidades en el marco de la oferta del sector turismo.
- Calidad. Garantía de una excelente prestación de servicios y en la oferta de productos turísticos a través de la investigación y monitoreo permanente.
- Respeto. Los derechos humanos prevalecen en todas las actividades desarrolladas para el turismo, minimizando impactos negativos.
- Sostenibilidad. Integración razonable y consolidación de diversos actores del turismo en procesos para generar desarrollo regional.

#### -OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

Durante el periodo de tres años que se designa para que la Asociación de Municipios de la Cuenca Alta del Río Putumayo – AMUCARP implemente del Plan Estratégico de Marketing que impulse el sector turismo del Valle de Sibundoy, se espera alcanzar los siguientes objetivos:

- a. Alcanzar liderazgo y prestigio en el sector turismo del Sur Occidente Colombiano.
- b. Consolidar calidad de servicios turísticos.
- c. Fortalecer infraestructura para ofertar servicios turísticos.
- d. Mejorar el portafolio de servicios.
- e. Ofrecer mayores niveles de seguridad ciudadana.

## 11. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

### Matriz 7. MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA).

Dimensiones Internas:

FF = Fuerza Financiera

VC = Ventaja Competitiva

Dimensiones Externas:

EA= Estabilidad del Ambiente

FI= Fuerza de la Industria

+ 1 = Peor FF y FI

+ 6 = Mejor

- 1 = Mejor VC y EA

-6 = Peor.

Fuerza Financiera (FF)

VARIABLE	CLASIFICACIÓN
• Capacidad de endeudamiento	+ 6
• Capital de trabajo	+ 5
• Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento.	+ 5
• Capacidad para satisfacer la demanda	+ 3
• Acceso al capital de trabajo cuando lo requiera	+ 4
TOTAL	23
PROMEDIO	4,6

#### Ventaja Competitiva (VC)

VARIABLE	CLASIFICACIÓN
• Participación en el mercado	- 3
• Aceptación del servicio en el mercado.	- 1
• Fuerza de servicio en exclusividad	- 1
• Portafolio de servicios	- 4
• Bajos costos de venta del servicio	- 2
• Potencial de crecimiento en el mercado	-2
TOTAL	- 13
PROMEDIO	- 2,17

#### Estabilidad del Ambiente (EA)

VARIABLE	CLASIFICACIÓN
• Flujo de capitales extranjeros	- 1
• Política ambiental	- 1
• Seguridad ciudadana	- 3
• Organizaciones culturales	- 2
• Entorno ecológico	- 1
TOTAL	- 8
PROMEDIO	- 1,6

#### Fuerza de la Industria (FI)

VARIABLE	CLASIFICACIÓN
• Aprovechamiento de recursos	+ 5
• Agresividad de la competencia	+ 5
• Capacidad en infraestructura	+ 4
• Facilidad para entrar en el mercado	+ 3
• Potencial de crecimiento	+ 5
TOTAL	22
PROMEDIO	4,4



EJE X:

$$VC = - 2,17$$

$$FI = 4,4$$

$$\text{Total Eje X} = -2,17 + 4,4 = 2,23$$

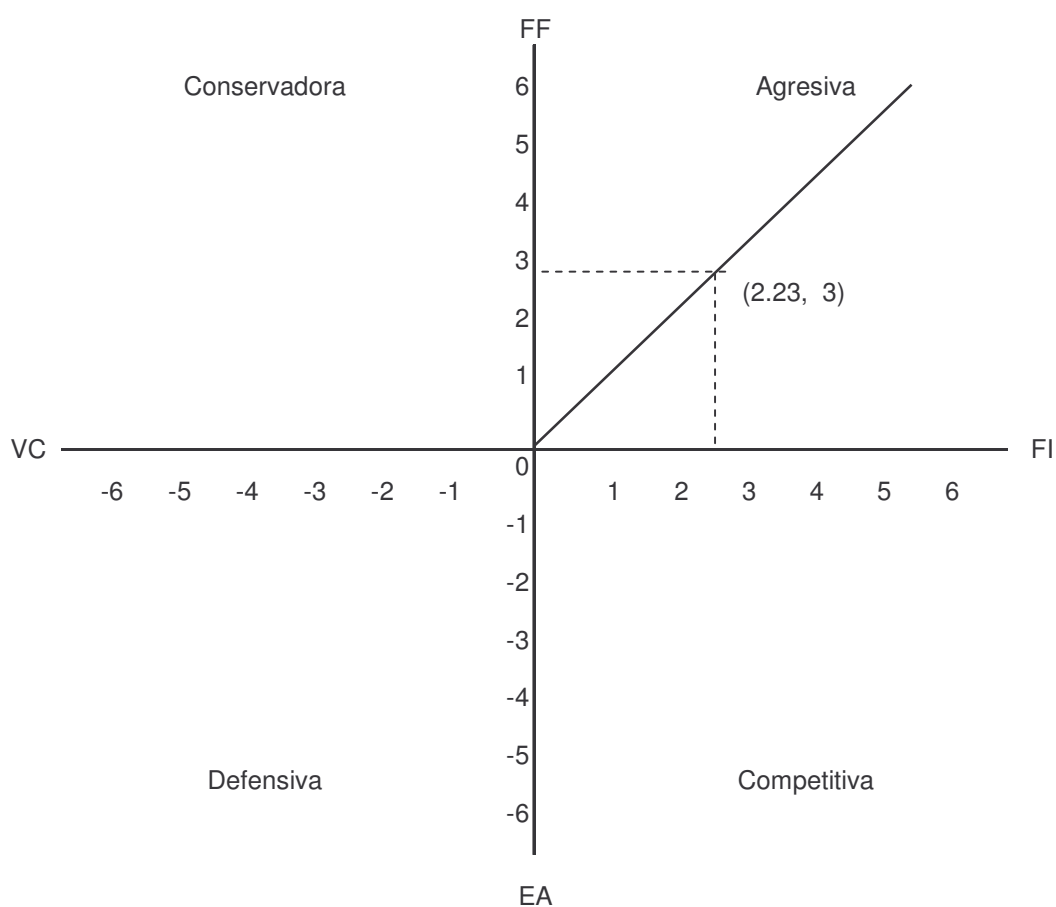
EJE Y:

$$FF = 4,6$$

$$EA = - 1,6$$

$$\text{Total Eje Y} = 4,6 - 1,6 = 3$$

### Matriz 8. Matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)

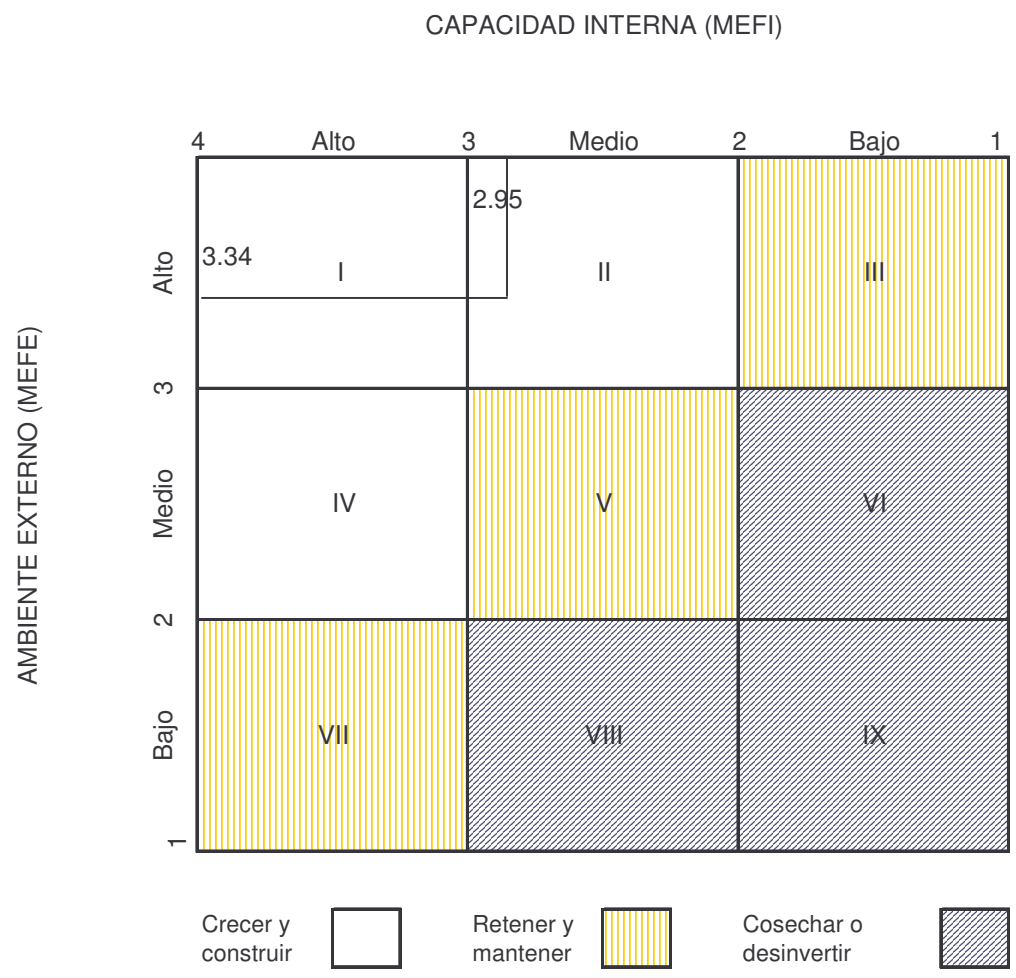


Fuente. Esta investigación

La matriz PEYEA, muestra que el sector turismo del Valle de Sibundoy es agresivo frente a sus competidores a pesar de no encontrarse en bien proyectado y consolidado, lo que significa que es financieramente fuerte y ha obtenido ventajas competitivas importantes en una industria estable y creciente, por lo cual el sector puede usar sus fuerzas internas para aprovechar las oportunidades latentes en el

mercado del ecoturismo y etnoturismo, superando sus debilidades y evitando las amenazas que podría presentar la competencia; para ello puede implementar las siguientes estrategias: penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo del producto, integración hacia delante, integración hacia atrás, integración horizontal, diversificación de conglomerados, diversificación concéntrica, diversificación horizontal, o una estrategia combinada resultantes de todas las viables.

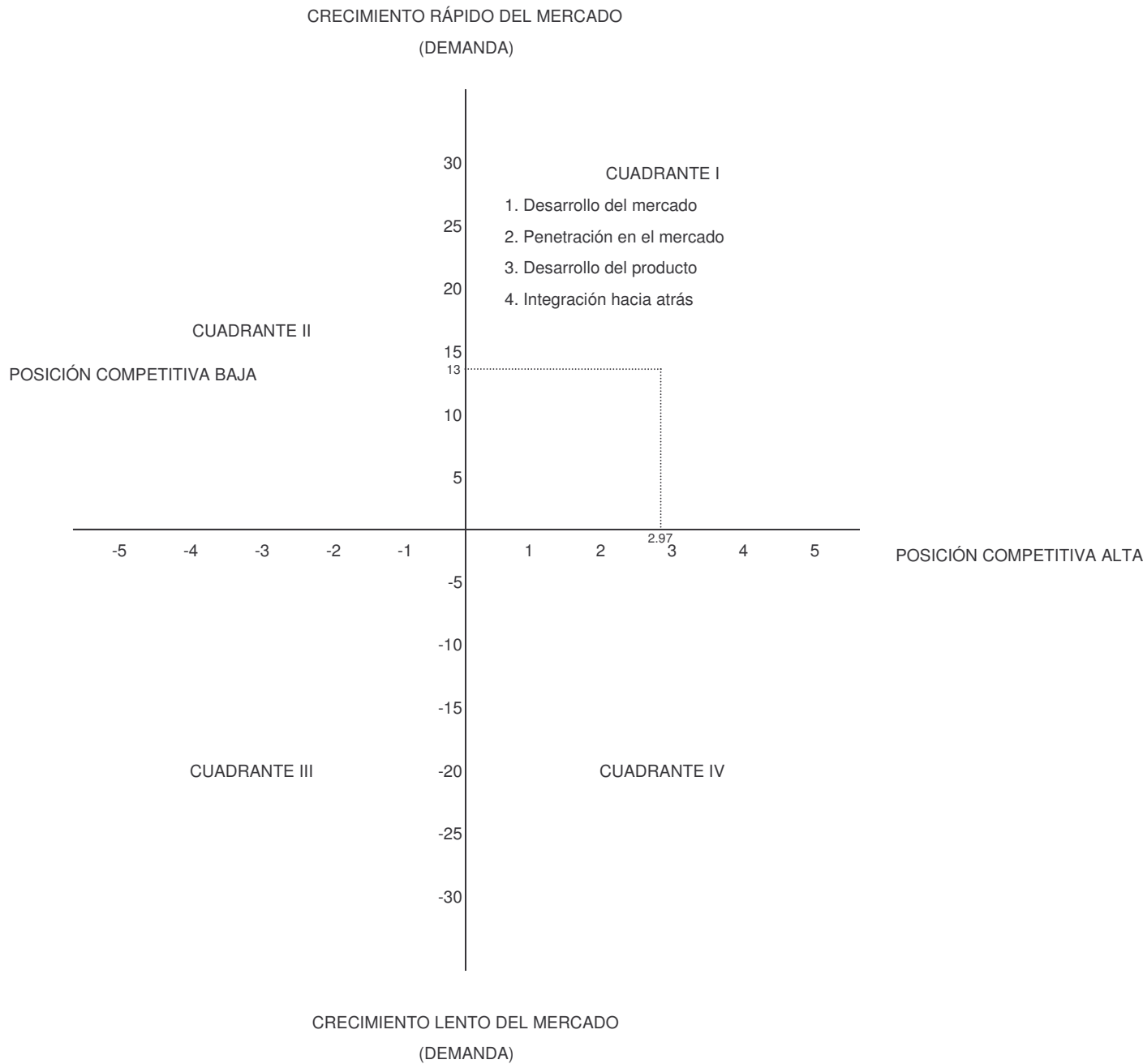
**Matriz 9. MATRIZ INTERNA – EXTERNA (IE)**



Fuente. Esta investigación

La posición interna promedio del sector turismo del Valle de Sibundoy es de 2,95 (dato tomado de la matriz MEFI) y oportunidades que le presenta el entorno es de 3,34 (dato suministrado por el resultado de la matriz MEFE), esto significa que el sector tiene una capacidad interna medianamente alta en un entorno con bajos grados de incertidumbre, por lo cual para hacer un aprovechamiento de esas oportunidades externas con las fortalezas internas, se debe hacer uso de estrategias que le permitan crecer y construir servicios de calidad contenidos en un portafolio integral, a través de estrategias de penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo del producto, integración hacia delante, hacia atrás o una integración horizontal.

## Matriz 10. MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA



En el eje X el valor de 2,97 tomado como resultado del análisis obtenido en la matriz de perfil competitivo (MPC) del sector Turismo del Valle de Sibundoy Putumayo, ésta indicando que posee una capacidad competitiva medianamente fuerte frente a sus competidores Parque Arqueológico de San Agustín Huila y la Laguna de la Cocha Nariño; en un mercado creciente, donde el crecimiento anual del total del mercado del turismo es del 5,7%, del cual el 13% corresponde al crecimiento del ecoturismo y etnoturismo del Valle de Sibundoy. Dada la capacidad competitiva del sector turismo del Valle de Sibundoy, las estrategias que se pueden implementar son: desarrollo del mercado, penetración en el mercado, desarrollo del producto, integración hacia adelante, integración hacia atrás, integración horizontal, diversificación concéntrica, que le permitan aprovechar al sector turismo todo su potencial interno, buscar crecimiento, sostenibilidad y expansión.

### **Matriz 11. MATRIZ DE LA POLÍTICA DIRECCIONAL (MPD)**

Calificación = 1 Poco atractivo

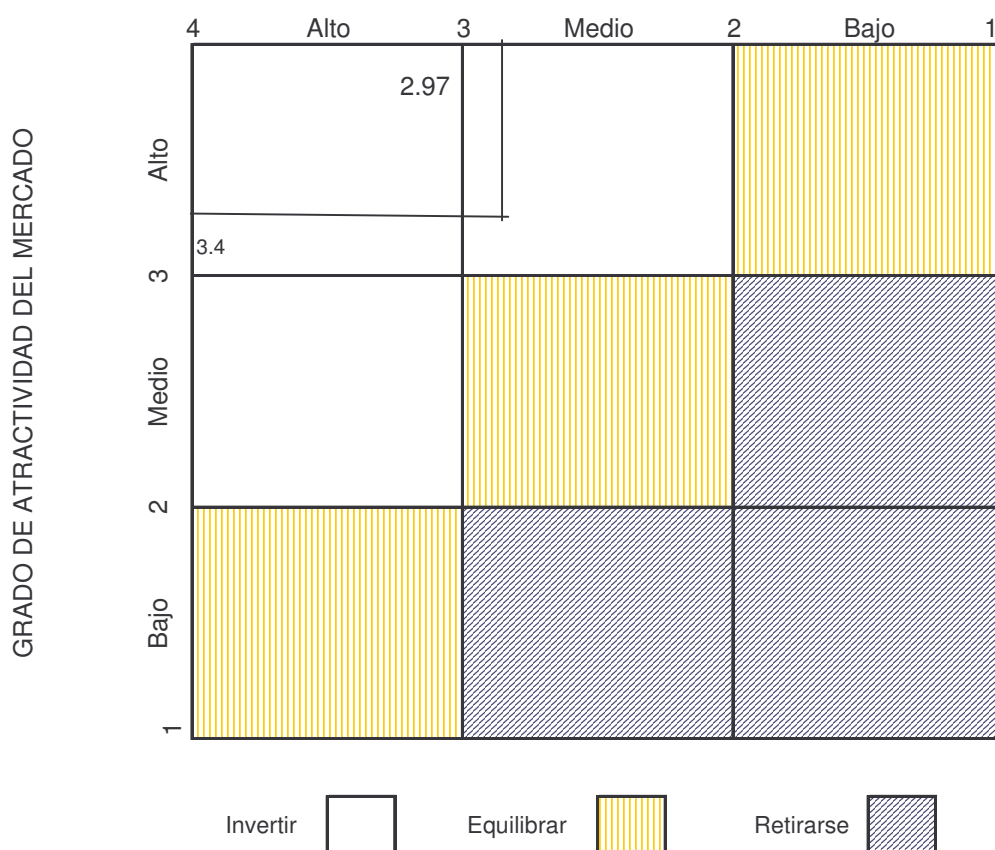
Calificación = 5 Muy atractivo

Factores atractivos del Mercado

VARIABLES	CALIFICACIÓN
• Número de competidores	3
• Crecimiento del mercado	5
• Poder adquisitivo de los compradores	3
• Agresividad de la competencia	3
• Aprovechamiento de recursos	3
PROMEDIO	3.4

El promedio de la matriz de perfil competitivo MPC del sector turismo del Valle de Sibundoy es 2,97.

### CAPACIDAD COMPETITIVA (MPC)



Fuente. Esta investigación

Según la MPD, en el sector turismo del Valle de Sibundoy se debe invertir para crecer, debido a que posee una capacidad competitiva medianamente fuerte en un mercado altamente atractivo, por lo tanto la estrategia a seguir es construir, lo que significa que se debe mantener la posición de mercado alcanzada en la oferta de servicios de etnoturismo y ecoturismo y a la vez ampliar su participación dentro del mercado de los mismos, incrementando sus ventas, invirtiendo en diversificación de servicios ofrecidos.

Como estrategias a nivel de todo el sector turismo tomado como una corporación, se recomienda hacer inversión en penetración en el mercado, desarrollo del producto, desarrollo del mercado, realizar integraciones y diversificaciones, con el fin de aprovechar las fortalezas internas de dicho sector y las oportunidades que presenta la industria. En la medida posible buscar integraciones con las zonas turísticas cercanas especialmente con la Laguna de la Cocha Nariño inicialmente,

y posterior con parque Arqueológico de san Agustín Huila para hacer el ofrecimiento de paquetes integrales regionales a los turistas.

### **Matriz 12. MATRÍZ DEL GRUPO CONSULTOR DE BOSTON (BCG)**

Para el desarrollo de ésta matriz, se tuvo en cuenta el número de turistas atendidos en cada destino turístico: Parque Arqueológico San Agustín, Laguna de la Cocha y Valle de Sibundoy, en los años 2006 y 2007, donde se tiene como dato de crecimiento anual del turismo del Valle de Sibundoy de aproximadamente de un 16,7%.

Aplicación de la matriz estadística del No. de turistas por año que arriban al Valle de Sibundoy.

<b>SERVICIO Y/O PRODUCTO</b>	<b>AÑO 2006</b>	<b>AÑO 2007</b>
Etno- ecoturismo (yagé y aguas termales)	11.800	13.920
Turismo investigativo	15.230	18.376
Turismo de Aventura	1.370	1.804
<b>TOTAL TURISTAS</b>	<b>28.400</b>	<b>34.100</b>

Fuente: Resultado de la Investigación.

### **-PARTICIPACIÓN ABSOLUTA:**

$$\begin{array}{l} \text{Participación Absoluta} \quad 13.920 \text{ turistas para ento-ecoturismo en el año 2007} \\ \text{Etno-ecoturismo} \quad = \frac{\quad}{34.100 \text{ turistas del mercado turismo Valle de Sibundoy}} \times 100 \end{array}$$

Participación Absoluta etno-ecoturismo = 40,82%

$$\begin{array}{l} \text{Participación Absoluta} \\ 100 \\ \text{Turismo investigativo} \end{array} = \frac{18.376 \text{ turistas para turismo investigativo en el año 2007}}{34.100 \text{ turistas del mercado turismo Valle de Sibundoy}} \times$$

Participación Absoluta turismo investigativo = 53,89%

$$\begin{array}{l} \text{Participación Absoluta} \\ 100 \\ \text{Turismo de aventura} \end{array} = \frac{1.804 \text{ turistas para turismo de aventura en el año 2007}}{34.100 \text{ turistas del mercado turismo Valle de Sibundoy}} \times$$

Participación Absoluta Turismo de aventura = 5,29%

Los resultados de la participación absoluta de los servicios o productos del sector turismo del Valle de Sibundoy, muestran que el turismo investigativo es el líder de ese mercado.

### **-PARTICIPACIÓN RELATIVA**

$$\begin{array}{l} \text{Participación relativa} \\ 100 \\ \text{Etno-ecoturismo} \end{array} = \frac{0,4082 \text{ participación absoluta del etno-ecoturismo}}{0,5389 \text{ Participación del Líder turismo investigativo}} \times$$

Participación relativa etno-ecoturismo = 0,75 o 75,74%

$$\begin{array}{l} \text{Participación relativa} \\ 100 \\ \text{Turismo Investigativo} \end{array} = \frac{0,5389 \text{ participación absoluta del turismo investigativo}}{0,5389 \text{ Participación del Líder turismo investigativo}} \times$$

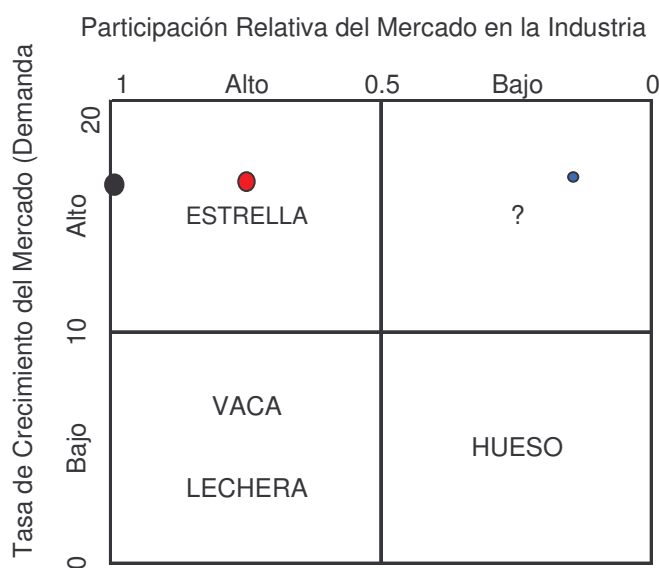
Participación relativa turismo investigativo= 1 o 100%



$$\begin{array}{l} \text{Participación relativa} \\ \text{Turismo de aventura} \end{array} = \frac{0,0529 \text{ participación absoluta del turismo de aventura}}{0,5389 \text{ Participación del Líder turismo investigativo}} \times 100$$

Participación relativa turismo de aventura= 0,098 o 9,81%

### Matriz 13. MATRIZ DEL BCG



- Ento-ecoturismo
- Turismo de aventura
- Turismo investigativo

La matriz del Grupo Consultor de Boston (BCG), refleja la posición de cada una de las líneas de productos o servicios del mercado del turismo en el Valle de Sibundoy, donde se destacan como productos estrella el etno-ecoturismo y el turismo investigativo y como producto interrogante al turismo de aventura, además se puede concluir que existen buenas oportunidades en el crecimiento del turismo del Alto Putumayo en el mediano y largo plazo.

Por el crecimiento representativo en la demanda en el mercado y la alta participación relativa de los servicios en el mercado, se sugiere que ASOMUCARP mantenga y fortalezca estas líneas de servicios turísticos, e impulse el desarrollo del servicio interrogante con estrategias como: penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo del producto, integración hacia atrás, hacia

adelante , horizontal, algunas de estas encaminadas a convertir los productos estrella en vaca lechera a mediano plazo.

**Matriz 14. MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA (MCPE)**

		Estrategia 1 Penetración del Mercado		Estrategia 2 Desarrollo del Mercado		Estrategia 3 Desarrollo del Producto	
Factores críticos para el éxito	PESO	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
<b>FACTORES EXTERNOS</b>							
• Vías de acceso	0.14	3	0.42	3	0.42	2	0.28
• Seguridad ciudadana	0.16	2	0.32	2	0.32	2	0.32
• Agresividad para enfrentar la competencia.	0.10	3	0.30	3	0.30	4	0.40
• Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes.	0.11	3	0.33	4	0.44	4	0.44
<b>FACTORES INTERNOS</b>							
• Calidad de servicios	0.12	3	0.36	4	0.48	4	0.48
• Portafolio de servicios	0.15	2	0.30	3	0.45	4	0.60
• Participación en el mercado	0.09	2	0.18	3	0.27	2	0.18
• Infraestructura	0.13	4	0.52	4	0.52	3	0.39
<b>TOTAL</b>			<b>2.73</b>		<b>3.20</b>		<b>3.09</b>

CA = Calificación del atractivo

TCA = total calificación del atractivo

CA = 1 No es atractivo

CA = 2 Algo atractiva

CA = 3 Bastante atractiva

CA = 4 Muy atractiva

La MCPE, presenta como estrategia más atractiva para el sector turismo del Valle de Sibundoy, el Desarrollo del Mercado, con una calificación total de atractivo del 3,20, dentro de lo cual se debe tener en cuenta como factores claves como la infraestructura, calidad de servicios y velocidad de respuesta ante condiciones cambiantes en un mercado potencial latente por explotar.

## 12. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS

Dadas las condiciones actuales del sector turismo del Valle de Sibundoy y lo identificado en las anteriores matrices, la decisión estratégica es invertir, crecer y construir en productos y servicios que fortalezcan el mercado, todo esto se logra mediante las siguientes estrategias, las cuales son llamadas “estrategias intensivas”:

- Desarrollo del mercado
- Penetración en el mercado
- Desarrollo del producto
- Integraciones hacia atrás.

Se toman estas estrategias porque el mercado es poco explorado por lo cual esta todo su potencial latente para sacar provecho sostenible en bien de los habitantes de la región. Se deben desarrollar nuevos productos y servicios diferenciadores que atraigan mayor número de turistas; se debe ser más agresivo ya que se cuenta con características especiales que no tiene la competencia directa.

- La integración hacia atrás se debe realizar con guías turísticos, instituciones que apoyen con información, con capital humano y con otros recursos. Se logra elaborando proyectos para la consecución de recursos internacionales: a través de cooperación internacional, gobierno Español, otros gobiernos extranjeros, lo cual fortalezca las organizaciones orientadas al turismo en el Valle de Sibundoy, para el logro de objetivos del plan estratégico y los que se proponga alcanzar el sector en mención.

- Penetración en el mercado: Se busca mayor participación en el mercado con los productos y/o servicios actuales, por medio de la consolidación del portafolio de servicios, eficiencia en la prestación de los servicios y el uso de los recursos naturales, adecuación de infraestructura, capacitación y apoyo administrativo a las diferentes organizaciones encaminadas al desarrollo del sector turismo en el Valle de Sibundoy.

- Desarrollo del mercado: Se logra con mayor cobertura de mercado con los productos y/o servicios actuales, atendiendo otros segmentos de mercado potenciales y rentables (paquetes turísticos para la tercera edad y pensionados por ejemplo), manteniendo el posicionamiento del mercado alcanzado.

- Desarrollo del producto: Se busca incrementar la prestación de servicios, mejorando la calidad de los mismos, desarrollando programas de I&D de nuevos productos o servicios adicionales de turismo, para brindar mayor satisfacción a las necesidades y expectativas, ofreciendo mayor servicio al cliente y post servicios asociados a los que se ofrece en la actualidad. Desde la conformación de grupos asociativos desarrollar nuevos productos y servicios que impulsen el sector turismo en el alto Putumayo.

### **13. MEZCLA DE SERVICIOS**

Las dos grandes líneas de servicios que se van a ofrecer en el sector turismo del Valle de Sibundoy son: Ecoturismo y Etnoturismo.

- Ecoturismo: conformado por los recorrido por senderos ecológicos, por las grandes reservas naturales, por cuencas hidrográficas, humedales, paramos, aguas termales, lagunas, fincas ecológicas, orquideareos, jardines botánicos, por el canal de distrito, cultivos exóticos autoctonos de la región (cultivo de cuna, wasimba, chimbolo, moquillo, cidra, etc.) mercado de la biodiversidad, posadas turísticas, turismo de aventura, turismo de investigación, turismo de recreación, turismo paisajísticos o de observación, entre otros.

- Etnoturismo: conformado por cultura indígena Inga y Camentsa (lengua materna, chagra, las malokas, escuelas bilingües, carnaval del perdón, otras festividades), medicina natural, manejo de yage, artesanías, entre otras.

## **14. OBJETIVOS DE MARKETING**

- a. Incrementar la participación en el mercado del turismo en un 5% anual.
- b. Acrecentar el número de turistas en un 20% anual.
- c. Fortalecer económicamente a las organizaciones y asociaciones de trabajo que se dedican a la oferta de productos y servicios turísticos.
- d. Mejorar el posicionamiento de la medicina natural ancestral en el mercado de la salud.
- e. Ampliar el portafolio de servicios de etnoturismo, ecoturismo y turismo de aventura.

## **15. MERCADO OBJETIVO**

Los productos y servicios turísticos ofertados en el Valle de Sibundoy van dirigidos a turistas ocasionales y permanentes, nacionales y extranjeros, tanto investigadores como estudiantes universitarios e investigadores independientes, turistas recreativos que incluye aventura y sano esparcimiento, turistas inclinados al uso de la medicina natural ancestral, de estratos 2, 3 y 4, hombre y mujeres entre edades de 18 a 70 años.



## 16. ESTUDIO DE MERCADO

Para el desarrollo del estudio de mercado se definen unas variables a evaluar así: posibles familias que se vincularán en los procesos de prestación de servicios turísticos en el Valle de Sibundoy, organizaciones con objetivos ecoturísticos y etnoturísticos del valle de Sibundoy (incluye hoteles, restaurantes, artesanías, cabildos indígenas) o que apoyan al sector turismo (fundaciones, asociaciones, instituciones del estado), agencias de turismo de la ciudad de Pasto, clientes potenciales de la ciudad de Pasto de estratos 2, 3 y 4, turistas que convergen en el Valle de Sibundoy en las festividades que allí se realizan (Feria de Ganadería, Carnaval indígena, fiestas de fin y comienzo de año).

### TRABAJO DE CAMPO

#### ➤ ENCUESTAS DIRIGIDAS A FAMILIAS DEL VALLE DE SIBUNDOY:

##### - TAMAÑO DE LA MUESTRA

El tamaño de la Muestra para familias del Valle de Sibundoy que posiblemente se vincularán en los procesos de prestación de servicios turísticos (familias guardabosques, propietarias de fincas ecológicas, jardines botánicos, posadas turísticas, cultivadores de trucha, especies menores: cuy, cerdos, gallinas, cultivadores de orquídeas, entre otras).

El total de Familias del Valle de Sibundoy es aproximadamente de 5.741, de las cuales solo el 30% dedican sus labores al sector agropecuario tecnificado y garantizado para ofertar servicios turísticos.

n = Tamaño de la muestra

z = Valor de la normal asociado con nivel de confianza (1,96).

p = Nivel de aceptación (0,5)

q = Nivel de rechazo (0,5)

e = Error o nivel de precisión (0,07)

Nivel de confianza = (0,95)

N = Tamaño de la población (1.722 familias del Valle de Sibundoy )

$$n = (Z^2pqN) \div (Ne^2 + Z^2pq)$$

$$n = (1,96)^2(0,5)(0,5)(1.722) \div (1.722)(0,07)^2 + (1,96)^2(0,5)(0,5)$$

n= 175,97 Aprox. 176 familias del área urbana y rural de los cuatro municipios.

A las 176 familias pertenecientes a los cuatro municipios del Valle de Sibundoy se les aplicó una encuesta (ver anexo A), para medir el grado de aceptación hacia la vinculación a la prestación de servicios turísticos y la realización de trabajo mancomunado con otras organizaciones, identificando que productos y/o servicios están prestos a desarrollar para la oferta turística.

La distribución del número de encuestas se hizo proporcional al porcentaje de familias de cada municipio así:

### - ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN:

El análisis de la información obtenida de las encuestas es el siguiente:

Pregunta No. 1. ¿Conoce los beneficios de la oferta (venta) de servicios y productos turísticos?

a. No = 98

b. Si = 78

¿Cuáles?: dinero, mejor calidad de vida, trabajo, que más gente visite la región, desarrollo económico y social, utilidades, mejor futuro, más ventas de los productos, mejores precios en productos y servicios generados, progreso para el Alto Putumayo.

Pregunta No. 2. ¿Le gustaría aumentar sus ingresos familiares a través de la venta de productos y servicios turísticos?

a. Si = 176

b. No = 0

¿Por qué?: para ampliar el negocio propio, se invierte en comprar materia prima y herramientas que se necesitan para trabajar, se tecnifica y se mejoran los productos, mayor apoyo económico a la familia.

Pregunta No. 3. ¿Estaría en disposición de pertenecer a un grupo asociativo que venda productos y servicios turísticos?

a. Si = 125

b. No = 51

¿Por qué?: existe mucha rivalidad en quien quiere ser el dirigente, todos no trabajan al mismo ritmo, se logra mayor éxito trabajando unidos, siempre los mismos son los que quieren mandar, Como asociación se alcanzan mejores resultados, hay más respaldo para sacar créditos, en grupos asociativos es más fácil conseguir recursos de las ONG's y otras instituciones, no se tiene buena experiencia en trabajar así, los grupos se fortalecen con capacitación y se logra lo que se quiere, los beneficios a todo nivel son mayores para los grupos asociativos porque así los apoya el gobierno, si se trabaja solo se demora más en recuperar lo invertido.

Pregunta No. 4. ¿Cuáles de los siguientes productos o servicios estaría dispuesto a desarrollar para vender e impulsar el turismo del Valle de Sibundoy?

- a. Artesanías = 35
- b. guía turísticos = 12
- c. Atención en Posada turística = 14
- d. Servicio de alimentación = 11
- e. Servicio de alojamiento = 7
- f. Orquideáreos = 5
- g. Jardín botánico = 13
- h. Conservación de reservas naturales = 5
- i. Medicina natural ancestral = 10
- j. Cría de especies menores (cuy, gallina) = 22
- k. Fincas ecológicas = 10
- l. otro = 32 ¿cuál?: producción de leche y sus derivados, museo arqueológico, cultivo de frutas y hortalizas, mariposario, producción de vinos y conservas, conservación de lagunas y humedales, cultivadores de fríjol bolón rojo, enseñanza de lengua inga – camentsa, transporte turístico, otros.

Pregunta No. 5. ¿Qué tipo de apoyo desearía recibir para el desarrollo de esas actividades que generan productos y servicios turísticos?

- a. Técnico = 20
- b. Económico = 112
- c. Insumos (Materia prima) = 28
- d. logístico = 12
- e. Otro = 4 ¿Cuál?: infraestructura y tecnología (maquinaria).

#### DATOS DEL ENCUESTADO:

Actividad principal que desarrolla: agropecuaria, ganadera, piscícola, artesanal, guías turístico, cría de cuyes, gallinas y cerdos, cultivo de frutas y hortalizas, fríjol, aromáticas, orquídeas, plantas medicinales, curaciones con yagé y otras plantas, producción de vinos, conservas, prestador de servicio de posadas turísticas, propietario de estadero de comida (trucha, cuy, gallina, otras carnes), tejidos, procesamiento de los derivados de la leche, entre otros.

Organización a la que pertenece: Asociación Trucha Arco iris, Familias guardabosques, resguardo indígena, cabildo San Andrés, Cooperativa de tejidos del Valle de Sibundoy, Estadero Inga cuy, posadas turísticas de la orquídea, estadero la lomita, finca ecológica Santa Clara, Pescadería y restaurante delicias del Mar, Estadero el rincocito, jardín Botánico Wairasacha, empresa familiar de producción de vinos (motilón, cidra, ciruela), cooperativa de transporte Cootransvalle y Cootransibundoy, entre otros.

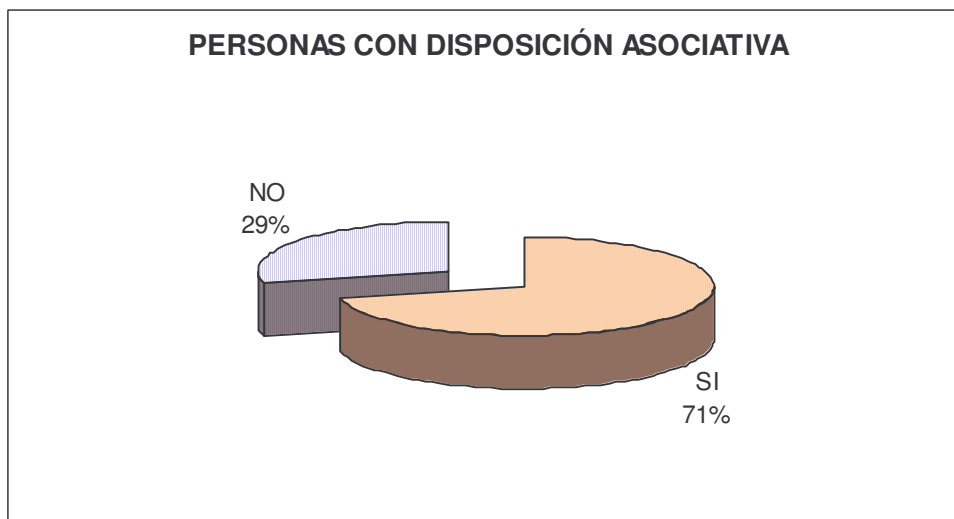
## - CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN:

El 55,7% de los encuestados no conoce los beneficios que genera la venta de servicios turísticos, solo el 44,3% lo perciben en ampliación del mercado turístico, mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Valle de Sibundoy, mayores ingresos familiares, incremento del desarrollo de la región, mejoramiento de los precios en los servicios ofertados y aumento de los volúmenes en ventas con mayor utilidad.

El 100% de los encuestados desea percibir ingresos por la venta de productos y/o servicios turísticos, que contribuirán al mejoramiento y consolidación de negocio, de las técnicas utilizadas, inversión en herramientas de trabajo y materia prima, mejoramiento de la calidad de vida de las familias y por ende de la región.

De total de encuestados, el 71% tienen disposición para conformar grupos asociativos para desarrollar actividades encaminadas a la producción y comercialización de productos y servicios del ecoturismo y etnoturismo, argumentando que esto genera mayor éxito por el logro de metas, consolidación financiera, mejor forma de consecución de recursos y otro tipo de apoyo tanto de entidades privadas como públicas y mixtas a nivel nacional e internacional, mejores manejo del flujos de capitales, mayor rentabilidad y menor tiempo de recuperación de inversión, mientras que el 29% restante no tienen disposición de asociatividad de momento por malas experiencias con otras organizaciones por factores de liderazgo, políticos (Ver gráfica No 1).

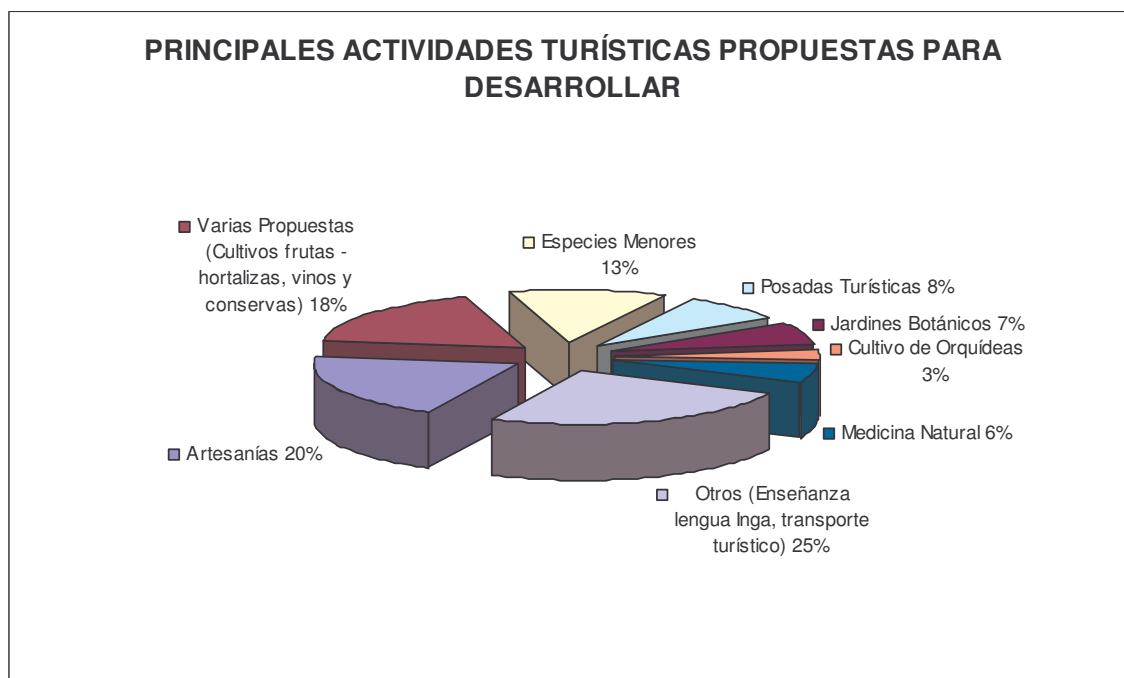
Gráfica No. 2.



Fuente. Esta investigación

Los productos o servicios más llamativos para ser desarrollados por las familias del Valle de Sibundoy, para convertirse en factor aportante del tema turismo son las artesanías con un 20%, seguido por un 18% representado en varias propuestas como: cultivo de frutas y hortalizas, producción de vinos y conservas con frutos de la región, producción de leche y sus derivados, conservación de lagunas y humedales con aves migratorias, cultivadores de fríjol bolón rojo con calidad sello verde y enseñanza de lengua inga – camentsa y transporte turístico. El 12,5% de los encuestados prefiere dedicarse a la cría de especies menores para ofertar servicios de restaurante o alimentación; el 8% y 7% se dedicarían exclusivamente al servicio de posadas turísticas y a jardines botánicos respectivamente. Tan solo el 3% se dedicaría al cultivo de orquídeas posiblemente por el cuidado riguroso que éstas ameritan, y ese mismo porcentaje estarían dispuestos a conservar las reservas naturales (Ver gráfica No. 2)

Gráfica No. 3.



Fuente. Esta investigación

Si se tiene en cuenta que uno de los grandes diferenciales del Valle de Sibundoy como destino turístico frente a la Laguna de la Cocha y el Parque Arqueológico de San Agustín, es la medicina natural ancestral dentro del total de los encuestados solo ocupa un 6% aproximadamente conjuntamente con las finas ecológicas, lo que significa que se debe realizar estrategias de impulsar este factor etnoturístico como potencial competitivo.

El 64% de los encuestados hacen referencia a que el factor económico es determinante, para apoyar el desarrollo de actividades encaminadas a generar productos y servicios de turismo, quedando relegados a un segundo plano el apoyo técnico, logístico, provisión de insumos y otros como infraestructura, maquinaria y tecnología.

➤ **ENTREVISTA DIRIGIDAS A ORGANIZACIONES QUE TIENE COMO OBJETIVO EL TURISMO O QUE APOYAN ESTE SECTOR.**

Para las organizaciones encaminadas o que brindan apoyo al sector ecoturismo y etnoturismo se desarrollo una guía de entrevista dirigida (ver anexo B), con el fin de establecer la forma como intervienen en el desarrollo de este sector, identificación de sus potenciales o fortalezas que sirvan de apoyo para la propuesta e implementación del plan estratégico de marketing, la disposición de trabajar bajo un solo objetivo contenido en el plan estratégico de mercadeo que se implemente desde la Asociación de municipios de la cuenca alta del río Putumayo – AMUCARP.

**- TAMAÑO DE LA MUESTRA**

Para desarrollar el trabajo de campo de recolección de información de las organizaciones dedicadas al tema turismo o que de alguna forma realizan apoyo, que tienen trayectoria, alguna experiencia y de alguna forma están estructuradas, aunque les falte fortalecer algunos aspectos. Por lo cual se realizan entrevistas a 16 organizaciones, las cuales son:

Del orden municipal: Fundación Cultural del Putumayo, Fundación Opción Putumayo, Cooperativa multiactiva ecoturística las Orquideas, Empresa de turismo Turisyaco, Centro turístico Ambiaku, Cooperativa de tejidos del Valle de Sibundoy, Grupo herederos del Planeta, Grupo ecológico nuevo mundo, jardín botánico Wairasacha, cabildos indígenas de Sibundoy, Santiago, Asociación Trucha arco iris.

Organizaciones del orden Departamental con sede en el Alto Putumayo, como: Corpoamazonía, Instituto Tecnológico del Putumayo - ITP.

Y las instituciones del orden Nacional con sede en el Valle de Sibundoy, como: SENA, COMCAJA.

**- ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN:**

El análisis de la información obtenida de las entrevistas es el siguiente:

Pregunta No. 1. ¿Cuál es el objetivo y la misión de la organización?

Del total de las dieciséis (16) organizaciones entrevistadas, once (11) de ellas se dedican a producir servicios o productos para apoyar el sector turismo y las cinco (5) restantes lo hacen de forma indirecta realizando capacitaciones y publicidad.

Pregunta No. 2. ¿Desde ésta organización se han desarrollado proyectos referentes a temas ecoturísticos o etnoturísticos para el Valle de Sibundoy?

Nueve (9) del total de organizaciones entrevistadas han desarrollado proyectos con énfasis en turismo, para posadas turísticas, reservas naturales, humedales, lagunas, orquideares, explotación de aguas termales, manejo de laderas, fincas ecológicas, entre otras; en el caso del SENA, ITP y COMCAJA, hasta el momento no se han presentado proyectos turísticos, se ha quedado en la etapa de capacitación faltando la implementación de los mismos. Las cuatro (4) restantes organizaciones están en la fase de estructuración de proyectos para la gestión de recursos.

Pregunta No. 3. ¿Cuál considera son sus potenciales en cuanto a productos o servicios que dentro de esta organización se desarrollan para impulsar y fortalecer el sector turismo?

Del total de las dieciséis organizaciones entrevistadas, siete (7) de ellas dedican su trabajo con más bases hacia el ecoturismo, mientras que cuatro (4) de ellas se enfocan más el desarrollo del etnoturismo, como es el caso específico de los cabildos indígenas, y las cinco (5) organizaciones restantes se fortalecen en el etno-ecoturismo del Valle de Sibundoy.

Pregunta No. 4. ¿Alguna vez la organización ha estructurado e implementado un proyecto mancomunado con otras organizaciones para el apoyar el sector turismo del Valle de Sibundoy?

Ocho (8) responden que si han trabajado en conjunto en la estructuración de proyectos turísticos y las otras ocho (8) hasta el momento vienen trabajando en forma individual. De lo anterior se destaca que la Fundación Opción Putumayo es quien lidera los procesos de turismo del Valle de Sibundoy y es quien más ha presentado proyectos mancomunados.

Pregunta No. 5. ¿Qué factores o aspectos considera no han permitido que el sector turismo del Valle de Sibundoy no se haya potencializado en mayores niveles?

Cinco (5) de las organizaciones coinciden en que el factor determinante para que el sector turismo no maximice su desarrollo es la falta de un verdadero liderazgo, mientras que cuatro (4) afirman que la politiquería de los gobiernos municipales y departamentales, obstaculizan que se implementen en el 100% proyectos turísticos, y que se les de secuencia. Cinco (5) de las organizaciones expresan que es insuficiente el trabajo en equipo, y dos (2) organizaciones creen que es por falta de concientización e incentivos para explotar el potencial turístico del Valle de Sibundoy.

Pregunta No. 6. ¿Estaría de acuerdo en que se estructure e implemente un plan estratégico de mercadeo para impulsar el sector turismo del Valle de Sibundoy, desde la Asociación de municipios de la cuenca alta del río Putumayo - AMUCARP?

Las 16 organizaciones están de acuerdo que desde la Asociación de municipios de la cuenca alta del río Putumayo – AMUCARP, se estructure e implemente un plan estratégico de mercadeo para impulsar el sector turismo del Valle de Sibundoy.

Pregunta No. 7. ¿La organización estaría dispuesta a participar activamente conjuntamente con otras organizaciones, en la estructuración e implementación de este plan de mercadeo que integre a todos los agentes del sector turismo del Valle de Sibundoy? ¿Cuál sería el apoyo de la institución?

El total de organizaciones entrevistadas están de acuerdo en trabajar mancomunadamente con las otras organizaciones bajo un mismo objetivo y liderado por la AMUCARP.

El aporte por parte de las organizaciones está representado en que siete (7) de ellas aportan con productos y/o servicios ecoturísticos, cuatro (4) de ellas aportarán en el tema de etnoturismo, y las restantes cinco (5) a la oferta de ecoturismo y etnoturismo en el Valle de Sibundoy.

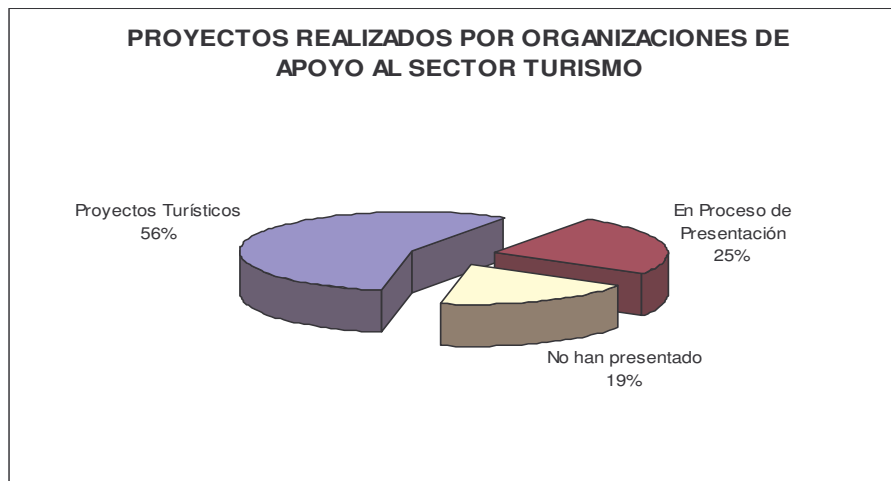
#### **- CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN:**

El 69% de las organizaciones entrevistadas producen servicios o productos turísticos, mientras que el 31% realizan aportes al sector turismo con capacitación de guías turísticos, gastronomía, servicio hotelero, estructuración organizacional, publicidad de los servicios turísticos del Valle de Sibundoy, entre otros.

El 56% de las organizaciones entrevistadas se enfocan en la estructuración e implementación de proyectos del sector turismo, especialmente de posadas turísticas, reservas naturales, humedales, lagunas, orquideareos, explotación de aguas termales, manejo de laderas, fincas ecológicas, entre otras. El 19% de las instituciones han dedicado sus esfuerzos a capacitación para la presentación de proyectos de eco y etnoturismo, pero hasta el momento no se han materializado, es el caso del SENA, ITP y COMCAJA. El restante 25% de las organizaciones están en la fase de estructuración de proyectos para la gestión de recursos que fortalezcan el turismo del Valle de Sibundoy (Ver Gráfica No. 3)



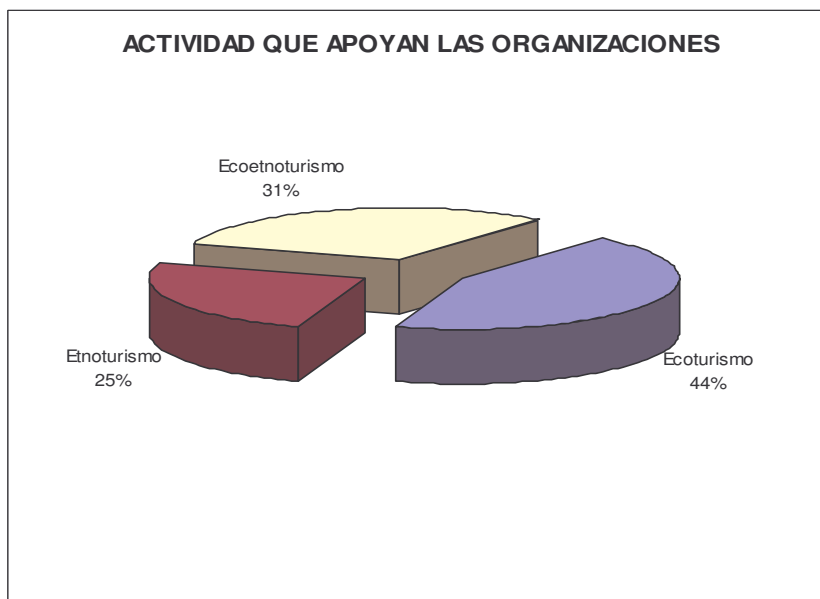
Gráfica No. 4



Fuente. Esta investigación

El 44% del total de las organizaciones entrevistadas presentan como fortaleza institucional el trabajo encaminado a fortalecer el ecoturismo, porque es mayor la biodiversidad representada en flora y fauna y menor el etnoturismo por la pérdida de identidad de las comunidades indígenas Inga – Camentsa. El 25% dedica sus esfuerzos a una actividad específica que desarrolla el etnoturismo, aquí se destaca el trabajo de los cabildos indígenas. Y el 31% de las organizaciones encaminan su objetivo al apoyo de las dos actividades anteriormente mencionadas (etno-ecoturismo) en el Valle de Sibundoy (Ver gráfica No. 4)

Gráfica No.5

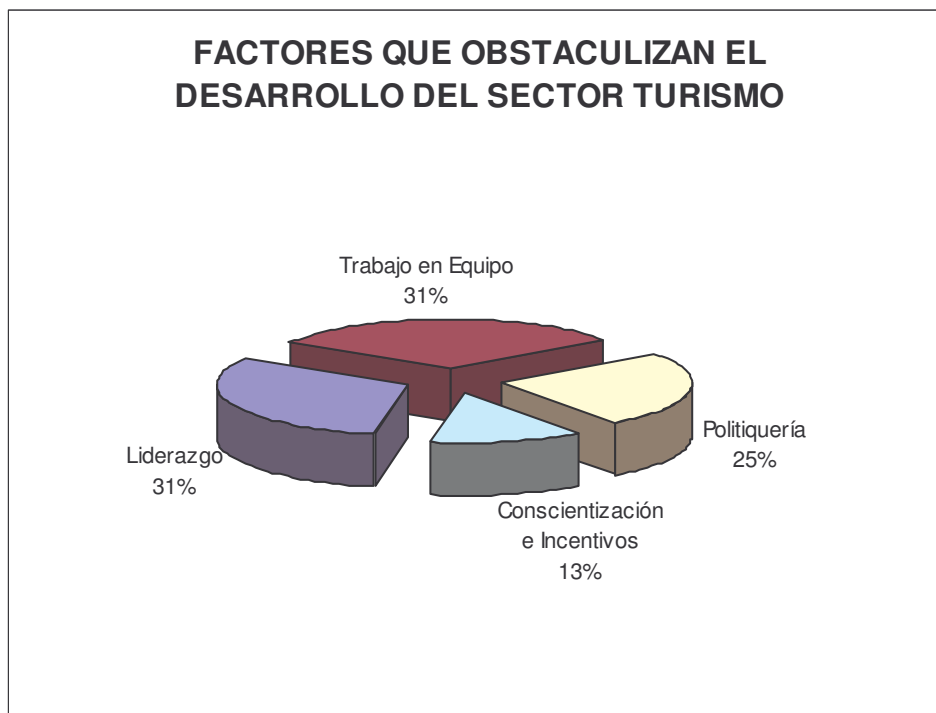


Fuente. Esta investigación

El 50% de las organizaciones han realizado trabajos conjuntos para la presentación de proyectos que fortalezcan el sector turismo del Alto Putumayo, las cuales han enfocado sus esfuerzos al ecoturismo, cabe resaltar que la Fundación Opción Putumayo es quien lidera los procesos de turismo del Valle de Sibundoy. El otro 50% no se han vinculado con otras instituciones han realizado sus actividades de forma separada, razón por la cual posiblemente el turismo de ésta región está en un nivel medio bajo, con potenciales por explotar y maximizar.

El 31% de las organizaciones consideran que el factor determinante para que el sector turismo del Valle de Sibundoy no haya maximizado sus potenciales de etno y ecoturismo por falta de un verdadero liderazgo. Otro 31% manifiestan, la falta de trabajo en equipo como el mayor obstáculo en el desarrollo de proyectos mancomunados para impulsar el turismo. El 25% coinciden en que es el aspecto político “politiquería” lo que no ha permitido el desarrollo continuo de proyectos que fortalezcan el turismo del Alto Putumayo, por la rivalidad y exclusión de colores políticos, y el 13% restante opinan que la falta de incentivos y concientización por parte de los habitantes de la región no han posibilitado el desarrollo de proyectos turísticos, a pesar de contar con un alto potencial etnico, ecológico, paisajístico, etc.(Ver gráfica No. 5)

Gráfica No. 6



Fuente. Esta investigación

El 100% de las organizaciones entrevistadas están de acuerdo en que sea la Asociación de municipios de la cuenca alta del río Putumayo – AMUCARP, la encargada de liderar el proceso de integración de los factores turísticos del Valle de Sibundoy, a través de la estructuración e implementación de un plan estratégico de mercadeo, además de ellos ofrecer su colaboración y vinculación activa a los procesos que se determinen para el logro del objetivo. Cabe anotar que se concluye que las organizaciones están de acuerdo porque argumentan que a través de la AMUCARP, se sobre pasan obstáculos políticos, de liderazgo y hay mayor gestión de recursos.

Foto 2. FOCUS GROUP



Fuente. Esta investigación

## 17. VENTAJAS COMPETITIVAS

Para competir en mercados de turismo con características y servicios similares, se debe hacer uso de diferenciadores que generen ventajas competitivas para el sector.

► Presentación de portafolio integral con servicios y productos diferenciales: La presencia de comunidades indígenas Inga y Camentsa organizadas y preparadas, para ofertar sus servicios de medicina natural ancestral, cultural y productos artesanales como piezas únicas exclusivas, además de otros eventos de mezcla socio culturales con trayectoria departamental, interdepartamental y en algunos casos internacional, dentro de los que se destacan: Encuentro de Danzas, festival de la canción, Feria ganadera Holstein, Reinado del ecoturismo, Carnaval del perdón, deportes autóctonos, entre otros.

► Diversidad de escenarios para el turismo: Tanto en zona montañosa como Paramos, reservas naturales, cuencas hidrográficas, senderos y corredores ecológicos, orquideareos, jardines botánicos, fincas ecológicas donde se puede realizar campamentos, muestras arqueológicas. En la zona plana del Valle escenarios como el distrito de drenaje, humedales, lagunas, yacimientos de aguas termales, jardines botánicos, malokas y viviendas típicas Inga y Camentsa, chagras, cultivos exóticos ancestrales, artesanías, tomas de yagé, medicina natural, cultivos orgánicos, muestras antropológicas, pueblos coloniales, festividades patronales en cada uno de los cuatro municipios que conforman el Valle de Sibundoy, carnavales indígenas “En honor al arco iris” y de colonos 5 y 6 de enero, ferias ganadera, equina, agroindustrial, festivales de la canción, entre otros.

Se realizan actividades que integran el etno y ecoturismo, en turismo de aventura, paisajística, recreativo, investigativo, de intercambio de saberes, ecológico, etc.

## 18. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

La estimación de la demanda de acuerdo al comportamiento de la variable número de visitantes por año al Valle de Sibundoy, en búsqueda de medicina natural y yagé, servicio de aguas termales, turistas investigadores, etc. Además teniendo en cuenta las estadísticas del primer mes y medio del año 2008 en el cual aproximadamente 250 turistas han visitado el Valle de Sibundoy.

**Cuadro 3. de proyecciones de la demanda estimada para los años 2008-2010 para Valle de Sibundoy.**

<b>AÑO</b>	<b>VALLE DE SIBUNDOY (No. De turistas mes)</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
2006	2.100	25.200
2007	2.410	28.800
2008	3.800 *	45.600
2009	4.400 *	52.800
2010	5.120 *	61.440
<b>TOTAL</b>	<b>17.830</b>	<b>213.840</b>

Fuente: Resultado de la Investigación.

(Estudios Turísticos y estadísticas Fundación Opción Putumayo).

\* Valores estimados

En el cuadro anterior se puede visualizar una demanda creciente en un 57% aproximadamente para el año 2008 y de allí en adelante es constante en un 16% sobre ese último incremento del 57%., factor importante para explorar este mercado latente con estrategias que generen ventajas competitivas.

## 19. ANÁLISIS COMERCIAL

### ESTADO DE RESULTADOS (PROYECTADO – AÑO 2009)

Ventas	\$1.152'000.000
Costo de Ventas	<u>\$ 345'600.000</u>
UTILIDAD BRUTA	\$ 806.400.000
Gastos en ventas	\$ 57.600.000
Gastos en mercadeo	\$ 192.160.000
Gastos de Administración	<u>\$ 180.640.000</u>
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 376.000.000
Impuesto (20%)	\$ 75.200.000
Reservas (10%)	<u>\$ 37.600.000</u>
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 263.200.000

Para la elaboración del estado de resultados, se tienen en cuenta los precios de los paquetes turísticos que se ofrecen desde las organizaciones de turismo del Valle de Sibundoy, por ejemplo en promedio un paquete turístico fluctúa entre precios de \$25.000 a \$55.000 diario por persona, el cual incluye alimentación, transporte a los sitios turísticos, recorridos y hospedaje.

## 20. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

### ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO:

- Incrementar productos y servicios de turismo que garanticen la satisfacción de los deseos y expectativas, así como la permanencia de los visitantes actuales y la adhesión de clientes potenciales por efecto referido.
- Generar valor agregado mediante el desarrollo de una cultura de servicio orientada a la satisfacción de los clientes y la incorporación de servicios y productos diferenciados.
- Evaluar y medir la satisfacción de los clientes.

### ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO:

- Diseñar e implementar portales web, que permitan promocionar los productos y servicios turísticos ofrecidos por la región objeto de estudio.
- Realizar alianzas con otras empresas del sector turismo, de entretenimiento y cultura, que sirvan como plataforma o vitrina referencial de los productos y servicios de turismo que se ofertan y para desarrollar actividades conjuntas que beneficien a los clientes en común.
- Establecer relaciones comerciales y de servicios con nuevos nichos de mercados (Desarrollo de mercados).
- Ofertar el portafolio de productos y servicios al segmento del mercado objetivo (Clientes actuales y potenciales).
- Eslabonar el sector turismo del Valle de Sibundoy con el de otras zonas ya posicionados y reconocidas a nivel nacional e internacional. (zonas: Suroccidente Nariño, Valle, Cauca, Huila, etc.).

### ESTRATEGIAS DE RENTABILIDAD:

- Capacitación a personal de la región en servicio al cliente, hotelería y turismo, para la prestación de los servicios.

- Fortalecimiento de las organizaciones comunitarias, como unidades empresariales encargadas de la prestación del servicio.
- Unificación de precios de las diferentes actividades y servicios que se prestan.



## 21. DEFINICIÓN DE MARKETING MIX

- **PRODUCTO:** La prestación de servicios ecoturístico y etnoturístico de excelente calidad, con un excelente servicio que atraiga al turismo de los Departamentos de Huila y Nariño especialmente por su cercanía con el Valle de Sibundoy, así como del bajo Putumayo.

Se ofertan productos y servicios de caminatas ecológicas, paseo en canoa por el canal de distrito, aguas termales en piscina, sauna, jacuzzi, turco, turismo paisajístico, medicina natural ancestral, toma de yage, limpiezas del cuerpo y alma, cultura de comunidades indígenas Inga y Camentsa, caminatas hacia lagunas, humedales, páramos, reservas naturales, campamentos, alojamiento en posadas turísticas, paseo en caballo en fincas ecológicas, orquideareos, artesanías, carnavales y otras festividades de colonos e indígenas, comidas típicas del Valle de Sibundoy, y especiales de otras regiones, deportes extremos de montañismo, parapente, entre otros más.

- **PRECIO:** El valor estimado para ofrecer servicios etno-ecoturísticos en el Valle del Sibundoy será los más accesibles para incentivar el turismo, por lo tanto se perfilarán como la mejor opción para conocer un sitio rodeado de factores culturales y tradición ubicada al sur occidente del País.

La fijación de precios se definirá a través del método de precios en relación a la competencia y con la estrategia de precios bajos. La estrategia fundamental a implementar es la standardización de precios de cada uno de los servicios que prestan en los diferentes municipios, como son alimentación, platos típicos, hospedaje, transporte, guías turísticos, souvenir, elementos de camping,

La táctica de precios se hará por medio de descuentos a grupos, a turistas permanentes y a aquellos que lleven más personas, o sea que utilicen la publicidad voz a voz.

- **COMUNICACIÓN:** Diseñar e implementar estrategias de comunicación apropiadas para promocionar y dar a conocer el etno-ecoturismo y los diferentes sitios atractivos naturales y santuarios de flora y fauna.

Una de las estrategias de comunicación a implementar tiene como base las relaciones públicas, esto dadas las características de algunos segmentos a servir como es el de las universidades, grupos de adulto mayor, otras instituciones

educativas, agencias turísticas, en general son organizaciones públicas y privadas, etc.

Una de las políticas de la AMUCARP para impulsar el sector turismo en el Valle de Sibundoy, será la de realizar un video del sector, donde se destaquen los beneficios y bondades naturales de la zona para vender imagen a través de las agencias de turismo con las que se realicen convenios de promoción de etno y ecoturismo (Ver plan de medios).

Otra forma de comunicar es a través de páginas web y blog's que permanezcan en constante actualización.

Desde la estructuración de una base de datos (CRM) para registrar turistas visitantes, con el fin de dar a conocer ofertas de los servicios existentes y de nuevos productos o servicios, además de hacerles seguimiento post-servicio, para que en próximas visitas sean atendidos de acuerdo a sus gustos y expectativas, lo cual genere fidelización de los mismos, a la vez que ellos se encarguen de traer nuevos clientes.

Otros canales de comunicación que se utilizarán serán la radio, periódicos regionales como Diario del Sur, El Amazónico y canales de televisión de universidades y los particulares que existen en cada región como Telepacífico, etc.

- **DISTRIBUCIÓN:** La estrategia de distribución del producto será directa, intensiva con ventas desde adentro del sector, es decir con personal capacitado en la prestación de servicios turísticos, quienes promocionarán la venta de productos o servicios cubriendo todo el territorio del Valle de Sibundoy.

La longitud del canal será uno para la prestación de servicios de etno y ecoturismo, ya que no existen intermediarios, donde cabe destacar que la toma de yage y medicina natural ancestral se ofrecerá únicamente dentro de la región para que sea de calidad y brinde seguridad, en ambientes naturales originales y no en otras ciudades donde se pierde la mística del ritual. A la vez que se evitan estafas y otras consecuencias.

Para el caso de productos como artesanías, vinos, conservas, frutos de la región se podrá hacer uso de intermediarios, pero en lo posible que se comercialicen dentro del Alto Putumayo.

## 22. PLAN DE MEDIOS

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	METAS	ACCIONES	RESPONSABLES	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES DE GESTIÓN
Alcanzar liderazgo y prestigio en el sector turismo del Sur occidente Colombiano.	Penetración en el mercado.	Incrementar en un 20% anual el número de turistas	Realizar alianzas con agencias de turismo donde se presente un video de la región que destaque las bondades naturales.	Coordinador de comunicación – AMUCARP.	Enero-febrero 2008.	\$ 500.000	Número de agencias con video sobre numero total de agencias documentadas.
	Desarrollo del mercado.  Desarrollo del producto.		Cuñas radiales y comerciales televisivos en canales regionales y locales. Para comunicar servicios y productos de turismo existentes y nuevos.	Encargado de Relaciones públicas AMUCARP	Enero – diciembre 2008 y 2009	\$5'000.000	No. de turistas que se motivaron a visitar por anuncio en radio y tv sobre número total de turistas que confluyen en el Valle de Sibundoy.

			Creación de una base de datos de turistas (CRM), para realizar comunicación uno a uno (personalizada) y realizar seguimiento postventa.	Coordinador de Sistemas AMUCARP	Enero de 2008	\$5'000.000	No. de turistas que reciben comunicación personalizada sobre el No. total de turistas registrados en la base de datos.
		Incrementar la curiosidad del turista por conocer el Valle de Sibundoy en un 25%	Dar a conocer el portafolio de servicios a través de periódicos (Diario del Sur y Mundo amazónico entre otros), páginas web y blog's	Encargado de Relaciones públicas AMUCARP	Febrero – marzo de 2008 y 2009.	\$6'000.000	No. de turistas que se motivaron a visitar por anuncio en periódico, páginas web y blog's sobre número total de turistas que confluyen en el Valle de Sibundoy.

Fuente. Esta investigación

**23. PLAN OPERATIVO DE MERCADEO  
2007 – 2009**

<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos (miles)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fecha</b>
Alcanzar liderazgo y prestigio en el sector turismo del sur occidente Colombiano	Incremento de servicios de turismo	Aumentar la participación en el mercado en un 5%	Realizar un inventario detallado de cada escenario etno y eco turístico		AMURCAP	% participación inicial/ % participación final	Enero – junio 2008
	Establecer relaciones comerciales y de servicios con nuevos nichos de mercados		Desarrollar campaña agresiva de promoción de los servicios				
	Ofertar el portafolio de productos y servicios al segmento del mercado objetivo		Realizar la campaña de promoción en cada uno de los segmentos de mercados identificados	20.000			
	Incorporar una cultura de servicio y valor diferencial a	Establecer dos procesos estandarizados de servicios (	Capacitar a los prestadores de los servicios en servicio al			% de servicios certificados	Enero – diciembre 2008 y 2009

Consolidar la calidad de los servicios turísticos	los productos	etnoturismo y ecoturismo)	cliente				
	Evaluar la satisfacción de los clientes		Diseñar un sistema que permita medir la satisfacción de los clientes				
	Diseñar e implementar portales web, que permitan promocionar los productos		Contratar el diseño y mantenimiento de paginas Web		AMURCAP		
	Capacitación a personal de la región en servicio al cliente, hotelería y turismo		Establecer convenios con Sena para capacitaciones				
	Unificación de precios de las diferentes actividades y servicios que se prestan.		Construir las líneas de servicio y establecer precios	100.000			
Ampliar la infraestructura para ofertar servicios		Gestionar la presentación de cuatro proyectos de	Contratar la elaboración de proyectos ecoturísticos	50.000		No. de proyectos presentados / No.	Enero a diciembre de 2008, 2009

turísticos		posadas ecoturísticas	Constituir un fondo para la construcción de obras			Proyectos aprobados	
Mejorar el portafolio de servicios	Realizar alianzas con otras empresas del sector turismo, de entretenimiento y cultura	Establecer tres convenios con agencias turísticas	Elaboración de video promocional		AMUCARP	Portafolio impreso Portafolio virtual	Enero a diciembre de 2008, 2009
	Fortalecimiento de las organizaciones comunitarias, como unidades empresariales encargadas de la prestación del servicio.	Crear y o fortalecer una organización turística por municipio	Realizar plan de capacitación Asignar a cada organización una zona de promoción y atención	30.000			
Ofrecer mayores niveles de seguridad	Garantizar la presencia permanente de las fuerzas de seguridad	Firmar un acuerdo regional con las entidades encargadas de la seguridad de la zona	Convocar reuniones con zonas y departamentales con las autoridades	5.000	AMURCAP	Convenios firmados	Enero a diciembre de 2008, 2009

Fuente. Esta investigación

## 24. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

TIEMPO (MESES)  ACTIVIDADES		MESES (SEMANAS)																											
		AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1.	Recolección de información	■	■																										
2.	Elaboración y entrega del Anteproyecto			■	■																								
3.	Elaboración de encuestas				■	■																							
4.	Trabajo de campo (aplicación de encuestas)				■	■																							
5.	Depuración y tabulación de información					■	■																						
6.	Análisis y resultados						■	■																					
7.	Entrega del primer informe							■																					
8.	Focus Group								■																				
9.	Resultados del focus group									■																			
10.	Entrega segundo										■																		



	informe																					
11.	Entrevistas personales dirigidas												■	■								
12.	Resultado de las entrevistas personales													■	■							
13.	Entrega del tercer informe																					
14.	Elaboración del proyecto																					
15.	Entrega del proyecto (último informe)																					
16.	Ajustes al proyecto final																					
13.	Sustentación del Proyecto																					
14.	Control al anteproyecto y proyecto	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente. Esta investigación

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para integrar los aspectos y factores de etno y ecoturismo del Valle de Sibundoy, que se encuentran operando en forma individual, se requiere con urgencia de la estructuración de un plan estratégico que los agrupe y maximice, con el objeto de potencializar el sector turismo tanto a nivel local como nacional.

Factores como politiquería, poco liderazgo y desconocimiento del potencial turístico por parte de los habitantes de la subregión del Alto Putumayo donde se encuentra ubicado el Valle de Sibundoy, hacen que esas grandes bondades de la naturaleza representadas en la biodiversidad de fauna y flora, cultura de etnias ancestrales como la Inga y Camentsa, yacimientos de aguas termales, entre otras, se vean abocadas a un simple paisajismo y desarrollo de rutinas cotidianas en pro de supervivencia, sin mostrar una mayor explotación para la generación de desarrollo socio económico de la región.

Con el trabajo de campo que se realizó en esta zona, se puede concluir que si la Asociación de Municipio de la cuenca alta del río Putumayo – AMUCARP, toma el direccionamiento de un plan de mercadeo, las organizaciones con fines turísticos y otras instituciones colaborarán activamente para llevar a cabo el despegue de este sector en la región y proyectarla a nivel nacional e internacional.

Para la implementación del plan estratégico de mercadeo que impulse el sector turismo del Valle de Sibundoy, se hace necesaria la conformación de equipos de trabajo y grupos asociativos que desarrollen actividades específicas encaminadas al logro de los objetivos propuestos dentro del plan.

El Plan estratégico de mercadeo que se propone implementar, no es rígido, por lo tanto debe ser evaluado y ajustado constantemente, dadas las condiciones cambiantes del entorno y de los mercados globalizados, analizando las tendencias que se presentan en cuanto a las necesidades, expectativas y exigencias de los turistas.

La construcción del modelo ecoturístico se constituyó en recorridos en cada uno de los sitios con potencial, realizando observaciones directas y dialogo con los lugareños, para caracterizar lo que ofrecen los atractivos, resaltando el gran aporte ambiental que este trabajo da a un ecoturismo ordenado y planeado con el objeto de crear a largo plazo una cultura ciudadana de conservación por nuestros recursos e igualmente para apoyar el interés.

Para asegurar la sostenibilidad del proyecto y el aprovechamiento de los recursos naturales y su riqueza cultura se debe adelantar una cátedra a todos los niveles educativo sobre turismo y conservación ambiental.

## BIBLIOGRAFÍA

CARLOS E., Méndez. Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill.

DILLO, Madden. Investigación de Mercados. Mc Graw Hill.

GOBERNACIÓN DEL PUTUMAYO. Plan de desarrollo departamental 2008 – 2011. Eje 3 Habitat y ambiente sano

HUMBERTO, Serna. Planeación Estratégica Mc Graw Hill.

MENDEZ, A. Carlos E. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación. Mc Graw Hill. Tercera edición, Bogotá 2002. 246 páginas.

PEÑA, Valencia James. Encuentro con el Putumayo. Impresos Panamericanos, Florencia Caquetá 2005. 229 páginas.

SECRETARIA DE DESARROLLO AGROPECUARIO, Departamento del Putumayo. Plan de desarrollo agropecuario, piscícola y forestal del Putumayo, Mocoa 2005. 177 páginas.

## **ANEXOS**

**Anexo A**

**INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**  
**PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MERCADEO QUE IMPULSE EL**  
**SECTOR TURISMO EN EL VALLE DE SIBUNDOY**

**Cuestionario No. \_\_\_\_**

Es de vital importancia la información que Usted registre en éste formulario de encuesta, con el fin de conocer la actitud de las familias del Valle de Sibundoy, frente a la conformación de grupos asociativos que desarrollen procesos enfocados a la oferta de productos y servicios turísticos sostenibles.

De la veracidad y objetividad con que se contesten las preguntas, dependerá el éxito de la implementación del plan estratégico de mercadeo que impulse el sector turismo.

**Agradecemos su valiosa colaboración.**

Para las preguntas que se listan a continuación, por favor marque con una X, cuando considere que es la respuesta que usted desea elegir.

1. ¿Conoce los beneficios de la oferta (venta) de servicios y productos turísticos?  
a. No \_\_\_\_  
b. Si \_\_\_\_ ¿Cuáles?

---

---

2. ¿Le gustaría aumentar sus ingresos familiares a través de la venta de productos y servicios turísticos?  
a. Si \_\_\_\_  
b. No \_\_\_\_  
¿Por qué?

---

---

3. ¿Estaría en disposición de pertenecer a un grupo asociativo que venda productos y servicios turísticos?  
a. Si \_\_\_\_  
b. No. \_\_\_\_  
¿Por qué?

---

---

4. ¿Cuáles de los siguientes productos o servicios estaría dispuesto a desarrollar para vender e impulsar el turismo del Valle de Sibundoy?

- a. Artesanías \_\_\_\_\_
  - b. guía turísticos \_\_\_\_\_
  - c. Atención en Posada turística \_\_\_\_\_
  - d. Servicio de alimentación \_\_\_\_\_
  - e. Servicio de alojamiento \_\_\_\_\_
  - f. Orquideáreos \_\_\_\_\_
  - g. Jardín botánico \_\_\_\_\_
  - h. Conservación de reservas naturales \_\_\_\_\_
  - i. Medicina natural ancestral \_\_\_\_\_
  - j. Cría de especies menores (cuy, gallina) \_\_\_\_\_
  - k. Fincas ecológicas \_\_\_\_\_
  - l. otro \_\_\_\_\_
- ¿cuál? \_\_\_\_\_

5. ¿Qué tipo de apoyo desearía recibir para el desarrollo de esas actividades que generan productos y servicios turísticos?

- a. Técnico \_\_\_\_\_
  - b. Económico \_\_\_\_\_
  - c. Insumos (Materia prima) \_\_\_\_\_
  - d. logístico \_\_\_\_\_
  - e. Otro \_\_\_\_\_
- ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**DATOS DEL ENCUESTADO.**

Nombre: \_\_\_\_\_

Actividad principal que desarrolla: \_\_\_\_\_

Organización a la que pertenece: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Municipio: \_\_\_\_\_

Vereda: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

Grupo Investigador  
Especialistas en Gerencia de Mercadeo  
Universidad Jorge Tadeo lozano – Universidad de Nariño

## Anexo B

### CUESTIONARIO DE ENTREVISTA PARA ORGANIZACIONES CON OBJETIVOS TURISTICO QUE APOYAN ESTE SECTOR

Nombre de la organización:

\_\_\_\_\_

Municipio

Cargo del Entrevistado

\_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es el objetivo y la misión de la organización?
2. ¿Desde ésta organización se han desarrollado proyectos referentes a temas ecoturísticos o etnoturísticos para el Valle de Sibundoy?
3. ¿Cuál considera son sus potenciales en cuanto a productos o servicios que dentro de esta organización se desarrollan para impulsar y fortalecer el sector turismo?
4. ¿Alguna vez la organización ha estructurado e implementado un proyecto mancomunado con otras organizaciones para el apoyar el sector turismo del Valle de Sibundoy?
5. ¿Qué factores o aspectos considera no han permitido que el sector turismo del Valle de Sibundoy no se haya potencializado en mayores niveles?
6. ¿Estaría de acuerdo en que se estructure e implemente un plan estratégico de mercadeo para impulsar el sector turismo del Valle de Sibundoy, desde la Asociación de municipios de la cuenca alta del río Putumayo -AMUCARP?
7. ¿La organización estaría dispuesta a participar activamente conjuntamente con otras organizaciones, en la estructuración e implementación de este plan de mercadeo que integre a todos los agentes del sector turismo del Valle de Sibundoy? ¿Cuál sería el apoyo de la institución?

**Agradecemos su valiosa colaboración.**

Grupo Investigador  
Especialistas en Gerencia de Mercadeo  
Universidad Jorge Tadeo lozano – Universidad de Nariño