



FONDO DE PROMOCIÓN TURÍSTICA
COLOMBIA

Plan de Desarrollo Turístico – Departamento del Caquetá

T&L TOURISM
LEISURE & SPORTS
europaxis

AVIA EXPORT

Organización

AVIATUR *mayatur* s.a.

Julio del 2012

Índice

1	INTRODUCCIÓN	3
1.1	PRESENTACIÓN DEL PLAN	3
1.2	PROCESO METODOLÓGICO SEGUIDO	4
2	CONCLUSIONES CLAVE DEL DIAGNÓSTICO	4
3	VISIÓN, OBJETIVOS Y METAS	6
3.1	VISIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO DEL CAQUETÁ	6
3.2	OBJETIVOS PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO DEL CAQUETÁ	7
3.3	METAS DEL PDT	9
4	DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO TURÍSTICO DE CAQUETÁ	12
4.1	INTRODUCCIÓN AL DESARROLLO DE ESTRATEGIAS	12
4.2	DESARROLLO DE ESTRATEGIAS	12
4.2.1	Política general de desarrollo del PDT Caquetá 2016	14
5	ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO TURÍSTICO DEL CAQUETÁ	15
6	ESTRATEGIA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS Y DE DESTINOS	17
6.1	ESTRATEGIA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE CAQUETÁ	17
6.1.1	Estrategia de productos clave	24
6.1.2	Estrategia de productos complementarios	25
6.2	MAPA DE DESARROLLO DE PRODUCTOS Y DESTINOS	26
7	ESTRATEGIAS DE MERCADOS, COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN	27
7.1	ESTRATEGIA DE MERCADOS	27
7.2	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN	32
8	ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD	33
9	ESTRATEGIA DE GOBERNANZA Y DE SOPORTE	34
10	PROGRAMAS DE ACCIONES	35
10.1	PROGRAMA DE PRODUCTOS Y DESTINOS	35
10.2	PROGRAMA DE MERCADOS, MARKETING Y PROMOCIÓN	41
10.3	PROGRAMA DE SOSTENIBILIDAD Y CALIDAD	46
10.4	PROGRAMA DE GOBERNANZA Y SOPORTE	51
11	PRESUPUESTO PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO	55
11.1	DETALLE DEL PRESUPUESTO PDT	56
11.1.1	Supuestos para el programa productos y destinos	59
11.1.2	Supuestos para el programa de mercados, marketing y promoción	59
11.1.3	Supuesto para el programa de calidad y sostenibilidad	59
11.1.4	Supuesto para el programa de gobernanza y soporte	60
11.2	CONSECUENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO EN EL ESCENARIO BASE	61
11.3	CONSECUENCIAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PDT EN EL ESCENARIO MODESTO (Nº2)	63
11.4	CONSECUENCIAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PDT EN EL ESCENARIO 3	65
11.5	COMPARATIVO DE ESCENARIOS	67

1 Introducción

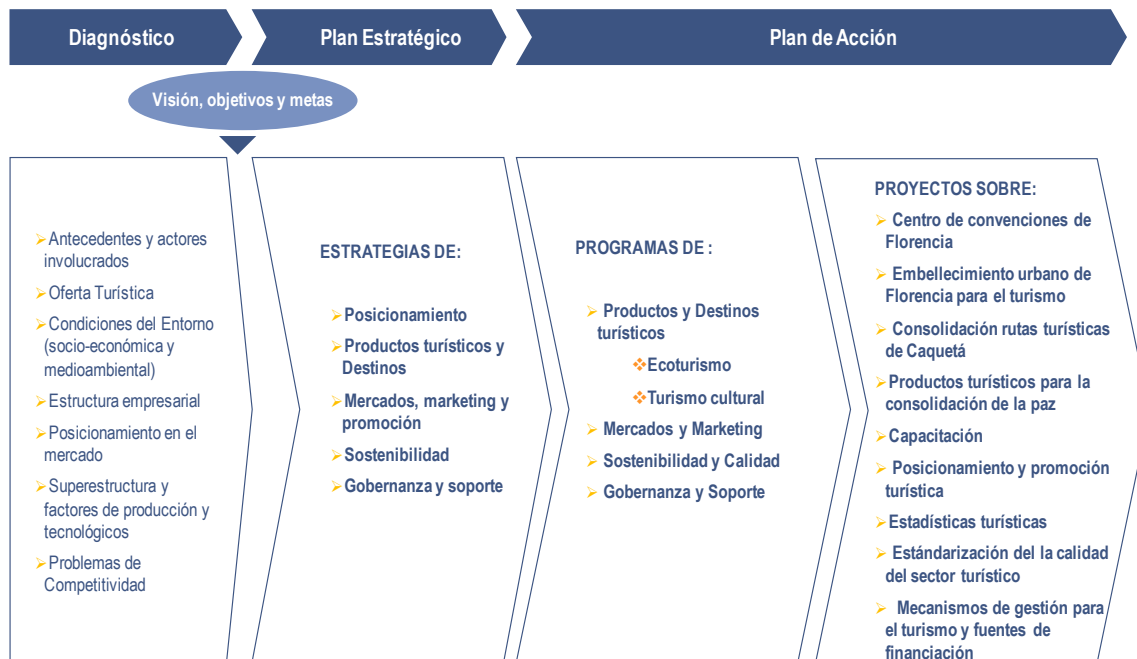
1.1 Presentación del plan

El objetivo de este documento, Plan de Desarrollo Turístico del Caquetá 2016 – PDT Caquetá 2016, es presentar la estrategia y programa de acciones para el desarrollo turístico del departamento. Este Plan se ha desarrollado a partir de los resultados del Diagnóstico del Sector Turístico del Departamento del Caquetá. En ellos se destaca el potencial de desarrollo que tiene el turismo en el departamento y el efecto que el desarrollo turístico tendría a nivel económico, sociocultural y medioambiental para el departamento.

El Plan de Desarrollo Turístico del Caquetá queda enmarcado dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, el Plan Sectorial de Turismo y el Plan Departamental de Desarrollo 2012-2016, y se nutre del POT de Florencia para su marco de ordenamiento territorial. El PDT Caquetá tiene una función clave, ya que por un lado ha de contribuir a los objetivos de desarrollo general del departamento y por otro contribuir a los objetivos sectoriales nacionales.

En este documento se presenta las estrategias y las acciones concretas para el desarrollo turístico del departamento. En el primer capítulo se recogerán los resultados clave del Diagnóstico de los que se ha partido para la elaboración de las estrategias. En el segundo capítulo se repasa la función clave que puede jugar el turismo del departamento en promover un desarrollo general sostenible así como contribuir a alcanzar metas turísticas específicas. En este segundo capítulo se define la Visión y Objetivos del Desarrollo Turístico en el Caquetá y se analiza cómo se puede contribuir al desarrollo general del departamento. El tercer capítulo define el posicionamiento turístico objetivo propuesto para el departamento. En el cuarto se detalla la estrategia de producto y destinos para el departamento. El quinto capítulo define la estrategia de mercados, de marketing y promoción. El sexto capítulo define la estrategia de soporte necesaria para el desarrollo turístico. El séptimo capítulo, presenta y fasea las acciones derivadas de todas las estrategias previamente definidas. Finalmente se presenta el presupuesto estimado de los proyectos en su componente principalmente de gestión e inversión blanda, y luego un análisis de la variación de los impactos en los beneficios en caso de que no se lograra implementar el plan, en tres niveles de escenarios.

1.2 Proceso metodológico seguido



2 Conclusiones clave del Diagnóstico



Las conclusiones del documento Diagnóstico muestran el potencial con el que cuenta el departamento para el desarrollo turístico. Se detectan grandes fortalezas y oportunidades, a la vez que una serie de debilidades a tratar para mejorar la competitividad del destino. Las principales conclusiones del Diagnóstico se detallan a continuación:

Posicionamiento	▶ Percepción de destino inseguro: “departamento de la zona de distensión” ▶ Falta de posicionamiento turístico competitivo
Producto turístico y destinos	▶ Falta de productos turísticos claros y limitantes de proyección internacional, además de falta de operadores turísticos consolidados ▶ Operación hotelera concentrada en los cascos urbanos y en corporativo trabajador ▶ Ubicación ventajosa para el mercado nacional: departamento amazónico más accesible ▶ Infraestructura de conectividad relativamente adecuada (2 aerolíneas, frecuencias diarias, acceso por carretera, pobre comunicación fluvial) ▶ Biodiversidad de flora y fauna y 5 Parques Nacionales Naturales ▶ PNN Serranía del Chiribiquete inexplorado, con gran potencial de desarrollo turístico ▶ Presencia de la Ruta de la Quina y el Caucho
Mercados, marketing y promoción	▶ Necesidad de posicionar la paz en el destino como condición de desarrollo ▶ Tendencia positiva en crecimiento de los mercados turísticos locales y de proximidad principalmente ▶ Esfuerzos de promoción al turista final ▶ Falta de penetración en los canales intermediarios de turismo
Sostenibilidad	▶ Interés por una parte de la sociedad por el desarrollo turístico ▶ Desconocimiento del potencial de turismo en el sector y en la ciudadanía ▶ Oportunidad del turismo como mecanismo de diversificación productiva y reducción de la pobreza ▶ Uso del turismo como alternativa de consolidación de la paz ▶ Riesgo de deterioro ambiental por las prácticas de deforestación y la incipiente actividad petrolera ▶ Falta de integración entre actividades productivas para el turismo
Calidad	▶ Falta de estándares de calidad turística integral (trato, servicios, estructuras, equipamientos, etc.)
Gobernanza y gestión	▶ Gran % de NBI en el medio rural (60%), clave para el turismo ▶ Poder de gestión limitado por la reducida representatividad del turismo en el PIB (5% para hoteles, restaurantes y similares) y escasa planificación estratégica ▶ Falta de continuidad en procesos y proyectos, con restricción de capacidad para la gestión del desarrollo turístico del departamento ▶ Potencial de integración transdepartamental

Sobre esta base de diagnóstico, se ha trabajado en la realización del PDT. Al respecto, se definió unas estrategias y proyectos preliminares que fueron validados con los actores locales del departamento de Caquetá en los talleres correspondientes. Sobre los comentarios, ajustes y debates planteados en esa oportunidad, se definió la estructura y contenidos finales del PDT.

3 Visión, Objetivos y Metas



Este capítulo aborda la definición de objetivos del PDT Caquetá 2016, cuáles serán las metas concretas de la implementación de este Plan, así como la visión que deberá orientar la construcción turística del departamento en el periodo hasta 2016.

3.1 Visión del Plan de Desarrollo Turístico del Caquetá

La visión general del Plan de Desarrollo Turístico del Caquetá plantea la situación del sector turístico en el departamento en el medio plazo (2016) una vez desarrollado el PDT. La visión turística define la orientación a seguir y el estado a alcanzar por parte del sector turístico del departamento en el futuro. Básicamente la visión responde a tres preguntas de manera proyectiva, en este caso a 2016:

- ¿Qué es el destino/departamento?
- ¿Qué tiene el destino?
- ¿Qué se puede experimentar en el destino?

La visión turística propuesta para el Caquetá es:

VISIÓN

En 2016 Caquetá es la puerta de entrada para la Amazonía Colombiana, cuenta con una gran diversidad de paisajes, flora, fauna y ríos, y ofrece una multitud de actividades eco turísticas

Cabe mencionar que esta visión turística apela a un desarrollo turístico sostenible que busca el equilibrio entre la sostenibilidad económica, la sostenibilidad medioambiental y la sostenibilidad socio-cultural. Sin la interacción y el equilibrio entre estas tres componentes, los beneficios derivados del desarrollo turístico serán limitados.



De igual manera, la visión del Plan de Desarrollo Turístico debe suponer:

- El aumento de la actividad turística en el departamento
- Las líneas para convertir al Caquetá en un destino de turismo sostenible con una oferta característica, diferenciada del resto de departamentos y de referencia dentro de la Amazonía
- Contribuir a la visión de turística del país
- Contribuir al desarrollo general del departamento

3.2 Objetivos Plan de Desarrollo Turístico del Caquetá

El PDT de Caquetá 2016 tiene por objetivo último el incremento de:

- llegadas de visitantes al departamento Caquetá,
- la tasa de ocupación hotelera
- gasto diario directo (mejora en tarifas promedio diarias, etc.).
- la estadía promedio en el departamento

Además se agregan los siguientes 6 objetivos generales:

- 1 Desarrollar el **Caquetá** como un **destino turístico**
- 2 Consolidar una **imagen turística** del departamento
- 3 **Estructurar** un **producto turístico** característico del departamento
- 4 Incrementar la llegada de **visitantes con motivaciones recreacionales**
- 5 Contribuir al **desarrollo social y medioambiental** del departamento
- 6 **Organizar** al sector turístico del departamento

A partir de estos objetivos clave, a continuación se detallan los objetivos específicos que se han definido para el desarrollo turístico del departamento

Objetivos clave	Objetivos específicos
Desarrollar el Caquetá como un destino turístico	Consolidar las rutas y circuitos con los que ya cuenta actualmente

Consolidar una imagen turística del departamento	- Reposicionar a Caquetá como destino recreativo y seguro - En caso de lograrse una paz estable en el Chiribiquete, proyectarse mundialmente de la mano de este PNN.
Estructurar un producto turístico característico del departamento	- Desarrollar el conjunto de actividades a realizar dentro del destino en torno a las rutas e itinerarios existentes - Nivela la calidad en la prestación de servicios turísticos a partir de los estándares mínimos
Incrementar la llegada de visitantes con motivaciones recreacionales	Optimizar los recursos para marketing y comunicación
Contribuir al desarrollo social y medioambiental del departamento	- Diversificar la economía del departamento y reducir el desempleo, generar mecanismos y enlaces entre el turismo y las capacidades productivas de las poblaciones menos favorecidas - Contribuir a consolidar territorios pacificados y sin conflicto - Aumentar la conciencia social frente a los recursos naturales e involucrar a las comunidades en iniciativas sostenibles para el desarrollo turístico
Organizar al sector turístico del departamento	Mejorar la capacidad institucional de gobernanza para el desarrollo turístico

El Plan de Desarrollo Turístico (PDT) debe contribuir con su implementación a reforzar la acción de otras estrategias nacionales y departamentales, sectoriales y generales, de aplicación actual. Bajo estas líneas se presenta el gráfico de cómo quedaría enmarcado el PDT dentro de estas otras estrategias:



3.3 Metas del PDT

Con el PDT de Caquetá, con base en los objetivos y potencial identificado en el diagnóstico, se fijan las metas a alcanzar en el 2016. Estas metas se comparan con lo que sería el crecimiento orgánico¹ del turismo en Caquetá, para tener la dimensión del beneficio e impacto a corto plazo (4 años) de la implementación del PDT. Las metas son las siguientes:

Variable	Registro Base 2011	Meta 2016
Total de visitantes anuales	5.903	20.198*
Total de visitantes nacionales anuales	5.700	18.252*
Total de visitantes internacionales anuales	203	1.947*
Total de ingresos por gasto directo del visitante	143.941.409 \$CP**	6.643.513.688 \$CP***
Total acumulado de ingresos por gasto directo del visitante	N/A	18.356.455.688 \$CP***

* Las metas incorporan los incrementales ocasionados por el PDT. La TACC promedio hasta el 2016 es de aproximadamente 30%

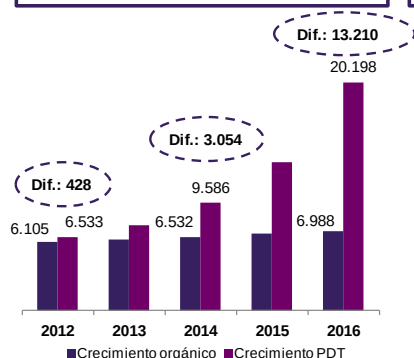
** Estimados según entrevistas con operadores en campo, estructuración de gastos propios en campo, y datos cruzados de fuentes varias en el departamento

*** Las proyecciones de las metas son conservadoras, no tienen en cuenta ajustes de inflación en el tiempo ni una proyección de incrementos del gasto diario de un visitante promedio que se pudieran ocasionar por un aumento de oferta generada con el PDT.

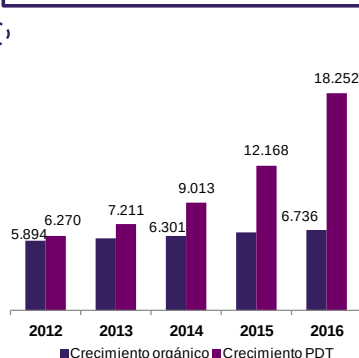
Por otro lado, se presenta las metas intermedias y diferenciales entre los crecimientos orgánicos y los de PDT, para turistas totales, nacionales e internacionales y las llegadas acumuladas previstas en 4 años.

¹ Crecimiento Orgánico: se considera la evolución de los indicadores básicos del turismo con que se cuenta información, en el supuesto de no existir un PDT para el desarrollo del departamento. Este crecimiento orgánico se elabora a partir del TACC o tasa acumulada de crecimiento compuesto, es decir, la tasa a la que ha ido creciendo el mercado en los últimos 4 años.

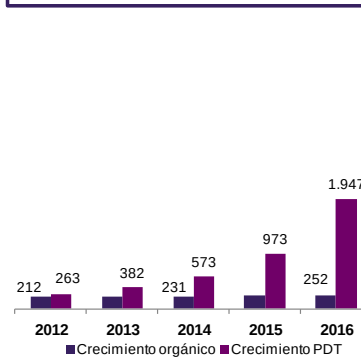
**Evolución de turistas totales con
crecimientos orgánico vs. PDT**



**Evolución de turistas nacionales con
crecimientos orgánico vs. PDT**



**Evolución de turistas internacionales con
crecimientos orgánico vs. PDT**



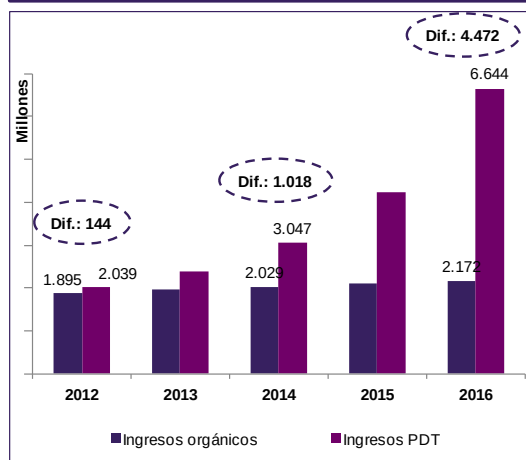
Llegadas de Turistas acumuladas entre 2012 – 2016 con crecimiento orgánico vs. PDT

	T. nacionales	T. internacionales	Total
C. Orgánico	31.538	1.157	32.695
C. PDT	52.012	4.128	57.051

El beneficio adicional que se estima puede aportar la implementación e inversión en el PDT de Caquetá, representa 24.356 visitantes más en el conjunto de los cuatro años, que si no se implementara el Plan.

Con base en las estimaciones de gasto directo por la estancia de un turista nacional y otro internacional², se ha fijado unas metas de obtención de ingresos directos por este concepto de más de 18.356 millones de pesos colombianos. La diferencia entre implementar el PDT y no hacerlo y dejar que el destino continúe su evolución orgánica, se traduce en unos ingresos de más de 8.200 millones de pesos acumulados en los 4 años considerados.

**Ingresos totales con crecimiento orgánico vs.
PDT (en millones de pesos)**



**Ingresos acumulados entre 2012 – 2016 con
Crecimiento orgánico vs. PDT**

	Total 2012 - 2016
Ingresos c. orgánico	10.155 millones
Ingresos c. PDT	18.356 millones

Para la definición de metas, se ha trabajado sobre los siguientes supuestos:

- Las metas del PDT para el 2016 han sido elaboradas tomando como base los datos publicados el pasado 27 de marzo del 2012, por la Oficina de Estudios Económicos del Ministerio de

² Se ha estimado un gasto por estadía de 300.000 \$CP para un turista nacional y de 600.000 \$CP para un turista internacional, con base en los costos de hotel, comida, tours, transporte en destino, y compra de souvenirs y algo en comercios.

Comercio, Industria y Turismo, en las que se detallaban las llegadas de visitantes nacionales e internacionales al departamento del Caquetá, además de distintas fuentes de estudios³ a partir de las cuales se ha trabajado sobre las estrategias de mercados y las proyecciones para los próximos 4 años.

- Para las proyecciones que fijan las metas, se ha realizado hipótesis de base para los cálculos. Estas hipótesis se hacen sobre: el porcentaje que representa el turismo por motivos recreacionales en el Caquetá; la tasa de crecimiento posible y factible para turistas nacionales e internacionales al destino; el gasto directo por estadía de turista nacional e internacional en el destino. Estas hipótesis se han hecho con base en la integración de resultados de las entrevistas a empresarios turísticos y hoteles en campo, a la Policía Turística de Caquetá, a visitantes en Florencia, y dentro del marco general del mercado Colombiano a partir de los informes considerados. Las hipótesis son:
 - Hipótesis de llegadas de turistas nacionales por motivos recreacionales: 20% de los viajeros nacionales no residentes en Caquetá y 50% de los extranjeros visitan el destino por motivos recreacionales. La tasa de crecimiento orgánica registrada entre el 2009 y 2011 ha sido pequeña, aunque en conjunto se prevé un crecimiento orgánico favorable en Colombia para los próximos años de un 5,3% interanual (OMT, Tourism Towards 2030 Global Overview). En este sentido, el promedio de incremento interanual ha estado alrededor del 30% teniendo en cuenta el pequeño valor de partida (llegadas turísticas en 2011).
 - Por otra parte, también se fija un ritmo de crecimiento de la demanda nacional e internacional de manera diferenciada, en función de: (i) la inversión realizada en cada ejercicio de aplicación del PDT, (ii) el efecto que la referida inversión genere y (iii) el momento en que se realiza el impacto en la demanda. En este sentido, y según los tiempos de reacción de los mercados frente a novedades en el destino, el incremento de los índices para los mercados nacionales se produce de forma más acentuada al inicio de la implementación del plan, y luego se normaliza. Mientras que para el mercado internacional, el crecimiento se mantiene estable los primeros dos años y luego presenta unos incrementos más pronunciados a partir del 3º año, por la demora en el efecto promocional en cada mercado.
 - Las hipótesis de gastos directo por estadía de visitante, se ha estimado en 300.000 \$CP para un turista nacional y en 600.000 \$CP para un turista internacional, con base en los costos de hotel, comida, tours, transporte en destino, y compra de souvenirs y comercios. Estas estimaciones se obtienen de las entrevistas con operadores locales y Policía Turística, precios de hoteles, tours y gastronomía en destino, y entrevistas con visitantes, además de la experiencia propia del equipo consultor en campo.

Se pretende lograr los objetivos y metas para el turismo de Caquetá a través de las siguientes estrategias y proyectos de acción.

³ Tourism Flow Domestic – Colombia, Euromonitor April 2011, página 4 y 5; Informe de Turismo Diciembre 2011 del Ministerio de Comercio Industria y Turismo de Colombia, páginas 15, 32, 35 y 37; Tourism Flow Inbound – Colombia, Euromonitor April 2011, página 4, 5 y 6; Tourism Towards 2030 – Global Overview, Organización Mundial del Turismo, páginas 34, 40 y 42.

4 Desarrollo del Plan Estratégico Turístico de Caquetá

4.1 Introducción al desarrollo de estrategias

Las estrategias a seguir para el desarrollo turístico de Caquetá se presentan en:

- Estrategia de posicionamiento turístico
- Estrategia de productos y destinos turísticos
- Estrategia de mercados, marketing y promoción turística
- Estrategia de calidad y sostenibilidad turística
- Estrategia de gobernanza y soporte



4.2 Desarrollo de estrategias

Para el desarrollo de las estrategias, se siguió el proceso lógico de planificación a partir de los resultados del diagnóstico. Estos resultados se filtraron para sintetizar los aspectos más representativos y determinantes para el turismo, y se procedió a plantear posibles soluciones estratégicas. Este proceso se llevó a cabo con matrices simples de trabajo, donde se realizó un filtrado de opciones, considerando:

Para las estrategias de Producto:

- Tipo de producto turístico y especificaciones para el destino
- Ubicación de operación del producto
- Situación de los componentes de la cadena de valor (tour operadores receptivos, alojamiento, actividades, gastronomía, transportes, equipamientos e instalaciones, infraestructura, capacidad de recursos humanos), en cuanto a su suficiencia y adecuación, y potenciales necesidades.

Para las estrategias de gestión y calidad:

- Marco de gestión: legal, soporte institucional, gestión en sí
- Marco de sostenibilidad y calidad: situación socio-ambiental, situación de calidad en la oferta

Para las estrategias de mercados y marketing

- Origen geográfico nacional e internacional
- Segmentos según ciclo de vida y calidad
- Componentes de posicionamiento del destino
- Situación general comercial

El resultado general del proceso lógico de diagnóstico a estrategias, se resume de la siguiente manera:

	Diagnóstico Caquetá	Estrategias turísticas para Caquetá
Posicionamiento	▶ Percepción de destino inseguro: “departamento de la zona de distensión” ▶ Falta de posicionamiento turístico competitivo	▶ Ecoturismo en la entrada de la Amazonia ▶ Experiencia amazónica auténtica en Chiribiquete
Producto turístico y destinos	▶ Falta de productos turísticos claros y falta de operadores turísticos consolidados ▶ Operación hotelera concentrada en los cascos urbanos y en corporativo trabajador ▶ Departamento amazónico más accesible ▶ Infraestructura de conectividad relativamente adecuada ▶ Biodiversidad de flora y fauna y 5 Parques Nacionales Naturales ▶ PNN Serranía del Chiribiquete ▶ Presencia de la Ruta de la Quina y el Caucho	▶ Ecoturismo, turismo histórico, etnoturismo y festividades y eventos ▶ Destinos prioritarios: alrededores seguros de Florencia ▶ Destinos potenciales: PNN Chiribiquete; San Vicente del Caguán; Cartagena del Charia; festividades en municipios ▶ Aprovechamiento de la Ruta de la Quina y el Caucho ▶ Esfuerzos en posicionamiento de la paz
Mercados, marketing y promoción	▶ Necesidad de posicionar la paz en el destino como condición de desarrollo ▶ Tendencia positiva en crecimiento de los mercados turísticos locales y de proximidad principalmente ▶ Esfuerzos de promoción al turista final ▶ Falta de penetración en los canales intermediarios de turismo	▶ Foco en mercado nacional: mercados locales y regionales no amazónicos ▶ Asociación promocional con el Departamento del Huila (San Agustín) ▶ Proyección de Chiribiquete, Caquetá a nivel mundial ▶ Mercados internacionales de larga distancia en el segmento de adultos



Sostenibilidad	▶ Interés por una parte de la sociedad por el desarrollo turístico ▶ Desconocimiento del potencial turístico ▶ Turismo para la diversificación productiva y reducción de la pobreza ▶ Turismo como alternativa de consolidación de la paz ▶ Riesgo de deterioro ambiental ▶ Falta de integración entre actividades productivas para el turismo	▶ Fomento de estándares de operación de turismo sostenible ▶ Generación de capacidades en turismo y concientización civil ▶ Optimización del turismo para la consolidación de la paz
Calidad	▶ Falta de estándares de calidad turística integral (trato, servicios, estructuras, equipamientos, etc.)	▶ Fomento de estándares de calidad en turismo recreacional ▶ Desarrollo integral de capacidades para el turismo
Gobernanza y gestión	▶ Altas NBI en el medio rural ▶ Poder de gestión limitado y escasa planificación estratégica ▶ Falta de continuidad en procesos y proyectos	▶ Estructuración de ente coordinador interinstitucional para el desarrollo del turismo ▶ Coordinación gubernamental para la consolidación de la paz

4.2.1 Política general de desarrollo del PDT Caquetá 2016

Por último, en consideración del horizonte temporal de corto plazo (cuatro años) para la implementación del PDT Caquetá 2016, junto con las condiciones de escasez de recursos materiales y humanos para el desarrollo del destino, todas las estrategias buscan la optimización de los esfuerzos. Es decir, se busca la priorización de opciones que presenten mayor factibilidad en su realización y mayores beneficios estimados como resultado.

Este criterio de trabajo se traduce finalmente en la política de optimización de esfuerzos para el desarrollo turístico del departamento.

Bajo este marco, todas las acciones u opciones que no cumplan con una situación que favorezca la optimización, serán consideradas y mantenidas para un desarrollo posterior. Es decir, se primará aquellas estrategias y proyectos que combinen viabilidad de implementación e importancia para el desarrollo turístico del destino, versus sólo aquellas que presenten éste último factor.

A continuación se presenta con mayor descripción las estrategias para el desarrollo turístico del Departamento de Caquetá.

5 Estrategia de posicionamiento turístico del Caquetá

En el Diagnóstico del Sector Turístico del Caquetá se identificaron las múltiples fortalezas con las que cuenta el departamento para el desarrollo turístico, siendo su diversidad de flora y fauna y su condición de departamento de entrada a la Amazonía las más destacables. Si bien la localización del departamento como teórica puerta de entrada a la Amazonía es un activo para el departamento, lo cierto es que hasta el momento, la escasa comunicación turística del departamento se ha centrado en promocionar sus tres ecosistemas: piedemonte, Orinoquía y Amazonía. El Caquetá no se ha decantado por centrar su comunicación específicamente en alguno de estos tres ecosistemas y ello ha acarreado como resultado cierta indefinición en el imaginario de los colombianos. A ello hay que añadir el hecho que el posicionamiento de departamento amazónico en Colombia es casi exclusivo del Departamento de Amazonas.

En esta línea, la estrategia de posicionamiento turístico del Departamento de Caquetá establece la manera en que el mercado debería identificar al destino. Para ello se ha trabajado con tres propuestas de posicionamiento distintas, que se han sometido a la validación por parte de los actores del destino en un taller realizado el 23 de abril del 2012 en Florencia. Para definir el posicionamiento se tuvo en cuenta los siguientes componentes:

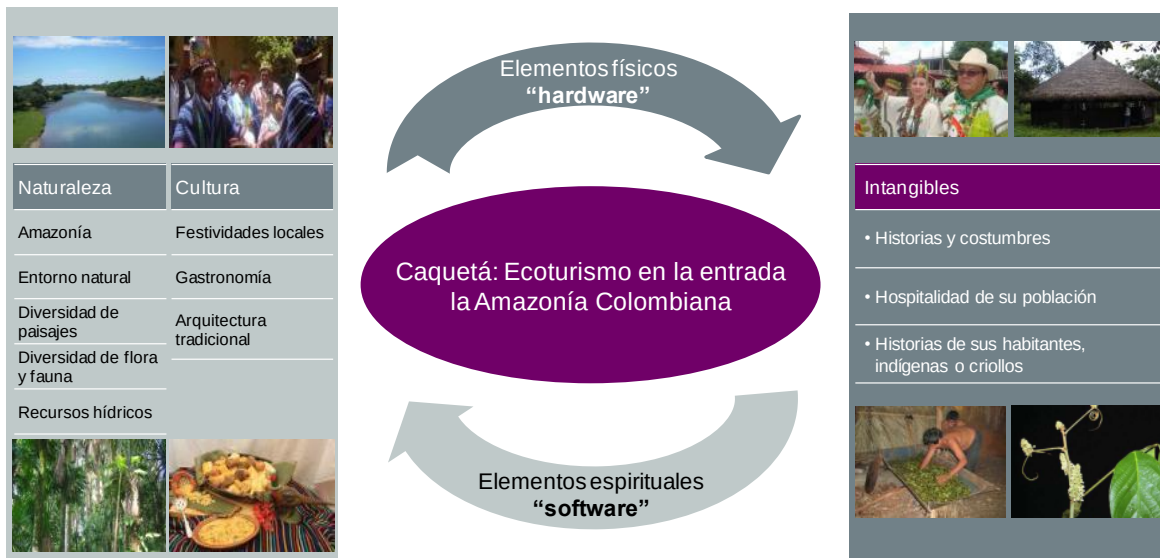
- Componentes funcionales, emocionales y sociales del posible posicionamiento, a partir de sus elementos físicos y espirituales
- Símbolos para reforzar ese posicionamiento
- Establecer si los atributos naturales y culturales actuales convierten en único al departamento del Caquetá

En este sentido se trabajó con los siguientes elementos de base:

- Elementos físicos naturales:
 - Amazonía
 - Entorno natural
 - Diversidad de paisajes: 5 PNNs y tres ecosistemas, entre ellos el PNN Serranías del Chiribiquete
 - Diversidad de flora y fauna
 - Recursos hídricos
- Elementos físicos culturales:
 - Festividades locales: Festival de Verano de Morelia
 - Gastronomía: pescado moquiado
 - Arquitectura tradicional
- Elementos intangibles/espirituales:
 - Historias y costumbres
 - La hospitalidad de su población
 - Las historias de los diferentes habitantes del departamento ya sean indígenas o criollos

Existe una combinación de factores que favorecen para un posicionamiento competitivo:

1. Ya cuentan con una marca turística
2. La localización del departamento como puerta de entrada a la Amazonía
3. La gran diversidad de flora y fauna y la inmensa extensión de este departamento que hace que muchas áreas estén totalmente inexploradas (Chiribiquete)
4. La convulsa historia reciente del Caquetá



En este sentido, el posicionamiento deberá expresar el carácter del departamento e invitar a descubrir esta región de entrada a la Amazonía Colombiana. Finalmente, la estrategia de posicionamiento es:

- **Destino de ecoturismo y aventura en la entrada de la Amazonía, con uno de los parques naturales más extensos del mundo**

Este posicionamiento marca las líneas de desarrollo estratégico y promocional del departamento, a la vez que las estrategias de gestión para alcanzarlo. Estas estrategias se presentan a continuación.

6 Estrategia de productos turísticos y de destinos

En el Diagnóstico del Sector Turístico del Caquetá se concluye que actualmente el desarrollo de los productos turísticos del departamento está en un estado incipiente. Para priorizar el desarrollo de los potenciales productos turísticos del departamento se ha estructurado la estrategia de productos y destinos en dos partes:

- **Estrategia de productos turísticos de Caquetá:** definición de productos clave y complementarios
- **Estrategia de destinos turísticos:** definición de destinos prioritarios y potenciales

Es importante mencionar que Caquetá cuenta con uno de los PNN más extensos del mundo (PNN Serranías del Chiribiquete), en caso de que llegue a buen fin el pedido de su extensión en la actualidad. Sin embargo, por otro lado es un departamento con fuerte presencia de conflicto en su parte norte, y con problemas de seguridad para la visita de ciertos sitios naturales, entre ellos el PNN Chiribiquete. Con esto, a modo de ejemplo, se debe considerar que la principal estrategia de producto es la pacificación, ya que es la condición de partida a tener, sin la cual nada del resto tiene sentido ni viabilidad. En este marco, la actividad turística con más garantías es la que se desarrolla en el cluster turístico en torno a Florencia.

6.1 Estrategia de productos turísticos de Caquetá

En consideración del horizonte de cuatro años del PDT hasta el 2016, las estrategias se basan en la optimización, según la política de desarrollo definida.

En este sentido, se plantea una estrategia de producto que permita focalizar los esfuerzos en consolidar lo más desarrollado en la actualidad, sin olvidar otros productos turísticos con potencial. Esto se traduce en:

- **Productos turísticos clave:** se entiende por producto clave aquél que da respuesta en sí mismo a la motivación principal (o “*driver*”) de un turista al elegir su experiencia de viaje al destino, y que tiene capacidad suficiente de generar llegadas al destino en un volumen de valor.
- **Productos turísticos complementarios:** se entiende por producto complementario a aquél que supone un atractivo accesorio y/o complemento del producto principal o clave, de modo que añade valor a la experiencia total del destino. Sin embargo, no se estima capaz de generar por sí mismo un volumen de visitas importante y de valor para el destino, en un plazo determinado (para este PDT el plazo es relativamente corto, de 4 años).

Más allá de esta distinción práctica para el desarrollo turístico del destino, la estructuración y desarrollo de los dos tipos de producto se realizan en paralelo, con el objetivo de consolidar los productos clave, ofrecer una experiencia completa y diversificada, y finalmente contribuir de forma indirecta a la evolución potencial de los complementarios en clave.

Los productos turísticos Clave y Complementarios para el Departamento de Caquetá son:

Productos clave

- Motivación principal de Llegadas al destino
- “Driver”

Ecoturismo

- Zonas seguras de los alrededores de **Florencia**
- Parque Nacional Natural Serranía del Chiribiquete

Productos complementarios

- Complementan al destino

Turismo cultural

Etnoturismo
Turismo histórico
Festividades y eventos

- Comunidades del departamento (Etnoturismo)
- San Vicente del Caguán (Turismo histórico)
- Municipios del departamento (Festividades y eventos)

La selección de estos productos se ha hecho con base en la combinación de dos criterios:

- **Criterio externo - atractivo de los productos turísticos para el destino:** es decir, las características y tendencias mundiales de los productos turísticos en cuanto al posicionamiento del destino de cara al mercado, al volumen de llegadas que genera el producto a nivel nacional y mundial, el perfil de estadia promedio en destino, el gasto directo asociado y el tipo de actividades en el destino. Estas variables se analizan en vista al tipo de oferta actual y potencial del destino.
- **Criterio interno - competitividad del destino en los productos turísticos:** es decir, qué capacidades tiene el destino de ofrecer un producto u otro de forma competitiva, en cuanto a su desempeño actual (cuota de mercado) y potencial desarrollo futuro, de acuerdo a sus atractivos, sector turístico, etc.

Este análisis se realiza a partir de información secundaria (otros planes y documentos previos⁴, inventarios del Ministerio, informes de la OMT, Euromonitor, World Monitor, etc.) la inspección del equipo consultor en campo, las entrevistas con instituciones⁵ y operadores locales, entrevistas con tour operadores sobre el destino y su potencial y entrevistas con visitantes en el destino.

El análisis para definir los productos clave y complementarios, además de tener en cuenta todas las fuentes anteriores, se sintetizó en las siguientes consideraciones:

⁴ Agenda Interna para la productividad y la competitividad, Plan Regional de Competitividad del Caquetá, PDD – Plan de Desarrollo Departamental 2008-2011, Agenda 21, Plan Estratégico de Ecoturismo para los municipios de Florencia, Morelia, Belén de los Andaquíes, San José del Fragua y la Montaña (2010).

⁵ Presencia consolidada de instituciones de soporte para los tipos de producto turístico definidos (ej. Corpoamazonía, SENA,)

PRODUCTO	Competitividad	POR QUE	Atractivo	POR QUE
ECOTURISMO & NATURALEZA 	Alta	✓ Diversidad de ecosistemas: Amazonía, Orinoquía y Andes (Amazonía es, entre estos tres, el que más recorrido tiene para el departamento) ✓ Posicionamiento aprovechando el reconocimiento internacional de Amazonía ✓ Diversidad de paisajes: único departamento con 5 Parques Nacionales Naturales ✓ Diversidad de flora y fauna por estudiar y explotar ✓ Operación ecoturística en incipiente desarrollo ✗ Necesidad de capacitación en operación turística receptiva ✗ Falta de estructuración de productos turísticos temáticos ✗ Necesidad de desarrollo de actividades complementarias	Alto	✓ Volumen de mercado muy amplio en los principales mercados emisores de turismo: USA y Europa ✓ Fuerte ritmo de crecimiento y excelentes expectativas de dichos mercados ✓ Nivel de gasto medio elevado por turista ✓ Operadores y mercado muy exigentes debido a la sofisticación de la demanda, hecho que genera un turismo de calidad ✓ Refuerza positivamente la imagen ✓ Genera riqueza interior, beneficiando a la población local y al país ✓ Posibilidad de combinarlo con turismo etnococultural. ✓ Eje vertebrador de la imagen internacional. ✓ Atractividad de los mercados del producto birdwatching y científico ✗ El desconocimiento de las buenas prácticas de turismo deteriora el recurso ✗ Un exceso o mala gestión de los flujos puede dañar al recurso ✗ Competencia internacional elevada en países vecinos amazónicos, y en el resto del mundo ✗ Posicionamiento de liderazgo de Costa Rica en la región

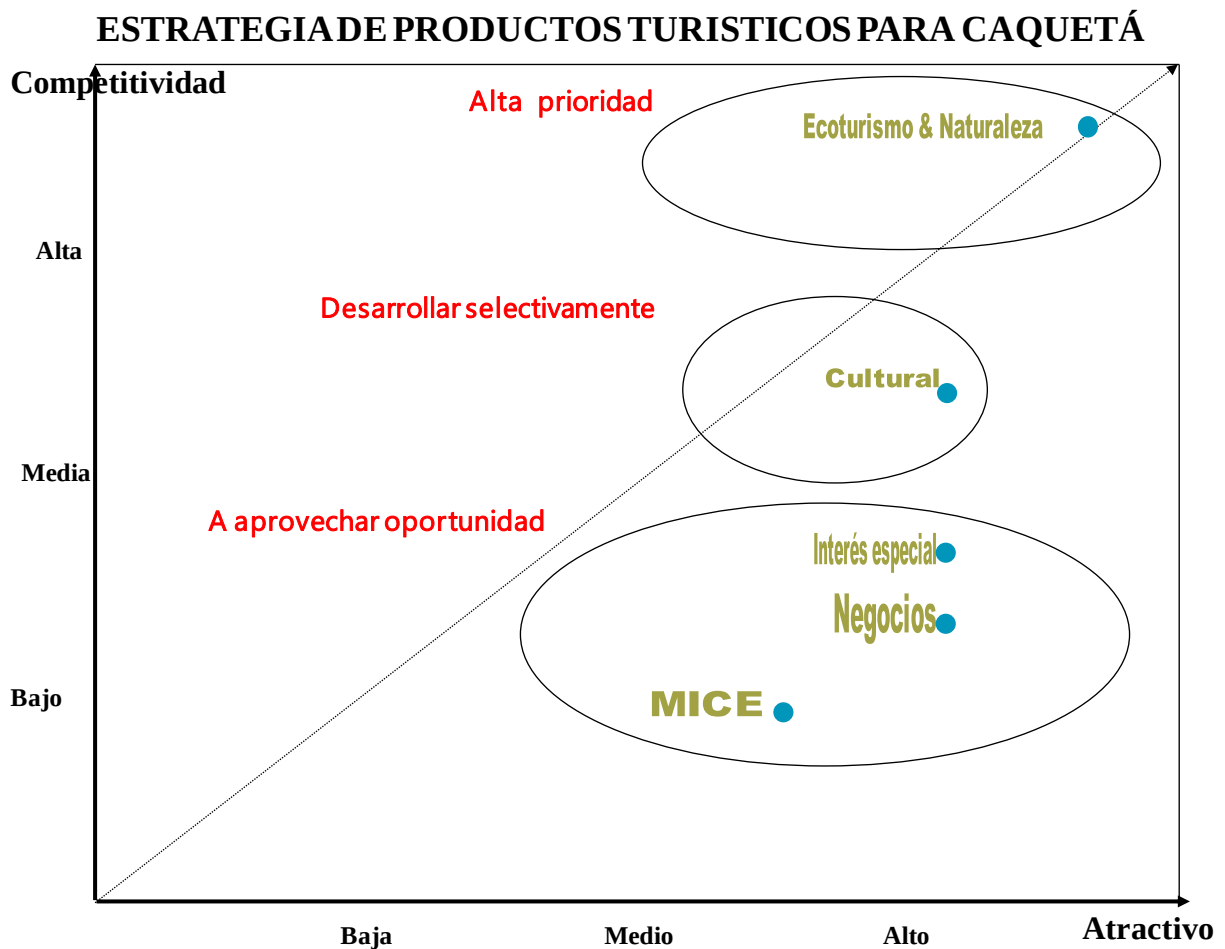
PRODUCTO	Competitividad	POR QUE	Atractivo	POR QUE
Turismo CULTURAL 	Media alta	✓ Cultura indígena, existencia de etnias (más singulares cuanto más alejadas de los cascos urbanos) ✓ Potencial de desarrollo a medio, largo plazo ✓ Arraigo de fiestas y tradiciones populares de relevancia a nivel local ✓ Ayuda a desestacionalizar la demanda ✓ Complementariedad con otros productos potenciales para Caquetá ✓ Área del Caguán: área donde se ubicó la zona de distensión (capítulo mayúsculo del conflicto armado colombiano) ✗ Posible rechazo de algunas etnias al desarrollo del turismo ✗ Falta de estructuración de productos turísticos étnico-culturales ✗ Falta de promoción de las fiestas y tradiciones a nivel nacional ✗ Necesidad de definición de calendario anual ✗ Nula oferta de interpretación (turística) de la zona de distensión	Alto	✓ Interacción con las etnias locales como parte de la experiencia que los mercados internacionales esperan de destinos de naturaleza como elemento esencial del 'descubrimiento' cultural ✓ Complemento idóneo del producto naturaleza & ecológico como 'ejes vertebradores' de la oferta turística ✓ Concepto de cultura viva muy valorado ✓ Gran volumen de mercado interesado ✓ Amplitud de canales de comercialización mundiales, desde grandes touroperadores hasta agencias muy especializadas ✓ Efectos sinérgicos con actividades científicas, educativas, culturales y con la mejora de la oferta de la población local ✓ Reforzamiento de la notoriedad e imagen del conjunto del destino ✗ Alta competencia internacional y regional (México, Perú, Guatemala, Ecuador, Bolivia, etc.) ✗ Producto étnico con problemas de definición y conflicto cultural ✗ Mercados nacionales aún muy reducidos ✗ Mercado maduro con lento crecimiento

PRODUCTO	Competitividad	POR QUE	Atractivo	POR QUE
Turismo de NEGOCIOS 	Media baja	✓ Actividad pública y ganadera del departamento, principales motivaciones de las visitas al departamento ✓ Infraestructura hotelera del departamento concebida para alojar a este tipo de turista ✓ Agencias de viajes centradas en gestión de viajes corporativos ✓ Producto con recorrido incierto: a estas dos actividades económicas se añade la actividad petrolera que se ha empezado a desarrollar en el departamento ✗ Falta de espacios y salas adecuadas para llevar a cabo los eventos corporativos ✗ Infraestructura de comunicación deficiente ✗ Baja capacidad y calidad de alojamiento registrado ✗ Necesidad de mejora en servicios complementarios	Alto	✓ Metamorfosis de los negocios a nivel global, por efecto de la globalización: las empresas han globalizado sus inversiones ✓ Nivel de gasto alto por turista: este tipo de turista gasta hasta 3 veces más que el gasto generado por touring ✓ Minimización de esfuerzos de comercialización 'ya disponen de los visitantes' ✓ Contribuye a la diversificación de mercados ✓ Sinérgico con el producto MICE ✓ El mercado domestico presenta un potencial de crecimiento elevado, debido a las perspectivas de crecimiento de Colombia, que la sitúan dentro de las economías con mayor crecimiento en Latam ✗ Gran inestabilidad de este mercado, sensible a las variaciones de las crisis financieras actuales ✗ Fuerte competencia internacional y de mejor posición ✗ Corta estadía media por turista ✗ Repercusión económica baja para la comunidad local

PRODUCTO	Competitividad	POR QUE	Atractivo	POR QUE
MICE 	Baja	✓ A tener en cuenta, sobretodo, el turismo de incentivos para la mayoría de mercados ✓ Excepcionalidad de la marca Amazonas que genera gran atracción para eventos y congresos ✓ La tendencia global apunta a la búsqueda de 'nuevos destinos' como la Amazonía colombiana ✓ Buena accesibilidad: 2 frecuencias aéreas diarias y accesibilidad por carretera ✗ Lejanía de los mercados internacionales ✗ Baja capacidad y calidad de alojamiento registrado ✗ Necesidad de mejora en servicios complementarios ✗ Falta de espacios y salas adecuadas para llevar a cabo los eventos ✗ Alta sofisticación de la demanda, contra una muy baja sofisticación de la oferta	Alto	✓ Nivel de gasto medio alto por turista, mayor que en otros productos (entre 100 – 150 dólares) ✓ Nichos de mercado muy atractivos, sobretodo el sector farmacéutico que podría ser aplicable a temáticas científicas y aprovechamiento de la biodiversidad ✓ Sinérgico con el producto turismo de negocios ✓ Estimula la demanda de los destinos, y presenta un potencial de crecimiento elevado ✓ 'Efecto retorno': oportunidad para vender al congresista otros productos turísticos en el futuro: repetir visita en familia, practicar su hobby favorito, para realizar un touring, etc. ✓ Resulta sinérgico con otros sectores de actividad como el comercio ✗ Fuerte competencia internacional ✗ Estadía media corta ✗ Mercados internacionales poco accesibles y de alta especialización ✗ Mercado muy inestable, en función de períodos de crecimiento económico o recesiones ✗ En el caso de los incentivos, el ciclo de vida del producto es relativamente corto y muchas veces fluctúa en función de factores sociales como las modas ✗ Poco encanto de Florencia

PRODUCTO	Competitividad	POR QUE	Atractivo	POR QUE
Turismo de INTERES ESPECIAL 	Media baja	✓ Singularidad de la oferta de recursos de interés especial ✓ Posicionamiento de la marca Amazonía despierta interés especial en sí mismo ✓ Diversos recursos naturales (paisajes diferenciados) ✓ Actúa como reclamo turístico, efecto 'gancho' para otros productos turísticos, como generador de sinergias con otros productos ✓ Marcos y entornos incomparables ✗ Débil infraestructura turística que puede ser ofrecida ventajosamente ✗ Sector turístico local poco habituado a pensar en términos de nichos de mercado ✗ Carencia de sistema de marketing ágil para desarrollar productos muy adaptados, identificar nichos de mercado y colocar el producto	Alto	✓ La creciente segmentación de mercados e intereses ofrece crecientes oportunidades ✓ Ayuda a la desestacionalización ✓ Diversifica los mercados pues atrae un amplio abanico de segmentos ✓ Producto altamente complementario con la mayoría de los productos turísticos ✓ Fortalece positivamente la imagen del destino ✓ Facilidad de comercialización del producto, sobretodo vía touroperadores ✗ Dificultad de fidelización de la demanda: productos de un solo uso / visita ✗ Requiere de esfuerzos constantes para la captación de cada nicho ✗ Existencia de fuerte competencia a nivel mundial ✗ No influye directamente en la mejora social de la comunidad local

Al ordenar los productos según ambos criterios en una matriz, la ubicación permite definir las estrategias de desarrollo para el departamento.



De esta manera, y considerando el horizonte de 4 años del PDT y la política de optimización de recursos, sólo se toman en cuenta los tres productos de alta prioridad y a desarrollar selectivamente. Esto no significa, como se ha mencionado antes, que el resto de productos deban ser descartados, sino que simplemente se deben considerar para una etapa posterior.

6.1.1 Estrategia de productos clave

De acuerdo a los análisis de inventarios turísticos y de potencialidad de generación de visitas turísticas del Diagnóstico, se considera que para desencadenar el desarrollo turístico del departamento habrá que trabajar en desarrollar el ecoturismo y la aventura.

Producto	Sub-producto	Descripción corta
Turismo de naturaleza	Ecoturismo y aventura	Estructuración de un producto ecoturístico que permita observar, disfrutar y experimentar de forma más activa paisajes, flora y fauna del departamento aprovechando la diversidad ecológica de Amazonía de llano, de altura y de inicios de Orinoquía

Los sitios donde desarrollar el ecoturismo y la aventura en Caquetá, considerando los niveles de desarrollo general, de seguridad y de accesibilidad entre los diferentes municipios, son:

Productos clave para el desarrollo turístico del departamento	
Productos	Destinos
Ecoturismo	Zonas seguras de los alrededores de Florencia
	Parque Nacional Natural Serranía del Chiribiquete (destino potencial sujeto a la pacificación y ausencia de conflicto en la zona)

La consolidación de un producto ecoturístico tiene un fuerte potencial de desarrollo en los alrededores de la capital del departamento, Florencia. Estos alrededores incluyen los 4 otros municipios (Belén de los Andaquíes, Montañita, San José del Fragua y Morelia) que junto con el municipio de Florencia ya fueron objeto, en 2010 de la elaboración del Plan Estratégico de Ecoturismo del Caquetá. Los atractivos turísticos identificados en estos 5 municipios ya generan visitas turísticas en su actual nivel de desarrollo y son relativamente accesibles.

El PNN Serranía del Chiribiquete es el otro destino dentro del departamento con alto potencial para desarrollar un producto ecoturístico. En este caso, sin embargo, el Chiribiquete solo genera llegadas turísticas esporádicas debido a una difícil accesibilidad, nula infraestructura turística y un nivel de seguridad no garantizado. La apuesta por el Chiribiquete responde tanto a las condiciones de base con las que cuenta el Parque (sigue conservando la esencia de la Amazonía por explorar), como a la estrategia que a nivel nacional se está planteando en relación a este área natural⁶.

6.1.2 Estrategia de productos complementarios

A continuación se presenta el conjunto de sub-productos de turismo cultural que habrá que estructurar para contribuir a una experiencia turística completa en el departamento.

Producto	Sub-producto	Descripción corta
Turismo cultural	Etnoturismo	Interacción con las comunidades indígenas
	Turismo histórico	Interpretación turística de la zona de distensión
	Festividades y eventos	Promoción del conjunto de festividades y eventos locales que se llevan a cabo en el departamento

De esta manera la estrategia de productos complementarios para el desarrollo turístico del departamento quedaría conformada por los productos y destinos siguientes:

Productos clave para el desarrollo turístico del departamento	
Productos	Destinos
Etnoturismo	Comunidades del departamento
Turismo histórico	San Vicente del Caguán
Festividades y eventos	Municipios del departamento

⁶ <http://www.turismoatiempo.com/15-de-marzo-de-2012/colombia-tendra-en-el-amazonas-el-parque-natural-mas-grande-del-mundo>

Para el desarrollo de un producto de etnoturismo hay que tener en cuenta la importancia de contar con un producto que sorprenda al turista y que asegure una calidad mínima en la prestación. Para la estructuración de este producto habrá que analizar la viabilidad y conveniencia de producto de incluir comunidades que hayan perdido parte de su identidad y autenticidad cultural. Por otro lado, se deberá priorizar el desarrollo etnoturístico en las comunidades que se muestren predispuestas ante la oportunidad y quieran capacitarse en servicios turísticos.

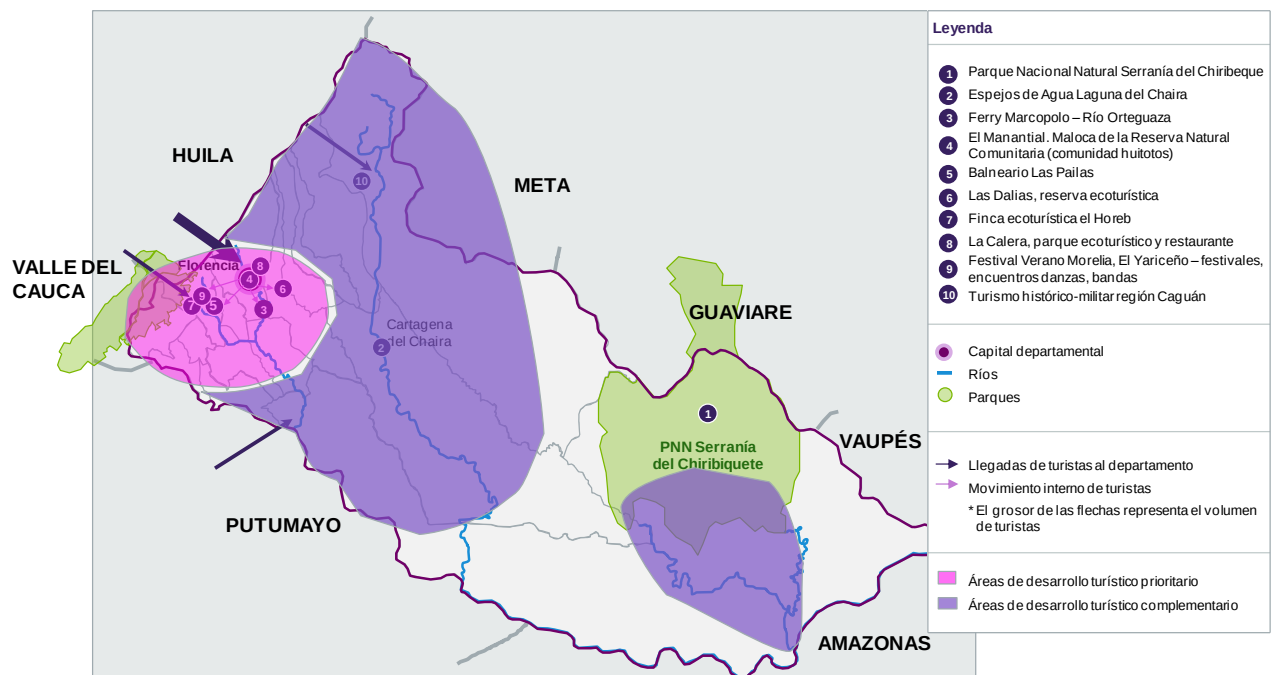
La idea de desarrollar un producto histórico que interprete turísticamente la época de la zona de distensión tiene potencial exclusivo en la región de San Vicente del Caguán. Diez años después de los acontecimientos del Caguán se presenta la oportunidad de convertir este episodio en un producto turístico específico. Habrá que tener en cuenta y gestionar las sensibilidades que esta estrategia pueda acarrear. Sin embargo, se espera que este producto una vez estructurado, tenga un potencial de atracción de turistas nacionales e internacionales

En cuanto a las festividades y eventos habrá que estudiar cuáles son los canales más apropiados para la divulgación de estos acontecimientos. Tienen un perfil más local y pueden ser dinamizadores de los destinos, Sin embargo, no se espera que se alcance un nivel de atracción mayor que el regional.

6.2 Mapa de desarrollo de productos y destinos

De acuerdo a las estrategias de productos claves y complementarios del departamento se han identificado las áreas de desarrollo turístico prioritarias y complementarias. El siguiente mapa pretende entender el departamento como un destino y representa una línea base para la planificación del desarrollo turístico en el departamento para los próximos 4 años.

Áreas de desarrollo turístico de Caquetá



7 Estrategias de Mercados, Comunicación y Promoción

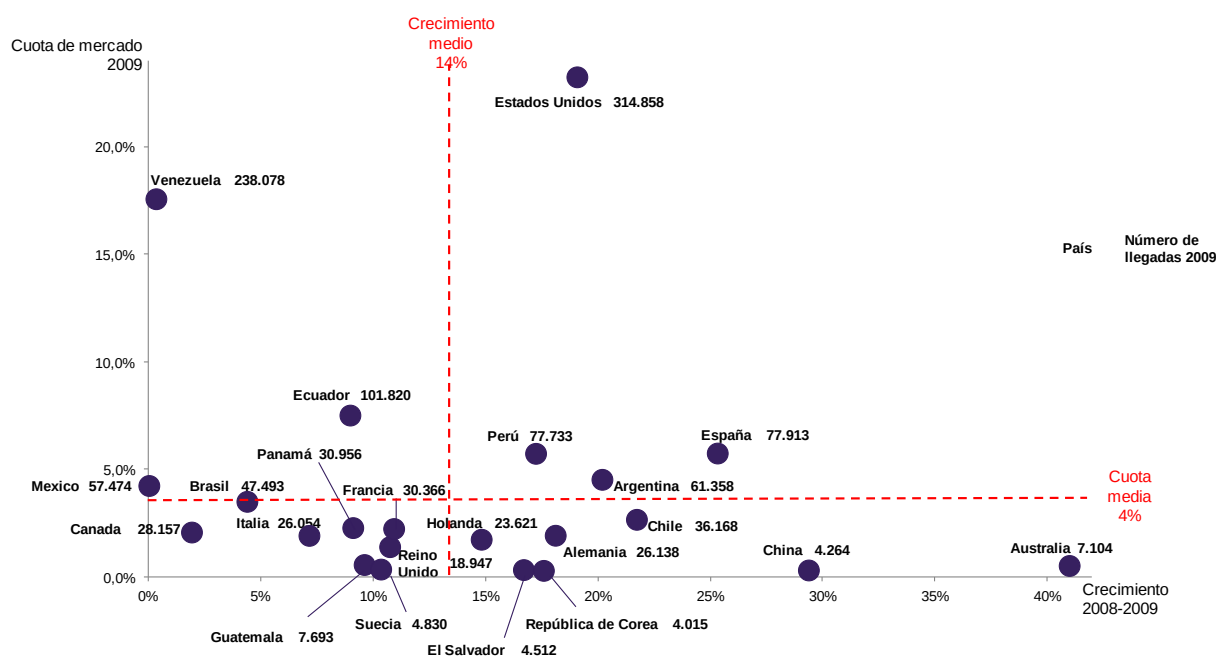
Con base en el diagnóstico y a nuevas fuentes consultadas, se definen unas estrategias de mercado y marketing para el Departamento de Caquetá. Esta estrategia se basan en la selección de los mercados de origen sobre los cuales realizar los esfuerzos de marketing; y luego la manera recomendada de enfocar la promoción turística del destino. En estas estrategias, es importante mencionar que para captar de forma sostenida a los mercados internacionales no vecinos, se tiene como condición *sine qua non* alcanzar altos niveles de seguridad real y percibida en el destino. En este sentido, la prioridad para una proyección mundial, debe concentrarse sobre el PNN Serranías de Chiribiquete.

7.1 Estrategia de Mercados

Se estima que el origen de los turistas que han viajado al departamento por motivaciones recreacionales ha sido principalmente nacional. Hasta el momento las llegadas de turistas internacionales han sido esporádicas.

Para hacer la selección de los países de origen de donde se puede captar visitantes de forma más competitiva, se consideraron dos variables: cuota de mercado que tiene cada país en los visitantes internacionales a Colombia; y la tasa de crecimiento de ese mismo país de origen en un cierto periodo de años (2005 a 2009 ambos incluidos), para contar con una tendencia y no un crecimiento o reducción coyuntural de un año a otro. Según este cruce, se identifica los mercados de mayor peso, y los que mantienen una tendencia positiva de crecimiento de visitas a Colombia. En este marco, la estrategia de mercados de Caquetá debe mantenerse en línea con la captación general de mercados de Colombia. La combinación de estas dos variables según los datos de la OMT, permiten estructurar la siguiente matriz:

Matriz de cuota de mercado – tasa promedio de crecimiento interanual 2005-2009 (fuente OMT)

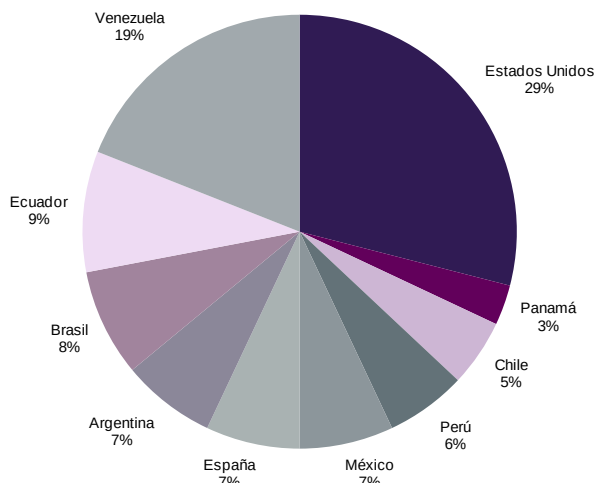


Fuente: Organización Mundial del Turismo

Esta estructura se ve reconfirmada por los últimos datos estadísticos disponibles de fuentes del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, según se observa a continuación:

Llegada viajeros extranjeros. Puntos de control del DAS

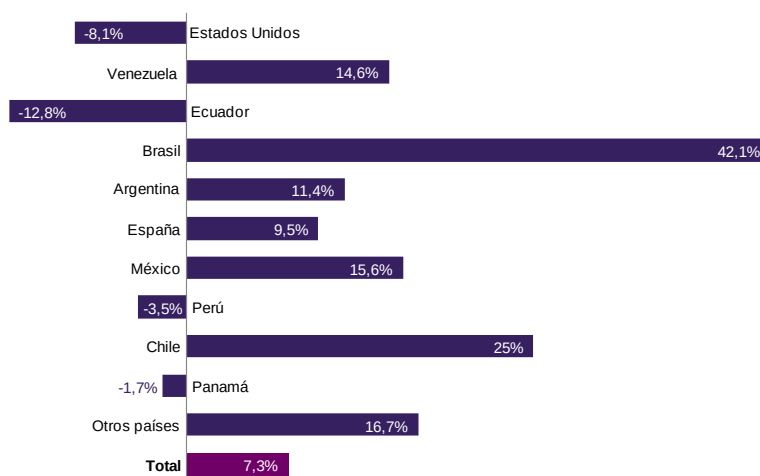
País de residencia. Participación 2011



Fuente: Informe Turismo Diciembre 2011 – Ministerio de Comercio, Industria y Turismo República de Colombia

Llegada viajeros extranjeros. Puntos de control del DAS

Variación anual%. Enero – diciembre 2011 / 2010



Fuente: Informe Turismo Diciembre 2011 – Ministerio de Comercio, Industria y Turismo República de Colombia

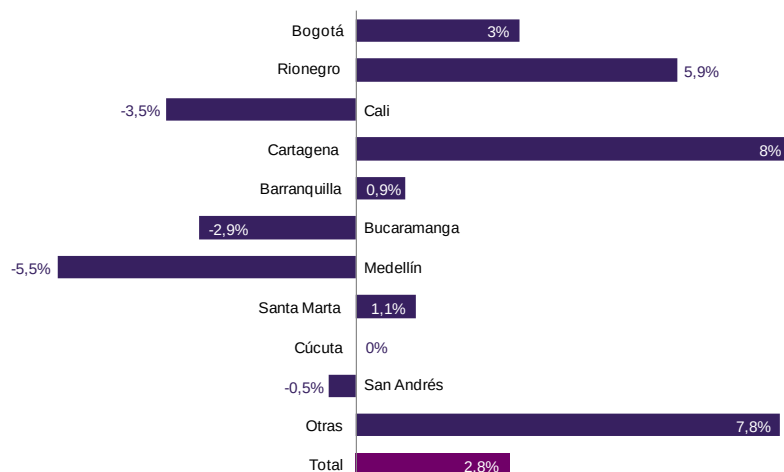
De esta manera, se observa que EEUU destaca por sobre todos los demás mercados, aunque en el último año ha presentado un decrecimiento. Los mercados vecinos de Venezuela, Ecuador y Panamá, si bien tienen una porción importante de mercado, han tenido tasas de crecimiento de largo plazo más modestas (en especial Venezuela). Hay mercados que destacan por su crecimiento sostenido, como los de Argentina, Chile, Alemania y España; y últimamente Brasil y México; lo que demuestra el creciente interés que se tiene por los destinos de Colombia, con la oportunidad que eso significa. Para el caso de España, se estima que los datos estadísticos están influenciados por el regreso masivo de colombianos nacionalizados españoles, por motivos de la crisis financiera europea. Por consiguiente, se vislumbra como mercados internacionales potenciales a los mencionados aquí, donde destacan EEUU, Alemania en Europa (donde Holanda, Reino Unido y Francia también apuntan dinámicas interesantes); México, Brasil, Chile y Argentina como mercados emisores de Latam.

En cuanto a los mercados de llegada aérea, se observa una tendencia positiva en las llegadas de nacionales e internacionales a otras destinaciones distintas de las tradicionales de Colombia.

Llegada de pasajeros aéreos a destinos dentro de Colombia⁷:

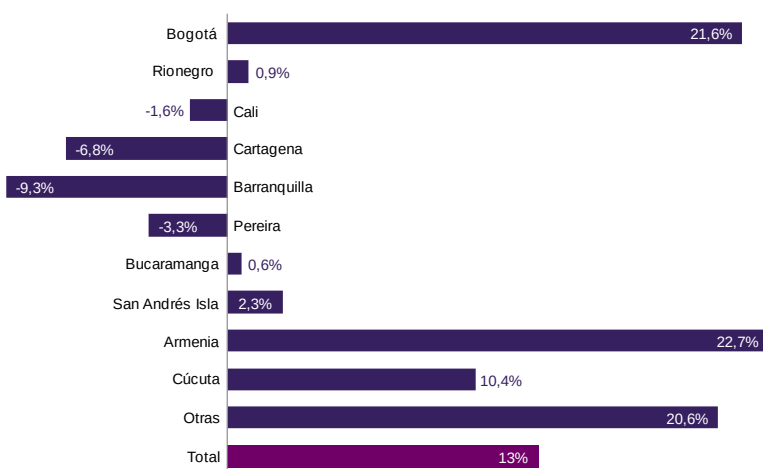
Nacionales

Variación anual%. Enero – octubre 2011 / 2010



Internacionales

Variación anual%. Enero – diciembre 2010 / 2011



También se ha registrado un importante crecimiento del ingreso de visitantes a los parques nacionales entre los meses de noviembre y diciembre del 2010 y el 2011, y manifestaba una gran proyección para el 2012⁸.

Por otra parte, considerando la generalidad de mercados de origen para Caquetá, se plantean los siguientes grupos de trabajo de marketing para captar mercados de origen internacional y nacional:

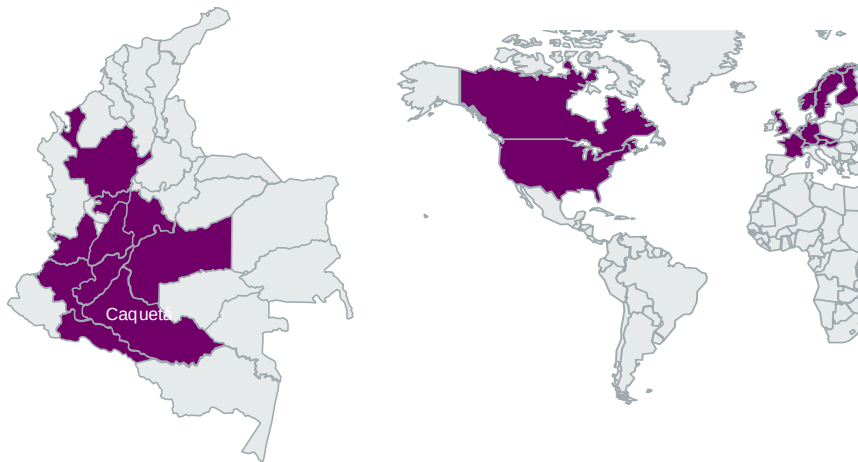
- Mercados objetivo internacionales:
 - Larga distancia: aquellos mercados cuyo tiempo promedio de acceso al país está por encima de las 4 a 5 horas de viaje. Tienen principal concentración en EEUU, Canadá, Europa (principalmente Reino Unido, Países Bajos y Alemania).
 - Media distancia: aquellos mercados cuyo tiempo promedio de acceso al país está hasta las 4 a 5 horas de viaje. Están en este grupo Argentina, Chile, Brasil y México.

⁷ Idem

⁸ Informe Turismo Diciembre 2011 – Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia.

- Vecinos: países vecinos a Colombia, como son Venezuela, Ecuador y Panamá (exceptuando Perú y Brasil, que por su situación geográfica tiene una concentración de los mercados de interés muy distantes – Río, Sao Paulo, Lima, etc.)
- Mercados objetivo nacionales:
 - General: se refiere a poblaciones de otras partes de Colombia, que no son departamentos vecinos ni población del propio departamento.
 - Regionales: se refiere al mercado nacional de los departamentos vecinos, que pueden llegar a tener algunas similitudes con el destino en cuestión
 - Locales: se refiere al mercado local del mismo departamento

Así, los mercados prioritarios quedan mapeados de la siguiente manera:

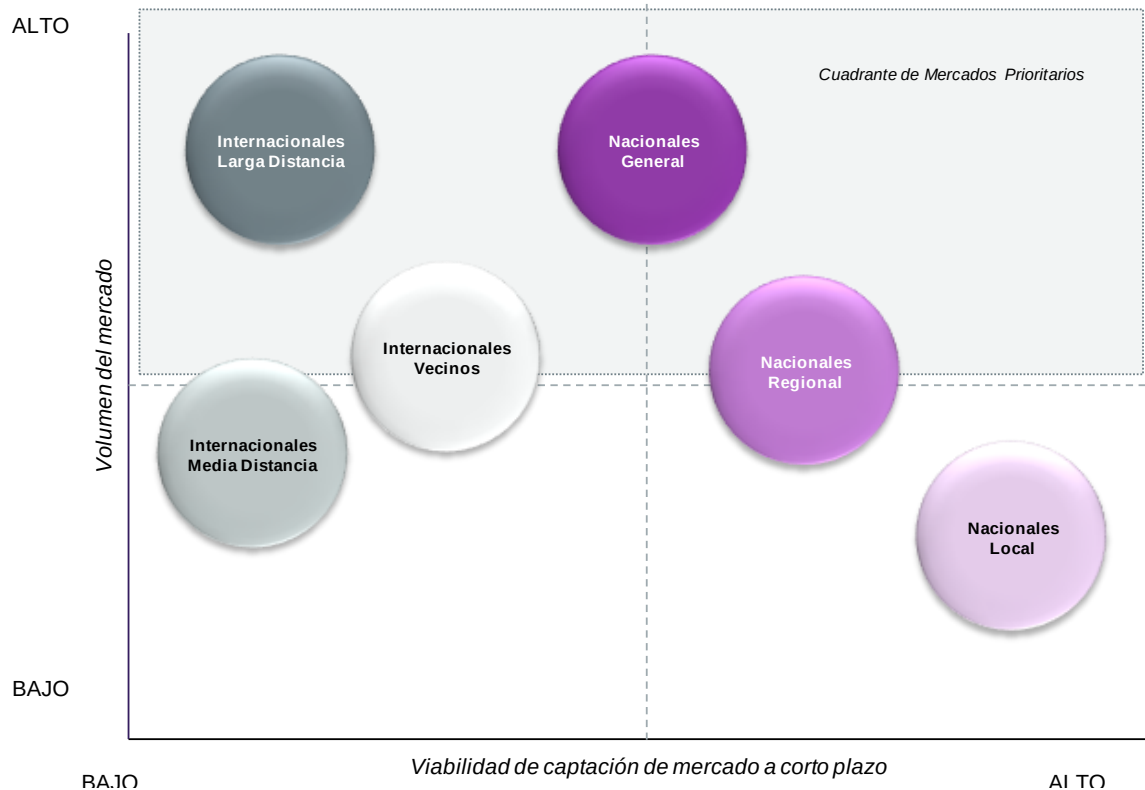


A falta de datos estadísticos desagregados de llegadas en el Departamento, se ha realizado una estimación sobre la situación de llegadas actual, y la viabilidad de captación de mercado a corto plazo, a fin de definir la estrategia de mercados con base en el análisis cualitativos derivados de las entrevistas con actores locales y las observaciones de campo:

Mercado / Origen Geográfico		Volumen de llegadas	Viabilidad de captación de mercado a corto plazo
Internacionales			
	Larga distancia	Bajo	Medio
	Media distancia	Nulo	Medio
	Vecinos	Nulo	Bajo
Nacionales			
	General	Nulo	Bajo
	Regionales	Bajo	Alto
	Locales	Bajo	Alto

Con base en los datos e información anterior, sumados a los análisis cualitativos derivados de las entrevistas en campo, se establecen los siguientes mercados prioritarios:

Matriz de priorización de los mercados de origen



Una vez que los mercados emisores objetivo están identificados, se realiza un posterior análisis y cruce entre: los referidos mercados y los segmentos de la demanda que pueden estar potencialmente atraídos por los productos propuestos para el Caquetá. Los segmentos de la demanda se organizan siguiendo el ciclo de vida del turista. En este sentido, la matriz a continuación, muestra el cruce y el encaje entre, mercado objetivo y segmentos concretos de la demanda para los productos turísticos propuestos. Debe mencionarse que frente al alcance de esta consultoría y a la falta de datos específicos, el Equipo Consultor hace una propuesta de mix producto-segmento, la cual responde a características generales de los segmentos y de los productos según la experiencia del Equipo, y son una propuesta indicativa no exhaustiva sujeta a análisis posteriores por parte de los actores del Departamento Caquetá durante la implementación del PDT.

Propuesta indicativa matricial de producto para cada segmento de mercado

Segmento de mercado	Mercado de origen					
	Internacional			Nacional		
	Larga distancia	Media distancia	Vecinos	General	Regional	Local
Escolar					Eco (Flor.)	Eco (Flor.)
Estudiante adolescente					Eco (Flor.)	Eco (Flor.)
Estudiante adulto	Cultural		Cultural	Cultural	Eco (Flor.)	Eco (Flor.)
Familia				Eco (Flor.)	Eco (Flor.)	Eco (Flor.)
SINK (Single, individualists, no kids)	Cultural Eco (Flor.)		Cultural	Cultural Eco (Flor.)	Eco (Flor.)	Eco (Flor.)

joven					
SINK (Single, individualists, no kids) senior	Cultural		Cultural Eco (Flor.)	Eco (Flor.)	Eco (Flor.)
DINK (double incomes, no kids) joven	Cultural Eco (Flor.)	Cultural	Cultural Eco (Flor.)	Eco (Flor.)	Eco (Flor.)
DINK (double incomes, no kids) senior	Cultural		Cultural	Eco (Flor.)	Eco (Flor.)

De este cuadro se deduce que los segmentos a atacar para cada producto son:

- Para el ecoturismo en los alrededores de Florencia – Eco (Flor.) – todos los segmentos
- Para el turismo cultural, tratar de abarcar todos los segmentos de adultos.

7.2 Estrategia de Promoción y Comunicación

La estrategia de promoción, comunicación y comercialización pasa por:

1. Posicionamiento:
 - a. **Reposicionamiento turístico de Caquetá.** Para lo cual se deberá potenciar la visibilidad y notoriedad positiva de la marca actual Caquetá – Más de lo que te imaginas y las declinaciones que ya se tienen en el departamento.
2. Comunicación:
 - a. **Acción de RRPP de crisis constante:** resulta fundamental para generar el espacio de comunicación constante para dar a conocer noticias positivas del turismo en Caquetá y contrarrestar la notoriedad negativa asociada al conflicto. La estrategia se deberá mantener en la medida que se mantenga el conflicto armado en el Departamento.
 - b. **Optimizar todas las vías de generación de notoriedad y posicionamiento asociadas a la paz, la responsabilidad histórica positiva del departamento y el PNN Chiribiquete,** dentro de las que se incluyen acciones de press trips y generación constante de noticias cooperadas
 - c. **Potenciar el conocimiento del destino por los mercados colombianos regionales**
3. Comercialización:
 - a. **Asociación estratégica con destinos vecinos y amazónicos:** en cuanto a imagen y comercialización con el Departamento del Huila y Putumayo, y por otro lado, la asociación a otros departamentos amazónicos como son el mismo Amazonas, Vaupés y Guainía; para potenciar sinergias promocionales y comerciales, ofreciendo productos complementarios y diversidad, a la vez que optimizando el uso de recursos de promoción.
 - b. **Campañas comerciales y promocionales a visitantes en Huila y Florencia:** como estrategia de atracción de flujos desde esos destinos, con un sistema de distribución de folletos en todos los puntos donde un turista pueda estar interesado en obtener información
 - c. **Potenciar las vías de comercialización directa** a través de las nuevas tecnologías

En esta etapa de desarrollo turístico del departamento, tanto la comunicación como la comercialización de los productos turísticos desarrollados dependerá en gran medida del *boca oreja*. Es vital, por tanto, garantizar una experiencia turística satisfactoria.

8 Estrategias de sostenibilidad

En el Diagnóstico del Sector Turístico del Caquetá se ha identificado la necesidad de conservación y de educación en relación al turismo y la necesidad de éste del entorno natural del departamento. Se tiene un desconocimiento del potencial del turismo para el departamento como mecanismo de diversificación productiva y reducción de la pobreza. Por otra parte, para el funcionamiento de la recomendación de los visitantes como principal línea de promoción para Caquetá, es vital garantizar una experiencia turística de calidad.

Sostenibilidad

- ▶ **Interés por una parte de la sociedad** por el desarrollo turístico
- ▶ **Desconocimiento del potencial** de turismo en el sector y en la ciudadanía
- ▶ Oportunidad del **turismo como mecanismo de diversificación productiva y reducción de la pobreza**
- ▶ Uso del **turismo como alternativa de consolidación de la paz**
- ▶ **Riesgo de deterioro ambiental** por las prácticas de deforestación y la incipiente actividad petrolera
- ▶ **Falta de integración** entre actividades productivas para el turismo

Calidad

- ▶ **Falta de estándares de calidad turística integral** (trato, servicios, estructuras, equipamientos, etc.)

Las estrategias de sostenibilidad y calidad para el turismo de Caquetá son:

1. Calidad:
 - a. Fomento de la calidad turística, a través de la homogeneización del nivel en las empresas del sector
 - b. Generación de marcas turísticas comerciales para rutas y productos del departamento
2. Sostenibilidad:
 - a. Fomento de la conciencia socio-ambiental a través del turismo, para la población residente y los visitantes
 - b. Fomento de mecanismos de preservación y gestión ambiental sostenibles
 - c. Fomento de mecanismos de turismo como herramienta de reducción de la pobreza
 - d. Recuperación de identidad cultural y pacífica del departamento

9 Estrategia de gobernanza y de soporte

El Departamento cuenta con el Instituto de Cultura, Deporte y Turismo (ICDT) y dos asociaciones turísticas activas y dinámicas, CORTUCA y CORTURÍSTICA, con lo que el departamento cuenta con buen soporte institucional. Estas asociaciones y el ICDT han estado trabajando de forma activa, han desarrollado una marca turística y elaborado ya algunos folletos promocionales. Han estructurado productos bajo la idea de rutas, aunque aún se necesita dotarlas de más contenido. Ya trabajan de forma asociativa para comercializar, siempre de la mano del instituto. Si bien son muy participativos y activos, con buena representación de delegados de los municipios para el turismo, aún consideran que es necesario tener más regularidad de diálogo entre los actores para mantener dinámico al sector⁹.

Por tanto y dentro de la estrategia de gobernanza se propone la creación de un Comité de Turismo con representación de los tres estamentos mencionados, que tenga por objeto tratar todos los asuntos relacionados con el desarrollo turístico del departamento.

Síntesis del diagnóstico en gobernanza

Gobernanza y gestión

- ▶ **Buen nivel asociativo a nivel privado con CORTUCA y CORTURÍSTICA**
- ▶ **Poder de gestión limitado y escasa planificación estratégica**
- ▶ **Falta de regularidad en la implementación de proyectos, con capacidad restringida para la gestión del desarrollo turístico del departamento**
- ▶ **Potencial de integración transdepartamental**

La estrategia de gestión para el desarrollo turístico de Caquetá es:

1. Fortalecimiento de la coordinación público-privada para el turismo de Caquetá

⁹ En los talleres de validación en Florencia (23 de abril de 2012) se apuntó la necesidad de crear una Mesa Regional de Turismo con representantes de otros departamentos de la región principalmente del Huila pero también del Meta y de Putumayo

10 Programas de acciones

Definidas las diferentes estrategias para el desarrollo turístico del departamento, en este capítulo se abordan los programas de acciones para cada una de las líneas estratégicas planteadas:

- Productos y destinos
- Mercados, marketing y promoción
- Calidad y sostenibilidad
- Gobernanza y soporte

Cada uno de los programas de cada línea estratégica se compone de proyectos específicos. Estos proyectos se presentan en fichas.

10.1 Programa de productos y destinos

Partiendo de las estrategias definidas, el objetivo de este programa es:

1. Integrar productivamente las rutas turísticas y consolidar productos claros para el destino
2. Consolidar Florencia como destino distribuidor del turismo de Caquetá

Por otra parte, resulta importante mencionar la relevancia del departamento en todo el proceso histórico para la paz en Colombia. El presente PDT reconoce y explicita la importancia que debe darse, a nivel turístico, al Centro para la Memoria, la Paz y la Reconciliación.

Proceso de diagnóstico-estrategias-proyectos

	Diagnóstico	Estrategias
Producto turístico y destinos	▶ Falta de productos turísticos claros y falta de operadores turísticos consolidados ▶ Operación hotelera concentrada en los cascos urbanos y en corporativo trabajador ▶ Departamento amazónico más accesible ▶ Infraestructura de conectividad relativamente adecuada ▶ Biodiversidad de flora y fauna y 5 Parques Nacionales Naturales ▶ PNN Serranía del Chiribiquete ▶ Presencia de la Ruta de la Quina y el Caucho	▶ Ecoturismo, turismo histórico, etnoturismo y festividades y eventos ▶ Destinos prioritarios: alrededores seguros de Florencia ▶ Destinos potenciales: PNN Chiribiquete; San Vicente del Caguán; Cartagena del Charia; festividades en municipios ▶ Aprovechamiento de la Ruta de la Quina y el Caucho ▶ Esfuerzos en posicionamiento de la paz



Resumen de estrategia de productos y destinos

Productos clave

- Motivación principal de llegadas al destino
- "Driver"

Productos complementarios

- Complementan al destino

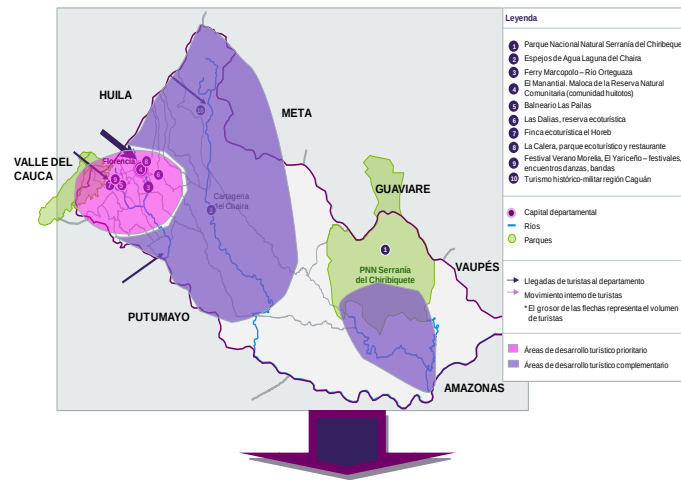
Ecoturismo de aventura

- Zonas seguras de los alrededores de Florencia

Turismo cultural

Etnoturismo
Turismo histórico
Festividades y eventos

- Comunidades del departamento (Etnoturismo)
- San Vicente del Caguán (Turismo histórico)
- Municipios del departamento (Festividades y eventos)



Proyectos

- 1 Estudio de Viabilidad del Centro de Convenciones de Florencia
- 2 Embellecimiento urbano de Florencia para el turismo
- 3 Consolidación de rutas turísticas de Caquetá
- 4 Creación de productos turísticos emblemáticos para la consolidación de la paz

Estudio de viabilidad del Centro de Convenciones de Florencia	
Breve descripción del proyecto	Plazos de realización
Con base en la necesidad presentada por los actores de Florencia, sobre contar con un Centro de Convenciones en la ciudad, antes de proceder con más diseños y estimaciones, este proyecto buscará definir la viabilidad de negocio del centro. En este sentido, el proyecto deberá mantener el esquema de trabajo de cualquier plan parcial, según se define en el POT de Florencia en su art.73 sobre planes parciales de actuación urbanística: • estudios previos, • formulación del plan, • presentación del plan, • estudio de viabilidad; • trámites de consultas y participación, • adopción del plan parcial y • construcción. La idea preliminar de desarrollo del Centro de Convenciones, sobre el cual ya se cuenta con diseños arquitectónicos en el Departamento, es para capacidad de 800 personas. Entre las consideraciones de viabilidad, se deberá tener en cuenta la capacidad hotelera y la capacidad de servicio aéreo (vuelos de poca capacidad actual), y consensuar con los operadores hoteleros y aéreos cualquier modificación en caso de ser necesario para alcanzar viabilidades mayores.	Momento de inicio del proyecto: 2013 Duración del proyecto: 6 meses para el proceso de viabilidad (no incluye el proceso de construcción)
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ICDT y Municipio de Florencia Coordinador general: ICDT y Comité de Turismo	Viceministerio de Turismo Fondo de Promoción Turística
Destinos turísticos de implementación del proyecto	
• Florencia	
Componentes económico-financieros	
<u>Costo total del proyecto a 1 año (pesos):</u> 50 millones (ver detalle en Presupuesto PDT, para el estudio de viabilidad, pero no incluye el proceso de construcción)	<u>Posibles fuentes de financiación:</u> Fondos públicos y privados

Embelllecimiento urbano de Florencia para el turismo	
Breve descripción del proyecto	Plazos de realización
Debido a la concentración de la oferta de Caquetá a partir del centro de distribución turística de Florencia, y a la falta de espacios urbanos de mayor atractivo donde se concentre la actividad de los visitantes, surge la necesidad de contar con un espacio urbano, embellecido y dinamizado como cluster turístico de la ciudad. En este sentido, el POT de Florencia ya establece el marco para fomentar este tipo de proyectos, a través de los artículos 13 donde propicia la restauración de bienes inmuebles y monumentos patrimoniales e históricos, con incentivos para ello; el art.54 a 57 donde especifica el tratamiento y sus normativas para la renovación urbana y de conservación de áreas patrimoniales a través de su puesta en valor para integrarlas en la dinámica moderna de la ciudad; o los proyectos propuestos sobre la zona de influencia de la Plaza de la Concordia, Plaza Satélite (como zona rosa), el Centro Cultural y Parque Centenario (art.86 y 87)¹⁰. El objetivo es crear un espacio público urbano, atractivo, con concentración de servicios, comercio, gastronomía y cultura, que sea referente para el esparcimiento tanto del ciudadano residente como del visitante. En este sentido, se deberá evaluar la mejor ubicación de este “barrio o calle turística” de Florencia, según se acuerde a nivel municipal (por ej. la zona de influencia de la calle que conecta la Catedral Nuestra Señora de Lourdes con el Palacio de la Gobernación, edificios de Plaza de la Concordia, Banco de la República, Hotel Royal Plaza, Palacio Episcopal, Palacio Municipal, alrededores de las plazas Satélite, parque Centenario, etc.). En este proyecto, se deberá tener en cuenta la viabilidad de integrar en Florencia alguno o todos de los siguientes proyectos presentados por la Corporación Turística de Caquetá¹¹: - Mejoramiento de infraestructura de los atractivos turísticos del departamento - Centro Artesanal y turístico de Caquetá - Centro Cultural y escuela Taller En cualquier caso, el proceso para la presentación del plan parcial se deberá guiar por lo establecido en el POT en su art.73 sobre planes parciales de actuación urbanística: - estudios previos, - formulación del plan, - presentación del plan, - estudio de viabilidad; - trámites de consultas y participación, - adopción del plan parcial y - construcción. Este proyecto, además, deberá integrar las sinergias que pueda tener con los circuitos, rutas, atractivos y otros grandes proyectos de la ciudad o que parten desde ella (rutas turísticas por Caquetá desde Florencia – del Encanto, del Chaira, del Yari, etc.)	Momento de inicio del proyecto: 2013 Duración del proyecto: 4 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ICDT y Municipio de Florencia Coordinador general: ICDT y Comité de Turismo	CORTUCA y CORTURÍSTICA Viceministerio de Turismo Fondo de Promoción Turística
Destinos turísticos de implementación del proyecto	
Florencia	
Componentes económico-financieros	
Costo total del proyecto a 4 años (pesos): 520 millones (ver detalle en Presupuesto PDT, incluye la	Posibles fuentes de financiación: Fondos públicos y privados en modalidad de

¹⁰ POT Florencia Caquetá.

¹¹ Presentados por Leonardo Gualy, responsable general de los proyectos propuestos por la Corporación Turística de Caquetá.

Embelllecimiento urbano de Florencia para el turismo

señalización, un centro de interpretación y una inversión anual estimada de 100 millones de pesos).

esfuerzo compartido con los propietarios de los inmuebles a embellecer

Consolidación de las rutas turísticas de Caquetá

Breve descripción del proyecto

El proyecto tiene por objeto fortalecer la estructuración de producto turístico detrás de las rutas ya definidas y en actual comercialización en el departamento, sin dejar de lado nuevas rutas que pudieran surgir con alguna temática de interés. También se buscará la integración productiva en torno a la vía que comunica al Departamento con Huila, además de fortalecer el turismo de circuito hasta Mocoa, en Putumayo (anillo turístico), según se ha manifestado como necesidad entre los actores. En esta línea, se trabajará sobre las siguientes rutas, en la integración de los productos de ecoturismo y aventura:

- Ruta del Encanto
- Ruta del Chaira
- Ruta del Yari
- Ruta del Caucho y la Quina
- Ruta del Agua
- Anillo turístico San Agustín, Pitalito, Mocoa, Florencia

Para la consolidación de las rutas, la Corporación Turística de Caquetá propone una lista de proyectos¹², que de una u otra manera contribuirían a generar contenido y oferta. No obstante, antes de su construcción o puesta en marcha, todos requieren de un análisis de su viabilidad general, en especial económica y financiera, ya que deben ser garantes de la generación de desarrollo económico. Los proyectos propuestos son:

- Historia Ancestro-cultural
- Caquetá a los caqueteños
- Investigación de atractivos aprovechables para turismo sostenible a partir del inventario turístico
- Turismo rural comunitario como estrategia de aprovechamiento sostenible de recursos naturales
- Malecón de Morelia
- Malecón de San José del Fragua
- Maloca indígena (cosmovisión indígena)
- Mejoramiento de infraestructura de los atractivos turísticos del departamento
- Centro Artesanal y turístico de Caquetá
- Centro Cultural y escuela taller
- Red departamental de Bibliotecas
- Mejoramiento de vías terciarias de los atractivos turísticos
- Construcción de 16 escenarios deportivos y recreativos en el departamento
- Araracuara y Chiribiquete, turismo con criterio de desarrollo sostenible

Considerando todo lo anterior, desde un punto de vista turístico y con base en la capacidad y rol que tiene el sector, el proyecto tiene las siguientes acciones:

- **Gestión conjunta para mejora de servicios e infraestructuras:** en vistas de que la responsabilidad sobre servicios e infraestructuras no está dentro del rol del ICDT, se requiere del trabajo conjunto con la entidad encargada para lograr las mejoras en las vías terrestres y los servicios para los visitantes en cada ruta. Al respecto, existe ya la propuesta de inversión de la Ruta de la Quina y el Caucho, con una necesidad de inversión relativamente pequeña para el soporte en infraestructura (8,5 mil millones de pesos colombianos).
- **Integración productiva:** además de la integración existente, que ya es un excelente punto de partida, se debe continuar integrando a nuevos emprendedores para que se presten servicios turísticos en torno a las rutas, con base en la cadena de valor del turismo (transporte, gastronomía, alojamiento, guías, comercios de artesanías,

Plazos de realización

Momento de inicio del proyecto:

2013

Duración del proyecto:

4 años

¹² Presentados por Leonardo Gualy, responsable general de los proyectos propuestos por la Corporación Turística de Caquetá

Consolidación de las rutas turísticas de Caquetá	
centros de interés, etc.). El objetivo es consolidar las rutas con clusters de servicios, de manera de resultar más atractivas y mejorar el nivel de consumo y gasto turístico. Generación de contenidos de información y promoción: con la finalidad de facilitar la visita a la mayor parte de la oferta sobre cada ruta, además de la información ya existente en folletos impresos, generar aplicaciones sencillas con mapas en formato electrónico para equipos móviles. Estos contenidos serán: itinerario de las rutas, puntos de interés turístico para la recreación y visita (museos, balnearios, miradores, centros de actividades y reservas naturales, centros comunitarios para el turismo), alojamientos asociados a las rutas, restaurantes, centros de artesanías; información telefónica de contacto y correo electrónico.	
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ICDT, CORTUCA (Corporación Turística del Caquetá) y CORTURÍSTICA Coordinador general: CORTUCA y CORTURÍSTICA - Comité de Turismo	FEDEC (Federación Colombiana de Ecoparques, Ecoturismo y Turismo Aventura) Viceministerio de Turismo Fondo de Promoción Turística
Destinos turísticos de implementación del proyecto	
- Parques Nacionales Naturales - Áreas de interés natural en los municipios seguros de los alrededores de Florencia - Resto del departamento	
Componentes económico-financieros	
Costo total del proyecto a 4 año (pesos): 680 millones (ver detalle en Presupuesto PDT)	Posibles fuentes de financiación: Fondo de Promoción Turística, fondos públicos municipales y nacionales, fondos privados y patrocinios.

Creación de productos turísticos emblemáticos para la consolidación del territorio	
Breve descripción del proyecto	Plazos de realización
La relevancia del departamento en todo el proceso histórico para la paz en Colombia, donde aún se encuentra una situación de presencia de la guerrilla y focos de inseguridad, plantea la oportunidad de posicionar al departamento en un marco positivo para el ideario nacional. En este sentido, y como uno de los principales elementos para la consolidación del territorio, surge la necesidad de contar con elementos icónicos que contribuyan a manifestar el mensaje de paz y concordia para el departamento y el país. Éste debe ser un proyecto alineado con el trabajo que se está realizando en Bogotá sobre el Centro para la Memoria, la Paz y la Reconciliación, para que entre ambos se logre el objetivo de la materialización del compromiso de dignificar la memoria de las víctimas y promover una cultura de paz y respeto por los derechos humanos, a través de la creación de un escenario de pedagogía y reflexión sobre el pasado y el presente de nuestro país. Por otro lado, este proyecto asume al Centro de Memoria Histórica para el Caquetá, que tiene como énfasis las víctimas de la violencia. En esta línea también se debe trabajar en la recuperación histórica de los diálogos de paz que tuvieron lugar en San Vicente del Caguán. El proyecto comprende la construcción de productos, monumentos, obras de arte, espacios o hitos físicos que ayuden a la captación, recopilación y visibilidad de información como testimonios, archivos fotográficos, videos, etc. así como el apoyo y la promoción de actividades e iniciativas de construcción de paz, de víctimas y de organizaciones sociales. En este sentido, el proyecto deberá mantener el esquema de trabajo de cualquier plan parcial, según se define en el POT de Florencia en su art.73 sobre planes parciales de actuación urbanística: - estudios previos, - formulación del plan,	Momento de inicio del proyecto: 2014 Duración del proyecto: 1 año

Creación de productos turísticos emblemáticos para la consolidación del territorio	
• presentación del plan, • estudio de viabilidad; • trámites de consultas y participación, • adopción del plan parcial y • construcción. La idea preliminar de desarrollo es identificar sitios próximos a espacios de interés turístico o relacionados a los procesos históricos de paz (ej. San Vicente de Caguán), y definir qué tipo de intervención resulta más adecuada. Una vez identificados los tipos de intervención, se deberá obtener apoyos y patrocinios de profesionales de notoriedad mundial (arquitectos, artistas – Botero, otros – personajes relacionados a la paz – premios nóbel, etc.), que permitan proyectar la relevancia histórica clave del Departamento a nivel mundial. Se debe notar que el proyecto será viable en su implementación en la medida en que se den las condiciones de seguridad para su realización.	
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ICDT Coordinador general: ICDT y Comité de Turismo	CORTUCA y CORTURÍSTICA Otras instituciones, ONGs, Ministerio de Cultura Viceministerio de Turismo Fondo de Promoción Turística
Destinos turísticos de implementación del proyecto	
• Todo el departamento, principalmente San Vicente del Caguá y Florencia.	
Componentes económico-financieros	
Costo total del proyecto a 1 año (pesos): 80 millones (ver detalle en Presupuesto PDT)	Posibles fuentes de financiación: Fondos públicos y privados

10.2 Programa de mercados, marketing y promoción

El objetivo del programa de mercados, marketing y promoción es:

1. **Atraer a la demanda turística de forma óptima a través de mecanismos y herramientas enfocadas.**

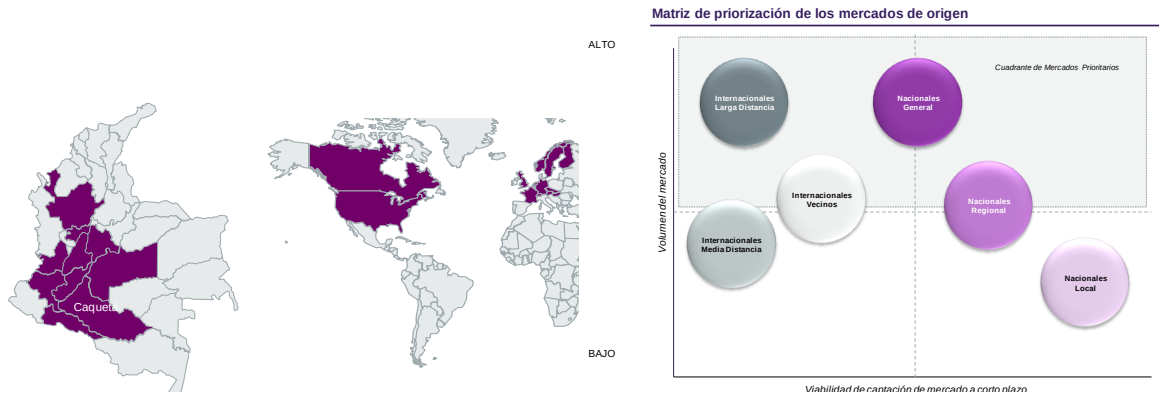
Se presenta la secuencia lógica mantenida que deriva en los proyectos del programa. Así se tiene:

Proceso de diagnóstico-estrategias-proyectos

	Diagnóstico	Estrategias preliminares
Posicionamiento	▶ Percepción de destino inseguro: “departamento de la zona de distensión” ▶ Falta de posicionamiento turístico competitivo	▶ Ecoturismo en la entrada de la Amazonia ▶ Experiencia única del Chiribiquete (para segunda etapa, sujeta a pacificación)
 Mercados, marketing y promoción	▶ Necesidad de posicionar la paz en el destino como condición de desarrollo ▶ Tendencia positiva en crecimiento de los mercados turísticos locales y de proximidad principalmente ▶ Esfuerzos de promoción al turista final ▶ Falta de penetración en los canales intermediarios de turismo	▶ Foco en mercado nacional: mercados locales y regionales no amazónicos ▶ Asociación promocional con el Departamento del Huila (San Agustín) ▶ Proyección de Chiribiquete, Caquetá a nivel mundial ▶ Mercados internacionales de larga distancia en el segmento de adultos



Resumen de estrategia de mercados, comunicación y promoción



Proyectos

Posicionamiento y promoción turística de Caquetá

Sistema de Captación de Estadísticas Turísticas

Posicionamiento y promoción turística de Caquetá

Breve descripción del proyecto	Plazos de realización
El proyecto busca fortalecer el aspecto comercial del turismo de Caquetá, a través de su reposicionamiento y generación de imagen, primero para el mercado nacional y luego para el internacional. Si bien se habla de reposicionamiento, no se considera conveniente cambiar la marca turística de Caquetá y su tag line "Más de lo que te imaginas", según se muestra:   En todas las acciones positivas de promoción, se deberá incluir la marca. Por otro lado, este reposicionamiento surge como una condición básica para transformar la percepción negativa de la realidad del departamento en los territorios en conflicto. El reposicionamiento deberá ser el primer paso en el camino al aumento de flujos turísticos hacia Caquetá, pero deberá ir acompañado de la consolidación de los productos y la de los territorios en situaciones de paz. El proyecto abarca las siguientes etapas: • Asociación estratégica con otros destinos: como primer paso, resulta estratégico realizar las gestiones necesarias para asociarse en cuanto a imagen y comercialización con el Departamento del Huila en algunos aspectos, y por otro lado, la asociación a otros departamentos amazónicos como son el mismo Amazonas, Vaupés y Guainía. El objetivo es tener una asociación comercial estratégica para potenciar sinergias promocionales y comerciales, ofreciendo productos complementarios y diversidad, a la vez que optimizando el uso de recursos de promoción. Estas asociaciones, se deben mantener estrictamente en el plano comercial y promocional del turismo, más allá de cualquier otra interferencia política. En todo momento se deberá insistir en la presencia activa o pasiva de la marca, relacionada a espacios de oferta turística. • Brochures: Diseño de "brochures" turísticos físicos y reducidos, pero muy vistosos con base en las preferencias del cliente. A corto plazo, y mientras no se definan algunas situaciones de inseguridad que condicionen otros sectores del departamento, los folletos deberán estar orientados a un público consumidor final y de motivación más recreativa. Se deberá mantener la línea de los ya existentes, pero agregando los productos y ofertas que se vayan sumando a partir de las consolidaciones de rutas según los proyectos de producto del PDT Caquetá. • Campañas en Huila y Florencia: con los folletos turísticos, se deberá establecer un sistema de distribución en todos los puntos donde un turista pueda estar interesado en obtener información, tales como hoteles, centros de información, museos, parques naturales, restaurantes, centros de visitantes. Como estrategia de captación, se plantea derivar flujos de visitantes desde el vecino departamento del Huila, por lo que debe ir acompañado de acuerdos comerciales y de campañas de promoción constantes para la distribución de los folletos allí. Por otra parte, se deberá intensificar el sistema de distribución de información en restaurantes y hoteles de Florencia, además de paseos comerciales, con el objetivo de captar población local y visitantes de negocios ya en destino para el consumo de las rutas de Caquetá. • Online: Integración de los folletos digitales en la página web www.turismoencaqueta.com. Estos folletos deberán ser de fácil descarga y distribución para los visitantes a la página, mediante "flash-codes". También se deberá crear espacios nuevos en la web según los productos que se vayan consolidando, de manera que los actores puedan subir sus ofertas y promociones, o dentro de una ruta, se tenga la flexibilidad de agregar o quitar empresas turísticas de Caquetá. También se deberá contar con espacios 2.0 para subir fotos, comentarios, etc. Realización de campañas de publicidad para posicionamiento de la página web (Search Engine Optimization – SEO - y Search Engine Management – SEM), por sobre los enlaces de los buscadores que transmitan una imagen negativa del destino. • Asistencia a ferias: evaluar la posibilidad de integrarse en la oferta turística que se	Momento de inicio del proyecto: 2013 Duración del proyecto: 4 años

Posicionamiento y promoción turística de Caquetá	
presenta en la feria de ANATO, sea asociado a los otros departamentos o de forma individual. • Acciones constantes de RRPP: con el soporte de la información que se obtenga por los sistemas de captación estadísticos, y otras antenas que permitan conocer las tendencias y percepciones frente a hechos de inseguridad que se comuniquen sobre le Departamento; se deberá tener una acción constante que contrarreste los mensajes y permita posicionar en positivo el departamento. Es decir, mantener una acción constante de RRPP de crisis. • Viajes de familiarización: identificar de profesionales (turoperadores y agencias de viaje) de los mercados objetivo, para invitarlos a visitar el departamento y las novedades de oferta detrás de cada producto (rutas consolidadas, productos icónicos, etc.). Organización de fam trips de unas 8-10 personas cada uno para dar a conocer el departamento a los intermediarios del sector. • Viajes de prensa: en la misma línea que los fam trips, se deberá identificar a los periodistas y editores dentro de los medios clave de los mercados principales para Caquetá. También será importante conocer los líderes de opinión que puedan generar tendencia o modas puntuales y de forma regular a través de las nuevas tecnologías y redes sociales (newsletters online, bloggers, twitters, etc.). Organización de viajes de prensa individualizados.	
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ICDT - CORTUCA y CORTURÍSTICA Coordinador general: Comité de Turismo	Operadores turísticos del departamento Viceministerio de Turismo Fondo de Promoción Turística
Destinos turísticos de implementación del proyecto	
• Todo el departamento	
Componentes económico-financieros	
Costo total del proyecto a 4 años (pesos): 405 millones (ver detalle en Presupuesto PDT)	Posibles fuentes de financiación: Fondo de Promoción Turística, CORTUCA y CORTURÍSTICA

Sistema de captación de estadísticas turísticas para Caquetá	
Breve descripción del proyecto	Plazos de realización
El proyecto busca poner en marcha un sistema para la recolección de estadísticas turísticas que permita tomar medidas y decisiones a corto plazo, frente a situaciones positivas o negativas de la coyuntura del turismo y la situación del Departamento. Resulta clave contar con este sistema para lograr ser efectivos en el reposicionamiento turístico del Departamento. Un buen manejo de la información permite reacciones rápidas en el sector, fundamentadas y racionales, apuntando a un objetivo común para los actores del departamento. El sistema permite también evaluar las reacciones del mercado recreativo frente a exposición de notoriedad negativa, originada ocasionalmente por incidentes a raíz de la situación de conflicto en la parte norte y otros espacios del Departamento. El sistema de captación estadística, además, permitirá conocer la salud del sector y la evolución constante, lo cual es una retroalimentación de la situación frente a acciones de marketing que ejecute el Departamento. De esa manera se podrá medir efectividad y beneficios por cada acción, y así reforzarla o descartarla según convenga. Como herramientas o lugares en los que se puede levantar la información, se tiene: • Registro en el aeropuerto • Registro en los hoteles • Encuestas y registros en los recorridos de las rutas, en el Marcopolo, en las malocas turísticas de las comunidades indígenas, en los restaurantes. Entre los contenidos de la información a recolectar, se tiene entre otros: • Variaciones del volumen de visitantes, estadía y gasto diario; por origen y segmento de mercado • Variaciones en la percepción de seguridad para el turismo en Caquetá • Variaciones en la satisfacción de la experiencia turística en el destino y en cada ruta Sistematización de resultados y distribución de la información: se debe establecer un mecanismo ágil de integración y difusión de la información para los actores del sector de Caquetá. Estos resultados deben permitir replanteos a los lineamientos estratégicos y el desempeño del turismo en el destino, así como brindar contenidos para las acciones de RRPP, contenidos para la web, para los tour operadores y para los medios.	Momento de inicio del proyecto: 2013 Duración del proyecto: 4 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ICDT - CORTUCA y CORTURÍSTICA Coordinador general: Comité de Turismo	Policía Turística Cámara de Comercio Viceministerio de Turismo Fondo de Promoción Turística
Destinos turísticos de implementación del proyecto	
• Todo el departamento	
Componentes económico-financieros	
Costo total del proyecto a 4 años (pesos): 45 millones (ver detalle en Presupuesto PDT)	Posibles fuentes de financiación: Fondo de Promoción Turística

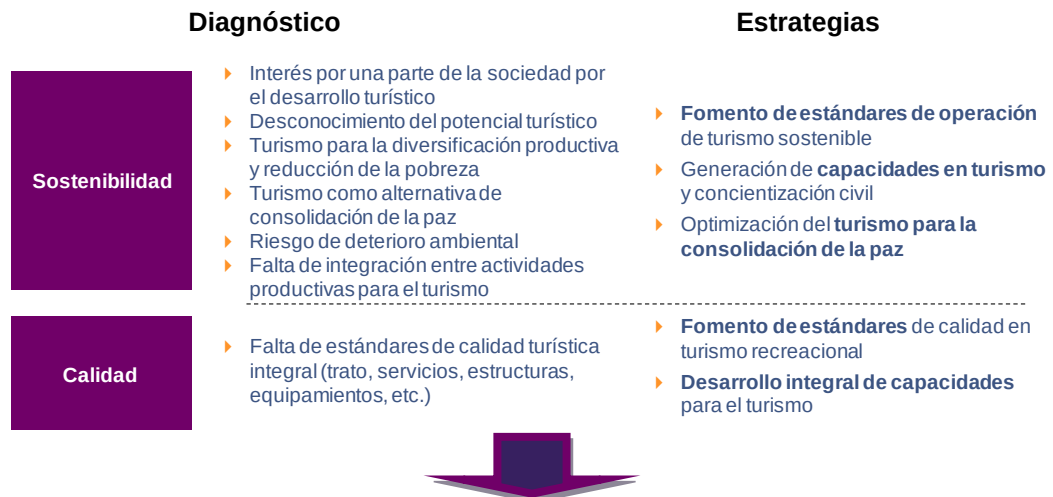
10.3 Programa de sostenibilidad y calidad

Los objetivos del programa de sostenibilidad y calidad están dirigidos a:

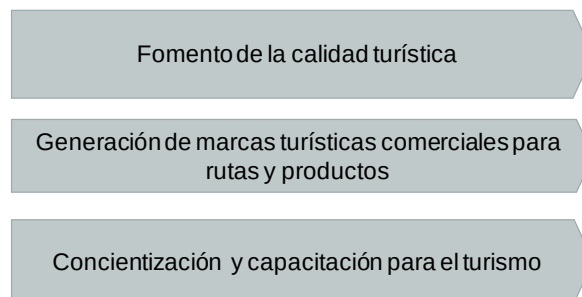
1. Fomentar la prestación de servicios turísticos de calidad para la competitividad
2. Posicionar al destino con estándares y sellos de referencia

Se presenta la secuencia lógica mantenida que deriva en los proyectos del programa. Así se tiene:

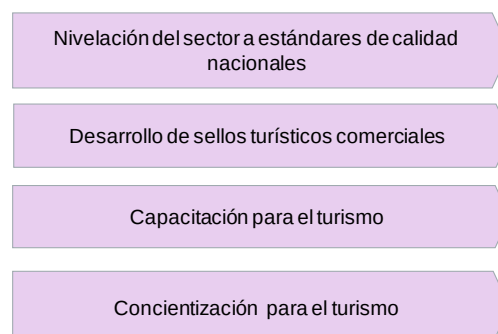
Proceso de diagnóstico-estrategias-proyectos



Resumen de estrategia de sostenibilidad y calidad



Proyectos



Nivelación del sector turístico a estándares de calidad nacional	
Breve descripción del proyecto	Plazos de realización
El proyecto busca elevar la calidad turística de las empresas presentes en Caquetá. Se busca tener un foco inicial sobre las empresas de las asociaciones ya establecidas, CORTUCA y CORTURÍSTICA. También se deberá tener como condición que las empresas que se quieran alinear para consolidar las rutas turísticas establecidas en los proyectos de producto, deberán al menos cumplir con los estándares nacionales de calidad de operación. Dentro de las acciones a realizar, se destacan: - Partir de los estándares definidos para la prestación de servicios a nivel nacional para determinar los requisitos mínimos a cumplimentar por parte de los prestadores del departamento. - Presentar a los prestadores de servicios turísticos los estándares mínimos definidos para el sector turístico del departamento - Establecer un calendario de adecuación de las empresas a los estándares nacionales. - Estructurar una auditoría de cumplimiento para los establecimientos y operadores del departamento, con un plan de mejora y sanción en caso de ser necesario. - Definir los mecanismos para apoyar a los empresarios y comunidades del Caquetá en las adecuaciones de su servicio a los estándares	Momento de inicio del proyecto: 2013 Duración del proyecto: 4 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ICDT Coordinador general: Comité de Turismo	CORTUCA y CORTURÍSTICA Cámara de Comercio Viceministerio de Turismo Fondo de Promoción Turística
Destinos turísticos de implementación del proyecto	
Todo el departamento	
Componentes económico-financieros	
Costo total del proyecto a 4 años (pesos): 48 millones (ver detalle en Presupuesto PDT)	Posibles fuentes de financiación: Fondo de Promoción Turística

Desarrollo de sellos turísticos comerciales	
Breve descripción del proyecto	Plazos de realización
El proyecto propone el soporte de imagen a las rutas turísticas que se consoliden para Caquetá, como podrían ser: • Ruta del Encanto • Ruta del Chaira • Ruta del Yari • Ruta del Caucho y la Quina • Ruta del Agua • Anillo turístico San Agustín, Pitalito, Mocoa, Florencia Además, se abre la opción de identificar sellos que ayuden a posicionar al departamento entero (por ej. Sello de Entrada a la Amazonia) o a productos específicos (por ej. Rutas de aventura o Boutique Hotels). Otras alternativas también están en sellos temporales a modo de premios o galardones anuales (por ej. premio de turismo sostenible, de mejor práctica ecológica, mejor aporte a la paz, etc.) Para esto, las acciones necesarias son: • Definición del organismo responsable para otorgar las marcas (uno o varios) • Identificación de las temáticas sobre las cuales crear sellos o marcas comerciales: responsabilidad social, ambiental, calidad, especialización sobre actividad, premios, etc. • Creación de un manual de aplicación de la marca, y requisitos para poder solicitarla y los estándares de medición • Diseño de la marca/sello para cada tipología de estándares • Presentación a los actores del sector turístico y capacitación de cómo adherirse a las marcas turísticas desarrolladas • Auditoría de calidad para los establecimientos interesados • Sistema de beneficios para las marcas de calidad desarrolladas (y sus establecimientos adheridos): mayor exposición, fondos para promoción, incentivos fiscales, etc.	Momento de inicio del proyecto: 2014 Duración del proyecto: 3 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ICDT Coordinador general: Comité de Turismo	CORTUCA y CORTURÍSTICA Cámara de Comercio Viceministerio de Turismo Fondo de Promoción Turística
Destinos turísticos de implementación del proyecto	
• Todo el departamento	
Componentes económico-financieros	
Costo total del proyecto a 3 años (pesos): 160 millones (ver detalle en Presupuesto PDT)	Posibles fuentes de financiación: Fondo de Promoción Turística, fondos privados, patrocinios

Capacitación para el turismo de Caquetá	
Breve descripción del proyecto	Plazos de realización
El proyecto tiene por objeto consolidar las capacidades para la gestión y operación del turismo en Caquetá, en coordinación con las escuelas y universidades locales, y con las iniciativas que ya desarrolla el SENA. El objetivo es generar capacidades locales entre las comunidades y los actores que operen el turismo en el destino. Se busca la capacitación en todos los eslabones de la cadena de valor turística. El proyecto plantea la creación cursos de capacitación con una duración variable, según la temática y el modelo de impartición de las clases, buscando siempre un componente de prácticas mayor que las teóricas. Las capacitaciones objetivo son: • Capacitación en guianza: formar y preparar a guías especializados en ecoturismo y etnoturismo, además de guías turísticos generales. • Capacitación en marketing: éste componente resulta el de mayor importancia, ya que el marketing y la comunicación son determinantes a la hora de lograr el reposicionamiento de Caquetá. Al contar con productos ya estructurados y con una gobernanza privada bastante activa, la clave está en generar visitas que alienten a mantener o ampliar los productos actuales. También deberá tener componentes sobre herramientas de nuevas tecnologías de promoción y comercialización. • Capacitación en calidad del servicio: busca capacitar a los prestadores en cómo nivelarse a los estándares nacionales de calidad. Los contenidos estarán aplicados para transporte, alojamiento, restaurantes; tour operadores, artesanos. Las temáticas serán sobre: atención al cliente, atractivos turísticos del departamento, condiciones mínimas de seguridad; buenas prácticas internacionales en la prestación de servicios de alojamiento; especialización de la carta-menu de acuerdo a los productos típicos de la región; guías turísticos; diseño de artesanías del departamento; canales comerciales. • Capacitación en búsqueda de financiamiento: plantea cursos de capacitación orientados a todos los empresarios y actores turísticos de Caquetá. El contenido del curso girará en torno a: fuentes disponibles de financiamiento público y privado; descripción de la naturaleza de estas instituciones y de cómo operan; cómo presentar proyectos a estas instituciones, formato para presentación de proyectos, bases para hacer un plan de negocio, consideraciones de forma a tener en cuenta, etc.	Momento de inicio del proyecto: 2013 Duración del proyecto: 4 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ICDT - SENA Coordinador general: Comité de Turismo	CORTUCA y CORTURÍSTICA Cámara de Comercio Viceministerio de Turismo Fondo de Promoción Turística
Destinos turísticos de implementación del proyecto	
• Todo el departamento	
Componentes económico-financieros	
Costo total del proyecto a 4 años (pesos): 363,5 millones (ver detalle en Presupuesto PDT)	Posibles fuentes de financiación: Fondo de Promoción Turística

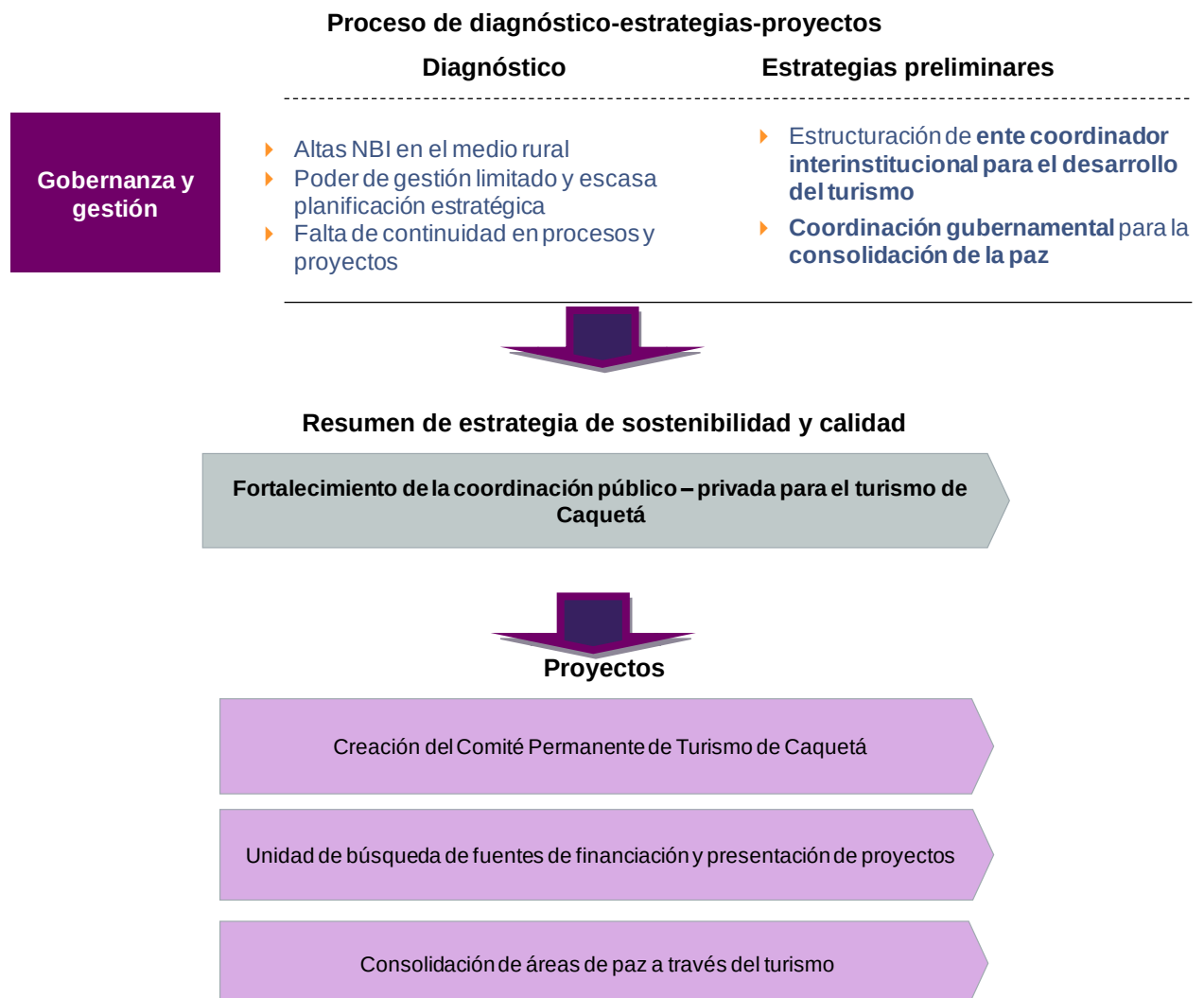
Concientización para el turismo de Caquetá		
Breve descripción del proyecto		Plazos de realización
El proyecto tiene por objeto promover una mayor conciencia medioambiental de la población local y especialmente de las comunidades indígenas por su relación directa con el entorno natural. El Caquetá tiene verdaderos problemas con la deforestación de su territorio así como con el tráfico de especies, la ganadería extensiva (provoca deforestación), y la cada vez más importante actividad petrolera. Cuenta con una gran biodiversidad por su ubicación como puerta de ingreso de la Amazonía colombiana en conexión con la región andina. El proyecto plantea la realización de charlas cruzadas a distintos actores incluyendo a los visitantes, tanto los involucrados en turismo como los de otras actividades productivas. Estas charlas pretenden ser una herramienta para presentar a los habitantes de las áreas más sensibles, la alternativa que supone el desarrollo turístico para el crecimiento. El proyecto plantea la estructuración de una serie de charlas (de 2h cada una) en las que: • Se socialice los beneficios del desarrollo turístico • Se haga un especial énfasis en las necesidades de concientización y conservación del medioambiente para garantizar el turismo • La recuperación de valores sociales hacia la naturaleza frente al riesgo de deterioro actual • Dar a conocer el marco del POT de Florencia para el correcto uso del territorio y las opciones que plantea (por ej. art. 14 donde promueve la participación para la generación de planes parciales y desarrollo, o los modelos de ordenamiento territorial del art. 16)		Momento de inicio del proyecto: 2013 Duración del proyecto: 4 años
Actores principales de implementación		Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ICDT Coordinador general: Comité de Turismo		Universidad de la Amazonía Corpoamazonía Ministerio del Ambiente Viceministerio de Turismo
Destinos turísticos de implementación del proyecto		
• Florencia y los municipios seguros de su alrededor • PNN Chiribiquete • Resto del departamento		
Componentes económico-financieros		
Costo total del proyecto a 4 años (pesos): 60 millones (ver detalle en Presupuesto PDT)		Posibles fuentes de financiación: Fondo de Promoción Turística

10.4 Programa de gobernanza y soporte

Para trabajar en la línea de la estrategia planteada de gobernanza y soporte se proponen los siguientes objetivos:

1. Fortalecer el trabajo conjunto de los actores de turismo de Caquetá
2. Captar fuentes de financiación existentes, presentar proyectos y obtener fondos para la inversión en componentes turísticas.

Se presenta la secuencia lógica mantenida que deriva en los proyectos del programa. Así se tiene:



Creación del Comité Permanente de Turismo de Caquetá	
Breve descripción del proyecto	Plazos de realización
Las dos asociaciones presentes en Caquetá (CORTUCA y CORTURÍSTICA), cuentan con una tradición de trabajo conjunto sólida y con resultados (de ellos es la iniciativa de la marca turística). Sin embargo, los actores del turismo del departamento manifestaron la necesidad de contar con un espacio de diálogo antes que de ejecución¹³. En este sentido, la necesidad radica en un diálogo más estable y permanente donde estén representados todos los actores, con ciertas normas de funcionamiento y encuentro, que permitan avanzar y dinamizar aún más el destino. El proyecto plantea las fases siguientes: • Identificación de representantes: Identificar a todos los actores clave del sector que deberían formar parte del Comité • Consensuar representantes: Consensuar la participación de estos actores clave en el Comité de Turismo, teniendo en cuenta que ha de haber representación del sector público, privado y comunitario • Oficializar el Comité: Constitución del Comité con o sin personería jurídica • Calendario y sede: Establecer un lugar de reunión (domicilio social) y una periodicidad (reuniones regulares y próximas, como necesidad principal que da origen a este Comité) • Responsables: Establecer una serie de responsabilidades. • Contratar a una persona (secretario) que se responsabilice de la logística de las reuniones, genere las actas durante las reuniones y sirva de apoyo a los responsables de la implementación de los proyectos aceptados • Nombrar a un presidente del Comité (cargo rotativo) responsable de plantear el orden del día en las reuniones y de dar seguimiento a los proyectos aceptados • Misión y objetivos: definir la misión y objetivos claros para la organización creada • Plan de acción: definir y acordar un plan de acción anual • Monitoreo: monitoreo continuo, y evaluación de logros de forma trimestral para la toma de decisiones de urgencia y estratégicas dentro de la implementación de las acciones de la mesa	Momento de inicio del proyecto: 2013 Duración del proyecto: 4 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Actores del sector turístico de Caquetá Coordinador general: ICDT	CORTUCA y CORTURÍSTICA Viceministerio de Turismo Fondo de Promoción Turística
Destinos turísticos de implementación del proyecto	
• Florencia y alrededores	
Componentes económico-financieros	
Costo total del proyecto a 4 años (pesos): 120 millones (ver detalle en Presupuesto PDT)	Posibles fuentes de financiación: Corpoamazonía, regalías, UMATA, fondos públicos, fondos privados

¹³ Además de presentarse como estrategia en el POT de Florencia, en el art. 14 sobre la gestión como motor del propio POT, donde promueve la participación de múltiples actores (sector privado, público, comunitario, académico, ONG's) para la formulación de planes parciales y el desarrollo

Unidad de búsqueda de fuentes de financiación y presentación de proyectos	
Breve descripción del proyecto	Plazos de realización
Este proyecto plantea la creación de una unidad dentro del Comité o en las asociaciones de CORTUCA y CORTURÍSTICA, que esté especializada en buscar y captar las distintas opciones de los fondos públicos y semi-públicos disponibles, así como los de cooperación y desarrollo de ONG's y organismos multilaterales. La capacitación de la persona responsable, está comprendida en el proyecto de capacitación para el turismo en el programa de sostenibilidad y calidad. Las tareas del proyecto son fundamentalmente: • Desarrollo de una base de datos de fuentes de financiamiento: desarrollo de una base de datos que agrupe todas las fuentes disponibles que se vayan detectando, y que puedan ser adaptadas para los tipos de proyectos públicos, asociativos, comunitarios y privados para el turismo; por ej. los fondos de regalías, Corpoamazonía, UMATA, Cabildos Verdes¹⁴. Se deberá tener una breve descripción de cuál es la naturaleza de estas instituciones y de cómo operan. • Presentación de proyectos: estructuración de manuales para la presentación de proyectos adaptadas a cada fuente, de manera de que la unidad funcione independientemente de la continuidad de las personas que la gestionen. Se deberá tratar sobre formato para presentación de proyectos, bases para hacer un plan de negocio, consideraciones de forma a tener en cuenta, etc. • Acompañamiento semilla: la unidad deberá realizar acompañamientos a los actores del turismo que deseen presentar proyectos y aplicar para captar un fondo u otro, al menos en la consecución de la primera financiación para los proyectos que se presenten	Momento de inicio del proyecto: 2013 Duración del proyecto: 4 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: ICDT - CORTUCA y CORTURÍSTICA Coordinador general: Comité de Turismo	Viceministerio de Turismo Fondo de Promoción Turística
Destinos turísticos de implementación del proyecto	
• Florencia y municipios seguros de los alrededores de la capital • Todo el departamento	
Componentes económico-financieros	
Costo total del proyecto a 4 años (pesos): 120 millones (ver detalle en Presupuesto PDT)	Posibles fuentes de financiación: Corpoamazonía, regalías, UMATA, fondos públicos, fondos privados

¹⁴ Según lo manifestado en el POT de Florencia en su art. 143 sobre instrumentos financieros

Consolidación de áreas de paz a través del turismo	
Breve descripción del proyecto	Plazos de realización
El proyecto tiene por objeto promover la consolidación de la paz en áreas conflictivas del departamento mediante el desarrollo de una actividad productiva de presencia pública. El proyecto busca consolidar los territorios pacificados a través del turismo como actividad que genera movimiento público, desarrollo rápido de baja inversión; presencia estatal y privada; fuentes de ingresos alternativas, y desarrollo de autoestima social; frente a actividades desestabilizadoras de la población en dichas áreas. Por otra parte, el desarrollo y progreso del turismo en Caquetá depende de la consolidación de territorios y la desaparición de conflictos. También el proyecto busca aportar al reposicionamiento del destino a nivel nacional e internacional, con una política activa de trabajo por la paz. El Ejército es el actor clave a lo largo de todo el proceso del proyecto, con el cual se deberá coordinar las acciones. Solo se trabajará en diseñar las bases para el desarrollo turístico de un territorio una vez el Ejército haya expresado su viabilidad. Por otro lado, este proyecto se alinea con el proyecto presentado en el programa de productos y destinos, sobre la creación de productos emblemáticos para la consolidación de la paz. Por otra parte, se deberá hacer gran hincapié en consolidar el PNN Serranía del Chiribiquete. Contar con este parque para su desarrollo turístico, es determinante para la proyección internacional de Caquetá, con una icónica que contribuiría de forma consistente en el reposicionamiento de todo el departamento. Además, se está en proceso de ampliar su extensión a 3 millones de ha, lo que lo convertirá en el parque natural más grande del mundo por extensión¹⁵. El proyecto plantea los pasos que permitirían a los territorios más sensibles orientarse hacia el desarrollo turístico: • Identificación de zonas prioritarias para la consolidación de la paz: Identificar, dentro del departamento qué territorios está priorizando el Ejército en su labor de consolidación, con especial énfasis en el Chiribiquete y la zona norte (San Vicente del Caguán). • Identificación de potencialidades turísticas: Identificación dentro de estos territorios de los recursos existentes con potencial para desarrollarse turísticamente. • Dinamización del área: socialización y capacitación a los habitantes: Presentación de los beneficios del desarrollo turístico a los habitantes del territorio. Capacitación en cuáles serían los posibles servicios turísticos a desarrollar y en cómo crear una microempresa. • Creación de un fondo semilla y definición de los programas de acompañamiento: Creación de un fondo para los proyectos turísticos que tengan por objeto desarrollar turísticamente las potencialidades de estos territorios. Acompañamientos hasta la consecución de la primera financiación para los proyectos que se presenten.	Momento de inicio del proyecto: 2014 Duración del proyecto: 3 años
Actores principales de implementación	Actores secundarios y/o relacionados al proyecto
Ejecutor final: Ejército de Colombia Coordinador general: Gobernación de Caquetá	CORTUCA y CORTURÍSTICA Comité de Turismo Viceministerio de Turismo Fondo de Promoción Turística
Destinos turísticos de implementación del proyecto	
• PNN Serranía del Chiribiquete • Área de San Vicente del Caguán • Área de Cartagena del Chaira • Departamento según necesidades	
Componentes económico-financieros	
Costo total del proyecto a 4 años (pesos): 123 millones (ver detalle en Presupuesto PDT)	Posibles fuentes de financiación: Fondo de Promoción Turística

¹⁵ Manifestaciones del Presidente Juan Manuel Santos, www.presidencia.gob.co y en reunión de Conservación Internacional de Cartagena

11 Presupuesto Plan de Desarrollo Turístico

Este capítulo tiene por objetivo cuantificar y valorar los proyectos concretos que se proponen para lograr la visión, metas y posicionamiento de Caquetá en 2016. En este sentido se han estimado los montos de todas las acciones que serán necesarias para la realización de los proyectos, aunque limitadas en el tiempo, esto es de 2013 a 2016.

Asimismo los presupuestos muestran también en qué momento se realizarán las inversiones de conformidad con la priorización de los proyectos, según si son más o menos urgentes para el progreso turístico del departamento.

El referido presupuesto se ha planteado en tres escenarios: (i) base u óptimo, (ii) modesto y (iii) mínimo. Cada uno de las situaciones hipotéticas se define de la siguiente manera:

- **Base u Óptimo:** este escenario contempla la realización de todos los proyectos para cada uno de los programas estratégicos que componen el PDT. En este escenario se apuesta por realizar la inversión total que se propone en el presente PDT.
- **Modesto:** mantiene una inversión considerable, pero no en su integridad puesto que dos de los cuatro programas estratégicos ven reducidas sus inversiones en comparación con el escenario óptimo.
 - El programa de sostenibilidad y calidad no se implementa y el de productos y destinos se ve reducido a la mitad.
 - Sin embargo, no se ven afectados por la reducción de la inversión los programas de mercados, marketing y promoción y el de gobernanza y soporte, los cuales se completarían en 2016.
- **Mínimo:** supone una inversión poco significativa y ello afecta en este caso a la reducción de todos los programas con la única excepción del de gobernanza y soporte.
 - Dejarán de aplicarse los programas relativos a sostenibilidad y calidad y productos y destinos.
 - Adicionalmente, se reducirá la inversión a la mitad en el programa de mercados, marketing y promoción.

Los escenarios descritos y sus correspondientes inversiones no sólo tienen efectos en el monto total del presupuesto, sino que también generan consecuencias en las previsiones de llegadas de turistas y por consiguiente, en los ingresos directos para el departamento.

Una mayor inversión representa un desarrollo de la industria turística superior a otros destinos, de modo que generaría una ventaja competitiva para el departamento en general y permitiría a Caquetá captar un mayor número de turistas recreacionales, tanto nacionales como internacionales.

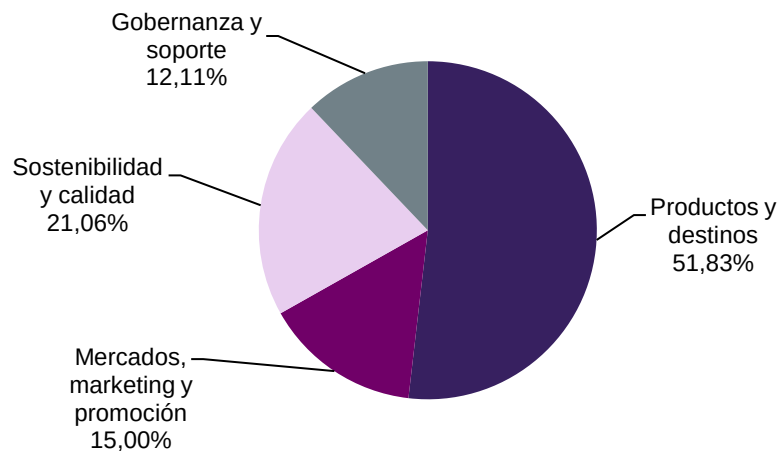
11.1 Detalle del presupuesto PDT

En el **escenario base u óptimo** se estima que el presupuesto necesario para la **implementación completa del PDT** será de **2.998,5 millones de pesos**.

Durante los cuatro años de vigencia del PDT se concentran los esfuerzos financieros con el fin de lograr resultados óptimos. El esfuerzo de inversión anual es equilibrado puesto que en cada año se prevé una dotación de entre el 20% y el 29% del presupuesto total estimado para Caquetá.

Asimismo, el presupuesto se reparte con la estructura siguiente en relación con los programas estratégicos de: (i) productos y destinos; (ii) mercados, marketing y promoción; (iii) sostenibilidad y calidad y (iv) gobernanza y soporte.

Distribución del presupuesto PDT total por programas estratégicos



Caquetá presenta un presupuesto que concentra sus inversiones en la estructuración de productos turísticos y el progreso de los destinos correspondientes, puesto que es preciso estructurar la oferta turística del destino.

Asimismo, se favorece también financieramente a la creación de una oferta turística de calidad y sostenible, dotando a este programa como el segundo de mayor peso, por montos. Adicionalmente, como en otros departamentos de la Orinoquía, se incrementa la inversión del programa de gobernanza y soporte porque se decide apostar por la realización del proyecto de consolidación de áreas de paz a través del turismo.

No obstante lo anterior, el presupuesto ha sido realizado de conformidad con importes estimados así como con cuantías que se han tomado como referencias razonables y que permitirían la implementación completa de los todos los proyectos y acciones propuestas. Sin embargo, precisarán de proyectos ejecutivos cuando se deban trasladar al plano operativo.

				2012-2016	2012	2013	2014	2015	2016
Programa de productos y destinos				1.554.000.000	-	298.000.000	474.000.000	328.000.000	454.000.000
Centro de Convenciones de Florencia				50.000.000	-	50.000.000	-	-	-
Estudio de Viabilidad	1 consultoría realizada	50.000.000		1	0	1	0	0	0
Embelllecimiento urbano de Florencia para el turismo				520.000.000	-	105.000.000	105.000.000	105.000.000	205.000.000
Señalización	1 cartel	1.000.000		20		5	5	5	5
Centro de interpretación	1 centro construido	100.000.000		1		0	0	0	1
Desarrollo y embellecimiento de fachadas	Inversiones			400.000.000		100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
Consolidación de rutas turísticas de Caquetá				680.000.000	-	80.000.000	240.000.000	160.000.000	200.000.000
Generación del anillo turístico San Agustín - Pitalito - Mocoa - Florencia									
Fortalecimiento turístico de la ruta Huila - Florencia									
Fortalecimiento de la Ruta de la Quina y el Caucho									
Fortalecimiento de otras rutas									
Diagnóstico y tematización	1 consultoría realizada	40.000.000		4		2	2		
Facilitación	1 acompañamiento	20.000.000		4			2	2	
Infraestructura turística (senderos, malec	1 elemento de infraestructura	50.000.000		8			2	2	4
Material gráfico	2.000 brochures	10.000.000		4			2	2	
Creación de productos turísticos emblemáticos para la consolidación de la paz				80.000.000	-	-	80.000.000	-	-
Creación del Centro de la Paz para visitantes	1 centro construido	80.000.000		1	0	0	1	0	0
Programa de mercados, marketing y promoción				450.000.000	-	101.250.000	116.250.000	116.250.000	116.250.000
Posicionamiento y promoción turística de Caquetá				405.000.000	-	90.000.000	105.000.000	105.000.000	105.000.000
Brochures promocionales para turista final	1 guía/brochure (diseño e impresión)	8.000		12.000	0	3.000	3.000	3.000	3.000
Adecuación de la página web	Adecuación de la web	10.000.000		1		1			
Campaña de promoción online	1 campaña realizada	25.000.000		3			1	1	1
Organización fam trips	1 fam trip (8 personas)	24.000.000		4		1	1	1	1
Organización de viajes de prensa	1 viaje de prensa (1 medio)	3.000.000		16		4	4	4	4
Acciones promocionales puntuales en el Huila	1 acción realizada	2.500.000		32		8	8	8	8
Sistema de captación de estadísticas turísticas				45.000.000	-	11.250.000	11.250.000	11.250.000	11.250.000
Recolección de estadísticas	sueldo anual media jornada de respuesta			90.000.000	0	22.500.000	22.500.000	22.500.000	22.500.000

			2012-2016	2012	2013	2014	2015	2016
Programa de calidad y sostenibilidad			631.500.000	-	139.500.000	146.000.000	200.000.000	146.000.000
Nivelación del sector turístico de Caquetá a los estándares de calidad nacionales			48.000.000	-	30.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Estándares obligatorios	monto por año		48.000.000	0	30.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Desarrollo de sellos turísticos comerciales			160.000.000	-	-	40.000.000	80.000.000	40.000.000
Desarrollo del sistema de certificación turística	1 consultoría realizada	40.000.000	4	0	0	1	2	1
Capacitación del recurso humano de Caquetá para el turismo			363.500.000	-	31.500.000	36.000.000	36.000.000	36.000.000
<u>Capacitaciones sectoriales para la prestación de servicios turísticos de calidad</u>			139.500.000	-	31.500.000	36.000.000	36.000.000	36.000.000
Cursos a Transportes	1 curso de 20h	4.500.000	4		1	1	1	1
Cursos a Alojamientos	1 curso de 20h	4.500.000	8		2	2	2	2
Cursos a Restaurantes	1 curso de 20h	4.500.000	8		2	2	2	2
Cursos a Operadores	1 curso de 20h	4.500.000	8		2	2	2	2
Cursos a Artesanos	1 curso de 20h	4.500.000	3		0	1	1	1
<u>Capacitaciones específicas</u>			224.000.000	-	63.000.000	49.000.000	63.000.000	49.000.000
Curso para guías oficiales	1 curso desarrollado	-	2		1		1	
Curso en ecoturismo	1 curso desarrollado (120h)	20.000.000	8		2		2	2
Curso en desarrollo de alojamiento turístico	1 curso de 40h	7.000.000	2		1	0	1	0
Curso en herramientas de marketing	1 curso de 20h	4.500.000	8		2	2	2	2
Curso en búsqueda de fuentes de financiación	1 curso de 40h	7.000.000	2		1	0	1	0
Acciones de concientización para turismo sustentable			60.000.000	-	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Seminarios realizados	1 seminario de 2h	500.000	120	0	30	30	30	30
Programa de gobernanza y soporte			363.000.000	-	60.000.000	80.000.000	63.000.000	160.000.000
Creación del Comité Permanente de Turismo de Caquetá			120.000.000	-	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Comité Permanente de Turismo	sueldo anual persona responsable		90.000.000	0	22.500.000	22.500.000	22.500.000	22.500.000
Gastos vinculados	gastos anuales		30.000.000	0	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000
Unidad facilitadora en búsqueda de fuentes de financiación y presentación de proyectos			120.000.000	-	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Puesta en marcha de la unidad	sueldo anual persona responsable		90.000.000	0	22.500.000	22.500.000	22.500.000	22.500.000
Gastos vinculados	gastos anuales		30.000.000	0	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000
Consolidación de áreas de paz a través del turismo			123.000.000	-	-	20.000.000	3.000.000	100.000.000
Diagnóstico	1 diagnóstico realizado	20.000.000	1			1		
Socialización y capacitación	1 curso de 10h	1.500.000	2				2	
Fondo y acompañamiento	1 fondo levantado	100.000.000	1					1
Total presupuesto para implementación del PDT (escenario base)			2.998.500.000	-	598.750.000	816.250.000	707.250.000	876.250.000
				0,0%	20,0%	27,2%	23,6%	29,2%

11.1.1 Supuestos para el programa productos y destinos

Este programa se ha estructurado en torno a los productos turísticos propuestos en el PDT, tanto los clave como los complementarios.

En este sentido se proponen los siguientes cuatro proyectos:

- Centro de Convenciones de Florencia
- Embellecimiento urbano de Florencia para el turismo
- Consolidación de rutas turísticas de Caquetá
- Creación de productos turísticos emblemáticos para la consolidación de la paz

Esta propuesta de proyectos es suficientemente ambiciosa como para posicionar Caquetá en 2016 en los productos clave a la vez que desarrollar el potencial de productos complementarios, que en el futuro podrán ser “drivers” o reclamos para el destino.

La dotación presupuestaria para este programa es de 1.554 millones de pesos.

11.1.2 Supuestos para el programa de mercados, marketing y promoción

El programa tiene por objetivo introducir los productos turísticos creados en los mercados objetivo y les dota de herramientas para que las experiencias turísticas propuestas por Caquetá resulten más atractivas al visitante potencial.

En este programa se incluyen los siguientes dos proyectos:

- Posicionamiento y promoción turística de Caquetá
- Sistema de captación de estadísticas turísticas

Las acciones se orientan básicamente hacia la comunicación, difusión y promoción del departamento en sí y de los productos identificados para éste.

Para ello el presupuesto estimado es de 450 millones de pesos.

11.1.3 Supuesto para el programa de calidad y sostenibilidad

El programa de calidad y sostenibilidad se estructura en torno a cuatro proyectos:

- Nivelación del sector turístico de Caquetá a los estándares de calidad nacionales
- Desarrollo de sellos turísticos comerciales
- Capacitación del recurso humano de Caquetá para el turismo
- Acciones de concientización para turismo sustentable

El primero pretende dotar a Caquetá de unos estándares de calidad mínimos y el segundo tiene por objetivo iniciar un proceso hacia la especialización mediante la agrupación de la oferta. El tercero en cambio, se centra en la formación para profesionales del sector y el cuarto en la salvaguarda del entorno.

La puesta en marcha de estas acciones precisa de una inversión estimada en 631 millones de pesos.

11.1.4 Supuesto para el programa de gobernanza y soporte

El programa de gobernanza y de soporte es un proyecto clave para el desarrollo sostenible a largo plazo del turismo en Caquetá. En él se incluyen las acciones siguientes:

- Creación del Comité Permanente de Turismo de Caquetá
- Creación de la Unidad de Facilitadora en búsqueda de fuentes de financiación y presentación de proyectos
- Consolidación de áreas de paz a través del turismo

Esta línea estratégica del PDT dotará a Caquetá del marco organizativo y del impulso financiero necesario para liderar el avance del sector.

La dotación estimada para este programa asciende a 363 millones de pesos.

11.2 Consecuencia de la implementación del presupuesto en el Escenario Base

				2012-2016	2012	2013	2014	2015	2016
Impactos de la implementación del PDT en el escenario base									
Información general									
Llegada de turistas nacionales									
Llegada de turistas extranjeros									
Escenario orgánico: Estimación de llegadas de									
		% LI. recreacionales							
Llegada de turistas nacionales		20%		31.538	5.894	6.094	6.301	6.515	6.736
Llegada de turistas extranjeros		50%		1.157	212	221	231	241	252
					6.105	6.315	6.532	6.756	6.988
Escenario base: Ponderación de cada programa en la generación de llegadas turísticas									
Programa de productos y destinos		35%							
Programa de mercados, marketing y promoción		35%							
Programa de calidad y sostenibilidad		15%							
Programa de gobernanza y soporte		15%							
Proyección de llegadas de turistas por motivaciones recreacionales en el escenario base									
				23.103					
Aumento anual nacionales					10%	15%	25%	35%	50%
Aumento anual internacionales					30%	30%	30%	50%	75%
Generación de llegadas de turistas nacionales gracias al PDT				12.552	570	941	1803	3155	6084
Generación de llegadas de turistas internacionales gracias al PDT				965	61	79	103	222	501
Llegada de turistas nacionales				52.913	6.270	7.211	9.013	12.168	18.252
Llegada de turistas extranjeros				2.886	263	342	445	667	1.168
					6.533	7.553	9.458	12.835	19.419
Estimación de ingresos de turistas (gasto directo de los turistas)									
Gasto por día turistas nacionales	pesos	300.000							
Estadía promedio turistas nacionales	días	1							
Gasto por día turistas internacionales	pesos	600.000							
Estadía promedio turistas internacionales	días	1							
Ingresos totales por aplicación PDT (escenario base)				17.605.206.000	2.038.950.000	2.368.485.000	2.970.873.000	4.050.718.875	6.176.179.125
Ingresos crecimiento orgánico del turismo				10.155.625.609	1.895.008.591	1.960.732.774	2.028.750.431	2.099.142.206	2.171.991.608
Ingresos Diferenciales PDT (Ingresos totales – Ingresos crecimiento orgánico)				7.449.580.391	143.941.409	407.752.226	942.122.569	1.951.576.669	4.004.187.517

- El efecto de la implementación del PDT en su escenario base genera un **impacto directo** en el crecimiento de la demanda desde el inicio de la vigencia del plan. Éste se debe a que el desarrollo turístico se encuentra en pleno progreso y por ello, la evolución de la demanda será menos sensible que otros departamentos, a la inversión prevista por el PDT. Por este motivo, **en el escenario base el crecimiento es rápido y elevado.**
- En el **escenario base u óptimo** se plantea un **crecimiento de la demanda diferente para los turistas nacionales que para los internacionales.**
 - En el caso de los **turistas nacionales**, la demanda aumentará paulatinamente hasta alcanzar en el medio plazo, mayores impactos puesto que la implementación del PDT tendrá consecuencias significativas partir del 2014 – 2015. Sin embargo, en el supuesto de Caquetá se planea un crecimiento de la demanda más conservador que en otros departamentos durante los primeros años del Plan, pero hacia 2016 se aprecian ya impactos mayores.
 - En el caso de los **turistas internacionales**, la demanda será sensible a la implementación del PDT desde el inicio de su vigencia, pero como en el caso de los turistas nacionales, aumentará considerablemente a partir de 2015. En la actualidad, Caquetá recibe un número poco significativo de turistas internacionales, aunque superior a otros departamentos vecinos de la Amazonía (excepto de Amazonas), y es por ello se considera que tiene potencial. La puesta en marcha del programa de mercados, marketing y promoción hará reaccionar a la demanda en mayor medida hacia 2015 - 2016.
 - En este sentido, está previsto que Caquetá logre en 2016, **atraer a 18.252 visitantes nacionales y 1.168 visitantes internacionales**, ambos por **motivos recreacionales**.
 - Caquetá parte en 2011 de 5.700 turistas nacionales por motivos recreacionales y 203 internacionales
 - El **total acumulado de visitantes a Caquetá durante el periodo 2013-2016 ascendería hasta 55.798**. En este sentido, la diferencia que aporta la implementación del PDT en términos de llegadas, son 13.517 turistas recreacionales.
- Asimismo, las llegadas generadas por la implementación del PDT junto con las llegadas consecuencia del crecimiento orgánico generarán para el departamento **unos ingresos acumulados totales superiores a 17.605 millones, de los cuales más de 7.449 millones proceden de la implementación del PDT**, a través de las llegadas que éste genera.
 - Estos ingresos procedentes de la implementación del PDT son los **denominados “ingresos diferenciales por el PDT”**, los cuales aumentan anualmente durante el periodo comprendido entre 2013 – 2016.
 - En 2016, se prevé que el turismo aporte a Caquetá unos ingresos totales superiores 6.176 millones de pesos. Del referido importe, más de 4 millones de pesos son gracias a la implementación del PDT.

11.3 Consecuencias de la implementación del PDT en el Escenario Modesto (nº2)

Unidad	Monto	2012-2016	2012	2013	2014	2015	2016
Impactos de la implementación del PDT en el escenario 2							
Supuestos para el escenario 2							
Reducción del programa de productos y destinos sobre el escenario base	50%						
Reducción del programa de mercados, marketing y promoción	0%						
Reducción del programa de calidad y sostenibilidad sobre el escenario base	100%						
Reducción del programa de gobernanza y soporte	0%						
Presupuesto por programas para el escenario 2							
Programa de productos y destinos		777.000.000					
Programa de mercados, marketing y promoción		450.000.000					
Programa de calidad y sostenibilidad		0					
Programa de gobernanza y soporte		363.000.000					
Total presupuesto escenario 2		1.590.000.000	0	317.496.248	432.828.914	375.030.015	464.644.822
Escenario 2: Ponderación de cada programa en la generación de llegadas turísticas							
Programa de productos y destinos	18%						
Programa de mercados, marketing y promoción	35%						
Programa de calidad y sostenibilidad	0%						
Programa de gobernanza y soporte	15%						
Proyección de llegadas de turistas por motivaciones recreacionales en el escenario 2							
Generación de llegadas de turistas nacionales gracias al PDT		8.472	385	635	1217	2129	4107
Generación de llegadas de turistas internacionales gracias al PDT		652	41	53	69	150	338
Llegada de turistas nacionales		44.979	6085	6720	7936	10066	14172
Llegada de turistas extranjeros		2.277	244	297	366	516	854
Estimación de ingresos de turistas							
Ingresos totales por aplicación PDT (escenario 2)		14.859.701.550	1.971.528.750	2.193.964.875	2.600.576.775	3.329.472.741	4.764.158.409
Ingresos crecimiento orgánico del turismo		10.155.625.609	1.895.008.591	1.960.732.774	2.028.750.431	2.099.142.206	2.171.991.608
Ingresos Diferenciales PDT (Ingresos totales – Ingresos crecimiento orgánico)		4.704.075.941	76.520.159	233.232.101	571.826.344	1.230.330.535	2.592.166.802

- El **Escenario Modesto** plantea una implementación reducida del PDT. Por reducida nos referimos a que hay un programa que no se lleva a cabo (el de calidad y sostenibilidad); y hay otro programa del que sólo se ejecuta la mitad del presupuesto, que es el caso del programa de productos y destinos.
- En este sentido, la **implementación reducida tiene efectos directos tanto en la generación de llegadas y en consecuencia en los ingresos**.
 - Las llegadas de **turistas nacionales** en 2016 se reducen a: **14.172, en lugar de 18.252** que se habían proyectado en el Escenario base u óptimo.
 - Lo mismo ocurre con las llegadas de **turistas internacionales** en 2016 que se reducen a: **854, en lugar de 1.168** que se estimaban.
 - Las llegadas generadas durante el periodo 2013-2016 por la implementación del PDT junto con el crecimiento orgánico, ascienden a 44.979 turistas nacionales y 2.277 internacionales.
- Asimismo, las llegadas generadas por la implementación del PDT junto con las llegadas consecuencia del crecimiento orgánico generarán para el departamento **unos ingresos totales superiores a 14.859 millones de pesos, de los cuales más de 4.704 millones proceden de la implementación del PDT**.
 - Estos ingresos procedentes de la implementación del PDT son los **denominados “ingresos diferenciales por el PDT”**, aumentan progresivamente desde el primer año de implementación del Plan hasta llegar a 2.592 millones de pesos en 2016.
- El **presupuesto total** para la implementación del **escenario 2 es de 1.590 millones de pesos**.

11.4 Consecuencias de la implementación del PDT en el Escenario 3

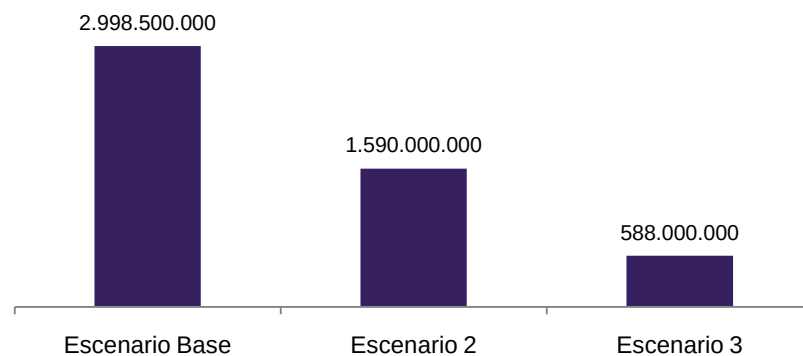
Unidad	Monto	2012-2016	2012	2013	2014	2015	2016
Impactos de la implementación del PDT en el escenario 3							
Supuestos para el escenario 3							
Reducción del programa de productos y destinos sobre el escenario base	100%						
Reducción del programa de mercados, marketing y promoción	50%						
Reducción del programa de calidad y sostenibilidad sobre el escenario base	100%						
Reducción del programa de gobernanza y soporte	0%						
Presupuesto por programas para el escenario 3							
Programa de productos y destinos		-					
Programa de mercados, marketing y promoción		225.000.000					
Programa de calidad y sostenibilidad		-					
Programa de gobernanza y soporte		363.000.000					
Total presupuesto escenario 3		588.000.000	0	117.413.707	160.065.033	138.690.345	171.830.915
Escenario 3: Ponderación de cada programa en la generación de llegadas turísticas							
Programa de productos y destinos	0%						
Programa de mercados, marketing y promoción	18%						
Programa de calidad y sostenibilidad	0%						
Programa de gobernanza y soporte	15%						
Proyección de llegadas de turistas por motivaciones recreacionales en el escenario 3							
Generación de llegadas de turistas nacionales gracias al PDT		4.079	185	306	586	1025	1977
Generación de llegadas de turistas internacionales gracias al PDT		314	20	26	33	72	163
Llegada de turistas nacionales		36.434	5885	6191	6777	7802	9779
Llegada de turistas extranjeros		1.621	222	248	281	354	516
Estimación de ingresos de turistas							
Ingresos totales por aplicación PDT (escenario 3)		11.903.004.450	1.898.921.250	2.006.020.125	2.201.796.225	2.552.746.134	3.243.520.716
Ingresos crecimiento orgánico del turismo		10.155.625.609	1.895.008.591	1.960.732.774	2.028.750.431	2.099.142.206	2.171.991.608
Ingresos Diferenciales PDT (Ingresos totales – Ingresos crecimiento orgánico)		1.747.378.841	3.912.659	45.287.351	173.045.794	453.603.928	1.071.529.108

- El Escenario 3 plantea una implementación menor del PDT que aquella del Escenario 2. En este caso por incompleta nos referimos a que hay **dos programas que no se llevan a cabo**, el de calidad y sostenibilidad y el de productos y destinos; y hay **otro programa que sólo se lleva a al 50%**, que es el caso de mercados, marketing y promoción.
- En este escenario el presupuesto se ve reducido hasta: **588 millones de pesos, lo que genera por supuesto un impacto directo sobre las llegadas e ingresos.**
- En este sentido, la puesta en marcha limitada del PDT tiene **efectos directos en la creación de llegadas gracias al PDT** y en consecuencia, en los ingresos correspondientes al Escenario Mínimo (nº3)
 - El número de **visitas nacionales** se ve reducido **a 9.779**, en lugar de 18.252 que se lograban captar en el escenario óptimo
 - Las **llegadas de turistas internacionales** disminuyen en este caso **hasta 516**, en lugar de 1.168.
 - En este escenario, Caquetá alcanzaría un **total acumulado de 38.055 visitas** durante el periodo de vigencia del PDT.
- En este escenario, la implementación del PDT es tan limitada que los ingresos procedentes de la demanda orgánica superan a los generados por el Plan.
 - En Caquetá los diferenciales entre el crecimiento PDT y el resultante del crecimiento orgánico se mantienen positivos, aunque muy bajos hasta 2015. En 2016, en cambio, se generan 1.000 millones de pesos.
- Sin embargo, la falta de ejecución del PDT “ralentiza” hasta el último año de vigencia del Plan la creación de ingresos para Caquetá, al contrario que lo que ocurría en el escenario óptimo.

11.5 Comparativo de Escenarios

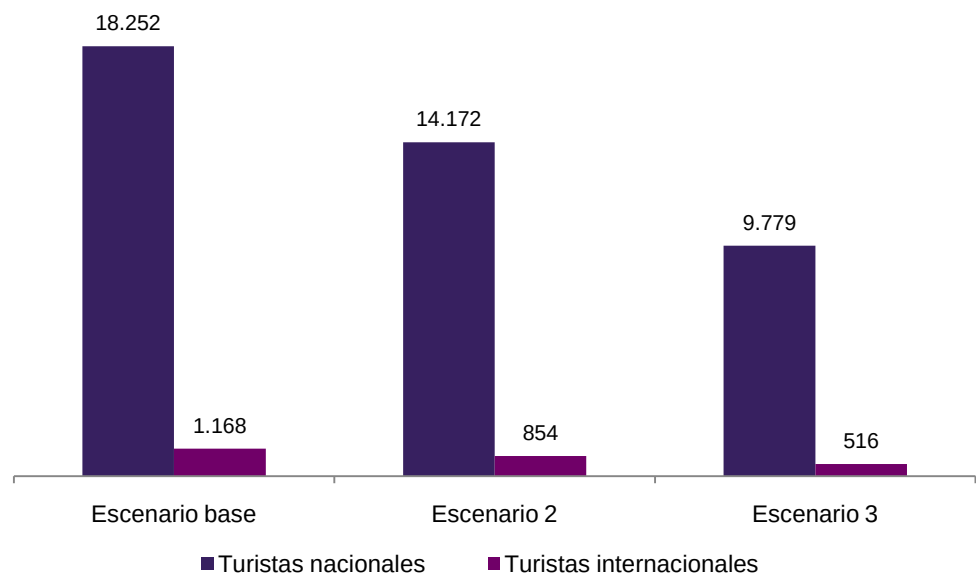
- Los presupuestos estimados para los diferentes escenarios muestran claramente el impacto de la implementación reducida de los programas estratégicos.
- En el Escenario nº3 el **presupuesto total representa el 19,6% del total del presupuesto estimado para la implementación del Escenario base u óptimo.**

Presupuestos del PDT según escenarios



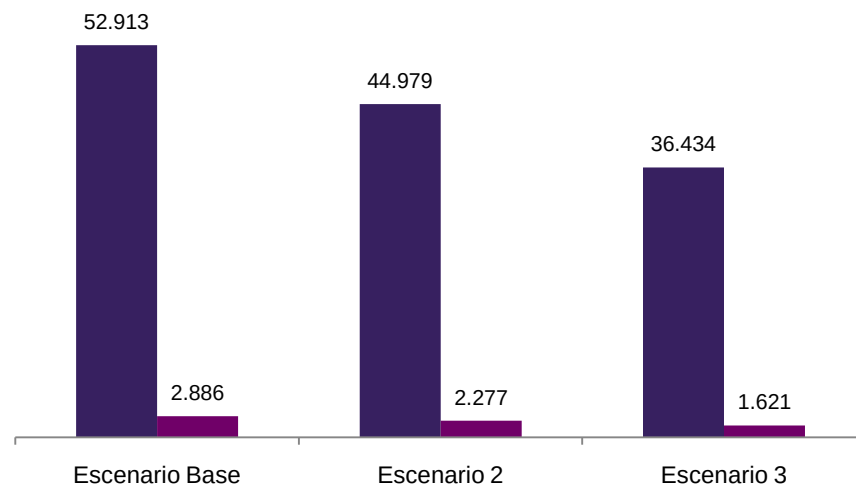
- La aplicación reducida del PDT tiene un impacto directo sobre las llegadas, puesto que el grado de implementación genera un impacto proporcional, tal y como muestra el gráfico a continuación.
 - El referido gráfico muestra el **impacto en las llegadas de turistas nacionales e internacionales**, por motivos recreacionales, **durante el ejercicio 2016 según los distintos escenarios.**

Llegadas de turistas nacionales e internacionales en 2016



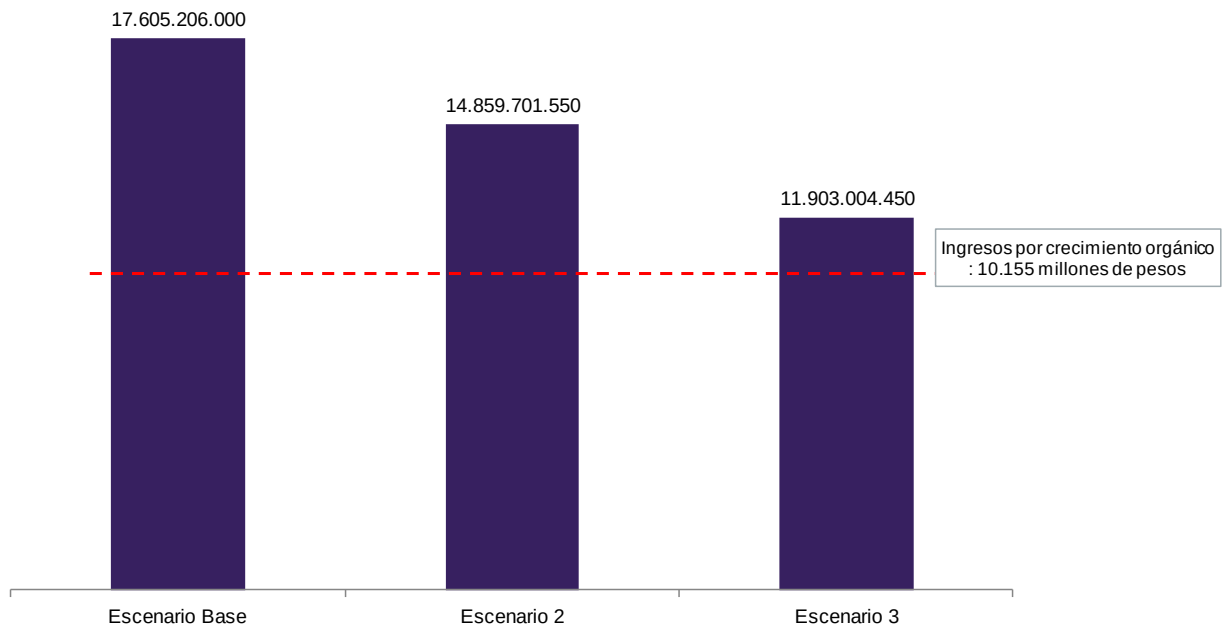
- Asimismo, el **impacto acumulado de las llegadas de visitantes nacionales e internacionales durante la vigencia del PDT** muestra también claramente el efecto que la implementación del Plan tiene en la generación de llegadas y posteriormente de ingresos.

Llegadas acumuladas de turistas nacionales e internacionales 2013 - 2016



- Sin embargo, cabe valorar las proyecciones de turistas recreacionales para el crecimiento orgánico para el periodo de vigencia del Plan.
 - Turistas nacionales acumulados se estiman: 31.538
 - Turistas internacionales: 1.157
- Según los escenarios planteados, la **reducción de las llegadas tiene un efecto directo sobre la generación de los ingresos atribuidos al PDT para todo el periodo 2013 – 2016**. Tal y como ocurría con el ritmo de reducción de las llegadas, lo mismo ocurre con los ingresos, a menor implementación más se reducen los ingresos.
- La comparación de escenarios entre los ingresos totales y orgánicos se analizan mediante lo que se denomina en el presente PDT como **ingresos diferenciales**. En este sentido, éstos se verán reducidos porque los ingresos totales disminuyen como consecuencia de la menor implementación del PDT.
- En cambio los ingresos fruto del **crecimiento orgánico de turistas se mantienen constantes en 10.155.625.609 pesos colombianos**.

Ingresos acumulados por la implementación del PDT



- La conclusión en este caso se remite al ritmo de crecimiento de las llegadas que desencadenará la implementación del PDT, y en consecuencia de los ingresos.
- Además cabe añadir, que la no implementación genera año a año una reducción mayor de las llegadas e ingresos, aunque en el caso del presente PDT esto no se muestra claramente puesto que el horizonte temporal es solo de cuatro años.
- A pesar de que cuatro años no es tiempo suficiente para mostrar la tendencia, ésta ya se observa si se compara el ratio de reducción de las llegadas, así como el de los ingresos, entre los periodos 2013 – 2014 y 2015 – 2016. La reducción es mayor en el segundo periodo, que en el primero, lo que indica la tendencia. En este caso cabe añadir que el impacto en el segundo periodo es incluso más significativo que en otros departamentos porque el crecimiento de la demanda de turistas nacionales se concentra en los ejercicios 2015 y 2016.
- En el caso de que el PDT tuviera un horizonte temporal a 10 años, esta tendencia de decrecimiento sería más evidente.
- Asimismo, a modo de conclusión debemos destacar que el análisis realizado sólo valora el **impacto directo** que genera el desarrollo turístico proyectado en términos de ingresos (en especial como consecuencia de la implementación del PDT).
 - Sin embargo, se debe tener en cuenta que la implementación del PDT, en tanto que factor de desarrollo turístico, generará adicionalmente al impacto directo: 2 impactos en la economía del Caquetá, el impacto indirecto y el impacto inducido.
 - El **impacto indirecto** agrupa la **inversión realizada en el sector turístico** por sus actores clave, sin incluir sector público, (i.e. construcción de nuevos hoteles), las **inversiones que realiza el**

propio sector público (i.e. actividades de marketing y promoción turística a escala nacional o servicios de seguridad en área turísticas) y todas aquellas **transacciones que se generan en el seno del sector turístico** entre clientes y proveedores vinculados al sector.

- El impacto indirecto **se calcula mediante factores multiplicadores**, los cuales varían en función del nivel de desarrollo turístico del destino. En este sentido, el referido multiplicador oscila entre 0 y 2, en términos general.
- En países desarrollados el factor multiplicador puede llegar a duplicar los ingresos directos, sin embargo en países donde el desencadenamiento turístico se encuentra en sus inicios, el impacto es menor aunque considerable. Sería capaz de generar el 10%, incluso el 50% adicional sobre las aportaciones directas que genera el sector.
- Finalmente, el **impacto inducido** trata todos los ingresos que se generan mediante el empleo generado por la actividad turística, esto es, el gasto que generan todos los empleados vinculados directa e indirectamente al sector turístico.
- Es por ello, y a modo de conclusión, que debemos no sólo valorar el impacto directo y positivo de la implementación del PDT sino también, los ingresos indirectos e inducidos que éste es capaz de generar para el departamento.



Persona de contacto

gbassotti@tladvisors.com

www.tladvisors.com