

**IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO PARA EL
DESARROLLO DEL TURISMO INDUSTRIAL EN EL VALLE DEL CAUCA, CON UN
ENFOQUE PROSPECTIVO AL AÑO 2032**

JORGE ENRIQUE GARCÍA OSPINA

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI
2022

**IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO PARA EL
DESARROLLO DEL TURISMO INDUSTRIAL EN EL VALLE DEL CAUCA, CON UN
ENFOQUE PROSPECTIVO AL AÑO 2032**

JORGE ENRIQUE GARCÍA OSPINA

Trabajo de grado para optar por el título de
Magíster en Administración

JAVIER MEDINA VÁSQUEZ
DIRECTOR TRABAJO DE GRADO
PROFESOR TITULAR
UNIVERSIDAD DEL VALLE

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI
2022

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Santiago de Cali, 27 de junio de 2022

Dedicatoria:

A mis padres quienes con su amor, constante apoyo y vitalidad me han impulsado y animado para llegar a cumplir hoy con esta anhelada meta.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a todas aquellas personas que me apoyaron e hicieron posible que esta investigación culminara exitosamente. Particularmente agradecerle a la Secretaría de Turismo del Valle del Cauca, a COTELCO Capítulo Valle del Cauca y al Instituto de Calidad Turística Española.

También especiales agradecimientos a mi director de tesis, el profesor Javier Medina Vásquez por todo el apoyo brindado y su valiosa ayuda para llevar a feliz término este trabajo de grado.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
2.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	3
2.2. JUSTIFICACIÓN.....	3
2.3. ANTECEDENTES.....	8
3. OBJETIVOS.....	12
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	12
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
4.1. Prospectiva y Turismo.....	13
4.2. Prospectiva del Turismo en la Era Covid – 19 y en la Era Post Covid - 19.....	19
5. MARCO CONCEPTUAL.....	22
5.1. Turismo Industrial.....	22
5.2 Prospectiva.....	26
6. MARCO TEÓRICO.....	29
6.1. Métodos Prospectivos Cuantitativos.....	29
6.2. Métodos Prospectivos Cualitativos.....	31
7. METODOLOGÍA.....	34
7.1. Identificación, Recopilación y Selección de Información.....	34
7.2. Análisis de la Información.....	36
8. RESULTADOS.....	37
8.1 Análisis de la información de los principales actores relacionados con el sector turismo en el departamento del Valle del Cauca.....	37
8.2. Análisis y Evaluación de Empresas Identificadas como Líderes en la Iniciativa del Turismo Industrial en el Valle del Cauca:.....	44
8.2.1 Cafexcoop.....	46
8.2.2 Agrícola Himalaya S.A.....	47
8.2.3 Industria de Licores del Valle.....	49
8.2.4 Casa Grajales.....	51
8.2.5 Ingenio Providencia.....	53

8.3 Análisis y Evaluación del informe generado por el Sistema de Información Turística del Valle del Cauca – SITUR sobre el impacto del COVID-19 en la industria turística del departamento, particularmente del sector del turismo industrial.	58
8.4 Etapas del análisis prospectivo	64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	101
BIBLIOGRAFÍA.....	111

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Prestadores de servicios turísticos por municipio y categoría (Tomado del Sistema de Información Turística regional del Valle del Cauca, año 2021)	400
Tabla 2. Análisis de la Empresa Cafexcoop	466
Tabla 3. Análisis de la Empresa Agrícola Himalaya S.A.	488
Tabla 4. Análisis de la Empresa Industria de Licores del Valle.	500
Tabla 5. Análisis de la Empresa Casa Grajales	522
Tabla 6. Análisis de la Empresa Ingenio Providencia.....	544
Tabla 7. Pregunta orientadora formulada para el horizonte de referencia	666
Tabla 8. Formato de selección de factores del macroambiente	822
Tabla 9. Formato de Identificación de Factores de la Organización	855
Tabla 10. Formato de caracterización de competidores y clientes	918
Tabla 11. Formato de Clasificación de Factores Externos por Importancia y Gobernabilidad	89
Tabla 12. Formato de Clasificación de Factores Internos por Importancia y Gobernabilidad	91
Tabla 13. Plano Cartesiano de Importancia y Gobernabilidad	982
Tabla 14. Formato de Clasificación de Factores Priorizados	993
Tabla 15. Formato de Clasificación de Análisis.....	98
Tabla 16. Clasificación de Análisis	99
Tabla 17. Visión del Escenario Deseado	100

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Relaciones del turismo económico.....	23
Figura 2. Definición de la tipología turística turismo industrial.....	23
Figura 3. Diamante de Porter.....	67
Figura 4. Gráfico de Análisis de Macroentornos – PESTEL.....	77
Figura 5. Descripción de Tendencias y Factores de Cambio.....	87

RESUMEN

Este trabajo de investigación tuvo como propósito identificar mediante un estudio prospectivo, los factores claves de éxito que propiciarían el desarrollo del turismo industrial en el departamento del Valle del Cauca.

Su desarrollo fue basado en dar respuesta a cuatro objetivos muy puntuales; el primero fue detallar cada uno de los eslabones de la cadena de valor del sector turismo del departamento del Valle del Cauca; luego realizar la evaluación del estado del arte actual del turismo industrial en el Valle del Cauca; en tercer lugar se identificó y analizó el impacto producido por la epidemia de COVID - 19 en la industria y oferta turística del Valle del Cauca y finalmente, se diseñaron unos escenarios prospectivos a partir de factores claves de éxito identificados, para el posible desarrollo del turismo industrial en el Valle del Cauca. La investigación consistió en realizar un análisis prospectivo de tipo cualitativo dado el déficit de información cuantitativa evaluando el futuro y la sostenibilidad del turismo industrial en el departamento.

Los resultados fueron obtenidos a partir de la identificación, y cuantificación del número de empresas prestadores de servicios turísticos por municipio y categoría en el Valle del Cauca, así como del análisis y la evaluación del estado del arte actual del turismo industrial en el departamento, focalizándose en las cinco empresas identificadas como líderes en la iniciativa del turismo industrial en este departamento. También se evaluó la crisis sanitaria generada por la COVID-19 y la afectación sobre la industria turística mundial, impacto que por supuesto también se vio reflejado en el Valle del Cauca donde la oferta turística se vio afectada drásticamente. Finalmente, se llegó al diseño de escenarios prospectivos que permitieron identificar en cinco etapas de análisis, los factores claves de éxito que muestran el potencial de desarrollo que tiene el turismo industrial en esta región.

PALABRAS CLAVE: Turismo Industrial, Turismo Cultural, Sostenibilidad, Patrimonio Industrial, Producto Turístico, Oferta Turística, Factores Clave de Éxito, Escenarios de Futuro.

ABSTRACT

The purpose of this research was to identify, through a prospective study, the key success factors that would promote the development of industrial tourism in the region of Valle del Cauca, Colombia.

Its development was based on responding to four very specific objectives; the first one was to detail each of the links in the value chain of the tourism sector of the department of Valle del Cauca; then to evaluate the current state of the art of industrial tourism in Valle del Cauca; third, the impact produced by the COVID-19 epidemic on the industry and tourism offer of Valle del Cauca was identified and analyzed, and finally, prospective scenarios were designed based on the identified key success factors, for the possible development of industrial tourism in Valle del Cauca. The research consisted of a prospective qualitative analysis given the lack of quantitative information evaluating the future and sustainability of industrial tourism in the department.

The results were obtained from the identification, and quantification of the number of companies providing tourism services by municipality and category in Valle del Cauca, as well as the analysis and evaluation of the current state of the art of industrial tourism in the department, focusing on the five companies identified as leaders in the industrial tourism initiative in Valle del Cauca. The health crisis generated by COVID-19 and the impact on the world tourism industry were also evaluated, an impact that of course was also reflected in the Valle del Cauca where tourism was drastically affected. Finally, the design of prospective scenarios that allowed identifying in five stages of analysis, the key success factors that show the development potential of industrial tourism in Valle del Cauca.

KEY WORDS: Industrial Tourism, Cultural Tourism, Sustainability, Industrial Heritage, Tourism Product, Tourist Offer, Key Success Factors, Future Scenarios

1. INTRODUCCIÓN

Si bien la planificación turística en Colombia tuvo sus inicios en los años 90, para el gobierno nacional este es un proceso que ha tomado mayor relevancia en los últimos 15 años, buscando fortalecer la competitividad y el fomento del desarrollo turístico en las principales regiones del país. Esto ha permitido obtener una radiografía del sector turismo para así tener una visual más clara del panorama al que se enfrentan los principales actores de la cadena de valor. Sin embargo, diversos factores externos e internos han impedido de cierta manera llevar a cabo una planeación turística estratégica eficaz y sostenible, la cual permita tener una mayor claridad sobre las actividades clave a desarrollar a la hora de garantizar el fortalecimiento de este sector y por ende el desarrollo social y económico del país.

Esta planificación del turismo, y particularmente la del segmento denominado “turismo industrial” en este caso para el departamento del Valle del Cauca es prácticamente inexistente, siendo una necesidad el prever el futuro para reducir la incertidumbre en las acciones e inversiones que permitan asegurar el futuro deseado en este sector, avalando posibles vías de desarrollo para esta región.

La gran fortaleza que el Valle del Cauca tiene hoy en día corre por cuenta de los recursos turísticos presentes en su territorio, pues algunos de estos son el punto de partida para el diseño de experiencias únicas bajo la modalidad de turismo industrial a nivel nacional. Sin embargo, esto no es suficiente, pues debe existir una plena articulación entre cada uno de los principales actores del sector turismo del departamento que permita potenciar el nivel de calidad de estas experiencias y finalmente consolidarlas como un producto turístico, pues esto es fundamental al momento de reducir la notoria ausencia de productos ya estructurados listos para su comercialización.

En este sentido, es importante destacar la importancia que tiene llevar a cabo un proceso de empaquetamiento que involucre actores clave y que esté compuesto por

unas fases de análisis y evaluación que permita identificar las posibilidades que tiene el turismo industrial de desarrollarse en el departamento, resaltándolo como una tipología alineada con las nuevas tendencias en la demanda turística, lo que generaría un impulso al posicionamiento de la región como un destino turístico atractivo.

Para la previsión de posibles escenarios, en esta investigación se realizó un análisis prospectivo que contempla el futuro como un proceso de construcción histórico y participativo a partir de una visión compleja e incierta basado en la voluntad de los actores involucrados en el sector turístico del departamento, para lo cual el estudio siguió una metodología cualitativa, producto de la escasez de datos numéricos (matemáticos y estadísticos) estructurados temporalmente para la evaluación del turismo industrial en pasado y futuro en esta zona del país.

Es así como el trabajo desarrollado, basado en datos obtenidos a partir de la información previa existente sobre el desarrollo del turismo industrial en este departamento, propuso identificar mediante un estudio prospectivo de tipo cualitativo, los factores claves de éxito que permitirían desarrollar el turismo industrial en el Valle del Cauca y que, a partir de ello, este se posicionara como un destino turístico atractivo en Latinoamérica.

Dicho estudio se refleja en este documento a través de una estructura bajo la cual se exponen los antecedentes existentes sobre el desarrollo e implementación de rutas de turismo industrial en el mundo para posteriormente conocer la actualidad del sector turismo en Colombia y las características de los segmentos turísticos más relevantes en el país. Esto permite que se elabore a través de un análisis del microentorno y macroentorno de Colombia y Valle del Cauca desde el punto de vista turístico, un estudio para identificar factores claves de éxito para el desarrollo del turismo industrial en el Valle del Cauca con un enfoque prospectivo.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles podrían ser los factores claves de éxito para propiciar el desarrollo del turismo industrial en el Valle del Cauca en los próximos 10 años?

2.2. JUSTIFICACIÓN

Uno de los mayores retos a los que se enfrenta la industria turística hoy en día son las cambiantes formas en las que las personas consumen turismo y las distintas tendencias que resultan de esta dinámica, pues el turista es ahora más consciente de sus necesidades y se siente con mayor libertad cuando de buscar información se trata. En la actualidad, el fácil acceso a herramientas tecnológicas y al internet están permitiendo a los viajeros estudiar las opciones turísticas que más se ajusten a sus necesidades e intereses, lo que evidencia la existencia de un turista cada vez más exigente, que busca destinos diferentes que les permitan vivir experiencias únicas, desconectarse de la rutina diaria y crecer como individuos. Esto ha impulsado a la industria a reinventarse a través del diseño de productos turísticos que logren satisfacer la demanda de los turistas por medio de una oferta que les permita realizar actividades diferentes, conocer y conectarse con la historia y las costumbres de un destino, y apoyar la sostenibilidad y el medio ambiente, procurando que vivan una experiencia inolvidable.

El aumento de turistas en los últimos diez años ha sido del 56% según la Organización Mundial del Turismo – UNWTO (Por sus siglas en inglés) y esto ha impulsado a distintos países como México, Costa Rica, Perú, Chile y Argentina a fortalecer su industria a través del desarrollo de productos turísticos que permitan llenar las expectativas del creciente mercado que hoy en día está compuesto por 1.400 millones de turistas en todo el mundo. Captar un porcentaje importante de este mercado asegura a la economía de un país un crecimiento en términos de ingresos y generación

de empleo, razón por la cual estas naciones han optado por incrementar la inversión en el sector turístico que resulte no solo en el fortalecimiento de este sino también en el diseño de actividades innovadoras que logren atraer a los exigentes viajeros de hoy en día.

Colombia ha venido identificando una alta demanda debido a los distintos recursos y atractivos turísticos que posee, esta se evidencia en un incremento de 1.8 millones de turistas en los últimos 8 años según el último informe de turismo del Centro de Información Turística de Colombia (CITUR), lo que ha motivado a un especial interés por parte del gobierno nacional en propiciar las condiciones necesarias para un libre y eficiente desarrollo de la industria en todo el territorio. A pesar de esto, sigue sin identificarse una fuerte sinergia entre cada uno de los eslabones de la cadena de valor del sector turístico, lo cual ha generado ciertos obstáculos a la hora de consolidar a la industria nacional como una de las más competitivas del mercado.

El Valle del Cauca no es ajeno a esta situación, y esto ha propiciado una ausencia de productos turísticos que impide hoy en día posicionar al departamento como uno de los destinos más competitivos y atractivos para los viajeros en los próximos años. Esta ausencia puede suplirse a partir del empaquetamiento de una serie de actividades en torno a los recursos naturales e industriales de la región, que permitan atraer a ese exigente y creciente mercado que actualmente está en búsqueda de experiencias turísticas de impacto social y cultural que los invite a crecer como personas.

Es por eso que este estudio tiene su justificación dentro de un interés y motivación por aportar una nueva visión al sector del turismo del Valle del Cauca que permita identificar las fortalezas agrícolas e industriales del departamento con el fin de sacar provecho de estas poniéndolas en valor para diseñar productos turísticos innovadores que fortalezcan la competitividad del sector e inciten al incremento en la afluencia de viajeros, convirtiendo la actividad turística en un motor de desarrollo para la región

Los beneficios a los que una zona geográfica se ve expuesta por el desarrollo del turismo industrial, permiten resaltar la importancia de esta actividad dentro de la oferta turística de un territorio. Sin embargo, para lograr definir la viabilidad y el potencial de una región a la hora de poner en marcha esta modalidad, es necesario realizar un análisis que permita identificar el grado de competitividad y las virtudes con las que se cuenta frente al mercado en esta gran industria. Se deben buscar fuentes generales de ventajas nacionales para basar las virtudes internas en el sector y desarrollar así estrategias de expansión en un frente global.

A partir de esto, se identificó el Diamante de las Naciones de Michael Porter¹ (Ver Figura 3) como el instrumento clave para llevar a cabo este estudio, pues este ayuda a explicar por qué algunas naciones tienden a producir empresas con ventajas competitivas sostenibles en algunas industrias en mayor medida que en otras. (Gerry, Kevan, Richard, 2010).

Este sugiere que existen cuatro determinantes de la ventaja nacional en interacción en determinadas industrias (Gerry, Kevan, Richard, 2010) los cuales son: condiciones de los factores, condiciones de la demanda en el país de origen, industrias relacionadas y de apoyo, y estrategias de la empresa, estructura de la industria y rivalidad, razón por la cual se puede identificar esta herramienta como un sistema donde existen refuerzos mutuos que conllevan al reconocimiento de ventajas competitivas a partir de factores relacionados con la industria turística y sus recursos. Las ventajas en cualquiera de las facetas de este “diamante” son necesarias para alcanzar y sostener el éxito competitivo en las industrias donde hacen falta grandes conocimientos, las cuales constituyen la espina dorsal de las economías avanzadas (Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina, 2008).

¹ Porter, Michael. (1987): *“Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior”*. Compañía Editorial Continental.

Esta herramienta ha sido utilizada por gobiernos que tratan de incrementar las virtudes de sus industrias locales, así como también por organizaciones individuales que buscan identificar el grado en el que pueden basarse sobre las ventajas basadas en el país de origen para crear una ventaja competitiva con relación a otros en un frente internacional. (Gerry, Kevan, Richard, 2010).

Actualmente el departamento del Valle del Cauca ocupa el segundo lugar en el Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia (Centro de Pensamiento Turístico de Colombia, 2020), esto como resultado de una gestión integral en aspectos clave de la oferta turística como cultura, medio ambiente, empresarismo, infraestructura y estrategias de mercadeo, razón por la cual la región sobresale dentro de esta industria a nivel nacional. Sin embargo, los eventos fortuitos (fuera del control de empresas y gobiernos) crean interrupciones que pueden desbloquear o remodelar la estructura de la industria y proporcionar la oportunidad para que las empresas de una nación tomen el lugar de otra nación. (Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina, 2008). Podría considerarse como una de estas interrupciones, la situación que se ha vivido a nivel mundial a raíz de la pandemia de la COVID-19² y que ha afectado por completo la industria del turismo en el mundo, provocando cambios importantes en la demanda turística y originando nuevas tendencias en el sector.

Este virus fue identificado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) el 31 de diciembre de 2019 a partir de una notificación emitida por la Comisión Municipal de Wuhan sobre un conglomerado de casos de neumonía en esta ciudad, ubicada en la provincia de Hubei, China. Posteriormente, en los meses de enero y febrero de 2020, la OMS convocó a un Comité de Emergencias, así como a un foro de investigación e innovación con el fin de evaluar el riesgo y así ayudar a los estados con sistemas de salud más frágiles a protegerse. Sin embargo, los expertos, Centros para el Control y

² Proviene de una extensa familia de virus que causan infecciones respiratorias que pueden ir desde el resfriado común hasta enfermedades más graves como el síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS) y el síndrome respiratorio agudo severo (SRAS). (Organización Mundial de la Salud – OMS)

la Prevención de Enfermedades, e Institutos Nacionales de Salud que hicieron parte de la investigación, lograron identificar alarmantes niveles de propagación de la enfermedad, y por la gravedad de esta, la OMS determinó en su evaluación del 11 de marzo de 2020 que la COVID19 se catalogaría como pandemia. (Organización Mundial de la Salud - OMS, 2020).

La propagación de este virus llevó a los países a aplicar distintas normas de protección tales como, medidas de higiene respiratoria, cuarentenas obligatorias y cierre temporal de fronteras, entre otras. Estas medidas provocaron la suspensión de las actividades de distintos establecimientos que están usualmente abiertos al público, lo cual generó un gran impacto en la economía mundial, que, para antes del anuncio de la OMS, el Fondo Monetario Internacional (FMI) ya le había pronosticado un crecimiento de 3,3% para el 2020. (Fondo Monetario Internacional - FMI, 2020).

Esta crisis provocada por este virus también impactó a América Latina y el Caribe a través de cinco canales: La reducción del comercio internacional, la caída de los precios de los productos primarios, la intensificación de la aversión al riesgo y el empeoramiento de las condiciones financieras mundiales, una menor demanda de servicios turísticos y una reducción de las remesas. (Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL, 2020).

Este impacto, específicamente en el turismo mundial, se evidencia en una caída del 22% en las llegadas de turistas internacionales durante el primer trimestre de 2020 (Organización Mundial del Turismo - OMT, 2020). Este declive además de ser alarmante, resultó ser un detonante para impulsar la reactivación del turismo en el mundo cuanto antes, pues un decrecimiento aún mayor, no solamente implicaría que viajasen 1.000 millones de turistas menos en el 2020, sino también que entre 100 y 120 millones de puestos de trabajo en empleo directo del turismo se vieran en peligro.

Es por tal razón, que para reanudar exitosamente las actividades turísticas, la Organización Mundial del Turismo planteó unas directrices orientadas a una recuperación sostenible del sector, fortaleciendo las capacidades digitales y mejorando o fomentando los protocolos de seguridad e higiene en los prestadores de servicios turísticos (PST) y demás actores de la cadena de valor, buscando así que los viajes fuesen seguros y fluidos para lograr restablecer la confianza en los turistas, pues cuando estos quisieran volver a viajar lo harían de manera más consciente, más sostenible y con un mayor sentido de la solidaridad que nunca (Organización Mundial del Turismo, 2020), buscando viajes de aventura, con fines educativos, que guarden una estrecha relación con la naturaleza y el desarrollo sostenible, y que permitan inspirarse e inspirar a otros.

2.3. ANTECEDENTES

Rodríguez (2017) en su artículo “Redefiniendo el concepto de Turismo Industrial. Comparativa de la terminología en la literatura castellana, francesa y anglosajona” detalla el nacimiento de esta tipología turística en los años 60, específicamente en Estados Unidos e Inglaterra, desde donde se extendería poco a poco hasta llegar a otros países incluido España, demostrando el creciente interés por este segmento turístico el cual ha permitido que ciudades y regiones con un pasado industrial vean en el turismo una posibilidad para revalorizar su patrimonio industrial.

De igual manera, explica que existe cierta confusión al denominar turismo industrial, tanto a la visita a fábricas y empresas en activo, como a la visita a vestigios del pasado industrial de una ciudad o región, a pesar de haber grandes diferencias entre ambas actividades. Por tal razón invita a analizar las definiciones más relevantes de este concepto en la literatura castellana, francesa y anglosajona para finalmente hacer una propuesta de definición propia de turismo industrial.

Prat (2013) en su tesis “El turismo industrial como elemento de revalorización del territorio: Un análisis desde las relaciones sociales presentes en los destinos” tuvo como objetivo confirmar, a partir de varias hipótesis previamente establecidas, si una mayor dinámica relacional de redes sociales de turistas y de agentes turísticos se corresponde con un mayor grado de desarrollo de turismo industrial en cuatro destinos en los que esta tipología presenta un diferente grado de desarrollo, dos en Cataluña, otro en Alsacia y el cuarto en Escocia.

Para realizar este análisis, se utilizaron diversas herramientas (análisis estadísticos, de redes sociales, de los contenidos de las relaciones sociales, y del capital social), comprobándose las hipótesis planteadas inicialmente y demostrando que, efectivamente, existe una relación directa entre el capital social generado por las redes sociales de los distintos actores involucrados con el turismo industrial, el grado de desarrollo de dicho turismo y la dinámica relacional de estas redes.

Caamaño (2011) en su artículo “La comercialización del turismo industrial” planteó la creación de un producto turístico comerciable a partir de un recurso industrial, ya bien sean instalaciones abandonadas o una empresa en activo. Como introducción se partió de una nueva tendencia como lo es esta tipología turística y se expuso una breve descripción del turismo industrial, así como de los recursos relacionados con el mismo, permitiendo ofrecer unas pautas a seguir para convertir ese recurso en un producto turístico atractivo y que se pueda comercializar. A partir del contexto en el que se encuentra la comercialización, dentro del marco de las nuevas tecnologías, este estableció las posibles vías de comercialización de productos turísticos relacionados con el turismo industrial.

Prat y Suhett (2011) en su texto “Luces y sombras del turismo industrial como dinamizador turístico en la provincia de Girona” el cual desarrollan en el marco del proyecto de investigación “Turismo, territorio e identidad: procesos de revalorización de espacios y actividades en el medio rural español. Un análisis comparado de los

casos de Cataluña, Galicia y Murcia”, detallan los importantes cambios a los que se ha visto expuesto el turismo tanto en la oferta como en la demanda, que se reflejan, entre otras cosas, en una transformación del perfil del turista, debido a su mayor nivel cultural y experiencia turística, a la mejora en sus condiciones de vida y a la disponibilidad de más tiempo para su uso personal, lo cual evidencia unas nuevas facetas turísticas, alternativas o complementarias, según el caso, a la actividad tradicional, exhibiendo de esta forma al turismo cultural bajo un concepto sostenible y basado en el patrimonio industrial del territorio, como una de estas nuevas modalidades.

Finalmente señalan a la provincia de Girona-España, que a pesar de no disponer de una amplia historia industrial ni de un vasto patrimonio arqueológico industrial, posee las suficientes potencialidades para poner en valor turístico todo el entramado de esta tipología, sacando provecho a su ubicación estratégica, cercana a los grandes núcleos urbanos y litoral turístico, lo cual afirman en su texto, resulta de gran ayuda para desarrollar un turismo industrial sostenible, no estacional y de corta duración, que, sin ser un gran revulsivo económico para el territorio, permitirá crear un cierto flujo de visitantes en destinos turísticos menos concurridos.

Moral y Velicia (2017) en su investigación “El turismo industrial como oferta turístico-cultural en la provincia de Sevilla: un estudio de casos” propusieron analizar la oferta turístico-cultural que representa el patrimonio industrial de la provincia de Sevilla, España como marco para el desarrollo de un turismo industrial. Por un lado, se plantearon analizar el marco teórico que delimita la conceptualización de esta tipología turística, y por otro, detallar a través de un estudio de casos las principales iniciativas y actuaciones acometidas en materia de turismo industrial en la provincia de Sevilla. Los autores usaron como metodología de investigación el método del caso, lo que permitió profundizar en el análisis y comprensión del tema de este trabajo. Lo anterior condujo a poner de relieve las principales características diferenciadoras del turismo industrial sirviendo de referencia para la gestión turístico-cultural de los destinos.

Martínez (2011) en su artículo “Nuevas iniciativas de valorización turística del patrimonio industrial en la Cataluña interior” analizó en primera instancia las características más relevantes del proceso de valorización territorial y turística del patrimonio industrial a partir de la creación de unos referentes turísticos que establecieron las bases para el desarrollo del turismo industrial en el interior de Cataluña. De igual manera, el autor buscó exponer las principales actuaciones y perspectivas de futuro de esta tipología turística haciendo especial énfasis en la dinámica actual de esta actividad, pues pretende enseñar las oportunidades que se ofrecen a los lugares que, estando al margen de los circuitos turísticos habituales, pueden proporcionar nuevas posibilidades de promoción turística.

Palazón (2017) en su artículo “El patrimonio de la industria: Un referente por explorar en la región de Murcia” afirma que los procesos industriales están sujetos a la evolución de los tiempos y que tras servirse de ellos atendiendo a su función original, han comenzado a adaptarse a las nuevas demandas transformándose en referentes patrimoniales y turísticos que permiten diversificar y completar su proyección inicial.

Así mismo, propone analizar las opciones que se hayan implantado para potenciar las actividades turísticas sobre el patrimonio industrial, así como fijar las pautas para su progresión, pues asegura que esto permitirá obtener un estudio de las distintas propuestas de aprovechamiento de las industrias, y establecer una línea de trabajo futura que puede revertir de manera efectiva en la diversificación de la oferta turística regional, y por ende, reforzar la difusión de la industria y sus fortalezas.

Fernández (2012) en su artículo “Oportunidad y conveniencia de aplicar la prospectiva al sector turismo” explora las posibles causas por las que los planificadores turísticos han favorecido el uso de instrumentos cuantitativos frente a los cualitativos a la hora de realizar previsiones de futuro.

De igual forma, presenta una síntesis de los resultados obtenidos en una serie de ejercicios realizados en el sector turístico español, en los que se observa el valor añadido que pueden llegar a proporcionar los instrumentos prospectivos al proceso planificador, poniendo también en evidencia las barreras que dificultan la difusión de la prospectiva entre los planificadores turísticos, recomendando así una serie de actuaciones para incorporar de forma efectiva la prospectiva en el ámbito turístico.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar los factores claves de éxito para el desarrollo del turismo industrial en el departamento del Valle del Cauca, con un enfoque prospectivo al año 2032.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Detallar cada uno de los eslabones de la cadena de valor del sector turismo del departamento del Valle del Cauca.
- Evaluar el estado del arte actual del turismo industrial en el Valle del Cauca.
- Identificar y analizar el impacto producido por la epidemia de COVID - 19 en la industria turística del Valle del Cauca.
- Diseñar escenarios prospectivos para el turismo industrial del Valle del Cauca, a partir de factores claves de éxito identificados.

4. MARCO CONTEXTUAL

4.1. Prospectiva y Turismo

Desde sus orígenes, la planificación turística ha realizado proyecciones y ha anticipado tendencias de cambio con el propósito de mejorar el diseño de los destinos turísticos y así beneficiar a los visitantes, inversores y residentes locales. Sin embargo, históricamente los planificadores turísticos han favorecido el uso de los instrumentos cuantitativos (pronóstico) en detrimento de las herramientas cualitativas (prospectiva) (Song & Li, 2008).

Una revisión reciente de fuentes diversas ha revelado la escasez de ejercicios de prospectiva en el ámbito turístico. En primer lugar, instituciones internacionales que estudian el fenómeno turístico, como la Organización Mundial del Turismo y la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, han estado más centradas en la realización de proyecciones y pronósticos cuantitativos que en la exploración de escenarios o visiones cualitativas. No obstante, ambas instituciones han realizado incursiones parciales en el campo de la prospectiva mediante el análisis de mega tendencias con el fin de evaluar acciones de marketing y orientar las políticas de desarrollo (OECD, 2010; UNWTO, 2001).

En segundo lugar, instituciones nacionales que dictan políticas turísticas han realizado ciertas aproximaciones a la prospectiva. En el Plan del Turismo Español Horizonte 2020 (Consejo Español de Turismo, 2007) se llevó a cabo una evaluación de las principales tendencias que podrían afectar al sector turismo en el futuro. Un ejercicio de prospectiva más explícito fue realizado por la Fundación OPTI, organismo público dependiente del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, en el cual se diseñaron los escenarios de futuro de la demanda turística global en el horizonte 2015-2020 (OPTI, 2005).

En tercer lugar, los trabajos académicos y de consultoría relacionados con la prospectiva turística han sido muy escasos en los últimos años. Una búsqueda reciente en la European Foresight Platform (EFP, 2011), programa financiado por la Comisión Europea que ha documentado cerca de 500 ejercicios de prospectiva en todo el mundo, desveló que sus archivos solo contaban con un caso de estudio en el cual se habían diseñado escenarios de futuro para la actividad turística (Mittringer, 2005). Asimismo, son muy escasos los artículos aparecidos en las revistas especializadas en prospectiva relativos a temáticas turísticas.

Asumiendo la bondad de la prospectiva para reforzar la planificación turística, cabe plantearse qué medidas pueden tomarse para impulsar su aplicación entre los agentes turísticos, ya sean estos públicos o privados. A partir de investigaciones previas realizadas en el campo de la prospectiva territorial (Fernández Güell, 2011), se trasladan al ámbito turístico una serie de recomendaciones agrupadas en tres categorías: a) Recomendaciones contextuales; b) Recomendaciones relacionales; y c) Recomendaciones operativas, las cuales se explican a continuación:

a) Recomendaciones contextuales: Se refieren a la correcta selección del método de prospectiva, de forma que responda a las exigencias del contexto turístico objeto del análisis:

- Identificar aquellos ámbitos más adecuados para desarrollar ejercicios de prospectiva. En principio, la mayoría de los destinos turísticos grandes y medianos están sujetos a dinámicas complejas e inciertas, condiciones apropiadas para este tipo de ejercicios.
- Aplicar enfoques sistémicos que, respondiendo a la complejidad del contexto turístico, sean capaces de describir e interpretar las múltiples relaciones existentes entre operadores turísticos y agentes territoriales.

- Elegir métodos que permitan formular visiones a largo plazo y que reconozcan la intervención de la acción humana en la construcción del futuro.
- Admitir la necesidad de desplegar varios futuros alternativos para manejar la incertidumbre en lugar de trabajar con un único futuro.
- Utilizar métodos cualitativos que permitan analizar todo tipo de tendencias de cambio, incluso en aquellos temas sobre los cuales no existan indicadores cuantitativos, dotando así de mayor flexibilidad y creatividad al análisis.
- Emplear métodos de previsión cuantitativos que pueden facilitar el análisis, siempre y cuando se admita que este tipo de métodos no eliminan las incertidumbres del futuro y que simplifican excesivamente la realidad estudiada.

b) Recomendaciones relacionales: Se centran en adaptar la prospectiva a las necesidades de la planificación turística y en relacionar ambos procesos:

- Reforzar los procesos tradicionales de planificación turística con la prospectiva mediante la combinación del pensamiento imaginativo con el análisis empírico.
- Identificar aquellas áreas de la planificación turística que requieran visiones a largo plazo y no imponerlas en aquellas áreas que no lo requieran.
- Integrar la prospectiva en un proceso de planificación continuo en lugar de realizar predicciones puntuales y discontinuas en el tiempo.
- Aprovechar el encaje natural de la prospectiva dentro de los procesos de planificación estratégica.
- Valorar el papel de la prospectiva como estimulador de los procesos de participación y negociación entre operadores turísticos y agentes locales.

- Reconducir el espíritu conservador y cauto de las instituciones públicas a la hora de aceptar visiones del futuro que discrepen de sus modelos “oficiales” preestablecidos.

c) Recomendaciones operativas: Van dirigidas a mejorar el entramado metodológico e instrumental de la prospectiva con el fin de reforzar su eficacia operativa en el ámbito turístico:

- Utilizar métodos eficaces (logro de objetivos propuestos), eficientes (razonable costo económico y temporal) y amigables (fáciles de manejar por los agentes turísticos). Evitar la obsesión con la sofisticación técnica de los instrumentos empleados.
- Formular explícitamente las metas y los valores del ejercicio de prospectiva para que sean compartidos tanto por los técnicos como por los agentes turísticos.
- Compilar información de un amplio abanico de fuentes y bases de datos, que alimente confiabilidad las series históricas y que explique las tendencias de cambio.
- Seleccionar expertos capaces de identificar tendencias de cambio y anticipar posibles discontinuidades en la evolución futura de los fenómenos turísticos.
- Evaluar con mayor rigor y precisión el impacto de las tendencias de cambio sobre el sistema funcional turístico.
- Formular visiones a largo plazo imaginativas y plausibles, que sean capaces de esbozar el futuro contexto turístico, expresando las asunciones que sustentan dichas visiones.
- Establecer hojas de ruta para guiar la implantación de las visiones de futuro.

- Desarrollar sistemas de indicadores tempranos que alerten sobre los cambios previstos o imprevistos en el sistema turístico.
- Crear un grupo estable de técnicos en prospectiva que reflexionen sobre el futuro del contexto turístico y que se sometan al escrutinio de expertos externos.
- Organizar un proceso participativo eficaz, que permita incorporar tanto la opinión de expertos y agentes turísticos como las necesidades y sensibilidades locales.

Las citadas recomendaciones son condiciones necesarias, pero no suficientes para lograr la incorporación efectiva de la prospectiva en los procesos de planificación turística. Para que este objetivo sea realidad es preciso, además, una decidida apuesta de los diversos agentes turísticos hacia la prospectiva y los métodos de planificación innovadores.

A través de ejercicios recientes llevados a cabo para el sector turístico español (Fernández, 2012) se ha mostrado como los métodos prospectivos pueden aportar análisis y reflexiones estratégicas de alto valor añadido en sus previsiones de futuro.

Por último, se han reconocido las principales dificultades que afronta la prospectiva para ser aceptada e incorporada plenamente en los procesos de planificación turística y se han sugerido algunas medidas para superar estas dificultades. Como reflexión final cabe manifestar que la prospectiva ofrece una clara oportunidad para todos aquellos planificadores que operan en el sector turismo. Valgan unos breves apuntes para exponer cómo los métodos e instrumentos propios de la prospectiva se amoldan satisfactoriamente a la peculiar naturaleza de la actividad turística. En primer lugar, el turismo, como toda actividad ligada a los servicios, está configurado por una serie de atributos poco medibles, como son su intangibilidad, inapropiabilidad, heterogeneidad e interactividad entre proveedor y consumidor final. Resulta obvia la dificultad que entraña proyectar estas variables en el futuro con parámetros exclusivamente

cuantitativos. En segundo lugar, la demanda turística está afectada por numerosos factores poco controlables por el propio sector, como es el caso de la estructura sociodemográfica, los estilos de vida, el nivel de renta disponible y los valores sociales. Más aún, los turistas muestran una particular sensibilidad ante las turbulencias geopolíticas, la coyuntura económica y los conflictos socio-religiosos. En consecuencia, cualquier previsión de futuro referida al sector turístico debe llevar a cabo un concienzudo análisis del contexto en el cual está operando, tal y como hace la prospectiva. En tercer lugar, la actividad turística guarda una estrecha relación de dependencia con el marco territorial en el que se desenvuelve y con los agentes que allí residen. De hecho, el turismo genera importantes impactos sociales, económicos, ambientales y culturales en el territorio de acogida.

En este sentido, la prospectiva se configura como un potente instrumento para mejorar la gobernanza de un territorio porque descansa en procesos participativos en los que pueden intervenir operadores turísticos, agentes decisores públicos, agentes socioeconómicos locales y la ciudadanía en general. En suma, en un entorno dinámico, complejo e incierto, como el que vive la sociedad contemporánea, se requieren herramientas que permitan abordar una reflexión integral y participativa sobre el futuro, formular escenarios plausibles e identificar posibles líneas estratégicas para tomar decisiones.

Un buen ejercicio de prospectiva ayudará de forma notable a reflexionar estratégica y colectivamente, aun cuando nos equivoquemos en las previsiones realizadas. En los años venideros la postura más inteligente del planificador será aceptar la incertidumbre, tratar de comprenderla y convertirla en parte de su razonamiento y trabajo cotidiano (Fernández, 2012).

4.2. Prospectiva del Turismo en la Era Covid – 19 y en la Era Post Covid - 19

El turismo ha sido uno de los sectores más afectados por la pandemia del coronavirus (COVID-19), que ha repercutido en las economías, los medios de subsistencia, los servicios públicos y las oportunidades en todos los continentes (Naciones Unidas, 2020). Si bien debe ser prioritario mantener los medios de subsistencia que dependen del turismo, la reconstrucción del sector ofrece también una oportunidad de transformarlo prestando especial atención a aprovechar los efectos que ejerce en los destinos visitados y a crear comunidades y empresas más resilientes mediante la innovación, la digitalización, la sostenibilidad y las alianzas.

Según los datos disponibles, en 2019, el turismo generó el 7 % del comercio mundial, dio empleo a una de cada diez personas en todo el mundo y, a través de una compleja cadena de valor de sectores interconectados, proporcionó medios de subsistencia a millones de personas en países desarrollados y en desarrollo. Al cerrarse las fronteras y los hoteles y reducirse drásticamente los viajes en avión, en los cinco primeros meses de 2020 las llegadas de turistas internacionales disminuyeron un 56 % y se perdieron 320.000 millones de dólares en exportaciones del turismo (Organización Mundial del Turismo - OMT, 2020), más del triple de lo que se perdió durante la crisis económica mundial de 2009.

Los Gobiernos han tenido dificultades para recuperar los ingresos perdidos que se necesitaban para financiar los servicios públicos, incluida la protección social y ambiental, y cumplir los calendarios de reembolso de la deuda. Según el Barómetro del Turismo Mundial de la OMT, el número de turistas internacionales disminuyó un 74% en 2020, lo que se traduciría en pérdidas de hasta 1.3 billones de dólares. Esto puso en peligro más de 100 millones de puestos de trabajo directos del sector (Organización Mundial del Turismo - OMT, 2020), muchos de ellos en microempresas y pequeñas y medianas empresas (MiPymes) generadoras de empleo de una alta

proporción de mujeres y jóvenes. Los trabajadores informales fueron los más vulnerables.

De acuerdo con cifras de la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes (ANATO), los departamentos del país que se vieron altamente afectados por dejar de recibir el mayor número de turistas extranjeros fueron Bogotá-Cundinamarca, Nariño, Bolívar, Antioquia, Valle del Cauca y San Andrés y Providencia, (Universidad Externado de Colombia, 2020).

Por su lado, Migración Colombia evidenció un decrecimiento del -71.4% en visitantes extranjeros no residentes por modo aéreo, terrestre y marítimo con respecto al año 2019, lo que a la fecha en el panorama nacional sigue sin reflejar una recuperación frente a periodos post pandemia (CITUR).

Como resultado de esta crisis, el gobierno de Colombia adoptó medidas para proteger sus sectores económicos, donde puntualmente para el turismo, por medio del decreto 397 del 13 de marzo de 2020 estableció un beneficio en la presentación y pago de la contribución parafiscal para la promoción del turismo, lo cual brindaría un alivio en términos de tiempo de espera para el pago de estos por parte de los Prestadores de Servicios Turísticos (PST). A esta decisión se sumó el decreto 557 del 15 de abril del 2020 el cual estableció que los recursos de impuesto nacional al turismo se destinarían para contribuir a las empresas que estuvieran inscritas y contaran con Registro Nacional de Turismo vigente (Contreras, Serrano-Villamizar, Nava-Sarmiento, 2020).

Dentro de estas decisiones se pudieron también evidenciar otras acciones como la implementación en el sector de protocolos y sellos de bioseguridad check in³ para

³ Certificación creada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, con el apoyo de Procolombia e Icontec, que tiene como principales objetivos generar confianza entre los viajeros y consumidores, minimizando los riesgos de contagio del virus e incentivando el turismo en el país. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo)

generar confianza entre los viajeros y así retomar pronto la actividad turística acelerando aún más el proceso de reactivación del turismo.

La aplicación de estas medidas principalmente se enfocaría en la protección financiera de los Prestadores de Servicios Turísticos y en la preparación para una pronta reactivación, pensando en recuperar los niveles de afluencia de turistas del año 2019. Una vez se empezaron a flexibilizar las medidas se dio paso a un proceso de reactivación, que, acompañado de una campaña de promoción del destino, tuvo como objetivo fomentar el turismo interno en el país, el cual conforme se fue desarrollando, permitió a los PST fortalecer sus capacidades para atender una nueva demanda de turistas, más conscientes, más exigentes y con otros intereses y gustos.

A partir de este momento se empezaron a identificar tendencias que han permitido visualizar una dinámica del turismo en una era post Covid-19, donde los deseos, expectativas e intereses de los viajeros ya no son los mismos, y conocerlos y entenderlos resulta clave para adaptar la oferta y que los PST puedan brindar un mejor servicio (Procolombia, 2021).

Este turismo post Covid-19 se caracteriza por una nueva demanda compuesta por nómadas digitales⁴, consolidados gracias al teletrabajo y principalmente millenials, los cuales serían el principal motor de reactivación para el segmento corporativo en el corto plazo. Los viajeros de escape, los cuales buscan cambios de espacios y nuevas experiencias del día a día, demostrando sus gustos por actividades de sol y playa, naturaleza y aventura, así como bienestar y relajación. Están también los viajeros JOMO (joy of missing out) que prefieren viajar fuera de temporada para escapar de las multitudes a destinos alternativos o menos populares que se caractericen por una oferta turística de naturaleza, aventura, cultura. Finalmente, los viajes de grupos

⁴ Persona que utiliza internet para desempeñar su ocupación y/o para vender sus conocimientos a otras personas o empresas. En otras palabras, trabaja de forma remota, cuestión que le permite llevar una “vida nómada”, es decir, poder vivir viajando. (www.escuelanomadadigital.com/nomada-digital/-2022)

familiares a destinos menos concurridos son cada vez más comunes, especialmente las escapadas a zonas rurales. (Procolombia, 2021)

5. MARCO CONCEPTUAL

5.1. Turismo Industrial

También conocido como turismo de la explotación económica (Sánchez, 2009), ha sido ampliamente acuñado en la literatura, la industria y el comercio para referirse a todas aquellas actividades turísticas que toman lugar en emplazamientos industriales, activos o inactivos, con el fin de disponer su historia a usuarios consumidores de productos del turismo cultural, en su extensión (Presa, 2004). En sí mismo tiene como fin la difusión y apertura de la infraestructura física y operativa de los complejos industriales dentro los contextos históricos regionales (Álvarez, 2007).

En esa línea, este puede ser considerado desde dos vertientes temporales, en las cuales radica el campo de acción de cada uno. Tal como lo indica Edwards y Llurdés (1996), una primera relaciona el turismo industrial de los complejos operativos en condiciones de inactividad o abandono, para el conocimiento de las propiedades históricas de la misma. La segunda es asociada en paralelo con el concepto de “tecnoturismo” y considera la industria en vigencia de actividades para la muestra de técnicas, labores y funciones de la infraestructura en la que son producidos los bienes del usuario consumidor (Savia, 2007).

En lo referente a la literatura occidental, autores como Frew (2000) o (Davis y Rudd, 1998) consideran este término desde la perspectiva de recuperación sectorial posguerra, enfocando las condiciones de la actividad turística al reconocimiento histórico de los emplazamientos industriales y los procesos que motivaron la reconstrucción y reconstitución de los complejos industriales, como elementos patrimoniales más que comerciales.

Por su parte, los autores franceses Safarian y Bremond (2001) consideran acepciones diferentes al concepto de turismo industrial, denominando las actividades enmarcadas en actividades homólogas como “turismo del descubrimiento económico”, con el fin de incluir todas las actividades comerciales de pequeña y mediana escala que son abordadas también en las sinergias de los procesos turísticos ya mencionados. Los autores clasifican las actividades relacionadas a este concepto a partir de tres enfoques principales, presentados en la Figura 1.

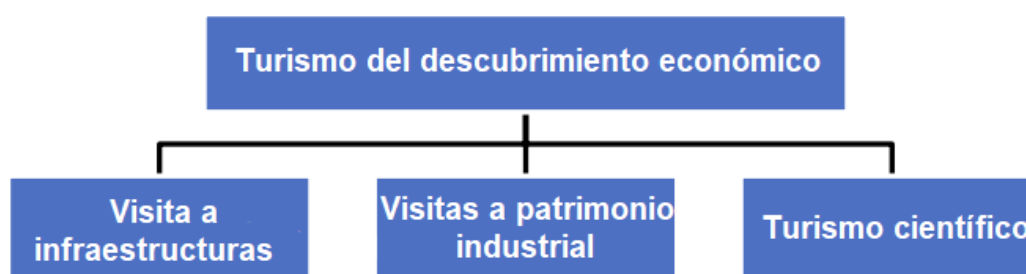


Figura 1. Relaciones del turismo económico⁵

En esta composición definida por los autores (Safarian y Bremond, 2001), se comprende la “visita a infraestructuras” como la actividad de reconocimiento de actividades al interior de los emplazamientos activos por parte de los usuarios, las “visitas al patrimonio industrial” refieren a los accesos a sitios de reconocimiento histórico en el sector, mientras que, finalmente, el “turismo científico” es aquel enfocado únicamente en espacios de integración y muestra de hechos históricos y documentación relacionada, tales como museos y galerías de exposición.

Finalmente, en la amplia revisión sobre este concepto que realiza Rodríguez-Zulaica (2017), se acota la definición del mismo y a su vez se categoriza dentro de dos ramales principales, los cuales caracterizan las escalas temporales, conceptuales y técnicas

⁵ Propuesto por Safarian y Bremond, (2001), relaciona los componentes propuestos por estos autores para el concepto de “turismo económico” en el marco de las relaciones que se entretienen con las condiciones del turismo industrial, tecnológico, científico y cultural.

en las que se enmarcan el turismo industrial: el turismo de patrimonio industrial⁶ refiriéndose a visitas a edificios e instalaciones industriales en desuso, con el objetivo principal de conocer el “saber hacer” de la industria pasada y así acercarse a la cultura e identidad del entorno, y por otro lado el turismo industrial activo el cual se refiere a la visita a empresas en activo por parte de turistas, con el objetivo principal de conocer los procesos productivos de las mismas, tal como se muestra en la Figura 2.



Figura 2. Definición de la tipología turística turismo industrial⁷

Desde la perspectiva de desarrollo territorial y generación de oportunidades, Millán (2011) describe al Turismo Industrial como un motor para la reactivación económica de países caracterizados por crisis económicas históricas prolongadas (como el caso de España). A su vez, Pardo (2004) reconoce el rol de la Industria y capacidad potencial para aportar a la escala económica a partir del reconocimiento y recuperación del patrimonio industrial consolidado de los territorios cuyo desarrollo pudo haberse basado en la implementación de dinámicas comerciales asociadas a la manufactura y fabricación de bienes.

⁶ El patrimonio industrial es un aspecto del patrimonio cultural relacionado con los edificios y los materiales industriales que han sido heredados de generaciones anteriores, conservados en el presente y puestos en valor para su disfrute por generaciones futuras, a menudo formando un atractivo para el turismo. (Web Oficial The European Route of Industrial Heritage)

⁷ Propuesto por Rodríguez-Zulaica (2017), al considerar que esta define de forma más específica cada tipo de turismo, dando respuesta a la confusión terminológica y así dar el primer paso para convertir esta tipología turística en parte fundamental de la oferta de turismo de las ciudades.

Lazarte (2013), en su artículo “Norma ISO, para impulsar el turismo industrial”, menciona que la ISO (International Organization for Standardization), cuya principal actividad es la elaboración de normas técnicas internacionales en conjunto con la Asociación Española de Normalización – UNE, desarrollaron la Norma de Calidad Turística UNE-ISO 13810 la cual es una herramienta de gestión creada específicamente para el sector de turismo industrial. La implementación de este estándar y su consiguiente certificación constituye un elemento diferenciador que va más allá del servicio propio del establecimiento, aportando un valor añadido a la empresa, mejorando su imagen y competitividad.

Esta norma, está orientada a la certificación de las visitas guiadas y/o autoguiadas en establecimientos turísticos, que muestren al visitante uno o varios procesos productivos del presente (industria viva) o del pasado (arqueología industrial). Lazarte (2013) agrega que, aunque existe un claro interés en este tipo de actividades, muchas empresas no tienen ninguna experiencia en la oferta de sus productos y servicios al mercado turístico, y hay muy pocas guías disponibles. La norma hará que sea más fácil para las empresas y las autoridades abrirse al turismo industrial, de manera que los visitantes puedan beneficiarse de una selección cada vez mayor de ofertas profesionales.

Menciona, además, que la norma ofrece directrices, y pone de relieve los puntos importantes que el sector del turismo industrial debe tener en cuenta a la hora de recibir a los visitantes. Esto ayudará a los operadores turísticos, tanto aquellos que acaban de empezar como los del cliente.

5.2 Prospectiva

Diferentes autores han hecho revisiones amplias sobre la definición, uso y aplicación de este concepto, particularmente en los procesos de desarrollo territorial y de las economías emergentes (Camaño-Franco, 2017).

Es importante mencionar, que la escuela francesa de la prospectiva nace a finales de los años cincuenta del siglo veinte, gracias a las construcciones teóricas de los pensadores Gastón Berger y Beltrand de Jouvenel, la cual se fundamenta en la identificación de futuros posibles, o “futuribles”, para escoger el más conveniente y construirlo desde el presente (C.W. Mera, 2009 y 2010).

Berger (1964) uno de los fundadores de dicha disciplina, la define como “la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él”. Mientras tanto, Jouvenel (1993) plantea que existen dos formas de ver el futuro: la primera como una realidad única, propia de los oráculos, los profetas y los adivinos. La segunda, como una realidad múltiple. Estos son los futuros posibles que denominó futuribles.

Ben Martin (1995) describe la prospectiva como “el proceso de investigación que requiere mirar sistemáticamente el futuro de largo plazo en ciencia, tecnología, economía y sociedad, con el objetivo de identificar las áreas de investigación estratégicas y las tecnológicas genéricas emergentes que generarán los mayores beneficios económicos y sociales.

Gil (2005) concibe la prospectiva de dos formas: como una “disciplina intelectual” o como una indisciplina “intelectual” que toma la forma de una “reflexión para iluminar la acción del presente con la luz de los futuros posibles”, en palabras del francés Godet (1993). Esta disciplina propone analizar las posibles evoluciones de una organización o territorio - o parte de el – en un horizonte de tiempo determinado, teniendo en cuenta las interacciones que estos tienen con sus entornos endógenos y exógenos, para de,

esta forma, elegir su mejor alternativa de futuro posible, a través de un ejercicio colectivo donde convergen todas las voluntades de los actores relacionados con dicha organización o territorio, como una herramienta de construcción social del futuro que motiva y permite la generación de una cultura “anticipatoria”, (Mera, 2012).

Balbi (2008) define la prospectiva como la disciplina que ha logrado convertirse en la herramienta clave de esa construcción del futuro deseado y posible; en particular de los últimos desarrollos, que arriban a la llamada, prospectiva estratégica, que constituyen el basamento fundamental del liderazgo y del management moderno.

Por su parte, Fernández (2012) en su trabajo de análisis de oportunidades de la aplicación de la prospectiva en el sector del turismo industrial cita la definición propuesta por Georghiou et al., (2008), sobre prospectiva, definiéndola como “un proceso sistemático, participativo, generador de conocimiento sobre el futuro y creador de visiones a largo y medio plazo, dirigido a apoyar la toma de decisiones presentes y a movilizar acciones conjuntas”.

Mojica (2010) considera la prospectiva desde el punto de vista de metodología estratégica para la intervención sectorial teniendo en cuenta el principio de incertidumbre del tiempo futuro en las relaciones causales en entornos empresariales y en territorios. Debe ser considerada a partir de la multiplicidad de escenarios probables, regidos por estudios rigurosos de la casuística relacionada a la problemática en cuestión, identificando aquellos escenarios deseables, así como problemáticas asociadas a la implementación y fracaso de las intervenciones estableciendo de esta manera el amplio espectro de posibilidades alrededor de los resultados.

En ese orden de ideas, Mojica (2005) describe los escenarios prospectivos con aplicación en los territorios como una herramienta potencializadora en acciones orientadas a la identificación de soluciones asertivas a los problemas comunes de las

agrupaciones comunitarias presentes en el territorio, permitiendo la orientación y guía de las acciones a implementar en escenarios futuros donde están involucrados intereses colectivos de los habitantes de las regiones objeto de estudio. Es así como resulta motivada la participación proactiva de los actores involucrados en el ejercicio de las actividades sectoriales a través de una intervención estratégica.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OECD define la prospectiva como el conjunto de tentativas sistemáticas para observar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad con el propósito de identificar las tecnologías emergentes que probablemente produzcan los mayores beneficios económicos y/o sociales.

Se trata, por consiguiente, de una herramienta de apoyo a la estrategia y de observación del entorno a largo plazo que tiene como objetivo la identificación temprana de aquellos aspectos y tecnologías que pueden tener un gran impacto social, tecnológico y económico en el futuro.

La Prospectiva Estratégica es un concepto que concierne a la construcción del futuro. T. Miklos (2002) afirma que “en las últimas décadas ha surgido en los campos científicos un movimiento de anticipación que puede ser definido como el esfuerzo de hacer probable el futuro más deseable. Esto es la prospectiva: la actitud de la mente hacia la problemática del porvenir, y se le dimensiona como elemento clave de un estilo de planeación más acorde con las circunstancias actuales”.

Sus características principales son la visión sistémica, la anticipación, la integración entre los distintos actores (stakeholders) y el análisis de variables clave. Existen distintas herramientas para llevar a cabo un estudio prospectivo, pero, sin duda, la técnica de escenarios juega un papel indispensable para realizarlo. En los escenarios se analizan los roles de los distintos actores involucrados y la relación existente entre las variables clave, para dibujar historias que nos señalen los futuros posibles.

Teniendo en cuenta el propósito de este trabajo de investigación, es importante resaltar que, desde la visión de una entidad gubernamental como la Secretaría de Turismo Departamental, la planificación como valor estratégico se hace fundamental a la hora de hacer realidad los proyectos. A lo cual debemos añadir el rol fundamental que cumple dentro de esta planificación la construcción de futuros, bajo un nuevo modelo en el que se añade el concepto de construcción social del futuro, la cual implica el despliegue de la imaginación y la capacidad social, técnica y política de los territorios, países, sectores o áreas de investigación y desarrollo de la ciencia y la tecnología en cuestión. (Medina, J. y Ortegón, E., 2006) siendo este un proceso inclusivo que desde la gobernanza permite reflejar un interés por involucrar a todos los actores relacionados con un entorno en específico.

6. MARCO TEÓRICO

6.1. Métodos Prospectivos Cuantitativos

Fernández (2012) propone a la prospectiva como un “método de previsión del futuro” potencialmente analizable a través de cifras, valores e interacciones entre datos a través de análisis numéricos con tratamientos estadísticos y matemáticos que permitan considerar tendencias y aproximaciones a modelos de simulación de la realidad. Estos requieren principalmente de información histórica de la variable objeto de estudio, desde el punto de interés en el pasado, hasta el tiempo presente (o más próximo a este) en que se desarrollen los eventos estudiados. Los resultados de los métodos prospectivos cuantitativos son por sí mismos objetivos desde la perspectiva de la modelación.

El mismo autor (IBIDEM) señala algunas de las principales fortalezas y debilidades que presentan la aplicación de estos métodos en el campo del sector turístico, particularmente el industrial. Entre las ventajas se encuentran la facilidad para la manipulación, reproducción y consistencia de la información en términos de datos

individuales, la facilidad para analizar cambios de escalas y áreas de influencia de los fenómenos, la sistematización de la información para extrapolar tendencias, así como la facilidad para la representación gráfica de los resultados hallados, facilitando la interpretación de estos.

Por otra parte, las debilidades de estos métodos se centra en la falta de interpretación de fenómenos sociales asociados a la variables objeto de estudio, la dificultad para seleccionar métodos de cuantificación de variables, la heterogeneidad de las mismas para poder explicar la totalidad de los fenómenos, la dificultades relacionadas con la integridad, unicidad, calidad y temporalidad de los datos descriptivos, así como la complejidad que pueden presentar algunos de los algoritmos y métodos de análisis cuantitativo que producen barreras de acceso a la generación de nueva información.

Las previsiones de futuro de tipo cuantitativo se basan en un tratamiento matemático y estadístico de los datos de partida, por lo que requieren información numérica sobre el presente y el pasado. Normalmente, utilizan algoritmos de mayor o menor complejidad para obtener los resultados deseados. En este grupo se asimilan los términos cuantitativo y objetivo.

Las principales ventajas de los métodos cuantitativos son las siguientes: (1) manipular la información de forma consistente y reproducible, combinar figuras y comparar datos, dotando de mayor precisión a las previsiones; (2) examinar los cambios de ratios y escalas de los fenómenos analizados; (3) organizar los datos de forma sistemática para extrapolar tendencias; (4) comparar la escala de los fenómenos estudiados bajo diversas circunstancias; (5) representar los resultados en forma de tablas, gráficos y diagramas, facilitando así su comunicación.

En cuanto a sus limitaciones, los métodos cuantitativos presentan las siguientes: (1) escasa consideración de las variables sociales, culturales y políticas; (2) ciertos fenómenos son difíciles de cuantificar; (3) los elementos cuantificables de un fenómeno

no tienen por qué explicar la totalidad de dicho fenómeno; (4) no todo el mundo está cómodo trabajando con información estadística; (5) los datos de buena calidad no siempre están disponibles o no están actualizados; (6) algunos métodos son muy complejos de manejar. Los métodos cuantitativos son particularmente efectivos cuando hay una asunción de continuidad pasado-presente-futuro; hay información disponible sobre el presente y el pasado; la información está cuantificada en datos numéricos; y se analizan los cambios a corto-medio plazo, todo lo anterior según Fernández (2012).

Entre los principales métodos cuantitativos empleados en el análisis prospectivo, se tienen: (1) extrapolación de tendencias; (2) descomposición de series temporales; (3) análisis de regresión; (4) análisis de procesos estocásticos; (5) modelos econométricos; (6) modelos de simulación; (7) modelos de regímenes caóticos; (8) dinámica de sistemas; (9) análisis de impactos cruzados; (10) análisis coste – beneficio; (11) análisis de riesgo; (12) análisis input – output; (13) teoría de juegos.

6.2. Métodos Prospectivos Cualitativos

A su vez, los métodos prospectivos cualitativos son basados en las percepciones individuales de una serie de sujetos con capacidad de objeción, los cuales emiten juicios basados en conjeturas y opiniones para dar expresión a las causas relacionadas con el futuro. Generalmente este grupo de individuos está compuesto por expertos informados en las cuestiones objeto de estudio desde la perspectiva subjetiva del caso (Georghiou et al., 2008).

De la misma forma como las anteriores representan un conjunto de virtudes y debilidades, los métodos cualitativos consideran, para el primer caso, el abordaje de temas complejos, inciertos y de carácter social desde una perspectiva horizontal y amplia, estimulando el pensamiento y reflexión sobre dichas variables, todo esto sin hacer uso de indicadores robustos de cuantificación. En cuanto a las debilidades,

pueden resultar imprecisas, pueden caer en escenarios optimistas de carácter utópico por exceso de visión proyectiva. Los análisis de los datos pueden depender únicamente de los expertos, agregando a los modelos amplios márgenes de error, requiriendo de técnicas complementarias para ampliar dichos elementos (Armstrong, 2001).

En los métodos cualitativos, las previsiones de futuro se basan en intuiciones, conjeturas y opiniones de expertos, que poseen información previa sobre una cuestión determinada y que aportan una cierta dosis de subjetividad en la previsión. En esta categoría se emparejan los términos cualitativo y subjetivo (Fernández, 2012).

Las ventajas más notables de los métodos cualitativos son las siguientes: (1) abordan adecuadamente los temas complejos e inciertos; (2) estimulan el pensamiento y la reflexión creativa con el concurso de expertos; (3) no requieren indicadores cuantitativos.

Respecto a sus limitaciones, los métodos cualitativos presentan las siguientes: (1) carecen de precisión a la hora de esbozar el futuro al no cuantificar las implicaciones de las visiones o los escenarios; (2) pueden generar imágenes del futuro excesivamente visionarias; (3) la calidad de los análisis depende de la sabiduría de los expertos consultados; (4) requieren de técnicas complementarias para recoger información y para cuantificar las previsiones; (5) no son útiles para programar acciones a corto plazo.

Los métodos cualitativos son apropiados cuando no hay datos pasados o presentes para escenificar visiones de futuro o cuando, a pesar de contar con datos históricos, se están produciendo cambios muy relevantes en las condiciones del entorno que invalidan la utilización de series temporales, (Fernández, 2012).

Entre los principales métodos cualitativos empleados en el análisis prospectivo, se tienen: (1) encuestas y entrevistas a expertos; (2) paneles de expertos; (3) método EASW; (4) método Delphi; (5) análisis de tendencias; (6) diseño de escenarios; (7) sinopsis iterativa; (8) árboles de decisión y relevancia; (9) análisis morfológico; (10) teoría de catástrofes; (11) analogía histórica; (12) incasting y backasting; (13) visioning.

Si bien los números y los modelos formales son a menudo recursos valiosos para comprender futuros posibles, ellos pueden desviar o distraer la atención en las primeras fases del desarrollo de los escenarios, en desmedro de los aspectos cualitativos que pueden portar un drástico cambio de juego político, cultural o científico tecnológico. Los modelos formales también pueden proveer una vía efectiva para comprender las múltiples partes de un sistema complejo. La cuantificación es valiosa en estadios tardíos de la construcción de escenarios y la elaboración y monitoreo de la estrategia. (Medina, J. y Cruz, P., 2022)

7. METODOLOGÍA

7.1. Identificación, Recopilación y Selección de Información

Mediante la utilización de los estudios existentes llevados a cabo por diferentes entidades relacionadas con el sector turístico, se pretende realizar un proceso de identificación, recopilación y selección de la información de apoyo para el desarrollo del trabajo de investigación.

A partir de los cuatro objetivos específicos definidos para este trabajo, se proponen las correspondientes acciones metodológicas para el desarrollo de cada una de las etapas de este, las cuales se presentan a continuación:

Objetivo específico	Acción metodológica por implementar
1. Detallar cada uno de los eslabones de la cadena de valor del sector turismo del departamento del Valle del Cauca.	Identificación, recopilación y selección de información de las organizaciones e instituciones relacionadas con el sector turismo en el departamento tales como: ○ Secretaría de Turismo del Valle del Cauca ○ Secretaría de Turismo de Santiago de Cali ○ Sistema de Información Turística del Valle del Cauca (SITUR) ○ Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo – ANATO ○ Asociación Hotelera y Turística de Colombia – COTELCO ○ PROCOLOMBIA ○ Aero Cali S.A. – Sociedad Concesionaria del Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón ○ Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica – ACODRES

Objetivo específico	Acción metodológica por implementar
	○ Asociación de Bares de Colombia – ASOBARES ○ Cámara de Comercio de Cali ○ Cali Valle Bureau Después de identificar y recopilar la información se procederá a seleccionar la que sea pertinente y relevante como insumo para el proceso de investigación a llevarse a cabo.
2. Evaluar el estado del arte actual del turismo industrial en el Valle del Cauca.	Análisis y evaluación de las siguientes empresas identificadas como empresas líderes y con potencial en la iniciativa del turismo industrial en el Valle del Cauca: ○ Agrícola Himalaya ○ Industria de Licores del Valle ○ Ingenio Providencia ○ Casa Grajales ○ Cafexcoop Se evaluará de cada una de ellas los siguientes aspectos: Identificación de la organización, datos diferenciales sobre la organización, desarrollo de producto turístico y mejoras a implementar en instalaciones y servicios de la organización.
3. Identificar y analizar el impacto producido por la epidemia de COVID-19 en la industria turística del Valle del Cauca.	Análisis del informe generado por el Sistema de Información Turística del Valle del Cauca – SITUR sobre el impacto del COVID-19 en el sector turismo del departamento.

Objetivo específico	Acción metodológica por implementar
4. Diseñar escenarios prospectivos para el turismo industrial del Valle del Cauca, a partir de los factores claves de éxito identificados	Para el desarrollo del estudio de investigación se aplicarán las siguientes etapas metodológicas de análisis prospectivo: 1. Definición del Sistema 2. Constitución del Sistema 3. Diagnóstico Estratégico 4. Elaboración de Hipótesis y Visión de Futuro 5. Implicaciones Estratégicas 6. Conclusiones y Recomendaciones

A través de la interpretación y análisis de la información, se estructurará el trabajo de investigación de tal manera que lleve a dar claridad al problema planteado y permita analizar desde un enfoque prospectivo los escenarios tendenciales y el escenario deseado, bajo el cual el turismo industrial podría llegar a posicionar al departamento del Valle del Cauca como uno de los destinos turísticos más competitivos, sostenibles y atractivos de Latinoamérica.

7.2. Análisis de la Información

La metodología de análisis estará basada en una identificación e interpretación, pero también una evaluación de los datos tanto cualitativos como cuantitativos, pues estos serán parte fundamental de la investigación.

8. RESULTADOS

8.1 Análisis de la información de los principales actores relacionados con el sector turismo en el departamento del Valle del Cauca

El sector turismo del Valle del Cauca es bastante robusto, cuenta con organizaciones que cada una, desde su experiencia, trabaja por el fortalecimiento de la región desde el punto de vista turístico.

La Secretaría de Turismo de Santiago de Cali por medio de un continuo trabajo ejecuta acciones encaminadas a la promoción de la ciudad y al desarrollo de la infraestructura turística a través de proyectos como por ejemplo el Parque Turístico Cristo Rey el cual consiste en adecuar uno de los principales atractivos históricos de la ciudad, con el fin de conectar esta concurrida zona con uno de los principales barrios de la ciudad y generar así un corredor turístico que permita potenciar a Cali como un destino atractivo. (Alcaldía de Santiago de Cali, 2021). Esta entidad busca de igual manera el fortalecimiento de la competitividad de los diferentes Prestadores de Servicios Turísticos de la ciudad, buscando que de esta manera pueda prestarse un mejor servicio a los turistas que deciden visitar la ciudad.

De esta misma manera, la Secretaría de Turismo del Valle del Cauca por medio de una gestión que busca de la mano del Plan de Desarrollo 2020 – 2023, la Política Pública de Turismo del Valle del Cauca y el Plan Estratégico de Turismo Valle del Cauca 2018 – 2023, implementar acciones encaminadas al fortalecimiento de la competitividad, infraestructura y promoción de la región, trabaja para la consolidación de la región como un destino turístico atractivo y competitivo. Esto se ve reflejado en la ejecución de proyectos de infraestructura como Pueblos Mágicos del Valle del Cauca el cual busca, a través de intervenciones de embellecimiento de los parques principales de distintos municipios, impulsar el flujo de turistas hacia estos promoviendo la actividad turística en distintas subregiones del departamento. El

desarrollo e implementación de campañas de marketing de destino que buscan generar awareness sobre el destino e implementar acciones encaminadas al posicionamiento del destino por medio de distintas estrategias, son algunas de las actividades que se llevan a cabo desde el punto de vista de promoción, así como la realización de capacitaciones y diseño de proyectos encaminados a generar incentivos y fortalecer a los distintos eslabones de la cadena de valor del sector, como el caso de “Activatur” y “Destinos Mágicos”, programas enfocados en el fortalecimiento de la competitividad de los Prestadores de Servicios Turísticos del departamento.

Evidentemente tanto la Secretaría de Turismo departamental como municipal, tienen objetivos en común que deben propiciar la coordinación entre ambos y la consolidación de estos como ejes articuladores del sector turístico de la región. Al ser su principal función la de propiciar las condiciones necesarias para el pleno desarrollo del turismo en el territorio, se hace vital que las demás entidades del sector sirvan de puente con los Prestadores de Servicios Turísticos para conocer las oportunidades del sector y así encaminar las acciones a robustecer las capacidades de los distintos actores del sector y apoyar las distintas iniciativas de estos.

En el caso de la Asociación Hotelera y Turística de Colombia – COTELCO Capítulo Valle del Cauca, esta entidad lidera las iniciativas encaminadas a fortalecer la competitividad y productividad del sector hotelero y turístico colombiano mediante la prestación de servicios que permitan dar respuesta a las necesidades de los hoteles afiliados a la asociación y del turismo en general (COTELCO, 2022). En medio de estas acciones, sobresalen actividades como las ruedas de negocios, ruedas de encadenamiento y viajes de familiarización o fam trips⁸, las cuales está constantemente llevando a cabo con el propósito de enlazar a los hoteles afiliados con

⁸ Fam Trip o mejor conocido como viaje de familiarización, son viajes de cortesía que se ofrecen a operadores turísticos o agencias de viajes para realizar un proceso de inspección en el destino y puedan vivir la experiencia de primera mano. Esto con el propósito de que después lo vendan a sus clientes. (Top Adventure 2020)

distintos Prestadores de Servicios Turísticos, y de promocionar la oferta turística del Valle del Cauca a otros afiliados de las distintas regiones del país.

Su papel es fundamental en el desarrollo de la actividad turística en el departamento, pues la calidad del hospedaje y la prestación de los servicios al interior de los establecimientos de alojamiento, son de vital importancia a la hora de generar experiencias positivas en los viajeros que arriban a la región.

A la labor de COTELCO Capítulo Valle del Cauca se suma el Sistema de Información Turístico Regional del Valle del Cauca (SITUR), el cual se dedica a la investigación de las dinámicas turísticas, y tiene como fin construir los insumos necesarios para que los actores del sector puedan tomar decisiones, crear oportunidades, promover destinos y finalmente transformar la región. El SITUR Valle hoy en día brinda un gran apoyo a los actores del sector, puntualmente a entidades como la Secretaría de Turismo Departamental y Municipal, pues este se encarga mes a mes de realizar lecturas del comportamiento del turismo en la región para un posterior análisis y elaboración de informes los cuales son insumo esencial para la toma de decisiones. De igual manera estos informes son de gran utilidad para los Prestadores de Servicios Turísticos, quienes a partir de su core business⁹ podrán determinar el grado de relevancia de los distintos informes emitidos por el SITUR y la utilidad que puedan encontrar en cada una de las mediciones, pues a través de estas estadísticas podrán identificar información relacionada con aspectos como el número de llegada de turistas al Valle del Cauca, perfil sociodemográfico del turista, departamentos y países de origen, motivación del viaje, promedio de noches en el destino, tipo de establecimiento de alojamiento, gasto promedio en el viaje, actividades realizadas, caracterización de los principales servicios que componen la oferta turística de la región, entre otros.

⁹ El Core Business es la actividad económica principal que desempeña una empresa y que le proporciona la mayor fuente de ingresos. Debido a sus economías de escala puede suponer una ventaja competitiva frente al resto de empresas del sector. (José Antonio Ludeña, 2021. Core Business – economipedia.com).

Finalmente, la medición que hace este sistema para identificar los establecimientos que se encuentran en el marco de la legalidad con RNT activo y vigente, permite monitorear el número de Prestadores de Servicios Turísticos que se encuentran operando según los requerimientos del gobierno nacional en el Valle del Cauca y específicamente en los municipios que puedan tener incidencia en el desarrollo de rutas de turismo industrial como se enseña a continuación:

CALI	
AGENCIA DE VIAJES	917
ALOJAMIENTO	583
PARQUES TEMÁTICOS	2
RESTAURANTES	104
TRANSPORTE	174
EL CERRITO	
AGENCIA DE VIAJES	29
ALOJAMIENTO	40
PARQUES TEMÁTICOS	2
RESTAURANTES	1
TRANSPORTE	1
CAICEDONIA	
AGENCIA DE VIAJES	7
ALOJAMIENTO	3
GINEBRA	
AGENCIA DE VIAJES	6
ALOJAMIENTO	10
RESTAURANTES	1
LA UNION	
AGENCIA DE VIAJES	12
ALOJAMIENTO	33
PARQUES TEMÁTICOS	1
RESTAURANTES	1
LA CUMBRE	
AGENCIA DE VIAJES	6
ALOJAMIENTO	13
PALMIRA	
AGENCIA DE VIAJES	79
ALOJAMIENTO	47
RESTAURANTES	10
TRANSPORTE	11
ROLDANILLO	
AGENCIA DE VIAJES	11
ALOJAMIENTO	25
SEVILLA	
AGENCIA DE VIAJES	19
ALOJAMIENTO	17
TRANSPORTE	1

Tabla 1. Prestadores de servicios turísticos por municipio y categoría (Tomado y adaptado del Sistema de Información Turística regional del Valle del Cauca, año 2021)

Así como COTELCO está encargado de liderar el apoyo al sector hotelero, la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo – ANATO representa, defiende y promociona los intereses generales del turismo y de las agencias de viajes en Colombia. Esta entidad no solamente está enfocada en el fortalecimiento de la prestación de los servicios de las agencias de viajes y tour operadores, sino que desde el punto de vista de promoción, es la organizadora de la Vitrina Turística ANATO, el evento que desde 1982 se ha ido consolidando como el evento más importante del turismo en Colombia. Este espacio sirve como punto de encuentro donde todos los sectores del turismo como las aerolíneas, hoteleros, tour operadores, oficinas de representaciones turísticas y los agentes de viajes de Colombia conocen, promueven y venden sus productos y servicios turísticos. De igual manera esta Vitrina Turística fomenta la dinamización del turismo receptivo y la generación de corrientes emisivas hacia los países participantes. (ANATO, 2022)

En el sector también se encuentra la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica – ACODRÉS que se encarga de aglutinar a las entidades comerciales con oferta de la industria gastronómica, con el propósito de representar y orientar a estas y sus profesionales, impulsando el desarrollo de la industria, dentro de un marco político, económico y socio cultural, buscando principalmente fortalecer esta industria para que esté en capacidad de prestar un mejor servicio al cliente final.

Por su parte, la Asociación de Bares de Colombia – ASOBARES, trabaja articuladamente con empresas de carácter privado y con dependencias del sector público para fortalecer los programas de responsabilidad social con el propósito de organizar verdaderos territorios de celebración a la vida, exaltación de la alegría, disminución del miedo, creación de espacios, establecimientos, venta de consumo responsable y seguro (ASOBARES, 2022). Esto se traduce en un plan de trabajo que busca, al igual que las demás asociaciones, fortalecer a los actores de su respectiva industria para prestar un servicio sobresaliente que brinde la posibilidad a los visitantes de tener una experiencia positiva en el destino.

Por otro lado, es importante resaltar la relevancia que tiene para un destino turístico la conectividad aérea, pues esta facilita la llegada de viajeros desde el interior del país como desde destinos internacionales, por lo que se podría identificar esta dinámica como clave para el desarrollo de la actividad turística en una región.

En el Valle del Cauca está presente la Sociedad Concesionaria del Aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón conocida como Aerocali, la cual juega un papel fundamental no solamente en el mantenimiento de la terminal aérea para brindar un mejor servicio a los usuarios, sino que también realiza un importante trabajo en el proceso de negociación para atracción de nuevas aerolíneas y apertura de nuevas rutas aéreas, algo que incluso se ha podido evidenciar en el primer trimestre del 2022, donde se han aperturado nuevas frecuencias para conectar con ciudades como Cancún, Madrid, Ciudad de México, Bucaramanga, Montería, Riohacha, esto sin dejar de lado las ya existentes y que siguen fortaleciéndose con el incremento de frecuencias como Miami, Fort Lauderdale, New York, Santa Marta, Cartagena, Bogotá, Medellín, San Andrés, Barranquilla, Pasto, Ciudad de Panamá, entre otras.

El fomento del turismo en la región no sería posible sin una estrategia de promoción eficaz, constante y congruente con los planes de trabajo de la región, es por eso que el rol del Cali Valle Bureau y Procolombia a la hora de generar flujo de turistas hacia el Valle del Cauca resulta importante, pues la labor que desempeñan ambas entidades permiten atraer turistas internacionales y captar eventos importantes para realizar en la región, y promocionar la oferta turística del Valle del Cauca en el ámbito internacional y generar espacios de ruedas de negocios y de encadenamiento para promocionar la región por medio de los empresarios, respectivamente.

Eventos especializados de turismo como FLEXPO¹⁰ e IBTM Américas¹¹ permiten a entidades como el Cali Valle Bureau promocionar el departamento del Valle del Cauca y dar a visibilidad a los compradores internacionales de la oferta turística de la región, vinculándola especialmente al desarrollo de eventos y congresos, de tal manera que el destino tome relevancia por sus atractivos turísticos que terminan siendo el complemento ideal en el marco de la realización de congresos, convenciones o viajes de incentivos.

Por su parte PROCOLOMBIA fomenta la asistencia de empresarios a distintas ferias y eventos a nivel internacional, con el propósito de brindar la posibilidad a estos de contar con espacios donde puedan comercializar sus portafolios. De igual manera, esta entidad lleva a cabo anualmente la rueda de negocios Colombia Travelmart¹² la cual está dirigida a agencias mayoristas de turismo y operadores especializados que se encuentren interesados en realizar negocios con empresarios de turismo e incluir al país dentro de su catálogo de servicios.

Finalmente, la Cámara de Comercio de Cali es una entidad que juega un rol importante en la región, pues a través de sus iniciativas se han desarrollado programas que buscan la articulación de los distintos eslabones de la cadena de valor del sector turístico del departamento, así como también el fortalecimiento en la prestación de los servicios por parte de cada uno de estos.

¹⁰ Lugar por excelencia donde los destinos y proveedores especializados en la Industria de Reuniones, Eventos e Incentivos pueden conectarse con los más destacados compradores a nivel global. (Fiexpo Latin America, 2022)

¹¹ Evento líder en organización de Congresos, Convenciones y Viajes de Incentivos de América Latina que anualmente reúne los proveedores y compradores de la industria en 2 intensos días enfocados al cierre de negocios, networking y capacitación. (IBTM Américas, 2022)

¹² Encuentro de negocios más grande de su tipo en las Américas al cual asisten compradores internacionales de los segmentos vacacional y de reuniones de los principales mercados emisores de turistas a Colombia. (Macrorruedas Procolombia, 2022)

Dentro de estas iniciativas, la de mayor relevancia e impacto para el sector es sin duda alguna la creación del Clúster de Experiencias, el cual está compuesto por establecimiento de alojamiento y hospedaje, agencias de viajes, tour operadores, parques temáticos, asociaciones y gremios del sector, aerolíneas, empresas del sector salud y hasta empresas con interés en desarrollo de rutas de turismo industrial como Cafexcoop. Por lo que este clúster resulta altamente interesante para el fortalecimiento del sector, pues la articulación de las empresas a través de este mientras internamente se promueven estrategias para alcanzar audiencias más sofisticadas y crear experiencias con contenido de valor, es un importante paso a la hora de preparar a los actores del sector para atender de la mejor manera a la exigente demanda del turista post COVID-19.

8.2. Análisis y Evaluación de Empresas Identificadas como Líderes en la Iniciativa del Turismo Industrial en el Valle del Cauca:

El desarrollo del objetivo específico 2, consiste en el análisis y la evaluación del estado del arte actual del turismo industrial en el Valle del Cauca, y se focalizó en las siguientes empresas identificadas como líderes en la iniciativa del turismo industrial en el departamento: Cafexcoop, Agrícola Himalaya, Industria de Licores del Valle, Ingenio Providencia y Casa Grajales. De cada una de estas se llevó a cabo un análisis y una evaluación de sus posibilidades actuales para diseñar productos turísticos de turismo industrial a partir de las potencialidades identificadas según se presenta en las tablas 1 a la 5.

Las características que definen a cada una de estas empresas permiten determinar el grado de madurez para el desarrollo de rutas bajo esta tipología turística y las oportunidades existentes para poner en valor las instalaciones de estas, lo cual resulta fundamental a la hora de tener un punto de partida que permita estructurar un plan de trabajo para el diseño y consolidación de productos turísticos que en este contexto están compuestos por una combinación de hasta tres factores según la Comisión

Europea de Turismo y OMT (2013), siendo estos elementos tangibles (infraestructura, equipamiento, alojamiento, etc.) e intangibles (emociones vividas, cultura, hospitalidad, etc.) articulados en una experiencia turística, que dispone de los recursos de un territorio para hacer vivir al consumidor uno o varios momentos significativos, de acuerdo con la percepción individual y subjetiva del turista (SERNATUR, 2015).

Las Tablas 2 a la 6, presentan a continuación, los análisis realizados a cada una de las cinco (5) organizaciones que en medio de sus dinámicas empresariales evidencian un potencial en la implementación de rutas de turismo industrial en el Valle del Cauca.

8.2.1 Cafexcoop

EMPRESA	CARACTERISTICAS GENERALES	ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO DE LA OFERTA DEL TURISMO INDUSTRIAL	PROPUESTAS DE DESARROLLO DE UN PRODUCTO TURÍSTICO INDUSTRIAL A FUTURO
CAFEXCOOP	Es una empresa que trilla, tuesta y comercializa café verde y tostado tanto a nivel nacional como internacional. Sus productos son resultado de una selección de las mejores materias primas del mercado del café. Fue creada en 1990 tras la unión de cinco Cooperativas de Caficultores del Valle del Cauca (Caficaicedonia, Cafenorte, Cafioccidente, Caficentro y Café Sevilla), Proagrocafé, y Cenco. El Grupo CAFEXCOOP, dispone de dos (2) Plantas Industriales, ubicadas en Sevilla y Tuluá en el departamento del Valle del Cauca, así como una sede administrativa principal en la ciudad de Santiago de Cali.	- La empresa en este momento ofrece visitas guiadas de forma gratuita a sus clientes o compradores con el propósito de lograr una fidelización. - La Planta de Transformación y la Bodega, con paradas en la báscula, bodega de materia prima y cisquera, son los únicos lugares de visita turística.	- Aunque los terrenos sembrados en café no son propiedad de Cafexcoop, en concertación con los propietarios de estos terrenos, es posible la explotación del gran atractivo turístico de los recorridos de campo como un valor agregado. - Los visitantes pueden conocer el proceso del beneficio del café en todas sus etapas, lo que incluye una visita a la Planta Industrial de Sevilla para conocer los procesos de despulpado, remoción de mucílago, lavado, diversas clasificaciones y secado del café. - Este producto turístico deberá ser dirigido a un público general no especializado y se orientará de forma que pueda ofrecerse de forma estructurada y sistematizada, sobre la base de un turismo experiencial por el contacto directo de los turistas nacionales y extranjeros con el campo y la planta de transformación. - Cafexcoop, puede pensar en empaquetar la oferta turística, ofreciendo además los servicios de alojamiento en las innumerables fincas cafeteras de la región, y el transporte.

Tabla 2. Análisis de la Empresa Cafexcoop

8.2.2 Agrícola Himalaya S.A

EMPRESA	CARACTERISTICAS GENERALES	ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO DE LA OFERTA DEL TURISMO INDUSTRIAL	PROPUESTAS DE DESARROLLO DE UN PRODUCTO TURÍSTICO INDUSTRIAL A FUTURO
AGRÍCOLA HIMALAYA S.A	La empresa Agrícola Himalaya S. A. creada en 1946 es una compañía agroindustrial vallecaucana que produce té. Esta empresa, que es propietaria también de la Fundación Agrícola Himalaya y cuenta con un fondo de empleados conocido como Fonagrícola, es la propietaria de los únicos cultivos de té de Colombia y desde 1960 lidera el mercado de té e infusiones en el país gracias a sus propias marcas, conocidas como Hindú y Bitaco. Como particularidad, esta compañía es propietaria del campo en el que se cultiva, también recogen el cultivo, producen el té y lo comercializan. La sede principal se encuentra ubicada en el sector industrial de ACOPI en el municipio de Yumbo; su planta de producción y los cultivos están localizados en el corregimiento de Bitaco, municipio	- Los cultivos de té representan un gran atractivo turístico pues se encuentran en una zona de gran biodiversidad, junto a un área forestal protegida de carácter nacional llamada reserva forestal de Bitaco conformada por un ecosistema de bosque de niebla, en buen estado de conservación. - Los cultivos se ubican en una zona de especial interés para el avistamiento de aves y también es un punto interesante para la observación de la flora propia de las formaciones vegetales presentes en el ecosistema del bosque subandino. - Existen numerosos senderos en las inmediaciones en la Reserva de Bitaco, y los fines de semana son muchos los turistas practicando ciclismo que se observan en la zona. - Agrícola Himalaya S.A tiene una ventaja estratégica para el desarrollo del turismo industrial al ser la única plantación de té en Colombia. Además, en el mercado latinoamericano no se encuentran plantaciones visitables de té de la calidad de Agrícola Himalaya SA.	- Siendo los campos cultivados con las variedades de té, el área de mayor valor agregado sería muy oportuno realizar recorridos guiados, donde se tuviesen en cuenta seguir unas recomendaciones especiales en cuanto a número máximo de personas en el recorrido, y que dadas las condiciones topográficas y de ocupación del suelo, se implementen en la zona a recorrer las adecuadas condiciones de accesibilidad y movilidad para niños, mujeres y adultos mayores como potenciales visitantes. - Se recomienda a futuro, adecuar una zona comercial donde se pueda vender los productos de las marcas de té hindú y Bitácora, lo cual sería de gran interés por parte de los visitantes. - Existen instalaciones que bien podrían ser aprovechadas para adecuar un pequeño centro de artesanías, que fuese coherente con la filosofía de la empresa y las acciones realizadas para con las comunidades locales. Estas instalaciones ponerse en valor de cara a una futura fase de desarrollo del producto turístico.

EMPRESA	CARACTERISTICAS GENERALES	ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO DE LA OFERTA DEL TURISMO INDUSTRIAL	PROPUESTAS DE DESARROLLO DE UN PRODUCTO TURÍSTICO INDUSTRIAL A FUTURO
	de La Cumbre en cercanías a la ciudad de Cali.	- En la actualidad, la organización ya ofrece algunas visitas que pueden incorporarse al turismo industrial. Estas visitas son entre otras, orientadas a conocer sobre el manejo del cultivo orgánico, la responsabilidad social y ambiental de la empresa y la cadena de valor de esta. - La filosofía de la empresa ha determinado el tipo de producto turístico que desea ofrecer: un producto que genera valor al visitante y a sus grupos de interés, centrado en las comunidades locales, y no un producto masivo. - La Agrícola Himalaya S.A dispone en la actualidad de una amplia gama de recetas y cócteles realizados a partir del té que producen, los cuales son ofrecidos a los visitantes constituyéndose en un gran atractivo para los visitantes. - Existe en las instalaciones de Bitaco, un vivero con especies nativas que se puede recorrer, poniendo en conocimiento de los visitantes la biodiversidad de la zona y el trabajo realizado por la empresa	- Un pequeño reservorio existente, puede ser aprovechado como atractivo para turistas y visitantes, proyectándose el uso de pequeñas barquitas. - Se dispone de un salón con capacidad para 30 personas, que puede transformarse en un centro de conocimiento de la cultura del té como complemento al conocimiento adquirido por el visitante.

Tabla 3. Análisis de la Empresa Agrícola Himalaya S.A.

8.2.3 Industria de Licores del Valle

EMPRESA	CARACTERISTICAS GENERALES	ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO DE LA OFERTA DEL TURISMO INDUSTRIAL	PROPUESTAS DE DESARROLLO DE UN PRODUCTO TURÍSTICO INDUSTRIAL A FUTURO
INDUSTRIA DE LICORES DEL VALLE	La industria de Licores del Valle, creada en 1921, es una empresa industrial comercial de propiedad estatal que produce y comercializa licores y alcoholes de calidad, a nivel nacional. Su planta de producción y envasado, así como sus oficinas se encuentran localizadas en el Km 2 de la vía a Rozo, en el corregimiento de Palmaseca del municipio de Palmira. En sus inicios, la Industria de Licores del Valle – ILV, realizaba todo el proceso de fermentación del alcohol junto a la destilación y envasado. Sin embargo, en estos momentos, trabajan con AMBICOM, una empresa que destila más de 60.000 litros diarios no sólo para Licores del Valle sino para otras muchas más empresas. Las instalaciones de esta última están ubicadas junto a la ILV. Estas instalaciones no son visitables.	En la actualidad, la Industria de Licores del Valle - ILV recibe únicamente visitas en el marco del turismo industrial en su planta de envasado (todos los procesos), y también en la zona de almacenaje. Por el momento estas visitas se llevan a cabo los miércoles en horas de la mañana y para un máximo de 25 personas; son de carácter netamente académico (universidades), aunque también se realizan algunas de índole comercial.	• Es necesario diseñar una amplia gama de productos de turismo industrial, por la potencial oferta que ofrece la ILV en esta línea. • Trabajar, juntamente con la administración pública (Gobernación del Valle del Cauca – secretaría de turismo) y otros grupos de interés en la zona, como por ejemplo el Ingenio Providencia S.A, en el desarrollo e implementación de la Ruta del Aguardiente del Valle del Cauca. • Una vez puesto en marcha este producto de turismo industrial sería conveniente establecer acciones de colaboración conjuntas de enfoque público-privado, considerando tanto a otras empresas que pudieran verse beneficiadas por el proyecto Ruta del aguardiente del Valle del Cauca como a la administración pública de la región y municipios implicados. • Es conveniente diseñar un tour que combine la visita a varias instalaciones en el marco de la Ruta del aguardiente del Valle del cauca (ingenios azucareros, museo de la caña, planta de la Industria de Licores del Valle). • Contemplar el diseño y desarrollo de una fábrica piloto, con enfoque turístico, para que el visitante medio conozca el proceso productivo de los licores, contemplando toda la cadena de valor. Esta fábrica piloto, tendrá una localización estratégica desde el punto de vista turístico,

EMPRESA	CARACTERISTICAS GENERALES	ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO DE LA OFERTA DEL TURISMO INDUSTRIAL	PROPUESTAS DE DESARROLLO DE UN PRODUCTO TURÍSTICO INDUSTRIAL A FUTURO
			con el fin de dar a conocer al turista en general no sólo la historia y lo que ha significado para el Valle del Cauca la caña de azúcar sino lo que actualmente significa en términos de siembra, cosecha, producción de azúcar y alcohol carburante por parte de los ingenios azucareros que funcionan en la región, así como los licores, alcohol, empleo, producidos por parte de la ILV. • Construir una Zona comercial, pues no existe en la actualidad en las instalaciones, dado el número y tipo de visitas que se ofrecen (fundamentalmente a universidades). Los numerosos visitantes podrían llevar los diferentes productos de la ILV. En esta zona comercial deben de ofrecerse, a través de un servicio de coctelería, los diversos productos de la ILV, para que sean adquiridos por turistas. • Se requiere un Auditorio con todas las ayudas audiovisuales, que serviría de lugar de acogida para los turistas que se están recibiendo y visibilizando la historia de la ILV, importancia de la caña en el proceso productivo, etc. • No está por demás sugerir como complemento, una estrategia de señalética (señalización vertical y horizontal) que bien hace falta, para direccionar las visitas desde el mismo ingreso de los vehículos y turistas en general, hasta los recorridos dentro de las instalaciones de la empresa, siguiendo normas de higiene y seguridad industrial para minimizar riesgos de accidentalidad.

Tabla 4. Análisis de la Empresa Industria de Licores del Valle.

8.2.4 Casa Grajales

EMPRESA	CARACTERISTICAS GENERALES	ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO DE LA OFERTA DEL TURISMO INDUSTRIAL	PROPUESTAS DE DESARROLLO DE UN PRODUCTO TURÍSTICO INDUSTRIAL A FUTURO
BODEGA CASA GRAJALES	Casa Grajales fue creada en 1977, y su objeto es el de procesar producir y envasar vinos, a partir de la combinación de mostos importados y variedades de uvas cultivadas en el municipio de La Unión en el Valle del Cauca. Cuenta actualmente con una producción de aproximadamente un millón de botellas clasificadas en trece (13) variedades de vinos. Casa Grajales pertenece al Grupo Grajales, siendo una empresa conformada por diferentes unidades de negocio: AGRO (producción de uva), INDUSTRIA (producción de vinos) y TURISMO (restaurantes, parques, hoteles, servicios turísticos diversos), que permiten posicionar el valle del cauca como destino turístico especializado en turismo industrial. Dentro del Grupo Grajales dedicado al turismo, se encuentran las siguientes empresas: (1) Parque nacional de la uva, (2) Museo de la uva y el vino, (3) Bodega casa Grajales y (4) Parador Grajales	- En la actualidad Casa Grajales S.A es una empresa consolidada, no solo en la producción de vinos, sino también en el ofrecimiento de servicios turísticos que pueden enmarcarse en el segmento de turismo industrial. - El Grupo Grajales, ofrece al visitante una buena experiencia agroturística sostenible considerando la conservación del entorno ambiental. - Es un museo enológico, dedicado a la viticultura, a la producción e historia del vino y su difusión. - Abarca todo el proceso de creación del vino, desde la siembra y cultivo de la vid, pasando por el prensado y fermentación. Cuenta con 228 piezas representativas que muestran el proceso de cultivo y cosecha de la uva, así como la elaboración del vino. Cuenta con una enoteca donde se realiza cata de vinos. El Museo de la Uva y el Vino es el único de su tipo en Colombia y de los pocos existentes en Latinoamérica. - Cuenta con tours guiados y degustación de uvas y vinos. Además, se puede visitar el museo en conjunto con otras actividades desarrolladas por el Grupo Grajales como: el	- La oferta de producto industrial está plenamente desarrollada y recibe miles de visitantes al año. No obstante, se observan varias oportunidades de crecimiento en lo que respecta al conjunto de instalaciones visitadas. - El aumento de visitantes requiere también de aumento de guías/personal de acompañamiento durante la visita. Con el número actual de visitantes que se recibe en el parque se observa la conveniencia, concretamente para el Parque de la Uva, de promover visitas autoguiadas/libres, de forma que el personal guía no deba seguir incrementándose exponencialmente. Ello requiere de algunas mejoras en infraestructuras que faciliten el desplazamiento de los visitantes entre las instalaciones y cultivos de Casa Grajales. - Por otra parte, el mismo producto, sin apenas modificaciones, puede abrirse a público extranjero realizando las inversiones oportunas en promoción y posicionamiento web, creación de contenidos web en inglés, formación en idiomas extranjeros de trabajadores en contacto con el público y

EMPRESA	CARACTERISTICAS GENERALES	ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO DE LA OFERTA DEL TURISMO INDUSTRIAL	PROPUESTAS DE DESARROLLO DE UN PRODUCTO TURÍSTICO INDUSTRIAL A FUTURO
		Tour del Vino y Museo: incluye, además de la visita al museo y la degustación, visita a las Bodegas de vinos. Zoo, Vino y Museo: Incluye visita al Resguardo La Rivera Zoo con más de 130 animales de 31 especies diferentes. En el resguardo habitan animales extraídos de su hábitat natural que han sido rescatados pero que no pueden, por diferentes causas, ser regresados. El resguardo cuenta con el acompañamiento de la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC). • El Parque nacional de la uva, recibe un poco más de 30.000 visitantes por año, es un parque temático agroturístico y ecoamigable, que, ofrece recorrido de campo en el cual el visitante puede observar los diferentes elementos que estructuran la cultura agroindustrial y de turismo industrial en el departamento del Valle del Cauca.	señalización y recursos interpretativos en inglés. • Debe de mejorarse la accesibilidad en zonas con desniveles, e implementar una señalética de seguridad para salidas de emergencia, rutas de evacuación, igualmente para los extintores en zonas sin iluminación.

Tabla 5. Análisis de la Empresa Casa Grajales

8.2.5 Ingenio Providencia

EMPRESA	CARACTERISTICAS GENERALES	ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO DE LA OFERTA DEL TURISMO INDUSTRIAL	PROPUESTAS DE DESARROLLO DE UN PRODUCTO TURÍSTICO INDUSTRIAL A FUTURO
INGENIO PROVIDENCIA	El Ingenio Providencia S.A, creado en 1920, es una empresa agroindustrial que se dedica a desarrollar productos y servicios derivados de la industria de la caña de azúcar. Las instalaciones de Ingenio Providencia se localizan en el kilómetro 2 de la vía de Palmira (municipio de El Cerrito, Valle del Cauca). Dispone de cuatro plantas dedicadas al azúcar, alcohol, cogeneración de energía y compostaje. Además, cuenta con un museo: el Museo de la Caña de Azúcar de la Hacienda Piedechinche localizado en el corregimiento de Santa Elena del municipio de El Cerrito (actualmente se está trabajando en el posicionamiento de la denominación “Parque Ecológico Museo de la Caña”).	- El Museo de la Caña de Azúcar: Actualmente ubicado como uno de los principales productos turísticos del Valle, recibe unos 30.000 visitantes al año, que incluyen desde estudiantes que desean conocer su valor ambiental hasta grupos de avituristas extranjeros con su propio guía. Pueden llegar a recibir 150 personas por día. - Dentro del museo y para promover otros productos del grupo, se cuenta con: una Casa Colonial, como parte del recorrido de la visita; Salones de eventos utilizados generalmente para capacitaciones (unas 150 personas al año; Restaurante, no abierto al público en general, pero disponible para grupos con reserva. - Ingenio (fabrica): no configurado como producto turístico en la actualidad pero que ya ha recibido alguna visita de grupos de forma aislada, para conocer los procesos de producción del azúcar. - Reserva Natural: localizado en las inmediaciones del Museo y en su interior se encuentra el Parque Ecológico de la Caña dentro de una reserva natural. La reserva	El Museo es el producto estrella; funciona adecuadamente como atractivo turístico. No obstante, se observa la conveniencia de realizar pequeñas modificaciones en su oferta de forma que se estimule la demanda y se pueda obtener una mayor rentabilidad. Se propone: - Valorar la posibilidad de ofrecer de forma sistemática algunas modificaciones sobre el producto ya existente (ej. contemplando la posibilidad de ofrecer de forma sistemática la visita autoguiada o libre, por ejemplo). - Empaquetar el museo junto con otros recursos. - Aprovechar el diseño de paquetes turísticos que combinen los distintos recursos para ofrecer con ello distintas experiencias y un mayor valor agregado, adecuando la oferta y las tarifas a los diferentes targets para revisar las tarifas ofrecidas. - Actualmente, el museo ofrece información en su web sobre alojamiento cercano. Los alojamientos con mayor categoría se encuentran en la ciudad de Cali. No existe por tanto una oferta de alta calidad en las inmediaciones, con servicios exclusivos y en

EMPRESA	CARACTERISTICAS GENERALES	ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO DE LA OFERTA DEL TURISMO INDUSTRIAL	PROPUESTAS DE DESARROLLO DE UN PRODUCTO TURÍSTICO INDUSTRIAL A FUTURO
		cuenta con 30 fuentes naturales, 120 especies de aves, 335 especies de flora y cultivos de orquídea. La zona es un importante centro de atención para el aviturista, con numerosas visitas de turistas extranjeros.	un entorno natural. La construcción y puesta en marcha del alojamiento en las inmediaciones del museo, enfocado a un target que busca naturaleza, desconexión, alto grado de confort y cercanía al producto turístico, recomendaría las siguientes acciones: • Orientar el alojamiento al cliente internacional, ofreciendo instalaciones y servicios de alta calidad. Por ejemplo: • Ofreciendo servicio de transfer al aeropuerto. • Ofreciendo a los huéspedes a un % de descuento en diferentes tipos de entradas. • Valorando la apertura de la cafetería o restaurante al cliente no alojado, segmentando el mismo a través, por ejemplo, de estrategia de precios. • Fomentando a través de su web propia (se recomendaría una estrategia de promoción diferenciada de la relativa al museo) otros recursos turísticos de la zona, independientemente de que éstos no sean propiedad de Ingenio Providencia SA. De esta forma, se crea y difunde destino y se contribuye a alargar la estadía del turista.

Tabla 6. Análisis de la Empresa Ingenio Providencia

La extensión del territorio del departamento del Valle del Cauca, así como su ubicación geográfica, brinda la posibilidad de que hoy en día la región cuente con un amplio número de recursos turísticos, entendiéndose por estos como todo elemento natural, toda actividad humana o resultado de esta que puede generar un desplazamiento por motivos, esencialmente, de ocio (Marín Castillo, 2012). La amplia oferta de estos factores es tan solo una de las características con las que se debe contar para la constitución de un producto turístico, a pesar de ello, juegan un papel fundamental, pues para el caso de este trabajo de investigación son el principal insumo en el proceso de diseño y estructuración de rutas de turismo industrial.

A partir de este proceso análisis y evaluación de las empresas identificadas como líderes en la iniciativa del turismo industrial en el Valle del Cauca, y teniendo en cuenta los rasgos característicos que componen a los productos de esta modalidad turística, se identifican ciertos elementos que permiten destacar en términos de potencialidad a unas empresas más que a otras. Si bien las 5 empresas que se encuentran liderando esta iniciativa ya cuentan con un grado de experiencia en esta tipología turística a raíz de recorridos o visitas guiadas que hoy en día realizan en sus instalaciones, Casa Grajales es la que evidentemente cuenta con mayor conocimiento a la hora de ofrecer recorridos guiados bajo la modalidad de turismo industrial, sin embargo se identifican unos aspectos en términos de infraestructura, accesibilidad y señalética que deben ser mejorados, así como la competitividad de los guías turísticos en términos de prestación del servicio y bilingüismo, esto sin dejar de lado la necesidad de mejorar el recorrido ofreciendo experiencias complementarias y seguramente omitiendo la visita al resguardo animal, lo cual no encaja de la mejor manera con un recorrido de turismo industrial de concepto enológico.

Por su parte Agrícola Himalaya e Ingenio Providencia guardan ciertas similitudes, en el sentido que las dos organizaciones desarrollan sus productos a partir de cultivos que son únicos en Colombia, pues la mayor extensión de caña de azúcar a nivel nacional se concentra en el Valle del Cauca con 179.279 hectáreas, siendo muy pocas

las hectáreas sembradas en otras regiones del país, mientras que la siembra de té con 68 hectáreas cultivadas en el corregimiento de Bitaco es única en el país, representando ambos aspectos un elemento diferencial que se traduce en una fortaleza para ambas empresas a la hora de desarrollar un producto turístico de turismo industrial. Cabe resaltar que tanto Agrícola Himalaya como Ingenio Providencia se encuentran a una hora desde la ciudad de Santiago de Cali, lo cual resulta positivo en términos de tiempo de desplazamiento, pues permite que la experiencia del viajero sea placentera al no tener que estar en un vehículo por un extenso periodo de tiempo.

Por su parte, Agrícola Himalaya cuenta con un portafolio atractivo compuesto por productos como infusiones herbales, té especiales de origen (té negro, té verde, té blanco, té oolong) e infusiones frutales, todas estas bajo la marca Té Bitaco, la cual representa la línea Premium de la compañía. Esta también cuenta con la marca Té Hindú, la cual es líder en el mercado en la categoría de infusiones con productos como aromáticas, té helado, infusiones frutales y té. (Agrícola Himalaya, 2022) Estos productos guardan estrecha relación con estilos de vida saludable, razón por la que encajan perfectamente con las características de la nueva demanda de turistas compuesta entre otras cosas por intereses hacia el turismo de naturaleza, turismo sostenible¹³ y turismo de bienestar¹⁴. Esto evidentemente determina un alto grado de potencialidad que incluso permitiría desarrollar el turismo industrial con un enfoque de wellness o bienestar, logrando satisfacer en gran medida las expectativas de los viajeros post COVID-19. A esto se suma la positiva reputación que tiene la imagen de

¹³ Aquel que atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida. (CEUPE Magazine, 2021)

¹⁴ Aquel que ofrece a los viajeros una experiencia que mejore su calidad de vida, su condición física y emocional. Evita a toda costa la acumulación excesiva de gente, no exige grandes presupuestos y permite conocer el territorio con una mirada más amable y respetuosa creando un entorno zen en el que los turistas puedan obtener descanso de calidad. (OSTELEA Tourism Management School, 2021)

marca pues esto incrementa aún más el potencial del desarrollo de una ruta de turismo industrial atractiva, lo cual aportaría características importantes al proceso de fidelización de las marcas de esta empresa.

En el caso de Ingenio Providencia, de cada una de sus líneas de producción, es evidente que para este trabajo de investigación, los derivados de la caña de azúcar para el consumo humano resultan ser aspectos clave en el desarrollo del turismo industrial, pues teniendo en cuenta que este es el principal insumo para la producción de bebidas alcohólicas como el Aguardiente, el cual es una de las bebidas más tradicionales del Valle del Cauca precisamente por ser esta la región líder en la agroindustria de la caña en Colombia. Esto permite identificar aspectos que a partir de similitudes con La Ruta del Tequila en el Paisaje Agavero¹⁵, podrían determinar un potencial importante para el desarrollo del turismo industrial de la misma manera que se ha consolidado en el estado de Jalisco con el tequila¹⁶.

En este sentido, el ya hoy existente Museo de la Caña, reconocido por su componente cultural e histórico en los recorridos ofrecidos que al día de hoy registran un importante número de visitas en el año, y su ubicación estratégica al estar en cercanías al Ingenio Providencia, permite identificar un potencial interesante en términos de desarrollo de productos de turismo industrial.

Si bien la Industria de Licores del Valle es la encargada de la producción del Aguardiente, su nivel de experiencia en manejo de visitantes a través de recorridos

¹⁵ Ruta Turística que pone en valor sus atractivos culturales y la cultura del tequila a través de un programa integrador de una red de 152 empresas y artesanos que, ostentando el distintivo TT (Distintivo Tequila Turístico), ofertan sus servicios para satisfacer la demanda del visitante (Venegas Trujillo, 2011)

¹⁶ Bebida alcohólica regional obtenida por destilación de mostos, preparados directa y originalmente del material extraído, en las instalaciones de la fábrica de un Productor Autorizado la cual debe estar ubicada en el territorio comprendido en la Declaración, derivados de las cabezas de Agave tequilana weber variedad azul, previa o posteriormente hidrolizadas o cocidas, y sometidos a fermentación alcohólica con levaduras. (Consejo Regulador del Tequila, 2019)

guiados no es el más alto, lo anterior sin dejar de lado que el proceso de destilación lo tercerizan con otra empresa que no permite visitas y que finalmente esta es una empresa estatal que está supeditada a factores externos relacionados con política. Estas características representan algún tipo de limitante para el desarrollo del turismo industrial, en especial el hecho de que al día de hoy la empresa de manera muy esporádica recibe visitantes académicas de estudiantes de colegio para enseñar un poco la infraestructura de la planta mas no para conocer de primera mano los procesos de producción.

Por último, en la empresa Cafexcoop se puede observar una flexibilidad importante a la hora de realizar visitas y recorridos por su planta ubicada en el municipio de Sevilla, Valle del Cauca. Esto claramente facilita el desarrollo de actividades de turismo industrial, sin embargo parte del proceso de la producción del café se lleva a cabo en el municipio de Tuluá, lo que implicaría un desplazamiento de aproximadamente hora y diez minutos desde Sevilla para conocer una fase del proceso de producción, esto sin dejar de lado que los cultivos de café al no ser propiamente de la empresa, no están ubicados en cercanías a esta y lo que implica otro desplazamiento hacia la zona rural del municipio de Sevilla, limitando un poco las posibilidades de diseñar un producto turístico de turismo industrial que permita articular distintas fases y actores en una sola ruta que se pueda realizar sin incurrir en tantos desplazamientos.

8.3 Análisis y Evaluación del informe generado por el Sistema de Información Turística del Valle del Cauca – SITUR sobre el impacto del COVID-19 en la industria turística del departamento, particularmente del sector del turismo industrial.

La crisis sanitaria generada por la COVID-19 originó un fuerte impacto en el turismo a nivel mundial, los principales destinos turísticos alrededor del mundo vieron cómo debían suspender sus actividades a raíz de la implementación de medidas de confinamiento, cierre de fronteras y suspensión temporal de terminales de transporte aéreo, terrestre y marítimo. Los principales afectados con estas decisiones no fueron

exclusivamente los viajeros, pues los Prestadores de Servicios Turísticos, que son quienes trabajan por propiciar todas las condiciones para brindar las mejores experiencias a los turistas durante su viaje, debieron suspender sus operaciones, originando en el mediano plazo una problemática socio económica que todavía sigue evidenciándose en algunos países del mundo, pues la reactivación del turismo se ha ido originando paulatinamente en distintas regiones, esto sin dejar de lado que la variante delta¹⁷ en algunos lugares del mundo ralentizó la dinámica de re apertura de los destinos y en algunos casos hasta generó de nuevo la implementación de medidas que seguirían afectando de manera negativa el normal desarrollo de las actividades turísticas.

Este impacto también se vio reflejado en el Valle del Cauca donde la operación de los Prestadores de Servicios Turísticos se vio afectada, pues a noviembre del 2020 el 13% de estos habían cerrado sus establecimientos de manera permanente, el 25% permanecían inactivos y el 62% se encontraban activos e incursionando en la dinámica de reactivación económica.

De una manera mas detallada, de las agencias de viajes y operadores turísticos se encontraban activos un 50%, inactivos un 37 % y cerrados un 13%; los establecimientos de alojamiento y hospedaje activos un 66%, inactivos un 18% y cerrados un 16%; los parques temáticos se encontraban un 33% activos, inactivos y cerrados, respectivamente; de los prestadores de servicios turísticos de gastronomía estaban activos un 94%, inactivos un 2% y cerrados un 5% y los establecimientos de transporte turístico se encontraban activos un 87%, inactivos un 10% y cerrados un 3%. (SITUR VALLE 2020)

¹⁷ Variante de la COVID-19 que presenta un elevado aumento de la transmisibilidad y de la capacidad de causar una forma grave de la enfermedad por lo que la OMS la ha denominado como “variante preocupante”. En las zonas donde ha surgido, esta variante del coronavirus se propaga con facilidad y rapidez entre la población. (Unicef 2021)

Cabe mencionar que de los establecimientos activos, no todos pudieron mantener una operación continua durante el año 2020, pues solamente el 17% de las agencias de viajes y tour operadoras y el 23% de los establecimientos de alojamiento y hospedaje mantuvieron una operación del departamento, pues esta operación se podría más que todo atribuir a las actividades administrativas, puntualmente a la gestión de cancelaciones y reprogramación de reservas, aunque para el caso de los establecimientos de alojamiento, existió una causa adicional y fue la puesta en marcha del proyecto “Por los Que Nos Cuidan” del gobierno nacional, el cual tenía como objetivo proveer de bienestar a los profesionales de la salud, mediante la posibilidad de hospedarlos en hoteles cercanos a sus lugares de trabajo y asimismo, poderles brindar alimentación, lavado de ropa y aseo de la habitación por el tiempo que durara la emergencia sanitaria. (FONTUR-2020). A pesar de esto, el porcentaje de establecimientos de este tipo que empezaron a retomar operaciones fue del 53% y 33% respectivamente, lo cual se atribuye al levantamiento de la cuarentena obligatoria en el mes de septiembre de 2020 que daría posterior entrada a la fase de reactivación del turismo permitiendo a las personas movilizarse de nuevo por el territorio nacional.

Con respecto a los establecimientos de alojamiento y hospedaje, las limitantes en los flujos turísticos generaron un claro decrecimiento en el porcentaje de ocupación hotelera, pues previo a la pandemia el promedio en el Valle del Cauca era del 52% y a partir de la crisis se empezaron a presentar decrecimientos de 65 puntos porcentuales para los apartamentos turísticos, 52 puntos porcentuales para los centros vacacionales, 49 puntos porcentuales para los hostales y 48 puntos porcentuales para las fincas turísticas, lo que evidencia un fuerte impacto a partir de esta crisis sanitaria.

Las agencias de viajes y operadores turísticos por su parte, presentaron un decrecimiento en sus ventas del 95,7%, esto sin mencionar el alto índice de cancelación de reservas y una reducción del 100% de las ventas de operadores turísticos profesionales de congresos, ferias y convenciones, lo cual terminaría impactando de igual forma a las compañías de transporte terrestre, pues con la

disminución en llegadas de viajeros y las medidas de confinamiento, estas dejarían de prestar servicios de desplazamiento terrestre a turistas lo cual se evidenciaría con un decrecimiento de pasajeros del 35% para vehículos arrendados de turismo nacional e internacional, 73% para operadores de chivas y 61% en transporte terrestre automotor especial.

Estas interrupciones en las operaciones de los distintos establecimientos que conforman la cadena de valor del sector turismo dieron como resultado una problemática laboral, pues previo a la pandemia el número de empleados en establecimientos del sector era de 12.268 y para septiembre de 2020 era de 4.387 lo cual representa una disminución del -64%. A esta problemática se suma los ingresos que se dejaron de percibir en el sector y que se acercan a los 300 mil millones de pesos. Esta situación se ve reflejada en una reducción de ingresos del 100% en los parques temáticos, 95% en las agencias de viajes y operadores turísticos, 88% en los establecimientos de alojamiento y hospedaje, 63% en las empresas de transporte turístico y 24% en los establecimientos de servicios de turismo gastronómico, siendo este último el menos afectado en términos de operación, pues la estrategia de ventas a domicilio permitió seguir brindando servicios durante la pandemia. (SITUR VALLE 2020)

Es de destacar la expectativa y el positivismo que giraba en torno a la percepción de más del 85% de los Prestadores de Servicios Turísticos a cerca de lo que depararía el futuro para la operación de sus establecimientos, pues aseguraban que aunque para el mes de noviembre no se percibiera una recuperación en el mercado, seguirían operando y no considerarían ni alquilar sus negocios, ni venderlos, ni cerrar de manera permanente o temporal, dejando entrever una sólida intención de permanecer en el mercado en medio de una fase de reactivación económica¹⁸.

¹⁸ Proceso mediante el cual una economía determinada presenta un crecimiento económico, así como mejoras observables en variables como el empleo o la renta. Esto, tras una crisis económica que provocó un hundimiento de estos indicadores. (Coll Morales, 2021)

El año 2022 se ha caracterizado por una fuerte recuperación del sector y de la dinámica del turismo en general, pues según (OMT, 2022) Europa y América han liderado la recuperación a nivel mundial, donde puntualmente en América las llegadas se duplicaron con creces (+117%) en el primer trimestre del año 2022 con respecto al mismo periodo del año anterior. Sin embargo, todavía no se han reflejado cifras que alcancen a superen las generadas en el año previo a la pandemia, pues en el caso de Europa y América, estas fueron un 43% y 46% inferiores a los niveles de 2019, respectivamente.

En Colombia específicamente, se ha evidenciado un crecimiento importante del sector en este año 2022, presentando una recuperación frente a las cifras previas a la crisis sanitaria originada por la pandemia, donde principalmente se destacan los destinos de sol y playa como Cartagena y San Andrés, seguido por Antioquia, Bogotá, Magdalena, Risaralda y Atlántico, pues estos, en términos de ocupación hotelera, presentaron cifras por encima del 55%, lo que finalmente deja al sector de la hotelería con un crecimiento de 32,6% en comparación con el primer trimestre del año 2019. (Valora Analitik, 2022).

Las expectativas por parte del gobierno nacional son alentadoras, pues partiendo de lo afirmado por (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022) la reactivación alcanzó niveles históricos en algunos segmentos, lo que ha motivado a proyectar para el presente año la llegada de 3,1 millones de turistas no residentes, incluyendo quienes arribarían en cruceros. Esta cifra superaría en un 49% el resultado al cierre del año 2021.

En el caso puntual del Valle del Cauca todavía no se ha dado una recuperación plena del sector, pues si bien se han alcanzado cifras importantes en términos de ocupación hotelera, solamente en el mes de noviembre de 2021 se pudo apreciar un crecimiento de (+4%) frente al mismo mes del 2019 (SITUR, 2022). En términos de conectividad aérea el departamento si deja ver una recuperación importante frente a las cifras

obtenidas antes de la crisis sanitaria, pues desde agosto del 2021 se alcanzaron las mismas cifras de pasajeros a bordo con destino Valle del Cauca del 2019, presentando crecimiento promedio del 33% en el primer trimestre del 2022 frente al mismo periodo de tiempo del 2019. (SITUR, 2022). A pesar de estas cifras, el impacto sigue sin verse reflejado en la ocupación hotelera, y esto podría atribuirse a que un 35,7% del total de reservas aéreas efectivas con destino Cali, confirma que su motivo de viaje es por visitas a amigos o familiares, lo cual implicaría que no necesariamente el viajero requiera un establecimiento de alojamiento para hospedarse.

La lenta recuperación también se debe a la crisis generada por el paro nacional¹⁹, la cual afectó la movilidad terrestre al interior del departamento así como también la conectividad aérea, pues el aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón suspendió operaciones por unos días impidiendo así la llegada de un número importante de viajeros y generando una percepción de inseguridad frente a la imagen del destino, lo que terminó afectando por completo el proceso de reactivación post pandemia por el que estaba atravesando el departamento.

Es importante tener en cuenta que los principales eventos de la ciudad se realizan el segundo semestre del año, y ante el levantamiento de muchas de las medidas y protocolos de bioseguridad, se podría esperar un crecimiento importante tanto en llegada de turistas extranjeros y nacionales, como en términos de ocupación hotelera, lo cual estaría en línea con las expectativas nacionales según (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022), lo anterior sin dejar de lado que la oferta turística del departamento está concentrada en segmentos de cultura y naturaleza, los cuales según (Procolombia, 2021) representan hoy en día tendencias a nivel mundial en la nueva demanda de turistas post COVID-19.

¹⁹ Movilización y protesta masiva, fundamentalmente pacífica, la más grande en varios decenios, tanto a nivel nacional, como local y regional, que puso en evidencia la inconformidad de amplios sectores sociales populares y medios de Colombia, el cansancio y la angustia frente a problemáticas acumuladas que la pandemia y su manejo mostró y amplificó, con especial fuerza en la ciudad de Cali.

8.4 Etapas del análisis prospectivo

ETAPA 1 – DEFINICIÓN DEL SISTEMA

- **¿De qué se está hablando?**

Nuevas tendencias en turismo y desarrollo del turismo industrial en el departamento del Valle del Cauca.

- **¿Cuáles serían las bases sobre las cuales la organización obtendría su ventaja competitiva?**

- ✓ Políticas del gobierno nacional y departamental para el fortalecimiento de los eslabones de la cadena de valor del sector turismo en la región.
- ✓ Recursos turísticos tales como reservas naturales y forestales, cultivos de caña de azúcar, cultivos hortofrutícolas, cultivos de café y cultivos de té.
- ✓ Know How de las compañías manufactureras de bienes de consumo derivados de cada uno de los cultivos mencionados en el punto anterior.
- ✓ Conectividad aérea
- ✓ Infraestructura vial del Valle del Cauca

- **Base de la ventaja competitiva**

- ✓ Diferenciación e innovación.

- **¿Cuál es el valor creado para la sociedad y el cliente?**

- ✓ Capacitaciones en calidad orientadas a principales actores de la cadena de valor como agencias de viajes, tour operadores, restaurantes, establecimientos de alojamiento y hospedaje, y empresas con potencial de turismo industrial.
- ✓ Desarrollo de nuevo producto turístico (Rutas de Turismo Industrial)

- ✓ Desarrollo social y económico de la región a partir de la generación de nuevos empleos y diversificación de los ingresos de la población directamente relacionada con el área de influencia de las rutas de turismo industrial.
- ✓ Diseño de experiencias sensoriales e innovadoras como La Ruta del Té, La Ruta de la Uva y el Vino, La Ruta de la Caña y la Ruta del Café.
- ✓ Fidelización hacia las marcas de las empresas con las que el turista tiene contacto durante las visitas y recorridos guiados bajo la modalidad de turismo industrial.

- **¿Cuál es la competencia distintiva mejor explotada?**

Capacidad de innovación como punto de partida para desarrollar nuevos productos turísticos para la región del Valle del Cauca a partir de las ventajas competitivas que tiene el departamento por su ubicación geográfica, recursos turísticos, biodiversidad, diversidad de pisos térmicos y creciente desarrollo económico.

- **¿Existe un ciclo positivo de retroalimentación que impulsa el crecimiento?**

Si existe, pues a través del Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación del Valle del Cauca, se realiza un exhaustivo seguimiento a los porcentajes de cumplimiento de cada uno de los proyectos, así como también de manera interna por medio de los equipos de trabajo de la Secretaría de Turismo departamental, para determinar grado de avance y medidas que se deban tomar para impulsar el crecimiento. De igual manera, organizaciones como FONTUR, COTELCO, la Cámara de Comercio de Cali y el Cali Valle Bureau, con las que se ejecutan ocasionalmente proyectos, cumplen un rol importante al realizar un estudio profundo de las fases de desarrollo, ejecución y comportamiento de los proyectos que se estén desarrollando en conjunto con la secretaría, lo que permite a la dependencia analizar cómo se están ejecutando los proyectos y que tanto

provecho se está obteniendo a partir de las ventajas competitivas del departamento para consolidar una estructura sólida en el sector turístico.

- **Competencias distintivas**

LAS TRES E	CLASIFICACIÓN
EMULACIÓN: ¿Con que facilidad podría la competencia emular las competencias distintivas de la empresa?	BAJO
EMIGRACIÓN: ¿Pueden irse los clientes actuales de la empresa?	SI
EROSIÓN: ¿Pueden perderse las ventajas competitivas?	NO

- **Pregunta orientadora con horizonte de tiempo**

Ítem	Descripción
Pregunta	¿Cuáles son los factores claves de éxito para que se desarrolle el turismo industrial en el Valle del Cauca en los próximos 10 años?
Horizonte temporal	Año 2032

Tabla 7. Pregunta orientadora formulada para el horizonte de referencia

ETAPA 2 – CONSTITUCIÓN DEL SISTEMA

- **FUENTES DE VENTAJA NACIONALES**

El diamante de Porter, mostrado en la Figura 3, como una herramienta clave para identificar y fortalecer las fuentes de ventaja competitiva que permitan a la industria turística de la región alinearse con las tendencias que determinan las necesidades

de los viajeros y satisfacer así, la nueva demanda para sobresalir a nivel nacional e internacional en un escenario de turismo post COVID-19.

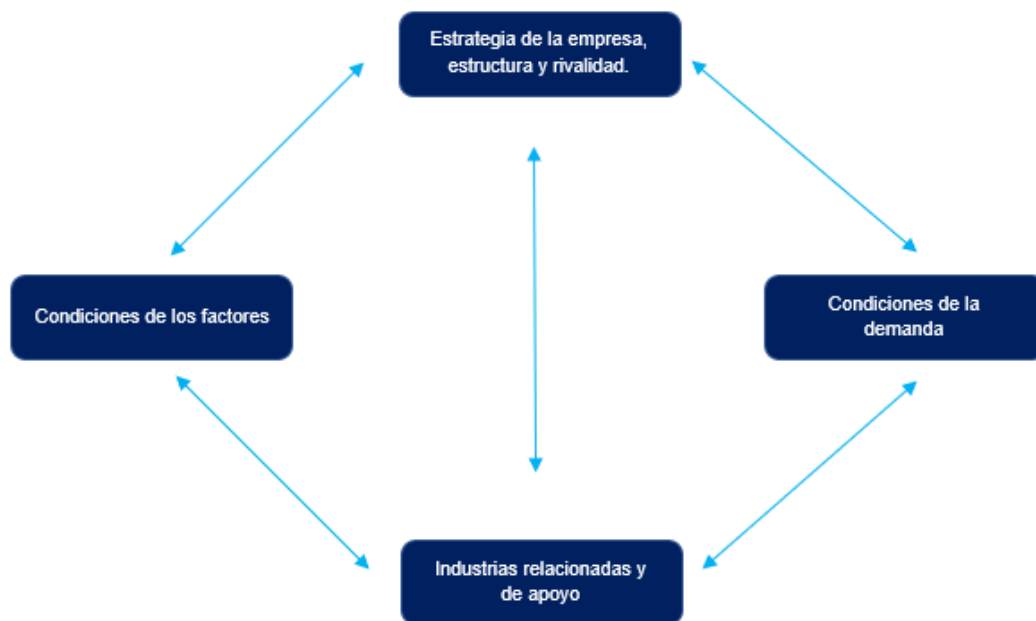


Figura 3. Diamante de Porter²⁰

En este sentido se presenta a continuación, una particularización del Diamante de Porter para el departamento del Valle del Cauca desde el punto de vista turístico, el cual armoniza perfectamente como soporte de justificación a la viabilidad técnica del Estudio:

ESTRATEGIA DE LA EMPRESA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD

- La gobernación del Valle del Cauca por medio del Plan de Desarrollo 2020 – 2023 señala como la región estará especialmente orientada a los servicios del turismo deportivo, de naturaleza, cultural, e industrial, ubicando dicha actividad

²⁰ El Diamante de Porter ayuda a explicar por qué algunas naciones tienden a producir empresas con ventajas competitivas sostenibles en algunas industrias en mayor medida que en otras. El grado de ventaja nacional varía de industria en industria. (Johnson, Scholes, Kevan, 2010).

económica en una línea estratégica territorial denominada: Turismo, Patrimonio Territorial e Identidad Vallecaucana. En esta se resalta la importancia de posicionar al Valle del Cauca como destino turístico aprovechando la riqueza patrimonial, cultural, ambiental, paisajística, deportiva e industrial.

- La estrategia de la gobernación del Valle del Cauca para el desarrollo de la actividad turística radica en un Plan Estratégico Sector Turismo 2018-2023 que concentra acciones enfocadas en impulsar el turismo en el departamento por medio de un fortalecimiento de la infraestructura, promoción y competitividad de este sector en la región.
- Otra de las estrategias de la Gobernación por medio de la Secretaría de Turismo departamental, ha sido la aprobación y puesta en marcha de la política pública de turismo bajo ordenanza N°506 de 2019 la cual busca consolidar el destino Valle del Cauca mediante la gestión efectiva de un proceso de desarrollo turístico integral, de alto impacto económico, social y territorial, liderado por instancias gubernamentales del departamento articulado con el sector privado, la academia y las comunidades, que se caracterice por ser incluyente, competitivo y planificado, bajo un modelo de turismo sostenible, competitivo e innovador. A través de esta se espera fortalecer el liderazgo y la capacidad ejecutora del gobierno departamental en la gestión del desarrollo del turismo, así como también la concertación con los actores correspondientes de acciones que propendan por el reconocimiento, investigación, conservación, protección, recuperación, uso sostenible y divulgación de los recursos y atractivos de tipo natural y cultural, y el reforzamiento del turismo como una actividad económica planificada con competitividad, productividad, innovación, emprendimiento y desarrollo que por su acción transversal promueva la asociatividad e innovación social al tiempo que dinamice otros sectores de la economía.

- La Secretaría de Turismo Departamental ha implementado estrategias como el programa Activatur²¹ y Destinos Mágicos²² los cuales buscan a partir de su ejecución, el fortalecimiento de la competitividad en los distintos eslabones de la cadena de valor del sector, reforzando así las capacidades y competencias del capital humano de la industria turística. (Secretaría de Turismo del Valle del Cauca, 2020)
- La estrategia de promoción del Valle del Cauca es una de las actividades clave a la hora de posicionar al departamento en el mercado nacional e internacional, como uno de los destinos turísticos más atractivos de Colombia. Esta estrategia, compuesta por campañas de marketing como la de “En El Valle Que Lo Tiene Todo, Solo Faltás Vos” implementada entre el año 2021 y 2022, está conformada por diversas acciones encaminadas a generar awareness del destino a partir de la generación de contenido en las principales redes sociales, pauta publicitaria con material audiovisual del destino en las pantallas de aerolíneas como Avianca y Copa Airlines, desarrollo de podcast de turismo en las principales plataformas, fam trips, pauta publicitaria en Agencias de Viaje Online (OTA) y entrega de material promocional en eventos de turismo así como también en las principales ferias turísticas del mundo.
- Desde el punto de vista turístico, la “rivalidad” no solo con algunos de los departamentos de Colombia o con algunos de los destinos turísticos más atractivos de Latinoamérica como México o Costa Rica, sino también entre los distintos municipios con vocación turística en la región, ha propiciado el desarrollo de estrategias diferenciadoras y proyectos de alto impacto como el programa “Pueblos Mágicos del Valle del Cauca” el cual busca promover la

²¹ ACTIVATUR es un programa de escalonamiento empresarial liderado por la Secretaría de Turismo del Valle del Cauca, que transforma empresas del sector turístico a través de estímulos, incentivos, fomento y acompañamiento.

²² Destinos Mágicos es un programa para el fortalecimiento de las capacidades empresariales y de competitividad de negocios turísticos y gastronómicos del centro y norte del Valle del Cauca.

conservación y sostenibilidad del patrimonio cultural, a través de intervenciones integrales en el espacio público y sus fachadas, así como estrategias y acciones de identificación, valoración, protección, recuperación y divulgación del patrimonio del municipio. De igual manera, esta “rivalidad” ha permitido trabajar sobre los desaciertos de algunos destinos turísticos en Colombia, procurando incrementar las probabilidades de un éxito competitivo en el sector a nivel nacional.

- **INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE APOYO**

- PROCOLOMBIA actualmente es un aliado estratégico que cumple un papel fundamental en la promoción internacional del destino, promoviendo a Colombia como destino turístico vacacional y de reuniones para que viajeros internacionales visiten el país y organicen eventos internacionales en este. El apoyo brindado por la entidad desde su oficina regional resulta vital dentro de los planes tanto de atracción de turistas extranjeros, como de identificación de dinámicas en el exterior, esto con el fin de desarrollar estrategias que permitan al sector turístico del Valle del Cauca sincronizarse con la demanda del mercado y las tendencias globales en busca de lograr un posicionamiento importante a nivel internacional.
- La Cámara de Comercio de Cali ha impulsado en los últimos años distintos programas enfocados en el fortalecimiento empresarial de los distintos sectores económicos de la ciudad de Santiago de Cali, fomentando así la competitividad e impulsando el crecimiento de los empresarios rentable y sosteniblemente. A los programas de esta entidad se suman la estrategia de clústeres empresariales, los cuales han tenido un papel determinante en el desarrollo de la economía de la región, pues esta iniciativa busca acompañar e impulsar las cadenas productivas más grandes, densas y dinámicas en el departamento, enfocándose principalmente en la formulación y desarrollo de una agenda

orientada a alcanzar mayores tasas de crecimiento de las empresas que participan en cada cadena con el propósito de generar mayor valor y bienestar a la comunidad. En medio de estas iniciativas, se destaca el clúster de experiencias, el cual está ligado al sector turístico de la región al agrupar a las empresas que participan en las cadenas de producción, comercialización y prestación de servicios de experiencias turísticas en Cali y el Valle del Cauca, priorizando el desarrollo de canales de comercialización sofisticados y de nicho, posicionamiento inteligente y diferenciador del destino, y la profesionalización del talento humano y fortalecimiento de proveedores.

- El Cali Valle Bureau – Convention and Visitors que como entidad mixta sin ánimo de lucro se encarga a través de una sinergia entre el sector público y sector privado, de incrementar la afluencia de turistas nacionales e internacionales por medio de diversas estrategias de promoción de la región como destino de turismo de reuniones de gran formato. Razón por la que resulta siendo un aliado importante por su gestión captando eventos a partir no solamente de su presencia en las principales exposiciones de la industria de convenciones y reuniones, sino también de su trabajo de promoción por medio de diversas estrategias como presentaciones del destino, Fam Trips, entre otras, para posicionar al Valle del Cauca como un destino turístico vacacional.
- El sector académico viene apoyando al turismo del departamento en los últimos años en aras de fortalecer la competitividad del sector a través de cursos y diplomados impartidos por la Universidad Autónoma de Occidente y programas académicos como la Maestría en Gerencia Turística de la Universidad San Buenaventura. A este apoyo se suman la Pontificia Universidad Javeriana y la Universidad del Valle, las cuales a partir del año 2021 cuentan en su oferta académica con programas de pregrado como Turismo y Administración Turística, respectivamente. Acciones que evidentemente reflejan el compromiso desde la academia por el fortalecimiento del talento humano para seguir

robusteciendo cada uno de los eslabones de la cadena de valor del sector turístico.

- La Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo – ANATO es una entidad gremial que representa, defiende y promociona los intereses generales del turismo y de las Agencias de Viajes en Colombia, propendiendo por la profesionalización de los agentes de viajes, fomentando una relación justa con los proveedores, facilitando la implementación de tecnologías para el desarrollo del sector, manteniendo un buen ambiente de negocios para incrementar la confianza de los consumidores ante las agencias de viajes.
- La Asociación Hotelera y Turística de Colombia – COTELCO es un gremio federado que representa y apoya los intereses del sector hotelero y turístico colombiano fortaleciendo su competitividad y productividad mediante la prestación de servicios que permitan dar respuesta a las necesidades de sus afiliados y del turismo en general.
- La Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica – ACODRÉS se ha posicionado como uno de los vehículos más importantes para el fortalecimiento del turismo que reúne al sector gastronómico colombiano y que ejerce influencia en las decisiones públicas que afectan al desarrollo de los actores que conforman este sector.
- La Asociación de Bares de Colombia – ASOBARES es una organización gremial que busca fortalecer la asociatividad en la industria del entretenimiento nocturno. Su objetivo es organizar, promover e impulsar la actividad como una profesión responsable, rentable y segura con el fin de consolidarla, dignificarla y posicionarla como la industria económica con impacto social.
- La Región Administrativa y de Planificación - RAP PACÍFICO es una apuesta asociativa territorial de los departamentos Chocó, Valle del Cauca, Cauca y

Nariño. Su objeto es promover el desarrollo económico y social, la inversión y la competitividad regional, lo cual ha llevado a cabo en el ámbito turístico a través de estrategias de unificación de la región pacífico para creación de productos turísticos, realización de viajes de familiarización a prensa especializada y agencias de viajes e implementación de actividades de promoción del destino.

- Sociedad Concesionaria del Aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón – AEROCALI es una sociedad desarrolladora y administradora de servicios aeroportuarios e infraestructura sostenible la cual garantiza la operación eficiente y segura del Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón. De igual manera realiza una labor estratégica en aras de fortalecer la conectividad aérea de la región, impulsando la llegada de nuevas aerolíneas y apertura de nuevas rutas aéreas que permita fomentar la llegada de turistas nacionales y extranjeros a la región. Este aeropuerto registró un tráfico de más de 5 millones de pasajeros al cierre de 2021, atribuible a alto grado de conectividad aérea con el que hoy cuenta, pues la región cuenta con vuelos directos hacia Miami, New York, Fort Lauderdale, Madrid, Ciudad de México, Cancún, Santiago de Chile, Antofagasta, Orlando, Panamá, Bogotá, Medellín, Santa Marta, Cartagena, Barranquilla, Pasto, Bucaramanga, San Andrés, Tumaco, Puerto Asís, Leticia, Cúcuta, Montería, entre otros (AEROCALI-2022).

- **CONDICIONES DE LOS FACTORES**

- El Valle del Cauca cuenta con una infraestructura vial muy desarrollada, la cual hace posible, a través no solo de las vías nacionales y de concesiones, sino también de las de segundo y tercer orden, la existencia de una conectividad interna en la región y la integración con los territorios con los que limita, facilitando hoy en día el desplazamiento terrestre desde y hacia el departamento.

- El Valle del Cauca se caracteriza por ser uno de los departamentos de mayor biodiversidad en Colombia, pues posee un recurso hídrico que consta de 35 cuencas que drenan al Rio Cauca (su principal río) y 9 cuencas caudalosas que drenan al océano pacífico. De igual manera cuenta en su territorio con 860 especies de aves y 190 Reservas Naturales representadas en alrededor de 10.500 hectáreas. (Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca)
- El departamento es líder nacional en producción de caña de azúcar con la presencia de 9 ingenios azucareros en su territorio y 179.279 hectáreas sembradas de las cuales se saca provecho para la producción de azúcar, alcohol carburante, bebidas alcohólicas, y energía a partir del bagazo (residuo) que queda de la caña. (Procaña) De igual manera, 39 de los 42 municipios del Valle del Cauca, cuentan con cultivos de café, los cuales representan 63.000 hectáreas en todo el territorio, haciendo de esta actividad una de las más importantes en la economía agroindustrial de la región. A partir de este tipo de cultivos se está logrando potenciar la siembra de café especial con características de alta calidad, posicionando al departamento como uno de los mayores productores de café en Colombia.

A la caña y al café, se suma el cultivo de hoja de té, pues el Valle del Cauca posee los únicos cultivos de té que hay en Colombia, los cuales están ubicados en el corregimiento de Bitaco y se pueden apreciar en 68 hectáreas sembradas que han propiciado la producción de té gourmet y aromáticas para su comercialización.

- Esta región cuenta con 112.471 hectáreas destinadas para la siembra de fruta, convirtiéndolo en líder en la producción nacional de uva (78%), banano común (30%), cítricos (25%), lulo (16%), y melón (12%), variedad de frutas tropicales que posicionan a la región como una de las principales despensas frutícolas del país. (AMCHAM Colombia)

- El tejido empresarial del sector turístico del Valle del Cauca cuenta con más de 3.000 empresas registradas y activas en el registro nacional de turismo. (CITUR-MINCIT). De estas, 174 empresas de transporte con Registro Nacional de Turismo²³ (RNT), lo cual confirma que en el Valle del Cauca existe un importante número de prestadores de servicios turísticos enfocados en transporte de pasajeros, lo que facilita el desarrollo de la actividad turística al interior de la región y permite conectar con otros municipios haciendo posible la consolidación de rutas turísticas en todo el territorio (SITUR-2022).

- **CONDICIONES DE LA DEMANDA**

- Las llegadas de turistas internacionales en todo el mundo aumentaron más del doble (+130%) en enero de 2022 comparado con 2021: los 18 millones de visitantes más registrados en todo el mundo durante el primer mes de este año igualan al incremento total registrado en todo 2021. (OMT 2022)
- Previo a la crisis originada por la COVID-19, eran 4.3 millones de colombianos los que viajaban a diferentes destinos en el exterior. Estos representan el mercado nacional de viajeros que cada vez es más exigente y está en busca de productos turísticos diferenciadores. (CITUR-MINCIT). De los 2.117.300 turistas que visitaron el Valle del Cauca el año anterior, el 94,6% procedían de distintas regiones de Colombia. Estos viajeros nacionales se desplazan por el departamento principalmente en busca de planes de recreo y ocio. (SITUR Valle 2022)
- Los habitantes del Valle del Cauca en el último año se desplazaron por el departamento en busca de planes como recorrer calles y parques de cascos

²³ Registro Nacional de Turismo es un requisito obligatorio para el funcionamiento de los Prestadores de Servicios Turísticos (PST) y debe actualizarse anualmente. Este permite establecer un mecanismo de identificación y regulación de dichos PST. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – MINCIT).

urbanos de municipios, conocer museos e iglesias, recorrer parques naturales, asistir a eventos religiosos y deportivos. (SITUR Valle 2022).

- Al cierre del año 2019, 214.414 turistas extranjeros llegaron al Valle del Cauca, dinámica que se vio afectada por la crisis de la pandemia y el paro nacional, y que al cierre del año 2021 refleja un decrecimiento del 46,1% comparado con dicho periodo. (SITUR Valle 2022)
- Del total de reservas aéreas efectivas hacia Cali en el 2021, el 56,9% aseguró que el motivo de viaje era por placer, 35,7% visitas a amigos y familiares, 4,9% negocios y 2,5% viaje en grupos. (Procolombia – Forward Keys 2021)
- El impacto de la COVID-19 dio como resultado la consolidación de nuevas tendencias en el turismo que permiten identificar los drivers de decisión de los turistas a la hora de viajar, evidenciando inclinaciones por el turismo sostenible, actividades de mayor contacto con la naturaleza, establecimientos pet friendly, turismo comunitario²⁴, nuevas experiencias, visitas a lugares distintos, actividades innovadoras y emocionantes y recorridos gastronómicos. (Valora Analitk 2022)
- Para reservar un avión, un hotel o cualquier actividad relacionada con el viaje, algunos viajeros pueden llegar a visitar hasta 38 webs. Los usuarios buscan cada vez más ofertas a través de motores de búsqueda, comparadores, aplicaciones de reserva o agencias de viajes online. Es por esto por lo que el número de puntos de contacto con el ámbito digital antes de reservar un viaje crece a un ritmo altísimo. (de Castro Torrecilla, 2020). En las tendencias para el 2022 se destacan un mayor gasto y viajes más sostenibles, un crecimiento

²⁴ El turismo comunitario es la oferta de servicios turísticos, por parte de una comunidad organizada, que participa, se beneficia e involucra en los diferentes eslabones de la cadena productiva del turismo. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo)

importante de los programas de fidelización y el interés por destinos secundarios o pequeños destinos. (Hosteltur 2022)

- **ANÁLISIS DEL MACROENTORNO – PESTEL**

El modelo PESTEL categoriza las influencias del entorno en seis tipos principales: política, económica, social, tecnológica, ambiental y legal.

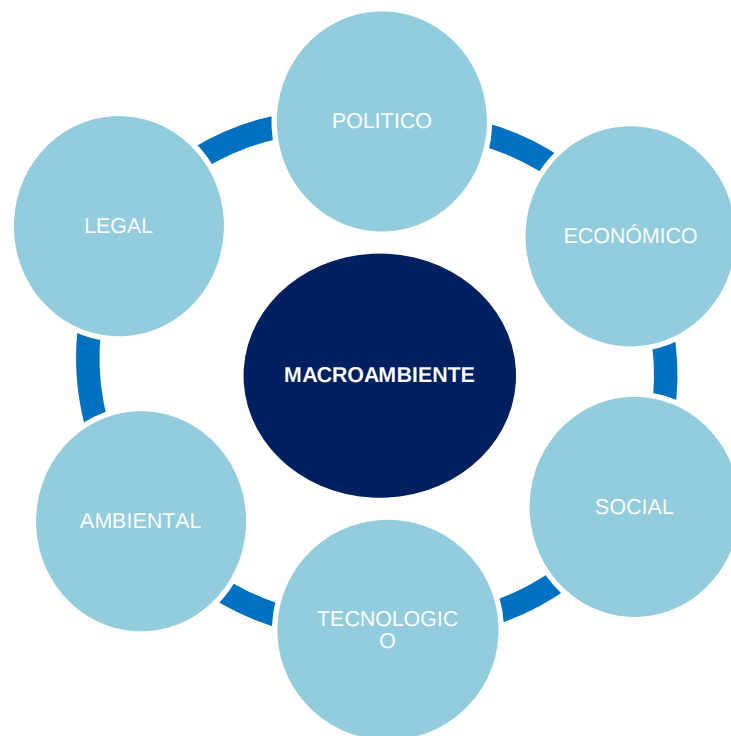


Figura 1. Gráfico de Análisis de Macroentornos – PESTEL

- **POLÍTICO**

- Plan Sectorial de Turismo 2018-2022 presentado por el Gobierno Nacional, compuesto por 6 líneas estratégicas: Generación de condiciones para el

impulso al sector turismo, gestión integral de destinos y fortalecimiento de la oferta turística, más inversión, mejor infraestructura y conectividad para el turismo, innovación y desarrollo empresarial en el sector turismo, fortalecimiento del capital humano para la competitividad del turismo, y promoción de un turismo transformador, incluyente y con equidad. Impulsando así al sector a aportar más a la consolidación de la economía a partir de los ingresos, inversión y movilización de divisas

- Programa de Gobierno del presidente recientemente electo Gustavo Petro, donde se evidencia una intención de promover el turismo de naturaleza, el turismo cultural, comunitario, de salud y actividades agropecuarias de turismo local que generen ingresos y empleo a la población local.

- **ECONÓMICO**

- La devaluación del peso colombiano ha impactado de manera positiva la afluencia de turistas extranjeros, pues para los visitantes de otros países resulta atractivo no solo viajar hacia Colombia sino realizar distintos planes turísticos dentro del país por los bajos costos en monedas como el dólar americano o el euro.
- Pronóstico por parte del Banco Mundial sobre crecimiento del 5,4% de la economía de Colombia para el año 2022.
- Proyección de desaceleración de la economía de Colombia a 2,1% para el año 2023 según la OCDE.

- **SOCIAL**

- Impedimentos para la ejecución del proyecto por parte de la comunidad que se viese afectada directamente por el desarrollo de rutas de turismo industrial.

- Las personas actualmente están buscando hacer viajes de turismo que le aporten un valor añadido a su desarrollo personal. Lo que ha derivado en un aumento en la demanda de viajes que incluyan componentes educativos y sensoriales.
- Poco conocimiento por parte de las entidades que conforman la cadena de valor del sector turístico en el Valle del Cauca sobre la gestión de productos turísticos de turismo industrial.
- Niveles bajos de confianza por parte de los empresarios que representan las empresas con potencial de turismo industrial para el desarrollo de estas rutas.

- **TECNOLÓGICO**

- Uso considerable de internet, redes sociales y foros digitales por parte de los turistas cuando piensan visitar un destino.
- La tecnología de viajes AMADEUS ayuda a las empresas a conectarse con el ecosistema de viajes global creando soluciones que ayudan a aerolíneas, aeropuertos, hoteles, motores de búsqueda, turoperadores, y otros actores principales de la industria de los viajes para mejorar así la experiencia del viaje a escala mundial.
- Forward Keys proporciona un servicio inestimable a las organizaciones turísticas, los hoteles, y los minoristas interesados en saber quién viaja a donde, cuando y durante cuánto tiempo, a través de generación de big data en turismo e inteligencia empresarial.

- **AMBIENTAL**

- La contaminación vehicular ha generado una problemática ambiental relacionada con la calidad del aire en el Valle del Cauca, especialmente en la ciudad de Cali.
- Ejecución del plan de recuperación de bosques por parte de la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca busca a través de proyectos de restauración, recuperar 1.500 hectáreas de bosque por año para reducir el efecto invernadero.
- Acciones promovidas por el DAGMA como la adopción de zonas verdes, el cuidado y siembra de árboles, son un plan que tiene como objetivo disminuir los efectos negativos que el cambio climático produce en la región.
- Impacto ambiental por la construcción de infraestructura necesaria para el desarrollo de un proyecto de turismo industrial.

- **LEGAL**

- Ley 2068 de 2020, conocida como Ley del Turismo, consagra medidas de largo, mediano y corto plazo que permitirán fomentar la sostenibilidad e implementar mecanismos para la conservación, la protección y el aprovechamiento de los destinos y de los atractivos turísticos, fortalecimiento de la calidad turística y la competitividad del sector, y el fortalecimiento de la formalización de los prestadores de servicios turísticos.
- Decreto 2063 de 2018 que busca que las organizaciones prestadoras de servicios turísticos estén inscritas en el Registro Nacional de Turismo. Las que no se encuentren inscritas por no cumplir con los requisitos exigidos, se busca

a través de este decreto que trabajen por alcanzar los requerimientos que les permita inscribirse al RNT para poder operar normalmente.

- Ley de Financiamiento 2010 de 2019, se compone de ciertos estímulos como exención de IVA a determinadas rutas aéreas, tasa de renta especiales para inversión extranjera y renta especial para quienes ejecuten proyectos de ecoturismo, agroturismo y muelles náuticos.
- Ley 2155, numeral 4 extiende hasta diciembre del 2022 la reducción del Impuesto al Valor Agregado, IVA, del 19% al 5% para tiquetes aéreos. Además la suspensión del cobro de este gravamen a los servicios de hotelería y turismo.

- **FORMATO DE IDENTIFICACIÓN DE FACTORES DEL MACROAMBIENTE**

Núm.	Dimensión del Macro Ambiente	Nombre del Factor	Oportunidad o Amenaza	Nombre Abreviado
1	Político - Institucional	Plan Sectorial de Turismo	Oportunidad	PST
2	Político - Institucional	Plan de Gobierno Pacto Histórico	Oportunidad	PPH
3	Económica	Devaluación del Peso Colombiano	Oportunidad	DPC
4	Económica	Crecimiento Economía Colombiana 2022	Oportunidad	CEC
5	Económica	Proyecciones Economía Colombia 2023	Amenaza	PEC
6	Socio - Demográfico	Impedimentos por parte de la Población para la Ejecución del Proyecto de Turismo Industrial	Amenaza	IPT
7	Socio - Demográfico	Intereses de Viajeros en Nuevas Experiencias	Oportunidad	IVE
8	Socio - Demográfico	Poco Conocimiento en Gestión de Productos Turísticos de Turismo Industrial	Amenaza	PCT
9	Socio - Demográfico	Baja Confianza de Empresarios para Desarrollo de Rutas de Turismo Industrial	Amenaza	CDR
10	Tecnológica - Científica	Alto Uso de Internet y Redes Sociales	Oportunidad	AUI
11	Tecnológica - Científica	Tecnología AMADEUS	Oportunidad	TAM
12	Tecnológica - Científica	Tecnología ForwardKeys	Oportunidad	TFK
13	Ambiental	Contaminación Vehicular	Amenaza	CDV
14	Ambiental	Plan de Recuperación de Bosques CVC	Oportunidad	CVC
15	Ambiental	Plan Dagma para Combatir Cambio Climático	Oportunidad	DCC
16	Ambiental	Impacto Ambiental por Obras para el desarrollo del Turismo Industrial	Amenaza	ITI
17	Legal	Ley 2068 del 2020	Oportunidad	LTU
18	Legal	Decreto 2063 de 2018	Oportunidad	DNT
19	Legal	Ley 2010 de 2019	Oportunidad	ELF
20	Legal	Ley 2155 de 2021	Oportunidad	LET

Tabla 8. Formato de selección de factores del macroambiente

• **FORMATO DE IDENTIFICACIÓN DE FACTORES DE LA ORGANIZACIÓN**

Número	Determinantes Ventajas	Recursos y Capacidades	Factor	Nombre Abreviado
1	Estrategia de la empresa, estructura y rivalidad	Recursos y Capacidades Directivos	Capacidad de Respuesta de la Organización a los Retos del Entorno	CRO
2	Estrategia de la empresa, estructura y rivalidad	Recursos y Capacidades Directivos	Formulación e Implementación de Planes Estratégicos	FPE
3	Estrategia de la empresa, estructura y rivalidad	Recursos y Capacidades Directivos	Existencia de Sistema Integrado de Control Administrativo	SCA
4	Estrategia de la empresa, estructura y rivalidad	Recursos y Capacidades Directivos	Responsabilidad Social de la Organización	RSO
5	Estrategia de la empresa, estructura y rivalidad	Recursos y Capacidades Directivos	Imagen Corporativa en el Entorno	ICE
6	Estrategia de la empresa, estructura y rivalidad	Recursos y Capacidades Directivos	Interés por la Investigación y Desarrollo al Interior de la Organización	IID
7	Industrias Relacionadas y de Apoyo	Recursos y Capacidades de Marketing	Relación de la Organización con el Entorno Global, Nacional y Local	ROE
8	Industrias Relacionadas y de Apoyo	Recursos y Capacidades del Potencial Humano	Programa de Capacitación para el Personal	PCP
9	Industrias Relacionadas y de Apoyo	Recursos y Capacidades de Marketing	Posicionamiento de Marca	POM
10	Industrias Relacionadas y de Apoyo	Recursos y Capacidades del Potencial Humano	Programa de Capacitación para el Personal	CPT
11	Industrias Relacionadas y de Apoyo	Recursos y Capacidades de Marketing	Adecuación de los Canales de Distribución	ACD
12	Industrias Relacionadas y de Apoyo	Recursos y Capacidades de Marketing	Administración de Relaciones con los Clientes	ARC

Número	Determinantes Ventajas	Recursos y Capacidades	Factor	Nombre Abreviado
13	Industrias Relacionadas y de Apoyo	Recursos y Capacidades de Marketing	Relaciones con los Proveedores	RCP
14	Industrias Relacionadas y de Apoyo	Recursos y Capacidades de Marketing	Relaciones con los Proveedores	RCP
15	Industrias Relacionadas y de Apoyo	Recursos y Capacidades Directivos	Creatividad e Innovación Administrativa	CIA
16	Industrias Relacionadas y de Apoyo	Recursos y Capacidades del Capital Humano	Uso de las TIC por parte del área para Desarrollar de Forma Efectiva sus Actividades	TIC
17	Condiciones de los Factores	Recursos y Capacidades Técnicos o de Producción	Calidad de los Bienes o Servicios	CBS
18	Condiciones de los Factores	Recursos y Capacidades Técnicos o de Producción	Calidad de los Bienes o Servicios	CBS
19	Condiciones de los Factores	Recursos y Capacidades Técnicos o de Producción	Grado de Tecnificación del Área	GTA
20	Condiciones de los Factores	Recursos y Capacidades Técnicos o de Producción	Calidad en los Procesos Productivos	CPP
21	Condiciones de los Factores	Recursos y Capacidades del Potencial Humano	Grado de Calificación del Personal de la Empresa	CPE
22	Condiciones de la Demanda	Recursos y Capacidades de Marketing	Conocimiento por Parte del Área de Marketing de lo que Ocurre en el Entorno	CME
23	Condiciones de la Demanda	Recursos y Capacidades de Marketing	Grado de Participación de la Empresa en el Mercado	PEM

Número	Determinantes Ventajas	Recursos y Capacidades	Factor	Nombre Abreviado
24	Condiciones de la Demanda	Recursos y Capacidades Directivos	Conocimiento del Entorno por Parte de los Directivos	CED
25	Condiciones de la Demanda	Recursos y Capacidades Directivos	Imagen Corporativa en el Entorno	ICE
26	Condiciones de la Demanda	Recursos y Capacidades Directivos	Evaluación de Desempeño	EDD
27	Condiciones de la Demanda	Recursos y Capacidades de Marketing	Percepción de Mix de Marketing por Parte de los Clientes	PMM
28	Condiciones de la Demanda	Recursos y Capacidades de Marketing	Adecuación de los Canales de Distribución	ACD

Tabla 9. Formato de Identificación de Factores de la Organización

- **ETAPA 3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

Las Unidades de análisis en la prospectiva y la planificación por escenarios son conocidas como drivers o factores direccionadores del cambio. El futuro se construye a partir de la acumulación e interacción de los drivers. La clave del éxito para un buen análisis se encuentra en la posibilidad de ver y entender las relaciones entre los drivers a través de una visión sistémica. Analizar cada factor requiere de un trabajo minucioso y detallado que demanda gran nivel de detalle. Inicia con la identificación y descripción del factor, su organización, la identificación de sus influencias, actores involucrados y posibles hipótesis. Se debe también analizar los indicadores, los datos de referencia, las extrapolaciones con sus interpretaciones, y sus posibles implicaciones. (Medina, J. 2019)

De esta manera, los factores identificados a través del análisis de macroentornos de PESTEL cobran un valor determinado según sus características para así ubicarlos en un plano que, permite visibilizar los escenarios hacia los que tienden estos factores del macroambiente.

Estos se enlazan con las principales tendencias y factores de cambio que un prospectivista debe saber identificar para analizar un sistema (Medina, J. 2019), tal como se evidencia en el siguiente análisis tendencial de factores del macroambiente.

ANÁLISIS TENDENCIAL DE FACTORES DEL MACROAMBIENTE



Figura 5. Descripción de Tendencias y Factores de Cambio. Cazas (1997), Medina y Ortegón (2006), Popper (2011) en Medina, Becerra y Castaño (2014)

- **FORMATO DE CARACTERIZACIÓN DE COMPETIDORES Y CLIENTES**

¿QUIENES SON NUESTROS CLIENTES?
De los 2.117.300 turistas que visitaron el Valle del Cauca en el año 2021, el 94,6% procedían de distintas regiones de Colombia. Estos viajeros nacionales se desplazan por el departamento principalmente en busca de planes de recreo y ocio. (SITUR Valle 2022). De igual manera los 115.356 turistas extranjeros no residentes que arribaron a la región en el 2021 también se convierten en nuestros usuarios, resaltando que el perfil de nuestros clientes se caracteriza por tener intereses hacia el turismo de cultura y el turismo de naturaleza. Con respecto a los turistas extranjeros, un gran porcentaje proceden de los siguientes países: Estados Unidos, España, Alemania, Francia, Ecuador, Argentina, México y Chile.
¿CUÁLES SON NUESTROS PRINCIPALES COMPETIDORES?
Nuestros principales competidores podrían identificarse como los países que ofrezcan productos turísticos bajo el concepto de turismo industrial como lo es el caso de México con “La Ruta del Tequila” y Argentina o Chile con “La Ruta del Vino”. Esta última se caracteriza por estar compuesta por rutas que son operadas por un pequeño grupo de viñas locales, tales como la Ruta de Casablanca, Cachapoal, Colchagua, Curicó y del Maule. Se hace un recorrido por la mayor parte de las viñas asociadas observando los procesos y las instalaciones productivas, pero el énfasis se pone en la venta del vino, a veces a presión y, secundariamente, en la cata de estos. (Zamora y Barril, 2007). Internamente, en Colombia, se podría identificar como competidores a todos aquellos departamentos que ofrezcan un producto turístico que tenga como base el turismo industrial o el turismo rural. En la actualidad la región del eje cafetero es la única que podría considerarse competidor al ofrecer productos turísticos como recorridos por haciendas cafeteras para conocer el proceso productivo del Café y elaboración de bebidas derivadas de este.
¿CON QUIEN SE COMPITE POR LAS MISMAS METAS?
✓ Ecosistemas turísticos de los departamentos turísticos de Colombia caracterizados por una oferta turística similar a la del Valle del Cauca, tales como Antioquia, Quindío, Risaralda, y Santander ✓ Sectores turísticos de los distintos países en Latinoamérica.

Tabla 10. Formato de Caracterización de Competidores y Clientes (Medina, J., Cruz, P., 2012)

- **CLASIFICACIÓN DE FACTORES POR IMPORTANCIA Y GOBERNABILIDAD**

NÚMERO	NOMBRE DE LOS FACTORES EXTERNOS	ABREVIACIÓN	IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD
1	Plan Sectorial de Turismo	PST	5	2
2	Plan de Gobierno Pacto Histórico	PPH	5	1
3	Devaluación Peso Colombiano	DPC	4	1
4	Crecimiento Economía Colombiana 2022	CEC	5	1
5	Proyecciones Economía Colombia 2023	PEC	4	1
6	Impedimentos por Parte de la Población para la Ejecución de Proyectos de Turismo Industrial	IPT	4	3
7	Intereses de Viajeros en Nuevas Experiencias	IVE	5	3
8	Poco Conocimiento en Gestión de Productos Turísticos de Turismo Industrial	PCT	4	3
9	Baja Confianza de Empresarios para Desarrollo de Rutas de Turismo Industrial	CDR	4	2
10	Alto Uso de Internet y Redes Sociales para Consultar Sobre Destinos Turísticos	AUI	4	2
11	Tecnología AMADEUS	TAM	3	1
12	Tecnología ForwardKeys	TFK	2	1
13	Contaminación Vehicular	CDV	5	2
14	Plan de Recuperación de Bosques CVC	CVC	4	2
15	Plan del DAGMA para Combatir Cambio Climático	DCC	4	1
16	Impacto Ambiental por Obras de Turismo Industrial	ITI	3	2
17	Ley 2068 del 2020	LTU	5	2
18	Decreto 2063 de 2018	DNT	5	2
19	Ley 2010 de 2019	ELF	4	2
20	Ley 2155 de 2021	LET	5	2

Tabla 11. Formato de Clasificación de Factores Externos por Importancia y Gobernabilidad

NÚMERO	NOMBRE DE LOS FACTORES INTERNOS	ABREVIACIÓN	IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD
21	Capacidad de Respuesta de la Organización a los Retos del Entorno	CRO	4	4
22	Formulación e Implementación de Planes Estratégicos	FPE	5	5
23	Existencia de Sistema Integrado de Control Administrativo	SCA	5	4
24	Responsabilidad Social de la Organización	RSO	5	5
25	Imagen Corporativa en el Entorno	ICE	5	3
26	Interés por la Investigación y Desarrollo al Interior de la Organización	IID	3	1
27	Relación de la Organización con el Entorno Global, Nacional y Local	ROE	5	2
28	Programa de Capacitación para el Personal	PCP	4	1
29	Posicionamiento de Marca	POM	4	3
30	Programa de Capacitación para el Personal	CPT	3	2
31	Adecuación de los Canales de Distribución	ACD	3	2
32	Administración de Relaciones con los Clientes	ARC	3	2
33	Relaciones con los Proveedores	RCP	2	1
34	Relaciones con los Proveedores	RCP	2	1
35	Creatividad e Innovación Administrativa	CIA	3	3
36	Uso de las TIC por parte del área para Desarrollar de Forma Efectiva sus Actividades	TIC	4	1
37	Calidad de los Bienes o Servicios	CBS	4	3
38	Calidad de los Bienes o Servicios		5	2

NÚMERO	NOMBRE DE LOS FACTORES INTERNOS	ABREVIACIÓN	IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD
		CBS		
39	Grado de Tecnificación del Área	GTA	4	1
40	Calidad en los Procesos Productivo	CPP	4	1
41	Grado de Calificación del Personal de la Empresa	CPE	5	2
42	Conocimiento por Parte del Área de Marketing de lo que Ocurre en el Entorno	CME	3	1
43	Grado de Participación de la Empresa en el Mercado	PEM	4	2
44	Conocimiento del Entorno por Parte de los Directivos	CED	4	2
45	Imagen Corporativa en el Entorno	ICE	5	2
46	Evaluación de Desempeño	EDD	4	3
47	Percepción de Mix de Marketing por Parte de los Clientes	PMM	5	3
48	Adecuación de los Canales de Distribución	ACD	5	1

Tabla 12. Formato de Clasificación de Factores Internos por Importancia y Gobernabilidad

• PLANO CARTESIANO DE IMPORTANCIA Y GOBERNABILIDAD

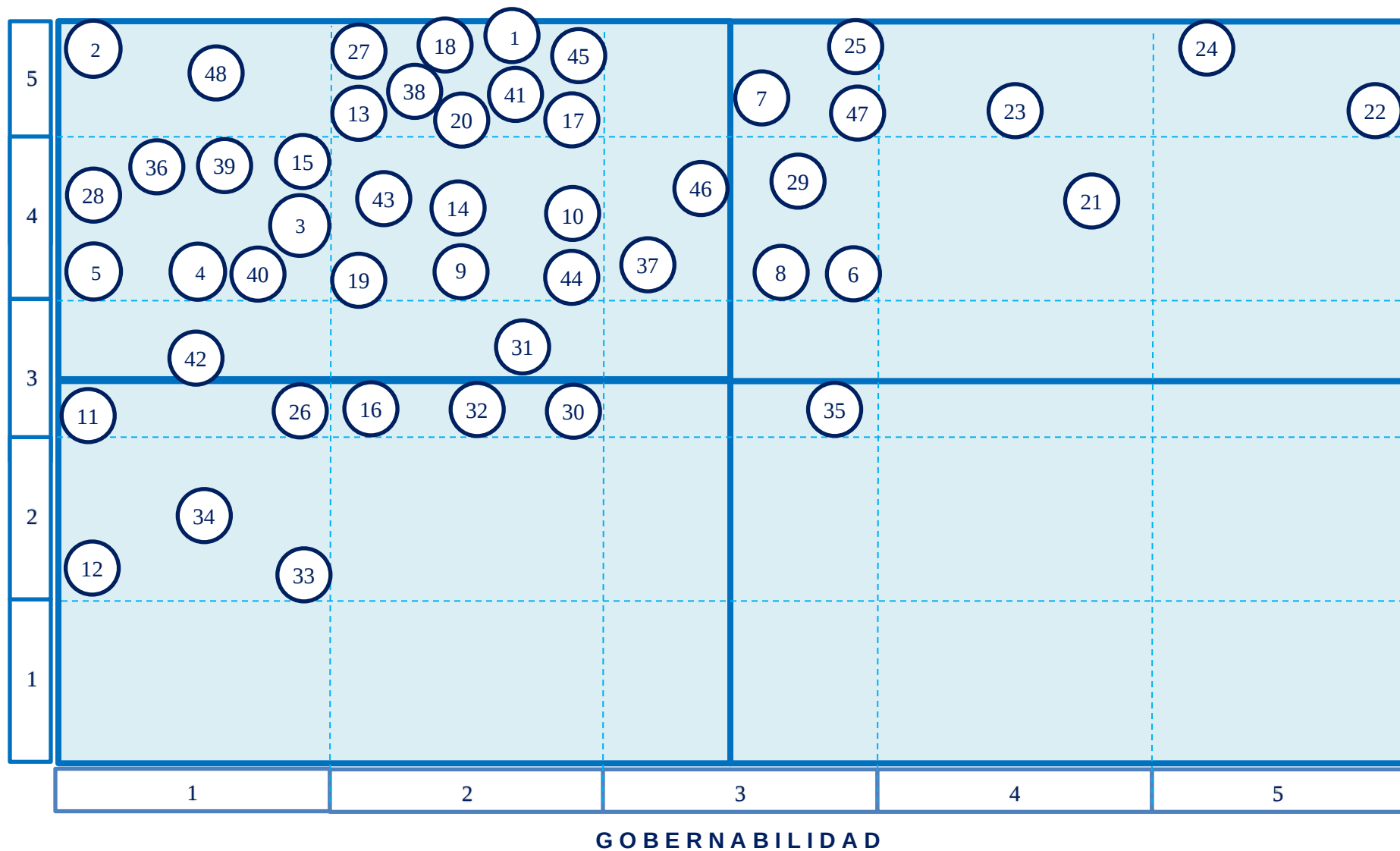


Tabla 13. Plano Cartesiano de Importancia y Gobernabilidad

- **FACTORES PRIORIZADOS**

A partir del análisis que nos permite realizar el plano cartesiano de importancia y gobernabilidad, se han logrado identificar los factores externos e internos de mayor grado de relevancia y bajo los cuales se tiene un mayor índice de gobernabilidad, lo cual permite priorizarlos y agruparlos por dimensiones para así determinar la hipótesis de futuro en cada uno de los tipos de escenarios según los distintos factores priorizados.

NÚMERO	FACTORES	DIMENSIÓN	ABREVIACIÓN	IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD
6	Impedimentos por Parte de la Población para la Ejecución de Proyectos de Turismo Industrial	Socio - Demográfico	IPT	4	3
7	Intereses de Viajeros en Nuevas Experiencias	Socio - Demográfico	IVE	5	3
8	Poco Conocimiento en Gestión de Productos Turísticos de Turismo Industrial	Socio - Demográfico	PCT	4	3
21	Capacidad de Respuesta de la Organización a los Retos del Entorno	Recursos y Capacidades Directivos	CRO	4	4
22	Formulación e Implementación de Planes Estratégicos	Recursos y Capacidades Directivos	FPE	5	5
23	Existencia de Sistema Integrado de Control Administrativo	Recursos y Capacidades Directivos	SCA	5	4
24	Responsabilidad Social de la Organización	Recursos y Capacidades Directivos	RSO	5	5
25	Imagen Corporativa en el Entorno	Recursos y Capacidades Directivos	ICE	5	3
29	Posicionamiento de Marca	Recursos y Capacidades de Marketing	POM	4	3
47	Percepción de Mix de Marketing por Parte de los Clientes	Recursos y Capacidades de Marketing	PMM	5	3

Tabla 14. Formato de Clasificación de Factores Priorizados

• **FORMATO PARA EL ANÁLISIS MORFOLÓGICO – ESCENARIOS DE FUTURO**

DIMENSIONES	FACTORES	TURISMO INDUSTRIAL ES UNA REALIDAD	PRODUCTO TURISTICO DE AGROTURISMO	TURISMO INDUSTRIAL NO ES VIABLE	TOUR VALLE RURAL
Socio - Demográfico	Impedimentos por Parte de la Población para la Ejecución de Proyectos de Turismo Industrial	Habitantes de municipios y corregimientos aledaños a zonas de alto potencial para la ejecución de proyectos de turismo industrial que no desean incremento en la llegada de visitantes a las cercanías de las zonas que habitan, tienen cuestionamientos para el proyecto de turismo industrial	La población que habita zonas del departamento con potencial para el desarrollo de turismo tiene cuestionamientos sobre el agroturismo y quiere conocer mas a fondo esta actividad y los beneficios que traería a la comunidad, especialmente a quienes trabajan el agroturismo	Para la comunidad en cercanías a zonas con potencial para el desarrollo del turismo industrial, es indiferente que no se estén formulando proyectos para este tipo de turismo	La comunidad tiene inquietudes sobre el impacto económico que puede generar la llegada de turistas a conocer municipios en zonas rurales del departamento
Socio - Demográfico	Intereses de Viajeros en Nuevas Experiencias	La Secretaría de Turismo del Valle del Cauca es la primera en el país en impulsar el diseño de un producto de turístico de turismo industrial	La Secretaría de Turismo hace uso de información del SITUR y reportes de Procolombia para hacer un análisis del mercado y contar con insumos que le permita diseñar proyectos para el fortalecimiento y fomento del agroturismo en distintos municipios del Valle del Cauca	Se prioriza el fortalecimiento de la promoción para el destino en general y productos turísticos que no tienen relación con el turismo industrial	Desde la Secretaría de Turismo se apoyan iniciativas para la promoción de tours por las zonas rurales del Valle del Cauca

DIMENSIONES	FACTORES	TURISMO INDUSTRIAL ES UNA REALIDAD	PRODUCTO TURISTICO DE AGROTURISMO	TURISMO INDUSTRIAL NO ES VIABLE	TOUR VALLE RURAL
Socio - Demográfico	Poco Conocimiento en Gestión de Productos Turísticos de Turismo Industrial	Las empresas involucradas en el proyecto recibieron un programa capacitación de 10 sesiones intensivas sobre turismo industrial, el cual fue realizado por la Secretaría de Turismo en conjunto con la Cámara de Comercio de Cali y el Instituto de Calidad Turística de España	Las empresas recibieron unos documentos por parte de la Secretaría de Turismo con información sobre turismo industrial y ejemplos de casos de éxito en el mundo sobre rutas de agroturismo	Las organizaciones con potencial de turismo industria en el Valle del Cauca no están interesadas en conocer sobre rutas de agroturismo ni en ejecutar proyectos para consolidación de rutas de turismo industrial	Socialización a las principales agencias de viajes receptivas y tour operadores de la oferta turística del Valle del Cauca en zonas rurales para fomentar comercialización de tours por el departamento
Recursos y Capacidades Directivos	Capacidad de Respuesta de la Organización a los Retos del Entorno	La Secretaría de Turismo ante la necesidad de fortalecer la oferta turística de la región, impulsa la inclusión del fortalecimiento de las rutas de turismo industrial en el Plan de Desarrollo de la Gobernación del Valle del Cauca	Se incluye como uno de los ejes fundamentales el fortalecimiento de la oferta turística y con esta el impulso a proyectos de competitividad turística en zonas rurales con potencial para el agroturismo	El turismo industrial no es incluido dentro del Plan de Desarrollo de la Gobernación del Valle del Cauca	El fomento del turismo en el Valle del Cauca es un punto importante dentro del plan de trabajo de la Secretaría de Turismo en el Plan de Desarrollo
Recursos y Capacidades Directivos	Formulación e Implementación de Planes Estratégicos	La Secretaría de Turismo ha diseñado un plan estratégico de turismo que señala la importancia de fortalecer la competitividad pero al mismo tiempo la implementación de campañas de marketing turístico, las cuales en este escenario estarían enfocadas en promocionar las rutas de turismo industrial	La Secretaría en lugar de formular e implementar un plan estratégico, ha decidido realizar unas visitas a conocer lugares con potencial de turismo rural para incluirlo dentro de futuros planes de trabajo para fortalecimiento de la competitividad	La Secretaría de Turismo no incluye dentro de su plan estratégico y planes de trabajo el desarrollo y fomento de rutas de turismo industrial	Agencias y Tour Operadores comercializan tours a municipios en zonas rurales del departamento

DIMENSIONES	FACTORES	TURISMO INDUSTRIAL ES UNA REALIDAD	PRODUCTO TURISTICO DE AGROTURISMO	TURISMO INDUSTRIAL NO ES VIABLE	TOUR VALLE RURAL
Recursos y Capacidades Directivos	Existencia de Sistema Integrado de Control Administrativo	El impulso a la normatividad que exija la formalidad y fortalecimiento de la competitividad en las empresas del sector turismo vinculadas al fomento del turismo industrial es un punto relevante dentro de las políticas públicas de turismo	La priorización para los empresarios del uso e implementación de normas iso en turismo industrial para fortalecer sus productos de agroturismo	El desarrollo y fomento del turismo industrial no es considerado dentro de las políticas públicas de turismo	La formalización de los empresarios del sector es un punto prioritario dentro de las políticas públicas de turismo
Recursos y Capacidades Directivos	Responsabilidad Social de la Organización	La Secretaría de Turismo ha impulsado la estructuración y desarrollo de proyectos como Activatur dirigidos a empresarios que conforman la cadena de valor del sector para la constitución de productos turísticos de turismo industrial	La Secretaría de Turismo ha desarrollado iniciativas para fortalecer la competitividad de los empresarios del sector turismo en zonas rurales del departamento	Se toma la decisión de no incluir el fortalecimiento a la competitividad de empresas que tengan potencial para la puesta en marcha de proyectos de turismo industrial	Desarrollo de Proyectos como Activatur y actividades como fam trips, con un amplio alcance para impactar a tour operadores y agencias de viajes fomentando el desarrollo de productos turísticos que promuevan rutas turísticas por el Valle del Cauca y sus zonas rurales

DIMENSIONES	FACTORES	TURISMO INDUSTRIAL ES UNA REALIDAD	PRODUCTO TURISTICO DE AGROTURISMO	TURISMO INDUSTRIAL NO ES VIABLE	TOUR VALLE RURAL
Recursos y Capacidades Directivos	Imagen Corporativa en el Entorno	La Secretaría de Turismo inicia proceso de estructuración de proyecto de promoción turística del Valle del Cauca para promover el producto de turismo industrial y sus respectivas rutas turísticas	Dentro de las estrategias de marketing turístico, a la hora de dar visibilidad de la oferta turística del Valle del Cauca, se incluyen contenido audiovisual de algunos atractivos turísticos en zonas rurales del departamento	La Secretaría de Turismo diseña campaña de promoción turística del Valle del Cauca, omitiendo cualquier actividad relacionada con turismo industrial	Impulso a las agencias de viajes y tour operadores para promover y comercializar tours del Valle del Cauca por zonas rurales en las distintas ferias y eventos de turismo
Recursos y Capacidades de Marketing	Posicionamiento de Marca	La Secretaría de Turismo en conjunto con el Cali Valle Bureau elaboran una estrategia para promocionar a nivel nacional e internacional las rutas de turismo industrial del Valle del Cauca	El Cali Valle Bureau ejecuta una estrategia para promocionar los atractivos turísticos del Valle del Cauca en la zonas rurales y en medio de estos las distintas experiencias turísticas de agroturismo	El Cali Valle Bureau no incluye ningún tipo de actividad de turismo industrial en su estrategia de promoción nacional e internacional	El Cali Valle Bureau con el apoyo de la Secretaría de Turismo, realiza sesiones extraordinarias con agencias de viajes y tour operadores para impulsar la comercialización de tours por las zonas rurales del Valle del Cauca

DIMENSIONES	FACTORES	TURISMO INDUSTRIAL ES UNA REALIDAD	PRODUCTO TURISTICO DE AGROTURISMO	TURISMO INDUSTRIAL NO ES VIABLE	TOUR VALLE RURAL
Recursos y Capacidades de Marketing	Percepción de Mix de Marketing por Parte de los Clientes	La consolidación del producto turístico de turismo industrial permite que los turistas nacionales y extranjeros perciban positivamente una amplia y atractiva oferta turística con estas rutas y se sientan atraídos por esta	Los viajeros nacionales y extranjeros se muestran interesados en conocer zonas rurales de la región y en realizar actividades relacionadas con el agroturismo	Los viajeros no perciben una oferta turística diferenciadora en el Valle del Cauca	Los turistas extranjeros que arriban al Valle del Cauca tienen la posibilidad de realizar pasadías en las zonas rurales del departamento realizando recorridos por municipios a las afueras de Cali con vocación turística

Tabla 15. Formato de Clasificación de Análisis

- **ANÁLISIS MORFOLÓGICO**

FACTORES	TURISMO INDUSTRIAL ES UNA REALIDAD	PRODUCTO TURISTICO DE AGROTURISMO	TURISMO INDUSTRIAL NO ES VIABLE	TOUR POR EL VALLE
Impedimentos por Parte de la Población para la Ejecución de Proyectos de Turismo Industrial	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO
Intereses de Viajeros en Nuevas Experiencias	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO
Poco Conocimiento en Gestión de Productos Turísticos de Turismo Industrial	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO
Capacidad de Respuesta de la Organización a los Retos del Entorno	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO
Formulación e Implementación de Planes Estratégicos	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO
Existencia de Sistema Integrado de Control Administrativo	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO
Responsabilidad Social de la Organización	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO
Imagen Corporativa en el Entorno	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO
Posicionamiento de Marca	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO
Percepción de Mix de Marketing por Parte de los Clientes	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO	HIPÓTESIS DE FUTURO

Tabla 16. Clasificación de Análisis

- **REPLANTEAMIENTO DE LA VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

VISIÓN

ESCENARIO DESEADO	El producto turístico de Turismo Industrial es una realidad en el Valle del Cauca
VISIÓN	Para el 2032 ser reconocidos por haber impulsado el desarrollo del turismo industrial en el Valle del Cauca

Tabla 17. Visión del Escenario Deseado

MISIÓN

Trabajar por el desarrollo del turismo industrial para el posicionamiento del Valle del Cauca como un destino turístico atractivo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

OBJETIVO 1

- Si bien se identificaron las entidades que, a través de su gestión, contribuyen a promocionar la oferta turística del Valle del Cauca y a fortalecer los distintos eslabones de la cadena de valor del sector turismo de la región, estas, La Asociación Hotelera y Turística de Colombia – COTELCO, Capítulo Valle del Cauca. El Sistema de Información Turístico Regional del Valle del Cauca – SITUR, la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo – ANATO, la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica – ACODRÉS, la Cámara de Comercio de Cali, y PROCOLOMBIA, deben trabajar de manera articulada generando una sinergia que conlleve a un mayor grado de competitividad e innovación en la industria turística del departamento.
- El Cali Valle Bureau – Convention and Visitors que como entidad mixta sin ánimo de lucro se encarga a través de una sinergia entre el sector público y sector privado, cumple una misión importante a la hora de buscar incrementar la afluencia de turistas nacionales e internacionales por medio de diversas estrategias de promoción de la región como destino de turismo de reuniones de gran formato.
- Tanto la Secretaría de Turismo departamental como municipal, tienen objetivos en común que deben propiciar la coordinación entre ambos y la consolidación de estos como ejes articuladores del sector turístico de la región. Al ser su principal función la de propiciar las condiciones necesarias para el pleno desarrollo del turismo en el territorio, se hace vital que las demás entidades del sector sirvan de puente con los Prestadores de Servicios Turísticos para conocer las oportunidades del sector y así encaminar las acciones a robustecer las capacidades de los distintos actores del sector y apoyar las distintas iniciativas de estos.

- Resulta clave vincular en los procesos de articulación del sector, a la academia, pues la existencia de programas académicos de pregrado y posgrado en turismo vigentes en la región, brindan posibilidad a la industria de contar con talento humano capacitado para enfrentar los retos del sector y aportar conocimiento para seguir fomentando el desarrollo y fortalecimiento de esta actividad.
- Igualmente, se identificó que la Secretaría de Turismo de Santiago de Cali ejecuta acciones encaminadas a la promoción de la ciudad y al desarrollo de la infraestructura turística, lo cual resulta favorable para la atracción de turistas pues también se propiciarían las condiciones para que la ciudad sea un eje dinamizador de la actividad turística en la región.
- La relevancia de eventos especializados de turismo como FIE expo e IBTM Américas, permiten concluir que, en aras de seguir fortaleciendo la imagen del destino y la promoción de su oferta turística, resulta vital que entidades como el Cali Valle Bureau sigan haciendo presencia en estos eventos para promocionar el departamento del Valle del Cauca y dar visibilidad a los compradores internacionales de los atractivos turísticos que tiene la región.
- Si desde la región está el deseo de desarrollar rutas de turismo industrial y fortalecer la oferta del destino con productos turísticos de esta índole, sería interesante que las instituciones educativas que en el momento ofrecen programas académicos en turismo, ofrezcan dentro de su pen sum asignaturas electivas para el conocimiento de esta tipología turística.
- En la actualidad las plataformas tecnológicas que brindan apoyo y están articuladas con el sector, no son muchas. Desde el Sistema de Información Turística Regional del Valle del Cauca se han adelantado algunas acciones para consolidar un observatorio turístico que permita a través de una plataforma brindar información del sector y su comportamiento.

- A pesar de algunos aspectos como niveles no tan altos de competitividad en los Prestadores de Servicios Turísticos, ausencia de sinergias entre los principales actores del sector y desconocimiento por parte de agencias de viajes y tour operadores sobre la oferta turística del Valle del Cauca, esta región cuenta con un potencial interesante para el desarrollo del turismo industrial, pues ante la latente necesidad de consolidación de productos turísticos, esta modalidad representa un aliciente a la condición actual de la oferta turística del Valle del Cauca y al ser diferente e innovadora, impulsaría el crecimiento de flujo de turistas hacia el departamento, lo cual evidentemente representaría un reto que impulsaría a los Prestadores de Servicios de Turísticos de la región a mejorar sus servicios para brindar una mejor experiencia que los termine haciendo referentes en un nuevo mercado.
- Si bien el departamento ha ocupado en los últimos dos años la segunda posición a nivel nacional según el Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia (Centro de Pensamiento Turístico de Colombia, 2020) todavía no se percibe un alto grado de competitividad en la prestación del servicio de un número importante de Prestadores de Servicios Turísticos, lo cual podríamos atribuir en un principio a la ausencia de un mayor flujo de turistas hacia la región que reten a los empresarios del sector y al desconocimiento en muchos casos sobre la prestación del servicio según su core business.
- Resulta sumamente importante impulsar proyectos para el fortalecimiento de la competitividad del sector, encaminados a propiciar las condiciones para contar con Prestadores de Servicios Turísticos que en conjunto con las empresas que tienen potencial en turismo industrial, logren consolidar rutas bajo esta modalidad turística.
- Es clave que se generen espacios donde se impulse el fortalecimiento de la articulación de cada uno de los eslabones de la cadena de valor del sector con el

propósito de lograr mayor eficacia a la hora de generar impacto con los proyectos turísticos que se desarrollen e implementen.

- La Secretaría de Turismo del Valle del Cauca, en conjunto con asociaciones, gremios y cámara de comercio de Cali, deben dar continuidad a un proyecto de turismo industrial y en medio de esto crear un programa piloto de capacitación y asistencia técnica para abrir espacio al apoyo financiero a las empresas que cuentan con el potencial para poner en marcha una ruta de turismo industrial, pues esto generaría aún mas credibilidad en el proyecto e impulsaría el compromiso de todos los involucrados.

OBJETIVO 2

- Las cinco empresas que se encuentran liderando iniciativas del turismo industrial en el Valle del Cauca, cuentan con cierto grado de experiencia en esta tipología turística, puntualmente por los recorridos o visitas guiadas que hoy en día realizan en sus instalaciones.
- Con respecto a las cinco (5) empresas analizadas en este trabajo, se identifican aspectos en términos de infraestructura, accesibilidad, señalética, y competitividad de la guianza, que deben ser mejorados por ser muy incipiente su desarrollo, esto sin dejar de lado la necesidad de mejorar los recorridos ofreciendo experiencias diferentes o complementarias a las ya establecidas.
- Se observó que las empresas Agrícola Himalaya e Ingenio Providencia guardan ciertas similitudes, en el sentido que las dos organizaciones desarrollan sus productos a partir de cultivos que son únicos en Colombia, como son la caña de azúcar a nivel nacional que se concentra en el Valle del Cauca con 179.279 hectáreas, siendo muy pocas las hectáreas sembradas en otras regiones del país,

y la siembra de té, que, con más de 68 hectáreas cultivadas en el Valle del Cauca, es única en el país. Estos aspectos representan un elemento diferencial que se traduce en una fortaleza para ambas empresas al momento de desarrollar un producto de turismo industrial.

- En la empresa Cafexcoop se puede observar una flexibilidad importante al momento de realizar visitas y recorridos por su planta ubicada en el municipio de Sevilla, Valle del Cauca, facilitando el desarrollo de actividades de turismo industrial; sin embargo, parte del proceso de la producción del café se lleva a cabo en el municipio de Tuluá, lo que implica para los visitantes un desplazamiento de aproximadamente hora y diez minutos desde Sevilla para conocer una fase del proceso de producción, resultando esto en una incomodidad que de alguna manera limitaría las posibilidades de constituir una ruta de turismo industrial. Sin embargo, por el potencial que tiene esta organización, podría considerarse como un elemento importante para el fortalecimiento de rutas de Turismo Rural o Agroturismo.
- Recursos como la caña de azúcar y sus derivados, principalmente los que son para el consumo humano resultan ser claves para el desarrollo del turismo industrial, pues teniendo en cuenta que este es el principal insumo para la producción de bebidas alcohólicas como el Aguardiente, se podría pensar en la posibilidad de constituir una ruta similar a La Ruta del Tequila en México, lo cual resultaría en una ruta insignia para el departamento partiendo del significado e importancia que ha tenido el cultivo de caña de azúcar para el desarrollo social y económico de la región. Sin embargo, el diseño de esta ruta en un escenario ideal tendría como actores principales a dos empresas, el Ingenio Providencia y la Industria de Licores del Valle, pues el Ingenio, a través del Museo de la Caña ya cuenta con una experiencia importante en recorridos guiados de contenido cultural e histórico, así como la ILV un amplio recorrido en la producción de bebidas alcohólicas a partir de la caña de azúcar como el aguardiente, propiciando las condiciones para que exista una sinergia entre ambas compañías donde estas puedan ofrecer en una zona

determinada, idealmente en el museo de la caña, una experiencia única a través de la cual el turista pueda conocer la historia de este cultivo y su influencia e importancia para la región, los procesos de fermentación y destilación de este para la producción del aguardiente, y por último vivir experiencias sensoriales a través de catas especializadas con coctelería a base de aguardiente.

- Es importante resaltar, que si bien desde la institucionalidad, se están aprovechando los recursos turísticos para propiciar las condiciones para el desarrollo del turismo industrial, el rol más importante lo cumplen los empresarios o representantes de estas empresas, pues son ellos quienes tienen la última palabra y la toma de decisión frente a la posibilidad de iniciar un proceso de desarrollo de esta modalidad turística en las instalaciones de sus empresas.
- Los recursos turísticos con los que cuenta el departamento hoy en día, la función que cumplen los diferentes actores de la cadena de valor, y el grado de experiencia que tienen ofreciendo recorridos guiados las empresas con potencial para desarrollar esta tipología de turismo, propician las condiciones necesarias para el desarrollo del turismo industrial en la región.
- El Valle del Cauca tiene una ventaja competitiva frente a otros destinos en Colombia para el desarrollo de rutas de turismo industrial, y es que su extensión territorial, recursos turísticos, infraestructura vial, conectividad aérea y número de empresas prestadoras de servicios turísticos con RNT activo y vigente, permiten que existan más posibilidades para la implementación de rutas bajo esta tipología turística.
- Los empresarios que conforman estas organizaciones tienen poco conocimiento sobre el turismo industrial, la implementación de esta dinámica en sus empresas y la comercialización de este mismo, por lo que se hace necesario implementar un

proceso de fortalecimiento de las capacidades en torno al diseño y comercialización de experiencias de turismo industrial.

- Las empresas que cuentan con mayor potencial para llevar a cabo la implementación de rutas de turismo industrial son Agrícola Himalaya, Casa Grajales e Ingenio Providencia, pues una futura ruta de turismo industrial en cualquiera de estas compañías estaría alineada con las tendencias del turismo post COVID-19 y los intereses de los turistas de hoy en día.
- Desde la institucionalidad, en conjunto con gremios y asociaciones, se deben abrir espacios con representantes de las empresas vinculadas al proceso de turismo industrial para dar continuidad a un proyecto de esta modalidad turística, definiendo mecanismos de coordinación público y privado que generen confiabilidad y compromiso de todas las partes involucradas.

OBJETIVO 3

- La crisis sanitaria generada por la COVID-19 originó un fuerte impacto en el turismo a nivel mundial. Este impacto también se vio reflejado en el Valle del Cauca donde la operación de los Prestadores de Servicios Turísticos se vio afectada, pues a noviembre del 2020 el 13% de estos habían cerrado sus establecimientos de manera permanente, el 25% permanecían inactivos y el 62% se encontraban activos e incursionando en la dinámica de reactivación económica.
- De acuerdo con SITUR VALLE 2020, Las interrupciones ocasionadas por la COVID - 19 en las operaciones de los distintos establecimientos que conforman la cadena de valor del sector turismo dieron como resultado una problemática laboral, pues previo a la pandemia el número de empleados en establecimientos del sector era de 12.268 y para septiembre de 2020 era de 4.387 lo cual representa una disminución del -64%. A esta problemática se suma los ingresos que se dejaron de

percibir en el sector y que se acercan a los 300 mil millones de pesos. Esta situación se ve reflejada en una reducción de ingresos del 100% en los parques temáticos, 95% en las agencias de viajes y operadores turísticos, 88% en los establecimientos de alojamiento y hospedaje, 63% en las empresas de transporte turístico y 24% en los establecimientos de servicios de turismo gastronómico.

- Con respecto a los establecimientos de alojamiento y hospedaje, las limitantes en los flujos turísticos generaron un claro decrecimiento en el porcentaje de ocupación hotelera, pues, previo a la pandemia el promedio en el Valle del Cauca era del 52% y a partir de la crisis se empezaron a presentar decrecimientos de 65 puntos porcentuales para los apartamentos turísticos, 52 puntos porcentuales para los centros vacacionales, 49 puntos porcentuales para los hostales y 48 puntos porcentuales para las fincas turísticas, lo que evidencia un fuerte impacto a partir de esta crisis sanitaria.
- Las agencias de viajes y operadores turísticos por su parte, presentaron un decrecimiento en sus ventas del 95,7%, esto sin mencionar el alto índice de cancelación de reservas y una reducción del 100% de las ventas de operadores turísticos profesionales de congresos, ferias y convenciones, lo cual terminaría impactando de igual forma a las compañías de transporte terrestre.
- Para el año 2022, producto de la sensible baja de contagios y fallecidos, así como de la supresión de medidas de bioseguridad, se ha observado una significativa recuperación del sector turístico, particularmente en ocupación hotelera, servicios de gastronomía, turismo industrial, cultural, sostenible, de naturaleza y otras modalidades de la actividad.
- El levantamiento de las medidas de emergencia sanitaria y la suspensión de algunos protocolos desde finales del año 2021 ha llevado a las empresas a dejar de seguir los lineamientos generados por las autoridades mundiales de turismo

como medidas de choque frente a la crisis sanitaria, por lo que ante un eventual pico de contagios o inicio de una nueva pandemia, los Prestadores de Servicios Turísticos no estarían del todo preparados, pues se evidencia en el sector que no solo empresas sino también destinos, no han tenido en cuenta los cambios que generó la pandemia en esta industria, llevando a estos a prestar sus servicios de una que no guarda relación con la sostenibilidad en el turismo.

OBJETIVO 4

- A partir de la identificación de factores claves de éxito como la extensión territorial con la que cuenta el Valle del Cauca y que está compuesta por cultivos de caña, café, hoja de té y uva, es claro el escenario prospectivo en el que el departamento a partir de estos recursos turísticos cuenta con una fortaleza en la que puede contar para desarrollar 4 rutas de turismo industrial.
- La concentración en el Valle del Cauca de la única plantación de hoja de té en Colombia es un factor clave de éxito que propicia un futuro deseado de consolidar la primera ruta del té en Colombia.
- La extensión territorial en cultivo de caña es un factor clave de éxito que convierte al Valle del Cauca en una región con un potencial bastante alto para generar un futuro deseado de contar con la primera ruta de la caña y el aguardiente en Colombia.
- La presencia de la institucionalidad desde las Secretarías de Turismo, las asociaciones y gremios del sector, y los empresarios, son un punto de partida importante para generar espacios que convoquen al diseño de productos turísticos de turismo industrial, impulsando así el cumplimiento de un futuro deseado como es el de contar con rutas de turismo bajo esta modalidad.

- Un factor clave de éxito son las experiencias de otros países con esta modalidad, como lo es el caso de México con la ruta del tequila, en la que se identifica un proyecto estructurado bajo los componentes de: Definición de la Ruta, Modelo de Negocio, y Plan de Negocio, Desarrollo de Productos Turísticos y Capacitación, Programa de Apoyo a las MiPymes, Posicionamiento, Promoción y Comercialización, y mecanismos de coordinación público privado. Componentes que sirven como insumo para tomar las buenas prácticas y propiciar un futuro deseado como el de iniciar un plan de trabajo robusto para la estructuración de rutas de turismo industrial en el Valle del Cauca.
- Si bien los cultivos de té representan un factor clave de éxito, el hecho de que estén ubicados en una reserva forestal, han llevado a la compañía a tener ciertas dudas sobre si es apropiado permitir el ingreso de turistas a recorrer los campos de té, lo que desde un punto de vista de escenario prospectivo, a futuro representaría una barrera que impediría la consolidación de una ruta del té en el Valle del Cauca.
- El Valle del Cauca por su infraestructura vial, conectividad aérea, tejido empresarial y fortaleza agroindustrial, cuenta con estos como factores claves de éxito para la puesta en marcha de la estructuración de un proyecto de turismo industrial, lo que claramente permite concluir, que en el escenario deseado, estas cualidades son la base para la articulación de circuitos en el Valle del Cauca de turismo industrial con el fin de atraer un mayor número de turistas a la región y lograr un posicionamiento importante como destino turístico.

BIBLIOGRAFÍA

- ACODRÉS (2022): Regional – Misión. Disponible en: <http://acodrespacifico.com>
- Agrícola Himalaya S.A. (2022): Nuestras Marcas (Hindú – Bitaco), disponible en: <http://agricolahimalaya.com>
- Alburquerque, F. (2008). *“Desarrollo local y empleo. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo”*. Banco Mundial.
- Alcaldía de Santiago de Cali (2021): Con el Parque Turístico Cristo Rey, Cali tendrá imperdible internacional. Disponible en: <http://cali.gov.co>
- Álvarez Rodríguez, Adolfo Adrián. (2022): El Paro nacional del 2021 en Colombia: estallido social entre dinámicas estructurales y de coyuntura. La relevancia de la acción política y del diálogo en su desarrollo y transformación. *Prospectiva*, (33), 1-12. Epub January 01, 2022
- Álvarez, M.A.(2007). *“Tecnoturismo y Turismo Industrial”* Revista Ábaco núm.54 pp.23-40.
- Armstrong, J. S. (2001): *“Principles of Forecasting”*, Nueva York: Springer.
- ASOBARES (2022): ¿Qué Hacemos?. Disponible en: <http://asobares.org>
- Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo - ANATO (2022): Evento – Vitrina Turística. Disponible en: <http://anato.org>
- Asociación Hotelera y Turística de Colombia - COTELCO (2022): Quienes somos. Disponible en: <http://cotelco.org>

- Balbi, E. (2008). *“Metodología de la investigación de futuros: CELGYP y The Millennium Project”*. Buenos Aires: Editor Eduardo Raúl Balbi.
- Barrena Guerrero, Rosa (2018). *“El turismo industrial en la provincia de Sevilla: un análisis exploratorio de las percepciones de los oferentes de servicios de turismo industrial de industria viva”*. Universidad de Sevilla.
- Berger, G. (1964). *“Phenomenologie du temps et prospective”*. Paris, P.U.R, 275 pags. Revista de psicología, 2, p. 63-64.
- Caamaño-Franco, Iría. (2011): *“La comercialización del Turismo Industrial”*. Universidade da Coruña.
- Caamaño-Franco, Iría. (2017): *“Desarrollo local y turismo industrial. El caso de España y Portugal”*. Universidade da Coruña.
- Cazes, B. (1997). Sur les origines du mot prospective. *Futuribles*, 226.
- Centro de Pensamiento Turístico de Colombia (2019): *“Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia”*. Asociación Hotelera y Turística de Colombia.
- Centro de Pensamiento Turístico de Colombia (2020): *“Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia”*. Asociación Hotelera y Turística de Colombia.
- CEUPE Magazine (2021): El Turismo Sostenible, disponible en: <http://ceupe.com>
- Coll Morales, Francisco. (2021): “Reactivación Económica” - Economipedia.com
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020): *“Pandemia del COVID-19 llevará a la mayor contracción de la actividad económica en la historia de la región”*. Comunicados de Prensa – CEPAL.

- Comisión Europea de Turismo y Organización Mundial del Turismo. (2013): *“Manual de Desarrollo de Productos Turísticos”*. Madrid, España.
- Consejo Regulador del Tequila (2019): ¿Qué es el Tequila?. Disponible en: <http://crt.org.mx>
- De Castro Torrecilla, Javier (2020): *“Plataformas digitales en el turismo y su implicación en la transformación del marketing del sector”*. Universidad de Valladolid.
- Davis, J.A. y Rudd, M.A. (1998). *“Industrial heritage tourism at the Bingham Canyon Copper Mine”*, Journal of Travel Research vol.36 núm.3 pp.85-89.
- Diputación de Sevilla (PRODETUR). (2013): *“Turismo Industrial por la Provincia de Sevilla”*. Junta de Andalucía (Consejería de Turismo y Comercio).
- Edwards, J. A. y Llurdés, C.L. (1996). *“Mines and quarries: Industrial heritage tourism”*. Annals of tourism research, 23(2), 341-363.
- European Foresight Platform (2011): Foresight Briefs, disponible en: <http://www.foresightplatform.eu>
- Fernández Güell, José Miguel (2012): *“Oportunidad y conveniencia de aplicar la prospectiva al sector turismo”*. Estudios Turísticos, n.º 192 (2012), pp. 7-33.
- Fernández Güell, J. M. (2011): *“Recuperación de los estudios del futuro a través de la prospectiva territorial”*. En: Ciudad y Territorio – Estudios Territoriales, Vol. XLIII, nº 167, pp.11-32.
- Fondo Monetario Internacional. (2020): *“Informes de Perspectivas de la Economía Mundial”*. FMI.

- Frew, E.A. (2000). *“Industrial Tourism: A conceptual and empirical analysis”*, Tesis Doctoral, Victoria University of Technology, Nueva Zelanda.
- Fundación para el Desarrollo Socioeconómico del Alto Aragón (FUNDESA). (2013): *“Manual para activar el turismo industrial en la PYME”*.
- Gobernación del Valle del Cauca (2020): *“Documento Técnico Bases del Plan de Desarrollo”*. Ordenanza 539 del 05 de junio de 2020.
- Gobernación del Valle del Cauca, Alcaldía de Santiago de Cali y Cali Valle Bureau (2018): *“Plan Estratégico Sector Turismo Valle del Cauca 2018 – 2023”*
- Gobernación del Valle del Cauca (2019): *“Política Pública de Turismo del Departamento del Valle del Cauca”*. Ordenanza No. 506 del 2019.
- Georghiou, L. et al. (2008). *“The Handbook of Technology Foresight, Cheltenham”*. Edward Elgar
- Gil, B. (2005) *“Inteligencia científica, tecnológica y regional”*. Manual del participante del diplomado regional en gestión del conocimiento. Bogotá: Unisabana-Colciencias.
- Godet, M, (1991). *“Problemas y métodos de prospectiva: caja de herramientas”*. Donostia, San Sebastián (País Vasco): Prospektiker-Futuribles, UNESCO.
- Hosteltur (2022): *“Tres tendencias que marcarán el turismo global en 2022”*. Disponible en: https://www.hosteltur.com/149939_tres-tendencias-que-marcaran-el-turismo-global-en-2022.html.
- Instituto de Calidad Turística Española. (2019): *“Informe Diagnóstico Proyecto Valle del Cauca 2019: Diseño de Turismo Industrial de Calidad”*. Instituto de Calidad Turística Española (ICTE).

- Johnson, Gerry; Scholes, Kevan; Whittington, Richard (2010): *“Fundamentos de Estrategia”*. Editorial Pearson.
- Jouvenel, H. (1993). *“Sur la méthode prospective: un bref guide méthodologique, Futuribles”*, 179.
- Lazarte M. (2013), “Norma ISO, para impulsar el turismo industrial”, ISO (Internacional Organization for Standardization), Asociación Española de Normalización – UNE
- Ludeña, José Antonio. (2021) “Core Business”. Economipedia.com
- Marín Castillo, Herminia. (2012): *“Introducción a los recursos turísticos”*. Modulo Turismo Aula Senior.
- Martínez Casal, Alfonso Daniel. (2011): *“Nuevas iniciativas de valorización turística del patrimonio industrial en la Cataluña interior”*. Universidad de Barcelona.
- Martínez Martos, Laura María. (2015): *“Marketing en el sector turístico”*. Editorial Síntesis S.A.
- Martin, B. (1995): *“Foresight in Science and Technology”* en Technology Analysis & Strategic Management, vol. 7, no. 2, pp 139-178.
- Medina, J. (2019): *“Guía de Construcción de Escenarios”*
- Medina, J y Cruz P. (2022): *“Introducción a la Planeación Estratégica por Escenarios. Contexto, Proceso Metodológico y Recomendaciones”*. Proyecto Cyted Red 617RT053. Red abierta de prospective e innovación para América Latina y el Caribe.

- Medina Vásquez, J. Becerra S. y Castaño, P. (2014). *Prospectiva y política pública para el cambio estructural en América Latina y el Caribe*. (Libros de la CEPAL, N°129 (LC/G.2622-P), Santiago de Chile, Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Medina, J. y Ortegón, E. (2006): *“Manual de Prospectiva y Decisión Estratégica: Bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe (Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) – Comisión Económica para América Latina (CEPAL), Serie Manuales, No. 51)”*. Santiago de Chile, Chile.
- Mera, C. (2009). *“La prospectiva estratégica herramienta para construir la esencia social comunitaria en las regiones al 2015”*. Foro Nacional de la Esencial Social Comunitaria. Bogotá: UNAD.
- Mera, C. (2010). *“Curso de profundización en prospectiva estratégica por escenarios empresariales”*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Bogotá: UNAD.
- Miklos, T., et al. (Coord). (2002). *“Las decisiones políticas, de la planeación a la acción”*. México: Siglo veintiuno editores.
- Millán, Genoveva. (2011). *“Las empresas alimentarias nuevo motor del Turismo Industrial en la provincia de Córdoba. Análisis del perfil del turista”*. Universidad de Córdoba, España.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2018): *“Plan Sectorial de Turismo 2018 – 2022”* Turismo: El propósito que nos une.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2022): En 2022 el sector turismo pasará de la reactivación al crecimiento sostenido. Disponible en: <http://mincit.gov.co>

- Mojica, F. (2005). *“La construcción del futuro”*. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Mojica, F. (2010). *“Introducción a la prospectiva estratégica para la competitividad empresarial”*. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Moral, M. V. y Martin, F. (2017): *“El turismo industrial como oferta turístico-cultural en la provincia de Sevilla: Un estudio de casos”*. Universidad de Cádiz; Universidad de Sevilla.
- Mittringer, R. (2005): Austrian Tourism 2015. En: Foresight Brief N° 52, The European Foresight Platform (EFP), disponible en: www.foresightplatform.eu.
- Navarro, D. (2015): *“Recursos y atractivos turísticos: Conceptualización, clasificación y valoración”*. Universidad de Murcia.
- Observatorio de Prospectiva Tecnológica Industrial (OPTI) (2005): *“Estudio de prospectiva del sector turismo: Escenarios de la demanda global y tendencias tecnológicas”*, Madrid: OPTI.
- Organización Mundial de la Salud. (2020): *“COVID-19: Cronología de la actuación de la OMS”*. Declaraciones OMS.
- Organización Mundial del Turismo. (2020): *“Las cifras de turistas internacionales podrían caer un 60% - 80% en 2020”*. ONU Turismo Noticias.
- Organización Mundial del Turismo. (2020): *“La OMT presenta sus directrices globales para reabrir el turismo”*. ONU Turismo Noticias.
- Organización Mundial del Turismo. (2022): La recuperación del turismo gana impulso tras la disminución de las restricciones y el aumento de la confianza. OMT – Disponible en: <http://unwto.org>

- Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD) (2010): OECD Tourism Trends and Policies 2010, Paris: OECD.
- Ortega Alonso, Helena; Alemán Selva, Tatiana. (2014): *“Guía de rutas enológicas de España accesibles para todas las personas”*. Fundación Vodafone España y Fundación ONCE.
- OSTELEA Tourism Management School (2021): Turismo de Bienestar: Un viaje en busca de la salud y la relajación. Barcelona, España. Disponible en: <http://ostelea.com>
- Palacio Castillo, Marysol; Molina Castaño, Vladimir. (2014): *“La promoción turística a través de técnicas tradicionales y nuevas”*. Universidad de Medellín.
- Palazón Botella, María Dolores. (2017): *“El patrimonio de la industria: Un referente turístico por explorar en la región de Murcia”*. Universidad de Murcia.
- Pardo, J. (2004). *“La reutilización del patrimonio industrial como recurso turístico. Aproximación geográfica al turismo industrial”*. Treballs de la Societat catalana de Geografia, 57, 2004 (7-32).
- Popper, R. (2011). New Horizon scanning concepts, practices and systems supporting science, technology and innovation policymaking. (shrivenham, UK: 2nd Dstl Horizon Scanning Symposium of the defence academy, December 5 y 6, Manchester Institute of Innovation Research, I know Project, Futures Diamond, CFWI, European Comission)
- Porter, Michael. (1987): *“Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior”*. Compañía Editorial Continental.

- Prat, José María; Suhett, Raúl. (2011): *“Luces y sombras del turismo industrial como dinamizador turístico en la provincia de Girona”*. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Prat Forga, José María. (2013): *“El turismo industrial como elemento de revalorización del territorio: Un análisis desde las relaciones sociales presentes en los destinos”*. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Presa, M. (2004). “El patrimonio industrial reconvertido en recurso turístico en Euskadi”. Investigación del Departamento y Dirección de Ordenación Turística de Gobierno Vasco.
- PROCOLOMBIA (2021): Perspectivas del Nuevo Turista Post COVID-19. Disponible en: <http://procolombia.co>
- PROCOLOMBIA (2022): Rueda de Negocios Colombia Travel Mart 2022. Disponible en: <http://mcr.macrorruedasprocolombia.co>
- Rodríguez-Zulaica, Ainara. (2017): *“Redefiniendo el concepto de Turismo Industrial. Comparativa de la terminología en la literatura castellana, francesa y anglosajona”*. Universidad de Deusto, España.
- Safarian, F. y Bremond, I. (2001). *“Le Tourisme de Découverte Economique dans le Bassin Minier de Provence”*, Memoria de la asignatura Economie et Gestion du Tourisme. Universidad Aix Marseille II.
- Sánchez, J. (2009). *“El patrimonio arquitectónico azucarero en Andalucía Oriental, intervenciones y nuevos usos”*. e-rph: 1-41.
- Sancho, Amparo. (2011): *“Introducción al Turismo”*. OMT – Organización Mundial del Turismo.

- SAVIA, (2007). *“Tecnoturismo: nuevo concepto para el viaje futuro”*. Revista Savia, abril 2007 pp. 16-18.
- Servicio Nacional de Turismo – SERNATUR. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (2015): *“Manual paso a paso para el diseño de productos turísticos integrados”*
- Song, H. y Li, G. (2008): *“Tourism demand modeling and forecasting: A review of recent research”*. En: Tourism Management, nº 29, pp. 203-220.
- Sistema de Información Turística Regional del Valle del Cauca (2020): Informe Técnico – *“Diagnóstico del Impacto del COVID-19 en el Sector Turístico Formal del Valle del Cauca”*. SITUR.
- Universidad Externado de Colombia (2020). Revista Turismo y Sociedad (ISSN impreso: 0120-7555; ISSN digital: 2346-206X)
- Universidad Nacional de Rio Cuarto (2008): *“La ventaja competitiva de las naciones”*. Facultad de Ciencias Económicas.
- Valor Analitik (2022): Turismo en Colombia Mantuvo Recuperación en Primer Trimestre. Disponible en: <http://valoraanalitik.com>
- Venegas Trujillo, Martha Irene (2011): *“La Ruta del Tequila en el Paisaje Agavero”*. (Consejo Regulador del Tequila) - Patrimonio Cultural y Turismo Cuadernos.
- Zamora, J. y Barril M. (2007): *“Turismo y vino. Un estudio formativo sobre la evolución de las rutas de vino en Chile”*. Estudios y Perspectivas en Turismo v.16 n.2 Ciudad Autónoma de Buenos Aires.