



DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DESDE LA GERENCIA DE PROYECTOS CON
ENFOQUE GREEN PROJECT PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS EMPRENDIMIENTOS
TURÍSTICOS DE SASAIMA, CUNDINAMARCA

Laura Camila Avellaneda Cifuentes

Laura Valentina Ojeda Gallardo

Lady Giovanna Gómez Camacho

Julián Felipe Díaz Contreras

Universidad Ean

Facultad de Ingeniería

Especialización en Gerencia de proyectos

Sasaima Cundinamarca, Colombia

19/05/2026

Resumen

Esta investigación se desarrolló con el propósito de diagnosticar las condiciones actuales de los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima y diseñar una estrategia, desde la gerencia de proyectos y con enfoque sostenible, que contribuya al fortalecimiento de su competitividad y al crecimiento sostenible del territorio. Para ello, se empleó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo mediante la aplicación de encuestas a 50 emprendimientos turísticos del municipio. Los resultados evidenciaron debilidades relacionadas con la planificación estratégica, la articulación entre actores, el uso limitado de herramientas de gestión y la baja estructuración de procesos orientados al fortalecimiento empresarial. De la misma forma, se identificaron dificultades asociadas a la visibilidad de los emprendimientos, el seguimiento de resultados y la consolidación de propuestas diferenciadas alineadas con el turismo rural sostenible. Teniendo en cuenta los hallazgos obtenidos, la investigación permitió evidenciar la importancia de la gerencia de proyectos como herramienta metodológica para estructurar iniciativas organizadas, medibles y orientadas a resultados en el sector turístico. De igual manera, se destacó la relevancia del enfoque Green Project Management (GPM) como eje integrador de criterios ambientales, sociales y económicos en todas las fases del ciclo de vida del proyecto. En consecuencia, se formuló una propuesta estratégica fundamentada en la gerencia de proyectos y el enfoque sostenible, estructurada a partir de las fases de inicio, planificación, ejecución, monitoreo y cierre. La propuesta busca fortalecer las capacidades organizacionales de los emprendimientos turísticos de Sasaima, promover prácticas sostenibles que conlleva a contribuir al desarrollo competitivo y territorial del municipio.

Palabras clave: Turismo sostenible, gerencia de proyectos, competitividad, emprendimientos turísticos, transformación digital.

Abstract

The objective of this research was to diagnose the current conditions of tourism enterprises in the municipality of Sasaima and to design a strategy based on project management with a sustainable approach aimed at strengthening their competitiveness and territorial sustainability. To achieve this, a quantitative descriptive approach was employed through the application of surveys to 50 tourism enterprises in the municipality. The results revealed weaknesses related to strategic planning, stakeholder articulation, limited use of management tools, and the low structuring of processes aimed at business strengthening. Likewise, difficulties were identified regarding the visibility of the enterprises, the monitoring of results, and the consolidation of differentiated proposals aligned with sustainable rural tourism. Based on the findings obtained, the research highlighted the importance of project management as a methodological tool to structure organized, measurable, and results-oriented initiatives in the tourism sector. Similarly, the relevance of the Green Project Management (GPM) approach was emphasized as an integrating axis of environmental, social, and economic criteria throughout all phases of the project life cycle. Consequently, a strategic proposal grounded in project management and a sustainable approach was formulated, structured around the phases of initiation, planning, execution, monitoring, and closure. The proposal seeks to strengthen the organizational capacities of tourism enterprises in Sasaima, promote sustainable practices, and contribute to the competitive and territorial development of the municipality.

Keywords: Sustainable tourism, project management, competitiveness, tourism enterprises, digital transformation.

Tabla de Contenido

Introducción.....	11
Objetivos	15
Objetivo general.....	15
Objetivos específicos	15
Justificación.....	16
Marco Teórico	21
Fundamentos de la gerencia de proyectos	22
Gerencia de proyectos aplicada al sector turístico	23
Ciclo de vida del proyecto	25
Retos de la gestión en pymes turísticas	29
Sostenibilidad y enfoque Green Project	31
Integración conceptual.....	33
Metodología	35
Enfoque y alcance de la investigación	35
Población y muestra	36
Instrumentos.....	38
Técnicas para el análisis de la información	39
Fases de la investigación.....	40
Fase 1. Análisis teórico	40

Fase 2. Diagnóstico.....	41
Fase 3. Propuesta	42
Contextualización del municipio de Sasaima	43
Crecimiento del turismo en Sasaima	44
Potencial turístico y ventajas competitivas de Sasaima	47
Comparación territorial y posicionamiento turístico (Benchmarking)	48
Estructura del tejido empresarial turístico y comercial	49
Características estructurales de los emprendimientos	50
Antigüedad empresarial.....	51
Tamaño empresarial.....	52
Desempeño comercial y gestión de ventas	54
Crecimiento de ventas	54
Claridad en la gestión de ventas	56
Canales de venta y estrategias comerciales.....	57
Canales utilizados	58
Fidelización de clientes	59
Transformación digital.....	61
Uso de herramientas digitales	61
Análisis de resultados digitales.....	62

Competitividad y experiencia del cliente	64
Principales problemas del sector	69
Brechas y oportunidades estratégicas.....	71
Análisis de resultados.....	76
Estrategia desde la gerencia de proyectos con enfoque Green Project que contribuya al fortalecimiento y sostenibilidad de los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima	76
Estrategia de intervención desde la gerencia de proyectos y GPM	77
Plan de intervención basado en el ciclo de vida del PMI	80
Fase 1. Inicio del proyecto	80
Gobernanza del proyecto	81
Fase 2. Planificación del proyecto.....	82
Estrategias de planificación	82
2. Planificación sostenible	83
3. Planificación territorial	84
Fase 3. Ejecución del proyecto	85
Estrategias de ejecución	85
Implementación Green Project	86
Fase 4. Monitoreo y control.....	89
Fase 5. Cierre y mejora continua	90

Integración del enfoque GPM	91
Brechas identificadas y oportunidades estratégicas	92
Oportunidades estratégicas	92
Conclusiones	94
Referencias	96

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. <i>Mapa de Sasaima</i>	46
Figura 2. <i>Mapa zona urbana de Sasaima</i>	47
Figura 3. <i>Tiempo de Funcionamiento</i>	52
Figura 4. <i>Número de empleados</i>	53
Figura 5. <i>Crecimiento de ventas</i>	55
Figura 6. <i>Claridad sobre factores de ventas</i>	57
Figura 7. <i>Canales de venta utilizados (selección múltiple)</i>	59
Figura 8. <i>Estrategias de fidelización</i>	60
Figura 9. <i>Herramientas digitales utilizadas (Selección múltiple)</i>	62
Figura 10. <i>Análisis de resultados digitales</i>	63
Figura 11. <i>Propuesta de valor diferenciada</i>	65
Figura 12. <i>Adaptación al entorno</i>	66
Figura 13. <i>Retroalimentación al cliente</i>	67
Figura 14. <i>Recomendación del cliente</i>	69
Figura 15. <i>Principales dificultades (selección múltiple)</i>	70
Figura 16. <i>Áreas de apoyo requeridas (Selección múltiple)</i>	72

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Distribución de la población.</i>	36
Tabla 2. <i>Operacionalización de variables</i>	38
Tabla 3. <i>Sectores predominantes</i>	50
Tabla 4. <i>Tiempo de funcionamiento</i>	51
Tabla 5. <i>Número de empleados</i>	52
Tabla 6. <i>Crecimiento de ventas</i>	54
Tabla 7. <i>Claridad sobre factores de ventas</i>	56
Tabla 8. <i>Canales de venta utilizados</i>	58
Tabla 9. <i>Estrategias de fidelización</i>	59
Tabla 10. <i>Herramientas digitales utilizadas (Selección múltiple)</i>	61
Tabla 11. <i>Análisis de resultados digitales</i>	63
Tabla 12. <i>Propuesta de valor diferenciada</i>	64
Tabla 13. <i>Adaptación al entorno</i>	65
Tabla 14. <i>Retroalimentación del cliente</i>	66
Tabla 15. <i>Recomendación del cliente</i>	68
Tabla 16. <i>Principales dificultades (selección múltiple)</i>	69
Tabla 17. <i>Áreas de apoyo requeridas (Selección múltiple).</i>	71

Tabla 18. *Líneas estratégicas de intervención*78

Tabla 19. *Clasificación de stakeholders*.....81

Tabla 20. *Indicadores*84

Tabla 21. *Acciones de planificación estratégica*84

Tabla 22. *Acciones de ejecución*87

Tabla 23. *Indicadores de seguimiento*89

Tabla 24. *Principales brechas*92

Introducción

El turismo se ha consolidado como uno de los sectores estratégicos más distinguidos para el desarrollo económico al representar aproximadamente el 10% del Producto Interno Bruto mundial (PIB) y una proporción similar en la generación de empleo; lo que evidencia su capacidad para dinamizar territorios, promover la inversión y fortalecer cadenas de valor asociadas (Bravo et al., 2025). Pese a su crecimiento sostenido y a la recuperación progresiva posterior a la pandemia (alcanzando el 90% de los niveles previos a 2020) continúan existiendo retos estructurales asociados al fortalecimiento de la competitividad, la innovación y la gestión estratégica de los destinos turísticos (Mejía, 2025).

En este contexto, la gerencia de proyectos tiene un papel fundamental como herramienta estratégica para la planificación, organización, ejecución con el control de ciertas iniciativas orientadas al fortalecimiento empresarial y territorial. Desde los lineamientos del Project Management Institute (PMI, 2021) la gerencia de proyectos además permite estructurar procesos por medio de fases definidas facilitando el aprovechamiento eficiente de los recursos y la adecuada gestión de los riesgos, el seguimiento de indicadores y el cumplimiento de objetivos estratégicos. En el sector turístico, este enfoque es especialmente relevante debido a la necesidad de coordinar múltiples actores, integrar procesos comerciales y responder de manera eficiente a dinámicas cambiantes del mercado. De igual forma, la gestión de proyectos con enfoque sostenible contribuye a generar iniciativas más organizadas, medibles aparte de alineadas con las necesidades del territorio, favoreciendo la competitividad de los emprendimientos turísticos y la sostenibilidad de las acciones implementadas.

De igual manera, el enfoque de Green Project Management (GPM) ha cobrado relevancia en la gestión de proyectos turísticos debido a la necesidad de incorporar criterios

ambientales, sociales y económicos en los procesos de planificación y ejecución. Por lo que, este enfoque promueve el desarrollo de iniciativas sostenibles que garanticen la protección y preservación de los recursos naturales y culturales del territorio; así como la generación de beneficios para las comunidades locales. Con respecto a ello, la integración entre gerencia de proyectos y sostenibilidad permite estructurar propuestas más organizadas, medibles alineadas con las necesidades del desarrollo territorial sostenible favoreciendo la competitividad de los emprendimientos turísticos y la permanencia de sus actividades en el tiempo.

En Latino América, este panorama se intensifica debido a que los emprendimientos turísticos representan más del 80% del tejido empresarial constituyéndose en actores clave para la generación de ingresos y empleo (Tamayo, 2025). Pero también en unidades productivas altamente vulnerables a cambios del entorno junto con falencias en la planificación estratégica y en la implementación de herramientas digitales junto a la articulación entre actores (Hernández et al., 2018). Por consiguiente, según Yupanqui et al., (2024) resaltan la necesidad de integrar enfoques como la gestión por proyectos, articulados con criterios de sostenibilidad con el fin de mejorar el desempeño comercial y fortalecer la resiliencia de los emprendimientos turísticos.

En el contexto colombiano, el turismo ha sido reconocido como un motor de desarrollo con una participación cercana al 3,8% del PIB nacional (MinCIT, 2024). Aunque, según Rojas (2025) los emprendimientos turísticos presentan debilidades en la gestión de proyectos especialmente en la transición hacia entornos digitales y en la construcción de propuestas de valor diferenciadas, lo cual limita su posicionamiento y su capacidad de incrementar las ventas. Ahora bien, esta situación se acentúa en territorios con alto potencial turístico, pero con baja

estructuración empresarial donde la ausencia de estrategias integrales dificulta la consolidación de ventajas competitivas sostenibles (Beleño & Pinchao, 2024).

En este escenario, el municipio de Sasaima (Cundinamarca) se destaca por su riqueza natural, su vocación hacia el turismo rural y la presencia de diversos emprendimientos en sectores como la gastronomía, el alojamiento y las actividades recreativas. El municipio posee las condiciones geográficas, ambientales y culturales que favorecen el desarrollo de actividades asociadas al turismo sostenible, el agroturismo y el turismo de naturaleza. Pese al hecho que, en los últimos años se ha observado una reducción y estancamiento en las ventas de varios emprendimientos turísticos del municipio; especialmente al comparar el comportamiento comercial presentado entre los años 2024 y 2026 situación que ha afectado principalmente a pequeños negocios relacionados con alojamiento, gastronomía y recreación.

A pesar de este potencial, se evidencian problemáticas asociadas a la disminución o estancamiento en el crecimiento de las ventas, la baja visibilidad digital de los negocios, la limitada implementación de estrategias; así como la escasa articulación entre los actores del sector. Vale la pena mencionar que estas condiciones afectan directamente la competitividad de los emprendimientos y limitan el uso adecuado del potencial turístico del territorio generando la necesidad de diseñar estrategias estructuradas desde la gerencia de proyectos que permitan fortalecer las capacidades empresariales junto con el hecho de mejorar el posicionamiento del destino.

A partir de este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿cómo diseñar una estrategia desde la gerencia de proyectos, con enfoque sostenible que permita fortalecer los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima, Cundinamarca? En coherencia con lo anterior, el propósito de la presente investigación es diseñar una estrategia desde la gerencia

de proyectos con enfoque sostenible orientada al fortalecimiento de los emprendimientos turísticos de Sasaima integrando herramientas metodológicas y territoriales que contribuyan al desarrollo económico local y a la sostenibilidad del sector turístico.

Finalmente, el documento se estructura en cinco apartados principales que se presenta el marco teórico donde se desarrollan los fundamentos de la gerencia de proyectos, el ciclo de vida del proyecto y el enfoque Green Project aplicado al sector turístico. Por otro lado, se desarrolla la metodología de la investigación incluyendo el diseño, la población, la muestra y los instrumentos de recolección de información. Aparte de lo anterior, se expone el diagnóstico de los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima analizando sus condiciones comerciales, digitales y contextuales. Por lo que, se formula la estrategia desde la gerencia de proyectos con enfoque sostenible, aparte que se exponen las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar una estrategia desde la gerencia de proyectos con enfoque Green Project orientada al fortalecimiento de los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima, Cundinamarca.

Objetivos específicos

Analizar los fundamentos teóricos de la gerencia de proyectos y del enfoque Green Project aplicados al sector turístico incorporando criterios de sostenibilidad territorial.

Diagnosticar las condiciones actuales de los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima identificando factores organizacionales, territoriales y de sostenibilidad que inciden en su competitividad y desarrollo.

Proponer una estrategia desde la gerencia de proyectos con enfoque Green Project que contribuya al fortalecimiento y sostenibilidad de los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima.

Justificación

El turismo en la actualidad se ha fortalecido como un sector estratégico para el desarrollo económico, social y territorial por su capacidad de generar ingresos y empleo junto con por su potencial para dinamizar economías locales mediante la articulación de múltiples actores y actividades productivas (Mamani, 2024). Pese al hecho que, la literatura evidencia que muchos emprendimientos turísticos de pequeña escala presentan debilidades estructurales relacionadas con la gestión organizacional, la planificación estratégica y la administración eficiente de recursos; factores que limitan su capacidad de adaptación, crecimiento y sostenibilidad en entornos altamente competitivos (Vásquez & Tomalá, 2025).

En este escenario, la gerencia de proyectos adquiere una relevancia estratégica al constituirse como una disciplina orientada a la planificación, organización, dirección y control de iniciativas mediante metodologías estructuradas que permiten gestionar recursos, tiempos, riesgos y resultados de manera eficiente (PMI, 2021). Más allá de una visión operativa, la gerencia de proyectos facilita la generación de valor organizacional a través de procesos sistemáticos que integran análisis de necesidades, definición de objetivos, identificación de stakeholders, seguimiento de indicadores y evaluación de resultados. En el sector turístico, este enfoque resulta pertinente debido a que los emprendimientos deben responder a dinámicas cambiantes del mercado, procesos de transformación digital junto con las exigencias crecientes relacionadas con la sostenibilidad y la experiencia del cliente.

Desde la perspectiva del PMI, la aplicación del ciclo de vida del proyecto (inicio, planificación, ejecución, monitoreo y cierre) permite estructurar estrategias organizadas y medibles orientadas al fortalecimiento empresarial. De esta forma, la gerencia de proyectos se convierte en un mecanismo para la toma de decisiones estratégicas, la optimización de

recursos y la implementación de acciones sostenibles alineadas con objetivos de desarrollo territorial. En coherencia con ello, su aplicación en emprendimientos turísticos rurales posibilita diseñar intervenciones adaptadas a las necesidades locales fortaleciendo procesos comerciales, capacidades organizacionales y mecanismos de articulación entre actores del sector.

Desde esta perspectiva, la evolución de la gerencia de proyectos ha trascendido los enfoques tradicionales centrados en restricciones de tiempo, costo y alcance hacia modelos más flexibles orientados a principios como la adaptabilidad, la creación de valor y la gestión de beneficios (Vega, 2025). En emprendimientos turísticos rurales como los de Sasaima estos principios adquieren especial importancia, dado que los negocios operan en entornos altamente variables donde factores como la estacionalidad turística, las transformaciones en las preferencias de los consumidores y el aumento de la competencia digital requieren respuestas flexibles y estratégicas. Por consiguiente, la gerencia de proyectos permite establecer prioridades, gestionar riesgos, organizar recursos limitados y fortalecer la capacidad de adaptación de los emprendimientos frente a las dinámicas del mercado turístico.

De acuerdo con lo anterior, la incorporación del enfoque de sostenibilidad en la gerencia de proyectos ha dado lugar a corrientes como el Green Project que promueven la integración de dimensiones ambientales, sociales y económicas en todas las fases del ciclo de vida del proyecto (Linares, 2025). En el caso del turismo, este enfoque favorece el desarrollo de iniciativas responsables con el entorno promoviendo prácticas asociadas al uso eficiente de recursos, la conservación ambiental, el fortalecimiento de la identidad cultural y la participación de las comunidades locales en Sasaima. Del mismo modo, la sostenibilidad aplicada desde la

gerencia de proyectos permite garantizar que las estrategias implementadas generen beneficios económicos sin comprometer el equilibrio territorial y social del destino turístico.

Del mismo modo, el enfoque Green Project aplicado a la gerencia de proyectos favorece la formulación de iniciativas sostenibles desde la fase de inicio hasta el cierre del proyecto. En la fase de planificación, permite incorporar criterios de sostenibilidad territorial y definir indicadores de seguimiento ambiental y social; durante la ejecución, facilita la implementación de acciones responsables con el entorno y en la fase de monitoreo y control posibilita evaluar el impacto de las estrategias implementadas sobre el territorio y los actores involucrados. De esta manera, la sostenibilidad deja de ser un componente complementario y se convierte en un eje estructural de la propuesta investigativa.

En el caso colombiano, el turismo ha sido identificado como un sector con alto potencial de crecimiento, respaldado por políticas públicas orientadas a su fortalecimiento. Pese al hecho que, los emprendimientos turísticos aún enfrentan dificultades en la estructuración de sus procesos comerciales, el uso estratégico de herramientas digitales y la articulación con otros actores del sector; lo que limita el aprovechamiento de oportunidades de mercado y reduce su capacidad de generar valor sostenible (Rivera, 2025). Por lo que, estas limitaciones son especialmente visibles en municipios con potencial turístico emergente donde predominan micro y pequeños emprendimientos con recursos limitados junto con los bajos niveles de planificación estratégica.

Por consiguiente, esta problemática se evidencia de manera particular en el municipio de Sasaima (Cundinamarca), territorio que cuenta con recursos naturales, culturales y recreativos favorables para el desarrollo del turismo rural aparte de sostenible. A pesar de ello, los emprendimientos turísticos del municipio presentan debilidades relacionadas con la limitada

planificación de proyectos, la baja articulación empresarial, el escaso seguimiento de resultados y la ausencia de estrategias estructuradas desde la gerencia de proyectos. Durante el proceso diagnóstico se identificaron dificultades asociadas al fortalecimiento organizacional, la coordinación entre actores turísticos y la necesidad de implementar acciones sostenibles orientadas a mejorar la competitividad territorial.

En este escenario, la presente investigación se fundamenta en la articulación de dos ejes principales la gerencia de proyectos y el enfoque Green Project con el propósito de diseñar una estrategia integral orientada al fortalecimiento de los emprendimientos turísticos de Sasaima. Desde el punto de vista teórico, el estudio contribuye a fortalecer la discusión sobre la aplicación de metodologías de gerencia de proyectos en contextos turísticos rurales y locales siendo este un campo que aún presenta limitaciones investigativas en relación con la integración entre sostenibilidad, competitividad y fortalecimiento empresarial (Rojas, 2025).

Desde el punto de vista metodológico, la investigación permite estructurar un modelo de intervención basado en el ciclo de vida del proyecto integrando herramientas de gerencia de proyectos como análisis de stakeholders, cronogramas de actividades, indicadores KPI, seguimiento de resultados y mecanismos de monitoreo y control. Ahora bien, estas herramientas facilitan la organización de las acciones estratégicas, la medición de resultados y la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento empresarial.

Desde un enfoque práctico, la propuesta busca fortalecer las capacidades comerciales y organizacionales de los emprendimientos turísticos mediante estrategias orientadas a mejorar su posicionamiento para optimizar el uso de herramientas digitales y promover prácticas sostenibles alineadas con las dinámicas actuales del turismo. De igual manera, la investigación pretende contribuir al desarrollo económico local de Sasaima mediante una propuesta

estructurada y aplicable que favorezca la competitividad del destino turístico junto con la articulación entre los diferentes actores del territorio.

En consecuencia, el valor diferencial de esta investigación radica en la integración de la gerencia de proyectos con enfoque sostenible como base para la estructuración de estrategias de fortalecimiento empresarial superando enfoques tradicionales centrados únicamente en acciones comerciales aisladas. De esta manera, se plantea una propuesta organizada, medible y adaptable que permite orientar procesos de transformación empresarial en los emprendimientos turísticos de Sasaima contribuyendo tanto al desarrollo competitivo del sector como a la sostenibilidad territorial del municipio.

Marco Teórico

El presente marco teórico se orienta a fundamentar la investigación desde la gerencia de proyectos y el enfoque de sostenibilidad como ejes centrales de análisis tomando como referencia los lineamientos del PMI y los principios del Green Project aplicados al fortalecimiento de emprendimientos turísticos rurales en el municipio de Sasaima. En este contexto, el estudio se enfoca en comprender cómo la gestión estructurada de proyectos permite planificar, ejecutar, monitorear y evaluar estrategias orientadas al fortalecimiento organizacional, la sostenibilidad territorial en conjunto con la competitividad de los emprendimientos turísticos. A diferencia del enfoque anterior, el marketing deja de asumirse como eje principal y pasa a entenderse como un componente complementario dentro de la gestión integral del proyecto.

Desde esta perspectiva, la investigación parte de la necesidad de desarrollar propuestas estructuradas para contextos turísticos rurales caracterizados por limitaciones en planificación, articulación empresarial, sostenibilidad y capacidad de gestión. En municipios como Sasaima donde predominan micro y pequeñas unidades productivas vinculadas al turismo rural, gastronómico y recreativo, la aplicación de metodologías de gerencia de proyectos permite organizar procesos, optimizar recursos y establecer mecanismos de seguimiento orientados a resultados sostenibles. Por ello, el marco teórico se centra en profundizar en el ciclo de vida del proyecto, la gestión de stakeholders, la sostenibilidad aplicada al turismo y el enfoque Green Project como fundamentos metodológicos de la propuesta.

Fundamentos de la gerencia de proyectos

La gerencia de proyectos constituye un campo disciplinar orientado a la aplicación de metodologías, herramientas y técnicas para planificar, ejecutar, monitorear y controlar iniciativas dirigidas al cumplimiento de objetivos específicos dentro de parámetros definidos de tiempo, alcance, calidad y recursos (PMI, 2021). Cabe destacar que, su importancia radica en la capacidad de estructurar procesos organizacionales de manera sistemática permitiendo optimizar recursos, gestionar riesgos para mejorar la toma de decisiones estratégicas en entornos dinámicos y cambiantes (Ávila & Rodríguez, 2025).

Según el PMI (2021), un proyecto se entiende como un esfuerzo temporal que se lleva a cabo con el fin de crear un producto, servicio o resultado único; lo cual implica la existencia de objetivos definidos, restricciones de tiempo y recursos, así como la necesidad de gestionar riesgos y expectativas de los interesados. En este contexto, la gerencia de proyectos se entiende como la utilización de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas orientadas al cumplimiento de los objetivos del proyecto, mediante la integración de procesos de planificación, ejecución y control que permiten alcanzar los resultados esperados en contextos organizacionales diversos (Beltrán, 2024).

Cabe destacar que, más allá de una función administrativa, la gerencia de proyectos se configura como un enfoque estratégico que facilita la generación de valor organizacional y territorial. Ahora bien, esto resulta especialmente relevante en sectores como el turismo, donde la competitividad depende de la articulación eficiente entre recursos naturales, actores locales, infraestructura, sostenibilidad y capacidades organizacionales. Por ello, la gestión de proyectos permite transformar iniciativas aisladas en procesos estructurados orientados al fortalecimiento empresarial y al desarrollo sostenible del territorio (Fuente, 2025).

En el contexto de los emprendimientos turísticos rurales, la gerencia de proyectos adquiere una relevancia aún mayor debido a que estos negocios suelen presentar limitaciones relacionadas con la planificación estratégica, la formalización de procesos y la gestión de recursos. En consecuencia, la implementación de metodologías de gestión permite reducir la improvisación administrativa que conlleva a fortalecer la capacidad de adaptación frente a cambios del entorno y estructurar acciones sostenibles orientadas al crecimiento organizacional y territorial.

Gerencia de proyectos aplicada al sector turístico

La gerencia de proyectos aplicada al sector turístico constituye el eje metodológico central de la presente investigación debido a que permite estructurar iniciativas orientadas al fortalecimiento organizacional, la sostenibilidad y el desarrollo territorial de los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima. Conviene subrayar que, la investigación adopta los lineamientos del PMI y el enfoque GPM como base para diseñar estrategias organizadas, medibles y sostenibles adaptadas a las características de los emprendimientos turísticos rurales (Cárdenas, 2024).

El turismo se configura como un sistema económico complejo que involucra múltiples actores incluyendo empresas, comunidades, instituciones y visitantes cuya interacción determina el desarrollo del destino. En este contexto, los proyectos turísticos se convierten en herramientas clave para planificar y gestionar el desarrollo territorial permitiendo organizar la oferta, mejorar la infraestructura aparte de fortalecer la competitividad del destino (García, 2025).

A diferencia de otros enfoques que se centran únicamente en actividades operativas o comerciales, la gerencia de proyectos en turismo permite estructurar procesos integrales

mediante herramientas técnicas orientadas a la planificación, seguimiento y evaluación de resultados. En la presente investigación, este enfoque se aplicará específicamente en la organización de estrategias para fortalecer la sostenibilidad, mejorar la articulación territorial aparte de optimizar la capacidad de gestión de los emprendimientos turísticos de Sasaima.

Cabe destacar que, estos proyectos contribuyen al desarrollo local al generar empleo, dinamizar la economía y promover la valorización de los recursos territoriales; lo cual resulta particularmente relevante en municipios con vocación turística, donde el aprovechamiento estratégico de los recursos puede traducirse en oportunidades de crecimiento sostenible (Pino & Cañas, 2024).

La gestión de proyectos aplicada al sector turístico constituye un enfoque estratégico que permite estructurar, planificar y ejecutar iniciativas orientadas al desarrollo, fortalecimiento y posicionamiento de productos junto con los destinos turísticos de manera organizada y eficiente. A diferencia de una visión operativa tradicional, este enfoque integra herramientas metodológicas que facilitan la definición de objetivos, la asignación de recursos, la gestión de riesgos y el seguimiento de resultados; lo que resulta fundamental en un sector caracterizado por su dinamismo y alta competitividad (PMI, 2021). En este sentido, la gerencia de proyectos en turismo abarca la formulación de estrategias integrales que articulan componentes comerciales, territoriales y experienciales.

Desde esta perspectiva, el diseño y desarrollo de productos turísticos bajo un enfoque de proyectos implica un proceso sistemático que inicia con el análisis del mercado y la identificación de necesidades del turista, seguido de la estructuración de una oferta diferenciada, la definición de canales de comercialización y la implementación de estrategias orientadas a generar valor y mejorar la competitividad (Gutiérrez et al., 2025). De la misma

forma, este enfoque permite incorporar criterios de innovación y sostenibilidad desde la fase de planificación garantizando que los productos turísticos responsables con el entorno y las comunidades locales.

En coherencia con lo anterior, la gestión de proyectos facilita la planificación y gestión de destinos turísticos al permitir la articulación de múltiples actores (emprendedores, entidades públicas, comunidad y sector privado) promoviendo la coordinación de esfuerzos, la optimización de recursos y la alineación de objetivos estratégicos (Espinoza & Huang, 2024). Por lo tanto, la gestión de proyectos aplicada al turismo también conlleva integrar principios de sostenibilidad en todas las fases del proyecto. Por este motivo, el enfoque GPM se incorpora como un componente de la investigación, lo que permite que las acciones desarrolladas incluyan criterios ambientales, sociales y económicos orientados a la conservación del territorio y al fortalecimiento de las comunidades locales.

La presente investigación contiene herramientas específicas de gerencia de proyectos aplicadas al sector turístico como la gestión de stakeholders, matrices de riesgo, cronogramas de actividades, indicadores de desempeño y mecanismos de seguimiento. Por lo que, estas herramientas facilitan la estructura de procesos organizados orientados a fortalecer la capacidad de gestión de los emprendimientos turísticos rurales promoviendo además la sostenibilidad territorial y la articulación entre actores locales.

Ciclo de vida del proyecto

El ciclo de vida del proyecto constituye uno de los componentes fundamentales de la gerencia de proyectos debido a que permite organizar, estructurar y controlar el desarrollo de una iniciativa desde su formulación hasta su cierre. De acuerdo con el PMI (2021) el ciclo de vida se compone de una serie de fases secuenciales que facilitan la planificación, ejecución,

seguimiento y evaluación del proyecto garantizando una gestión sistemática orientada al cumplimiento de objetivos. En términos generales, estas fases corresponden a inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre; donde cada una cumple funciones específicas dentro del proceso de gestión integral del proyecto.

El ciclo de vida tiene una gran importancia debido a que permite reducir la improvisación en la gestión organizacional mediante procesos estructurados de toma de decisiones, asignación de recursos y evaluación de resultados. En el sector del turismo, caracterizada por la alta variabilidad del entorno, la estacionalidad de la demanda y la necesidad de coordinación entre múltiples actores, la aplicación de un ciclo de vida facilita la adaptación estratégica en conjunto con el desarrollo organizado de iniciativas orientadas al fortalecimiento territorial y empresarial.

Fase de inicio. La fase de inicio hace referencia al momento en el que se identifica la necesidad o problemática que da origen al proyecto, allí se definen los objetivos generales y se establece el alcance inicial de la idea. De la misma forma, en esta etapa se dan a conocer los actores involucrados, los recursos disponibles y las condiciones del entorno que pueden influir en el desarrollo del proyecto (PMI, 2021).

En el contexto de la investigación, en esta fase vamos a definir las problemáticas identificadas en los emprendimientos turísticos de Sasaima entre ellos la disminución de las ventas, la baja interacción empresarial, las limitaciones en sostenibilidad y la falta de estrategias organizacionales. De igual manera, durante esta etapa se realiza el análisis de stakeholders o actores interesados incluyendo emprendedores, entidades locales, comunidad y visitantes con el propósito de comprender sus necesidades, expectativas e influencia sobre el proyecto.

Fase de planificación. La planificación hace relación a una de las etapas más relevantes del ciclo de vida del proyecto ya que permite definir de manera organizada las actividades, recursos, tiempos, indicadores y mecanismos de seguimiento necesarios para alcanzar los objetivos planteados. Según el PMI (2021) esta fase incluye procesos relacionados con la gestión del alcance, el cronograma, los costos, la calidad, los riesgos y las comunicaciones.

Dentro de la investigación, la fase de planificación tiene en cuenta el diseño de estrategias orientadas al fortalecimiento organizacional y sostenible de los emprendimientos turísticos de Sasaima. A su vez, se incorporan herramientas propias de la gerencia de proyectos como cronogramas de actividades, matrices de riesgos, indicadores KPI y mecanismos de seguimiento que permiten estructurar las acciones de manera organizada y medible. Esta fase incorpora criterios de sostenibilidad orientados a promover el uso responsable de los recursos naturales, la importancia de la cultura del territorio y la participación de los actores locales dentro de las acciones propuestas.

Fase de ejecución. La fase de ejecución hace referencia a la implementación de las actividades y estrategias definidas en la etapa de planificación. Dicha fase coordina los recursos humanos, técnicos y organizacionales con el fin de realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos establecidos (Beltran, 2024).

Para el caso de los emprendimientos turísticos de Sasaima esta fase implica la puesta en marcha de acciones orientadas al fortalecimiento de capacidades organizacionales, la articulación entre actores turísticos y la implementación de prácticas sostenibles en el desarrollo de las actividades turísticas. Desde el enfoque GPM, la ejecución incorpora criterios

ambientales y sociales que buscan minimizar los impactos negativos que conlleva a fortalecer el aprovechamiento responsable de los recursos del territorio.

Fase de monitoreo y control. La fase de monitoreo y control nos permite realizar seguimiento permanente al desempeño del proyecto a través de la evaluación de indicadores y el análisis del cumplimiento de objetivos en cada caso. Cabe resaltar que, esta etapa resulta fundamental ya que facilita identificar las desviaciones, implementar acciones correctivas y garantizar que el proyecto avance conforme a lo planificado (PMI, 2021).

Para la presente investigación, dicha fase tiene presente la evaluación de indicadores relacionados con sostenibilidad, articulación territorial, fortalecimiento organizacional y desempeño de las acciones implementadas. Del mismo modo, se incorporan mecanismos de control orientados a evaluar el cumplimiento de actividades, la gestión de riesgos y el impacto generado en los emprendimientos turísticos de Sasaima. En coherencia con ello, es importante realizar un monitoreo continuo resulta importante en el sector turístico debido a que las dinámicas del entorno, las preferencias de los visitantes y las condiciones del mercado pueden cambiar constantemente; lo que exige capacidad de adaptación y ajuste estratégico.

Fase de cierre. La fase de cierre hace referencia a la finalización o cierre formal del proyecto mediante la evaluación de los resultados, la documentación de aprendizajes y el planteamiento de las recomendaciones para garantizar la sostenibilidad de las acciones desarrolladas. Según el PMI (2021) dicha etapa permite agrupar la información generada durante el proyecto y establecer estrategias de mejora continua.

En contexto de esta investigación, en la fase de cierre busca sistematizar las lecciones aprendidas provenientes de la implementación de estrategias de gerencia de proyectos y sostenibilidad en los emprendimientos turísticos de Sasaima. De tal manera, esta etapa permite

identificar oportunidades de mejora y fortalecimiento futuro garantizando que las acciones propuestas puedan sostenerse y adaptarse a las necesidades del territorio a un largo plazo.

Es pertinente subrayar que, el ciclo de vida del proyecto constituye un mecanismo estratégico de gestión que facilita la articulación entre sostenibilidad, fortalecimiento empresarial y planificación territorial. Por tanto, su aplicación en el sector turístico permite desarrollar iniciativas más estructuradas, medibles y orientadas a resultados sostenibles en contextos locales como el municipio de Sasaima.

Retos de la gestión en pymes turísticas

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) del sector turístico enfrentan retos estructurales que limitan la implementación efectiva de la gerencia de proyectos como herramienta estratégica para su desarrollo. Cabe destacar que, entre estos desafíos se destacan la restricción de recursos financieros, la baja formalización organizacional, la ausencia de procesos estandarizados junto con el limitado acceso a capacitación especializada, factores que inciden directamente en su capacidad para planificar, ejecutar y controlar proyectos de manera eficiente (Aldana et al., 2025). En el contexto turístico, estas limitaciones se acentúan debido a la naturaleza del sector caracterizado por la estacionalidad de la demanda, la alta dependencia del entorno territorial y la necesidad constante de innovación en la oferta de servicios.

Por otro lado, muchas pymes turísticas operan bajo esquemas empíricos de gestión donde las decisiones se toman de manera reactiva y con escaso soporte en herramientas técnicas o análisis de información; lo que dificulta la formulación de proyectos estructurados orientados al crecimiento y la competitividad. Ahora bien, esta situación repercute en debilidades en la definición de objetivos, la gestión del tiempo, el control de costos y la

medición de resultados, elementos fundamentales dentro de la gerencia de proyectos (PMI, 2021).

Disminuir los desperdicios: las empresas del sector turismo que han participado en el programa “Fábricas de Productividad y Sostenibilidad” enfocándose en la reducción de pérdidas de materia prima, han logrado generar ahorros promedio de hasta \$30 millones al año (Econexia, 2023).

Cabe destacar que, otro reto relevante radica en la baja adopción de herramientas digitales y metodologías ágiles, las cuales podrían facilitar la gestión de proyectos en entornos dinámicos como el turístico. La falta de apropiación tecnológica que limita la capacidad de los emprendimientos para innovar, diferenciar su oferta y mejorar su posicionamiento en canales digitales (Patiño & Banegas, 2025). En este sentido, estos autores coinciden en la necesidad de adaptar los enfoques tradicionales de la gerencia de proyectos a las características de las pymes promoviendo modelos más flexibles, escalables y orientados a resultados que permitan su implementación progresiva sin generar cargas operativas excesivas.

Las estrategias y modelos que se han implementado en algunas pymes pueden servir como ejemplo para impulsar un turismo innovador y competitivo desde la sostenibilidad. A nivel global, el turismo aporta entre el 5% y el 8% de las emisiones relacionadas con el cambio climático y que, además, produce cerca de 35 millones de toneladas de residuos sólidos al año, de acuerdo con la política de Turismo Sostenible. Para el caso de Colombia, este panorama representa un gran desafío, sobre todo por la importancia que tiene el turismo en la dinamización de las economías locales y en el crecimiento social y económico de los territorios (Econexia, 2023).

En consecuencia, el principal desafío radica en su apropiación contextualizada que implica diseñar esquemas de gestión de proyectos ajustados a la realidad de las pymes turísticas integrando componentes de sostenibilidad y transformación digital. De esta manera, se favorece el fortalecimiento de sus capacidades organizacionales aparte que se contribuye a mejorar su desempeño competitivo en mercados cada vez más exigentes y globalizados.

Sostenibilidad y enfoque Green Project

Desde un enfoque complementario, la incorporación de la sostenibilidad en la gestión de proyectos turísticos se ha convertido en un elemento imprescindible para garantizar la viabilidad a largo plazo de los emprendimientos. El enfoque de proyectos sostenibles, también conocido como GPM promueve la integración de criterios ambientales, sociales y económicos en todas las fases del proyecto, asegurando que las iniciativas generen valor sin comprometer los recursos del territorio (Chamorro, 2025). En el sector turístico, este enfoque resulta especialmente relevante debido a la dependencia del entorno natural y cultural; lo que implica que la sostenibilidad es entendida como una condición necesaria para la competitividad.

El turismo sostenible se fundamenta en el equilibrio entre el desarrollo económico, la conservación ambiental y el bienestar social, lo que implica la implementación de prácticas responsables en la gestión de los recursos, la inclusión de las comunidades locales y la generación de beneficios económicos de manera equitativa (Zapata et al., 2025). En este contexto investigativo, la sostenibilidad se convierte en un elemento diferenciador que influye en la decisión de compra de los turistas, quienes valoran cada vez más experiencias auténticas y responsables con el entorno (Barceló, 2024). Por consiguiente, los emprendimientos que incorporan prácticas sostenibles fortalecen su propuesta de valor, mejoran su posicionamiento y generan mayores oportunidades de permanencia en el mercado.

En consecuencia, la integración de la gerencia de proyectos y la sostenibilidad configura un enfoque estratégico integral que permite abordar de manera efectiva los desafíos de los emprendimientos turísticos. La gerencia de proyectos proporciona la estructura necesaria para planificar y ejecutar estrategias, mientras que la sostenibilidad garantiza la generación de valor a largo plazo.

En coherencia con la presente investigación, el enfoque Green Project se desarrollará mediante la incorporación de criterios ambientales, sociales y económicos en cada una de las fases del ciclo de vida del proyecto aplicado a los emprendimientos turísticos de Sasaima. Para ello, se partirá de un diagnóstico inicial que permitirá identificar las necesidades, capacidades y oportunidades de mejora en materia de sostenibilidad de los emprendimientos. Posteriormente, se diseñarán estrategias orientadas al uso eficiente de los recursos, la reducción de impactos ambientales, el fortalecimiento de la identidad territorial y la promoción de prácticas responsables dentro de la actividad turística.

Asimismo, durante la fase de ejecución se implementarán acciones enfocadas en la gestión sostenible, el fortalecimiento de capacidades y la articulación con actores locales, garantizando la participación de la comunidad y el aprovechamiento del potencial turístico del territorio. Finalmente, se establecerán mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan medir los resultados obtenidos y asegurar la mejora continua de las iniciativas desarrolladas.

De esta manera, el enfoque Green Project se convierte en el eje metodológico que orienta la formulación y desarrollo de la propuesta estratégica, permitiendo articular la gerencia de proyectos con la sostenibilidad territorial y el fortalecimiento de los emprendimientos turísticos de Sasaima.

Integración conceptual

La comprensión integral del problema de investigación requiere articular los conceptos de gerencia de proyectos, sostenibilidad y competitividad territorial en un marco conceptual coherente que permita explicar cómo estos elementos interactúan para fortalecer el desempeño de los emprendimientos turísticos de Sasaima. En este contexto, la gerencia de proyectos se constituye como el eje central de la investigación al proporcionar metodologías, herramientas junto con los procesos orientados a la planificación, organización, ejecución, monitoreo y cierre de iniciativas estratégicas en contextos turísticos rurales (PMI, 2021).

Desde esta perspectiva, la gerencia de proyectos permite estructurar intervenciones organizadas y medibles mediante la aplicación del ciclo de vida del proyecto facilitando la definición de objetivos, la gestión de recursos, el análisis de stakeholders, la identificación de riesgos y el seguimiento de indicadores de desempeño. En emprendimientos turísticos como los de Sasaima, este enfoque contribuye a disminuir la improvisación administrativa y fortalecer la toma de decisiones estratégicas enfocadas en promover un crecimiento de desarrollo sostenible del territorio (Arévalo & Carvajal, 2024).

De igual manera, el enfoque GPM complementa la gerencia de proyectos al incorporar criterios ambientales, sociales y económicos en todas las fases del proyecto. Por consiguiente, este enfoque permite que las iniciativas turísticas busquen la conservación de los recursos naturales, la participación de las comunidades locales y el fortalecimiento de la identidad territorial. En el caso de Sasaima, la aplicación de principios Green Project implica promover el uso responsable de recursos, la sostenibilidad de las actividades turísticas y la articulación entre actores del territorio como parte fundamental del desarrollo competitivo del municipio (Linares, 2025).

La gerencia de proyectos proporciona una estructura metodológica que permite organizar las acciones estratégicas de manera sistemática partiendo de un diagnóstico de la situación actual, seguido de la planificación de actividades, la ejecución de acciones y el monitoreo de resultados; lo cual facilita la evaluación del impacto de las iniciativas implementadas (Arévalo & Carvajal, 2024). En este contexto, la sostenibilidad se integra como un criterio transversal que orienta cada fase del proyecto hacia la generación de valor a largo plazo aparte de la coherencia con las necesidades territoriales y ambientales del municipio.

A partir de los elementos analizados, se propone un modelo conceptual en el que la gerencia de proyectos actúa como eje estructurador y el enfoque Green Project como componente transversal de sostenibilidad. En este modelo, los proyectos proporcionan la metodología para organizar y ejecutar estrategias orientadas al fortalecimiento de los emprendimientos turísticos; mientras que el enfoque sostenible garantiza la generación de beneficios económicos, sociales y ambientales de manera equilibrada. De esta forma, la integración de estos componentes permite comprender que el fortalecimiento de los emprendimientos turísticos de Sasaima depende de la implementación de estrategias estructuradas desde la gerencia de proyectos con enfoque sostenible adaptadas a las dinámicas y necesidades del territorio.

Metodología

La presente investigación se desarrolla con el propósito de diseñar una estrategia desde la gerencia de proyectos con enfoque sostenible orientada al fortalecimiento de los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima (Cundinamarca); a partir de un proceso estructurado que integra el análisis teórico, el diagnóstico del contexto y la formulación de una propuesta aplicada. En este contexto, la metodología se concibe como el conjunto de procedimientos sistemáticos que permiten garantizar la coherencia entre los objetivos planteados, las técnicas de recolección de información y el análisis de los resultados asegurando rigor en la interpretación del fenómeno estudiado.

Enfoque y alcance de la investigación

El estudio se enmarca principalmente en un enfoque cuantitativo con apoyo de herramientas de análisis descriptivo, dado que busca comprender las dinámicas comerciales, digitales y estratégicas de los emprendimientos turísticos a partir de la interpretación de la información recolectada (Hernández et al., 2018). Ahora bien, este se emplean instrumentos estructurados como la encuesta y se utilizan datos numéricos para organizar la información; estos cumplen una función descriptiva y de apoyo al análisis, mas no corresponden a un tratamiento estadístico inferencial propio de estudios cuantitativos.

Por consiguiente, este enfoque permite analizar variables relacionadas con la planificación estratégica, la sostenibilidad, la articulación entre actores, el uso de herramientas de gestión y la capacidad organizacional de los emprendimientos turísticos. Con respecto a ello, el análisis se orienta a la comprensión del contexto y a la generación de insumos estratégicos para la formulación de la propuesta desde la gerencia de proyectos y el enfoque GPM; más que a la validación estadística de hipótesis.

Por otro lado, el alcance de la investigación es de tipo descriptivo, dado que permite caracterizar la situación actual de los emprendimientos turísticos de Sasaima identificando aspectos relacionados con sus procesos de gestión, sostenibilidad, organización empresarial y nivel de competitividad territorial (Arias, 2016). Por lo que, este tipo de estudio resulta pertinente, ya que proporciona una base analítica que sustenta el diseño de soluciones aplicadas ajustadas al contexto territorial.

Población y muestra

En relación con la población, la investigación se desarrolló a partir de la totalidad de los emprendimientos identificados en el municipio de Sasaima que tienen relación directa con la actividad turística y comercial incluyendo sectores como gastronomía, alojamiento, comercio y actividades recreativas. Con base en la información recopilada (Informa, 2026), se identificó un total de 72 emprendimientos distribuidos en diferentes sectores económicos, lo cual evidencia la diversidad del tejido empresarial local y la articulación del turismo con otras actividades productivas.

Tabla 1.
Distribución de la población.

Sector económico	Número de empresas
Agricultura	27
Servicios	19
Comercio	18
Turismo (alojamiento y gastronomía)	8
Total	72

Nota. Elaboración propia

Es importante precisar que no se realizó un proceso de muestreo, ya que el instrumento de recolección de información fue aplicado a la totalidad de la población identificada. Pese al hecho que, se obtuvo respuesta efectiva de 50 emprendimientos que representa aproximadamente el 70% de la población total, porcentaje que se considera representativo para el análisis del contexto estudiado.

Variables

En lo que respecta a las variables de estudio, estas se estructuran en coherencia directa con los objetivos específicos de la investigación permitiendo establecer relaciones analíticas entre los factores asociados a la gerencia de proyectos, la sostenibilidad y el fortalecimiento organizacional de los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima.

En este sentido, se define una variable dependiente y un conjunto de variables independientes cuya interacción constituye el núcleo del análisis correlacional propuesto (Hernández et al., 2018). Ahora bien, estas variables representan factores estratégicos y operativos que según la evidencia empírica tienen una incidencia directa en el comportamiento de las ventas en pequeñas y medianas empresas; especialmente en entornos turísticos (Tamayo & Caiche, 2024).

Conviene destacar que, la operacionalización de variables permite traducir estos conceptos teóricos en indicadores observables y medibles, lo cual es fundamental para garantizar la coherencia entre el marco teórico en conjunto con la recolección de datos. Este proceso facilita la construcción de instrumentos válidos y confiables, tal como lo plantean Hernández et al. (2018) quienes destacan que una adecuada definición de variables es esencial para asegurar la validez interna de la investigación.

Tabla 2.
Operacionalización de variables

Variable	Tipo	Dimensiones	Indicadores
Fortalecimiento organizacional	Dependiente	Planificación, sostenibilidad, gestión	Nivel de organización, seguimiento de procesos, percepción de mejora
Gerencia de proyectos		Planificación, ejecución, control	Uso de herramientas de gestión, cronogramas, seguimiento de actividades
Sostenibilidad	Independiente	Ambiental, social, económica	Uso responsable de recursos, participación local, sostenibilidad económica
Articulación territorial		Relación entre actores, cooperación	Participación comunitaria, alianzas, trabajo colaborativo
Competitividad territorial		Diferenciación, adaptación, innovación	Propuesta de valor, sostenibilidad, capacidad de adaptación

Nota. Elaboración propia

De acuerdo con la tabla anterior, esta estructuración permite identificar relaciones entre variables asociadas a la gestión de proyectos y la sostenibilidad territorial; lo cual es clave para comprender las dinámicas de los emprendimientos turísticos de Sasaima.

Instrumentos

En relación con los instrumentos de recolección de información, se empleará una encuesta estructurada como herramienta principal diseñada específicamente para obtener información relevante sobre las condiciones organizacionales, estratégicas y sostenibles de los

emprendimientos turísticos de Sasaima (Arias, 2020). Cabe evidenciar que, el instrumento estará conformado por 18 preguntas organizadas en ocho variables de análisis, las cuales corresponden a caracterización del emprendimiento, desempeño en ventas, estrategias comerciales, uso de herramientas digitales, competitividad, experiencia del cliente y percepción general del negocio. Ahora bien, esta organización permite una medición coherente con los objetivos de la investigación.

En cuanto a la tipología de preguntas, se priorizan preguntas cerradas, de selección múltiple y escala tipo Likert, evitando la dispersión metodológica. Por su lado, la escala Likert utilizada es de cinco niveles (1 = totalmente en desacuerdo a 5 = totalmente de acuerdo), lo cual permite medir percepciones y niveles de acuerdo frente a los factores analizados (Arias, 2016).

Por su lado, el instrumento será validado mediante juicio de expertos, quienes evaluarán criterios como claridad, pertinencia y coherencia de los ítems con las variables del estudio. De modo que, este proceso de validación se encuentra consignado en el Anexo correspondiente (ver Anexo 2). De la misma forma, la aplicación del instrumento se realizará a través de la plataforma Google Forms, lo que facilitará la recolección, organización y sistematización de la información (ver Anexo 1).

Técnicas para el análisis de la información

En cuanto a las técnicas de análisis, se empleará principalmente estadística descriptiva, en coherencia con el enfoque cuantitativo del estudio apoyado en datos organizados numéricamente. En este sentido, el análisis de la información incluirá frecuencias y porcentajes para la caracterización de las variables aparte de la representación gráfica mediante tablas y gráficos en Excel. Por otro lado, la información cualitativa obtenida a partir de preguntas

abiertas será analizada mediante análisis de contenido, permitiendo identificar patrones, agrupar categorías e interpretar percepciones de los emprendedores.

Fases de la investigación

Fase 1. Análisis teórico

Se realizará una revisión exhaustiva de literatura en bases de datos académicas como [Scopus](#), [Google Scholar](#) y repositorios institucionales, con el propósito de fundamentar teóricamente los conceptos relacionados con la gerencia de proyectos, el ciclo de vida del proyecto, el GPM y la sostenibilidad aplicada al turismo rural. Esta revisión permitirá identificar enfoques, metodologías, modelos y experiencias previas que sirvan como soporte para el desarrollo de la propuesta investigativa.

Asimismo, se analizarán artículos científicos, libros, documentos técnicos, políticas públicas y estudios de caso enfocados en proyectos sostenibles y emprendimientos turísticos, especialmente aquellos orientados al contexto rural y territorial. La información recopilada facilitará la comprensión de las buenas prácticas en sostenibilidad, gestión eficiente de recursos, innovación y fortalecimiento de capacidades locales dentro del sector turístico.

De igual manera, la revisión bibliográfica permitirá establecer categorías de análisis y criterios de sostenibilidad que posteriormente serán aplicados en la formulación de la propuesta Green Project para los emprendimientos turísticos de Sasaima. Esto contribuirá a construir un marco conceptual sólido que articule la gerencia de proyectos con el desarrollo sostenible, integrando dimensiones ambientales, sociales y económicas en cada fase del proyecto.

Finalmente, el análisis de la literatura servirá como base para identificar vacíos de investigación, tendencias actuales y oportunidades de aplicación del enfoque GPM en el turismo rural, fortaleciendo así la pertinencia académica y práctica de la propuesta.

Fase 2. Diagnóstico

Se aplicará una encuesta a los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima con el propósito de identificar las condiciones actuales en términos de organización empresarial, sostenibilidad, articulación territorial y aplicación de herramientas de gerencia de proyectos. Este diagnóstico permitirá conocer el estado actual de los emprendimientos, sus principales fortalezas, necesidades y oportunidades de mejora frente a la gestión sostenible de sus actividades turísticas.

La encuesta estará orientada a recopilar información relacionada con aspectos relacionados con la planificación, estratégica, manejo de recursos, prácticas ambientales, participación comunitaria, promoción del turismo sostenible y nivel de conocimiento sobre metodologías de gerencia de proyectos. Asimismo, se buscará identificar el grado de implementación de acciones sostenibles, tales como el manejo adecuado de residuos, el ahorro de agua y energía, el uso responsable de recursos naturales y la integración de prácticas de conservación ambiental dentro de sus actividades económicas.

De igual manera, el diagnóstico permitirá analizar la articulación de los emprendimientos con actores locales, entidades públicas, organizaciones comunitarias y redes de turismo rural, con el fin de reconocer el nivel de cooperación y fortalecimiento territorial existente en el municipio. Esta información será clave para comprender cómo los emprendimientos contribuyen al desarrollo local y cuáles son las principales limitaciones que enfrentan para consolidarse de manera sostenible y competitiva. De igual manera, el diagnóstico permitirá analizar la articulación de los emprendimientos con actores locales, entidades públicas, organizaciones comunitarias y redes de turismo rural, con el fin de reconocer el nivel de cooperación y fortalecimiento territorial existente en el municipio. Esta información será clave

para comprender cómo los emprendimientos contribuyen al desarrollo local y cuáles son las principales limitaciones que enfrentan para consolidarse de manera sostenible y competitiva.

Fase 3. Propuesta

Se diseñará una estrategia de fortalecimiento para los emprendimientos turísticos del municipio, fundamentada en la gerencia de proyectos con enfoque GPM y construida a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado. Esta estrategia estará estructurada conforme a las fases del ciclo de vida del proyecto inicio, planificación, ejecución, monitoreo y cierre con el propósito de integrar criterios de sostenibilidad en cada etapa del proceso de gestión.

A través de este enfoque, se busca promover el fortalecimiento organizacional, ambiental y territorial de los emprendimientos turísticos, facilitando la implementación de prácticas sostenibles, la optimización de recursos y la mejora de la capacidad de planificación y toma de decisiones. Asimismo, la estrategia permitirá establecer acciones orientadas a incrementar la competitividad, fomentar la innovación y consolidar modelos de turismo responsable alineados con las necesidades y potencialidades del municipio de Sasaima.

De igual manera, la propuesta integrará herramientas de seguimiento y evaluación que permitan medir el impacto de las acciones implementadas y garantizar procesos de mejora continua. Así, el enfoque GPM se convierte en un elemento articulador entre la gerencia de proyectos, la sostenibilidad y el desarrollo turístico local, contribuyendo al fortalecimiento integral de los emprendimientos y al desarrollo sostenible del territorio.

Diagnóstico

Contextualización del municipio de Sasaima

El municipio de Sasaima, ubicado en la provincia del Gualivá en el departamento de Cundinamarca, se ha consolidado progresivamente como un territorio con potencial para el desarrollo del turismo rural y sostenible debido a su riqueza natural, diversidad climática, patrimonio cultural y cercanía con la ciudad de Bogotá. Por consiguiente, su origen se remonta a la época de la conquista española, cuando el territorio habitado por comunidades indígenas panches fue reorganizado por los colonizadores dando lugar a procesos de transformación económica y social que marcaron el desarrollo del municipio.

Durante los siglos posteriores, Sasaima evolucionó desde un territorio predominantemente aborígen hacia un modelo productivo basado en grandes haciendas, especialmente cafeteras que dinamizaron la economía local entre finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX. Pese al hecho que, con la disminución de la rentabilidad del café, estas haciendas fueron transformándose progresivamente en fincas de recreo y espacios turísticos, lo que marcó el inicio de una nueva etapa orientada al turismo rural.

En la actualidad, Sasaima cuenta con una extensión aproximada de 112 km² y presenta una diversidad de pisos térmicos que oscilan entre los 900 y 2800 msnm, lo cual favorece una amplia variedad de ecosistemas, cultivos y paisajes naturales. De modo que, este contexto ha permitido el desarrollo de actividades turísticas asociadas al ecoturismo, agroturismo y turismo de naturaleza apoyadas en recursos como la oferta hídrica, la biodiversidad, los caminos coloniales junto con la riqueza cultural del territorio.

Una de las principales ventajas del municipio es su ubicación estratégica, ya que se encuentra a pocas horas de Bogotá, lo que facilita la llegada de visitantes nacionales y el

desarrollo de actividades de turismo de fin de semana. Además, su clima templado y su diversidad de paisajes montañas, ríos y zonas rurales lo convierten en un territorio atractivo para el descanso y la conexión con la naturaleza.

Otro aspecto importante es la tranquilidad del entorno rural, lo cual favorece experiencias de turismo sostenible, bienestar y desconexión del entorno urbano. A esto se suma la hospitalidad de la comunidad local, que ha impulsado iniciativas de emprendimiento turístico.

En el ámbito turístico, Sasaima destaca por su oferta de turismo de naturaleza, ecoturismo y turismo rural. Entre sus principales atractivos se encuentran caminatas ecológicas, fincas agroecoturísticas, observación de fauna y flora, y actividades relacionadas con el bienestar como el descanso en alojamientos rurales.

De la misma forma, su cercanía a la capital del país y la disponibilidad de vías de acceso han fortalecido su posicionamiento como destino turístico especialmente para visitantes de corta estancia. A esto se suma la inversión progresiva en infraestructura turística y hotelera; así como el crecimiento de emprendimientos relacionados con la gastronomía, el alojamiento y las actividades recreativas.

Crecimiento del turismo en Sasaima

Durante el período comprendido entre 2023 y 2026 el turismo en Sasaima ha presentado un crecimiento progresivo impulsado principalmente por el aumento del turismo rural, ecológico y de descanso. Por lo que, este comportamiento se ha reflejado en el incremento de emprendimientos relacionados con alojamiento campestre, gastronomía, actividades recreativas y experiencias asociadas a la naturaleza.

De igual manera, se ha evidenciado un mayor flujo de visitantes durante temporadas altas como Semana Santa, vacaciones de mitad y fin de año aparte de los puentes festivos y temporadas vacacionales escolares. En estos períodos, los establecimientos turísticos presentan mayores niveles de ocupación hotelera y aumento en la demanda de servicios turísticos. Por el contrario, durante temporadas bajas muchos emprendimientos reportan disminución de visitantes, reducción de ingresos y baja estabilidad operativa situación que evidencia la alta dependencia de la estacionalidad turística.

En coherencia con lo anterior, el crecimiento del turismo ha generado oportunidades importantes para el fortalecimiento económico del municipio en sectores como alojamiento, gastronomía, recreación, comercio y servicios complementarios. Aunque, este crecimiento también ha evidenciado diferentes brechas relacionadas con la gestión estratégica del sector, la sostenibilidad territorial y estructuración de proyectos turísticos.

Entre las principales oportunidades identificadas se destacan:

- Crecimiento del turismo rural y de naturaleza.
- Incremento de visitantes provenientes de Bogotá y municipios cercanos.
- Desarrollo de experiencias asociadas al agroturismo.
- Fortalecimiento de emprendimientos turísticos locales.
- Potencial para implementar proyectos sostenibles.
- Aprovechamiento de recursos naturales y culturales.

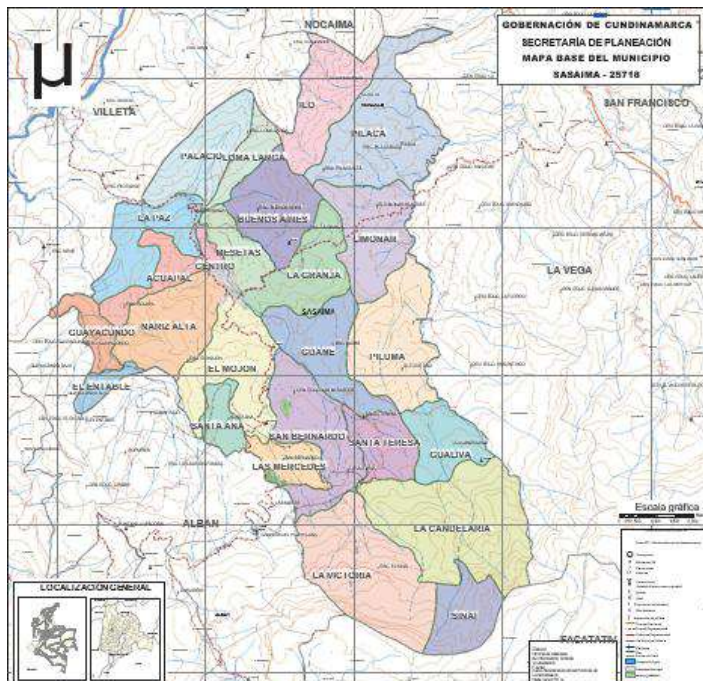
Por otro lado, las principales brechas identificadas corresponden a:

- Baja planificación estratégica de los emprendimientos.
- Limitada articulación entre actores turísticos.
- Escasa implementación de metodologías de gerencia de proyectos.

- Débil monitoreo de indicadores turísticos.
- Baja estructuración de proyectos sostenibles.
- Limitaciones en infraestructura y promoción territorial.

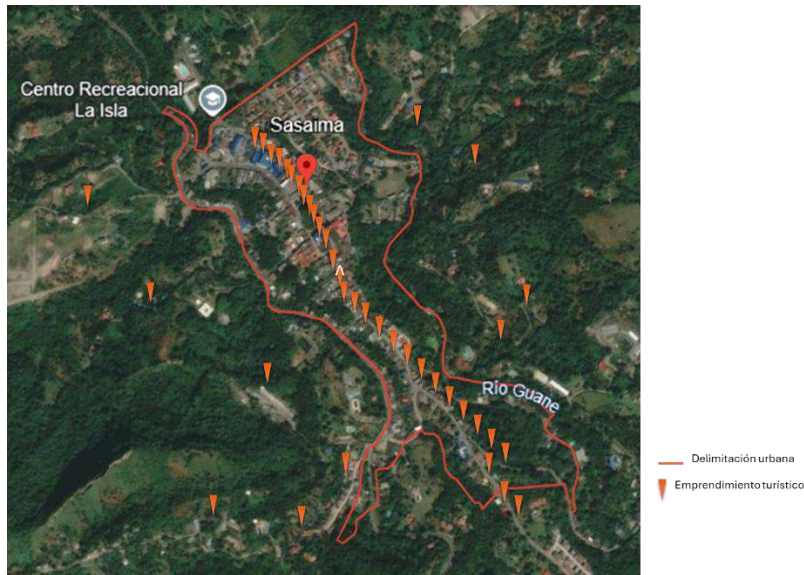
Sasaima está conformado por 24 veredas y se caracteriza por tener un territorio principalmente rural, como se observa en la siguiente imagen. La mayoría de los emprendimientos comerciales se encuentran ubicados en la zona urbana del municipio, mientras que los emprendimientos turísticos suelen desarrollarse con mayor presencia en las áreas rurales, aprovechando los atractivos naturales y paisajísticos del territorio.

Figura 1.
Mapa de Sasaima



Nota. Tomado de Secretaria de Planeación - Alcaldía de Sasaima. (2025)

Figura 2.
Mapa zona urbana de Sasaima



Nota. Adaptado de Google earth (2026)

Potencial turístico y ventajas competitivas de Sasaima

Sasaima presenta diferentes ventajas territoriales que favorecen el desarrollo turístico y la implementación de proyectos sostenibles orientados al fortalecimiento del sector. Puesto que, entre las principales ventajas identificadas se destacan:

- Cercanía con Bogotá y municipios del corredor turístico de Cundinamarca.
- Diversidad climática y riqueza paisajística.
- Presencia de recursos hídricos y zonas naturales.
- Desarrollo de turismo rural y agroturismo.
- Oferta creciente de alojamientos campestres y fincas turísticas.
- Gastronomía local y productos agrícolas tradicionales.
- Potencial para proyectos de turismo sostenible y conservación ambiental.

Durante los últimos años se ha evidenciado un crecimiento gradual en iniciativas relacionadas con sostenibilidad ambiental y turismo responsable. Por consiguiente, algunos emprendimientos han comenzado a incorporar prácticas asociadas al uso eficiente de recursos, conservación ambiental y aprovechamiento responsable del territorio. Pese a ello, gran parte de estas iniciativas aún se desarrollan de manera aislada y sin una estructura formal basada en metodologías de GPM.

Comparación territorial y posicionamiento turístico (Benchmarking)

En comparación con municipios cercanos como Villeta, La Vega, Tobia y Nocaima, Sasaima presenta un nivel intermedio de posicionamiento turístico dentro de la región del Gualivá. Aunque cuenta con importantes recursos naturales y potencial territorial, todavía presenta menores niveles de consolidación frente a municipios que poseen una mayor trayectoria turística y mejor articulación empresarial. Desde una perspectiva de carácter regional, municipios como Villeta y La Vega han logrado posicionarse como destinos turísticos más consolidados debido a factores como:

- Mayor infraestructura hotelera.
- Desarrollo de proyectos turísticos estructurados.
- Mejor promoción territorial.
- Mayor articulación institucional.
- Implementación de estrategias sostenibles.
- Consolidación de corredores turísticos.

En este escenario, Sasaima puede ubicarse aproximadamente en una cuarta posición regional en términos de desarrollo turístico destacándose por su potencial ambiental y rural,

pero aún con limitaciones en procesos de planificación y gestión estratégica. Entre las principales limitaciones identificadas frente a otros municipios se encuentran:

- Baja estructuración de proyectos turísticos.
- Escasa aplicación de metodologías PMI.
- Débil articulación entre actores del sector.
- Limitado seguimiento de indicadores turísticos.
- Baja consolidación de proyectos sostenibles.
- Falta de estrategias integrales de desarrollo territorial.

Pese al hecho que, Sasaima posee ventajas competitivas importantes que podrían permitir mejorar su posicionamiento regional mediante la implementación de estrategias basadas en gerencia de proyectos y GPM. Por ello, para avanzar hacia un mejor posicionamiento turístico regional, el municipio requiere fortalecer:

- Planeación estratégica del turismo.
- Desarrollo de proyectos sostenibles estructurados.
- Integración entre sector público y privado.
- Fortalecimiento de capacidades organizacionales.
- Implementación de indicadores de sostenibilidad.
- Gestión territorial orientada al turismo sostenible.

Estructura del tejido empresarial turístico y comercial

La estructura del tejido empresarial del municipio de Sasaima refleja una dinámica económica caracterizada por la interacción de diversos sectores productivos dentro de los cuales el turismo ha venido adquiriendo una relevancia creciente en los últimos años. Por lo que, esta evolución responde tanto a las condiciones geográficas y culturales del territorio

como al incremento de iniciativas orientadas a la prestación de servicios turísticos y comerciales. En este contexto, resulta fundamental analizar la composición sectorial del municipio con el fin de comprender cómo se articulan las actividades económicas y cuál es el papel que desempeña el turismo en la dinamización del desarrollo local.

Tabla 3.
Sectores predominantes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Agricultura	12	37,5%
Servicios	8	26,4%
Comercio	15	25%
Turismo (alojamiento y gastronomía)	10	11,1%
Total	72	100%

Nota. Elaboración propia

De acuerdo con la tabla anterior, estos resultados evidencian que, aunque el turismo representa una proporción menor en términos cuantitativos su impacto es significativo en la dinamización del territorio; ya que se relaciona con otros sectores como la agricultura, a través del agroturismo, además del comercio y los servicios. En este sentido, el turismo se convierte en un eje articulador para el fortalecimiento de la economía local

Características estructurales de los emprendimientos

El análisis de las características estructurales de los emprendimientos permite comprender la base sobre la cual operan las unidades productivas del municipio identificando elementos clave como su nivel de consolidación, capacidad operativa y sostenibilidad en el tiempo. Por lo que, estos factores resultan determinantes para evaluar el grado de madurez

empresarial y las condiciones bajo las cuales los emprendimientos enfrentan los retos del entorno competitivo; especialmente en un sector como el turístico que presenta alta sensibilidad a cambios en la demanda y en las dinámicas del mercado.

Antigüedad empresarial

La antigüedad de los emprendimientos constituye un indicador relevante para analizar su nivel de estabilidad y experiencia en el mercado; así como su capacidad para adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno. En el caso de los emprendimientos turísticos y comerciales de Sasaima este aspecto permite identificar si el tejido empresarial está conformado principalmente por iniciativas recientes o por negocios consolidados; lo cual influye directamente en la implementación de estrategias comerciales, el manejo de clientes y la toma de decisiones.

Tabla 4.
Tiempo de funcionamiento

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	6	12%
1 a 3 años	18	36%
4 a 6 años	14	28%
Más de 6 años	12	24%
Total	50	100%

Nota. Elaboración propia

El análisis del tiempo de funcionamiento muestra que el 36% de los negocios tiene entre 1 y 3 años de operación y un 28% entre 4 y 6 años; lo que indica una alta presencia de emprendimientos relativamente recientes.

Figura 3.
Tiempo de Funcionamiento



Nota. Elaboración propia

Con base en lo anterior, este aspecto es relevante dado que la literatura señala que las empresas jóvenes tienden a presentar mayores niveles de vulnerabilidad frente a cambios del entorno y menor consolidación de estrategias comerciales.

Tamaño empresarial

El tamaño de los emprendimientos es un elemento clave para comprender su capacidad de operación, inversión y crecimiento. En contextos como el de Sasaima, donde predominan las micro y pequeñas empresas este factor adquiere mayor relevancia debido a las limitaciones que pueden presentarse en términos de recursos financieros, talento humano y acceso a tecnologías. Por lo tanto, analizar el tamaño empresarial permite dimensionar las posibilidades reales de los emprendimientos para implementar estrategias de fortalecimiento comercial y transformación digital.

Tabla 5.
Número de empleados

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1 a 2	20	40%
3 a 5	18	36%
6 a 10	8	16%
Más de 10	4	8%
Total	50	100%

Nota. Elaboración propia

En cuanto al tamaño empresarial, el 76% de los emprendimientos cuenta con máximo cinco empleados confirmando la predominancia de microempresas.

Figura 4.
Número de empleados



Nota. Elaboración propia

Según la figura anterior, esta característica implica limitaciones en recursos financieros, humanos y tecnológicos; lo cual incide en la capacidad de implementar estrategias avanzadas de marketing, innovación y transformación digital.

Desempeño comercial y gestión de ventas

El desempeño comercial constituye uno de los ejes centrales del diagnóstico que permite evaluar la capacidad de los emprendimientos para generar ingresos, mantenerse en el mercado y crecer de manera sostenible. En este sentido, el análisis de la gestión de ventas implica comprender los factores que influyen en estos resultados tales como las estrategias implementadas, el conocimiento del mercado y la capacidad de adaptación a las dinámicas del turismo.

Crecimiento de ventas

El crecimiento de las ventas es un indicador fundamental para medir la evolución y sostenibilidad de los emprendimientos en el tiempo. En el contexto del municipio de Sasaima este análisis permite identificar tendencias en el comportamiento comercial; así como posibles diferencias entre los negocios en función de variables como su ubicación, tipo de actividad o nivel de adopción de estrategias de marketing. De esta manera, este aspecto resulta clave para evidenciar la existencia de oportunidades o limitaciones que afectan el desarrollo económico del sector.

Tabla 6.
Crecimiento de ventas

Escala	Frecuencia	Porcentaje
1 = Totalmente en desacuerdo	8	16%
2 = En desacuerdo	12	24%
3 = Neutral	10	20%
4 = De acuerdo	12	24%
5 = Totalmente de acuerdo	8	16%

Total	50	100%
-------	----	------

Nota. Elaboración propia

Respecto al desempeño comercial, los resultados muestran una distribución equilibrada en la percepción del crecimiento de ventas que es el 40% de los encuestados manifiesta estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que sus ventas hayan crecido en el último año; mientras que otro 40% está de acuerdo o totalmente de acuerdo.

Figura 5.
Crecimiento de ventas



Nota. Elaboración propia.

Ahora bien, este comportamiento evidencia una heterogeneidad en el rendimiento comercial de los emprendimientos, lo cual puede estar asociado a factores como la estacionalidad del turismo, la ubicación geográfica y la capacidad de adaptación a nuevas dinámicas de mercado.

Claridad en la gestión de ventas

La claridad en la gestión de ventas hace referencia al nivel de conocimiento que tienen los emprendedores sobre los factores que inciden en su desempeño comercial, incluyendo aspectos como el perfil del cliente, los canales de venta y las estrategias utilizadas. Ahora bien, este elemento es fundamental para la toma de decisiones informadas, ya que permite a los negocios identificar oportunidades de mejora y ajustar sus acciones de manera estratégica; especialmente en entornos competitivos y cambiantes como el sector turístico.

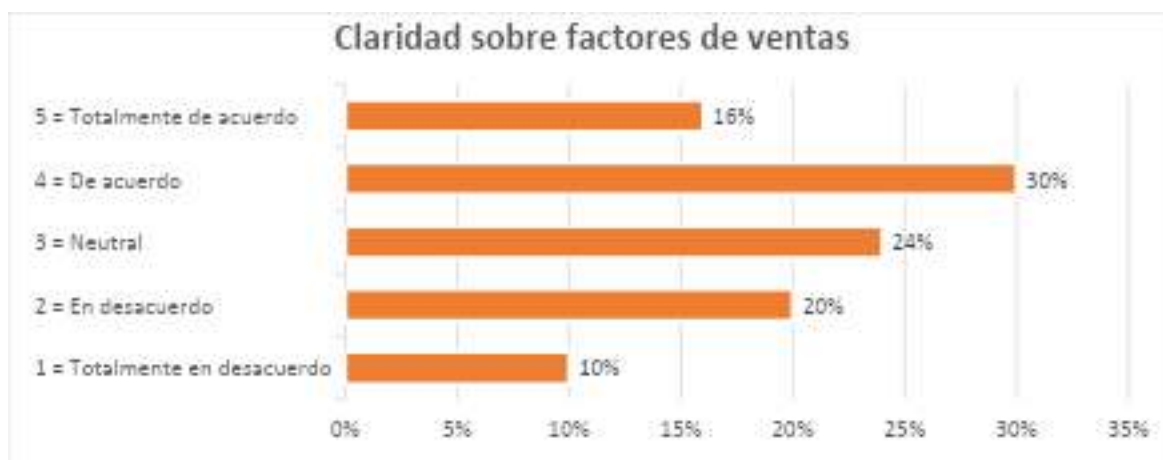
Tabla 7.
Claridad sobre factores de ventas

Escala	Frecuencia	Porcentaje
1 = Totalmente en desacuerdo	5	10%
2 = En desacuerdo	10	20%
3 = Neutral	12	24%
4 = De acuerdo	15	30%
5 = Totalmente de acuerdo	8	16%
Total	50	100%

Nota. Elaboración propia

Por su parte, el 46% de los encuestados afirma tener claridad sobre los factores que afectan sus ventas, lo que indica un nivel intermedio de conocimiento estratégico; aunque aún existe un porcentaje significativo (30%) con percepciones negativas lo que limita la toma de decisiones informadas.

Figura 6.
Claridad sobre factores de ventas



Nota. Elaboración propia

De acuerdo con la tabla anterior, Esta situación limita la capacidad de planificación estratégica y toma de decisiones informadas, lo que refuerza la necesidad de fortalecer competencias analíticas y de gestión comercial que permitan interpretar el comportamiento del mercado y optimizar las estrategias de venta.

Canales de venta y estrategias comerciales

El análisis de los canales de venta y las estrategias comerciales permite comprender cómo los emprendimientos interactúan con sus clientes y comercializan sus productos o servicios. En el contexto actual caracterizado por la transformación digital, resulta apreciable evaluar el equilibrio entre los canales tradicionales y digitales; así como el nivel de planificación estratégica en el uso de estos medios para alcanzar mayores niveles de visibilidad, posicionamiento y ventas.

Canales utilizados

La identificación de los canales de venta utilizados por los emprendimientos permite analizar las dinámicas de comercialización predominantes en el municipio, así como el grado de adopción de herramientas digitales. Por consiguiente, este aspecto resulta clave para determinar el nivel de modernización de los negocios y su capacidad para acceder a nuevos mercados; especialmente en un entorno donde el uso de plataformas digitales se ha convertido en un factor determinante para la competitividad.

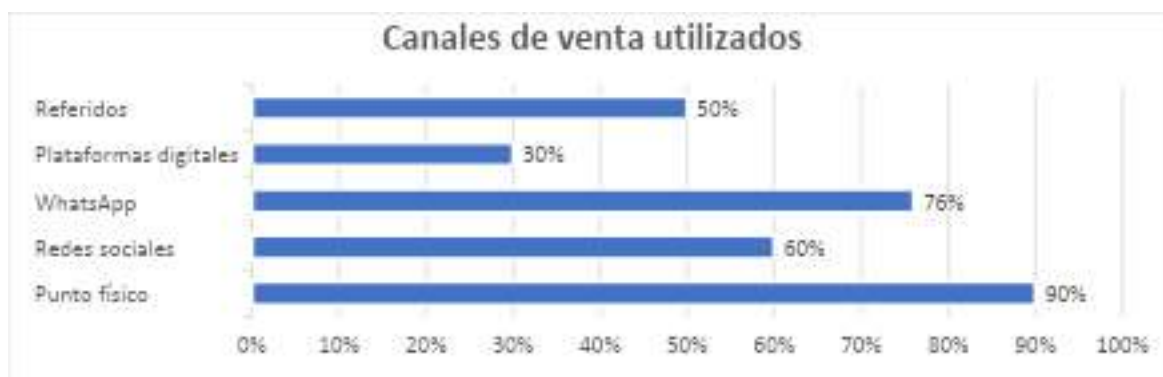
Tabla 8.
Canales de venta utilizados

Canal	Frecuencia	Porcentaje
Punto físico	45	90%
Redes sociales	30	60%
WhatsApp	38	76%
Plataformas digitales	15	30%
Referidos	25	50%

Nota. Elaboración propia

Los resultados evidencian una alta dependencia de los canales tradicionales, particularmente del punto físico (90%) lo que refleja una estructura comercial aún centrada en la presencialidad. Aunque, se observa una adopción significativa de canales digitales básicos como WhatsApp (76%) y redes sociales (60%) los cuales funcionan principalmente como herramientas de comunicación y apoyo a la venta más que como canales estratégicos consolidados.

Figura 7.
Canales de venta utilizados (selección múltiple)



Nota. Elaboración propia

La baja utilización de plataformas digitales estructuradas (30%) sugiere una limitada integración del comercio electrónico, lo que restringe el alcance a nuevos mercados.

Fidelización de clientes

La fidelización de clientes es un componente estratégico en la sostenibilidad de los emprendimientos; ya que permite generar relaciones comerciales a largo plazo y asegurar ingresos recurrentes. En el sector turístico, este aspecto cobra especial importancia debido a la influencia que tienen la experiencia del cliente y la recomendación en la decisión de compra. Por ello, analizar las estrategias de fidelización implementadas permite identificar fortalezas y debilidades en la gestión de relaciones con los clientes.

Tabla 9.
Estrategias de fidelización

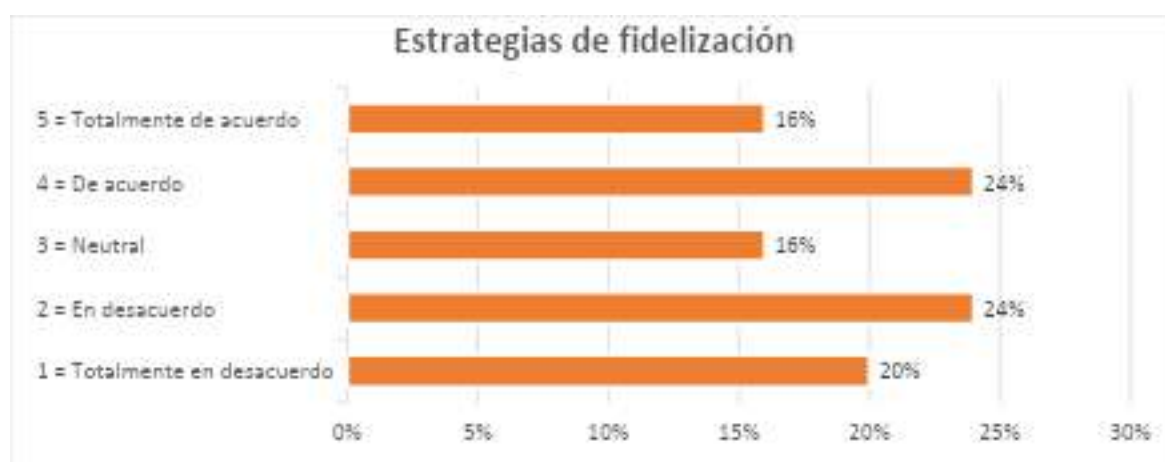
Escala	Frecuencia	Porcentaje
1 = Totalmente en desacuerdo	10	20%
2 = En desacuerdo	12	24%

3 = Neutral	8	16%
4 = De acuerdo	12	24%
5 = Totalmente de acuerdo	8	16%
Total	50	100%

Nota. Elaboración propia

En cuanto a la implementación de estrategias de fidelización, los resultados muestran que el 44% de los encuestados presenta percepciones negativas (niveles 1 y 2); lo que indica una debilidad significativa en la gestión de relaciones con clientes.

Figura 8.
Estrategias de fidelización



Nota. Elaboración propia

Ahora bien, este aspecto resulta crítico, dado que la fidelización es un factor clave para la sostenibilidad de los emprendimientos turísticos y la generación de ingresos recurrentes.

Transformación digital

La transformación digital se ha convertido en un elemento clave para el desarrollo de los emprendimientos; especialmente en sectores como el turismo, donde la visibilidad y la interacción con los clientes dependen en gran medida de los canales digitales.

Uso de herramientas digitales

El uso de herramientas digitales permite evaluar el grado de adopción tecnológica de los emprendimientos y su capacidad para integrarse en entornos digitales. De modo que, este análisis considera el aprovechamiento estratégico de estas herramientas para la promoción, gestión de clientes y toma de decisiones; lo cual influye directamente en la competitividad empresarial.

Tabla 10.
Herramientas digitales utilizadas (Selección múltiple)

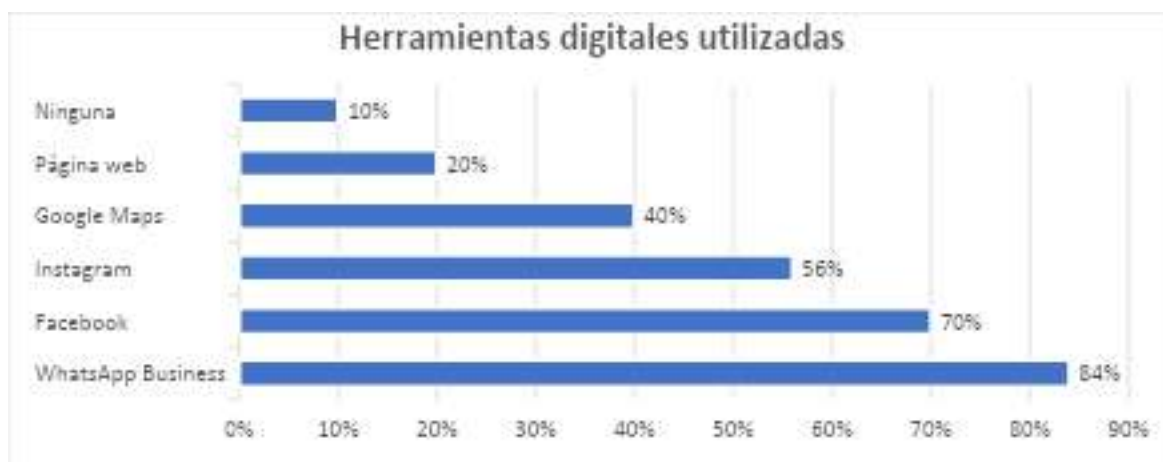
Herramienta	Frecuencia	Porcentaje
WhatsApp Business	42	84%
Facebook	35	70%
Instagram	28	56%
Google Maps	20	40%
Página web	10	20%
Ninguna	5	10%

Nota. Elaboración propia

En la dimensión de transformación digital, se identifica una alta adopción de herramientas como WhatsApp Business (84%) y Facebook (70%), seguidas por Instagram (56%). Aunque, herramientas más avanzadas como páginas web solo son utilizadas por el 20%

de los emprendimientos; lo que evidencia una brecha importante en términos de presencia digital formal.

Figura 9.
Herramientas digitales utilizadas (Selección múltiple)



Nota. Elaboración propia

A pesar de ello, el 56% de los encuestados considera que las herramientas digitales han contribuido positivamente al aumento de las ventas; lo cual confirma su relevancia como factor de competitividad.

Análisis de resultados digitales

El análisis de resultados digitales hace referencia a la capacidad de los emprendimientos para evaluar y medir el impacto de sus acciones en entornos digitales. Por ello, este aspecto es fundamental para la optimización de estrategias a usar, ya que permite identificar las acciones que generan mejores resultados y ajustar las decisiones en función de datos. De modo que, su ausencia representa una limitación importante en la gestión estratégica de los negocios.

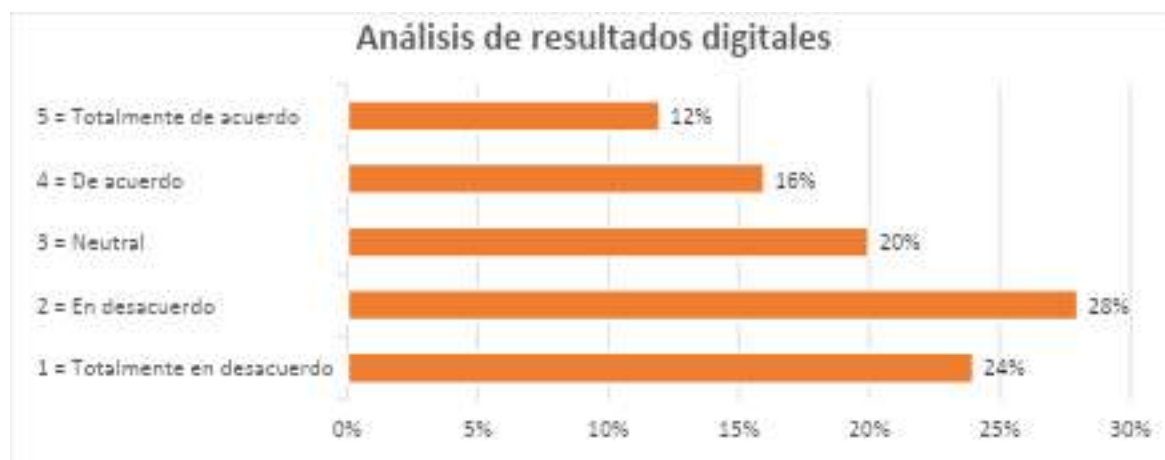
Tabla 11.
Análisis de resultados digitales

Escala	Frecuencia	Porcentaje
1 = Totalmente en desacuerdo	12	24%
2 = En desacuerdo	14	28%
3 = Neutral	10	20%
4 = De acuerdo	8	16%
5 = Totalmente de acuerdo	6	12%
Total	50	100%

Nota. Elaboración propia

En relación con el análisis de resultados digitales, se observa una tendencia predominantemente desfavorable, donde el 52% de los encuestados manifiesta estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con la realización de análisis sobre el desempeño de sus acciones digitales; mientras que solo el 28% indica estar de acuerdo o totalmente de acuerdo.

Figura 10.
Análisis de resultados digitales



Nota. Elaboración propia

De acuerdo con la gráfica anterior, este resultado evidencia una debilidad estructural en la capacidad de medición y evaluación del impacto de las estrategias digitales implementadas lo que limita la toma de decisiones basada en datos.

Competitividad y experiencia del cliente

La competitividad de los emprendimientos está estrechamente relacionada con su capacidad para diferenciarse en el mercado y ofrecer experiencias de valor a sus clientes. En el sector turístico, un papel determinante es la experiencia del cliente pues esta influye en la percepción del servicio y en la generación de recomendaciones; lo cual impacta directamente en el posicionamiento junto con crecimiento de los negocios. Por ello, analizar estos aspectos permite identificar factores clave para el fortalecimiento empresarial.

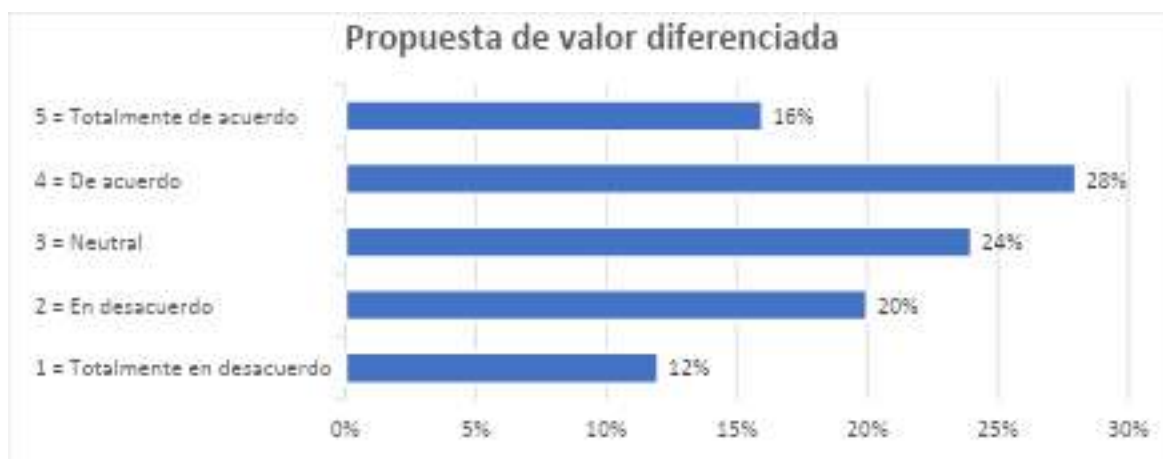
Tabla 12.
Propuesta de valor diferenciada

Escala	Frecuencia	Porcentaje
1 = Totalmente en desacuerdo	6	12%
2 = En desacuerdo	10	20%
3 = Neutral	12	24%
4 = De acuerdo	14	28%
5 = Totalmente de acuerdo	8	16%
Total	50	100%

Nota. Elaboración propia

En cuanto a la propuesta de valor diferenciada, los resultados muestran una distribución relativamente equilibrada con un 44% de respuestas positivas frente a un 32% de percepciones negativas y un 24% en posición neutral.

Figura 11.
Propuesta de valor diferenciada



Nota. Elaboración propia

Aunque una proporción significativa de emprendimientos considera que ofrece elementos diferenciadores en sus productos o servicios; existe un grupo importante que no logra identificar o comunicar claramente su valor agregado.

Tabla 13.
Adaptación al entorno

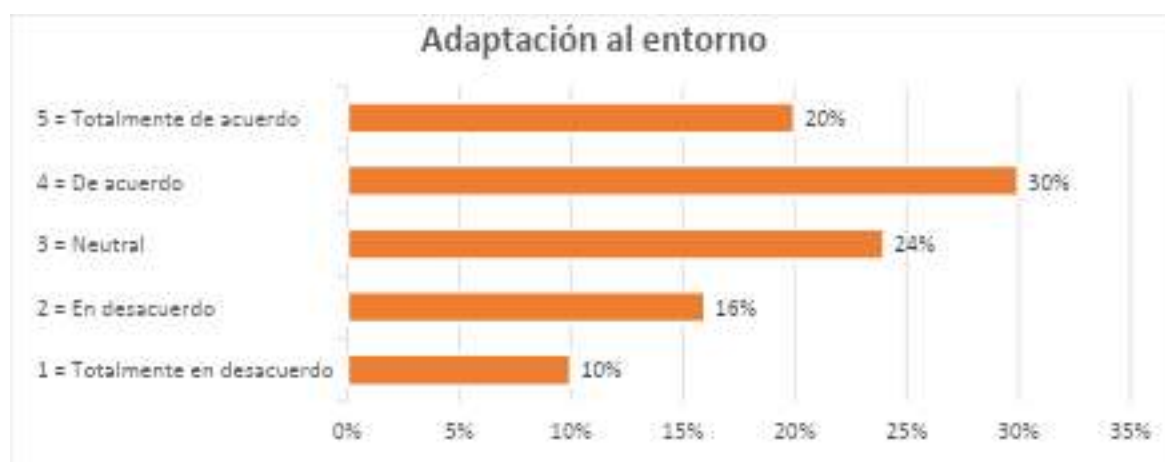
Escala	Frecuencia	Porcentaje
1 = Totalmente en desacuerdo	5	10%
2 = En desacuerdo	8	16%
3 = Neutral	12	24%
4 = De acuerdo	15	30%

5 = Totalmente de acuerdo	10	20%
Total	50	100%

Nota. Elaboración propia

Por otro lado, el análisis de la capacidad de adaptación al entorno refleja un comportamiento relativamente favorable, donde el 50% de los encuestados manifiesta estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con su capacidad de respuesta frente a cambios del entorno; mientras que un 26% presenta percepciones negativas.

Figura 12.
Adaptación al entorno



Nota. Elaboración propia

Cabe destacar que, aunque existe una base de resiliencia empresarial, no todos los emprendimientos cuentan con las herramientas o capacidades necesarias para responder de manera efectiva a dinámicas como cambios en la demanda, tendencias del turismo o transformaciones tecnológicas.

Tabla 14.
Retroalimentación del cliente

Escala	Frecuencia	Porcentaje
1 = Totalmente en desacuerdo	8	16%
2 = En desacuerdo	10	20%
3 = Neutral	12	24%
4 = De acuerdo	12	24%
5 = Totalmente de acuerdo	8	16%
Total	50	100%

Nota. Elaboración propia

En la dimensión de experiencia del cliente, específicamente en la retroalimentación, los resultados evidencian una distribución equilibrada, donde el 40% de los emprendimientos afirma recibir retroalimentación de manera constante; mientras que un 36% presenta percepciones negativas y un 24% se mantiene en una posición neutral.

Figura 13.
Retroalimentación al cliente.



Nota. Elaboración propia

Ahora bien, este comportamiento indica que, aunque algunos negocios han incorporado mecanismos de escucha activa, una proporción importante aún no aprovecha esta herramienta como insumo para la mejora continua.

Tabla 15.
Recomendación del cliente

Escala	Frecuencia	Porcentaje
1 = Totalmente en desacuerdo	4	8%
2 = En desacuerdo	6	12%
3 = Neutral	10	20%
4 = De acuerdo	18	36%
5 = Totalmente de acuerdo	12	24%
Total	50	100%

Nota. Elaboración propia

En contraste, los resultados asociados a la recomendación del cliente muestran un comportamiento más favorable; donde el 60% de los encuestados indica que sus clientes recomiendan el negocio (niveles 4 y 5), frente a un 20% de percepciones negativas y un 20% neutral.

Figura 14.
Recomendación del cliente



Nota. Elaboración propia

De modo que, este hallazgo representa un indicador positivo de satisfacción del cliente y calidad del servicio; sugiriendo que, a pesar de las limitaciones identificadas en otras áreas, los emprendimientos logran generar experiencias valoradas por los usuarios.

Principales problemas del sector

El análisis de las problemáticas que enfrentan los emprendimientos permite identificar las principales limitaciones que afectan su desempeño y su crecimiento. Cabe destacar que estas dificultades pueden estar relacionadas con factores internos, como la falta de capacidades o recursos, o con factores externos, así como con la competencia o condiciones del mercado. En coherencia con ello, comprender estos problemas resulta fundamental para la formulación de estrategias que respondan de manera efectiva a las necesidades del sector.

Principales dificultades (selección múltiple)

Tabla 16.
Principales dificultades (selección múltiple)

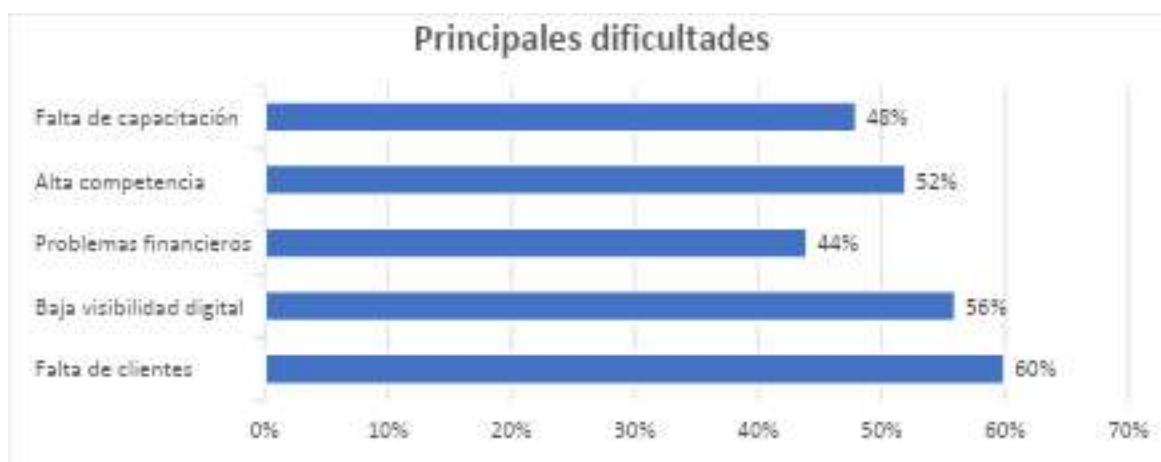
Dificultad	Frecuencia	Porcentaje
------------	------------	------------

Falta de clientes	30	60%
Baja visibilidad digital	28	56%
Problemas financieros	22	44%
Alta competencia	26	52%
Falta de capacitación	24	48%

Nota. Elaboración propia

En relación con las principales dificultades que enfrentan los emprendimientos se identifican problemáticas estructurales que afectan directamente su desempeño. La falta de clientes (60%) se posiciona como el principal desafío seguida por la baja visibilidad digital (56%) y la alta competencia (52%).

Figura 15.
Principales dificultades (selección múltiple)



Nota. Elaboración propia

Por lo que, estos resultados evidencian una clara necesidad de fortalecer estrategias de promoción y posicionamiento; así como de mejorar la presencia en canales digitales. Cabe destacar que, la falta de capacitación (48%) y los problemas financieros (44%) reflejan

limitaciones en capacidades internas y en el acceso a recursos; lo cual restringe la implementación de estrategias de crecimiento.

Brechas y oportunidades estratégicas

La identificación de brechas y oportunidades constituye el punto de cierre del diagnóstico, ya que permite sintetizar los hallazgos y orientar la formulación de la propuesta estratégica. A partir del análisis de las condiciones actuales, es posible reconocer aquellas áreas que requieren fortalecimiento; así como las oportunidades que pueden ser aprovechadas para mejorar la competitividad de los emprendimientos. De modo que, este apartado se convierte en el puente entre el diagnóstico y la propuesta, alineando los resultados obtenidos con las acciones que se plantearán posteriormente.

Tabla 17.
Áreas de apoyo requeridas (Selección múltiple).

Área	Frecuencia	Porcentaje
Marketing digital	35	70%
Estrategias comerciales	32	64%
Gestión financiera	20	40%
Innovación	25	50%
Transformación digital	30	60%

Nota. Elaboración propia

El análisis de las áreas de apoyo requeridas permite identificar las prioridades estratégicas desde la perspectiva de los propios emprendedores. El marketing digital (70%) se posiciona como la principal necesidad; seguido por estrategias comerciales (64%) y

transformación digital (60%) que evidencia una clara orientación hacia el fortalecimiento de capacidades relacionadas con la promoción, la comercialización y el uso de tecnologías.

Figura 16.

Áreas de apoyo requeridas (Selección múltiple)



Nota. Elaboración propia

De la misma forma, la innovación (50%) y la gestión financiera (40%) también son consideradas áreas relevantes, lo que sugiere la necesidad de intervenciones integrales que aborden tanto aspectos estratégicos como operativos.

De acuerdo con este diagnóstico, un elemento fundamental que fortalece el análisis corresponde a la incorporación del enfoque de gestión de proyectos basado en la metodología del PMI; la cual permite estructurar de manera organizada, medible y orientada a resultados las iniciativas de fortalecimiento empresarial. En este contexto, la literatura especializada señala que la aplicación del PMBOK en contextos turísticos facilita la planificación, ejecución y control de estrategias garantizando su alineación con los objetivos de desarrollo local en conjunto con la sostenibilidad de los emprendimientos.

Por consiguiente, a partir de los resultados obtenidos se identifica que los emprendimientos analizados en Sasaima no presentan una gestión estructurada bajo enfoques formales de proyectos; lo que se traduce en debilidades en la planificación estratégica, la definición de objetivos claros y el seguimiento de resultados. Con base en ello, esta situación se refleja en la baja implementación de análisis de resultados digitales (52% en desacuerdo) y en la limitada claridad sobre los factores que inciden en las ventas.

Desde la perspectiva del ciclo de vida del proyecto, el diagnóstico permite identificar que los emprendimientos se encuentran en diferentes niveles de desarrollo en relación con las fases de inicio, planificación, ejecución, monitoreo y cierre. En la fase de inicio, se evidencia una alta presencia de emprendimientos recientes (36% entre 1 y 3 años) indicando que una dinámica activa de creación de negocios, pero también una alta vulnerabilidad estructural.

En la fase de planificación, se identifican debilidades significativas asociadas a la falta de estrategias comerciales estructuradas evidenciadas en la baja implementación de estrategias de fidelización y en la limitada claridad sobre los factores de ventas. Por lo que, esto sugiere que muchos emprendimientos operan bajo esquemas empíricos sin una definición clara de objetivos, segmentación de mercado o propuesta de valor diferenciada.

En cuanto a la fase de ejecución, los resultados muestran que los emprendimientos sí desarrollan actividades comerciales, principalmente a través de canales tradicionales como el punto físico (90%) y herramientas digitales básicas como WhatsApp y redes sociales. Aunque, estas acciones no responden a una estrategia integrada que limita su impacto en el crecimiento de las ventas.

Respecto a la fase de monitoreo y control, se identifica una de las principales brechas del sector, evidenciada en la baja utilización de métricas y análisis de resultados digitales.

Ahora bien, esta limitación impide evaluar el desempeño de las acciones implementadas junto con el hecho que restringe la toma de decisiones basada en datos afectando directamente la competitividad de los emprendimientos.

Por otro lado, en la fase de cierre y mejora continua se observa que; aunque existe retroalimentación del cliente en algunos casos esta no se sistematiza ni se utiliza de manera estratégica para la mejora de los procesos. Por lo que, esto evidencia una desconexión entre la experiencia del cliente y la toma de decisiones empresariales.

Cabe destacar que, al analizar los sectores económicos del municipio (agricultura, comercio, servicios y turismo) se identifica que el turismo actúa como un eje articulador; pero aún no se encuentra completamente consolidado como sector estratégico. Mientras que actividades como el comercio junto con los servicios presentan mayor estabilidad operativa, el turismo evidencia oportunidades de crecimiento asociadas al aprovechamiento de recursos naturales, culturales y gastronómicos del territorio.

En este contexto, se identifican factores críticos que inciden en el desarrollo del sector, entre los cuales destacan la baja visibilidad digital, la falta de estrategias de marketing estructuradas, la limitada articulación entre actores y la ausencia de procesos formales de gestión. Por su lado, estos elementos coinciden con los hallazgos obtenidos en el instrumento aplicado donde los emprendedores manifiestan necesidades prioritarias en áreas como marketing digital (70%), estrategias comerciales (64%) y transformación digital (60%).

De este modo, el diagnóstico permite evidenciar la necesidad de implementar un enfoque estructurado basado en la gestión de proyectos (PMI) que permita organizar las iniciativas de fortalecimiento empresarial bajo criterios de planificación, ejecución y evaluación continua.

En coherencia con ello, se identifican brechas asociadas principalmente a la gestión estratégica, el uso de herramientas digitales y la capacidad de análisis; así como oportunidades relacionadas con el crecimiento del turismo, la adopción tecnológica y el fortalecimiento de capacidades empresariales. Por lo tanto, estas condiciones constituyen la base para la formulación de una estrategia orientada al fortalecimiento de las ventas la cual deberá estar alineada con los principios del PMBOK y estructurada a partir del ciclo de vida del proyecto garantizando su viabilidad, coherencia y sostenibilidad en el contexto del municipio de Sasaima.

Análisis de resultados

Estrategia desde la gerencia de proyectos con enfoque Green Project que contribuya al fortalecimiento y sostenibilidad de los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima

El análisis desarrollado en el diagnóstico permitió evidenciar que los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima presentan fortalezas asociadas al crecimiento progresivo del turismo rural, la riqueza natural del territorio, la presencia de actividades de agroturismo y el interés creciente por iniciativas sostenibles. Aunque, también se identificaron brechas relacionadas con la ausencia de procesos estructurados de gerencia de proyectos, limitada planificación estratégica, escaso seguimiento de indicadores, baja articulación entre actores turísticos y débil implementación de prácticas sostenibles organizadas.

En este contexto, la propuesta se fundamenta en la gerencia de proyectos bajo los lineamientos del PMI y en los principios del GPM, con el propósito de estructurar una estrategia organizada, medible y sostenible que permita fortalecer las capacidades de los emprendimientos turísticos del municipio aparte de mejorar su competitividad territorial.

Esta estrategia se plantea como una hoja de ruta progresiva para el fortalecimiento turístico de Sasaima estando como horizonte en corto y mediano plazo, donde estando articulada con instrumentos de planeación territorial que incluyan políticas de turismo sostenible y junto con actores comunitarios y por supuesto instituciones administrativas del ámbito municipal garanticen sostenibilidad en el tiempo y en la adopción de la misma en el desarrollo turístico del territorio.

A diferencia de intervenciones aisladas, la propuesta se plantea como un proyecto integral de desarrollo turístico sostenible, estructurado bajo el ciclo de vida del proyecto y

orientado a generar impactos económicos, sociales y ambientales en el territorio. De esta manera, la gerencia de proyectos se convierte en el eje metodológico para organizar las acciones, optimizar recursos, gestionar riesgos y garantizar procesos de seguimiento y mejora continua.

Estrategia de intervención desde la gerencia de proyectos y GPM

La estrategia propuesta se estructura a partir de cuatro líneas de intervención articuladas entre sí; las cuales responden directamente a las necesidades identificadas en el diagnóstico del municipio de Sasaima.

Tabla 18.

Líneas estratégicas de intervención

LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES PRINCIPALES	RESPONSABLE LÍDER	ACTORES INVOLUCRADOS	INDICADOR	META ESPERADA	TIEMPO ESTIMADO	POSIBLES FUENTES DE FINANCIACIÓN
Fortalecimiento de la Gestión de proyectos	Implementación de metodologías desde PMI para la organización y sostenibilidad de los emprendimientos de Sasaima	Capacitación en formulación y gerencia de proyectos turísticos. Elaboración de herramientas de planificación y acompañamiento técnico a emprendimientos	Alcaldía Municipal de Sasaima - Secretaria de Turismo.	Emprendimientos turísticos, Cámara y comercio, SENA, Gobernación de Cundinamarca, universidades aliadas, Programa Siempre Cundinamarca	Numero de emprendimientos capacitados	Capacitar 30 emprendimientos	Corto y mediano plazo (6, 12 y 24 Meses) dependiendo de su etapa de crecimiento.	Recursos Municipales, Gobernación, FONTUR, SENA, Cooperación regional, Red de Emprendimientos y asociaciones.
Sostenibilidad y Green Project	Incorporar prácticas sostenibles, ambientales, sociales y económicas en los emprendimientos y comunidad.	Implementación de prácticas de ahorro de agua y energía. Manejo de residuos. Fortalecimiento del turismo responsable. promoción de productos locales.	Secretaria de ambiente y secretaria de turismo	Comunidad, emprendimientos, sector agrícola, asociaciones ambientales.	Porcentaje de emprendimientos que implementan prácticas sostenibles	Implementar prácticas sostenibles en el 70% de los emprendimientos involucrados.	Mediano plazo (24 meses)	Recursos ambientales, convocatorias para turismo sostenible, cooperación ambiental. Alianzas público-privadas.
Articulación territorial y turística	Fortalecer la integración entre actores turísticos, comunitarios e institucionales para	Creación de redes colaborativas. Diseño de rutas turísticas. Articulación entre gastronomía, alojamiento y agricultura. Creación de mesas de trabajo territorial.	Alcaldía Municipal de Sasaima	Comunidad, gremio turístico, asociaciones, agricultores, emprendimientos.	Número de alianzas o redes turísticas conformadas.	Consolidar por lo menos 5 redes o alianzas turísticas territoriales.	Mediano plazo (18 a 24 Meses).	Presupuesto municipal, cooperación regional, proyectos de desarrollo territorial por

	consolidar una red de trabajo rural sostenible.							la Gobernación.
Monitoreo y mejora continua	Implementar mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan medir el impacto y sostenibilidad de la estrategia turística	Diseño de indicadores. Seguimiento trimestral. Evaluación de impacto. Sistematización de resultados y lecciones aprendidas.	Secretaría de planeación municipal y secretaria de turismo.	Alcaldía Municipal, emprendimientos, academia, entidades de control.	Sistema de indicadores implementado .	Diseñar e implementar un sistema de seguimiento turístico municipal	Permanente	Recursos institucionales , alianzas académicas, proyectos de innovación territorial.

Nota. Elaboración propia

Plan de intervención basado en el ciclo de vida del PMI

La propuesta se desarrolla a partir de las fases del ciclo de vida del proyecto establecidas por el PMI inicio, planificación, ejecución, monitoreo y cierre. Por lo que, cada fase incorpora principios de sostenibilidad del enfoque Green Project. Para su implementación sería necesario adoptar un enfoque híbrido de gerencia de proyectos, donde combinando herramientas predictivas del PMI con algunos mecanismos adaptativos y participativos de acuerdo al contexto del turismo en el municipio de Sasaima, dicho enfoque permite una planificación organizada y que al mismo tiempo brinda una flexibilidad capaz de responder a las necesidades del territorio, fortaleciendo la participación comunitaria y garantizando la sostenibilidad para las iniciativas turísticas propuestas, facilitando la toma de decisiones y la optimización de los recursos bajo los principios del desarrollo sostenible.

Fase 1. Inicio del proyecto

En esta fase se establece la estructura inicial del proyecto turístico sostenible para Sasaima.

Objetivos de la fase

- Identificar necesidades prioritarias del sector turístico.
- Definir alcance, objetivos y actores estratégicos.
- Establecer la visión de turismo sostenible del municipio.
- Identificar oportunidades de proyectos Green.

Estrategias de implementación

- Creación de una mesa de articulación turística municipal.
- Identificación de stakeholders del sector:

Gobernanza del proyecto

Con el propósito de una adecuada ejecución de la estrategia se propone una estructura de gobernanza territorial que permita la articulación de los actores vinculados al sector turístico del municipio de Sasaima, dicha gobernanza institucional tendría como función orientar la tomas de decisiones, priorizar acciones estratégicas, promover la participación de los interesados y llevar un proceso de seguimiento acorde a los objetivos planteados, Así mismo se propone la conformación de un comité técnico de apoyo que se encargaría de las actividades operativas, el seguimiento de los indicadores y el fortalecimiento en el proceso de articulación institucional y comunitaria.

Para lo anterior, se realizará una clasificación de los stakeholders teniendo en cuenta su nivel de interés, capacidad de influencia y rol en el proyecto, de esta manera permitirá fortalecer la comunicación, articulación y toma de decisiones durante la implementación de la estrategia.

Tabla 19.
Clasificación de stakeholders

Stakeholders	Nivel De Interés	Nivel De Influencia	Rol Dentro Del Proyecto
Alcaldía Municipal	Alto	Alto	Liderazgo institucional y articulación territorial
Secretaria de turismo	Alto	Alto	Coordinación técnica y seguimiento
Emprendimientos turísticos	Alto	Alto	Implementación de estrategias.
Comunidad Local	Alto	Medio	Participación territorial y fortalecimiento cultural.
Asociaciones turísticas	Medio	Medio	Articulación sectorial.
Sector Agrícola	Medio	Bajo	Integración agroturística.
Academia	Medio	Medio	Acompañamiento técnico y formación.
Operadores turísticos	Medio	Medio	Promoción y comercialización turística.

Nota. Elaboración propia

- Elaboración del acta de constitución del proyecto.
- Diagnóstico inicial de sostenibilidad turística.

Resultados esperados

- Consolidación de actores turísticos.
- Priorización de necesidades del sector.
- Definición de proyectos turísticos sostenibles.

Fase 2. Planificación del proyecto

Esta fase permite estructurar técnicamente las acciones del proyecto bajo principios PMI y Green Project.

Estrategias de planificación

1. Planificación organizacional

- Definición de cronogramas.
- Asignación de responsabilidades.
- Estructuración de recursos.
- Definición de indicadores de desempeño.

Para garantizar la adecuada implementación técnica y operativa, la fase de planificación incorpora herramientas de gerencia de proyectos como la elaboración de una estructura de desglose de trabajo (EDT/WBS), con el fin de organizar las actividades por componentes entregables y fases de ejecución, donde facilita la planificación y el control de las actividades relacionadas con el fortalecimiento turístico sostenible del Municipio de Sasaima. También se plantea la construcción de un cronograma tipo Gantt que permita establecer tiempos de

ejecución, secuencia de las actividades, responsables y seguimiento de los avances permitiendo una adecuada coordinación entre los actores.

La estrategia contempla posibles fuentes de financiación y mecanismos de sostenibilidad económica, mediante la articulación de recursos gubernamentales, convocatorias de turismo, y alianzas interinstitucionales.

Para la organización y asignación de responsabilidades se propone la implementación de una matriz RACI, la cual permitirá la definición de los actores responsables de la aprobación, apoyo y seguimiento de cada actividad del proyecto, y finalmente se plantea la elaboración de un plan de adquisiciones que permita identificar necesidades logísticas, tecnológicas y operativas requeridas para la ejecución de las actividades, promoviendo la adecuada gestión de recursos y garantizando transparencia en el proceso de apoyo institucional y territorial.

2. Planificación sostenible

En la estrategia se incorporan acciones orientadas a la gestión responsable de los recursos naturales y el turismo sostenible del territorio, por lo tanto, se propone la implementación de prácticas ambientales medibles que permitan evaluar el impacto de acciones desarrolladas, seguimiento y mejora continua. Se contemplan indicadores que se enfoquen en reducción de residuos sólidos, disminución del consumo del agua y energía, incremento en el uso de productos locales y procesos de reciclaje dentro de los emprendimientos turísticos. Esto permitirá medir el nivel de sostenibilidad y la promoción de prácticas responsables.

Con el enfoque sostenible también se propone articular Objetivos de desarrollo sostenible (ODS), aquellos que hacen relación a producción y consumo responsable, trabajo decente, y crecimiento económico, conservación ambiental y participación comunitaria.

Tabla 20.
Indicadores

Indicador	Objetivo
Reducción de residuos solidos	Disminuir el impacto ambiental generado por la actividad turística.
Disminución del consumo de agua	Promover el uso eficiente del recurso hídrico.
Uso de productos locales	Incentivar la economía local y turismo responsable.
Porcentaje de reciclaje implementado	Fortalecer procesos de aprovechamiento de residuos
Número de emprendimientos con prácticas sostenibles	Evaluar la adopción de enfoque Green Project.

Nota. Elaboración propia

3. Planificación territorial

- Integración del turismo con agricultura y comercio local.
- Fortalecimiento del agroturismo.
- Diseño de rutas turísticas sostenibles.
- Articulación entre actores del municipio.

Tabla 21.
Acciones de planificación estratégica

Acción	Descripción	Resultado esperado
Diseño de proyectos turísticos sostenibles	Estructuración de iniciativas bajo metodología PMI	Organización de procesos
Implementación de indicadores	Creación de métricas de seguimiento	Control y evaluación
Planificación ambiental	Incorporación de prácticas sostenibles	Reducción de impactos
Integración territorial	Vinculación entre sectores económicos	Fortalecimiento del turismo rural

Nota. Elaboración propia.

Fase 3. Ejecución del proyecto

Corresponde a la implementación operativa de las estrategias planteadas, en esta etapa se desarrollarán los procesos necesarios de formación, articulación de actores y la adopción de prácticas sostenibles que están orientadas a mejorar las capacidades organizacionales, administrativas y ambientales de los emprendimientos de turismo, fortaleciendo las habilidades de los propietarios y colaboradores de estos.

Con la elaboración de un plan operativo con responsables, actividades específicas, tiempos, recursos requeridos y mecanismos de seguimiento se facilita la coordinación institucional para llegar a los objetivos definidos para la estrategia de intervención. Dicha estrategia estaría implementando una metodología teórico - práctica basada en procesos participativos, acompañamiento territorial y apoyo técnico para emprendimientos turísticos por medio de espacios de capacitación aplicados al contexto rural y turístico del municipio, fortaleciendo competencias en gerencia de proyectos, sostenibilidad turística, formulación de proyectos, servicio al cliente, articulación territorial y buenas prácticas ambientales.

Estrategias de ejecución

Fortalecimiento empresarial. Las jornadas de capacitación se realizarán periódicamente mediante talleres, encuentros comunitarios, asesorías técnicas y actividades prácticas en territorios, de esta manera se tendrá la oportunidad de compartir experiencias y fortalecer los lazos colaborativos entre los actores turísticos, estas capacitaciones pueden ejecutarse en periodos trimestrales o semestrales, de acuerdo a la disposición institucional y las necesidades que se identifican en el proceso de implementación. Para lo anterior, es necesaria la articulación con Servicio Nacional de aprendizaje SENA, Cámara y comercio,

universidades, Gobernación de Cundinamarca y el Ministerio de Industria, comercio y turismo, estas entidades serán el apoyo técnico, formativo y presupuestal.

- Capacitación en gerencia de proyectos
- Formación en gestión sostenible.
- Capacitación en formulación de proyectos turísticos.

Implementación Green Project

- Manejo eficiente de recursos.
- Conservación ambiental.
- Uso de productos locales.
- Reducción de residuos.
- Fortalecimiento de experiencias de turismo responsable.

Fortalecimiento territorial

- Desarrollo de alianzas entre emprendimientos.
- Creación de redes de turismo rural.
- Integración entre gastronomía, alojamiento y agricultura.

Tabla 22.
Acciones de ejecución

ACCIÓN	APLICACIÓN	IMPACTO ESPERADO	META	RESPONSABLE	INDICADOR	RECURSOS	TIEMPO
Capacitación PMI	Formación en gerencia y formulación de proyectos turísticos	Mejora organizacional y fortalecimiento de capacidades	Capacitar 30 emprendimientos turísticos	Alcaldía Municipal, SENA Y Cámara y Comercio	Numero de emprendimientos capacitados	Recursos Municipales y apoyo institucional	Corto plazo 6 a 12 meses.
Implementación sostenible	Aplicación de prácticas GPM en los emprendimientos	Fortalecimiento ambiental y sostenibilidad turística	Implementar prácticas sostenibles en el 70% de los emprendimientos vinculados	Secretaria de turismo y emprendimientos turísticos	Porcentaje de emprendimientos con prácticas sostenibles	Recursos ambientales y cooperación institucional	Mediano 12 a 24 meses.
Desarrollo de rutas turísticas	Integración de actividades de turismo rural, gastronomía y agroturismo	Mayor competitividad y fortalecimiento territorial	Diseñar e implementar mínimo 3 rutas turísticas sostenibles.	Alcaldía Municipal y operadores turísticos.	Numero de rutas turísticas implementadas	Recursos municipales y alianzas regionales.	Mediano 12 a 18 meses.
Articulación empresarial	Creación de redes colaborativas y alianzas territoriales	Fortalecimiento del sector turismo local	Consolidar mínimo 5 alianzas estratégicas entre actores turísticos	Secretaria de turismo y asociaciones locales.	Número de alianzas consolidadas	Recursos institucionales	Mediano plazo 12 meses

Formación en sostenibilidad turística	Capacitación en turismo responsable y conservación ambiental	Fortalecimiento de la cultura ambiental	Realizar mínimo 4 jornadas de formación anual	Gobernación, universidades y SENA	Numero de jornadas ejecutadas	Convenios y apoyo institucional	Permanente
Promoción de productos locales	Vinculación de productos agrícolas y culturales en la oferta turística	Fortalecimiento de la economía local	Incremento en un 40% de uso de productos locales	Emprendimientos turísticos y sector agrícola	Porcentaje de usos de productos locales	Recursos propios y alianzas productivas	Mediano plazo 18 meses.

Nota. Elaboración propia

Fase 4. Monitoreo y control

Esta fase responde a una de las principales brechas identificadas en el diagnóstico como la falta de seguimiento y evaluación de resultados.

- Estrategias de monitoreo
- Seguimiento de indicadores turísticos.
- Evaluación de sostenibilidad.
- Control del cumplimiento de actividades.
- Evaluación del impacto territorial.

Tabla 23.
Indicadores de seguimiento

Indicador	Línea base	Meta	Frecuencia	Fuente de verificación	Responsable
Participación de actores turísticos	Baja articulación territorial	Vincular 80% de actores	Trimestral	Actas y asistencia	Secretaría de Turismo
Emprendimientos capacitados	Escasa formación en proyectos	Capacitar 70% de emprendimientos	Semestral	Informes y registros	Alcaldía y SENA
Prácticas sostenibles implementadas	Baja sostenibilidad	Implementar en 70% de emprendimientos	Semestral	Visitas e informes	Secretaría de Ambiente
Rutas turísticas sostenibles	Poca integración turística	Implementar 3 rutas	Anual	Informes técnicos	Alcaldía Municipal
Incremento de visitantes	Crecimiento no estructurado	Aumentar visitantes en 20%	Anual	Registros turísticos	Secretaría de Turismo
Satisfacción de visitantes	Sin medición formal	Alcanzar 85% de satisfacción	Semestral	Encuestas	Operadores turísticos
Uso de productos locales	Baja integración agrícola	Incrementar uso en 40%	Semestral	Informes de compras	Emprendimientos turísticos

Reducción de residuos	Manejo ambiental limitado	Reducir residuos en 30%	Anual	Informes ambientales	Secretaría de Ambiente
Cumplimiento de actividades	Sin seguimiento estructurado	Cumplir 85% de actividades	Trimestral	Cronogramas e informes	Comité técnico

Nota. Elaboración propia.

Fase 5. Cierre y mejora continua

La fase de cierre busca consolidar aprendizajes y garantizar sostenibilidad en el tiempo, con lo cual se debería pensar a futuro en un plan de sostenibilidad orientado al fortalecimiento institucional, la continuidad operativa y la autogestión de las iniciativas implementadas, posibles articulaciones con fuentes de financiación públicas y privadas, apuntando también a convocatorias de turismo sostenible, recursos municipales, proyectos de regalías y alianzas estratégicas, en conjunto con la sostenibilidad ambiental. Además de la procura del acompañamiento de la Alcaldía Municipal y los actores territoriales vinculados al proyecto, a esto se suma el trabajo colaborativo y la generación de redes territoriales que fomenten la competitividad turística sostenible del municipio de Sasaima.

Estrategias de cierre

- Evaluación final del proyecto.
- Sistematización de resultados.
- Identificación de lecciones aprendidas.
- Consolidación de buenas prácticas sostenibles.
- Formulación de nuevas iniciativas GPM.

Resultados esperados

- Continuidad de procesos turísticos sostenibles.

- Fortalecimiento institucional y empresarial.
- Mayor capacidad de gestión territorial.
- Consolidación de Sasaima como destino turístico sostenible.

Integración del enfoque GPM

El enfoque GPM se incorpora como eje transversal de toda la propuesta, permitiendo que cada fase del proyecto integre criterios ambientales, sociales y económicos. En el caso de Sasaima, este enfoque resulta pertinente debido a:

- Su riqueza natural
- El crecimiento del turismo rural
- El potencial del agroturismo
- La necesidad de conservación ambiental
- Y las oportunidades de desarrollo territorial sostenible

La propuesta busca que los emprendimientos turísticos adopten prácticas responsables orientadas a:

- Conservación de recursos naturales
- Fortalecimiento cultural
- Participación comunitaria
- Sostenibilidad económica: La estrategia se articula con los ODS de la agenda 2030, aquellos relacionados con trabajo decente, crecimiento económico, ciudades y comunidades sostenibles y acción por el clima; Además de alinearse con la política Nacional de turismo sostenible promoviendo el uso responsable de los recursos naturales, participación comunitaria y desarrollo de prácticas sostenibles de los emprendimientos del municipio de Sasaima.

- Y competitividad territorial

Brechas identificadas y oportunidades estratégicas

Tabla 24.
Principales brechas

Brecha Identificada	Impacto	Urgencia	Viabilidad
Ausencia de metodologías de gerencia de proyectos	Alto	Alto	Alta
Débil articulación entre actores turísticos	Alto	Alto	Media
Limitado monitoreo de resultados	Medio	Alto	Alta
Baja estructuración de proyectos sostenibles	Alto	Medio	Media
Escasa planificación territorial turística	Alto	Alto	Media
Limitada implementación de prácticas sostenibles	Medio	Medio	Alta

Nota. Elaboración propia.

Oportunidades estratégicas

- Crecimiento del turismo rural en Sasaima.
- Potencial para proyectos GPM.
- Cercanía con Bogotá.
- Integración entre turismo y agricultura.
- Incremento del interés por experiencias sostenibles.

Esta estrategia presenta un potencial importante como hoja de ruta para el fortalecimiento turístico sostenible del municipio, consolidando mecanismos de gobernanza, financiación, monitoreo y una sólida articulación interinstitucional.

A partir de los resultados obtenidos, se evidencia que Sasaima posee condiciones favorables para consolidarse como un destino turístico sostenible competitivo dentro de la región del Gualivá. Aunque, el fortalecimiento del sector requiere procesos estructurados de gerencia de proyectos que permitan organizar iniciativas, optimizar recursos y generar impactos

sostenibles a largo plazo. En coherencia con ello, la propuesta formulada desde el enfoque PMI y GPM constituye una alternativa metodológica para fortalecer los emprendimientos turísticos del municipio mediante procesos organizados, medibles y orientados al desarrollo territorial sostenible.

Conclusiones

El desarrollo de la presente investigación permitió evidenciar el cumplimiento integral de los objetivos planteados mediante la articulación entre los fundamentos teóricos de la gerencia de proyectos, el enfoque GPM, el diagnóstico territorial del municipio de Sasaima y la formulación de una propuesta estratégica orientada al fortalecimiento sostenible de los emprendimientos turísticos.

En relación con el primer objetivo, orientado al análisis de los fundamentos teóricos de la gerencia de proyectos y la sostenibilidad en el sector turístico se logró establecer un marco conceptual sólido sustentado en los lineamientos del PMI y en los principios del Green Project. A partir de ello, se identificó que la gerencia de proyectos constituye una herramienta metodológica que permite planificar, organizar, ejecutar, monitorear y controlar iniciativas de manera estructurada facilitando la optimización de recursos, la gestión de riesgos y el cumplimiento de objetivos estratégicos. De igual manera, el enfoque Green Project permitió comprender la importancia de incorporar criterios ambientales, sociales y económicos en todas las fases del ciclo de vida del proyecto favoreciendo procesos de desarrollo turístico sostenibles y alineados con las dinámicas territoriales de Sasaima.

En cuanto al segundo objetivo, enfocado en diagnosticar las condiciones actuales de los emprendimientos turísticos del municipio de Sasaima los resultados evidenciaron un crecimiento progresivo del turismo rural y de naturaleza durante los últimos años acompañado del fortalecimiento de actividades asociadas al alojamiento, la gastronomía, el comercio y el agroturismo. Aunque, también se identificaron brechas importantes relacionadas con la ausencia de procesos estructurados de gerencia de proyectos, limitada planificación

estratégica, escasa articulación entre actores del sector, bajo seguimiento de indicadores y débil implementación de proyectos sostenibles formalmente organizados.

De esta manera, el diagnóstico permitió identificar que gran parte de los emprendimientos operan bajo esquemas empíricos sin metodologías claras para la planificación, ejecución y evaluación de iniciativas turísticas. Pese al hecho que algunos negocios han incorporado prácticas sostenibles básicas y herramientas digitales de apoyo operativo; aún existen limitaciones en la gestión integral de procesos, la medición de resultados y la consolidación de proyectos sostenibles alineados con criterios PMI y GPM. Del mismo modo, se evidenció que Sasaima posee ventajas competitivas importantes derivadas de su riqueza natural, ubicación estratégica, potencial para el turismo rural y crecimiento de iniciativas sostenibles; aunque, estas oportunidades aún no se encuentran plenamente articuladas dentro de una estrategia territorial organizada.

Finalmente, en cumplimiento del tercer objetivo, se formuló una propuesta estratégica fundamentada en la gerencia de proyectos y el enfoque GPM, estructurada a partir de las fases del ciclo de vida del proyecto inicio, planificación, ejecución, monitoreo y cierre. La propuesta incorpora acciones orientadas al fortalecimiento organizacional de los emprendimientos turísticos, la implementación de prácticas sostenibles, la articulación territorial entre actores y el establecimiento de mecanismos de seguimiento y proceso continuo de optimización. De esta manera, la estrategia diseñada permite responder a las necesidades identificadas en el diagnóstico mediante un enfoque metodológico organizado, medible y adaptable al contexto de Sasaima.

Referencias

Álava, G. D., Balderrama, V. L., y García, R. N. (2024). Factores clave de la competitividad que promueven los emprendimientos turísticos sostenibles en la zona norte de la provincia de Manabí. *Revista Amazónica De Ciencias Económica*. 2(3).1-13.

<https://revistas.unsm.edu.pe/index.php/race/article/view/747>

Álava, M. S. (2026). *Estrategias para la adopción y creación de redes eficientes en las pymes en el sector hotelero en Pedernales* [Tesis de grado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]. Repositorio Institucional ULEAM.

<https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/9965>

Aldana, M. G., Villarraga, V. J., y Rodríguez, R. J. (2025). *Estrategias para la implementación de proyectos de energía renovable en Pymes en el sector turístico y hotelero en Colombia*. [Trabajo de especialización, Universidad EAN.] Repositorio Institucional Universidad EAN. <https://repository.universidadean.edu.co/entities/publication/ae4786f4-a5d3-47d3-ba80-e3474b9a3a88>

Arévalo, Y. A., y Carvajal, B. M. (2024). Análisis de la implementación de estrategias en empresas de la región de Piedemonte Araucano del departamento de Arauca - Colombia y su relación con la gestión de proyectos [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. Repositorio Institucional UNIMINUTO.

<https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/3e5ab350-4482-4dd2-88d3-4a10609eadee/content>

Arias, G. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica: Para ciencias administrativas, aplicadas, artísticas y humanas (1 ed.) *Enfoques Consulting E.I.R.L.*

<https://qc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Tecnicas%20e%20instrumentos.pdf>

Arias, F.G. (2021). El Proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. *EditorialEpisteme*.

https://tauniversity.org/sites/default/files/libro_el_proyecto_de_investigacion_de_fidias_g_arias.pdf

Arpasi, H. Y. (2025). Marketing digital en la Empresa Inversiones Turisticas T & y E.I.R.L. Moquegua 2025. [Trabajo académico o tesis, Universidad José Carlos Mariátegui]. Repositorio Institucional UJCM. <https://repositorio.ujcm.edu.pe/items/da101f07-3b8d-4028-a9ca-0b18186591dd>

Ávila, M. Y., & Rodríguez, M. D. (2025). *Propuesta metodológica para la gerencia de proyectos basada en estándares internacionales en la Fundación Asocref*. [Trabajo de grado, Universidad EAN]. Repositorio Institucional Universidad EAN. <https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/9a2b5a0d-08f3-4710-bea8-7818f107378e/content>

Barceló, B. J. (2024). Responsabilidad Social Corporativa y sostenibilidad en el sector turístico: análisis de la percepción de los consumidores en cadenas hoteleras españolas. [Trabajo de grado o tesis, Universidad de Alicante]. Repositorio Institucional de la Universidad de Alicante. <https://rua.ua.es/entities/publication/7771da8a-627d-4b29-b4d0-43b22272e956>

Barrutia, M. N., Choque, Y. C., & Jiménez, F. O. (2026). Gestión de la experiencia del cliente: Impulsando el engagement en el turismo. [Trabajo académico, Universidad de La

Laguna]. Repositorio Institucional de la Universidad de La Laguna.

<https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/46374>

Beleño, B. Y., & Pinchao, D. J. (2024). *Plan de turismo para el fortalecimiento de la oferta turística del municipio de Mocoa al año 2025*. [Trabajo de grado, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano]. Repositorio Alejandría.

<https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/7639>

Beltrán, C. J. (2024). *Gestión de proyectos como herramienta gerencial. Percepción de directivos de organizaciones en algunas localidades de Bogotá*. [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. Repositorio Institucional Uniminuto.

<https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/9ccedb3a-17df-4821-9c37-c408737d7d66/content>

Bocanegra, T. B. (2025). Análisis de la viabilidad de herramientas digitales para mejorar la visibilidad comercial de los establecimientos de alojamiento y hospedaje en Girardot. [Trabajo de grado, Universidad Piloto de Colombia]. Repositorio Institucional Universidad Piloto de Colombia. <https://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/14595>

Bravo, P. I., Ramírez, H. J., & Berbel, P. J. (2025). Más allá del crecimiento: el turismo como motor de desarrollo económico. *Revista Uniandes Episteme*.

<https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/4195>

Cárdenas, M. N. (2024). *Formulación de Estrategias para la Mejora de la Competitividad del Sector Turístico en el Departamento de Santander*. [Trabajo de grado, Universidad EAN]. Repositorio Institucional Universidad EAN.

<https://repository.universidadean.edu.co/entities/publication/3ff8c934-1c77-4fb7-b97e-3f44d8a81f35>

Chamorro, G. A. (2025). Propuesta de una Nueva Área de Conocimiento en el PMBOK (6ª Ed) para la Integración de la Sostenibilidad y la Responsabilidad Social en la Dirección de Proyectos. [Trabajo académico, Universidad de Valladolid]. Repositorio Documental de la Universidad de Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/76912>

Cifuentes, H. W. (2024). Fortalecimiento de la gestión integral de residuos sólidos provenientes del río Magdalena para el desarrollo turístico del municipio de Puerto Colombia, Atlántico. [Trabajo de grado, Universidad Simón Bolívar]. Repositorio Institucional Universidad Simón Bolívar. <https://bonga.unisimon.edu.co/items/1c90feda-faab-4fe1-bc32-9d28be6076bd>

Correa, H. M., Maldonado, P. I., López, V. J., Vizcaíno, Z. P., y Cedeño, C. R. (2023). Marketing Estratégico para Optimizar el Crecimiento de una Empresa de Servicios: un Enfoque Práctico. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. 7(4). <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7733>

Espinoza, M. A., & Huang, N. Y. (2024). Análisis de la planificación estratégica de un nuevo destino turístico desde un enfoque sistémico: proyecto “Yuragachi: Cajamarca Iluminada”. [Tesis o trabajo académico, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio de Tesis PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/items/debf792b-8ae4-4714-8610-7b4c6f2eb6ca>

Fierro, P., & Barahona, S. A. (2024). El marketing estratégico y las ventas en la empresa vertical estudio de arquitectura de la ciudad de Riobamba. [Trabajo de grado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio UNACH. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/12446>

Fuente, M. D. (2025). La Importancia del Proceso Administrativo en el Turismo: Cómo la Gestión Estratégica Influye en las Decisiones de los Viajeros. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*. 5(1), 3568–3590. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v5i1.1069>

García, R. N. (2025). Medición de competitividad en ecosistemas emprendedores del turismo: modelo, metodología y herramienta de evaluación. *Revista Reflexiones*.

https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-28592025000200143

García, S. E., Yepes, G. E., Baquero, & Godínez, M. M. (2024). Marketing turístico y gestión de imagen: Variables para la promoción de destinos. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*. 5(6), 2193-2207.

<https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3152>

Garzón, P. F. (2025). *Planificación estratégica urbana sostenible en ciudades intermedias latinoamericanas: modelos y experiencias*. [Trabajo académico, Universidad Tecnológica de Pereira]. Repositorio Institucional UTP.

<https://repositorio.utp.edu.co/entities/publication/f9cff55e-08b7-4ef8-84a9-bc4f9d307ee0>

Gutiérrez, H. J., Pinzón, F. N., y Cucaita, B. Y. (2025). Diseño de una ruta de implementación sostenible para proyectos turísticos en Aguazul - Casanare a través de metodologías ágiles. [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. Repositorio Institucional Uniminuto. <https://repository.uniminuto.edu/items/cc078216-87ad-468f-be59-eebc8d00dd0a>

Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2014). Metodología de la investigación. (6.^a ed.). McGraw-Hill.

<https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>

Herrera, E. E., y Sierra, G. Y. (2023). *Gestión de Proyectos Sostenibles en las Empresas del Sector Turístico de Alojamiento del Departamento del Quindío*. [Trabajo de grado, Universidad EAN]. Repositorio Institucional Universidad EAN.

<https://repository.universidadean.edu.co/entities/publication/2ff61f0d-d97b-4581-8f83-128a25444e32>

Herrera, M. R. (2025). Prácticas ambientales sostenibles en el turismo comunitario: caso de estudio en Shalalá provincia de Cotopaxi [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. Repositorio Institucional UASB-Digital.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/10543>

Portafolio. (s. f.). *Empresas en Sasaima*.

<https://empresas.portafolio.co/localidad/SASAIMA>

Jumbo, D., y Cevallos, R. (2022). La orientación al mercado y la gestión de calidad en el desarrollo sustentable en los emprendimientos solidarios de servicio alimenticios en la ciudad de Guayaquil. [Trabajo académico, Escuela Superior Politécnica del Litoral]. Repositorio ESPOL. <https://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/53560>

Torres Oviedo, J. M., Arismendy Ramírez, M. S., Arismendy Ramírez, J. D., & Arismendy Martínez, O. (2025). *La progresividad del derecho a la educación en Colombia* [Trabajo de grado, Universidad de Córdoba]. Repositorio Institucional Universidad de Córdoba. <https://repositorio.unicordoba.edu.co/home>

Lizano, L. E. (2022). Estrategias de marketing para mejorar el embudo de conversión de ventas: una revisión sistemática. *Journal of Science and Research*. 7(3), 165–189. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/2940>

Mamani, H. J. (2024). Turismo comunitario y el desarrollo económico en los emprendimientos turísticos de Luquina Chico del Distrito de Chucuito, 2024. [Tesis o trabajo de grado, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez]. Repositorio UANCV. <https://repositorio.uancv.edu.pe/items/e0f2e20c-83cd-45cd-91a4-7338f77f82be>

Mejía, M. V. (2025). Análisis Económico de las Estrategias de Adaptabilidad de los Negocios del Sector de la Construcción Post Pandemia en Cúcuta, Norte de Santander (2020-2024). [Trabajo de grado, Universidad de Santander]. Repositorio UDES.

<https://repositorio.udes.edu.co/server/api/core/bitstreams/0d6eb2d5-306a-4bf7-9a63-a6981410af6c/content>

Mendoza, S. S., Benavente, D. P., Vega, T. D., y Villar, B. M. (2025). Evaluación de la gestión del proyecto minero San Gabriel frente a conflictos socio-ambientales mediante el enfoque de Creación de Valor Compartido (CSV) en Moquegua, Perú. [Tesis, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC.

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/688876>

MinCIT. (2024). Las cifras lo confirman: el turismo ocupa un lugar esencial en la economía colombiana. *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*.

<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/turismo-ocupa-lugar-esencial-economia-colombiana>

Miranda, C. K. (2025). Implementación de la herramienta PMBOK en el área comercial para la mejora de tiempos de entrega de proyectos del Grupo Guerrero, Lima - 2022. [Tesis o trabajo de grado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio USIL.

<https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/22c6a551-4e1b-4354-8b7e-72a185297526>

Muñoz, H. D., Zambrano, M. L., Pino, T. M., Vera, R. T., Almeida, S. M., & Rodriguez, A. J. (2025). Desarrollo de la creatividad y el pensamiento innovador en entornos educativos, mediante el uso de metodologías ágiles. Revisión bibliográfica. *South Florida Journal of Development*. <https://ojs.southfloridapublishing.com/ojs/index.php/jdev/article/view/5747>

Patiño, L. P., y Banegas, V. K. (2025). Transformación Digital: Análisis de modelos para su implementación. Caso de estudio enfocado en la atención al cliente en una empresa de mensajería de la ciudad de Cuenca. *Universidad del Azuay*.

<https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/16255>

Perdomo, V. M. (2025). Estrategias de Marketing Digital Para la Mejora de la Competitividad y el Posicionamiento de los Hoteles Tres Estrellas de Valledupar Durante el Periodo 2025. *[Trabajo de grado, Universidad de Santander]*. Repositorio UDES.

<https://repositorio.udes.edu.co/server/api/core/bitstreams/fd4c9123-dbaa-454c-a3d0-cbc34d881d40/content>

Pérez, R. M. (2025). Impacto de la autenticidad percibida en la experiencia del cliente. *[Trabajo académico, Universidad de Valladolid]*. Repositorio Documental de la Universidad de Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/80946>

Pino, P. J., y Cañas, P. S. (2024). Diseño de un proyecto de impacto territorial en el que participen las organizaciones de turismo, gastronomía y producción artesanal del departamento de la guajira, con emprendimiento social. *[Trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia]*. Repositorio UCC. <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/a2a728c7-8c3b-4a65-b062-28a425e43596>

PMI. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition. *Project Management Institute (PMI)*. <https://www.pmi.org/standards/pmbok>

Prieto, A. P. (2024). *Sostenibilidad: redefiniendo el turismo de lujo* [Trabajo académico, Universidad de Cantabria]. Repositorio Abierto de la Universidad de Cantabria. <https://repositorio.unican.es/xmlui/handle/10902/33877>

Restrepo, O. J., y Amaya, R. M. (2024). Diseño de estrategia digital omnicanal para mejorar la competitividad en empresas comercializadoras de productos turísticos en la ciudad de Pereira. *[Trabajo de grado, Universidad Libre]*. Repositorio Institucional Unilibre.

<https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/29334>

Rinaldi, U. Á. (2023). La sostenibilidad ambiental en la gestión de proyectos de construcción. *[Trabajo de grado, Universidad de Cartagena]*. Repositorio Institucional Universidad de Cartagena.

<https://repositorio.unicartagena.edu.co/entities/publication/eab510c4-0083-40e7-98d9-c5269314361a>

Rivera, M. L. (2025). Turismo en Colombia: crecimiento, sostenibilidad y comparación. *[Trabajo de grado, Universidad de Cartagena]*. Repositorio Institucional Universidad de Cartagena. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/a016a10a-de82-4050-9db9-94acb5d404c9/content>

Riveros, C. A. (2025). Gestión de Emprendimiento Turístico Enfocado al Modelo Sistémico de Turismo y Responsabilidad Social Empresarial en la Comarca Julcamarca – Huancavelica, 2023. *[Tesis, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]*. Repositorio Institucional UNE. <https://repositorio.une.edu.pe/entities/publication/3cd0e569-640d-4f31-a3c5-aa8f424a8c6b>

Rojas, B. D. (2025). Diseño de un modelo de negocio digital para la promoción del turismo alternativo gastronómico en San Juan de Girón, Santander. *[Trabajo de grado, Universidad Autónoma de Bucaramanga]*. Repositorio UNAB.

<https://repository.unab.edu.co/handle/20.500.12749/31216>

Rojas, C. Á. (2025). BIM – Herramienta integradora para la implementación y formulación de proyectos estructurados por el Fondo Nacional de Turismo - FONTUR. *[Trabajo de grado, Universidad de los Andes]*. Repositorio Institucional Séneca.

<https://repositorio.uniandes.edu.co/entities/publication/1fbfcdae-6239-431a-b655-2e12a0996fe8>

Tamayo, B. F., & Caiche, R. W. (2024). Factores Determinantes para el Desarrollo Turístico de las Pymes en el Cantón Salinas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. 8(3), 11557–11577 <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/12707>

Tamayo, F. J. (2025). Estudio de los factores determinantes para la creación de emprendimientos y/o microempresas en el sector turístico de conocimiento de la naturaleza en el cantón Tulcán de la provincia del Carchi [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. Repositorio Institucional UASB-Digital.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/10498>

Torres, S. E., Esteban, V. M., y Briñez, T. A. (2026). Análisis de los procesos gerenciales en el área de marketing. *[Trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia]*.

<https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/af40b75f-5faa-42ae-afc4-ac3650f5174d>

Vásquez, F. N., y Tomalá, U. J. (2025). *Estrategias de gestión sostenible para emprendimientos turísticos en zonas rurales*. *Perspectivas Sociales y Administrativas*. 3(2), 154–166. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10398211>

Vega, G. M. (2025). Innovation in project management: a comprehensive theoretical review. *Actas Iberoamericanas En Ciencias Sociales*. 3(3), 93–110.

<https://plagcis.com/index.php/aicis/article/view/150>

Velásquez, M. J., y Orellano, M. P. (2024). Análisis del sector turístico en el golfo de morrosquillo: estrategias de marketing experiencial para la mejora continua y sostenibilidad.

[Trabajo de grado, Universidad de la Costa]. Repositorio CUC.

<https://repositorio.cuc.edu.co/entities/publication/13dcdf08-53fd-4bd2-ab89-8407972e288f>

Yupanqui, L. N., Haro, Z. K., y Díaz, S. R. (2024). Digital marketing and customer orientation as predictors of sustainability in tourism SMES. *Innovative Marketing*. 20(1), 160–171 [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/112061985/IM_2024_01_Lima-libre.pdf?1709518314=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDigital marketing and customer orientat.pdf&Expires=177277087&Signature=A89lvwaDpee8nXMTvQgvpne4YZhJ6kb1KfBs4lhdXlm7lR](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/112061985/IM_2024_01_Lima-libre.pdf?1709518314=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDigital+marketing+and+customer+orientat.pdf&Expires=177277087&Signature=A89lvwaDpee8nXMTvQgvpne4YZhJ6kb1KfBs4lhdXlm7lR)

Zapata, A. N., Mejía, R. G., y Carvajal, E. (2025). Turismo sostenible como eje de conservación ambiental y desarrollo socioeconómico en comunidades locales de la Reserva La Mákina, Diriamba, durante el primer semestre de 2025. *[Tesis o trabajo académico, Universidad Central de Nicaragua]*. Repositorio Institucional UCN. <https://repositorio.ucn.edu.ni/id/eprint/269/>

Zea, B. C., y Vera, Z. N. (2026). Marketing digital en la promoción turística de Portoviejo como pueblo mágico. *[Trabajo de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí]*. Repositorio UNESUM. <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/9109>

Anexos

Anexo 1. Cuestionario de encuesta

ENCUESTA DIRIGIDA A EMPRENDEDORES COMERCIALES Y TURÍSTICOS

Municipio de Sasaima, Cundinamarca

La presente encuesta forma parte del proceso de recolección de información de la investigación orientada a analizar los factores que inciden en el desempeño comercial, la adopción de herramientas digitales y la competitividad de los emprendimientos comerciales y turísticos del municipio de Sasaima, Cundinamarca. Por lo que, su aplicación permitirá obtener información relevante para el diseño de estrategias orientadas al fortalecimiento empresarial y al mejoramiento de las dinámicas comerciales en el territorio.

Objetivo

Recolectar información primaria que permita identificar y analizar los factores asociados al desempeño en ventas, el uso de herramientas digitales, las estrategias comerciales y la competitividad de los emprendimientos, con el fin de formular propuestas estratégicas de fortalecimiento empresarial.

Consideraciones éticas y confidencialidad

La participación en esta encuesta es voluntaria, libre e informada. Antes de responder, el participante reconoce que ha sido informado sobre los objetivos del estudio, el uso de la información y las condiciones de confidencialidad.

En este sentido, se garantizan los siguientes principios éticos:

- **Confidencialidad:** La información suministrada será tratada de manera estrictamente confidencial. No se registrarán datos personales que permitan la identificación directa de los participantes ni de sus establecimientos.
- **Anonimato:** Los resultados serán presentados de forma agregada y estadística evitando cualquier tipo de individualización de las respuestas.
- **Uso exclusivo académico:** La información recolectada será utilizada únicamente con fines académicos e investigativos, en el marco del presente estudio.

- **Protección de datos:** El manejo de la información se realizará conforme a los principios de protección de datos, garantizando su almacenamiento seguro y su uso responsable.
- **Consentimiento informado:** El diligenciamiento de la encuesta se considera como aceptación voluntaria para participar en la investigación.
- **No afectación:** La participación o no participación en la encuesta no generará ningún tipo de consecuencia negativa para el encuestado.

Ahora bien, estos lineamientos se fundamentan en principios éticos de la investigación social tales como el respeto por las personas, la beneficencia y la justicia asegurando la integridad del proceso investigativo.

Instrucciones

- ❖ Lea cuidadosamente cada pregunta antes de responder.
- ❖ Seleccione la opción que mejor represente la situación actual de su negocio.
- ❖ En las preguntas de selección múltiple, puede marcar más de una opción si aplica.
- ❖ No existen respuestas correctas o incorrectas; se busca conocer su percepción y experiencia.

Escala de medición (preguntas tipo Likert):

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

SECCIÓN 1. CARACTERIZACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

1. Tipo de actividad económica:

- ☐ Gastronomía
- ☐ Alojamiento
- ☐ Comercio
- ☐ Turismo y recreación
- ☐ Otro: _____

2. Tiempo de funcionamiento:

- ☐ Menos de 1 año
- ☐ 1 a 3 años
- ☐ 4 a 6 años
- ☐ Más de 6 años

3. Número de empleados:

- ☐ 1 a 2
- ☐ 3 a 5
- ☐ 6 a 10
- ☐ Más de 10

4. Rol del encuestado en el negocio:

- ☐ Propietario
- ☐ Administrador
- ☐ Otro: _____

SECCIÓN 2. DESEMPEÑO COMERCIAL

5. Las ventas del negocio han crecido durante el último año.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

6. Tengo claridad sobre los factores que afectan las ventas de mi negocio.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

SECCIÓN 3. ESTRATEGIAS COMERCIALES

7. **Canales de venta utilizados (puede seleccionar varios):**

☐ Punto físico

☐ Redes sociales

☐ WhatsApp

☐ Plataformas digitales

☐ Referidos

☐ Otro: _____

8. El negocio implementa estrategias de fidelización de clientes.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

SECCIÓN 4. TRANSFORMACIÓN DIGITAL

9. **Herramientas digitales utilizadas (puede seleccionar varias):**

☐ WhatsApp Business

☐ Facebook

☐ Instagram

☐ Google Maps

☐ Página web

☐ Ninguna

10. El uso de herramientas digitales ha contribuido al aumento de las ventas.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

SECCIÓN 5. MARKETING DIGITAL

11. El negocio publica contenido promocional de manera constante.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

12. El negocio analiza los resultados de sus publicaciones digitales.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

SECCIÓN 6. COMPETITIVIDAD

13. El negocio ofrece una propuesta de valor diferenciada.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

14. El negocio se adapta rápidamente a los cambios del entorno.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

SECCIÓN 7. EXPERIENCIA DEL CLIENTE

15. El negocio recibe retroalimentación de los clientes de manera constante.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

16. Los clientes recomiendan el negocio.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

SECCIÓN 8. NECESIDADES Y OPORTUNIDADES

17. Principales dificultades del negocio (puede seleccionar varias):

- ☐ Falta de clientes
- ☐ Baja visibilidad digital
- ☐ Problemas financieros
- ☐ Alta competencia
- ☐ Falta de capacitación
- ☐ Otro: _____

18. Áreas en las que el negocio requiere apoyo:

- ☐ Marketing digital
- ☐ Estrategias comerciales
- ☐ Gestión financiera
- ☐ Innovación
- ☐ Transformación digital

Anexo 2. Validación de expertos

VALIDACIÓN INSTRUMENTO DE MEDICIÓN - V DE AIKEN

DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE GERENCIA DE PROYECTOS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL MARKETING Y LAS VENTAS EN EMPRENDIMIENTOS TURÍSTICOS DE SASAIMA, CUNDINAMARCA

Nombre del Evaluador:	Rol del evaluador:	Fecha de aplicación: DD/MM/AA
-----------------------	--------------------	----------------------------------

INSTRUCCIONES: Para validar el instrumento de diagnóstico requerido en el presente estudio, se han identificado una serie de variables y un grupo preguntas que las describen. Califique cada una de las preguntas formuladas siendo **1** totalmente de acuerdo y **0** totalmente en desacuerdo, en relación a su grado de claridad, pertinencia y relevancia. Por favor tenga en cuenta las siguientes definiciones:

Claridad: la pregunta está correctamente redactada y es fácil de comprender por el evaluador.

Pertinencia: la pregunta permite medir con precisión la variable identificada.

Relevancia: se evidencia un enfoque teórico adecuado en la redacción de la pregunta.

A. CARACTERIZACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO			CLARIDAD	PERTINENCIA	RELEVANCIA	Observaciones
			AD	NCIA	CIA	
Preguntas	1	Tipo de actividad económica	1	1	1	
	2	Tiempo de funcionamiento	1	1	1	
	3	Número de empleados	1	1	1	

4		Rol del encuestado en el negocio	1	1	1	
B. DESEMPEÑO COMERCIAL			CLARIDAD	PERTINENCIA	RELEVANCIA	Observaciones
Preguntas	1	Las ventas del negocio han crecido durante el último año	1	1	1	
	2	Tengo claridad sobre los factores que afectan las ventas de mi negocio	1	1	1	
C. ESTRATEGIAS COMERCIALES			CLARIDAD	PERTINENCIA	RELEVANCIA	Observaciones
Preguntas	1	Canales de venta utilizados	1	1	1	
	2	El negocio implementa estrategias de fidelización de clientes	1	1	1	
D. TRANSFORMACIÓN DIGITAL			CLARIDAD	PERTINENCIA	RELEVANCIA	Observaciones
Preguntas	1	Herramientas digitales utilizadas	1	1	1	
	2	El uso de herramientas digitales ha contribuido al aumento de las ventas	1	1	1	
E. MARKETING DIGITAL						Observaciones

			CLARID AD	PERTINE NCIA	RELEVAN CIA	
Preguntas	1	El negocio publica contenido promocional de manera constante	1	1	1	
	2	El negocio analiza los resultados de sus publicaciones digitales	1	1	1	
F. COMPETITIVIDAD			CLARID AD	PERTINE NCIA	RELEVAN CIA	Observaciones
Preguntas	1	El negocio ofrece una propuesta de valor diferenciada	1	1	1	
	2	El negocio se adapta rápidamente a los cambios del entorno	1	1	1	
G. EXPERIENCIA DEL CLIENTE			CLARID AD	PERTINE NCIA	RELEVAN CIA	Observaciones
Preguntas	1	El negocio recibe retroalimentación de los clientes de manera constante	1	1	1	
	2	Los clientes recomiendan el negocio	1	1	1	
H. NECESIDADES Y OPORTUNIDADES						Observaciones

			CLARID	PERTINE	RELEVAN	
			AD	NCIA	CIA	
Preguntas	1	Principales dificultades del negocio	1	1	1	
	2	Áreas en las que el negocio requiere apoyo	1	1	1	