

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica



Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Rafael Arley Vieda Hernandez

ID 1088986

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

09 de abril de 2026

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Rafael Arley Vieda Hernandez ID 1088986

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesora

Ivonne Tatiana Muñoz Martínez

Magíster en Administración

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

09 de abril de 2026

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrékk a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Contenido

Lista de tablas	6
Lista de figuras.....	7
Lista de anexos.....	8
Resumen.....	9
Abstract.....	10
Introducción	11
1. Planteamiento del problema.....	13
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	13
1.1.1. Contextualización del emprendimiento patasolatrékk	13
1.1.2. Problemática central identificada.....	14
1.2. LA PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.3. LOS OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	16
1.3.1. Objetivo general.....	16
1.3.2. Objetivos específicos	17
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
2. MARCO REFERENCIAL	19
2.1. MARCO DE ANTECEDENTES	19
2.2. MARCO TEÓRICO	21
2.2.1. TURISMO RURAL COMUNITARIO (TRC).....	21
2.2.2. SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA	22
2.2.3. METODOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS EN LA GERENCIA DE PROYECTOS.....	25
2.3. MARCO NORMATIVO	26
3. METODOLOGÍA.....	31
3.1. ENFOQUE Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	31

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrékk a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

3.2.	POBLACIÓN Y TAMAÑO DE LA MUESTRA	31
3.3.	INSTRUMENTOS	32
3.3.1.	Modelo de Caracterización de Negocios Rurales	32
3.3.2.	ANÁLISIS DOCUMENTAL – METODOLOGÍAS EN GERENCIA DE PROYECTOS	33
3.4.	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS	33
3.4.1.	Procedimiento de aplicación del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales 33	
3.5.	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	36
3.5.1.	Análisis de la información del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales	36
3.5.2.	Análisis de la información a partir de la revisión documental aplicado en los conceptos de gerencia de proyectos	37
3.6.	CONSIDERACIONES ÉTICAS	38
3.6.1.	Análisis de consideraciones éticas	38
3.6.2.	Instrumentos de aceptación y autorización	38
4.	RESULTADOS.....	40
4.1.	CARACTERIZACIÓN DE PATASOLATREKK.....	40
4.1.1	Categoría 1: Caracterización general del territorio	41
4.1.2	Categoría 2: Caracterización específica — Sostenibilidad económica de Patasolatrékk.....	46
4.1.3	Categoría 3: Datos cualitativos de la entrevista en profundidad.....	50
4.2.	CODIFICACIÓN DE DATOS	52
4.2.1	Herramienta seleccionada: Microsoft Excel con codificación temática asistida	52
4.2.2	Proceso formal de codificación aplicado	53
4.2.3	Validación de la codificación.....	54
4.3.	SELECCIÓN DE LA METODOLOGÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS	55
4.4.	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DE PATASOLATREKK	58
4.4.1.	Fundamento del enfoque híbrido aplicado a Patasolatrékk	59
4.4.2.	Matriz de Marco Lógico para el fortalecimiento económico de Patasolatrékk	60
4.4.3.	Ruta de implementación estratégica	61

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrekk a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

4.4.4.	Estrategias de fortalecimiento económico	63
4.4.4.1	Estrategia 1. Estructura de costos definida y gestión financiera operativa.....	63
4.4.4.2	Estrategia 2. Diversificación y diferenciación del portafolio turístico	64
4.4.4.3	Estrategia 3. Estrategia comercial activa y reducción del costo de adquisición..	65
4.4.4.4	Estrategia 4. Ciclos ágiles de revisión y evaluación de eficiencia (DEA).....	67
4.5	INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO (KPIS) DEL PLAN ESTRATÉGICO	68
4.6	CONSIDERACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN	69
5.	DISCUSIÓN	71
6.	CONCLUSIONES	74
7.	RECOMENDACIONES.....	76
	REFERENCIAS.....	77

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrekk a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Lista de tablas

Tabla 1 Matriz de operacionalización con variables.....	25
Tabla 2 Marco normativo.....	30
Tabla 3 Caracterización general de Patasolatrekk en su contexto rural.....	44
Tabla 4 Caracterización específica de Patasolatrekk respecto a su sostenibilidad económica.....	48
Tabla 5 Datos recolectados agrupados por núcleo temático emergente.	51
Tabla 6 sistema de codificación aplicado en la investigación	54
Tabla 7 Comparativo de metodologías de gerencia de proyectos para el fortalecimiento económico del negocio rural Patasolatrekk.....	57
Tabla 8 Resumen integral del enfoque híbrido aplicado en Patasolatrekk	59
Tabla 9 Matriz de Marco Lógico para el fortalecimiento económico de Patasolatrekk.	61
Tabla 10 Estructura de costos y gestión financiera operativa.....	64
Tabla 11 Portafolio de experiencias diferenciado por segmento de mercado	65
Tabla 12 Estrategia comercialización activa y captación de segmentos estratégicos.....	66
Tabla 13 Implementación de ciclos ágiles DEA para gestión continua.....	67
Tabla 14 Indicadores clave de desempeño (KPIs) del plan estratégico.....	69

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrekk a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Fases del análisis documental aplicadas al caso de negocio rural Patasolatrekk..... 35

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Lista de anexos

ANEXO A INSTRUMENTO DE ACEPTACIÓN Y AUTORIZACIÓN – CONSENTIMIENTO INFORMADO 83

ANEXO B - ENCUESTA SOBRE SOSTENIBILIDAD Y GESTIÓN DEL NEGOCIO RURAL PATASOLATREKK 84

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Resumen

El estudio tuvo como propósito proponer estrategias para fortalecer el negocio rural Patasolatreck, ubicado en la localidad de Ciudad Bolívar en Bogotá, mediante el uso de herramientas y metodologías de gerencia de proyectos que contribuyan a garantizar su sostenibilidad económica. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo descriptivo de estudio de caso, con recolección de datos a través de una entrevista semiestructurada, el Modelo de Caracterización de Negocios Rurales y el análisis documental de metodologías de gerencia de proyectos. Los resultados evidenciaron una vulnerabilidad financiera crítica reflejada en la dependencia del senderismo como única línea de ingreso, márgenes operativos bajos, ausencia de registros financieros formales y mínima participación en segmentos de alto valor como turistas extranjeros y clientes corporativos. Ante este panorama, se seleccionó un enfoque híbrido que combinó metodologías predictivas y ágiles, configurándose como la alternativa más pertinente para articular el rigor técnico de la planificación estratégica con la flexibilidad operativa que demanda un negocio rural de turismo comunitario en un entorno dinámico y competitivo.

Palabras clave: Gerencia de proyectos, sostenibilidad económica, turismo rural comunitario, negocio rural, Patasolatreck.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrekk a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Abstract

The purpose of this study was to propose strategies to strengthen the rural business Patasolatrekk, located in Ciudad Bolívar, Bogotá, through the use of project management tools and methodologies aimed at ensuring its economic sustainability. The research was conducted under a qualitative descriptive case study approach, with data collected through a semi-structured interview, the Rural Business Characterization Model, and a documentary analysis of project management methodologies. The results revealed critical financial vulnerability, reflected in the dependence on hiking as the sole source of income, low operating margins, lack of formal financial records, and minimal participation in high-value segments such as foreign tourists and corporate clients. In response, a hybrid approach combining predictive and agile methodologies was selected, which proved to be the most pertinent alternative to articulate the technical rigor of strategic planning with the operational flexibility required by a rural community tourism business operating in a dynamic and competitive environment.

Keywords: Project management; economic sustainability; community-based rural tourism; rural business; Patasolatrekk

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Introducción

Patasolatrek S.A.S. es empresa que ubicada en la ruralidad de Bogotá entre las localidades de Ciudad Bolívar y Usme. Su origen se remonta a procesos organizativos comunitario de hace 20 años, cuando la Corporación Ambiental SIE recorrían la cuenca del río Tunjuelo junto a niños y jóvenes, desde su nacimiento en el páramo más grande del mundo Sumapaz, hacia su desembocadura en el río Bogotá. De estas experiencias surgió un grupo de profesionales que, comprometidos con la defensa del medio ambiente, decidieron emprender el proyecto Patasolatrek. Su principal territorio son las montañas del sur de Bogotá, una región con gran potencial para promover un turismo comunitario y sostenible, pues la ruralidad de Bogotá D.C. representa el 75% de la extensión total de la ciudad (Secretaria Distrital de Planeación, 2024a).

Patasolatrek es una agencia-operadora de turismo que ofrece servicios de turismo de naturaleza a través de planes y tours enfocados en la línea de senderismo, turismo comunitario y eventos deportivos de Trail-running, legalizada en 2021, cuenta con el reconocimiento de Negocio Verde por la Secretaria Distrital de Ambiente desde 2022 y hace parte del Pacto Global De Las Naciones Unidas, comprometiéndose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Sin embargo, enfrenta retos que afectan su sostenibilidad económica: Un mercado turístico cada vez más competitivo, la falta de productos innovadores bien posicionados, una estructura de costos indefinida y ausencia de metas claras o de proyectos estratégicos por líneas de negocios, lo que ha limitado su crecimiento.

Este proyecto de investigación busca abordar estos desafíos mediante estrategias basadas en modelos, metodologías y herramientas de gerencia de proyectos, con el fin de establecer soluciones efectivas. Se empleará métodos de investigación acorde al enfoque seleccionado que permitan comprender las causas de las problemáticas presentadas, buscando las mejores alternativas de la gerencia de proyectos para establecer soluciones a las problemáticas presentadas.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

De acuerdo a lo anterior, se contemplan tres enfoques principales de investigación: cuantitativo, cualitativo y mixto. El enfoque cuantitativo corresponde a un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar hipótesis o suposiciones específicas. El enfoque cualitativo, por su parte, se orienta a comprender la naturaleza, características y propiedades de los fenómenos estudiados; el enfoque mixto integra tanto el componente cualitativo y el cuantitativo. La interacción de ambos enfoques permite una mayor comprensión y análisis del problema. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018)

Considerando las condiciones del estudio, se adopta un enfoque cualitativo descriptivo que permita caracterizar y comprender las dinámicas económicas, ambientales y sociales de la empresa Patasolatreck. Asimismo, mediante la recolección y análisis de datos cualitativos, se obtendrá la información base para formular estrategias de fortalecimiento orientadas a la sostenibilidad de la empresa, aplicando metodologías de la gerencia de proyectos

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

1.1.1. Contextualización del Emprendimiento Patasolatrek

Patasolatrek es una empresa que surge de la iniciativa de un grupo de profesionales de diversas áreas del conocimiento, con el propósito de generar ingresos a partir de la puesta en valor de las potencialidades de los atractivos naturales y culturales del sur de Bogotá. Es así como en la localidad de Ciudad de Bolívar nace esta empresa, donde en los primeros meses de 2020 comenzaron los recorridos guiados. Sin embargo, en marzo del mismo año la pandemia del COVID-19 detuvo las actividades económicas como el turismo. Lejos de ser un obstáculo, esta situación representó una oportunidad: La empresa fortaleció su presencia digital mediante charlas con profesionales referentes de turismo, entrevistas con actores claves de la cadena turística y la creación de una comunidad inspirada en la idea central que “caminar es aprender con los pies”. A finales del 2020, con la reapertura controlada, el turismo tuvo su auge (Universidad Nacional de Colombia, 2020), y Patasolatrek se consolidó como un espacio seguro de encuentro con la naturaleza. La comunidad y el territorio.

En marzo de 2021, la empresa se formalizó para acceder a convocatorias públicas y privadas, y al mercado formal. En 2022 obtuvo el reconocimiento como Negocio Verde por la Secretaría Distrital de Ambiente, para ello, requirió una organización administrativa, financiera y ambiental sólida (Secretaría Distrital de Ambiente, 2022). En 2023, gracias a un diagnóstico de sostenibilidad realizado por la Universidad EAN con la metodología RISE, Patasolatrek se integró al Pacto Global de la Naciones Unidas, reforzando su compromiso con el cumplimiento de los ODS (United Nations, 2000). Actualmente, cuenta con un grupo de profesionales y guías de turismo y terceriza los servicios contables y de marketing. Además, avanza en el cumplimiento de la norma NTC 20101 de Turismo de aventura. Sistemas de gestión de seguridad. Requisitos (ICONTEC, 2020) y participa activamente en ferias y ruedas de negocios distritales y departamentales.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

A pesar de estos logros, la empresa no ha logrado consolidar su posicionamiento en el mercado. El surgimiento de competidores formales e informales con propuestas de valor similares ha modificado las dinámicas comerciales (Torabi, 2024). Lo que inicialmente resultaba que era la organización de tours y paquetes turísticos que involucraban la gestión de promoción, venta y operación, hoy representa un mayor esfuerzo y menores márgenes de ganancia, dificultando su sostenibilidad económica.

Estas circunstancias plantean una oportunidad para que Patasolatrek diversifique e innove su oferta, consolidando una propuesta de valor llamativa y sólida. En la actualidad, las empresas rurales se encuentran en procesos de reorganización y de búsqueda de nuevos mercados más estables y rentables, adaptándose a las tendencias de mercado en el segmento empresarial, institucional, eventos masivos deportivos y el turismo receptivo de alto nivel (Montañés-Del-Río & Medina-Garrido, 2020). Su objetivo es atraer a un público que valore las experiencias comunitarias personalizadas, generando mayores beneficios económicos, sociales y manteniendo los estándares ambientales que lo han caracterizado.

1.1.2. Problemática central identificada

La sostenibilidad de los negocios rurales se ha convertido en un tema de interés en las agendas académica, política y empresarial, dada a la creciente necesidad de garantizar que las comunidades rurales puedan mantenerse económicamente viables, socialmente cohesionadas y ambientalmente responsables. (Charina et al., 2023). Esta premisa se articula con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) principalmente en ODS 1 (Fin de la pobreza), ODS 2 (Hambre cero), y ODS 13 (Acción por el clima). cuyas metas se proyectan para el 2030 (United Nations, 2015).

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) destaca que el desarrollo rural es clave para el crecimiento equilibrado y sostenible de los países; además, reconoce que los negocios rurales desempeñan un papel importante en la generación de empleo, la inclusión social y el uso sostenible de recursos naturales. Asimismo, propone que su fortalecimiento puede lograrse mediante metodologías de gestión de proyectos, el diseño de políticas públicas y el fomento de la asociatividad y la cooperación (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), 2011).

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Actualmente, las tendencias a escala global impulsan a las empresas a vincularse a modelos de economías circulares, a través de fondos de inversión internacional y fondos de economía verde (Putri et al., 2025). En este contexto, la OCDE plantea el crecimiento verde como una alternativa para enfrentar la actual los desafíos económicos y ambientales. Este enfoque promueve que su actividad económica se desarrolle de manera sustentable (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), 2011). El concepto de crecimiento verde se entiende como el proceso en el que la actividad económica se expande sin comprometer los recursos naturales ni degradar el medio ambiente (Putri et al., 2025). Para las pequeñas y medianas empresas rurales, ello implica a transformar sus modelos de negocio que integren bioeconomía, turismo comunitario, agroindustria y servicios ambientales (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), 2011)

No obstante, los negocios rurales enfrentan grandes retos, por un lado, presiones económicas ambientales y sociales estos se encuentran amenazados por elementos como el cambio climático, migración rural y urbana, y la poca infraestructura y acceso limitado a mercados. Asimismo, se destaca la falta de financiamiento y acceso al crédito, brechas de conocimiento técnico y de innovación, débil articulación entre diversos actores académicos, institucionales y productivos (Putri et al., 2025). En concordancia Charina et al señala otros desafíos como la dependencia de cadenas de valor tradicionales que generan bajo valor agregado; la limitación de innovación tecnológica y el uso ineficiente de herramientas digitales y la débil articulación con políticas públicas y programas de desarrollo rural (Charina et al., 2023)

En Colombia el área rural el 24,3% se encuentra en el índice de pobreza multidimensional (DANE, 2025). Diversos autores señalan que las empresas comunitarias son una alternativa viable y clave para la disminución de la pobreza multidimensional, fortaleciendo la economía local desde un enfoque asociativo (Pineda & Pardo, 2019). En concordancia, el Plan Nacional de Desarrollo 2024-2026, propone la formación y el fortalecimiento de los emprendimientos productivos a través de programas como CampoSENA que adoptará una línea especializada para el fomento de la economía campesina y las organizaciones que la integran, Así como, promover la economía popular campesina con acompañamiento y fortalecimiento de procesos asociativos y cooperativos.(Departamento Nacional de Planeación, 2023).

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrekk a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Según la Secretaría Distrital de Integración Social, en 2021 el porcentaje de hogares en pobreza multidimensional en las zonas rurales fue del 14,8 %, es decir, 9,3 p.p. más alta que en las zonas urbanas. De igual manera, la pobreza monetaria extrema alcanzó el 19,9 % en áreas rurales, mientras que en zonas urbanas llegó al 12,6 % (Secretaria Distrital de Planeación, 2024).

El panorama de la ruralidad elaborado por la Secretaria Distrital de Planeación (2024) identifica como principales desafíos los retos de inclusión productiva y los limitantes de la actividad agropecuaria, tensiones para el aprovechamiento de nuevas oportunidades económicas y salvaguarda de la identidad campesina (Secretaria Distrital de Planeación, 2024a). En respuesta, el Distrito propone las denominadas Transformaciones Rurales Integrales (TRI), cuyo fin es diversificar las actividades económicas e impulsar la reconversión productiva promoviendo prácticas agropecuarias y ganaderas sostenibles (Secretaria Distrital de Planeación, 2024).

Repensar los negocios de la ruralidad en términos de sostenibilidad financiera y ambiental, implica identificar herramientas y metodologías de gerencia de proyectos que fomenten la transformación hacia un crecimiento verde y favorezcan la inclusión productiva de las familias campesinas

1.2. La pregunta de investigación

¿Cuáles son las herramientas y metodologías de gerencia de proyectos más adecuadas para fortalecer al negocio rural Patasolatrekk, con el fin de identificar estrategias que impulsen su sostenibilidad económica?

1.3. Los objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo general

Proponer estrategias encaminadas a fortalecer el negocio rural Patasolatrekk, en la localidad de Bogotá, mediante el uso de herramientas y metodologías de gerencia de proyectos que contribuyan a garantizar su sostenibilidad económica.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

1.3.2. Objetivos específicos

Caracterizar el negocio rural Patasolatreck y su entorno, identificando las variables clave que influyen en su sostenibilidad económica.

Establecer criterios de selección y comparación de las diferentes metodologías de gerencia de proyectos, considerando las necesidades específicas de Patasolatreck, para determinar cuáles son las más apropiadas para impulsar su sostenibilidad a largo plazo.

Diseñar estrategias basadas en herramientas y metodologías de la gerencia de proyectos que fomenten la sostenibilidad económica de Patasolatreck.

1.4. Justificación de la investigación

El fortalecimiento de los negocios rurales es importante para el desarrollo sostenible, las economías rurales modernas integran diversas actividades como el turismo comunitario, producción de biomasa, energías renovables y modelos de negocios enfocado a la conservación de servicios ecosistémicos (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), 2011). El turismo rural ha demostrado ser un medio eficiente para diversificar ingresos, fomentar la resiliencia económica y revitalizar las comunidades locales (Niu & Zhou, 2025). En este ámbito, muchos pequeños productores están transformando sus fincas en destinos turísticos, combinando producción agrícola con experiencias para visitantes, lo que genera un valor añadido (Brandth & Haugen, 2011). En el caso de Bogotá, en lo que respecta al turismo, se está convirtiendo en una ciudad de gran atractivo para los turistas, y es que en lo que va corrido del año 2025 más de un millón de habitantes han visitado la ciudad y según proyecciones del Instituto Distrital de Turismo IDT, se espera que se supere los 2 millones de turistas presentando un aumento del 6,4% con respecto al año anterior (Instituto Distrital de Turismo-IDT, 2025).

Estas condiciones y tendencias evidencian el alto potencial para fortalecer empresas como Patasolatreck S.A.S., dedicada a promover el turismo comunitario en la ruralidad de Bogotá a través de un modelo que busca incentivar la conservación ambiental y el desarrollo de la economía local de la región. Sin embargo, enfrenta desafíos que amenazan su sostenibilidad, un mercado saturado, ausencia de productos innovadores bien posicionados y una estructura de costos y metas poco claras. En este escenario, resulta fundamental implementar herramientas y metodologías de

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrékk a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

gerencia de proyectos, pues permiten planificar, monitorear y ajustar las iniciativas empresariales, lo que contribuye a superar las barreras operativas e impulsar su crecimiento.

Desde la perspectiva de desarrollo rural, la OCDE señala que la sostenibilidad de los negocios rurales requiere de metodologías modernas de gestión de proyectos, políticas públicas de apoyo y fomento de la cooperación territorial (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), 2011), Esta investigación se alinea con esas recomendaciones al explorar metodologías de gerencia de proyectos que puedan adaptarse a las condiciones de los negocios rurales, a su entorno y a sus dinámicas económicas y socioambientales de su territorio. De este modo, contribuye a cerrar vacíos de conocimiento sobre cómo se integran estas metodologías de gestión de proyectos y sus sostenibilidades de empresas rurales.

Al generar conocimiento práctico sobre la aplicación de la gerencia de proyectos en Patasolatrékk, garantizando su viabilidad económica y su capacidad de generar impactos positivos en el territorio. A demás, de fortalecer su competitividad y ampliar su propuesta de valor, el proyecto contribuye al desarrollo de herramientas y metodologías apropiadas que puedan servir de referencia a proyectos similares.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

2. MARCO REFERENCIAL

2.1.Marco de Antecedentes

A nivel global, la gerencia de proyectos en negocios rurales, especialmente con enfoque en el turismo rural comunitario (TRC), ha sido objeto de varias investigaciones que analizan el fortalecimiento de negocios rurales a través de diferentes herramientas de la gestión de proyectos, buscando promover la participación local, sostenibilidad económica, social y ambiental. En 2021, Martínez realizó un análisis comparativo del TRC en Colombia y en España, enfocado en evaluar factores económicos, ambientales y socioculturales. Su investigación encontró que el TRC se establece como una alternativa de desarrollo económico, basados en los principios de la economía social solidaria (ESS) y el desarrollo sostenible, el TRC, aunque en el caso persisten brechas de articulación y madurez empresarial (p,102).

Posteriormente, Guerra (2022) investigó el papel del TRC en la Corporación para la Sostenibilidad Agropecuaria y Ambiental (CORPOSAM) en Cauca Antioquia, a través de un enfoque mixto con encuestas y cartografía social participativa, cuyo objetivo era brindar un plan de acción y una estructura de proyecto formal que permita a la comunidad gestionar recursos nacionales e internacionales. Ese mismo año, López (2022), revisaron las tendencias de investigación en torno al ecoturismo, destacando las metodologías mixtas y cualitativas sobre aspectos socioambientales centrado en el desarrollo sostenible, la conservación y la gestión económica. De igual manera, Forero (2022) analizó el caso de estudio de la asociación ASOPROAM de la localidad de Ciudad Bolívar, con un enfoque cualitativo, encontró que el TRC posee un alto potencial para el desarrollo económico y puede generar nuevas formas de progreso rural que contribuyan a la conservación ambiental y los procesos sociales del territorio, enfatizando la importancia de la planificación adecuada y el empoderamiento de las comunidades rurales para lograr estrategias de turismo sostenible.

Durante el 2023, Valverde et al (2023), presentaron un estudio en el sur de Perú aplicando el Modelo de Turismo Rural Comunitario (TRC), mediante la perspectiva de los bienes de capital rural (capital natural, cultural, social, humano, físico y financiero) se interrelacionan con el modelo para fomentar capacidades de desarrollo territorial de las comunidades; los resultados mostraron que la adecuada gestión estos activos es esencial para el desarrollo socioeconómico y la mejoría

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

del bienestar de las comunidades locales. Mora y Nieto (2023) desarrollaron un análisis de la ESS (Economía Social Solidaria) en el TRC, centrado en un estudio de caso en el municipio de Sibaté (Cundinamarca), para identificar los factores de éxito que impulsan el TRC a través de una metodología mixta. Concluyendo que la iniciativa “Sibateando” contribuyó al desarrollo y posicionamiento del TRC, demostrando que la organización comunitaria es un factor importante para el crecimiento económico. Ese mismo año, Rosalina et al (2023). Estudiaron en la isla de Bali (Indonesia), las estrategias de gestión de recursos para el TRC mediante metodologías cualitativas para explorar las dinámicas de gestión en un territorio con fuertes arraigos culturales y religiosos, encontrando que la participación local y sus costumbres son un factor clave para el control de los recursos y fomenta el desarrollo de experiencias creativas. Al igual, Basuki et al (2023) exploraron el impacto de proyectos turísticos locales postpandemia en la sostenibilidad económica de los pueblos en Indonesia, de acuerdo a un análisis de mínimos cuadrados parciales determinaron que los proyectos de turismo planificados influyen positivamente en la economía local de las comunidades.

Tampah-Naah et al.(2025), identificaron que las empresas rurales en Ghana a largo plazo presentan dificultades para sostenerse económicamente por factores como la falta de financiación, capacidad inadecuada e interferencia política, el estudio recomienda trabajar un enfoque ascendente (bottom-up) en la planificación de proyectos y fortalecer la independencia operativa de las comunidades, asegurando resultados duraderos en el desarrollo rural. En ese mismo periodo, Yang (2025) desarrolló un estudio en Camboya, utilizando entrevistas de grupo focal, análisis DOFA , hallando que el fortalecimiento de la participación comunitaria y la planificación adaptativa son esenciales para la resiliencia de los negocios rurales ante desastres naturales y las fluctuaciones del mercado a largo plazo. Finalmente, Bolívar (2025) analizó el negocio rural “Camarón Paisa” en la estrella (Antioquia), mediante la aplicación de un enfoque cualitativo-descriptivo de gerencia adaptativa, para impulsar su sostenibilidad económica, concluyendo que la normativa colombiana ofrece oportunidades para fortalecer los negocios rurales articulados con una gestión de proyectos flexibles.

El relacionamiento de estos antecedentes evidencia que el fortalecimiento de negocios rurales enfocados en el TRC mediante estrategias de gerencia de proyectos, impulsa la sostenibilidad económica, social y ambiental, promoviendo la participación local, la economía

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

solidaria, la resiliencia territorial y la conservación de los recursos naturales, factores que son de gran pertinencia para Patasolatrek, empresa que busca consolidarse como un modelo de negocio rural sustentable económica, social y ambientalmente en la ruralidad de la ciudad de Bogotá.

2.2.Marco Teórico

2.2.1. Turismo Rural Comunitario (TRC)

De acuerdo con las Naciones Unidas, el Turismo Rural Comunitario (TRC) se define como una actividad turística donde la experiencia del visitante está vinculada a una serie de productos y servicios relacionados con la naturaleza, la agricultura, las tradiciones y las culturas rurales (United Nations, 2024). Este modelo se fundamenta en tres objetivos principales: Promover el desarrollo rural comunitario por medio de la generación de procesos de asociatividad y la equidad social para alcanzar un desarrollo social, económico y cultural que beneficie a la comunidad; preservar el patrimonio cultural y ambiental como base para la sostenibilidad a largo plazo de la comunidad y garantizar que su identidad perdure; y fortalecer el empoderamiento de las comunidades, impulsando su capacidad para que se apropien del conocimiento sobre su territorio y lo apliquen en la prestación de servicios turísticos como un ingreso económico.

Estos objetivos se sustentan en pilares que priorizan a la comunidad como eje central de la gestión de su propio territorio promoviendo una relación de profundo cuidado con la naturaleza, inspirada en las cosmovisiones locales y con enfoque biométrico; y, por último, la autenticidad como experiencia, procurando por una vivencia autentica de intercambio cultural (Llano, 2025).

En este contexto, la localidad de Ciudad Bolívar se ha transformado en un destino turístico emergente, donde actividades como el ecoturismo, agroturismo, las visitas a huertas y senderismo representan un gran potencial en el territorio (Moreno Barón, 2021). La adopción del TRC se ha convertido en una herramienta estratégica para fomentar la conservación del medio ambiente y generar a una apropiación del territorio por parte de las comunidades locales (Forero, 2022b)

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

2.2.2. Sostenibilidad económica

La sostenibilidad económica dentro del marco del Turismo Rural Comunitario-TRC se entiende como la capacidad de las comunidades para generar crecimiento económico estable, equilibrando los ingresos con las demandas ambientales y culturales de la región (Geng et al., 2025). Para Živković et al (2025), el TRC actúa como un mecanismo de revitalización económica al diversificar las fuentes de ingreso en zonas rurales afectadas por la migración de su población rural por condiciones económicas desfavorables. En esta misma línea, Kataya (2021), afirma que el turismo rural, puede convertirse en un factor determinante para mantener de la viabilidad y estabilidad de las localidades rurales, especialmente ante el fenómeno de despoblación, destacando su papel como un factor de supervivencia para las economías locales.

Para López-Sanz et al (2021) la sostenibilidad económica constituye un pilar fundamental, relacionándolo con los ODS, especialmente con el empleo digno y desarrollo económico. Vásquez Farfán & Tomalá Uribe (2025) proponen que la sostenibilidad económica debe estar integrado de manera equilibrada con la dimensión ambiental y social para asegurar la viabilidad a largo plazo de los emprendimientos rurales, mediante acciones como modelos de comercio justo, programas de capacitación continua, mecanismos de financiamiento e indicadores de sostenibilidad que permitan la valoración continua y oportunidad de mejora. En este sentido, Fandos-Herrera et al (2025) destaca que los principales indicadores de medición de la sostenibilidad económica en negocios rurales se reflejan en la generación de beneficios económicos superen a los costos; el TRC contribuya al bienestar económico de los destinos turísticos y a la creación de empleo. Por último, para Turtureanu et al (2025) resalta que el interés académico en torno a la sostenibilidad económica dentro del TRC ha crecido significativamente tras el periodo postpandemia, orientándose hacia los principios de la economía circular como un camino efectivo para lograr un desarrollo sostenible.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Siguiendo estas perspectivas, para Patasolatreck se propone operacionalizar la sostenibilidad económica mediante indicadores medibles, orientados al seguimiento continuo y la toma de decisiones estratégica:

Variable	Ítems	Indicador	Fórmula	Umbrales/ meta	Frecuencia
Margen operativo	Ingresos mensuales, costos operativos (fijos+variables) por línea	Margen operativo (%)	$(\text{Ingresos} - \text{Costos operativos})/\text{Ingresos} * 100$	$\geq 15\%$ (alerta $< 10\%$)	Mensual / Trimestral (IC95%)
Punto de equilibrio	Costos fijos, precio medio, costo variable unitario	PE (unid.) y PE (\$)	$CF/(P - CVu)$; $PE_{\$} = PE_{\text{unid}} * P$	$PE \leq 70-80\%$ de la demanda media	Trimestral
CAC vs LTV	Gasto comercial por canal; clientes nuevos; ticket; recurrencia	CAC; LTV; LTV/CAC	$CAC = \text{Gasto canal}/\text{Clientes nuevos}$; $LTV = \text{Ticket prom} \times \#Compras \times \text{Margen}$	$LTV/CAC \geq 3$	Trimestral
Ticket promedio	Ventas totales; n° transacciones	Ticket prom. (\$)	Ventas/Transacciones	$\Delta \geq 10\%$ vs trimestre base	Mensual (IC95%)
Ocupación y estacionalidad	Cupos ofertados vs vendidos (por línea/temporada)	Ocupación (%)	$\text{Vendidos}/\text{Ofertados} \times 100$	Baja: $\geq 55-65\%$; Alta: $\geq 75-85\%$	Mensual / por salida

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Variable	Ítems	Indicador	Fórmula	Umbral/meta	Frecuencia
Índice de diversificación (portafolio TRC)	% ingresos por línea (senderismo, aviturismo, trail, MICE verde)	Índice 0-100	$(100 - \sum$	p_i - 25	sí 4 líneas; normalizado)
Contribución por línea	Ingresos y margen por línea	% contribución a utilidad	Utilidad línea/Utilidad total ×100	Ninguna línea >60% de dependencia	Trimestral
Elasticidad precio-demanda	Variación precio; variación cantidad	Elasticidad (Epd)	$\% \Delta Q / \% \Delta P$		Epd
Conversión digital	Sesiones web/landings; leads; ventas	Conv. landing (%); Conv. venta (%)	Leads/Sesiones×100; Ventas/Leads×100	Landing 2-4%; ROAS ≥ 3-4	Mensual
CPL / CPA	Gasto por canal; n° leads; n° ventas	CPL; CPA	Gasto/Leads; Gasto/Ventas	CPL y CPA decrecientes QoQ	Mensual
ROAS	Ingresos atribuibles/gasto publicitario	ROAS	Ingresos ads/Gasto ads	≥ 3-4	Mensual
NPS Satisfacción	Encuesta post-experiencia	NPS; Satisfacción (1-5)	%Promotores-Media; %Detractores; Likert	NPS ≥ 50; Sat ≥ 4.3	Mensual / por salida
Eficiencia operativa	Tiempos ciclo; no conformidad; retrasos	% itinerarios cumplidos; NC por 100 pax	Cumplidos/Programados ×100; NC/100 pax	≥ 95% cumplimiento; NC ↓ 20%	Mensual

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Variable	Ítems	Indicador	Fórmula	Umbrales/ meta	Frecuencia
Seguridad/N TC 20101	Check de controles; incidentes	% conformidad; tasa incidentes	Ítems conformes/Ítems×100; Incidentes/1000 pax	≥ 95% conformidad; incidentes ↓	Mensual / Trimestral
Impacto territorial	Compras locales; empleos comunitarios; sellos verdes	% compras locales; n° empleos; avances sellos	Compras locales/Compras×100	Metas trimestrales (p. ej., ≥ 40%)	Trimestral

Tabla 1 Matriz de operacionalización con variables

Fuente: Elaboración propia

2.2.3. Metodologías y herramientas en la Gerencia de Proyectos

En la gerencia de proyectos metodologías tradicionales (Cascada, PMBOK, PRINCE2), se caracterizan por ser sistemáticas, repetibles y orientadas en la planificación exhaustiva. Estos métodos parten del supuesto que los sistemas son totalmente especificables y predecibles (Riaño Nossa, 2021), Sin embargo, enfrentan limitaciones al abordar proyectos de gran incertidumbre o en entorno de mercados cambiantes (López Hurtado, 2025) .

El Marco Lógico, por su parte, es una herramienta de planificación orientada a resultados que organiza los objetivos de un proyecto en una jerarquía de cuatro niveles: fin, propósito, componentes y actividades. Para cada nivel establece indicadores verificables, medios de verificación y supuestos o riesgos. Su fortaleza radica en la claridad con que articula la lógica de intervención y facilita el seguimiento de los avances, siendo ampliamente utilizado en proyectos de desarrollo rural y cooperación internacional (Lalmi et al., 2021).

Por este motivo, han surgido modelos híbridos que combinan los modelos tradicionales, ágiles y lean (esbeltas), aprovechando la flexibilidad e interacción con el cliente propias de las metodologías ágiles, al tiempo que mantiene la estructura y control de los métodos tradicionales (Lalmi et al., 2021). Estos enfoques híbridos permiten una mayor adaptabilidad en las diversas

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

fases del proyecto, utilizando los métodos tradicionales en las primeras fases del proyecto, así como la implementación de metodologías ágiles durante la ejecución, en busca de generación de valor, flexibilidad y adaptación al cambio (Székely et al., 2025).

Rouyendegh & Savalan (2022) desarrollaron una Metodología Híbrida de Decisión Multicriterio Difusa (MCDM), que integra el proceso de Jerarquía Analítica Difusa de Buckley (B-FAHP) y el TOPSIS Difuso (F-TOPSIS), para la selección de técnicas de producción agrícola (ATP) bajo criterios sostenibles, incorporando la incertidumbre propia de los juicios humanos. Asimismo, Luhanawal et al., (2025) propusieron una metodología donde integra el Análisis Envolvente de Datos (DEA) Y Proceso de Jerarquía Analítica Difusa (Fuzzy AHP) para priorizar las fuentes de energía renovable en la India, combinando eficiencia técnica con ponderación subjetiva de criterios. Oliveira et al (de Oliveira et al., 2023) realiza una revisión bibliométrica sobre aplicación de técnicas analíticas DEA, MCDA y análisis de conglomerados (CA), demostrando que estos modelos están siendo ampliamente implementados en el contexto académico y su aplicabilidad se extiende a diversos sectores económicos.

En este contexto, estos modelos híbridos participativos con componentes cuantitativos y cualitativos son adecuados para los negocios rurales. Desde la fase de caracterización, el diagnóstico participativo permite identificar fortalezas y oportunidades del territorio; posteriormente la modelación cuantitativa estructurada facilita comparar y seleccionar alternativas de manera objetiva. La incorporación de revisiones periódicas permite al negocio rural validar los resultados cuantitativos y se ajuste a las condiciones del entorno y mantenga una mejora continua a través de indicadores claves. Este enfoque constituye una estrategia viable para empresas como Patasolatrek, que buscan consolidarse en el mercado y alcanzar una sostenibilidad económica, social y ambiental a largo plazo.

2.3.Marco Normativo

La normativa colombiana relacionada con el desarrollo rural, en especial a los negocios rurales está respaldada por un conjunto de disposiciones legales que buscan responder a las necesidades sociales, económicas y ambientales que se presenta el país. A partir, de los Acuerdos de Paz en el 2016, se incentivó una serie de impulsos para el desarrollo rural integral, orientada al acceso de tierra, la equidad social y la promoción de economías sociales y sostenibles en el campo.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Asimismo, los procesos de globalización y apertura de mercados han moldeado la normativa colombiana para ajustarse a las demandas del mercado y los estándares internacionales de sostenibilidad.

El presente marco normativo realiza un análisis de las principales leyes, decretos, acuerdos y normas técnicas que influye en negocios como Patasolatrek, logrando identificar oportunidades, fortalezas y limitantes que puedan ser factores decisivos para la sostenibilidad económica, ambiental y social de la empresa.

Norma	Descripción	Análisis para el negocio rural (Patasolatrek)
Constitución Política de 1991 (arts. 64–66 y 79)	Reconoce el deber estatal de promover el desarrollo rural (acceso progresivo a tierra, servicios y crédito) y el derecho a gozar de un ambiente sano.	Desde la carta magna se soporta al estado con el deber de promover el desarrollo rural, entre ellas actividades como el TRC, brindando herramientas para su funcionamiento.
Ley 1152 de 2007	Se dicta el Estatuto de Desarrollo Rural y se dictan otras disposiciones en el marco rural	El Gobierno implementará programas e incentivos de desarrollo empresarial, los cuales indican que hay oportunidad a negocios rurales de acceder a estos programas e incentivar su crecimiento y su sostenibilidad económica.
Acuerdo Final de Paz (2016) – Punto 1: Reforma Rural Integral (RRI)	Orienta la reducción de brechas rurales mediante infraestructura, inclusión productiva, encadenamientos y economías locales.	Enmarca proyectos de turismo comunitario como motores de inclusión y encadenamiento productivo en la ruralidad de Bogotá, territorios como Sumapaz

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Norma	Descripción	Análisis para el negocio rural (Patasolatrek)
		han sido declarados recientemente como víctimas del conflicto armado.
Decreto Ley 902 de 2017 (Tierra y Formalización)	Se adoptan los procedimientos para acceso y formalización de tierra en la Reforma Rural Integrada contemplada en el Acuerdo Final de Paz	Marco de referencia para proyectos que operen en predios rurales y necesiten claridad sobre tenencia, servidumbres o acuerdos comunitarios.
Decreto 2590 de 2009	Se reglamenta el Turismo en Colombia, estableciendo bases del régimen turístico (operadores, guías, Registro Nacional de Turismo RNT, fomento).	Define obligaciones de agencias/operadores y registro en el RNT; aplicable a la operación formal como agencia operadora de turismo.
Ley 2068 de 2020 (Reforma sector turismo)	Actualiza la Ley 300: impulsa turismo de naturaleza, sostenibilidad, formalización, calidad y guianza.	Directamente relevante: turismo de naturaleza, requisitos de calidad, promoción, beneficios para formalización y fortalecimiento empresarial.
Decreto 1074 de 2015 (DUR Comercio, Industria y Turismo) actualizada el 18 de septiembre de 2025	Compila regulación del sector (RNT, agencias de viajes, guías, calidad).	Guía procedimental: inscripción/renovación RNT, requisitos de agencias-operadoras y guías de turismo.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Norma	Descripción	Análisis para el negocio rural (Patasolatrek)
Ley 2069 de 2020 por la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia	Establece un marco regulatorio que propicie el emprendimiento, el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas incluyendo zonas rurales a través de incentivos.	Presenta beneficios para personas rurales para presentar proyectos de emprendimiento
NTC 20101:2020 (Turismo de Aventura – SGS)	Sistema de gestión de seguridad para actividades de aventura (requisitos).	Clave para senderismo y Trail: gestión de riesgos, procedimientos operativos, seguridad del visitante.
Decreto 1076 de 2015 (Ambiental) actualizada el 17 de junio de 2025	Crea el SINA; compila licenciamiento, uso de recursos, áreas protegidas, trámites y sanción ambiental (Ley 1333/2009).	Define obligaciones ambientales para operar en áreas rurales y de alto valor ecológico; soporte para permisos, buenas prácticas y prevención sancionatoria.
CONPES 3934 de 2018 (Política de Crecimiento Verde)	Orienta productividad con sostenibilidad (economía circular, bioeconomía, turismo de naturaleza).	Respaldos de política para integrar circularidad y conservación en el modelo de negocio turístico.
Ley 1876 de 2017 (SNIA)	Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria; asistencia técnica y extensión.	Facilita alianzas con productores locales (agro/eco-experiencias) y transferencia de conocimiento para encadenamientos TRC.
Ley 2046 de 2020 y su reglamentación	Promueve compra pública local a pequeños productores.	Habilita encadenar experiencias TRC con abastecimiento local

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Norma	Descripción	Análisis para el negocio rural (Patasolatrek)
		(alimentación/servicios), aportando al ingreso comunitario.
Decreto Distrital 555 de 2021 (POT Bogotá)	Define estructura ecológica principal, ruralidad, usos del suelo y lineamientos de turismo de naturaleza.	Condiciona trazados, cargas de uso y permisos en áreas rurales de Ciudad Bolívar/Usme; insumo para planeación de rutas y capacidad de carga.
Programa de Negocios Verdes (MADS / SDA)	Lineamientos para productos/servicios con desempeño ambiental superior y viabilidad económica.	Patasolatrek ya es reconocido como Negocio Verde: marco para mejora, promoción y acceso a vitrinas/convocatorias.

Tabla 2 Marco normativo
Fuente: elaboración propia

El marco normativo ofrece grandes oportunidades para el fortalecimiento de los emprendimientos rurales, especialmente a partir del Acuerdo de Paz de 2016, cuyo punto estableció la Reforma Rural Integral (RRI) como eje fundamental para garantizar la equidad territorial y el desarrollo sostenible del campo. Desde entonces los lineamientos normativos buscan incentivar la formalización, innovación y sostenibilidad de los negocios rurales, reconociendo su papel en la generación de empleo, la conservación del medio ambiente y el rescate de la identidad campesina. Para Patasolatrek, una empresa reconocida como Negocio Verde por la Secretaría Distrital de Ambiente, este entorno normativo representa un camino para poder consolidar su modelo de turismo sostenible. El reto está en aprovechar los instrumentos de apoyo que ofrece la legislación vigente para fortalecer su sostenibilidad económica, sin perder de vista los estándares ambientales y sociales que definen su filosofía empresarial.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

La investigación adopta un enfoque cualitativo descriptivo, con el fin de comprender de manera profunda el contexto y las características organizacionales de Patasolatrek, empresa de turismo rural comunitario. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2020), los estudios cualitativos permiten captar percepciones, significados y experiencias, lo cual es crucial para identificar las necesidades y desafíos reales de la organización. Es por ello, se utiliza la técnica de estudio de caso, que permite un análisis detallado de fenómenos complejos desde una perspectiva holística. (Hernández-Sampieri et al. 2014). Este enfoque habilita explorar a profundidad las dinámicas internas, las estrategias de sostenibilidad y los factores que inciden en su consolidación económica.

El alcance de esta investigación se centra en diseñar estrategias de fortalecimiento a partir de modelos, herramientas y metodologías en gerencia de proyectos enfocadas en la sostenibilidad económica de Patasolatrek, ubicada en la localidad de Ciudad Bolívar, Bogotá. El estudio tiene una duración de 6 meses, comprendidos entre octubre de 2025 y mayo de 2026, periodo en el cual se formulan propuestas viables que contribuyan al desarrollo sostenible de la empresa y del territorio donde opera.

3.2. Población y tamaño de la muestra

La población objeto está compuesta por 2 profesionales emprendedores rurales, representados por un emprendimiento formal de turismo de naturaleza: Patasolatrek. Este negocio se caracteriza por su compromiso con la conservación ambiental, la promoción del turismo responsable y consciente, así como, la participación activa de mujeres y jóvenes rurales. Opera en un entorno con recursos limitados, con presiones antrópicas sobre sus territorios, pero con un alto valor cultural y ambiental, lo que lo convierte en un caso representativo de turismo en la ruralidad bogotana.

Para la recolección de la información se emplea un muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a la facilidad y rapidez con la que se puede acceder a la información del objeto de estudio, en este caso, del negocio rural Patasolatrek. La muestra está conformada por un participante seleccionado por la empresa, con vinculación directa al negocio y conocimiento en

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

la gestión del turismo comunitario. Este enfoque permite obtener una comprensión integral del negocio rural, identificar sus fortalezas y limitaciones y proponer estrategias orientadas a fortalecer su sostenibilidad económica.

3.3.Instrumentos

3.3.1. Modelo de Caracterización de Negocios Rurales

El objetivo del modelo es realizar una caracterización del contexto en el cual se encuentra el negocio rural con el fin de identificar aquellos factores internos y externos de interés que deben ser fortalecidos para garantizar su sostenibilidad social, ambiental o económica. Este modelo permite diseñar describir el ámbito en el cual opera la empresa, indicando sus capacidades, limitaciones y oportunidades a la luz del presente trabajo.

Entrevista

La entrevista se emplea como herramienta para la recolección y análisis de información, con el propósito de identificar percepciones, experiencias y oportunidades de mejora en torno a la sostenibilidad del negocio Patasolatrek. Este instrumento busca analizar la sostenibilidad del negocio rural desde las perspectivas de los distintos actores involucrados en su cadena de valor: clientes, personal administrativo, guías locales y proveedores.

El objetivo de la entrevista es obtener información cualitativa que permita comprender los niveles de satisfacción, las condiciones operativas, la eficiencia en los procesos de gestión administrativa y financiera, así como el grado de compromiso ambiental y social de la empresa. Los resultados sirven como base para la formulación de estrategias de fortalecimiento en el marco de la gerencia de proyectos.

Las categorías de análisis consideradas en la encuesta, de acuerdo con el Modelo de Caracterización de Negocios Rurales, se agrupan de la siguiente manera: Características generales del territorio: ubicación, tipología de la población, transformaciones de uso del suelo y acceso a servicios públicos; Características productivas: tipos de actividades agropecuarias y no agropecuarias, dinámica de encadenamientos productivos, organizaciones locales y recursos

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

naturales asociados; Aspectos socioculturales: percepción de la comunidad, participación local y dinámica cultural vinculada al turismo; Aspectos ambientales: manejo de residuos, conservación de ecosistemas, educación ambiental y cumplimiento normativo; Sostenibilidad económica: rentabilidad del negocio, estructura de costos, diversificación de ingresos, estabilidad laboral, alianzas estratégicas y oportunidades de crecimiento.

3.3.2. Análisis documental – Metodologías en gerencia de proyectos

El análisis documental busca, a través de la revisión bibliográfica de conceptos, herramientas y metodologías en gerencia de proyectos, cuál o cuáles son los más idóneos para el negocio rural analizado, con el fin de identificar y adaptar para llevar a cabo la propuesta que permita garantizar la sostenibilidad económica de Patasolatrek.

3.4. Descripción de Procedimientos

3.4.1. Procedimiento de aplicación del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales

El proceso de aplicación del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales para el caso de Patasolatrek se desarrolló mediante una metodología estructurada y participativa, orientada a comprender las condiciones del territorio y las particularidades del negocio rural en el contexto de Ciudad Bolívar. Inicialmente, se realiza un diagnóstico general del entorno, identificando aspectos como la ubicación geográfica, el tipo de población, las actividades económicas predominantes y las transformaciones del uso del suelo. Posteriormente, se definen las fuentes de información primarias y secundarias, seleccionando los instrumentos más pertinentes, para nuestro objetivo de estudio seleccionamos la herramienta de encuesta para recolectar datos confiables sobre la sostenibilidad del negocio y su relación con el territorio.

Una vez obtenida la información, se procede a clasificar los datos según dimensiones económicas, sociales y ambientales, evaluando su incidencia en la gestión de Patasolatrek. A partir de este análisis, se asignan puntajes que reflejan el nivel de impacto de cada variable sobre la sostenibilidad del negocio. Finalmente, se interpretan los resultados mediante un análisis comparativo, lo que permite identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, derivando en conclusiones estratégicas que orientan acciones concretas para el fortalecimiento de la empresa desde la perspectiva de la gerencia de proyectos sostenibles.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Descripción de procedimientos de aplicación de la entrevista

La aplicación de la entrevista se desarrolla en el marco del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales, siguiendo un proceso estructurado que garantice la validez y confiabilidad de la información obtenida. En primera instancia, se elabora un formato de entrevista (físico y digital), asegurando que las preguntas abiertas y semiestructuradas respondan a las categorías definidas previamente: características generales del territorio, aspectos productivos, socioculturales, ambientales y de sostenibilidad económica. El instrumento es revisado y validado a través de una prueba piloto con un informante clave, con el fin de evaluar la claridad de las preguntas, la pertinencia de los temas abordados y la secuencia lógica de la conversación.

Una vez ajustado el instrumento, la entrevista se aplica de manera directa al representante seleccionado por la empresa Patasolatrek, mediante encuentros presenciales o virtuales previamente concertados. El proceso de recolección se desarrolla durante un periodo de dos semanas, Las entrevistas son registradas mediante notas de campo y, cuando sea autorizado, grabaciones de audio para su posterior transcripción. Finalmente, la información cualitativa es sistematizada y analizada mediante categorización temática, permitiendo identificar percepciones, prácticas y oportunidades de mejora en la gestión sostenible del negocio rural Patasolatrek, como insumo para la formulación de estrategias de fortalecimiento organizacional y económico.

3.4.2 Procedimiento de aplicación del análisis documental aplicado en los conceptos de gerencia de proyectos

El análisis documental se implementa como una herramienta clave para examinar las distintas metodologías, enfoques y modelos conceptuales relacionados con la gerencia de proyectos aplicables a la sostenibilidad del negocio rural Patasolatrek. Este procedimiento permite integrar conocimientos teóricos y técnicos que fortalezcan la formulación de estrategias efectivas en materia de planificación, liderazgo, innovación y sostenibilidad económica.

En primer lugar, se determina el objetivo del análisis documental, centrado en identificar los enfoques de gerencia que mejor se ajusten al contexto rural y comunitario de la empresa. Luego, se reconocen los tres principios epistémicos (sujeto, objeto y método), entendiendo al investigador como el sujeto que interpreta la información; los documentos revisados, como el objeto de estudio; y la revisión sistemática como el método. Posteriormente, se definen las categorías de análisis

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

vinculadas con la sostenibilidad económica, gestión del conocimiento, cultura organizacional y toma de decisiones.

Una vez definidas las categorías, se establece el contexto y los criterios de búsqueda, priorizando fuentes académicas, institucionales y normativas pertinentes al turismo de naturaleza y la gestión de proyectos rurales. Con base en esto, se diseña un protocolo de búsqueda documental que guía la localización de materiales en bases de datos académicas y repositorios digitales. Para el registro y sistematización de la información, se adapta una matriz documental que organiza los datos según autor, año, enfoque teórico, resultados y aplicabilidad. Finalmente, los hallazgos se sintetizan en un informe de resultados, que incluye un mapa de conexiones entre los conceptos revisados y las estrategias gerenciales aplicables a Patasolatrek.

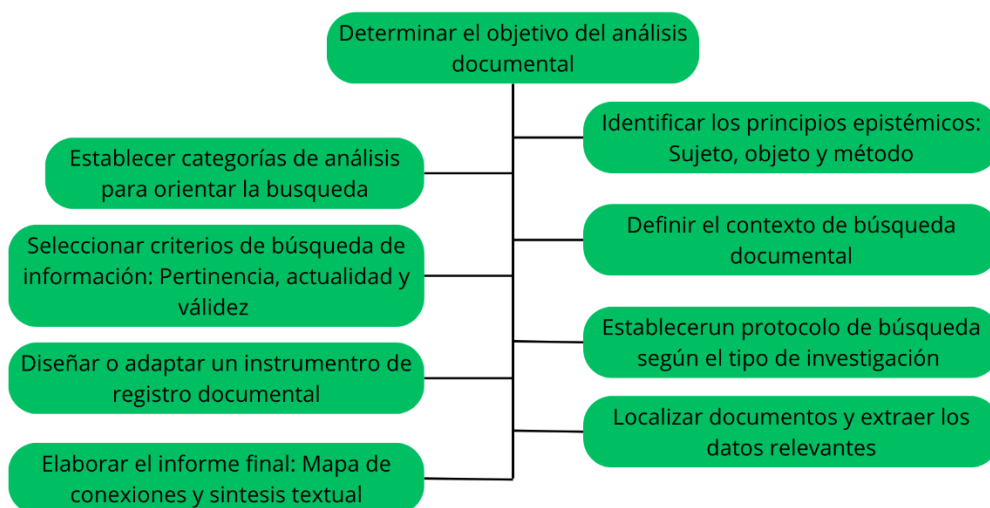


Ilustración 1 Fases del análisis documental aplicadas al caso de negocio rural Patasolatrek

Fuente: Corona et al (2023)

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrekk a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

3.5. Análisis de la información

3.5.1. Análisis de la información del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales

El análisis de la información obtenida mediante el modelo de caracterización de negocios rurales es desarrollado en Microsoft Excel, organizando y procesando los datos recolectados en diferentes hojas de cálculo. Cada característica identificada del negocio rural es registrada y clasificada según su tipo de fuente y relevancia. Posteriormente, se asignan puntajes a cada característica basándose en criterios predefinidos, y se calculan las ponderaciones finales utilizando fórmulas y funciones de Excel. La matriz de caracterización resultante se representa a través de gráficos y tablas, lo que permite identificar patrones y tendencias. Finalmente, se analizan las características con las ponderaciones más altas y más bajas para extraer conclusiones relevantes a la luz de la priorización de aspectos por fortalecer en su sostenibilidad social, ambiental o económica.

Análisis de la información obtenida de la entrevista

El procesamiento y análisis de la información recolectada a través de la entrevista se realiza mediante Microsoft Excel, complementado con herramientas de visualización y análisis estadístico que permitan interpretar los resultados de forma clara y sistemática. Los datos obtenidos son organizados por categorías de análisis definidas en el modelo de caracterización entre ellas: sostenibilidad económica, sostenibilidad ambiental, sostenibilidad social y gestión organizacional—, permitiendo identificar patrones, correlaciones y percepciones comunes entre los diferentes grupos encuestados (clientes, personal administrativo, guías y proveedores).

Cada variable es tabulada y codificada para su análisis descriptivo, aplicando medidas de frecuencia y tendencia central que faciliten la interpretación cuantitativa de los resultados. La información relevante es representada mediante gráficos de barras, circulares y tablas comparativas, de manera que se puedan identificar los principales factores de satisfacción, debilidades operativas y oportunidades de mejora. Este análisis sirve como insumo clave para la toma de decisiones estratégicas y el diseño de acciones de fortalecimiento en sostenibilidad

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrekk a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

económica, social y ambiental del negocio rural Patasolatrekk, bajo los lineamientos del modelo de caracterización.

En este proceso se implementa un Protocolo de Calidad de Datos orientado a garantizar confiabilidad y rigor metodológico. Para el control de sesgos, se aplican recordatorios escalonados para reducir el non response, se ponderan los resultados según el canal de distribución para mitigar el sesgo de fuente, el instrumento se mantiene anónimo para disminuir sesgo de deseabilidad social y se considera la estacionalidad mediante registro de fecha de aplicación. En cuanto al tratamiento de outliers, se utilizarán reglas IQR ± 1.5 junto con verificación contextual, aplicando winsorización solo si es necesario y conservando una copia inmutable de los datos originales. Los valores faltantes son revisados para determinar su patrón (MCAR o MAR), empleando imputación simple (mediana o moda) cuando no afecte inferencias y eliminación por lista cuando la precisión analítica sea crítica. Asimismo, se garantiza la trazabilidad del instrumento mediante control de versiones (v1.0, v1.1, etc.), registro de actualizaciones, diccionario de variables y bitácora metodológica. Finalmente, el análisis respeta los principios éticos de confidencialidad, consentimiento informado, minimización de riesgos y custodia segura de la información conforme a la normativa institucional de UNIMINUTO y a los lineamientos éticos de la investigación social aplicada.

3.5.2. Análisis de la información a partir de la revisión documental aplicado en los conceptos de gerencia de proyectos

El análisis de la información obtenida a través de la revisión documental se realiza empleando motores de búsqueda académicos y bases de datos digitales, con el propósito de recolectar datos relevantes sobre las metodologías y enfoques de gerencia de proyectos que aporten al fortalecimiento de la sostenibilidad ambiental, social o económico del negocio rural de Patasolatrekk. Una vez recopilados, los datos son procesados y organizados en Microsoft Excel, donde se clasifican según su tipo de fuente y caracterización. Este enfoque sistemático facilita el análisis comparativo y la identificación de patrones y tendencias clave, proporcionando una base sólida para realizar la propuesta, objetivo de la presente investigación.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

3.6. Consideraciones Éticas

3.6.1. Análisis de consideraciones éticas

El presente proyecto de investigación se desarrolla en estricto cumplimiento de los principios éticos institucionales definidos por UNIMINUTO y de las normas internacionales que rigen la investigación con personas y organizaciones. Se garantiza la protección de los datos personales de los participantes conforme a la Ley 1581 de 2012 y al Decreto 1377 de 2013, asegurando que toda la información recolectada mediante las encuestas sea utilizada exclusivamente con fines académicos y de mejora organizacional. Los participantes son informados previamente sobre los objetivos del estudio y otorgan su consentimiento informado antes de participar.

Asimismo, se promueve la minimización de riesgos para los involucrados, garantizando que ninguna acción del proyecto genere afectaciones físicas, psicológicas o reputacionales a las personas o entidades participantes. Las actividades de campo se desarrollan bajo condiciones seguras, respetuosas del contexto social y cultural del territorio donde opera el negocio rural Patasolatrek.

Los resultados obtenidos son compartidos con la organización participante y los actores locales, garantizando el acceso equitativo a la información y fomentando el aprendizaje colectivo. Se mantiene la confidencialidad y anonimato de los informantes en todas las fases de la investigación, evitando la divulgación de datos sensibles. Finalmente, el proyecto cumple con las buenas prácticas científicas, asegurando la transparencia, integridad y responsabilidad social de cada etapa del proceso investigativo.

3.6.2. Instrumentos de aceptación y autorización

La aplicación del instrumento de aceptación y autorización, correspondiente al consentimiento informado, se realiza de manera previa a la participación de los involucrados en el proceso investigativo. Este instrumento, descrito en el Anexo 1, tiene como finalidad garantizar que cada participante comprenda los objetivos, alcance y procedimientos del estudio, así como sus

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

derechos y deberes dentro de la investigación. La aceptación se gestiona a través de un formato digital, enviado por correo electrónico o enlace de formulario, en el cual los participantes pudieron manifestar su consentimiento libre y voluntario. En este documento se especifica el uso académico y confidencial de la información recolectada, asegurando la protección de los datos personales conforme a la Ley 1581 de 2012 y al Código de Ética de UNIMINUTO. Solo una vez otorgado el consentimiento se procede con la aplicación de los instrumentos de recolección de información, garantizando la transparencia y el respeto por los principios éticos que rigen la investigación científica.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

4. RESULTADOS

Los resultados de la investigación se presentan en los tres apartados descritos a continuación: el primero detalla la caracterización de la empresa *Patasolatreck* en la cual se identifican los aspectos en el ámbito económico sobre los cuales se hace necesario realizar las propuestas de mejora, el segundo apartado presenta la comparación de las distintas metodologías y conceptos en gerencia de proyectos, en la cual se selecciona la más adecuada para aplicar en *Patasolatreck*. Por último, se proponen estrategias basadas en la metodología de gerencia de proyectos seleccionada en el numeral anterior, orientado a fortalecer las características identificadas que contribuyan a la sostenibilidad económica de *Patasolatreck*.

El proceso de recolección de datos se desarrolló entre enero de 2026 y marzo de 2026, en el marco del diseño metodológico de enfoque cualitativo descriptivo adoptado en la investigación. En este apartado se presenta la información organizada en tres niveles diferenciados: (a) dato recolectado —lo que arroja literalmente el instrumento aplicado—, (b) sistematización —la organización y clasificación de esos datos—, y (c) interpretación investigativa —el análisis de su impacto sobre el objeto de estudio—. Los datos provienen de dos fuentes primarias y una fuente secundaria de análisis documental, articuladas a través del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales (MCNR).

4.1. Caracterización de Patasolatreck

El diagnóstico de Patasolatreck, se realiza utilizando el modelo de caracterización de negocios rurales¹ desde dos puntos de vista: uno con las características generales en relación con el territorio rural y la influencia de su contexto y otro con características particulares en el ámbito económico con el fin de establecer aquellos aspectos que requieren ser intervenidos para garantizar su sostenibilidad.

¹ Este modelo es desarrollo propio en el marco del Proyecto Nodo denominado “Fortalecimiento de negocios rurales en Colombia a través de metodologías de gerencia de proyectos: estrategias para fomentar su sostenibilidad” del programa de Especialización en Gerencia de Proyectos Virtual de la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

4.1.1 Categoría 1: Caracterización general del territorio

Origen: Fuentes primaria (entrevista y observación directa) y secundaria (POT de Bogotá, datos del DNP, documentos de la Alcaldía Local de Ciudad Bolívar).

Instrumento: Modelo de Caracterización de Negocios Rurales (MCNR), Hoja General — 15 características evaluadas en escala de impacto 1 a 5.

Los datos se recolectaron mediante entrevista semiestructurada aplicada a Paula Veloza (guía y parte de la gerencia de Patasolatreck), complementada con revisión documental de fuentes oficiales para las características de contexto territorial.

La tabla presentada a continuación, refleja los resultados obtenidos en la caracterización general en el contexto rural de Patasolatreck.

Nombre Característica General	Descripción de la característica general	Puntuación de la característica
Ubicación y acceso al municipio (cercanía a la cabecera municipal)	La cercanía a la cabecera municipal y a la ciudad de Bogotá constituye una ventaja competitiva. El acceso mediante transporte público (Transmicable) y particular facilita la llegada de turistas, quienes encuentran un corredor que conecta lo urbano con lo rural, acompañado de paisajes espectaculares y vistas panorámicas de la ciudad. Fuente: Entrevista y Plan de Ordenamiento Territorial-POT.	4
Categoría del territorio según población	De acuerdo a la definición de categorías de los municipios del DNP, el territorio se encuentra dentro de los municipios considerados en la categoría de “ciudades y aglomeraciones”, los cuales tienen población rural total de 2.088.360 y su área abarca el 6,4 %. Fuente: Departamento de Planeación Nacional- DNP	5
Tipología de las fincas	La operación se desarrolla principalmente en fincas arrendadas con vocación agropecuaria, donde se cultivan papa, arveja, hortalizas y se crían animales como gallinas, ovejas y vacas. El acceso a los predios se logra mediante acuerdos con propietarios y el uso de caminos reales de carácter público. Esta estructura, aunque requiere negociación con la comunidad, se ha convertido en una oportunidad para rescatar prácticas tradicionales y fortalecer la identidad campesina. Fuente: Entrevista	4
Tipo de población en el territorio	El territorio está conformado mayoritariamente por campesinos, descendientes de familias asentadas desde las guerras de los años 50, orgullosos de su identidad cultural. También conviven pobladores urbanos vinculados a actividades como minería y curtiembres. La percepción frente al turismo es diversa: algunos sectores lo ven como	4

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Nombre Característica General	Descripción de la característica general	Puntuación de la característica
	una oportunidad de ingreso y desarrollo, mientras otros lo consideran una amenaza a sus prácticas tradicionales. Sin embargo, en general se ha generado mayor apertura hacia el turismo comunitario. Fuente: Entrevista.	
Transformaciones de uso de suelo de acuerdo a las prácticas de las comunidades	El territorio enfrenta una fuerte presión por la expansión urbana, con invasiones y construcción de barrios que han alterado el paisaje y la seguridad. Frente a ello, el turismo se ha convertido en una herramienta de resistencia comunitaria, para defender bosques, fincas y modos de vida campesinos. La empresa ha transformado estas dificultades en un discurso de resiliencia, mostrando cómo la comunidad se sobrepone a las adversidades. Fuente: Entrevista.	1
Transformaciones según Plan o Esquema de Ordenamiento Territorial (EOT - POT)	El Plan de Ordenamiento Territorial reconoce al turismo como motor económico. Las alcaldías locales y el Instituto Distrital de Turismo han apoyado iniciativas comunitarias con capacitaciones y recursos. No obstante, se requiere mayor protección frente a la expansión urbana y programas que fortalezcan corredores estratégicos de turismo rural. Fuente: Entrevista y Plan de Ordenamiento Territorial-POT.	1
Dinámica de formulación de Plan o Esquema de Ordenamiento Territorial (EOT - POT)	El territorio enfrenta una fuerte presión por la expansión urbana, con invasiones y construcción de barrios que han alterado el paisaje y la seguridad. Frente a ello, el turismo se ha convertido en una herramienta de resistencia comunitaria, para defender bosques, fincas y modos de vida campesinos. La empresa ha transformado estas dificultades en un discurso de resiliencia, mostrando cómo la comunidad se sobrepone a las adversidades. Fuente: Entrevista.	2
Tipos de actividades agropecuarias	Se desarrolla agricultura a escala familiar e intensiva, predominan los monocultivos como papa y arveja. La ganadería también es una de las actividades principales, en especial el ganado vacuno y en una menor proporción explotación de especies menores como avicultura y cunicultura, también hay iniciativas de apicultura y pesca. Fuente: Entrevista.	4
Tipos de actividades no agropecuarias	Además de la agricultura, en la vereda existen actividades como minería, curtiembres y el relleno sanitario Doña Juana, que generan tensiones con el turismo por su impacto ambiental y social. Patasolatreck ha trabajado en pedagogía para integrar a los campesinos en la cadena de valor del turismo y convertirlo en una fuente de ingresos complementaria. Fuente: Entrevista	1
Cobertura de servicios públicos	La cobertura de servicios públicos es limitada, especialmente en el abastecimiento de agua, afectado por la presión urbana sobre el	2

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Nombre Característica General	Descripción de la característica general	Puntuación de la característica
	acueducto veredal. Esto representa un reto para garantizar experiencias turísticas de calidad. Fuente: Entrevista	
Percepción de la comunidad frente al desempeño gubernamental	La comunidad considera que el gobierno local es débil e indulgente, priorizando intereses económicos sobre el bienestar colectivo. Se señala un aumento de la inseguridad y una falta de control frente a las invasiones y la expansión urbana, lo que ha deteriorado el territorio y afectado la operación turística. Además, existe desconfianza hacia la gestión del relleno sanitario Doña Juana, que continúa expandiéndose y contaminando el río con lixiviados pese a haber alcanzado su capacidad. Aunque en un inicio el Distrito ofreció incentivos económicos y programas de infraestructura para el turismo comunitario, estos apoyos se redujeron con la nueva administración, quedando únicamente algunas capacitaciones sin promoción ni marketing. En síntesis, la percepción es crítica y negativa, marcada por la sensación de abandono institucional y la falta de respaldo sostenido al turismo comunitario. Fuente: Entrevista	2
Organizaciones en la comunidad	Existen estructuras de apoyo y articulación que fortalecen la cohesión social y el turismo comunitario. Se destacan las mesas de turismo comunitario por localidad y las redes entre empresas y actores locales, que permiten visibilidad, participación en la toma de decisiones y voz en los procesos relacionados con el territorio. Estas organizaciones funcionan como espacios de concertación y gestión, donde se promueven iniciativas colectivas y se facilita la comunicación con las autoridades. Aunque la percepción frente al turismo no es homogénea —pues algunos sectores lo ven como una amenaza a sus actividades tradicionales—, la existencia de estas redes organizativas ha favorecido la apertura de la comunidad hacia el turismo rural, generando mayor receptividad y oportunidades de inclusión en la cadena de valor. En síntesis, el componente organizativo es un activo estratégico que le da legitimidad y sostenibilidad a Patasolatreck dentro del territorio. Fuente: Entrevista.	5
Aspectos ambientales	El territorio cuenta con recursos hídricos como el río Tunjuelo, los embalses de La Regadera y Chisacá, y el páramo de Sumapaz. Se desarrollan prácticas de conservación como la siembra de árboles, respeto de rondas hídricas y educación ambiental con niños y jóvenes. Sin embargo, el relleno sanitario Doña Juana genera contaminación, vectores y deterioro paisajístico que afectan la experiencia turística. Fuente: Entrevista.	4
Recursos Hídricos	En cuanto a la gestión del recurso hídrico en el territorio de Patasolatreck, se evidencia que la zona cuenta con fuentes estratégicas	2

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

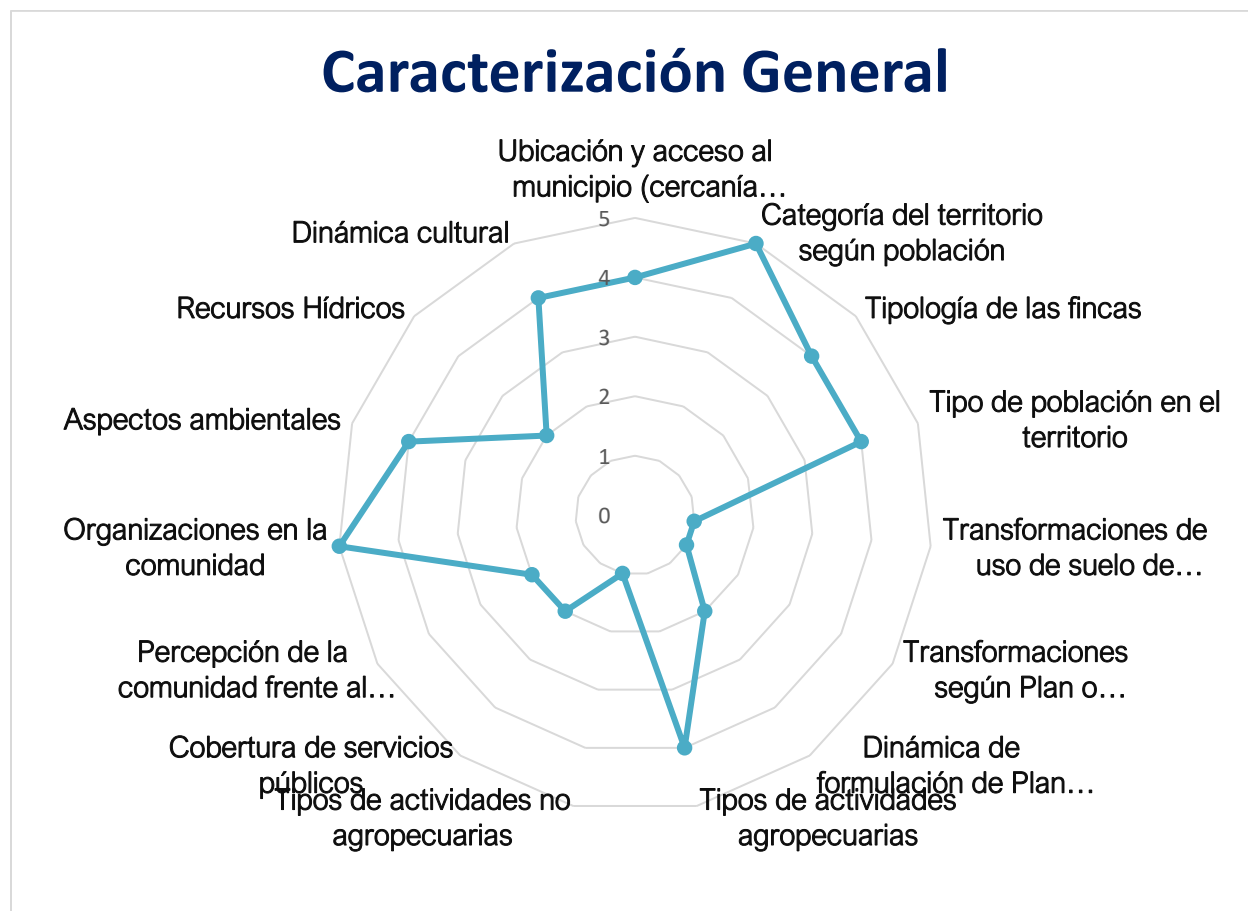
Nombre Característica General	Descripción de la característica general	Puntuación de la característica
	<p>como el río Tunjuelo, los embalses de La Regadera y Chisacá, y el páramo de Sumapaz, que son parte fundamental de las rutas turísticas y del ecosistema local. La comunidad y la empresa han implementado prácticas de conservación como la siembra de árboles, el respeto por las rondas hídricas y el manejo de límites de carga en los senderos, además de promover la educación ambiental involucrando a niños y jóvenes en la protección de los ecosistemas. Patasolatrek gestiona el equilibrio entre visitantes y biodiversidad mediante grupos pequeños que reducen el impacto y garantizan experiencias significativas. Sin embargo, la sostenibilidad del recurso enfrenta un reto estructural debido a la presión urbana y la contaminación generada por el relleno sanitario Doña Juana, que produce lixiviados, vectores y deterioro paisajístico, afectando tanto la calidad del agua como la experiencia turística. Fuente: Entrevista.</p>	
Dinámica cultural	<p>La comunidad mantiene vivas sus tradiciones campesinas, con orgullo por su identidad cultural. Patasolatrek ha integrado estas dinámicas en sus servicios, desde relatos de abuelos hasta expresiones artísticas como grafitis que narran la historia del territorio. Cada visitante es considerado un agente transformador que contribuye a cambiar la percepción externa sobre la zona. Fuente: Entrevista.</p>	4

Tabla 3 Caracterización general de Patasolatrek en su contexto rural

Fuente: Elaboración propia

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Figura 1 Gráfico Radial Caracterización general de Patasolatrek en su contexto rural



Fuente: Elaboración propia

La puntuación de cada característica corresponde a su nivel de impacto sobre la sostenibilidad de Patasolatrek basado en el contexto rural donde se encuentra inmerso. La escala de nivel de impacto (basado en la escala de Likert) se detalla a continuación:

- Impacto muy negativo (1): La característica presenta muy malas condiciones que influyen de manera negativa en el negocio rural analizado
- Impacto negativo (2): La característica presenta malas condiciones que influyen de manera negativa en el negocio rural analizado
- Impacto neutro (3): La característica no influye ni positiva y negativamente en el negocio rural analizado

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

- Impacto Positivo (4): La característica presenta buenas condiciones que influyen de manera positiva en el negocio rural analizado
- Impacto muy positivo (5): La característica presenta muy buenas condiciones que influyen de manera positiva en el negocio rural analizado

Dado lo anterior, la caracterización general de Patasolatrek refleja un territorio con fortalezas estratégicas y retos significativos para la sostenibilidad del turismo comunitario. Entre los aspectos más positivos (puntuación 5) se destacan la ubicación privilegiada cerca de Bogotá y la cabecera municipal, lo que facilita el acceso de visitantes, consolidando un corredor rural con un atractivo competitivo. Del mismo modo, la categoría poblacional y la existencia de organizaciones comunitarias sólidas otorgan legitimidad y cohesión social, favoreciendo la apertura hacia el turismo rural y la inclusión de campesinos en la cadena de valor. La riqueza ambiental y cultural, con recursos hídricos estratégicos y tradiciones campesinas vivas, también fortalece la propuesta turística, aportando identidad y diferenciación.

Por otro lado, la caracterización evidencia retos críticos con impactos muy negativos y negativos (puntuaciones 1 y 2) que comprometen su sostenibilidad a largo plazo. La presión de la expansión urbana, la limitada cobertura de servicios públicos y la percepción negativa frente al desempeño gubernamental junto con factores como la presencia del relleno sanitario Doña Juana y actividades no agropecuarias como minería y curtiembres generan tensiones ambientales y sociales que afectan la experiencia turística. Sin embargo, Patasolatrek ha transformado estas dificultades en un discurso de resiliencia, posicionando el turismo como herramienta de resistencia comunitaria y defensa del territorio. En resumen, el proyecto se sostiene en un equilibrio entre ventajas competitivas y desafíos estructurales, donde la organización comunitaria y la identidad cultural son los pilares para avanzar hacia un modelo de turismo sostenible.

4.1.2 Categoría 2: Caracterización específica — Sostenibilidad económica de Patasolatrek

Origen: Fuente primaria. Entrevista semiestructurada a Paula Veloza, aplicada de manera presencial en el territorio de operación de Patasolatrek (Ciudad Bolívar – Mochuelo, Bogotá).

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Instrumento: MCNR — Hoja Específico, dimensión económica: 8 características evaluadas en la misma escala de impacto.

Los datos se recolectaron mediante entrevista semiestructurada. Las respuestas de la entrevistada fueron registradas literalmente y luego consignadas en el instrumento MCNR para asignar la puntuación de impacto.

En la caracterización específica, dado que el enfoque de la presente investigación corresponde a la sostenibilidad económica, se evaluaron los aspectos detallados en la tabla a continuación.

Nombre característica específica en el ámbito	Descripción de la característica específica	Puntuación de la característica específica
Estructura de costos fijos y variables	La estructura de costos de Patasolatreck combina gastos fijos como administración, impuestos, mantenimiento de la página web y gestión de redes sociales, con costos variables asociados principalmente al transporte, alimentación, seguros y guianza. El transporte es el factor más crítico, pues requiere un número mínimo de turistas para ser rentable; cuando no se alcanza ese cupo, el costo por persona aumenta y se reduce el margen de utilidad, lo que incluso obliga a cancelar tours en algunos casos.	2
Estructura de ingresos por línea de servicio	Los ingresos provienen de tres líneas principales: senderismo, talleres/eventos y turismo con extranjeros. El senderismo es la actividad más frecuente y constante, mientras que los eventos deportivos generan ingresos significativos, pero de manera puntual, ya que se realizan una vez al año. Las salidas con turistas extranjeros representan una oportunidad de ingresos diferenciados, pues permiten ofrecer servicios personalizados con mayor disposición de pago.	1
Margen operativo por proyecto	El margen operativo en las salidas de senderismo se estima alrededor del 30 %, aunque puede disminuir si el número de participantes es bajo. En los eventos deportivos, el margen es menor, cercano al 10 %, debido a los altos costos de organización. En las salidas con extranjeros, el margen tiende a ser más favorable, ya que los costos se ajustan mejor a la disposición de pago de este segmento.	1
Punto de equilibrio del negocio	Para alcanzar el punto de equilibrio, Patasolatreck requiere organizar aproximadamente ocho salidas de senderismo al mes con un promedio de 12 turistas por tour. Si no se logra este volumen, la empresa enfrenta pérdidas y se ve obligada a suspender actividades, lo que afecta tanto la sostenibilidad económica como la reputación frente a los clientes.	1

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

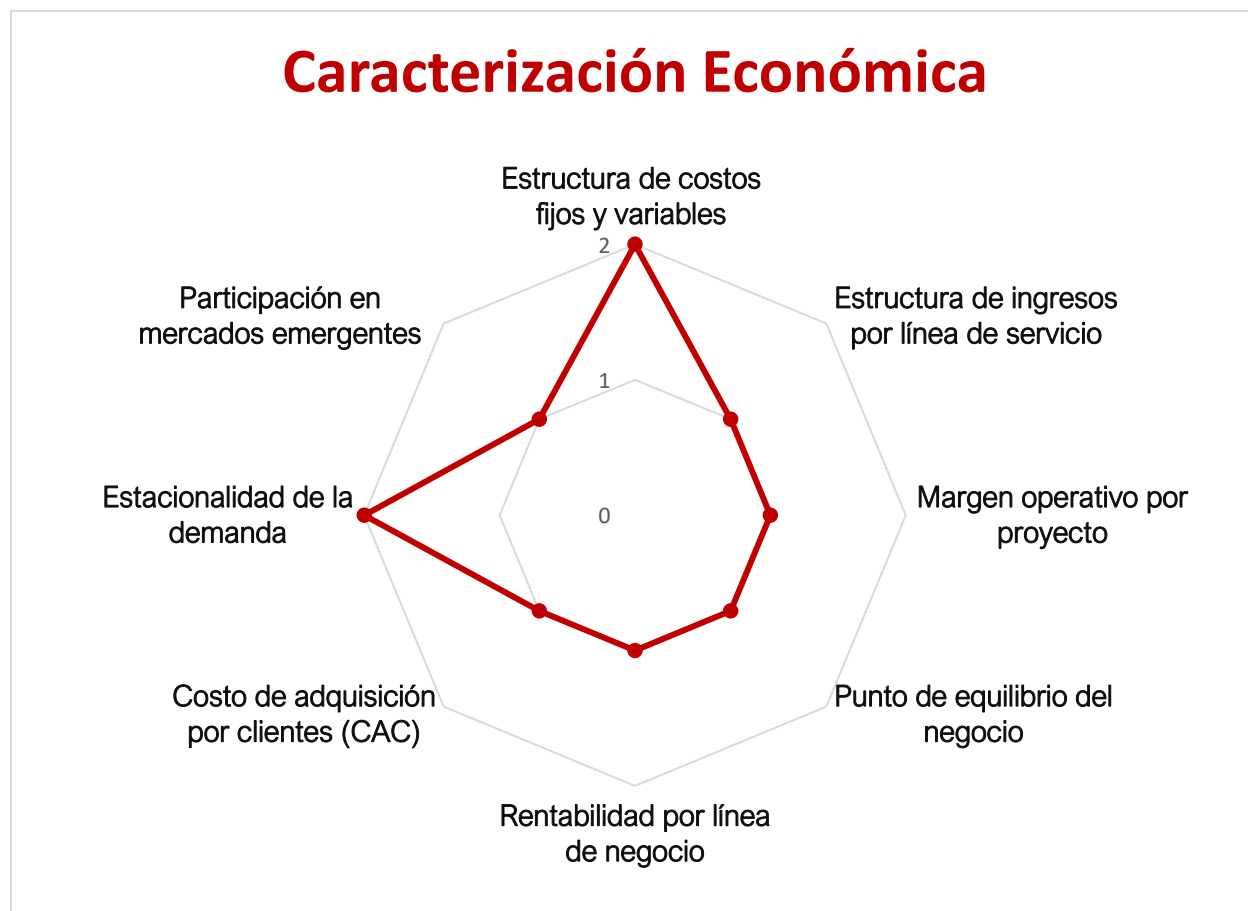
Nombre característica específica en el ámbito	Descripción de la característica específica	Puntuación de la característica específica
Rentabilidad por línea de negocio	La rentabilidad es más alta en las salidas con extranjeros, dado que se ofrecen servicios personalizados y de calidad que justifican mayores tarifas. El senderismo, aunque es la línea más constante, presenta rentabilidad limitada cuando los grupos son pequeños. Los eventos deportivos, por su carácter anual y sus altos costos, generan márgenes bajos y dependen de una gran participación para ser sostenibles.	1
Costo de adquisición por clientes (CAC)	El costo de adquisición de un nuevo cliente se estima en unos 20 mil pesos, principalmente a través de inversión en redes sociales como Instagram, que es el canal más fuerte de promoción. Sin embargo, la recuperación de esta inversión no siempre es inmediata, ya que depende de la efectividad de las campañas y del voz a voz entre turistas.	2
Estacionalidad de la demanda	La demanda turística presenta picos en junio y enero, coincidiendo con temporadas de vacaciones. En los meses de baja afluencia, la empresa reduce operaciones y recurre a otras fuentes de ingreso externas, lo que refleja la necesidad de estrategias para nivelar la demanda y mantener estabilidad financiera durante todo el año.	2
Participación en mercados emergentes	La participación en mercados corporativos y extranjeros es aún baja, cercana al 2 %. No obstante, las experiencias realizadas con estos segmentos han sido gratificantes y muestran un alto potencial de crecimiento. Se trata de un nicho poco explorado que podría convertirse en una fuente importante de ingresos y diferenciación para Patasolatreck	1

Tabla 4 Caracterización específica de Patasolatreck respecto a su sostenibilidad económica

Fuente: Elaboración propia

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrekk a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Figura 2 Gráfico Radial Caracterización específica de Patasolatrekk en el ámbito económico.



Fuente: Elaboración propia

Dado lo anterior, la caracterización económica de Patasolatrekk se hace evidente que el negocio enfrenta una vulnerabilidad financiera crítica, reflejada en las puntuaciones de impacto muy negativo (1) en casi todas sus dimensiones de rentabilidad y sostenibilidad. Los aspectos con menor puntaje se relacionan con la estructura de ingresos por línea de servicio, el margen operativo, la rentabilidad de las actividades y el punto de equilibrio del negocio. El hallazgo más preocupante es la alta dependencia de un volumen constante de operación que no se está alcanzando, donde el punto de equilibrio exige ocho salidas mensuales que hoy son inciertas, provocando suspensiones de actividades y afectando la reputación de la marca. Esta fragilidad se agudiza por una estructura de ingresos poco diversificada y un margen operativo que, aunque proyectado en un 30% para senderismo, se erosiona rápidamente ante la falta de escala y los altos costos fijos, situando la viabilidad económica en un estado de alerta permanente.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Por otro lado, los aspectos con una puntuación ligeramente superior (2), como la estructura de costos y el Costo de Adquisición de Clientes (CAC), identifican al transporte como el "cuello de botella" operativo y a las redes sociales como una herramienta de promoción con potencial, aunque de retorno lento. Estos resultados justifican la necesidad urgente de fortalecer el objeto de estudio mediante la intervención en dos frentes: primero, la optimización de la logística de transporte para reducir el riesgo del punto de equilibrio; y segundo, la captura del mercado de extranjeros y corporativos (actualmente solo el 2%). Este último segmento, a pesar de su baja participación, es el único que reporta una rentabilidad favorable y disposición de pago, lo que lo convierte en la variable clave para estabilizar el flujo de caja y garantizar la sostenibilidad económica a largo plazo.

4.1.3 Categoría 3: Datos cualitativos de la entrevista en profundidad

Origen: Fuente primaria. Entrevista en profundidad aplicada presencialmente a Paula Veloza (31 años, guía turística y parte de la gerencia de proyectos ambientales de Patasolatrek) en Ciudad Bolívar – Mochuelo, Bogotá.

Instrumento: Guía de entrevista semiestructurada con 30 preguntas organizadas en dos dimensiones: información general del territorio y dimensión económica de la empresa.

Los datos se recolectaron mediante entrevista presencial, registro escrito de respuestas. Las respuestas fueron transcritas literalmente en un archivo en Excel, organizadas por dimensión y pregunta.

Proceso de preparación de los datos: Transcripción directa de respuestas en hoja de cálculo. Revisión de consistencia interna entre respuestas. Sin eliminación de datos; todas las respuestas fueron conservadas. No se aplicó ningún proceso de imputación ni depuración por fuera de la transcripción.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

A continuación, se presentan los datos recolectados agrupados por núcleo temático emergente, distinguiendo el dato literal de su sistematización:

Código	Núcleo temático	Dato recolectado (respuesta literal o paráfrasis fiel de la entrevista)	Sistematización
NT-01	Costos transporte y	<i>El transporte es el mayor limitante. Un bus de 12 personas cuesta ~\$400.000/día. Si no se completa el cupo, el costo por turista sube y se pierde el margen. En ocasiones se deben cancelar tours.</i>	Costo variable crítico. Alta dependencia de volumen mínimo de pasajeros. Rigidez estructural del costo de transporte.
NT-02	Ingresos rentabilidad y	<i>El margen en senderismo es ~30%, pero baja con grupos pequeños. En eventos es ~10%. Las salidas con extranjeros son las más rentables porque se ajustan los precios al cliente.</i>	Diversificación de ingresos baja. Línea más rentable (extranjeros) con menor penetración (2%).
NT-03	Captación y comercialización	<i>Instagram es el canal más fuerte. El costo por cliente nuevo es ~\$20.000. El voz a voz también ayuda. La inversión no siempre retorna de forma inmediata.</i>	CAC estimado: \$20.000 COP. Canal principal: redes sociales. Sin presencia en plataformas internacionales.
NT-04	Mercados emergentes	<i>Las salidas con extranjeros han sido gratificantes. Son un nicho sin explorar. Solo el 2% de clientes actuales son corporativos o extranjeros, pero con alto potencial.</i>	Segmento subutilizado con mayor disposición de pago y margen potencial.
NT-05	Estacionalidad	<i>Los picos son en junio y enero. En meses bajos dejamos de operar y buscamos otros ingresos por fuera de la empresa. No tenemos ninguna estrategia para nivelar la demanda.</i>	Estacionalidad marcada. Ausencia de estrategia de nivelación. Ingresos discontinuos.
NT-06	Territorio y política pública	<i>El gobierno es débil. Las invasiones avanzan y los apoyos distritales al turismo comunitario se redujeron con la nueva administración. Solo quedan capacitaciones, sin marketing ni presupuesto.</i>	Percepción negativa del apoyo institucional. Reducción de incentivos distritales al turismo rural.

Tabla 5 Datos recolectados agrupados por núcleo temático emergente.

Fuente: Elaboración propia

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Nota: la columna 'Dato recolectado' contiene la respuesta directa o paráfrasis fiel de la entrevistada; la columna 'Sistematización' corresponde a la categorización realizada por el investigador. La interpretación analítica —incluyendo las implicaciones para la sostenibilidad económica— se desarrolla en la sección 4.1 de resultados.

4.2. Codificación de datos

La codificación de datos es el proceso mediante el cual los datos recolectados son transformados en unidades analizables que permiten identificar patrones, categorías y relaciones relevantes para la investigación. Dado que el diseño metodológico adoptado en este estudio corresponde a un enfoque cualitativo descriptivo de estudio de caso único, el proceso de codificación se orientó a la organización temática y a la asignación de categorías de análisis a las respuestas obtenidas, más que a procedimientos estadísticos propios de la investigación cuantitativa.

4.2.1 Herramienta seleccionada: Microsoft Excel con codificación temática asistida

Para el tratamiento de los datos cualitativos se utilizó Microsoft Excel como herramienta principal de codificación y organización. Esta decisión se fundamenta en tres razones articuladas con el diseño metodológico de la investigación:

- **Compatibilidad con el instrumento:** el Modelo de Caracterización de Negocios Rurales (MCNR) fue diseñado originalmente en Excel, lo que permitió integrar directamente los datos recolectados en la estructura del instrumento sin necesidad de migración o conversión de datos.
- **Escala y naturaleza del estudio:** al tratarse de un estudio de caso único con un número acotado de categorías (23 características del MCNR y 30 preguntas de entrevista) y un solo participante principal, el volumen de datos es tratable en Excel sin pérdida de rigor analítico.
- **Transparencia y trazabilidad:** Excel permite visualizar en columnas adyacentes el código asignado, la categoría temática, la respuesta original y la puntuación de impacto, facilitando la auditoría del proceso de codificación por parte del equipo académico y de la asesora.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

4.2.2 Proceso formal de codificación aplicado

El proceso de codificación se realizó en dos etapas diferenciadas según el tipo de instrumento:

Etapa 1 — Codificación del instrumento MCNR: a cada una de las 23 características (15 generales + 8 económicas) se le asignó: (a) un identificador alfanumérico de código (G01–G15 para características generales; E01–E08 para características económicas); (b) su dimensión de sostenibilidad (general, económica, social o ambiental); (c) la fuente de información utilizada (primaria, secundaria o mixta); y (d) la puntuación de impacto en escala 1 a 5, asignada por el investigador con base en las respuestas de la entrevista y los documentos consultados. Esta codificación permitió construir un perfil cuantificable del impacto del entorno sobre el negocio y ordenar las características por grado de incidencia sobre la sostenibilidad económica.

Etapa 2 — Codificación temática de la entrevista: las 30 respuestas de la entrevista fueron revisadas para identificar unidades de significado —fragmentos de texto que expresan una idea completa relacionada con el objeto de estudio—. A cada unidad se le asignó uno o más códigos temáticos (NT-01 a NT-06), agrupados en seis núcleos emergentes. El criterio de codificación fue la recurrencia temática: se identificaron los temas que aparecieron de forma reiterada o que la entrevistada enfatizó como centrales para la sostenibilidad de la empresa.

La siguiente tabla resume el sistema de codificación completo aplicado en la investigación:

Código	Instrumento	Categoría temática	Descripción de lo que captura	Preguntas asociadas
G01–G15	MCNR General	Características del territorio rural	Condiciones físicas, sociales, ambientales y normativas del entorno donde opera Patasolatrek.	<i>Instrumento MCNR Hoja General</i>
E01–E08	MCNR Específico	Características económicas del negocio	Variables de rentabilidad, costos, ingresos y mercados que determinan la sostenibilidad económica.	<i>Instrumento MCNR Hoja Específico</i>

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

NT-01	Entrevista	Costos y transporte	Estructura de costos variables; rigidez del transporte como cuello de botella operativo.	<i>Preguntas 6, 7, 13, 14</i>
NT-02	Entrevista	Ingresos y rentabilidad	Líneas de negocio activas; márgenes operativos por tipo de servicio; dependencia del senderismo.	<i>Preguntas 18, 19, 20, 21</i>
NT-03	Entrevista	Captación y comercialización	Canales de llegada de turistas; CAC; inversión en redes sociales; retorno de la inversión.	<i>Preguntas 22, 23, 24, 25</i>
NT-04	Entrevista	Mercados emergentes	Segmento extranjero y corporativo; potencial de crecimiento; barreras para su captación.	<i>Preguntas 26, 27</i>
NT-05	Entrevista	Estacionalidad	Picos de demanda; comportamiento en temporada baja; estrategias de nivelación existentes.	<i>Preguntas 28, 29, 30</i>
NT-06	Entrevista	Territorio y política pública	Expansión urbana; relación con el Estado; reducción de apoyos institucionales al turismo rural.	<i>Preguntas 8, 9, 10, 15, 16</i>

Tabla 6 sistema de codificación aplicado en la investigación

Fuente: Elaboración propia.

4.2.3 Validación de la codificación

Una vez aplicada la codificación, se realizó una verificación cruzada entre los datos del instrumento MCNR y los núcleos temáticos de la entrevista para comprobar su coherencia interna. Este proceso permitió: (a) confirmar que las puntuaciones de impacto asignadas en el instrumento correspondían con los relatos de la entrevistada; (b) identificar ausencias de información —como la línea de aviturismo mencionada en la introducción del trabajo, que no fue objeto de preguntas ni respuestas en ninguno de los instrumentos aplicados—; y (c) confirmar que los datos de las

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

dimensiones social y ambiental del MCNR fueron recolectados de manera complementaria y no constituyen el foco analítico central de la investigación.

4.3. Selección de la metodología en gerencia de proyectos

La selección de la metodología para el fortalecimiento de Patasolatrek parte del análisis de las variables críticas identificadas en la caracterización específica del negocio, especialmente aquellas con puntuaciones de impacto negativo (1 y 2). Se destacan como factores determinantes la rigidez de la estructura de costos variables (específicamente el transporte), la alta estacionalidad de la demanda y la necesidad de capturar mercados emergentes como el extranjero y corporativo. La elección metodológica se fundamenta en la naturaleza dual de Patasolatrek: un negocio que, si bien opera bajo restricciones de capital y soporte técnico, posee un capital social y ambiental fuerte derivado de su estrecha vinculación con la comunidad. En consecuencia, el marco de gestión propuesto busca organizar la operatividad de la empresa de manera orgánica, evitando procesos excesivos y priorizando una transición escalable y funcional que asegure resultados tangibles en la sostenibilidad económica del proyecto.

A continuación, se presenta un cuadro comparativo de las metodologías analizadas para determinar su viabilidad en el contexto de Patasolatrek:

Metodología	Características	Ventajas	Desventajas	Aplicación a Patasolatrek
PMBOK (Project Management Body of Knowledge)	Basado en áreas de conocimiento (alcance, tiempo, costos, calidad, riesgos, etc.).	Integral, estandarizado y reconocido internacionalmente.	Exige alta formalidad y documentación; puede ser complejo para pequeños negocios rurales.	Útil como marco general de referencia, requiere adaptación para evitar sobrecarga administrativa.
Predictiva (Cascada)	Enfoque lineal y secuencial. Requiere	Alto control sobre el presupuesto, cronograma de rutas	Poca flexibilidad ante cambios del entorno rural o	Alta: Para la gestión de costos fijos,

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Metodología	Características	Ventajas	Desventajas	Aplicación a Patasolatreck
	definición completa del alcance al inicio.	y cumplimiento normativo (RNT).	fluctuaciones de demanda.	seguros, trámites legales y planificación de eventos anuales.
Ágil (Scrum)	Desarrollo iterativo e incremental basado en Sprints. Prioriza el valor al cliente.	Adaptación rápida a nuevos nichos (extranjeros) y mejora continua basada en feedback real.	Requiere un equipo con alta dedicación y puede perder el foco en costos a largo plazo.	Alta: Para el diseño del portafolio bilingüe, marketing digital y adaptación de rutas según el clima.
Kanban	Gestión visual del flujo de trabajo (Work in Progress). Enfoque en la eficiencia.	Permite visualizar cuellos de botella en la operación y gestionar las PQRS de forma ágil.	No establece hitos temporales rígidos por sí solo.	Media: Útil para la gestión operativa diaria y el seguimiento de interesados (comunidad).
Canvas (Business Model Canvas)	Herramienta visual para planificar modelos de negocio en 9 bloques.	Sencillo, intuitivo, centrado en propuesta de valor y cliente.	No ofrece guía estructurada para ejecución de proyectos.	Muy útil para redefinir la propuesta de valor y detectar oportunidades de mercado.
Marco Lógico	Enfoque estructurado que	Claridad en formulación de	Puede resultar rígido si no se	Aplicable para estructurar

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Metodología	Características	Ventajas	Desventajas	Aplicación a Patasolatrek
	define objetivos, actividades, indicadores y medios de verificación.	proyectos; facilita evaluación y seguimiento.	adapta al contexto.	proyectos de fortalecimiento económico con apoyo institucional.
DEA (Design, Execute, Adjust)	Metodología ágil que se centra en diseñar, ejecutar y ajustar de manera iterativa.	Promueve flexibilidad, aprendizaje continuo y adaptación rápida a cambios.	Requiere disciplina en la retroalimentación y compromiso del equipo.	Pertinente para Patasolatrek, pues permite ajustar la operación turística según la demanda, mejorar procesos y fortalecer la sostenibilidad económica.
Híbrida	Combinación de estructura predictiva con ejecución ágil.	Equilibra la necesidad de control financiero con la flexibilidad comercial.	Mayor complejidad en la documentación y coordinación de procesos.	Óptima: Permite blindar el margen operativo (Predictivo) mientras se innova en la experiencia (Ágil).

Tabla 7 Comparativo de metodologías de gerencia de proyectos para el fortalecimiento económico del negocio rural Patasolatrek

Fuente: Elaboración propia

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Selección de la metodología

Tras el análisis comparativo, se selecciona un enfoque híbrido que combina el componente predictivo (PMBOK y Marco Lógico) con el componente ágil (DEA y Gerencia Adaptativa). El componente predictivo aporta estructura y claridad en la definición de objetivos, indicadores y medios de verificación, necesarios para garantizar orden y trazabilidad en la gestión de proyectos.

Esta combinación es la que mejor responde al fortalecimiento de la sostenibilidad económica de Patasolatreck por las siguientes razones:

- **Componente Predictivo:** El componente predictivo aporta estructura y claridad en la definición de objetivos, indicadores y medios de verificación, necesarios para garantizar orden y trazabilidad en la gestión de proyectos.
- **Componente DEA (Adaptación y Crecimiento):** Se aplicará para potenciar la variable "Participación en mercados emergentes". Bajo el ciclo de Especular (diseñar una experiencia para extranjeros), Colaborar (trabajar con la comunidad y el cliente) y Aprender (ajustar la ruta según el feedback), Patasolatreck podrá evolucionar su portafolio de forma orgánica. Esto evita inversiones fallidas en publicidad y permite que el producto turístico "aprenda" de la realidad del mercado receptivo.

En conjunto, este enfoque híbrido garantiza que Patasolatreck pueda estructurar sus procesos estratégicos con rigor técnico, al tiempo que mantiene la capacidad de adaptación necesaria para fortalecer su sostenibilidad económica.

4.4. Formulación de estrategias para fomentar la sostenibilidad económica de Patasolatreck

La formulación de estrategias para Patasolatreck se fundamenta en un enfoque híbrido que integra metodologías predictivas (PMBOK y Marco Lógico) con metodologías ágiles (DEA y Gerencia Adaptativa). El componente predictivo aporta estructura, planificación y control mediante indicadores claros, mientras que el componente ágil permite flexibilidad, adaptación y mejora continua frente a la estacionalidad de la demanda y la dinámica del mercado turístico. Este

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

diseño busca fortalecer la sostenibilidad económica del negocio rural mediante acciones progresivas, medibles y contextualizadas.

4.4.1. Fundamento del enfoque híbrido aplicado a Patasolatreck

La elección de un enfoque híbrido responde a la doble naturaleza de los desafíos de Patasolatreck: por un lado, problemas estructurales que exigen planificación ordenada y objetivos claros —gestión de costos, definición de líneas de negocio, indicadores de seguimiento—; por otro, un entorno de mercado turístico dinámico que requiere capacidad de adaptación rápida y aprendizaje continuo. Como señalan Lalmi et al. (2021) y Székely et al. (2025), los modelos híbridos permiten aprovechar la flexibilidad de las metodologías ágiles al tiempo que mantienen la estructura y el control de los métodos tradicionales, siendo especialmente pertinentes para empresas que operan en entornos cambiantes con recursos limitados.

El cuadro a continuación resume cómo se articula cada componente del enfoque híbrido, sus herramientas y su fase de aplicación en el marco de Patasolatreck:

PMBOK (Planificación predictiva)	Marco Lógico (Estructura de objetivos)	DEA (Eficiencia iterativa)	Gerencia Adaptativa (Ciclos de aprendizaje)
Define el alcance, cronograma y recursos del proyecto de fortalecimiento.	Articula la jerarquía de objetivos: fin → propósito → componentes → actividades.	Evalúa la eficiencia relativa de cada línea de negocio para priorizar inversiones.	Permite ajustar estrategias mes a mes con base en retroalimentación real del mercado.
<i>Herramientas: EDT (Estructura de Desglose del Trabajo), acta de constitución, registro de riesgos.</i>	<i>Herramientas: Árbol de problemas / objetivos, Matriz Marco Lógico con indicadores y supuestos.</i>	<i>Herramientas: Comparativo de eficiencia por línea (ingresos / costos), ranking de productos.</i>	<i>Herramientas: Ciclo Especular-Colaborar-Aprender, reunión mensual de revisión, tablero de métricas.</i>
Fase de aplicación: Inicio del proyecto (meses 1–3).	Fase de aplicación: Diseño de la estrategia (meses 1–3).	Fase de aplicación: Evaluación periódica (meses 4, 8, 12, 18, 24).	Fase de aplicación: Ejecución continua (mes 2 en adelante).

Tabla 8 Resumen integral del enfoque híbrido aplicado en Patasolatreck

Fuente: Elaboración propia con base en Lalmi et al. (2021) y Székely et al. (2025).

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

La articulación entre metodologías opera del siguiente modo: el PMBOK y el Marco Lógico proveen la estructura inicial —definición de objetivos, indicadores verificables, medios de verificación y supuestos—, garantizando orden y trazabilidad. El DEA se aplica de forma periódica para evaluar la eficiencia relativa de cada línea de negocio (senderismo, turismo con extranjeros, eventos deportivos) con base en los datos reales de ingresos y costos, lo que permite tomar decisiones de inversión y priorización basadas en evidencia. La Gerencia Adaptativa, finalmente, opera como el mecanismo de ejecución continua: a través de ciclos cortos de Especular–Colaborar–Aprender, el equipo de Patasolatreck revisa sus resultados mensualmente y ajusta las acciones sin necesidad de rediseñar toda la estrategia.

4.4.2. Matriz de Marco Lógico para el fortalecimiento económico de Patasolatreck

Con base en los hallazgos de la caracterización específica, se construyó la siguiente Matriz de Marco Lógico (MML), que organiza la lógica de intervención de las estrategias propuestas en cuatro niveles jerárquicos: fin, propósito y componentes estratégicos.

Resumen narrativo	Indicadores verificables	Medios de verificación	Supuestos / Riesgos
FIN Mejorar la sostenibilidad económica de Patasolatreck como negocio rural de turismo comunitario en Bogotá.	Incremento del 20% en los ingresos anuales de la empresa en los próximos 24 meses.	Estados financieros de la empresa; reportes de ventas por línea de negocio.	Condiciones macroeconómicas del sector turístico estables.
PROPÓSITO Patasolatreck diversifica y optimiza sus líneas de negocio mediante estrategias de gerencia de proyectos.	Al menos 2 líneas de negocio con margen operativo positivo \geq 20%. Segmento extranjero crece del 2% al 15% en 18 meses.	Registros de ventas; entrevistas de seguimiento; reportes de ocupación por línea.	El equipo mantiene compromiso con la implementación de la estrategia.
COMPONENTE 1 Estructura de costos definida y gestión financiera operativa.	Estructura de costos documentada en los primeros 3 meses. Punto de equilibrio	Plantilla de costos en Excel; comparativo mensual de ingresos vs. egresos.	Disposición del equipo para registrar datos financieros sistemáticamente.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

	alcanzado con 8 salidas/mes en el mes 4.		
COMPONENTE 2 Portafolio de experiencias diferenciado por segmento.	2 productos turísticos diseñados para segmento extranjero en los primeros 6 meses. 1 producto corporativo activo en el mes 9.	Fichas técnicas de producto; registro de ventas por segmento; feedback post-tour.	Acceso a plataformas de reservas internacionales y alianzas con alojamientos.
COMPONENTE 3 Estrategia comercial y de captación activa.	CAC reducido a \$15.000 en el mes 6. Tasa de recompra \geq 30% al mes 12. Perfil en plataformas internacionales activo en el mes 4.	Métricas de Instagram; registros de clientes recurrentes; perfil en Booking/Airbnb.	Inversión mínima sostenida en marketing digital durante los primeros 6 meses.
COMPONENTE 4 Gestión por ciclos ágiles — DEA aplicado.	Ciclo ágil mensual implementado desde el mes 2. Al menos 3 iteraciones de mejora documentadas al mes 6.	Actas de revisión mensual; retroalimentación de guías y turistas; ajustes documentados.	Equipo de trabajo cohesionado y con tiempo disponible para reuniones de revisión.

Tabla 9 Matriz de Marco Lógico para el fortalecimiento económico de Patasolatrek.

Fuente: Elaboración propia.

4.4.3. Ruta de implementación estratégica

La ruta de implementación propuesta se estructura bajo los principios del enfoque híbrido en cuatro fases secuenciales y articuladas, que avanzan desde el diagnóstico y la planificación hasta la evaluación y el escalamiento. Esta lógica de progresión permite que cada fase sienta las bases de la siguiente, garantizando coherencia y trazabilidad en el proceso de fortalecimiento. A continuación, se presenta el diagrama de la ruta:

Figura 3 Ruta de implementación estratégica para el fortalecimiento económico de Patasolatrek.

Ruta de implementación estratégica — Patasolatrek

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4
Diagnóstico y definición	Diseño de estrategias	Implementación ágil	Evaluación y escala
<i>PMBOK + Marco Lógico</i>	<i>Marco Lógico + DEA</i>	<i>Gerencia Adaptativa + DEA</i>	<i>DEA + PMBOK</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Mapeo de costos fijos/variables • Punto de equilibrio • Plantilla P&G mensual • Estructura financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño rutas extranjeros • Producto corporativo • Fichas técnicas por segmento • Alianzas estratégicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil plataformas digitales • Ciclo ágil mensual • Tablero de KPIs • Campaña Instagram 	<ul style="list-style-type: none"> • DEA trimestral • Revisión de indicadores • Ajuste de estrategias • Escalamiento
Meses 1–3	Meses 3–9	Meses 2–12	Mes 4 en adelante

Fuente: Elaboración propia.

La Fase 1 (meses 1–3) corresponde al diagnóstico y definición: se documenta la estructura de costos fijos y variables, se calcula el punto de equilibrio por línea de negocio y se define formalmente el alcance del proyecto de fortalecimiento bajo los lineamientos del PMBOK. El Marco Lógico se usa en esta fase para establecer la jerarquía de objetivos y los indicadores que guiarán el seguimiento durante los 24 meses del horizonte estratégico.

En la Fase 2 (meses 3–9), de diseño de estrategias, se desarrollan los nuevos productos turísticos orientados a segmentos de alto potencial —turistas extranjeros y clientes corporativos— y se diseña la estrategia comercial activa. El Marco Lógico provee los medios de verificación para cada producto, y el DEA realiza las primeras comparaciones de eficiencia entre líneas para orientar la priorización de recursos.

La Fase 3 (meses 2–12), de implementación ágil, es la más extensa y se superpone intencionalmente con las fases anteriores. Corresponde a la ejecución operativa de las estrategias mediante ciclos mensuales de revisión bajo la Gerencia Adaptativa. Cada mes, el equipo de Patasolatreck aplica el ciclo Especular–Colaborar–Aprender: define una hipótesis de mejora, la implementa con los guías y el área comercial, y revisa los resultados reales para decidir si escala, ajusta o descarta la acción.

Finalmente, la Fase 4 (mes 4 en adelante, con hitos a los meses 12 y 24) corresponde a la evaluación y el escalamiento: se aplica el DEA de forma trimestral para obtener el índice de eficiencia relativa de cada línea de negocio, se actualizan los indicadores de la MML y se realizan revisiones estratégicas más amplias que permiten reorientar el plan en función de los resultados acumulados.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

4.4.4. Estrategias de fortalecimiento económico

A partir de la Matriz de Marco Lógico, se desarrollan cuatro estrategias concretas, cada una vinculada a un componente específico, a los hallazgos de la caracterización y a las herramientas del enfoque híbrido. Las estrategias están diseñadas para ser implementadas de manera secuencial y progresiva, comenzando con aquellas que sientan las bases estructurales y avanzando hacia las que generan crecimiento e innovación.

4.4.4.1 Estrategia 1. Estructura de costos definida y gestión financiera operativa

E1 — Estructura de costos y gestión financiera operativa	
Objetivo estratégico	Establecer una estructura de costos fijos y variables documentada, que permita a Patasolatrek conocer su punto de equilibrio real y tomar decisiones de precios y operación con base en datos.
Hallazgo que atiende	La caracterización específica identificó que la estructura de costos actual es rígida e informal: el transporte representa el costo variable más crítico y requiere un mínimo de 12 turistas por salida para ser rentable. No existe registro formal de costos ni proyección financiera mensual. La puntuación de esta característica fue 2/5 (impacto negativo).
Metodología aplicada	PMBOK (alcance y planificación de costos) + Marco Lógico (indicadores verificables) + DEA (análisis de eficiencia por línea).
Acciones clave	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar una plantilla de costos fijos y variables en Excel, diferenciada por línea de negocio (senderismo, eventos, extranjeros). 2. Calcular el punto de equilibrio mensual por línea y establecer precios mínimos por turista según tamaño de grupo. 3. Implementar un registro mensual de ingresos y egresos (P&G simplificado) para monitorear desempeño. 4. Aplicar DEA cada trimestre para comparar la eficiencia de cada línea y decidir cuáles priorizar o rediseñar.
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> • P&G mensual elaborado y revisado. • Punto de equilibrio documentado por línea. • Número de salidas canceladas por falta de cupo (meta: 0 en el mes 6). • Variación del margen operativo del senderismo (meta: $\geq 30\%$ consistente).

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Plazo sugerido	Meses 1 a 6 (diseño y primeras mediciones). Monitoreo continuo.
-----------------------	---

Tabla 10 Estructura de costos y gestión financiera operativa

Fuente: Elaboración propia

Esta estrategia utiliza las herramientas del PMBOK para definir el alcance del proyecto financiero (qué se va a medir, quién lo hace, con qué frecuencia) y el Marco Lógico para establecer los indicadores verificables. El DEA se aplica para comparar la eficiencia relativa entre líneas: por ejemplo, si el senderismo tiene un costo por turista de \$25.000 y un ingreso de \$80.000, mientras el turismo con extranjeros tiene un costo de \$60.000 e ingreso de \$250.000, el DEA permite visualizar cuál línea genera mayor valor relativo y orientar la inversión en consecuencia.

4.4.4.2 Estrategia 2. Diversificación y diferenciación del portafolio turístico

E2 — Portafolio de experiencias diferenciado por segmento de mercado	
Objetivo estratégico	Diseñar y poner en operación al menos dos nuevas líneas de producto turístico orientadas a segmentos de alto potencial (turistas extranjeros y clientes corporativos), reduciendo la dependencia del senderismo convencional.
Hallazgo que atiende	El 98% de los ingresos actuales provienen del segmento local. Los turistas extranjeros representan solo el 2% pero son el segmento con mayor disposición de pago y margen potencial. No existe ningún producto turístico diseñado específicamente para ellos. La característica 'participación en mercados emergentes' obtuvo 1/5 (impacto muy negativo). El segmento corporativo tampoco ha sido explorado.
Metodología aplicada	Gerencia Adaptativa (ciclo Especular–Colaborar–Aprender para diseñar y testear productos) + PMBOK (gestión del alcance del nuevo producto) + Marco Lógico (medios de verificación por producto).
Acciones clave	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar 2 rutas turísticas adaptadas para visitantes internacionales (menor exigencia física, énfasis en identidad cultural, gastronomía y narrativa de resiliencia del territorio). Guianza en inglés básico. 2. Desarrollar un paquete corporativo (team building en naturaleza, actividades de bienestar) para empresas del sector financiero, salud o tecnología ubicadas en Bogotá. 3. Testear ambos productos con grupos piloto durante los meses 4 y 5, recoger retroalimentación y ajustar.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

<p>Indicadores de seguimiento</p>	<p>4. Diseñar materiales de promoción específicos por segmento (ficha técnica del producto, presupuesto por grupo, condiciones especiales).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fichas técnicas de productos para extranjeros elaboradas (mes 3). • 1 producto corporativo diseñado y piloteado (mes 6). • Participación de turistas extranjeros \geq 10% al mes 12 • Al menos 2 contratos corporativos cerrados al mes 9.
<p>Plazo sugerido</p>	<p>Meses 3 a 9 (diseño, piloto y ajuste). Escala a partir del mes 10.</p>

Tabla 11 Portafolio de experiencias diferenciado por segmento de mercado

Fuente: Elaboración propia

El ciclo ágil de la Gerencia Adaptativa es especialmente útil en esta estrategia: en lugar de diseñar un producto perfecto desde el escritorio, Patasolatrek especula (propone una hipótesis de producto), colabora (lo prueba con un grupo real de turistas), y aprende (ajusta con base en el feedback). Este ciclo de tres pasos se repite mensualmente, permitiendo que el portafolio evolucione orgánicamente con base en la demanda real. El PMBOK, por su parte, garantiza que cada nuevo producto tenga un alcance definido, un presupuesto asignado y un responsable identificado.

4.4.4.3 Estrategia 3. Estrategia comercial activa y reducción del costo de adquisición

<p>E3 — Comercialización activa y captación de segmentos estratégicos</p>	
<p>Objetivo estratégico</p>	<p>Reducir el costo de adquisición de clientes (CAC) y ampliar los canales de captación, con énfasis en plataformas internacionales y alianzas estratégicas que garanticen flujo de turistas durante todo el año, incluyendo temporadas bajas.</p>
<p>Hallazgo que atiende</p>	<p>El canal principal de captación actual es Instagram, con un CAC estimado de \$20.000 COP por cliente nuevo. No existe presencia en plataformas internacionales (Booking, Airbnb Experiences, GetYourGuide). No hay estrategia para temporadas bajas (enero y junio son los únicos picos). En meses de baja afluencia la empresa suspende operaciones y sus integrantes recurren a otras fuentes de ingreso.</p>

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Metodología aplicada	Gerencia Adaptativa (ajuste ágil de canales según resultados) + PMBOK (plan de comunicaciones y gestión de stakeholders clave: agencias, hoteles, plataformas).
Acciones clave	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear y optimizar perfil en Airbnb Experiences y GetYourGuide para el segmento de turistas extranjeros (mes 3-4). 2. Establecer alianzas con al menos 3 hoteles de Bogotá (Usaquén, La Candelaria, Chapinero) para ofrecer Patasolatreck como experiencia recomendada. 3. Diseñar una estrategia de contenidos en Instagram con calendario mensual: al menos 3 publicaciones/semana, énfasis en Reels y Stories. 4. Crear una oferta de temporada baja (descuento grupal, paquetes cerrados para grupos privados) para nivelar la demanda en meses de baja afluencia. 5. Implementar un sistema básico de seguimiento de clientes (CRM en Excel o Google Sheets) para medir tasa de recompra.
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil activo en plataformas internacionales (mes 4). • $CAC \leq \\$15.000$ COP al mes 6. • Tasa de recompra $\geq 25\%$ al mes 12. • Al menos 2 salidas en meses de baja afluencia cubiertos con el 80% del cupo mínimo.
Plazo sugerido	Meses 2 a 12 (implementación progresiva). Mantenimiento continuo.

Tabla 12 Estrategia comercialización activa y captación de segmentos estratégicos

Fuente: Elaboración propia

Esta estrategia reconoce que Patasolatreck ya tiene un activo valioso —una comunidad en Instagram y el valor diferencial de su discurso de resiliencia territorial— pero no lo está aprovechando para llegar a los segmentos de mayor valor. La presencia en plataformas internacionales no requiere inversión económica, sino tiempo y disciplina de contenidos. Las alianzas con hoteles, por su parte, son un canal de bajo costo que puede generar flujo constante de turistas sin depender exclusivamente de publicidad pagada.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

4.4.4.4 Estrategia 4. Ciclos ágiles de revisión y evaluación de eficiencia (DEA)

E4 — Implementación de ciclos ágiles DEA para gestión continua	
Objetivo estratégico	Institucionalizar un mecanismo de revisión mensual que permita a Patasolatreck evaluar la eficiencia de sus líneas de negocio, identificar desviaciones frente a los indicadores definidos y realizar ajustes estratégicos de manera oportuna, sin necesidad de replantear toda la estrategia.
Hallazgo que atiende	Actualmente no existe ningún mecanismo formal de seguimiento o evaluación. Las decisiones se toman de manera intuitiva. No se miden indicadores de desempeño por línea de negocio. Esto impide identificar qué líneas son eficientes, cuáles deben discontinuarse y cuáles tienen potencial de crecimiento. La ausencia de revisión sistemática es una de las causas de la baja rentabilidad y la dependencia de una sola línea.
Metodología aplicada	DEA (análisis de eficiencia relativa por línea) + Gerencia Adaptativa (ciclo Especular–Colaborar–Aprender) + Marco Lógico (seguimiento de indicadores definidos en la MML).
Acciones clave	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar una reunión mensual de revisión de resultados con el equipo de Patasolatreck (máximo 2 horas, con agenda estructurada: ¿qué planeamos? / ¿qué ocurrió? / ¿qué aprendemos? / ¿qué ajustamos?). 2. Actualizar mensualmente el tablero de indicadores clave (KPIs) definidos en la Tabla 7 de esta sección. 3. Aplicar DEA cada trimestre: comparar ingresos, costos y número de turistas por línea para obtener un índice de eficiencia relativa y decidir en cuáles invertir más recursos. 4. Documentar cada ciclo de aprendizaje en un registro simple (fecha, decisión tomada, resultado esperado) para generar memoria organizacional. 5. Al mes 6, 12 y 24: realizar una revisión estratégica más amplia para ajustar los objetivos generales si el contexto lo requiere.
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones mensuales realizadas y documentadas (meta: 100% de los meses). • Tablero de KPIs actualizado mensualmente. • Al menos 3 ajustes estratégicos documentados en los primeros 6 meses. • Índice DEA calculado y revisado cada trimestre.
Plazo sugerido	Mes 2 en adelante. Ciclo permanente durante los 24 meses del horizonte estratégico.

Tabla 13 Implementación de ciclos ágiles DEA para gestión continua

Fuente: Elaboración propia

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

El ciclo Especular–Colaborar–Aprender de la Gerencia Adaptativa opera de la siguiente manera en Patasolatrek: en la fase de Especular, el equipo define una hipótesis para el mes siguiente (por ejemplo: 'si ofrecemos un descuento del 10% en grupos de 15+ personas, aumentaremos el cupo promedio por tour'); en la fase de Colaborar, implementan la acción con los guías y el área de ventas; en la fase de Aprender, revisan los datos reales al final del mes y deciden si escalan, ajustan o descartan la hipótesis. Este mecanismo transforma a Patasolatrek en una organización que aprende de su propia experiencia, sin depender de consultorías externas.

4.5 Indicadores clave de desempeño (KPIs) del plan estratégico

Los indicadores presentados a continuación articulan los resultados esperados de las cuatro estrategias con los hallazgos de la caracterización específica. Están diseñados para ser medidos sin necesidad de sistemas contables complejos, utilizando únicamente registros propios de la empresa.

Indicador	Descripción	Línea base (actual)	Meta a 12 meses	Meta a 24 meses
Ingresos mensuales totales	Suma de ingresos por todas las líneas de negocio	Sin registro formal	+ 15% vs. línea base	+ 30% vs. línea base
Margen operativo senderismo	$(\text{Ingresos} - \text{costos variables}) / \text{Ingresos} \times 100$	~30% (variable)	$\geq 30\%$ consistente	$\geq 35\%$
Participación turistas extranjeros	$\text{Clientes extranjeros} / \text{total clientes} \times 100$	~ 2%	$\geq 10\%$	$\geq 20\%$
Punto de equilibrio mensual	Nº de salidas necesarias para cubrir costos fijos	8 salidas / 12 turistas c/u	8 salidas con cupo completo	7 salidas (reducción costos)
Costo de adquisición por cliente (CAC)	Inversión marketing / nuevos clientes captados	~ \$20.000 COP	$\leq \$15.000$ COP	$\leq \$12.000$ COP
Tasa de recompra de clientes	$\text{Clientes que repiten} / \text{total clientes} \times 100$	No medido	$\geq 25\%$	$\geq 35\%$

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Indicador	Descripción	Línea base (actual)	Meta a 12 meses	Meta a 24 meses
N° de productos turísticos activos	Líneas operativas con al menos 1 salida/mes	1 (senderismo)	3 (senderismo, extranjeros, corporativo)	4–5 líneas activas
Ocupación media por tour	Turistas promedio por salida de senderismo	< 8 turistas/salida	≥ 10 turistas/salida	≥ 12 turistas/salida

Tabla 14 Indicadores clave de desempeño (KPIs) del plan estratégico

Fuente: Elaboración propia

4.6 Consideraciones para la implementación

Las estrategias formuladas responden de manera directa a las variables de baja puntuación identificadas en la caracterización específica de la sostenibilidad económica de Patasolatrek: estructura de costos (2/5), estructura de ingresos por línea (1/5), margen operativo (1/5), punto de equilibrio (1/5), rentabilidad por línea (1/5) y participación en mercados emergentes (1/5). Al mismo tiempo, se potencian las fortalezas territoriales identificadas en la caracterización general —cercanía a Bogotá (4/5), redes comunitarias (5/5), dinámica cultural (4/5) y recursos ambientales (4/5)— como activos diferenciadores de la oferta turística.

La implementación exitosa del plan depende de tres condiciones habilitantes que la gerencia de Patasolatrek debe garantizar desde el inicio:

Condición 1. Compromiso del equipo con el registro de datos: la efectividad del DEA y del tablero de KPIs depende de que los datos de ingresos, costos y número de turistas se registren de manera sistemática y veraz, mes a mes.

Condición 2. Disciplina en los ciclos de revisión mensual: la Gerencia Adaptativa solo funciona si las reuniones de revisión se realizan con regularidad, tienen agenda definida y generan decisiones documentadas.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Condición 3. Apertura a la experimentación sin miedo al error: el ciclo Especular–Colaborar–Aprender implica aceptar que algunas hipótesis no funcionarán. El valor no está en evitar el error sino en aprender de él rápidamente y corregir el rumbo.

En conjunto, las cuatro estrategias formuladas constituyen un sistema integrado de fortalecimiento económico que combina la estructura y el rigor técnico del PMBOK y el Marco Lógico con la flexibilidad y la orientación al aprendizaje de la Gerencia Adaptativa y el DEA. Este sistema está diseñado para ser implementado por el propio equipo de Patasolatrek, sin requerir recursos externos significativos, y puede escalarse progresivamente a medida que la empresa consolide sus capacidades de gestión y amplíe su base de clientes.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

5. DISCUSIÓN

La discusión de resultados permite contrastar la caracterización realizada con los postulados teóricos de la gerencia de proyectos y el turismo rural, confirmando algunos planteamientos, complementando otros y evidenciando particularidades propias del caso de Patasolatrek en la ruralidad de Bogotá. La discusión se organiza en torno a los tres ejes temáticos del marco referencial: el Turismo Rural Comunitario (TRC), la sostenibilidad económica y las metodologías de gerencia de proyectos

En lo que respecta al TRC, la caracterización general de Patasolatrek confirma los planteamientos de Forero (2022), quien identificó en la asociación ASOPROAM de Ciudad Bolívar un alto potencial del turismo comunitario para generar desarrollo económico y procesos sociales territoriales, siempre que existan planificación adecuada y empoderamiento comunitario. Los resultados de este estudio muestran que Patasolatrek cumple precisamente con esas condiciones habilitantes: cuenta con redes comunitarias activas (puntuación 5/5 en el instrumento de caracterización), una dinámica cultural sólida (4/5) y una ubicación estratégica que conecta lo urbano con lo rural (4/5). No obstante, la presión por la expansión urbana y las tensiones con actividades industriales como el relleno sanitario Doña Juana (puntuación 1/5 en transformaciones de uso de suelo) constituyen una amenaza real al territorio que la empresa opera como atractivo, en consonancia con lo que Torabi (2024) describe como las dinámicas competitivas que modifican las condiciones del mercado turístico rural. En este sentido, la decisión de Patasolatrek de convertir estas tensiones en un discurso de resiliencia territorial coincide con los pilares del TRC identificados por Llano (2025): la autenticidad como experiencia y la apropiación comunitaria del territorio.

En cuanto a la sostenibilidad económica, los hallazgos de la caracterización específica revelan una brecha significativa entre el potencial del negocio y su situación operativa actual. Las variables más críticas —estructura de ingresos por línea (1/5), margen operativo (1/5), punto de equilibrio (1/5), rentabilidad por línea (1/5) y participación en mercados emergentes (1/5)— evidencian exactamente las limitaciones estructurales que Geng et al. (2025) identifican como obstáculos para alcanzar la sostenibilidad económica en el TRC: la dependencia de una sola fuente de ingreso, la falta de diversificación de la oferta y la ausencia de indicadores de gestión. Específicamente, la dependencia casi total del senderismo local, con el segmento de turistas

Fortalecimiento del negocio rural PatasolatREKK a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

extranjeros representando apenas el 2% de los ingresos, contrasta con lo que Živković et al. (2025) demuestran empíricamente: el turismo diversificado actúa como mecanismo de revitalización económica en zonas rurales afectadas por migración e inestabilidad. La estrategia de diversificación hacia el mercado receptivo internacional propuesta en esta investigación se fundamenta, precisamente, en ese vacío identificado. Por otro lado, la entrevista en profundidad reveló que la empresa opera sin registros financieros formales, sin proyección de costos y sin metas por línea de negocio, lo que impide aplicar los indicadores de sostenibilidad económica propuestos por Fandos-Herrera et al. (2025) —como la generación de beneficios que superen los costos y la contribución al bienestar económico de los destinos— que requieren datos sistematizados para su cálculo.

El análisis comparativo de metodologías (PMI, Scrum e híbridas) evidenció que un enfoque híbrido es más adecuado para PatasolatREKK, pues combina la trazabilidad institucional del PMI con la flexibilidad de metodologías ágiles. Esto se relaciona con lo encontrado por Bolívar (2025), quien concluyó que la normativa colombiana favorece la aplicación de metodologías flexibles en negocios rurales. Asimismo, Valverde et al. (2023) resaltan que la adecuada gestión de activos rurales es esencial para el desarrollo socioeconómico, lo cual se refleja en la necesidad de que PatasolatREKK fortalezca su capital social y cultural mediante procesos comunitarios.

La aplicación exclusiva del PMBOK, con su alta exigencia de documentación y estructura, habría resultado inadecuada para una empresa que aún no cuenta con registros financieros formalizados, en línea con lo que Riaño Nossa (2021) señala sobre la necesidad de adaptar los marcos metodológicos a las capacidades reales de los contextos de implementación. Al mismo tiempo, una metodología puramente adaptativa habría carecido de la estructura necesaria para garantizar el seguimiento de indicadores y la trazabilidad de los avances. La combinación PMBOK–Marco Lógico–DEA–Gerencia Adaptativa responde a este reto con coherencia, y se alinea con los hallazgos de Lalmi et al. (2021) y Székely et al. (2025), quienes demuestran que los modelos híbridos son superiores en entornos que combinan objetivos de largo plazo con alta variabilidad operativa. La incorporación del DEA como herramienta de evaluación periódica es particularmente novedosa en este contexto: si bien Soltanifar et al. (2023) y Arana-Jiménez et al. (2023) han validado su aplicación en sectores productivos bajo criterios múltiples, su uso en negocios de turismo comunitario en Colombia no ha sido reportado en la literatura revisada, lo que

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

constituye un aporte diferencial de esta investigación al campo del fortalecimiento de negocios rurales. Finalmente, los antecedentes revisados —Tampah-Naah et al. (2025), Yang (2025) y Bolívar (2025)— convergen en señalar que la sostenibilidad de los negocios rurales no depende únicamente de la metodología adoptada, sino de la capacidad del equipo para apropiarse de las herramientas, documentar sus decisiones y mantener ciclos de aprendizaje continuo; condición que las estrategias formuladas buscan institucionalizar en Patasolatreck mediante los ciclos ágiles de revisión mensual.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

6. CONCLUSIONES

Para fortalecer Patasolatreck, se han propuesto estrategias basadas en herramientas y metodologías de gerencia de proyectos adecuadas, con el fin de garantizar su sostenibilidad en el ámbito económico. Estas estrategias buscan integrar prácticas sostenibles que no solo mejoren la eficiencia operativa del negocio, sino que también aseguren su permanencia a largo plazo, minimizando impactos negativos y maximizando beneficios para la comunidad y el entorno en el cual se encuentra inmerso.

Para ello, primero se realizó una caracterización de su contexto rural, identificando las variables clave que influyen en su sostenibilidad económica. Este análisis encontró que la empresa opera en un territorio con condiciones favorables para el turismo comunitario —cercanía a Bogotá, identidad cultural sólida, redes organizativas activas y ecosistemas estratégicos—, pero enfrenta amenazas territoriales estructurales asociadas a la expansión urbana y la presencia de actividades industriales incompatibles con el turismo. En la dimensión económica interna, la caracterización específica evidenció que las variables más críticas son precisamente las que determinan la viabilidad financiera del negocio: la estructura de costos informal, la ausencia de registros de gestión, la dependencia casi total del senderismo como única línea de ingreso y la nula penetración en segmentos de mayor valor como el turismo receptivo internacional y el corporativo. Estas variables, con puntuaciones entre 1/5 y 2/5 en el instrumento de caracterización, representan las áreas prioritarias de intervención.

Posteriormente, a través de una revisión bibliográfica se evaluaron diversas metodologías y herramientas de gerencia de proyectos, considerando las necesidades específicas en lo económico a partir de sus necesidades más destacadas, halladas durante la caracterización ya mencionada. En esa evaluación, se revisaron PMBOK, Cascada, Scrum, Kanban, Canvas, Marco Lógico, DEA y Gerencia Adaptativa y se determinó que la metodología más adecuada para formular las estrategias de fortalecimiento en la sostenibilidad económica de Patasolatreck es el uso de un enfoque híbrido es la solución óptima para el negocio rural. La estructura predictiva aporta el control necesario sobre los costos fijos y el cumplimiento legal (RNT), mientras que el componente ágil/DEA dota a la empresa de la flexibilidad necesaria para innovar en el mercado receptivo sin comprometer su capital.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Por último, y a partir del enfoque híbrido se diseñan las estrategias que pueden contribuir a fortalecer la sostenibilidad económica de Patasolatrek, las estrategias formuladas, se articulan en cuatro componentes concretos con horizonte de 24 meses: el establecimiento de una estructura de costos documentada y un sistema básico de gestión financiera; la diversificación y diferenciación del portafolio turístico hacia segmentos de mayor valor; el desarrollo de una estrategia comercial activa con presencia en plataformas internacionales; y la institucionalización de ciclos ágiles de revisión mensual con evaluación DEA trimestral. En conjunto, estas estrategias no solo responden a las debilidades identificadas en la caracterización, sino que potencian las fortalezas territoriales y culturales de Patasolatrek —su narrativa de resiliencia, su arraigo comunitario y su posición geográfica privilegiada— como activos diferenciadores de su propuesta de valor en el mercado turístico de Bogotá.

Los resultados obtenidos permiten evidenciar que Patasolatrek, a pesar de contar con un reconocimiento institucional como *Negocio Verde* y con una trayectoria consolidada en turismo comunitario, enfrenta limitaciones estructurales que afectan su sostenibilidad económica, principalmente relacionadas con la falta de innovación en productos, la ausencia de una estructura de costos definida y la escasa diversificación de ingresos. El análisis comparativo de metodologías de gerencia de proyectos mostró que la aplicación de un enfoque híbrido es la alternativa más pertinente, ya que combina la planificación estratégica y la trazabilidad institucional con la flexibilidad necesaria para adaptarse a las dinámicas comunitarias y del mercado turístico.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

7. RECOMENDACIONES

A partir de los resultados del presente estudio, se formulan las siguientes recomendaciones organizadas en tres dimensiones: recomendaciones al negocio rural Patasolatrek, recomendaciones para futuras investigaciones y recomendaciones al Proyecto Nodo.

Para Patasolatrek, la primera y más urgente recomendación es iniciar la documentación sistemática de sus datos financieros y operativos. Sin registros básicos de ingresos, costos y número de turistas por línea de negocio, las estrategias diseñadas no podrán ser monitoreadas ni ajustadas con base en evidencia. Se recomienda adoptar desde el mes uno la plantilla de costos y el registro de P&G mensual propuestos, asignando un responsable interno —preferiblemente quien ya gestiona las redes sociales— para mantener la disciplina de registro. Este primer paso es condición necesaria para todo lo demás: sin datos, no hay DEA, no hay tablero de KPIs y no hay ciclos de aprendizaje sustentados. Adicionalmente, se recomienda que Patasolatrek priorice el desarrollo del segmento de turistas extranjeros como su línea de crecimiento estratégico de los próximos 24 meses. Las experiencias previas con este segmento han sido positivas, el margen potencial es significativamente superior al del senderismo local, y la apertura de perfiles en plataformas como Airbnb Experiences y GetYourGuide no requiere inversión monetaria inicial, solo tiempo y contenido bien elaborado. Esta diversificación reduciría la dependencia del mercado local y aportaría estabilidad financiera durante las temporadas bajas.

En lo que respecta a futuras investigaciones, se recomienda profundizar en la aplicación del Análisis Envolvente de Datos (DEA) en empresas de turismo comunitario en Colombia. La literatura revisada evidenció que el DEA ha sido validado en contextos agroindustriales y energéticos, pero su uso específico en negocios de TRC no ha sido reportado, lo que representa un campo de investigación con alto potencial de contribución. Igualmente, sería valioso realizar un seguimiento longitudinal a la implementación de las estrategias propuestas en Patasolatrek —con cortes a los 12 y 24 meses— para evaluar el impacto real de la metodología híbrida sobre los indicadores económicos de la empresa y generar evidencia replicable para otros negocios rurales similares en la ruralidad de Bogotá.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Referencias

- Arana-Jiménez, M., Sánchez-Gil, M. C., Lozano, S., & Khezrimotlagh, D. (2023). Efficiency analysis of Mediterranean tourism with interval data and undesirable outputs. *Tourism Management*, 95, 104687. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104687>
- Basuki, R., Wonoseputro, C., & Tarigan, Z. J. H. (2023). The effect of tourism village development project on economic sustainability through tourism villages based on natural and cultural potentials. *Journal of Project Management (Canada)*, 8(2), 133–140. <https://doi.org/10.5267/j.jpmp.2022.11.001m>
- Bolívar Vásquez Yaqueline. (2025). Fortalecimiento de Camarón Paisa a partir de herramientas y metodologías de gerencia de proyectos que impulsen su sostenibilidad económica. <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/efc3cb33-b1f1-40e8-bff5-d8fd6d70458d/content>
- Brandth, B., & Haugen, M. S. (2011). Farm diversification into tourism – Implications for social identity? *Journal of Rural Studies*, 27(1), 35–44. <https://doi.org/10.1016/J.JRURSTUD.2010.09.002>
- Charina, A., Kuzkova, V., Agarkova, L., Shakhov, A., & Morozov, A. (2023). Sustainability challenges in rural businesses: A systemic review. *Sustainability*, 15(4), 3218. <https://doi.org/10.3390/su15043218>
- Corona, J. I. M., Almón, G. E. P., & Garza, D. B. O. (2023). Guía para la revisión y el análisis documental: propuesta desde el enfoque investigativo. *Revista Ra Ximhai*, 19(1), 67-83. <https://raximhai.uaim.edu.mx/index.php/rx/article/view/219/199>
- De Oliveira, M. S., Steffen, V., de Francisco, A. C., & Trojan, F. (2023). Integrated data envelopment analysis, multi-criteria decision making, and cluster analysis methods: Trends and perspectives. In *Decision Analytics Journal (Vol. 8)*. Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/j.dajour.2023.100271>

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Departamento Nacional de Planeación. (2023). Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026: Colombia, potencia mundial de la vida. DNP. <https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-de-desarrollo/paginas/que-es-el-plan-nacional-de-desarrollo.aspx>

Fandos-Herrera, C., Labuena, A., & Orús, C. (2025). Analysis of sustainability and authenticity as key elements for rural tourism. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*. <https://doi.org/10.1108/SJME-04-2024-0098>

Forero, J. A. M. (2022). Community-based tourism, rural development, and socio-ecology: Case of study Asoproam, Bogotá, Colombia. *Atelie Geografico*, 16(2), 66–85. <https://doi.org/10.5216/ag.v16i2.72029>

Geng, Y., Zhao, S., Zhang, X., Li, J., Yan, Y., & Gao, J. (2025). Bibliometric analysis of sustainable rural tourism. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-025-05213-z>

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). El inicio del proceso cualitativo: planteamiento del problema, revisión a la literatura, surgimiento de la hipótesis e inmersión en el campo. En *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/stage.aspx?il=6443&pg=78&ed=>

ICONTEC. (2020). Norma Técnica Colombiana NTC 20101: Turismo de aventura – Sistemas de gestión de seguridad – Requisitos. <https://acortar.link/6EqMJR>

Instituto Distrital de Turismo-IDT. (2025). Bogotá supera el millón de visitantes extranjeros en 2025 y se encamina a romper récord histórico de turistas | Instituto Distrital de Turismo. <https://www.idt.gov.co/noticias/bogota-supera-el-millon-de-visitantes-extranjeros-en-2025-y-se-encamina-a-romper-record>

Kataya, A. (2021). The impact of rural tourism on the development of regional communities. In *IBIMA Business Review* (Vol. 2021). IBIMA Publishing. <https://doi.org/10.5171/2021.652463>

Lalmi, A., Fernandes, G., & Souad, S. B. (2021). A conceptual hybrid project management model for construction projects. *Procedia Computer Science*, 181, 921–930. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.01.248>

- Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica
- Llano, F. A. (2025). El turismo rural comunitario, un campo de estudio emergente: Un análisis desde la teoría fundamentada. https://www.researchgate.net/publication/398019305_El_turismo_rural_comunitario_un_campo_de_estudio_emergente_Un_analisis_desde_la_teoría_fundamentada
- López, L., Balanta, V. J., & Vargas, H. F. (2022). Research trends in socio-environmental and sociocultural aspects of ecotourism in Latin America (2015-2020). *Praxis & Saber*, 13(34), e12790. <https://doi.org/10.19053/22160159.v13.n34.2022.12790>
- López Hurtado, J. (2025). Criticisms and Current Challenges in Project Management Training. *European Public and Social Innovation Review*, 10, 1–14. <https://doi.org/10.31637/epsir-2025-1302>
- López-Sanz, J. M., Penelas-Leguía, A., Gutiérrez-Rodríguez, P., & Cuesta-Valiño, P. (2021). Rural Tourism and the Sustainable Development Goals. A Study of the Variables That Most Influence the Behavior of the Tourist. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.722973>
- Luhaniwal, J., Agarwal, S., & Mathur, T. (2025). An integrated DEA-fuzzy AHP method for prioritization of renewable energy sources in India. *Scientific Reports*, 15(1). <https://doi.org/10.1038/s41598-024-84891-2>
- Martínez Moure, Olga. (2021). Análisis del turismo rural comunitario en Colombia y España. Corporación Universitaria Minuto de Dios. <https://hdl.handle.net/10656/12418>
- Montañés-Del-Río, M. Á., & Medina-Garrido, J. A. (2020). Determinants of the propensity for innovation among entrepreneurs in the tourism industry. *Sustainability (Switzerland)*, 12(12). https://www.researchgate.net/publication/342285395_Determinants_of_the_Propensity_for_Innovation_among_Entrepreneurs_in_the_Tourism_Industry
- Mora-Forero, J. A., & Nieto-Mejía, A. (2023). Analysis of the solidarity economy in rural tourism. *DYNA (Colombia)*, 90(228), 74–82. <https://doi.org/10.15446/dyna.v90n228.108608>

- Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica
- Moreno Barón, D. A. (2021). Efectos del turismo rural comunitario en Ciudad Bolívar. [Trabajo de grado]. Universidad Nacional de Colombia. <https://doi.org/10.57998/bdigital/handle.001.279>
- Niu, J., & Zhou, Y. (2025). How rural tourism development affects farmers' livelihood resilience: based on comprehensive survey data of rural revitalization in China. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 9. <https://doi.org/10.3389/fsufs.2025.1573149>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2011). *Food and Agriculture*. OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264107250-en>
- Pineda, L., & Pardo, C. (2019). Empresas comunitarias rurales como alternativa para la reducción de la pobreza multidimensional en Colombia. *Revista de Economía del Rosario*, 22(1), 45–68. <https://revistaterritorioydesarrollo.com/index.php/ojs3/article/view/34>
- Putri, A., Susanto, E., & Wibowo, A. (2025). Green economy funds and circular models in rural enterprises: A systematic review. *Journal of Sustainable Development*, 18(2), 112–130. <https://doi.org/10.5539/jsd.v18n2p112>
- Riaño Nossa, N. D. (2021). Estudio comparativo de metodologías tradicionales y ágiles aplicadas en la gestión de proyectos. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.11912/9611>
- Rosalina, P. D., Dupre, K., Wang, Y., Putra, I. N. D., & Jin, X. (2023). Rural tourism resource management strategies: A case study of two tourism villages in Bali. *Tourism Management Perspectives*, 49. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101194>
- Rouyendegh, B. D., & Savalan, Ş. (2022). An Integrated Fuzzy MCDM Hybrid Methodology to Analyze Agricultural Production. *Sustainability (Switzerland)*, 14(8). <https://doi.org/10.3390/su14084835>
- Secretaría Distrital de Ambiente. (2022). *Negocios verdes - Secretaría Distrital de Ambiente*. <https://www.ambientebogota.gov.co/negocios-verdes2>
- Secretaría Distrital de Planeación. (2024a). *Panorama económico ruralidad digital*. https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/1_panorama_economico_ruralidad_digital.pdf

- Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica
- Secretaria Distrital de Planeación. (2024b). Plan Distrital de Desarrollo. https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/libro_pdd_bogota_camina_segura_2024-2027.pdf
- Soltanifar, M., Hosseinzadeh Lotfi, F., & Sharafi, H. (2023). MCDM + DEA for ranking heterogeneous alternatives under multiple criteria. *Decision Support Systems*, 165, 113894. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2022.113894>
- Székely, B., Késmárki-Gally, S. E., & Lakner, Z. (2025). Hybrid project management: Scoping review. In *Project Leadership and Society* (Vol. 6). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2025.100182>
- Tampah-Naah, C., Fuseini, M. N., & Ansah, P. A. K. (2025). Role of community based rural development project on livelihood enhancement: the case of Nadowli-Kaleo District, Ghana. *Cogent Social Sciences*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2025.2473652>
- Torabi, Z. A. (2024). Breaking barriers: how the rural poor engage in tourism activities without external support in selected Iranian villages. *Frontiers in Sustainable Tourism*, 3. <https://doi.org/10.3389/frsut.2024.1404013>
- Turtureanu, A. G., Crețu, C. M., Pripoaie, R., Marinescu, E. Ștefan, Sîrbu, C. G., & Talaghir, L. G. (2025). Sustainable Development Through Agritourism and Rural Tourism: Research Trends and Future Perspectives in the Pandemic and Post-Pandemic Period. *Sustainability* (Switzerland), 17(9). <https://doi.org/10.3390/su17093998>
- United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- United Nations. (2024). Tourism for Rural Development Programme – Impact Report 2021–2024. *Tourism for Rural Development Programme – Impact Report 2021–2024*. <https://doi.org/10.18111/9789284425907>
- Universidad Nacional de Colombia. (2020). El balance entre la reapertura y la recuperación. Crecimiento económico del tercer trimestre. <https://fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/documentos/documentosEE/documentos-economia-112.pdf>

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Valverde, B. R., Vargas-Cárdenas, T., Thomé-Ortiz, H., Ávalos-De La Cruz, D. A., & Gómez-Merino, F. (2023). ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE TURISMO RURAL COMUNITARIO DESDE EL ENFOQUE DE BIENES DE CAPITAL RURAL EN TRES REGIONES DEL SUR DE PERÚ. <https://doi.org/10.22231/asyd>

Vásquez Farfán, N. B., & Tomalá Uribe, J. I. (2025). Estrategias de gestión sostenible para emprendimientos turísticos en zonas rurales. *Perspectivas Sociales y Administrativas*, 3(2), 154–166. <https://doi.org/10.61347/psa.v3i2.102>

Yang, Y. (2025). Local understanding of community disaster resilience in rural Cambodia: exercises of localism and lessons learned from villagers' workshops. *Climate and Development*, 17(5), 471–481. <https://doi.org/10.1080/17565529.2024.2389230>

Živković, M. B., Đerčan, B., Mlinarević, P., Cimbajević, M., Pogrmic, Z., Lukić, T., Kalenjuk Pivarski, B., Balotić, G., Pljuco, D., Lalić, M., & Lopatić, N. (2025). Rural Tourism as a Factor of Rural Revitalization and Sustainability in the Republic of Serbia and Bosnia and Herzegovina. *Sustainability (Switzerland)*, 17(11). <https://doi.org/10.3390/su17115127>

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Anexos

Anexo A Instrumento de Aceptación y Autorización – Consentimiento Informado

Instrumento de Aceptación y Autorización – Consentimiento Informado

Título del proyecto:

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Institución:

Coparcación Universitaria Minto de Días – UNIMINUTO

Investigador responsable:

Rafael Vieda

Correo: rafaelvieda33@gmail.com

Teléfono: 319 562 9030

1. Propósito del estudio

El presente proyecto tiene como finalidad identificar estrategias que contribuyan al fortalecimiento económico, social y ambiental del negocio rural Patasolatrek, mediante la aplicación del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales y el análisis de metodologías de gerencia de proyectos.

2. Participación

Su participación consistirá en responder una entrevista y, en algunos casos, participar en entrevistas o grupos focales. La información que usted proporcione será utilizada únicamente con fines académicos y de investigación.

3. Riesgos y beneficios

Este estudio no implica riesgos físicos ni psicológicos. Los resultados beneficiarán al negocio rural participante al proporcionar herramientas de mejora para su sostenibilidad y gestión.

4. Confidencialidad

Toda la información recolectada será tratada con confidencialidad y anonimato, conforme a la Ley 1581 de 2012 sobre protección de datos personales. Los datos se almacenarán de forma segura y no se divulgarán individualmente.

5. Consentimiento y autorización

Declaro que he sido informado(a) sobre los objetivos y procedimientos de esta investigación, entiendo que mi participación es voluntaria y que puedo retirarme en cualquier momento sin consecuencias. Autorizo el tratamiento de mis datos personales para los fines mencionados.

Acepto participar voluntariamente en el proyecto.

No acepto participar en el proyecto.

Nombre del participante: Paula Rocío Velasco Martínez

Cédula: 3033773206

Firma: Paula Velasco

Fecha: 24 de febrero de 2025

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Anexo B - Encuesta sobre sostenibilidad y gestión del negocio rural Patasolatrek

Pregunta	Respuesta
Nombre del entrevistado	Paula Veloza
Edad	31
Rol en la comunidad (propietario, arrendatario, líder, comerciante, etc.)	Guía turística, activista ambiental, parte de la gerencia de proyectos ambientales de la empresa Patasolatrek
Vereda/Municipio	Ciudad Bolívar- Mochuelo
¿Cómo influye la cercanía a la cabecera municipal en la logística de rutas y llegada de turistas?	La cercanía a la ciudad es un factor que nos hace muy competitivos frente a otros destinos. La posibilidad de que dentro de la ciudad se pueda encontrar contacto con la naturaleza y con la identidad campesina, sumada al acceso mediante transporte público o particular, permite que los turistas lleguen fácilmente a nuestros servicios. Esto les brinda una experiencia de desconexión, pero a la vez encuentran un corredor que relaciona lo urbano con lo rural, ya que en varios tramos se pueden apreciar espectaculares vistas de
¿Cuáles son los costos variables más relevantes (guías, seguros, transporte)?	El costo variable más relevante es el transporte. Si como empresa queremos realizar un tour, el número de turistas influye directamente, ya que en muchos casos se debe completar un cupo mínimo para cubrir el transporte. Por ejemplo, un bus de 12 personas puede costar alrededor de 400 mil pesos por día; si no se venden los 12 cupos, el costo por turista aumenta y disminuye nuestro margen de utilidad. En ocasiones debemos cancelar tours porque no se alcanza el número mínimo de turistas, lo que afecta nuestra reputación. Los demás costos (alimentación, seguros, guianza, entradas a predios) son más estables y dependen directamente del número de turistas.
¿Qué tan flexible es la estructura de costos frente a cambios en el flujo de turistas?	Considero que la estructura de costos es rígida. Volviendo al caso del transporte, es difícil decirle al turista que si va solo el costo es un millón, pero si va con cuatro personas se reduce a 250 mil. Esto lo hace poco atractivo y difícil de manejar. Además, los servicios de transporte deben garantizar condiciones mínimas de seguridad, por lo que no se puede contratar cualquier proveedor.
¿Su finca es de propiedad o arriendo? ¿Qué características tiene (rústica, agroindustrial, urbana)?	Es en arriendo. Es una finca con vocación agropecuaria ubicada en la zona rural de Bogotá. Allí se siembra papa, arveja y diversas hortalizas; además, se tienen gallinas ponedoras, ovejas y vacas.
En las veredas donde operan: ¿Qué tipo de propiedad predomina?	Operamos mediante acuerdos con los dueños de las fincas, a quienes se les paga un valor acordado para tener acceso. En otros casos utilizamos caminos reales de uso público.
¿Considera que esta estructura es ventaja o desventaja para el turismo rural?	Es una ventaja en el sentido de que se utilizan caminos reales que nuestros antepasados empleaban para desplazarse entre veredas. Sin embargo, es necesario llegar a acuerdos con los vecinos, ya que algunos ven el turismo como una invasión, lo que puede generar riesgos para los visitantes. Cabe aclarar que, gracias al auge del turismo, cada vez más habitantes son receptivos y abiertos a esta actividad.
¿Ha observado cambios en el uso del suelo (de agrícola a residencial o turístico)?	Definitivamente. En este territorio enfrentamos una problemática asociada a la expansión urbana. El borde urbano-rural se ha ido corriendo, con invasiones de terrenos y construcción de barrios. Esta situación se aceleró tras la pandemia, cuando muchas personas compraron lotes en la zona, generando presión sobre los servicios públicos y problemas de inseguridad. El turismo se ha convertido en una herramienta comunitaria para resistir estas presiones, rescatar la identidad campesina y defender nuestros bosques, casas y modo de vida.
¿Qué factores han impulsado estos cambios?	La permisividad estatal frente a las invasiones. Los llamados “terroreros” se han especializado en adueñarse de lotes, conocen los trámites legales y, en último caso, recurren a vías de hecho. Es un problema sin solución a corto plazo.
¿Cómo impacta esto la identidad del paisaje que Patasolatrek ofrece?	De manera negativa. Ciudad Bolívar está asociada a la inseguridad, y cuando el turista llega y ve montañas invadidas por casas de madera o barrios improvisados, el impacto es fuerte. Como empresa hemos decidido transformar estas particularidades en un discurso de resiliencia del territorio y sus habitantes, mostrando cómo se sobreponen a las adversidades.
¿Existen iniciativas de conservación o reforestación que puedan integrarse a experiencias turísticas?	Sí. Hay iniciativas comunitarias que han convertido sus fincas en zonas de conservación, además de apoyos institucionales que promueven la protección de ecosistemas estratégicos. Estas acciones permiten que el turista disfrute de áreas conservadas e incluso participe en actividades como la siembra de
¿Cómo percibe el impacto de estas transformaciones en la llegada de visitantes?	En Patasolatrek apostamos por un discurso de resiliencia del territorio. Transformamos las dificultades en parte de la experiencia turística. Ejemplos como la Comuna 13 en Medellín o las favelas en Brasil muestran que este tipo de turismo, que conecta con realidades complejas, tiene cabida. El turista observa primero las invasiones y el caos, pero luego descubre procesos de transformación, como la zona de grafitis en El Paraíso, las montañas de Mochuelo o el pueblito construido por el poeta Jorge Rojas en Quiba. Esa diferenciación es nuestro valor agregado.
¿De qué manera ha participado la empresa o la comunidad en la formulación del EOT/PDT?	Hemos asistido a varias mesas de trabajo y participado en movimientos sociales en torno a la protección del río Tunjuelo, con logros como la declaración de los humedales Tunjo y Libélula, y la protección de
¿El plan actual favorece o limita las actividades de turismo de naturaleza?	El plan reconoce al turismo como motor económico del territorio. Desde el Instituto Distrital de Turismo y las alcaldías locales se han fortalecido las iniciativas de turismo comunitario con recursos, capacitaciones y apoyo empresarial.
¿Qué aspectos deberían incluirse para fortalecer el turismo rural?	La protección del territorio frente a la expansión urbana y programas que fortalezcan las iniciativas de turismo rural mediante apoyos económicos y la creación de corredores estratégicos de turismo

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatreck a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

¿Cómo convive el turismo con actividades agropecuarias y no agropecuarias de la zona?	El turismo es una actividad que en algunas zonas es bienvenida y se ha acoplado a las dinámicas. En otros momentos, se considera como una actividad que pretende desplazar al campesino de sus raíces y de sus actividades. Como empresa, hemos realizado pedagogía en estos sectores, involucrando a los mismos actores dentro de la cadena de valor, para que perciban el turismo como una oportunidad. En actividades como la minería, el relleno sanitario y en algunas zonas de cultivos, se sienten desplazados por el desarrollo del turismo y no lo ven como algo viable, ya que consideran que no está pensado para ellos ni en el marco regional o distrital.
¿Qué productos locales podrían ser atractivos para los visitantes?	Tenemos el Transmicable, la zona de grafitis del Paraíso, una oferta gastronómica amplia que rescata los saberes ancestrales de la comunidad, una oferta de artesanías y textiles, vistas panorámicas de la ciudad, y contacto con la comunidad, especialmente con nuestros abuelos, quienes se convierten en contadores de historias como parte de este proceso.
¿Existen organizaciones locales o redes de apoyo comunitario que fortalezcan la operación del negocio?	Sí, hay varias. Tenemos mesas de turismo comunitario por localidad y redes entre nosotros como empresa. Esto nos permite ser visibles, tener voz y voto en las decisiones que se toman sobre el turismo en el
¿Qué actividades económicas distintas a la agricultura existen en la vereda?	En la vereda tenemos explotación minera, el relleno sanitario Doña Juana y curtiembres.
¿Se han vinculado al turismo rural (ej. artesanías, gastronomía típica)?	No, y no les interesa. Son esos vecinos indeseados, por así decirlo, especialmente el relleno sanitario Doña Juana, que ha deteriorado nuestro territorio y nuestra salud. Cuando el turista lo ve, aprovechamos para hablar de la producción de residuos y cómo el reciclaje puede ayudarnos a que no llegue tanta basura a nuestro hogar.
¿Cuál es su percepción sobre el apoyo del gobierno local en infraestructura y seguridad?	El gobierno es débil e indulgente. Tenemos la percepción de que predominan los intereses económicos sobre el bienestar grupal. La inseguridad ha venido en aumento; hay zonas que definitivamente no se pueden transitar. Vemos cómo nuestro territorio se pierde cada vez más por las invasiones. En el caso del relleno sanitario Doña Juana, se supone que su capacidad ya se alcanzó, pero sigue expandiéndose y contaminando el río con lixiviados.
¿Existen programas de promoción o inversión en infraestructura turística?	En un principio, el Distrito tenía un programa que daba incentivos económicos para desarrollar infraestructura. Con la llegada de la nueva administración, esto se ha perdido. Se ha apostado por el turismo de negocios y hemos quedado relegados, con apenas algunos temas de capacitación, pero sin promoción ni marketing.

¿Qué mejoras urgentes identifica para fortalecer el sector?	La formalización de los emprendimientos es clave, así como fortalecer la asociatividad. Es urgente generar rutas seguras y corredores turísticos que nos permitan ser un atractivo fuerte y llamativo. La promoción de estos destinos como una alternativa de turismo distinta a la ya establecida en el centro histórico es fundamental.
¿La cobertura actual de servicios públicos es suficiente para garantizar calidad al turista?	En este momento tenemos problemas con el abastecimiento de agua. La presión generada por la expansión urbana afecta nuestro acueducto veredal. No hay agua para tanta gente.
¿Cuáles son los principales recursos hídricos que integran sus rutas?	Tenemos el río Tunjuelo antes de Usme pueblo, los embalses de La Regadera y Chisacá, y el páramo de Sumapaz.
¿Qué prácticas de conservación implementan para	La siembra de árboles y el respeto por la ronda hídrica.
¿Cómo maneja el negocio el equilibrio entre visitantes y biodiversidad?	Respetamos los límites de carga de los senderos. Además, el flujo de visitantes que manejamos es bajo; nos concentramos en grupos pequeños para que la experiencia sea significativa y agradable para el
¿Qué prácticas de conservación ambiental se realizan en la vereda?	Protección de los ecosistemas, siembra de árboles, e involucramiento de niños y jóvenes en la conservación de estos espacios.
¿Existen problemas de contaminación o degradación que afecten la experiencia turística?	Totalmente. El relleno sanitario Doña Juana es un foco de vectores, ratas, moscas, malos olores, contaminación del río y deterioro paisajístico. Es el pan de cada día.
¿Cómo describiría la dinámica cultural de la comunidad?	En su mayoría son campesinos, cuyos antepasados se asentaron en el territorio producto de las guerras de los años 50. Son personas reservadas, muy orgullosas de su identidad campesina, de ruana y sombrero. Aunque también tenemos gente de la ciudad, las personas que trabajan en las mineras
¿La comunidad está abierta a proyectos de turismo rural y trabajo colaborativo?	Como mencioné antes, no es homogénea. Hay sectores receptivos al turismo que participan en la cadena de valor, y otros que lo ven como una amenaza a sus actividades tradicionales. Sin embargo, en general se ha visto un cambio positivo y se percibe el turismo como una oportunidad, tanto desde la comunidad como desde las instituciones.
¿Cómo ha logrado Patasolatreck integrar la identidad cultural en sus servicios?	Nacimos aquí. Hemos caminado este territorio desde jóvenes. No nos hemos integrado: somos parte de él. Nos identificamos con cada rincón, con cada historia que se pueda contar, desde los abuelitos que aún hablan de la siembra de cebada, hasta los grafitis que narran la historia de jóvenes asesinados por temas de limpieza social. Somos conscientes del reto que representa transformar el imaginario que la sociedad tiene sobre nuestro territorio, pero estamos convencidos de que cada turista que visita nuestra casa es un agente transformador que nos ayuda a cambiar esa imagen.

Fortalecimiento del negocio rural Patasolatrek a través de metodologías y herramientas de gerencia de proyectos que promuevan su sostenibilidad económica

Pregunta	Respuesta
¿Cuál línea aporta mayor volumen de ventas (senderismo, talleres, eventos)?	En este momento, la línea que más aporta son los eventos deportivos y el turismo con personas extranjeras.
¿Existe dependencia de un solo producto o diversificación?	Sí. Los eventos se realizan solo una vez al año y el resto corresponde a senderismo. Tratamos de organizar una variedad de salidas cada ocho días; algunas se concretan, otras se cancelan porque no alcanzan a cubrir los costos. No existe una línea muy marcada para los recorridos.
¿Cuál es el margen operativo real de cada ruta tras pagar guías y seguros?	El margen operativo en salidas de senderismo se plantea alrededor del 30 %. En los eventos deportivos puede ser del 10 %. Sin embargo, en el senderismo, al reducirse el número de participantes, ese margen se disminuye; por ejemplo, con solo 10 personas no resulta rentable.
¿Qué servicio es más rentable pero menos explotado?	Las salidas con extranjeros. Hemos tenido la oportunidad de realizar algunas y, al ofrecer un servicio personalizado y de calidad, los costos se ajustan para brindar una buena experiencia. Este mercado es atractivo porque los turistas extranjeros suelen preferir rutas de menor exigencia física.
¿Qué factores afectan la eficiencia en la gestión de recursos?	El transporte, la falta de medios para llegar al cliente ideal y la ausencia de un portafolio especializado para ese segmento.
¿Qué gastos debe cubrir el negocio sin turistas (arriendos, administración)?	Administración, manejo de redes sociales, pago de impuestos y mantenimiento de la página web.
¿Cuáles son los costos variables más relevantes?	El transporte, como se mencionó anteriormente, es el mayor limitante y el principal factor que afecta la rentabilidad.
¿Qué tan flexible es la estructura de costos frente a cambios en el flujo de turistas?	Tratamos de organizarla en función del número de turistas, pero hay momentos en que no es rentable. Por ejemplo, un tour puede costar 250 mil pesos para cuatro personas, pero si fuera para un solo turista, ese mismo recorrido costaría un millón, debido al incremento en los valores del transporte.

¿Cuántos turistas necesitan al mes para alcanzar el punto de equilibrio?	Depende. Si solo organizáramos eventos deportivos, el punto de equilibrio sería distinto. Para el senderismo, se requieren alrededor de ocho salidas al mes con un promedio de 12 turistas por tour.
¿Qué riesgos existen si no se alcanza este punto?	El riesgo principal es que la empresa deje de operar. Si no hay rentabilidad, es muy difícil continuar. El desgaste de emprender y el compromiso de los guías y colaboradores es alto, lo que genera frustración.
¿Cómo llegan los turistas al territorio?	A través de redes sociales y del voz a voz de otros turistas que han compartido experiencias positivas con nosotros.
¿Qué estrategias de promoción atraen más turistas?	Instagram es nuestro canal más fuerte; allí generamos comunidad. El voz a voz también nos ayuda a crecer y posicionarnos.
¿Cuánto invierten en redes sociales o publicidad para atraer un nuevo cliente?	El costo por cliente, es decir, lo que se invierte para que llegue una nueva persona, es de aproximadamente 20 mil pesos.
¿Se recupera rápido esa inversión?	No siempre. Hay momentos en que se invierte en publicidad y no se logra el objetivo. Es relativo.
¿Qué porcentaje de clientes son corporativos o extranjeros?	Muy pocos, alrededor del 2 %.
¿Ven potencial de crecimiento en estos segmentos?	Totalmente. Las experiencias con ellos han sido gratificantes y es un nicho que aún no se ha explorado.
¿En qué temporadas aumenta la llegada de turistas?	En nuestro caso, en junio y enero.
¿Cómo sobreviven económicamente en meses de baja afluencia?	Dejamos de operar y recurrimos a otras fuentes de ingreso aparte de la empresa.
¿Existen estrategias para nivelar la demanda en esas fechas?	No. En este momento no se ha establecido ninguna estrategia sobre este tema.

CIERRE	
Pregunta	Respuesta
Desde su perspectiva, ¿qué acciones debería priorizar Patasolatrek para fortalecer su modelo económico y su impacto en la comunidad?	En el modelo económico pienso que se deben replantear los objetivos de la empresa, definir claramente el cliente al que se quiere llegar y establecer una estrategia para lograr la sostenibilidad, sin perder de vista el beneficio de la comunidad e incluyendo a esta en la cadena de valor.
¿Desea agregar algún comentario adicional relevante para el desarrollo del territorio?	El turismo comunitario, no masivo, sino aquel que busca reivindicar la cultura campesina y sus raíces.