



Eco Rutas Panamá: Transformando el Turismo Sostenible

Parte I

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA)**

**Alumno: Andy Javier Serrano Maraña
Profesor Guía: Pedro Rodrigo Fuentes**

Panamá, Julio 2024

Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO	4
1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	5
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES	7
2.1 INDUSTRIA	7
2.2 COMPETIDORES.....	8
2.3 CLIENTES	8
3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	10
3.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	10
3.2 MODELO DE NEGOCIOS.....	12
3.3 SOSTENIBILIDAD Y ÉTICA.....	15
3.4 ESTRATEGIA DE ESCALAMIENTO	15
3.5 PERSPECTIVA GLOBAL DEL NEGOCIO.....	17
4. PLAN DE MARKETING.....	18
4.1 OBJETIVOS DE MARKETING	18
4.2 SEGMENTO DE CLIENTES - ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN	18
4.3 POSICIONAMIENTO	19
4.4 ESTRATEGIA DE PRODUCTO/ SERVICIO.....	22
4.5 ESTRATEGIA DE PRECIO	24
4.6 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	27
4.7 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y VENTAS.....	28
4.8 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA Y PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO ANUAL	30
4.9 PRESUPUESTO DE MARKETING Y CRONOGRAMA	33
5. PLAN DE OPERACIONES	35
6. ORGANIZACIÓN	36
7. PLAN FINANCIERO	37
8. RIESGOS CRÍTICOS	38
9. PROPUESTA INVERSIONISTAS	39
10. CONCLUSIONES.....	40
BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES	41
ANEXOS.....	44
ANEXO 1 INGRESO DE VISITANTES EN PANAMÁ.	44
ANEXO 2 ENCUESTAS	44
ANEXO 3 ENCUESTA DE PROFUNDIDAD	52
ANEXO 4 PROPUESTA DE VALOR.....	56
ANEXO 5 REQUISITOS MÍNIMOS DE PROVEEDORES	56
ANEXO 6 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN DE USUARIOS.....	57
ANEXO 7 ESTRATEGIA DE MARKETING PARA POSICIONAMIENTO	58
ANEXO 8 CRONOGRAMA DE MARKETING AÑO 1	60

Índice de tablas

Tabla 1: Número de empresas turísticas por tipo en Panamá. Fuente - Autoridad de Turismo de Panamá	9
Tabla 2: Número de empresas turísticas en Panamá, Colombia y Costa Rica - elaboración propia...	9
Tabla 3: Modelo de negocios - Canvas.	13
Tabla 4: Beneficio para los stakeholders - elaboración propia.....	15
Tabla 5: Flujo de la plataforma - elaboración propia.....	15
Tabla 6: Mercado objetivo - escalamiento - elaboración propia.....	16
Tabla 7: Costo promedio de captura de empresas proveedores - elaboración propia.	16
Tabla 8: Costo de captura de usuarios - elaboración propia	16
Tabla 9: Objetivos de Marketing.....	18
Tabla 10: Proyección de entrada y salida de usuarios año 1.	19
Tabla 11: Mapa de posicionamiento	21
Tabla 12: Comisiones cobradas al proveedor y usuario - elaboración propia.	25
Tabla 13: Factores que influyen en el precio - elaboración propia.....	25
Tabla 14: Canales de distribución - elaboración propia.....	27
Tabla 15: Atributos de la plataforma - elaboración propia.....	29
Tabla 16: Costo de captura de empresas en Panamá - elaboración propia.	30
Tabla 17: Datos de la autoridad de turismo de Panamá, 2024 - elaboración propia.	31
Tabla 18: Elaboración propia, Estadística del Ministerio de Economía y Finanzas, 2024.....	31
Tabla 19: Elaboración propia - Estadística del Ministerio de Economía y Finanzas y la Autoridad de Turismo de Panamá, 2024.	32
Tabla 20: Estimación del costo de captura de usuarios en Panamá - Elaboración propia.....	32
Tabla 21: Estimación de reservas Panamá, Colombia y Costa Rica - Elaboración propia.	33
Tabla 22: Mercado objetivo de empresas proveedores para Panamá. Colombia y Costa Rica - Elaboración propia.....	33
Tabla 23: Cronograma presupuesto Marketing - elaboración propia.	34
Tabla 24: Presupuesto de Marketing - elaboración propia.	34

Resumen Ejecutivo

Eco Rutas Panamá emerge como una plataforma innovadora diseñada para satisfacer la creciente demanda de turismo sostenible en América Latina. La iniciativa busca conectar a los viajeros con opciones de alojamiento y destinos ecológicos, proporcionando una experiencia de viaje que respeta y promueve la sostenibilidad ambiental.

Para llevar a cabo el desarrollo y expansión de esta plataforma, se estima una inversión total de aproximadamente USD 838,676. Aunque se prevé que los primeros dos años puedan ser deficitarios, se anticipa un aumento significativo en los ingresos a partir del tercer año, con proyecciones de alcanzar hasta USD 4.3 millones en ingresos anuales.

La propuesta resulta especialmente atractiva para los inversionistas debido a su alto potencial de crecimiento en un mercado global en expansión. El proyecto presenta un Valor Actual Neto (VAN) de USD 1.7 millones y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 67%, lo que sugiere una sólida rentabilidad. Además, la inversión está organizada en cuatro etapas, permitiendo a los inversionistas seleccionar el momento que más les convenga. Aquellos que participen en las primeras etapas disfrutarán de rendimientos más altos, con múltiplos de capital que pueden llegar hasta 2.95 sobre el VAN y 5.17 sobre el valor futuro.

La combinación de un mercado en expansión, una propuesta de valor robusta y una estructura de inversión flexible hace que este proyecto sea una opción atractiva para los inversionistas en busca de impacto y retorno.

1. Oportunidad de negocio

El turismo sostenible ha ganado terreno a nivel global como una respuesta a los desafíos que enfrenta la industria turística convencional. La Organización Mundial del Turismo (OMT) estima que el turismo sostenible puede contribuir significativamente al desarrollo económico y social de las comunidades locales, al mismo tiempo que protege el medio ambiente y promueve la conservación cultural (OMT, 2022).

La demanda de experiencias de turismo sostenible ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años. Un estudio de Booking.com a nivel global reveló que el 82% de los viajeros consideran que el impacto ambiental es un factor importante a la hora de elegir un destino turístico (Booking.com, 2022).

En Panamá se ha visto como el turismo sostenible ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años. Según datos del Ministerio de Comercio e Industrias (MICI), en 2021, el número de turistas que visitaron Panamá con fines de ecoturismo y turismo rural aumentó en un 12% en comparación con 2020.

En general, la demanda de turismo sostenible en Panamá está en aumento y presenta una gran oportunidad para el desarrollo económico y social del país. Al aprovechar esta tendencia y fortalecer la oferta de turismo sostenible, Panamá puede posicionarse como un destino líder en este segmento del mercado turístico global.

Es importante mencionar que Panamá cuenta con una demanda de 1,8 millones de turistas al año, lo que aporta el 11% del PIB del país con aproximadamente

5 mil millones de dólares al año. Según (ATP, 2023) en Panamá ingresaron un total de 2.5 millones. Para más información ver [anexo 1](#).

La falta de plataformas digitales robustas y especializadas en el turismo sostenible en Panamá limita para los hoteles y operadores turísticos sostenibles, contar con una mayor visibilidad y alcance para llegar a su público objetivo, dificultad para generar reservas directas a través de canales digitales y herramientas para gestionar y optimizar su presencia online.

Eco Rutas Panamá surge como una plataforma digital integral que satisface las necesidades tanto a hoteles y operadores turísticos como de los turistas (usuarios); Buscan brindarle a los proveedores un aumento en las reservas, mejoramiento de la imagen, reconocimiento de marca, fortalecimiento de la presencia online, mayores canales de venta y contribución al crecimiento del turismo sostenible en Panamá.

Adicionalmente se ha identificado una oportunidad de negocio significativa para expandir el proyecto Eco Rutas a Colombia y Costa Rica en los próximos años. Ambos países cuentan con un alto potencial para el desarrollo del turismo sostenible, debido a su rica biodiversidad, paisajes impresionantes y creciente demanda por experiencias turísticas responsables.

La expansión internacional del proyecto Eco Rutas representa una oportunidad única para posicionar la plataforma como referente del turismo sostenible en América Latina. Con una estrategia sólida, un equipo experimentado y una inversión adecuada, se logrará cumplir con los objetivos.

2. Análisis de la industria, competidores y clientes

2.1 Industria

Panamá alberga más del 2.5% de la biodiversidad mundial, a pesar de su pequeño tamaño geográfico. Este rico patrimonio natural, junto con sus políticas progresistas de conservación, posiciona a Panamá como un destino ideal para el turismo sostenible.

Según datos del Ministerio de Ambiente de Panamá, el país cuenta con más de 30 parques nacionales y áreas protegidas, que atraen a miles de visitantes cada año. La promoción de estos destinos como opciones de ecoturismo puede no solo ayudar a preservar estos espacios, sino también a generar ingresos significativos para las comunidades locales.

Según la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), el número de visitantes de interés especial (ecoturismo, aventura, cultural) ha crecido en un 37% entre 2019 y 2022 (Autoridad de Turismo de Panamá, 2023). En los últimos 5 años, se han registrado más de 100 nuevos proyectos de ecoturismo en Panamá, incluyendo senderos ecológicos, lodges sostenibles y experiencias comunitarias (Cámara Panameña de Turismo, 2024). La inversión en ecoturismo en Panamá ha aumentado en un 25% en los últimos 5 años, impulsada por el interés del sector privado en este segmento del mercado (Superintendencia de Valores de Panamá, 2024).

Se espera que el ecoturismo continúe creciendo en Panamá en los próximos años, impulsado por la demanda global, la diversificación de la oferta y las políticas públicas favorables. El desarrollo sostenible y la responsabilidad ambiental serán claves para garantizar que el ecoturismo siga siendo un motor

de desarrollo económico y social para el país. Se realizaron encuestas a potenciales usuarios, confirmando que existe una gran oportunidad de poder desarrollar una plataforma de eco turismo. Ver [anexo 2](#).

2.2 Competidores

Dentro de esta industria podemos identificar que existen competidores directos e indirectos, donde se pueden observar los siguientes:

Sitios web como Booking.com y Expedia.com: Aunque ofrecen proveedores con opciones eco amigables dentro de sus plataformas, no están especializados en turismo sostenible. Estos competidores aunque cuentan con una amplia base de proveedores de servicios y usuarios (turistas); sin embargo, no cuentan con un enfoque especializado en sostenibilidad o ecoturismo sostenible.

Competidores locales como EcoCircuitos Panamá: Proporciona información sobre destinos ecológicos pero con bajo alcance y funcionalidad. Este competidor a pesar de tener un enfoque en ecoturismo en Panamá, tiene una oportunidad en tener un alcance más amplio con el consumidor.

Agencias de turismo: Estos competidores pueden contar con experiencia en turismo sostenible, sin embargo tienen un alcance reducido para impactar mayor cantidad de consumidores.

2.3 Clientes

Para este proyecto hemos podido identificar que los potenciales clientes son los proveedores de servicios turísticos que existen en Panamá, los cuales podemos segmentar de la siguiente manera:

Número de empresas turísticas por tipo	Cantidad
Hospedaje	1.099
Restaurante	192
Agencia de viaje	465
Líneas aéreas	20
Líneas de cruceros	2
Servicio turístico	57
Transporte turístico	969
Total	2.804

Tabla 1: Número de empresas turísticas por tipo en Panamá. Fuente - Autoridad de Turismo de Panamá

Según datos de la Autoridad de Turismo de Panamá a 2024, existen 2.804 empresas destinadas a la actividad de turismo, de las cuales el 30% se enfocan en el segmento Eco Sostenible, con lo que se obtiene un total de 841 empresas (proveedores de servicios) en Panamá.

De igual forma, siguiendo la estrategia de expansión, a continuación se muestra la estadística de empresas que brindar servicios turísticos eco sostenibles en Panamá, Colombia y Costa Rica:

Número de empresas turísticas / Eco sostenibles	
País	Cantidad
Panamá	841
Colombia	2.124
Costa Rica	1.296
Total	4.261

Tabla 2: Número de empresas turísticas en Panamá, Colombia y Costa Rica - elaboración propia

Resultado de entrevistas de profundidad

Se realizaron entrevistas de profundidad a dos gerentes de empresas proveedoras de servicios turísticos eco sostenibles en Panamá. En general, las entrevistas revelan una comprensión común del turismo sostenible y un interés en su promoción entre los tres gerentes. Todos reconocen la creciente demanda de opciones sostenibles por parte de los viajeros y han implementado medidas concretas para reducir su impacto ambiental. Ver entrevista en [anexo 3](#).

3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

3.1 Descripción de la empresa

Eco Rutas Panamá es una plataforma digital (APP) dedicada a promover el turismo sostenible en Panamá y expandirse a Colombia y Costa Rica. La plataforma conecta a los viajeros con alojamientos y actividades que cumplen con criterios de sostenibilidad, facilitando la planificación de viajes que respeten y preserven el entorno natural y cultural. Problema que Resuelve:

Para los proveedores locales:

- Dificultad para llegar a un público objetivo de viajeros conscientes.
- Falta de herramientas para gestionar sus reservas y operaciones de manera eficiente.
- Necesidad de diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo.

Para los viajeros:

- Dificultad para encontrar experiencias de viaje auténticas y sostenibles.
- Falta de transparencia en cuanto al impacto ambiental y social de los viajes.
- Preocupación por el sobre turismo y la explotación de las comunidades locales.

Eco Rutas Panamá se posicionará como una plataforma estratégica que facilita el crecimiento y la visibilidad de los proveedores locales de turismo sostenible. Al ofrecer herramientas de gestión, marketing y una comunidad de pares, la plataforma empodera a los proveedores para que puedan optimizar sus

operaciones, atraer a un público más amplio y fortalecer su marca en un mercado cada vez más competitivo.

De igual forma, Eco Rutas Panamá se presenta como la opción ideal para los viajeros (usuarios – turistas) que buscan experiencias de viaje auténticas y responsables. La plataforma ofrece destinos y actividades sostenibles, donde cada viaje tenga un impacto positivo en las comunidades locales y el medio ambiente. Al proporcionar información detallada, personalización de itinerarios y una experiencia de reserva sencilla, Eco Rutas Panamá se convierte en el compañero de viaje ideal para aquellos que desean explorar el mundo de manera consciente y significativa.

Eco Rutas Panamá no es solo una plataforma para reservar viajes, sino una experiencia de ecoturismo integral y comprometida que se diferencia de Booking y otras plataformas por su enfoque en la sostenibilidad, las experiencias auténticas y la educación ambiental.

Eco Rutas Panamá se diferencia de Booking al centrarse exclusivamente en ecoturismo, conectando a los viajeros con alojamientos y actividades que cumplen con estrictos estándares de sostenibilidad ambiental y cultural. Cada proveedor es seleccionado por sus prácticas sostenibles y ofrece experiencias educativas que promueven la concienciación sobre el turismo responsable. Además de facilitar la planificación con herramientas como mapas interactivos y filtros de sostenibilidad, Eco Rutas Panamá permite a los usuarios apoyar directamente la conservación ambiental y el desarrollo local. En contraste, Booking se enfoca más en la reserva genérica de alojamientos y servicios turísticos sin un énfasis específico en la sostenibilidad o la educación cultural y ambiental.

Misión: Ser la plataforma digital líder en Panamá para promover el turismo sostenible, conectando a viajeros conscientes con experiencias auténticas y alojamientos responsables que respetan y preservan el patrimonio natural y cultural del país.

Visión: Convertirse en un referente global del turismo sostenible, inspirando a viajeros de todo el mundo a descubrir la belleza de Panamá (inicialmente) de manera responsable y comprometida con la conservación del medio ambiente y el bienestar de las comunidades locales.

Objetivos: Promover el turismo sostenible, educar a los viajeros sobre la importancia del turismo sostenible, fomentar la colaboración entre actores del sector turístico, contribuir a la conservación del patrimonio natural y cultural de Panamá.

Valores: Sostenibilidad, responsabilidad, auténtica, comunidad e innovación.

3.2 Modelo de negocios

Eco Rutas Panamá tiene como objetivo convertirse en la plataforma líder de ecoturismo en Panamá y América Latina. La plataforma ofrecerá una amplia gama de experiencias de ecoturismo a través de su sitio web y aplicación móvil. Eco Rutas Panamá se asociará con proveedores de servicios locales para ofrecer experiencias de alta calidad y auténticas. A continuación se puede visualizar el modelo de negocio (Canvas) de Eco Rutas Panamá:

Socios Claves <ul style="list-style-type: none"> ✓ Asociaciónes con empresas turísticas sostenibles. ✓ Colaboración con agencias gubernamentales de turismo. ✓ Conexiones con organizaciones medioambientales. 	Actividades Claves <ul style="list-style-type: none"> ✓ Actualización constante de la información. ✓ Marketing y promoción en línea. ✓ Colaboraciones con empresas y organismos sostenibles. Recursos Claves <ul style="list-style-type: none"> ✓ Base de datos de destinos y empresas sostenibles. ✓ Equipo de desarrollo y mantenimiento de la aplicación. ✓ Colaboraciones con expertos en turismo sostenible. 	Propuesta de Valor <ul style="list-style-type: none"> ✓ Información detallada sobre destinos turísticos sostenibles en Panamá. ✓ Reseñas y calificaciones de establecimientos turísticos sostenibles. ✓ Herramientas para calcular y compensar la huella de carbono. 	Relación con los clientes <ul style="list-style-type: none"> ✓ Interacción a través de comentarios y reseñas. ✓ Soporte en línea para consultas y problemas. Canales <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplicación móvil (Apple y Android). ✓ Sitio web informativo. ✓ Redes sociales para promoción y concienciación. 	Segmentos de Clientes <ul style="list-style-type: none"> ✓ Empresas turísticas sostenibles. ✓ Turistas interesados en turismo sostenible.
Estructura de Costos <ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo y mantenimiento de la aplicación. ✓ Marketing y promoción. ✓ Costos asociados con la recopilación y verificación de datos. 		Fuentes de Ingresos <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comisiones por reservas realizadas a través de la aplicación a los proveedores. ✓ Comisiones por reservas realizadas a través de la aplicación a los usuarios (turistas). 		

Tabla 3: Modelo de negocios - Canvas.

Adicional se puede mencionar que la plataforma tendrá las siguientes características:

Interfaz Intuitiva: Navegación sencilla e intuitiva, encontrando lo que el usuario necesita con solo unos clics, adicionando una búsqueda avanzada con filtros y criterios específicos para encontrar alojamientos y actividades que se ajusten a las preferencias del usuario y presupuesto.

Un mapa interactivo con ubicación de los destinos, alojamientos y actividades en un mapa interactivo para planificar el viaje con facilidad. Con una interfaz

visualmente atractiva y moderna que inspire a descubrir las maravillas de Panamá.

Sistema de Reservas Integrado: Reservas en línea para alojamientos, tours y actividades de manera rápida y segura, con confirmaciones instantáneas por correo electrónico y SMS para confirmar que la reserva está segura. Donde el usuario podrá modificar o cancelar las reservas fácilmente desde la cuenta personal.

Información Detallada: Descripciones detalladas de alojamientos, actividades y destinos, incluyendo información sobre características, servicios y prácticas de sostenibilidad. Contando con una galería de imágenes y videos de alta calidad para visualizar los destinos, alojamientos y actividades en detalle. Visualización de opiniones de otros viajeros que han disfrutado de experiencias en Panamá para tomar decisiones informadas. Información sobre prácticas de sostenibilidad implementadas por cada alojamiento y actividad para elegir opciones que se alinean con tus valores.

Soporte al Cliente: Equipo de atención al cliente en tiempo real a través de chat en vivo o correo electrónico para obtener ayuda inmediata. Envía solicitudes de soporte y realiza un seguimiento de progreso a través de un sistema de tickets fácil de usar.

Propuesta de Valor y Diferenciación: Eco Rutas Panamá se diferencia de otras plataformas de viajes mediante su enfoque exclusivo en el turismo sostenible. Ver propuesta de valor en [anexo 4](#).

Beneficios para los Stakeholders

Stakeholder	Beneficios
Turistas:	Experiencias sostenibles, impacto positivo, aprendizaje cultural, desarrollo local.
Proveedores Locales:	Visibilidad, mercado creciente, ingresos, conservación, relaciones locales.
Comunidades Locales:	Economía sostenible, empleos, conservación, identidad cultural, calidad de vida.

Tabla 4: Beneficio para los stakeholders - elaboración propia.

El flujo de uso de la plataforma se puede resumir de la siguiente manera:

Etapa	Usuario	Eco Rutas Panamá	Proveedor
1. Búsqueda y Reserva	Visita sitio web/app	Busca experiencia	Selecciona fecha/hora/personas
2. Confirmación		Recibe reserva	Confirma con proveedor
3. Experiencia		Proporciona información	Brinda experiencia
4. Retroalimentación		Obtiene comentarios	Proporciona comentarios

Tabla 5: Flujo de la plataforma - elaboración propia.

3.3 Sostenibilidad y ética

Eco Rutas Panamá al ser una aplicación que busca fomentar el turismo sostenible en Panamá, le solicitará a sus clientes (Proveedores) que cuenten con estrategias de sostenibilidad y ética para poder ofrecer sus servicios dentro de la aplicación. Ver requisitos mínimos que deben de cumplir los proveedores en el [anexo 5](#).

3.4 Estrategia de escalamiento

Se plantea como estrategia de escalamiento, la captura progresiva de clientes (proveedores) que utilicen la plataforma de Eco Rutas Panamá, para lo cual se destinarán fondos en concepto de personal que estará mercadeando y administrando la cartera de clientes.

La expectativa de escalamiento incluye entrar en los mercados de Colombia (año 3) y Costa Rica (año 4), con lo que Eco Rutas buscará posicionarse como una herramienta líder en el mercado latinoamericano. A continuación se detalla el mercado objetivo:

País	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total	120	216	456	824	1063
Panamá	120	216	259	311	373
Colombia	0	0	197	325	391
Costa Rica	0	0	0	188	299
Participación	3%	5%	11%	19%	25%

Tabla 6: Mercado objetivo - escalamiento - elaboración propia.

Como se menciona en el apartado (2.3 Clientes) existen un total de 4.261 empresas, enfocadas en el segmento Eco sostenible. Se estima como mercado objetivo, alcanzar el 25% del total de empresas en el ámbito eco sostenible en Panamá, Colombia y Costa Rica. Es decir, establecer una relación comercial con estas empresas (proveedoras de servicios). Para tal fin, se estima el costo de promedio de captura en USD de estas empresas (proveedores de servicio) para cada año proyectado como se muestra a continuación:

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo promedio de captura	953	710	846	714	647

Tabla 7: Costo promedio de captura de empresas proveedores - elaboración propia.

Para la estimación del costo promedio de captura de empresas (proveedores) se consideró el requerimiento de personal más la asignación del 20% del ingreso total anual en concepto de marketing. A continuación se detalla el costo de captura de usuarios (turistas) de Eco Rutas (Panamá, Colombia y Costa Rica) en USD:

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de reservas al año	70.626	117.71	247.191	447.298	576.779
Costo promedio de captura de usuarios	2,40	2,10	3,60	3,30	3,00

Tabla 8: Costo de captura de usuarios - elaboración propia

De igual forma, como estrategia de escalamiento, Eco Rutas Panamá (y su escalamiento), plantea acceder a una mayor cantidad de usuarios que utilizan la plataforma, invirtiendo fondos en concepto de personal operativo y destinando el 80% del ingreso anual en concepto de marketing.

3.5 Perspectiva global del negocio

Eco Rutas Panamá busca posicionarse como plataforma (APP) líder en el turismo sostenible gracias a su enfoque único que combina experiencias de alta calidad con prácticas sostenibles y éticas. Su estrategia de escalamiento ambiciosa busca ampliar su impacto positivo a través de dos pilares: la captura progresiva de proveedores eco-sostenibles en Panamá, Colombia y Costa Rica y el aumento de la base de usuarios a través de inversiones en marketing y personal operativo.

4. Plan de marketing

4.1 Objetivos de marketing

Eco Rutas Panamá busca convertirse en la plataforma líder para el ecoturismo en Panamá y América Latina, donde las empresas proveedoras de servicios Eco Sostenibles, puedan ofrecer sus destinos y experiencia a los turistas que buscan estos destinos. Para lograr este objetivo, se detallan los requerimientos de personal y asignación de costos de marketing.

Objetivo de marketing: captura de empresas proveedoras de servicios Eco Sostenibles para Panamá, Colombia y Costa Rica:

Detalle - Panamá, Colombia y Costa Rica	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado objetivo de empresas (proveedores)	120	216	456	824	1063
Requerimiento de personal para captura de proveedores (cantidad de personas)	4	5	9	12	14
Costo (total salarios) x captura y seguimiento de proveedores en USD.	72	91.543	163.118	219.66	255.457
Costo promedio/empresa en concepto de salarios por captura de proveedores en USD.	600	424	358	266	240
Asignación del 20% del total del costo directo de marketing a captura de proveedores en USD.	42.376	61.798	222.472	369.021	432.585
Costo promedio/empresa en concepto de marketing por captura de empresas en USD.	353	286	488	448	407
Costo promedio total en concepto de captura de empresas proveedoras de servicio en USD.	953	710	846	714	647

Tabla 9: Objetivos de Marketing

Como se observa en la tabla anterior, se destinará personal a la captura y seguimiento a cartera de proveedores de servicios, adicionalmente, se estará asignando un 20% del total del costo en marketing a la captura de empresas para cada año. El otro 80% del costo de marketing, se asignará a la captura de usuarios, con un costo promedio aproximado de USD 2.88/usuario

4.2 Segmento de clientes - estrategia de segmentación

La segmentación de clientes de Eco Rutas Panamá se basa en una combinación de variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales, tomando

en cuenta tanto a los viajeros nacionales como internacionales. Ver estrategia de segmentación de usuarios en [anexo 6](#).

4.3 Posicionamiento

Eco Rutas busca posicionarse como la aplicación líder en turismo sostenible, donde durante el primer año estará buscando un crecimiento de usuarios mes a mes que se pueden observar a continuación:

Mes	Nuevos usuarios	Tasa de abandono	Usuarios activos mensuales (MAU)	Usuarios que abandonan la aplicación
Mes 1	1.976	30%	1.383	593
Mes 2	3.178	25%	3.421	1.14
Mes 3	5.297	25%	6.538	2.179
Mes 4	6.356	25%	9.671	3.224
Mes 5	7.416	25%	12.815	4.272
Mes 6	8.475	25%	15.968	5.323
Mes 7	9.535	25%	19.127	6.376
Mes 8	10.594	25%	22.291	7.43
Mes 9	11.653	25%	25.458	8.486
Mes 10	12.713	25%	28.628	9.543
Mes 11	14.831	25%	32.594	10.865
Mes 12	15.891	25%	36.364	12.121

Tabla 10: Proyección de entrada y salida de usuarios año 1.

Eco Rutas plantea tener una diferenciación clara vs sus competidores, para de esta forma convertirse en la plataforma líder en turismo sostenible de Panamá, Colombia y Costa Rica, enfatizando su compromiso con la sostenibilidad y experiencias auténticas enfocándose en los siguientes puntos para lograrlo:

Ventaja competitiva: La principal ventaja competitiva de Eco Rutas Panamá y su escalamiento, radica en su enfoque integral del ecoturismo, que combina la promoción de destinos sostenibles con la responsabilidad social y el apoyo a las comunidades locales. La plataforma también se diferencia por su selección

de experiencias únicas y auténticas, que no se encuentran fácilmente en otras plataformas de reservas.

Valor diferencial: La plataforma promueve activamente prácticas sostenibles en el sector turístico y apoya a los proveedores que implementan medidas eco-amigables.

Experiencias únicas y auténticas: Eco Rutas Panamá ofrece una selección cuidadosamente curada de experiencias que permiten a los viajeros conectar con la cultura local y vivir momentos memorables.

Enfoque en la satisfacción del usuario: La plataforma se compromete a brindar una experiencia de usuario excepcional, ofreciendo un servicio al cliente personalizado y atento.

Mapa de posicionamiento: Eco Rutas Panamá busca ubicarse como la aplicación líder en turismo sostenible, colocándose en el cuadrante superior derecho del mapa de posicionamiento, a través de las siguientes estrategias:

- **Fortaleciendo la percepción de calidad:** Esto se logrará con una experiencia al cliente y consumidor de forma personalizada, ofreciendo asesoría especializada y resolviendo dudas de manera rápida y eficiente.
- **Calidad de productos y servicios:** Eco rutas validará que sus proveedores de servicios cumplan con los requisitos establecidos por cada país en cuanto a turismo sostenible, para de esta forma poder contar con proveedores de alta calidad que garanticen la mejor experiencia posible del usuario.
- **Experiencias únicas:** Al competir con empresas globales Eco Rutas Panamá se enfocará en brindar experiencias únicas y diferenciadas a través

de alianzas con sus proveedores locales, para de esta forma brindarle un valor agregado al consumo y esto incremente las ganancias de sus proveedores.

- **Diferenciación competitiva:** Eco Rutas Panamá al enfocarse en el segmento de turismo sostenible busca diferenciarse de sus competidores al ofrecerle opciones 100% enfocadas en eco turismo, para de esta forma brindar seguridad al momento de utilizar la aplicación y sus proveedores.

A través de estas estrategias Eco Rutas Panamá buscará posicionarse de la siguiente manera en un mapa de posicionamiento con aplicaciones referentes en turismo sostenible:

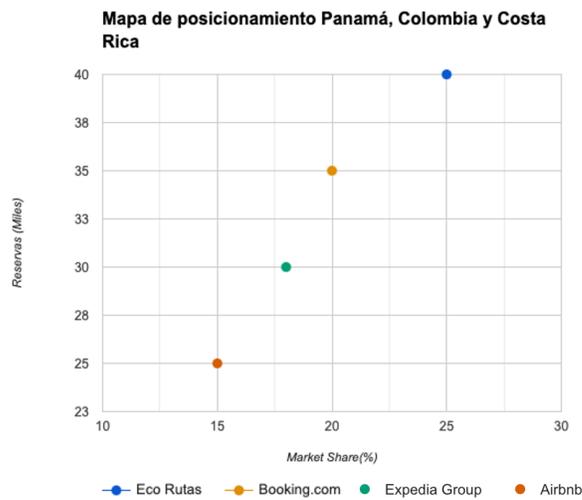


Tabla 11: Mapa de posicionamiento

Estrategias de Marketing para Alcanzar el Posicionamiento Deseado

Para lograr el posicionamiento deseado, Eco Rutas Panamá implementará las siguientes estrategias de marketing que tendrán un costo inicial de USD 77.500 desglosado en el apartado 4.9 (Presupuesto de marketing). Ver estrategia de marketing para el posicionamiento deseado en el [anexo 7](#).

Eco Rutas Panamá lo que busca es ofrecer una plataforma online que permite a los hoteles y operadores turísticos sostenibles (proveedores de servicios) para que a través de la plataforma, los usuarios (turistas) puedan realizar las reservas deseadas.

4.4 Estrategia de producto/ servicio

Producto básico: La plataforma de reservas online que permite a los hoteles y operadores turísticos sostenibles, poder ofertar y facilitar el proceso de reserva para que los usuarios (turistas) elijan experiencias de eco turismo sostenible en Panamá, Colombia y Costa Rica.

Producto real: La plataforma incluye características adicionales como filtros de búsqueda avanzados, mapas interactivos, reseñas de usuarios, un blog con información sobre ecoturismo en Panamá y un sistema de soporte al cliente.

Producto aumentado: Eco Rutas Panamá busca ofrecer en un futuro servicios adicionales como asistencia en la planificación del viaje, seguros de viaje y traslados al aeropuerto.

Producto potencial: La plataforma tiene el potencial de expandirse a otros países de América Latina y ofrecer experiencias de turismo cultural y de aventura.

Características del producto / servicio (usuario)

Facilidad de uso: La plataforma busca ser una opción fácil de navegar y utilizar, incluso para usuarios que no están familiarizados con las reservas online.

Amplia variedad de experiencias: Eco Rutas Panamá busca ofrecer una amplia gama de opciones de hospedajes eco sostenibles y experiencias de ecoturismo para todos los gustos y presupuestos.

Información detallada: La plataforma proporcionará información detallada sobre cada experiencia, incluyendo descripciones, fotos, videos, reseñas de usuarios y precios.

Compromiso con la sostenibilidad: Eco Rutas Panamá promueve activamente prácticas sostenibles en el sector turístico y solo ofrece experiencias que cumplan con sus criterios de sostenibilidad.

Enfoque en la autenticidad: Eco Rutas Panamá ofrece experiencias que permiten a los viajeros conectar con la cultura local y vivir momentos memorables.

Servicio al cliente excepcional: Eco Rutas Panamá se compromete a brindar una experiencia de usuario excepcional, ofreciendo un servicio al cliente personalizado y atento.

Decisiones de líneas de producto y profundidad:

Eco Rutas Panamá ha decidido enfocarse inicialmente en el mercado del ecoturismo en Panamá, luego expandir su operación al mercado de Colombia y

Costa Rica. La plataforma ofrece una amplia gama de experiencias de ecoturismo en diferentes categorías, como senderismo, observación de aves, ciclismo, kayak y turismo rural.

Branding

Eco Rutas Panamá tendrá una marca fuerte y reconocible que refleja su compromiso con la sostenibilidad, la autenticidad y la satisfacción del cliente. El logotipo de la plataforma es un colibrí, un símbolo de la belleza natural de Panamá. El nombre de la plataforma, Eco Rutas Panamá, es claro y descriptivo, y comunica inmediatamente el tipo de experiencias que ofrece.

La operación en cada país llevará el siguiente nombre:

- Panamá: nombre - Eco Rutas Panamá.
- Colombia: nombre - Eco Rutas Colombia.
- Costa Rica: nombre - Eco Rutas Costa Rica.

4.5 Estrategia de precio

Estrategia de precio base:

Eco Rutas Panamá, cobra una comisión al proveedor de servicios por cada reserva realizada a través de la plataforma. La comisión se calcula como un porcentaje del precio total de la experiencia reservada. Para esta industria, generalmente esta comisión se encuentra entre el 5% y el 20%, por lo que Eco Rutas Panamá proyecta la siguiente tabla de comisiones para los primeros 5 años:

Tabla de comisiones de Eco Rutas Panamá

Tabla de comisiones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Comisión al proveedor (%)	5%	5%	8%	8%	8%
Comisión al usuario			2%	2%	2%

Tabla 12: Comisiones cobradas al proveedor y usuario - elaboración propia.

Como se aprecia en la tabla, Eco Rutas Panamá basa sus ingresos en función de las comisiones que paga el proveedor (cliente) por las reservas realizadas a través de la plataforma y a partir del tercer año se genera un ingreso adicional por comisión al usuario del 2% sobre el valor de la reserva.

Factores que influyen en el precio

Factor	Descripción	Impacto en el precio
Tipo de experiencia	Exclusividad y valor de la experiencia	Mayor exclusividad y valor = Mayor comisión
Proveedor	Confiabilidad y reputación del proveedor	Mayor confiabilidad y reputación = Menor comisión
Demanda	Popularidad de la experiencia	Mayor demanda = Mayor comisión
Temporada	Momento del año en que se reserva la experiencia	Temporada alta = Mayor comisión

Tabla 13: Factores que influyen en el precio - elaboración propia.

Variaciones en el precio

Eco Rutas Panamá se reserva el derecho de modificar sus precios (comisiones) en cualquier momento. La plataforma puede ofrecer descuentos o promociones especiales en ciertas experiencias o durante determinados períodos de tiempo. Eco Rutas Panamá también puede ajustar sus precios en función de los cambios en los costos o la demanda.

Precios en relación a la competencia

Los precios (comisiones) de Eco Rutas Panamá y su escalamiento son competitivos con los de otras plataformas de reservas de ecoturismo como Booking.com o Airbnb que cobran entre un 15% a 30% de comisión. La plataforma ofrece una amplia gama de experiencias a diferentes precios (al usuario) para satisfacer las necesidades de diferentes tipos de viajeros.

Políticas de crédito y condiciones:

Eco Rutas Panamá no ofrece crédito a sus proveedores ni usuarios. Los pagos deben realizarse en su totalidad al momento de la reserva. La plataforma acepta pagos con tarjeta de crédito, débito y PayPal.

Garantías del producto/ servicio

Eco Rutas Panamá actúa como intermediaria entre los viajeros y los proveedores, y no es responsable de los servicios prestados por los proveedores. Sin embargo como parte de poder brindar el mejor servicio tanto a clientes como a usuarios, Eco Rutas Panamá brindara apoyo en las siguientes garantía:

Garantía de satisfacción: Al ser una plataforma enfocada en brindar las mejores experiencias a sus usuarios, Eco Rutas Panamá le brindara un reembolso parcial o completo al precio pagado si un cliente no está satisfecho con su experiencia en un tour o actividad reservada a través de la aplicación.

Pagos seguros: La aplicación Eco Rutas utilizará un sistema de pago seguro para garantizar la protección de los datos financieros de tantos los usuarios como los proveedores.

Protección de datos personales: Eco Rutas se compromete a proteger la privacidad de los datos personales de sus usuarios y clientes de acuerdo con las normas vigentes.

Selección de proveedores: Eco Rutas seleccionará cuidadosamente a sus proveedores de tours y actividades para garantizar que cumplan con altos estándares de calidad y sostenibilidad.

4.6 Estrategia de distribución

Eco Rutas Panamá utilizará una estrategia de distribución multicanal para llegar a su público objetivo y maximizar sus ventas, tanto en Panamá, como en Colombia y Costa Rica. La plataforma se distribuirá a través de los siguientes canales:

Tipo de Canal	Descripción	Beneficios
Canales Directos	App móvil - Reservas desde cualquier lugar	Comodidad, control, personalización.
	Sitio web - Canal de distribución,	Visibilidad, información, conversiones.
Canales Indirectos	Agencias de viajes - Amplio alcance, comisiones,	Mayor exposición, reputación.
	Influencers de viajes - Autenticidad, conversiones,	Visibilidad, engagement.
	Asociaciones de turismo - Credibilidad, nuevos mercados,	Reconocimiento, eventos.

Tabla 14: Canales de distribución - elaboración propia.

Sistemas de Marketing

Eco Rutas Panamá utilizará una variedad de sistemas de marketing para promocionar su plataforma, incluyendo SEO, SEM, marketing en redes sociales, marketing de influencers y relaciones públicas. La plataforma también participará en ferias y eventos de turismo para generar leads y aumentar su visibilidad.

4.7 Estrategia de comunicación y ventas

Eco Rutas Panamá ofrece a los viajeros la oportunidad de vivir experiencias de ecoturismo únicas y auténticas en Panamá, Colombia y Costa Rica. La plataforma se compromete a promover la sostenibilidad, la responsabilidad social y la satisfacción del cliente.

Medios y herramientas: Eco Rutas Panamá utilizará una variedad de medios y herramientas para comunicar su propuesta de valor a sus segmentos objetivo:

Aplicación móvil: La aplicación móvil de Eco Rutas Panamá permitirá a los usuarios reservar experiencias de ecoturismo desde cualquier lugar y en cualquier momento. La aplicación estará disponible para iOS y Android.

Sitio web: El sitio web de Eco Rutas Panamá será el principal canal de comunicación de la plataforma. El sitio web estará optimizado para SEO y SEM, y contará con una interfaz de usuario fácil de usar y una amplia gama de información sobre las experiencias de ecoturismo disponibles en Panamá, Colombia y Costa Rica.

Redes sociales: Eco Rutas Panamá utilizará las redes sociales para conectar con sus segmentos objetivo y compartir información sobre las experiencias de ecoturismo disponibles en Panamá, Colombia y Costa Rica. La plataforma utilizará las redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y Pinterest.

Marketing de influencers: Eco Rutas Panamá contratará a influencers de viajes en las redes sociales para promocionar su plataforma a sus seguidores. Los influencers compartirán su experiencia con la plataforma y animarán a sus seguidores a reservar experiencias de ecoturismo a través de Eco Rutas Panamá.

Email marketing: Eco Rutas Panamá utilizará el email marketing para mantener a sus clientes informados sobre las nuevas experiencias disponibles, las ofertas especiales y las noticias de la plataforma.

Atributos para generar demanda:

Eco Rutas Panamá enfatizará los siguientes atributos para generar demanda entre los consumidores:

Atributo	Beneficios para los clientes
Sostenibilidad	Contribuye al medio ambiente, atrae viajeros conscientes y mejora la imagen de marca.
Autenticidad	Experiencias únicas, enriquecimiento cultural y recuerdos duraderos.
Calidad	Satisfacción y superación de expectativas, fidelización y recomendaciones positivas.
Servicio al cliente	Atención y asistencia, resolución de problemas y sensación de valor y confianza.

Tabla 15: Atributos de la plataforma - elaboración propia.

Mensaje y objetivos:

El mensaje de Eco Rutas Panamá es: "Vive experiencias de ecoturismo únicas y auténticas en Panamá, Colombia y Costa Rica, con compromiso por la sostenibilidad y la satisfacción del cliente."

Los objetivos de la estrategia de comunicación y ventas de Eco Rutas Panamá son:

Aumentar el conocimiento de la marca: Eco Rutas Panamá quiere ser la plataforma líder para el ecoturismo. La plataforma necesita aumentar su reconocimiento de marca entre sus segmentos objetivo.

Generar leads: Eco Rutas Panamá necesita generar leads de proveedores calificados como eco sostenibles para convertirlos en clientes.

Aumentar las ventas: Eco Rutas Panamá quiere aumentar sus ventas y alcanzar sus objetivos de negocio, a través de su estrategia de escalamiento a Colombia y Costa Rica, con su visión a cinco años antes presentada.

Imagen:

Eco Rutas Panamá apostará por una imagen de marca moderna, fresca y vibrante que refleja su compromiso con la sostenibilidad, la autenticidad y la satisfacción del proveedor y usuario. La plataforma utilizará una paleta de colores naturales y un diseño minimalista para comunicar su mensaje.

4.8 Estimación de la demanda y proyección de crecimiento anual

Según datos de la Autoridad de Turismo de Panamá a 2024 (tabla N°1), existen 2.804 empresas destinadas a la actividad de turismo, de las cuales el 30% se enfocan en el segmento Eco Sostenible, con lo que se obtiene un total de 841 empresas (proveedores de servicios) en Panamá.

Estas 841 empresas, conforman el 100% de la oferta turística Eco Sostenible en Panamá, como se presentó en el apartado 3.4 (Estrategía de escalamiento). Eco Rutas Panamá, con su estrategia de marketing estima que logrará iniciar con 120 empresas el primer año, lo que equivale al 14% del total de empresas con destinos y experiencia eco amigables. El costo de captura de proveedores proyectado de Eco Rutas Panamá, se detalla a continuación:

Detalle/ USD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo promedio de captura de empresas	709	548	638	566	456

Tabla 16: Costo de captura de empresas en Panamá - elaboración propia.

Para el primer año, se estima que el costo de captura de cada proveedor sea de aproximadamente USD 709.00 cada uno. A medida que avanza la proyección

este costo de captura tiene una tendencia a la disminución, considerando las economías de escala.

Estimación de las reservas para Panamá:

En Panamá, existen diversas formas de ofertas de habitaciones, según información de la Autoridad de Turismo a mayo de 2024, como se detalla a continuación:

Habitaciones	Total
Hotel	26.372
Aparta hotel	534
Residencial	2.628
Pensión	1.877
Cabañas	412
Camping	153
Albergue	462
Hostal	2.224
Motel	137
Bungalow	331
Total	35.13

Tabla 17: Datos de la autoridad de turismo de Panamá, 2024 - elaboración propia.

La oferta actual total de habitaciones en Panamá es de 35.130, de las cuales el 30% corresponde a destinos clasificados como Eco Sostenibles. Estos destinos totalizan 10.539 habitaciones disponibles en esta clasificación.

Mercado objetivo	Datos
Según estadística de la ATP	30%
Cantidad de habitaciones Eco Sostenibles (30%)	10.539
Precio promedio por habitación/noche	75
Porcentaje de ocupación	61,20%

Tabla 18: Elaboración propia, Estadística del Ministerio de Economía y Finanzas, 2024.

Según estadísticas de la ATP, el porcentaje de ocupación actual es de 61.20%, con un precio promedio de la habitación/noche de USD 75.00.

La siguiente tabla muestra la estimación de las reservas a las cuales Eco Rutas Panamá tiene como objetivo alcanzar:

Mercado objetivo en (%)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado objetivo (%) sobre las habitaciones relacionadas al Ecoturismo	3,00%	5,00%	6,00%	7,00%	8,00%
Reservas estimadas / día	193	322	387	451	516
Reservas estimadas / año	70.626	117.71	141.252	164.794	188.336

Tabla 19: Elaboración propia - Estadística del Ministerio de Economía y Finanzas y la Autoridad de Turismo de Panamá, 2024.

El mercado objetivo de reservas en destinos Eco Sostenibles iniciará el año 1 con el 3% del total de reservas considerado el 61.20% de ocupación. Esto equivale a 193 reservas diarias y 70.623 al año 1, en reservas realizadas por usuarios en la aplicación (plataforma) de Eco Rutas Panamá. Este porcentaje de participación sobre las reservas tendrá una tendencia creciente pasando a ocupar hasta un 8% del total de reservas en destinos Eco Sostenible a nivel nacional en el año 5, lo que equivale a 516 reservas diarias o 188.336 al año.

Costo de captura de usuarios de Eco Rutas Panamá

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de reservas al año	70.63	117.7	141.25	164.79	188.34
Costo promedio de captura de usuarios	2,10	1,95	1,80	1,68	1,20

Tabla 20: Estimación del costo de captura de usuarios en Panamá - Elaboración propia.

El costo de captura de usuarios de Eco Rutas Panamá se estima en USD 2.10 cada usuario en el año 1. Este costo de captura tiene tendencia decreciente considerando las economías de escala. También guarda relación con la disminución año a año en la inversión en marketing. Estimación de las reservas para Panamá, Colombia y Costa Rica (Escalamiento):

Productos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Reservas Panamá	0	70.626	117.71	141.252	164.794	188.336
Reservas Colombia	0	0	0	105.939	176.565	211.878

Reservas Costa Rica	0	0	0	0	105.939	176.565
Total reservas	0	70.626	117.71	247.191	447.298	576.779

Tabla 21: Estimación de reservas Panamá, Colombia y Costa Rica - Elaboración propia.

Según estadísticas de las Autoridades de Turismo de Panamá, Colombia y Costa Rica, existen aproximadamente 4.261 empresas que se enfocan en el turismo eco sostenible en estos países. A continuación se muestra el mercado objetivo combinado de Eco Rutas.

Detalle - Panamá, Colombia y Costa Rica	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado objetivo de empresas (proveedores)	120	216	456	824	1063
% de participación	3%	5%	11%	19%	25%

Tabla 22: Mercado objetivo de empresas proveedores para Panamá, Colombia y Costa Rica - Elaboración propia..

Se estima partir con el 3% del mercado de proveedores de servicios turísticos en el ámbito eco sostenible, hasta alcanzar el 25% al final del año 5.

El costo promedio de captura de empresas proveedoras de servicios turísticos es de aproximadamente USD 953/empresa para el primer año y USD 647/empresa al final del año 5.

Se estima un costo promedio de captura de usuarios de USD 2.4/usuario para el año 1 y USD 3.0/usuario al final del año 5. Ver tabla N°8.

4.9 Presupuesto de marketing y cronograma

El objetivo de este presupuesto de marketing y cronograma es desarrollar un plan para promocionar Eco Rutas Panamá y alcanzar sus objetivos de negocio. El presupuesto se basará en las estrategias de marketing descritas anteriormente y se desplazará por actividad y canal. A continuación se muestra el cronograma de marketing de Eco Rutas Panamá:

Actividad	Meses
Lanzamiento:	Mes 1
Marketing de contenidos:	Continuo
Marketing en redes sociales:	Continuo
Marketing de influencers:	Mes 2, 6 y 10
Marketing de búsqueda (SEM):	Continuo
Marketing por correo electrónico:	Continuo
Relaciones públicas:	Mes 0 y 6

Tabla 23: Cronograma presupuesto Marketing - elaboración propia.

Presupuesto de marketing de Eco Rutas Panamá:

Actividad	Canal	Costo Estimado (USD)
Lanzamiento:	Sitio web	5.000
	Aplicación móvil	8.500
	Marketing de influencers	12.000
	Relaciones públicas	8.500
	Eventos	5.000
Marketing de contenidos:	Blog	4.550
	Redes sociales	6.500
	Email marketing	3.250
Marketing en redes sociales:	Facebook	5.850
	Instagram	6.500
	Twitter	3.250
Marketing de influencers:	Colaboraciones	2.400
Marketing de búsqueda (SEM):	Google Ads	1.950
Marketing por correo electrónico:	Campañas de email marketing	3.250
Relaciones públicas:	Comunicados de prensa	1.000
Total		77.500

Tabla 24: Presupuesto de Marketing - elaboración propia.

Eco Rutas Panamá tiene un presupuesto de marketing que le permitirá alcanzar sus objetivos de negocio. La plataforma deberá monitorear su presupuesto de cerca, optimizar sus campañas de marketing y experimentar con diferentes canales de marketing para maximizar el retorno de su inversión. Ver cronograma de año 1 en [anexos 8](#).

5. Plan de operaciones

Eco Rutas Panamá ha formulado un plan de operaciones robusto con el objetivo de posicionarse como la plataforma líder de ecoturismo en América Latina. Este capítulo del plan de negocios describe la estrategia operativa, los procesos clave y los recursos necesarios para alcanzar dicho objetivo.

La plataforma se dedica a ofrecer experiencias de ecoturismo auténticas y responsables, promoviendo valores de sostenibilidad y apoyando a las comunidades locales. Con un modelo escalable y adaptable, Eco Rutas Panamá emplea tecnología en la nube y subcontrata ciertos servicios para optimizar costos y agilizar operaciones. Ofrecerá diversas experiencias de ecoturismo, como senderismo, avistamiento de aves, voluntariado y turismo cultural, seleccionadas bajo estrictos criterios de sostenibilidad.

Se establecerán alianzas estratégicas con proveedores locales que compartan los mismos valores y estándares de calidad, asegurando una oferta de servicios de excelencia. Además, se ha diseñado un plan de implementación detallado que abarca desde el desarrollo de la plataforma hasta su lanzamiento y expansión.

Eco Rutas Panamá se compromete a brindar una excelente atención al cliente, asegurando una experiencia positiva para todos los usuarios. Para una descripción más detallada de los procesos, flujos de trabajo y planes de implementación, consulte los Anexos 9 y 10 de la Parte II del Plan de Negocios.

6. Organización

Eco Rutas Panamá describe la estructura organizacional y los planes de gestión de talento fundamentales para el éxito de la empresa. La estructura organizacional matricial adoptada por Eco Rutas Panamá permite una flexibilidad y adaptabilidad que se ajusta a las condiciones cambiantes del mercado y a las particularidades de cada país donde opera. Además, esta estructura está diseñada para asegurar una atención personalizada a clientes y proveedores, priorizando la satisfacción y la calidad del servicio.

En cuanto a la gestión del talento, la empresa requiere un equipo de profesionales con experiencia en el sector turístico, conocimientos en tecnologías digitales y una fuerte pasión por la sostenibilidad. Para garantizar que los empleados adquieran las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva, se implementarán programas de capacitación y desarrollo.

Respecto a la dotación de personal, el plan de contratación contempla un crecimiento progresivo, comenzando con un equipo pequeño y expandiéndose conforme aumenten las necesidades del negocio (ver tablas N°25 y 26 de la parte II del plan de negocios), buscando profesionales especializados en ventas, operaciones, administración y tecnología con un enfoque en ecoturismo.

La combinación de una estructura flexible, un equipo altamente capacitado y una cultura organizacional orientada a la sostenibilidad posiciona a la empresa para alcanzar sus objetivos de crecimiento y liderazgo en el mercado del ecoturismo. Para una descripción más detallada de los perfiles de los puestos, los planes de capacitación y los programas de incentivos, consulte el Anexo 11 de la Parte II del Plan de Negocios.

7. Plan Financiero

La inversión inicial requerida es de aproximadamente USD 838,676, que cubre las etapas de investigación y desarrollo, marketing, creación de la empresa y capital de trabajo y su escalamiento. La principal fuente de ingresos serán las comisiones cobradas por las reservas realizadas a través de la plataforma, proyectándose un crecimiento sostenido en los ingresos a lo largo del tiempo.

En términos de rentabilidad y viabilidad, la TIR (Tasa Interna de Retorno) estimada es altamente atractiva (67%), indicando un retorno de la inversión superior al costo de capital, y el proyecto presenta un VAN (Valor Actual Neto) positivo (USD 1.733.287) lo que significa que los beneficios superan los costos. Además, se ha calculado el punto de equilibrio en términos de número de reservas necesarias para cubrir los costos operativos.

El plan financiero incluye proyecciones a cinco años, mostrando un crecimiento sostenido de los ingresos y una mejora en la rentabilidad con el tiempo. También se ha realizado un análisis a largo plazo, incluyendo el cálculo del valor a perpetuidad (valor presente de los flujos futuros, USD 2.051.210) para evaluar la sostenibilidad del proyecto. El plan financiero demuestra la viabilidad económica del proyecto Eco Rutas Panamá, considerando su expansión a Colombia y Costa Rica.

Para una descripción más detallada de los cálculos, supuestos y análisis, consulte la Parte II del Plan de Negocios.

8. Riesgos Críticos

El análisis de riesgos críticos de Eco Rutas Panamá identifica varios desafíos clave y las estrategias para mitigarlos. La falta de experiencia se abordará mediante programas de capacitación, asesoría y mentoría para el equipo de gestión y recursos humanos, con un plazo de 3 a 12 meses.

Los problemas técnicos se resolverán con un desarrollo riguroso del software, soporte técnico constante y mantenimiento preventivo por parte del equipo de desarrollo de software y soporte técnico. Las dificultades para captar socios se enfrentarán con estrategias efectivas de marketing y relaciones públicas durante un período de 6 a 12 meses.

La gestión inadecuada del presupuesto se mitigará con un control financiero riguroso, análisis de costos y financiamiento adecuado, gestionado de forma continua por el equipo financiero y de recursos humanos. La baja demanda se contrarrestará mediante estudios de mercado, adaptación de la oferta y marketing efectivo, gestionado continuamente por el equipo de marketing.

La competencia intensa se manejará a través de la diferenciación de la oferta, el fortalecimiento de la marca, precios competitivos y el uso de inteligencia competitiva, gestionado de manera continua por los equipos de marketing y legal.

Los cambios en regulaciones se mitigarán con monitoreo constante, cumplimiento normativo, asesoría legal y gestión de cambios, realizados por el equipo legal y de gestión de proyectos.

Para más detalles sobre cada riesgo y las medidas específicas, consulte la Parte II del Plan de Negocios.

9. Propuesta inversionistas

La inversión total necesaria es de USD 838,676, destinada a cubrir las distintas fases del proyecto, que incluyen el desarrollo tecnológico, marketing, lanzamiento y capital de trabajo.

La inversión se ha estructurado en cuatro fases de USD 200,000 cada una, con el fin de atraer a diferentes tipos de inversores y reducir riesgos. Los inversores tendrán la oportunidad de participar en un proyecto con alto potencial de crecimiento y un impacto positivo en el sector turístico.

Los que inviertan en las etapas iniciales obtendrán mayores rendimientos en comparación con los que se unan más tarde. Los retornos esperados varían entre múltiplos de capital de 2,95 a 0,76, dependiendo del momento de la inversión, calculados en función del Valor Actual Neto (VAN) y el valor en futuro del proyecto (con múltiplos que van desde 5,17 a 2,30).

La estrategia de financiamiento de Eco Rutas Panamá ofrece una atractiva oportunidad para inversores interesados en un proyecto innovador y sostenible con gran potencial de crecimiento. Para más detalles sobre cálculos, proyecciones y términos de inversión, consulte la Parte II del Plan de Negocios.

10. Conclusiones

Eco Rutas Panamá se posiciona para aprovechar el creciente interés global en el turismo sostenible, impulsado tanto por la demanda de los viajeros como por las políticas nacionales de conservación.

La plataforma pretende capitalizar esta tendencia al ofrecer una solución innovadora que conecta a los viajeros con experiencias auténticas y ecológicas. Su mercado objetivo incluye proveedores de turismo que ofrecerán sus servicios a través de la aplicación. Inicialmente, la plataforma se centrará en el mercado panameño, con planes de expansión hacia otros países de América Latina.

La propuesta de valor de Eco Rutas Panamá destaca por su enfoque integral en el ecoturismo, combinando la promoción de destinos sostenibles con un fuerte compromiso con la responsabilidad social y el apoyo a las comunidades locales.

Para lograr esto, la estrategia de la empresa incluirá marketing digital, relaciones públicas, alianzas estratégicas y desarrollo de productos. La plataforma buscará construir una marca sólida y reconocida por su dedicación a la sostenibilidad, autenticidad y satisfacción del cliente.

En términos de proyecciones, se anticipa que el mercado objetivo de Eco Rutas Panamá contará con 1.063 empresas de servicios turísticos eco sostenible para el quinto año, lo que representará una participación del 25% del mercado. Se hace enfoque en la oportunidad de mercado, la propuesta de valor y el plan de marketing. Para detalles más específicos, consulte la Parte I del Plan de Negocios.

Bibliografía y fuentes

Libros:

Agyeman, J., & Carley, S. (2004). Sustainable tourism: A conceptual framework. *Journal of Sustainable Tourism*, 12(4), 347-366.

Ceballos-Lascurain, J., & Han, H. K. (2017). *Ecotourism: Principles, practices and challenges*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Honey, M. (1999). Ecotourism and sustainable development: Opportunities and challenges. *Journal of Sustainable Tourism*, 7(1), 3-18.

Honeyman, P. (2019). *Sustainable tourism: Best practices for destination management*. Routledge.

James, R. (2016). *Measuring the environmental impact of tourism: A practical guide for destination managers*. Routledge.

Artículos científicos:

Agyeman, J., & Carley, S. (2004). Sustainable tourism: A conceptual framework. *Journal of Sustainable Tourism*, 12(4), 347-366.

Ceballos-Lascurain, J., & Han, H. K. (2017). *Ecotourism: Principles, practices and challenges*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Honey, M. (1999). Ecotourism and sustainable development: Opportunities and challenges. *Journal of Sustainable Tourism*, 7(1), 3-18.

Informes:

Autoridad de Turismo de Panamá (ATP). (2023). Plan Maestro de Turismo Sostenible 2023-2027. Ciudad de Panamá, Panamá: ATP.

Booking.com. (2022). Sustainable Travel Report 2022. <https://news.booking.com/latest-bookingcom-sustainable-travel-data-reveals-ongoing-challenges-for-consumers--highlights-a-heightened-opportunity-for-cross-industry-collaboration/>

Centro de Estudios para el Desarrollo Sostenible (CEDES). (2023). Estudio sobre la Demanda de Turismo Sostenible en Panamá. (Informe no publicado).

Global Wellness Institute. (2022). Global Wellness Trends Report 2022. <https://globalwellnessinstitute.org/initiatives/wellness-tourism/>

Organización Mundial del Turismo (OMT). (2017). Tourism and local development: Opportunities, challenges and policy recommendations. <https://www.unwto.org/who-we-are>

Organización Mundial del Turismo (OMT). (2018). Tourism and sustainable development revisited: Are we on the right track? <https://www.unwto.org/sustainable-development>

Organización Mundial del Turismo (OMT). (2020). Report on Sustainable Development in Tourism. [https://,

Sitios web:

Contraloría General de la República de Panamá / INEC. (2023). Estadística de Turismo. [se quitó una URL no válida]

Costa Rica Tourism: <https://visitcostarica.com/en>

Ministerio de Comercio e Industrias (MICI): <https://www.mici.gob.pa/>

Organización Mundial del Turismo (OMT): <https://www.unwto.org/>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO): https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000259059_spa

Autoridad de Turismo de Panamá (ATP): <https://www.atp.gob.pa/>

Anexos

Anexo 1 Ingreso de visitantes en Panamá.

MES	TURISTAS	EXCURSIONISTAS POR PUERTOS DE ENTRADA		TOTAL VISITANTES	DIVISAS (millones de US\$) 1/
		Terminales de Crucero	Tocumen y Fronteras		
Enero	183,279	73,611	27,641	284,531	525.3
Febrero	160,341	54,518	23,036	237,895	443.3
Marzo	177,487	59,985	26,956	264,428	509.5
Abril	151,361	37,763	25,857	214,981	481.6
Mayo	128,670	6,473	25,724	160,867	417.8
Junio	144,992	1,459	27,989	174,440	418.0
Julio	164,316	0	30,183	194,499	460.1
Agosto	153,421	0	28,842	182,263	444.4
Septiembre	145,108	2,449	25,920	173,477	428.7
Octubre	141,892	5,144	28,397	175,433	438.4
Noviembre	137,545	4,766	26,171	168,482	392.8
Diciembre	185,314	72,499	29,367	287,180	492.2
Total	1,873,726	318,667	326,083	2,518,476	5,452.1

Ingreso de visitantes a Panamá, según clase de pasajero e ingresos de divisas de enero a diciembre de 2023. Fuente: Contraloría General de la República de Panamá / INEC.

Anexo 2 Encuestas

Realizamos una encuesta a 157 personas para comprender las preferencias, motivaciones y comportamientos de los viajeros panameños en relación con el turismo sostenible.

Con esta encuesta lo que buscamos es entender los siguientes aspectos del viajero panameño:

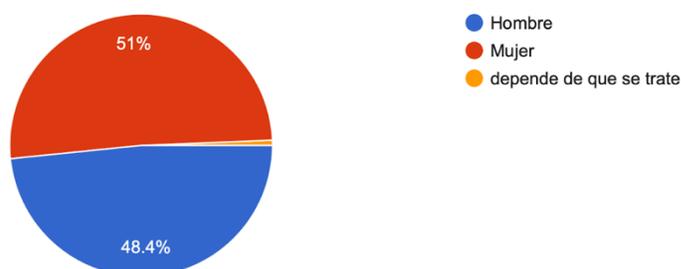
- Intereses y actividades de viaje más populares entre los viajeros eco-conscientes en Panamá.

- Evaluar el nivel de preocupación de los viajeros por el impacto ambiental del turismo, determinar las fuentes de información que utilizan los viajeros para planificar viajes sostenibles.
- Analizar la disposición de los viajeros a utilizar una plataforma que facilite el turismo sostenible en Panamá.
- Identificar los tipos de información y los incentivos que serían más atractivos para los usuarios de una plataforma de turismo sostenible.

Cabe destacar que la encuesta no pretende ser representativa de toda la población de Panamá. Sin embargo, los resultados proporcionan información valiosa sobre las preferencias y comportamientos de un segmento importante del mercado turístico, los viajeros eco-conscientes.

¿Con cuál sexo te identificas mejor?

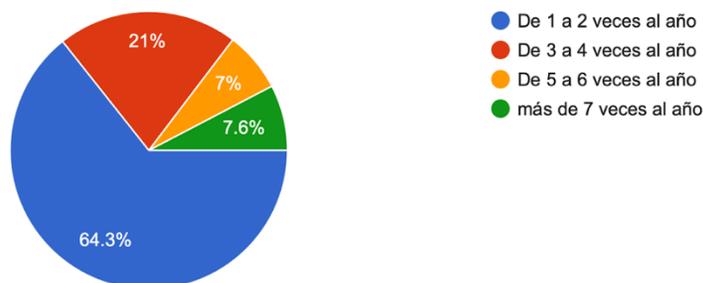
155 respuestas



Dentro de nuestra muestra logramos encuestar a 157 donde podemos observar que en cuanto a sexo obtuvimos 155 respuestas teniendo un **(51%)** de mujeres y un **(48.4%)** de hombres encuestados.

¿Con qué frecuencia viajas a destinos turísticos?

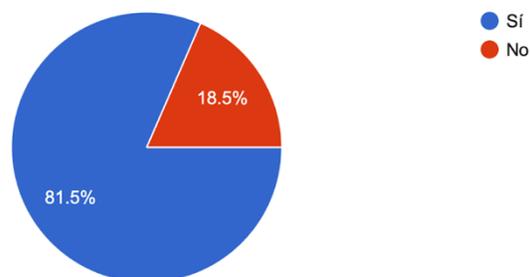
157 respuestas



Dentro de los resultados de nuestra encuesta podemos observar que el **(64.3%)** de los encuestados realiza entre 1 a 2 viajes a destinos turísticos, **(21%)** de 3 a 4 veces, **(7%)** de 5 a 6 veces y **(7%)** más de 7 veces al año. Este dato es muy importante ya que nos muestra que el mayor porcentaje de viajeros solo realiza de 1 a 2 viajes al año, por lo que al poder contar con herramientas que le brinden una gran experiencia buscaríamos incentivarlos a realizar más viajes dentro del año.

¿Te preocupa el impacto ambiental de tus viajes?

157 respuestas

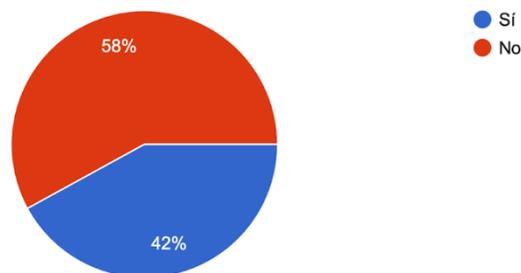


El resultado de nuestra encuesta nos muestra que el **(81.5%)** de las personas le preocupa el impacto ambiental que pueden tener los viajes que realizan. Esto es un reflejo de lo que pudimos obtener a través del estudio reciente realizado por

el Centro de Estudios para el Desarrollo Sostenible (CEDES), donde reveló que más del 60% de los turistas que visitan Panamá están interesados en actividades relacionadas con la naturaleza y el ecoturismo.

¿Has buscado alojamientos eco-amigables en tus viajes anteriores?

157 respuestas

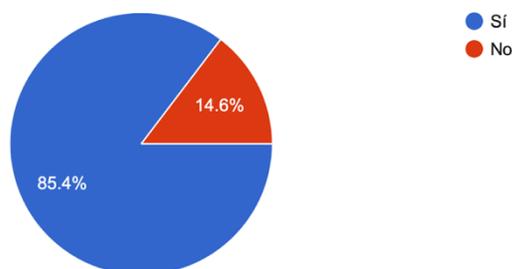


Podemos observar que a pesar de que el **(81.5%)** de los encuestados les preocupa el impacto ambiental en sus viajes, solo el **(42%)** de las personas han buscado alojamientos que sean eco-amigables. Este porcentaje nos indica que existe una gran oportunidad de adoptar prácticas de turismo sostenible en Panamá.

Esto se puede dar por diferentes razones donde creemos estas pueden tener mayor relevancia falta de conocimiento, barreras de acceso, percepción de costo. Por esta razón es importante desarrollar herramientas que ayuden a facilitar la búsqueda, incentivar la oferta y que apoyen a crear campañas de concientización.

¿Sueles utilizar aplicaciones o sitios web para planificar tus viajes?

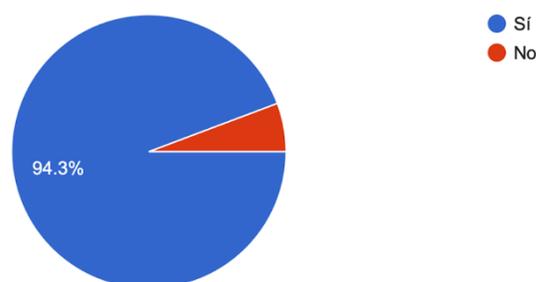
157 respuestas



El alto porcentaje de encuestados que utiliza aplicaciones o sitios web para planificar sus viajes (**85.4%**) resalta la importancia de este canal para llegar a los viajeros potenciales y promover el turismo sostenible en Panamá. Es por esta razón la importancia de poder brindarle opciones al consumidor sobre plataformas relevantes que cuenten con contenido atractivo, para de esta forma incentivar a los viajeros a consumir estos productos.

¿Te interesaría utilizar una plataforma que te brinde información sobre experiencias eco-amigables y hospedajes en Panamá?

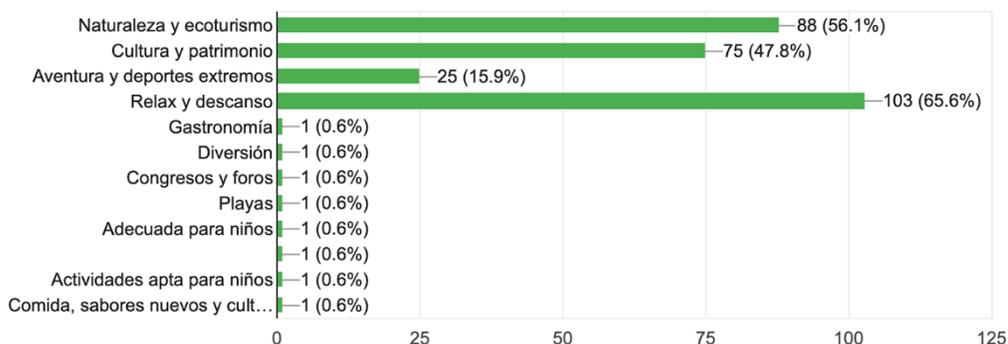
157 respuestas



El abrumador interés de los encuestados (**94.3%**) en una plataforma que brinde información sobre experiencias eco-amigables y hospedajes en Panamá, representa una oportunidad extraordinaria para desarrollar una herramienta valiosa que impulse el turismo sostenible en el país.

¿Qué tipo de actividades prefieres durante tus viajes? (Selecciona todas las que correspondan)

157 respuestas

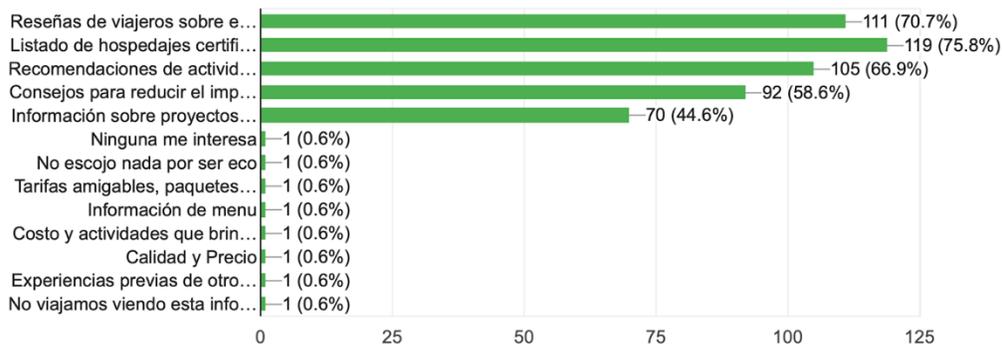


Los resultados de la encuesta revelan preferencias de actividades diversas entre los viajeros panameños interesados en el turismo sostenible, con el relax y descanso (**65.6%**) y la naturaleza y el ecoturismo (**56.1%**) como las opciones más populares. Por esta razón es importante promover destinos y experiencias que combinen relax y descanso con actividades en la naturaleza, como:

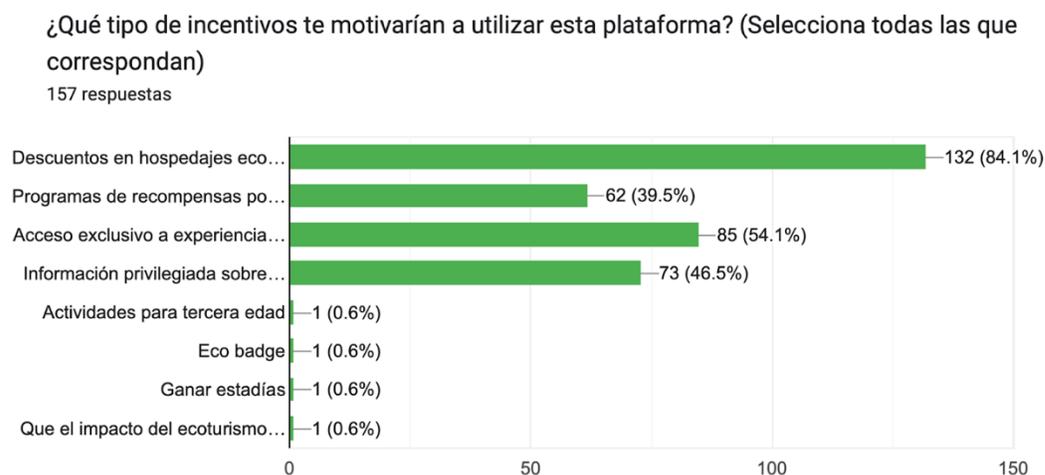
- Eco-lodges y spas en entornos naturales.
- Yoga y meditación en retiros de bienestar.
- Observación de aves y tours de naturaleza.

¿Qué tipo de información te gustaría encontrar en una plataforma de este tipo? (Selecciona todas las que correspondan)

157 respuestas



Los resultados de la encuesta (**75.8%** listado de hospedajes, **70.7%** reseñas de viajeros, **66.9%** recomendaciones de actividades) indican que los viajeros eco-conscientes en Panamá valoran la información confiable y proveniente de diversas fuentes para planificar sus viajes. Esto nos demuestra que la información es un elemento crucial para los viajeros que buscan experiencias eco-amigables, por lo que es importante poder ofrecer contenido de alta calidad, preciso y actualizado para generar confianza en los usuarios.



Estos resultados revelan una variedad de incentivos que podrían motivar a los usuarios a utilizar una plataforma de turismo sostenible en Panamá. Es importante ofrecer este tipo de incentivos para atraer a diferentes tipos de usuarios, ya que las motivaciones pueden variar según las preferencias y el presupuesto individual.

La encuesta revela un panorama positivo para el desarrollo del turismo sostenible en Panamá. Los resultados indican que existe una creciente demanda por parte de los viajeros panameños de experiencias de viaje que sean amigables con el medio ambiente y que beneficien a las comunidades locales. Los usuarios

están dispuestos a utilizar una plataforma que les brinde información y herramientas para planificar viajes sostenibles, y valoran la diversidad de incentivos que podrían motivarlos a hacerlo.

Anexo 3 Encuesta de profundidad

Fidel Reyes Hotel La Compañía:

¿Está familiarizado con el concepto de turismo sostenible?

Sí, estoy familiarizado con el concepto de turismo sostenible. Para mí, implica ofrecer a los huéspedes una experiencia que les permita disfrutar de la belleza natural y cultural de un destino mientras se minimiza el impacto ambiental y social del turismo. Esto incluye implementar prácticas como el ahorro de energía y agua, la gestión responsable de residuos, el apoyo a las comunidades locales y la promoción de la conservación del medio ambiente.

¿Ha observado un aumento en la demanda de opciones de turismo sostenible por parte de sus huéspedes?

Definitivamente sí. En los últimos años, he notado un aumento significativo en el número de huéspedes que buscan opciones de alojamiento y actividades que sean amigables con el medio ambiente y que contribuyan al desarrollo local. Estos huéspedes suelen ser más conscientes del impacto que tienen sus viajes en el planeta y buscan experiencias auténticas y responsables.

¿Qué medidas ha implementado su hotel para promover prácticas sostenibles?

Hemos implementado varias medidas para promover prácticas sostenibles en nuestro hotel. Entre ellas, se encuentran:

- Ahorro de energía: utilizamos bombillas LED, instalamos termostatos programables y optimizamos el uso de electrodomésticos.

- Ahorro de agua: instalamos grifos de bajo flujo, duchas eficientes y sistemas de recolección de agua de lluvia.
- Gestión de residuos: implementamos un programa de reciclaje y compostaje, y reducimos el uso de plásticos de un solo uso.
- Apoyo a las comunidades locales: compramos productos locales, contratamos empleados locales y apoyamos proyectos de desarrollo comunitario.
- Conservación del medio ambiente: promovemos la conservación del agua y la energía, y educamos a nuestros huéspedes sobre la importancia de proteger el medio ambiente.

¿Qué opina de la propuesta de Eco Rutas Panamá?

Me parece una propuesta muy interesante y necesaria para el desarrollo del turismo sostenible en Panamá. Creo que esta plataforma puede ser una herramienta valiosa para conectar a los viajeros con hoteles y experiencias que se alinean con sus valores y buscan minimizar su impacto ambiental.

¿Estaría dispuesto a asociarse con Eco Rutas Panamá para promover su hotel como un destino de turismo sostenible?

Sí, definitivamente estaría dispuesto a asociarme con Eco Rutas Panamá. Creo que esta colaboración sería beneficiosa para ambas partes. La plataforma nos ayudaría a llegar a un público más amplio de viajeros interesados en el turismo sostenible, y nosotros podríamos contribuir a la oferta de experiencias de alta calidad en Panamá.

¿Qué recomendaciones o sugerencias tiene para Eco Rutas Panamá en cuanto a su estrategia para atraer a hoteles como el suyo?

Recomendaría que Eco Rutas Panamá se enfocara en destacar los beneficios que la plataforma ofrece a los hoteles, como el aumento de la visibilidad, el incremento de las reservas y la mejora de la reputación. También sería importante que la plataforma se asegurara de que sus criterios de selección de hoteles sean claros y transparentes, y que brinden apoyo y capacitación a los hoteles que se asocian con ella.

¿Hay algo más que le gustaría agregar sobre el turismo sostenible o Eco Rutas Panamá?

Creo que el turismo sostenible es una oportunidad importante para el desarrollo económico y social de Panamá. Al promover prácticas responsables y proteger el medio ambiente, podemos asegurar que los beneficios del turismo lleguen a las comunidades locales y se mantengan para las generaciones futuras. Eco Rutas Panamá tiene el potencial de jugar un papel importante en este esfuerzo al conectar a los viajeros con experiencias auténticas y sostenibles en nuestro hermoso país.

Lenci Espinosa JW Marriott:

¿Está familiarizado con el concepto de turismo sostenible?

Sí, estoy familiarizado con el concepto de turismo sostenible. En nuestro resort, nos esforzamos por ofrecer a nuestros huéspedes una experiencia de lujo que sea compatible con los principios de sostenibilidad. Esto implica implementar prácticas como el uso de materiales ecológicos en la construcción y decoración, la reducción del consumo de energía y agua, y el apoyo a iniciativas de conservación del medio ambiente.

¿Ha observado un aumento en la demanda de opciones de turismo sostenible por parte de sus huéspedes?

Sí, hemos observado un aumento en la demanda de opciones de turismo sostenible por parte de nuestros huéspedes. Cada vez más, los viajeros de lujo buscan experiencias que sean significativas y que tengan un impacto positivo en el planeta.

¿Qué medidas ha implementado su resort para promover prácticas sostenibles?

Hemos implementado una serie de medidas para promover prácticas sostenibles en nuestro resort, entre ellas:

- Construcción ecológica: utilizamos materiales reciclados y de origen local en la construcción y decoración de nuestras instalaciones.
- Eficiencia energética: implementamos sistemas de iluminación y climatización eficientes, y utilizamos energía renovable.

Anexo 4 Propuesta de valor

Aspecto	Descripción	Beneficios
Experiencias Sostenibles	Alojamientos y actividades eco amigables en Panamá.	Reduce huella de carbono, apoya comunidades locales, experiencia auténtica.
Facilidad de Uso	Plataforma (APP) para planificar y reservar viajes sostenibles.	Búsqueda sencilla, reservas fáciles, información detallada.
Educación del Viajero	Recursos educativos sobre turismo sostenible.	Conciencia ambiental, consejos para viajes sostenibles, foro comunitario.
Impacto Positivo	Apoyo a prácticas que benefician al medio ambiente y las comunidades locales.	Protección ambiental, desarrollo económico local, experiencia gratificante.

Anexo 5 Requisitos mínimos de proveedores

Aspecto	Detalle	Descripción
Sostenibilidad	Prácticas eco-amigables	Manejo responsable de residuos, conservación de flora y fauna local.
	Criterios estrictos	Experiencias con huella de carbono mínima, apoyo a comunidades locales, respeto por el patrimonio natural y cultural.
	Educación y sensibilización	Información a viajeros sobre la importancia de la sostenibilidad, consejos para minimizar el impacto ambiental durante el viaje.
Ética	Relaciones justas y equitativas	Comercio justo, apoyo a iniciativas de desarrollo comunitario, beneficios equitativos para las comunidades locales.
	Respeto por la cultura local	Experiencias respetuosas con las tradiciones y costumbres locales, valorización de la cultura local.
	Protección de los derechos humanos	Compromiso con la protección de los derechos humanos, trato digno y respetuoso para todos en el sector turístico.

Anexo 6 Estrategia de segmentación de usuarios

Segmento	Característica	Descripción
1	Segmento	Viajeros Nacionales Conscientes del Medio Ambiente
	Ubicación	Residentes en Panamá
	Edad	25-55 años
	Nivel educativo	Alto (universidad o superior)
	Ingresos	Medio-alto
	Intereses	Ecoturismo, turismo cultural, experiencias únicas y sostenibles
	Valores	Sostenibilidad, responsabilidad social, autenticidad
	Canales de información	Internet, redes sociales, blogs de viajes
	Disposición a pagar	Dispuestos a pagar una prima por experiencias sostenibles
	Métodos de pago	Tarjetas de crédito, plataformas de pago online
	2	Segmento
Ubicación		Principalmente de América del Norte, Europa y Latinoamérica
Edad		30-65 años
Nivel educativo		Alto (universidad o superior)
Ingresos		Altos
Intereses		Ecoturismo, turismo cultural, experiencias únicas y de alta calidad
Valores		Sostenibilidad, responsabilidad social, autenticidad, exclusividad
Canales de información		Internet, agencias de viajes, blogs de viajes especializados
Disposición a pagar		Dispuestos a pagar precios premium por experiencias exclusivas y de alta calidad
Métodos de pago		Tarjetas de crédito de alto nivel, transferencias bancarias

Anexo 7 Estrategia de Marketing para posicionamiento

Estrategia	Descripción	Objetivos
Marketing de contenidos	Creación de artículos de blog, infografías, vídeos y guías de viaje que destaquen los destinos, actividades y experiencias sostenibles en Panamá. Distribución de contenido en la propia plataforma, redes sociales, blogs especializados y sitios web asociados.	Atraer tráfico a la plataforma. Educar a los viajeros sobre el ecoturismo y la importancia de la sostenibilidad. Posicionar a Eco Rutas Panamá como un referente en ecoturismo.
Marketing en redes sociales	Creación de perfiles en las redes sociales más relevantes para los viajeros objetivo (Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest, etc.). Desarrollo de contenido atractivo y relevante para generar engagement con la audiencia. Implementación de campañas de publicidad en redes sociales para llegar a un público más amplio. Interacción constante con los usuarios para responder preguntas, resolver dudas y generar una comunidad activa.	Aumentar el reconocimiento de marca. Generar leads y conversiones. Fidelizar a los clientes.
Marketing de influencers	Identificación y selección de influencers de viajes y ecoturismo relevantes para la audiencia objetivo. Establecimiento de colaboraciones con influencers para promocionar la plataforma y sus servicios a través de publicaciones en sus redes sociales, blogs y canales de YouTube. Creación de contenido conjunto con influencers para llegar a una audiencia más amplia y generar mayor engagement.	Aumentar el alcance y la visibilidad de la plataforma. Generar confianza y credibilidad entre los viajeros. Impulsar las conversiones y las reservas.
Marketing por correo electrónico	Recopilación de direcciones de correo electrónico de los usuarios interesados en la plataforma. Segmentación de la base de datos de correo electrónico según intereses, preferencias y comportamiento de compra. Desarrollo de campañas de email marketing personalizadas y relevantes para cada segmento. Envío de newsletters con información sobre nuevos destinos, actividades, ofertas y promociones.	Nutrir a los leads y fomentar su interés en la plataforma. Impulsar la conversión y las reservas. Fidelizar a los clientes y mantenerlos informados sobre las novedades de la plataforma.

Relaciones públicas	<p>Generación de notas de prensa y artículos en publicaciones especializadas en turismo y sostenibilidad. Participación en eventos y ferias de turismo relevantes para el sector. Establecimiento de relaciones con periodistas y bloggers especializados en viajes. Creación de contenido exclusivo para medios de comunicación.</p>	<p>Mejorar la imagen y el reconocimiento de marca. Aumentar la credibilidad y la confianza en la plataforma. Llegar a una audiencia más amplia de viajeros potenciales.</p>
Marketing de afiliados	<p>Identificación y selección de socios estratégicos relevantes para el sector turístico (agencias de viajes, operadores turísticos, blogs de viajes, etc.). Desarrollo de un programa de afiliados atractivo que ofrezca comisiones competitivas a los socios. Promoción del programa de afiliados a través de la plataforma, redes sociales y otros canales de marketing.</p>	<p>Ampliar el alcance de la plataforma a través de una red de socios estratégicos. Generar tráfico y conversiones a través de recomendaciones de terceros. Aumentar las ventas y las reservas sin necesidad de invertir en publicidad directa.</p>

Anexo 8 Cronograma de Marketing año 1

Frecuencia - primer año															
Actividad	Canal	Costo Estimado (USD)	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Lanzamiento:	Sitio web	5.000	5.000												
	Aplicación móvil	8.500	8.500												
	Marketing de influencers	12.000		3.000			3.000			3.000			3.000		
	Relaciones públicas	8.500				2.125			2.125			2.125			2.125
	Eventos	5.000	2.500					2.500							
Marketing de contenidos:	Blog	4.550	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
	Redes sociales	6.500	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
	Email marketing	3.250	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Marketing en redes sociales:	Facebook	5.850	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000
	Instagram	6.500	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
	Twitter	3.250	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Marketing de influencers:	Colaboraciones	2.400			800.000				800.000				800.000		
Marketing de búsqueda (SEM):	Google Ads	1.950	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Marketing por correo electrónico:	Campañas de email marketing	3.250	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Relaciones públicas:	Comunicados de prensa	1.000	500.000						500.000						
Total		77.500	19.200	5.700	3.500	4.825	5.700	5.200	6.125	5.700	2.700	4.825	6.500	2.700	4.825