

**CENTRO AGRONÓMICO TROPICAL  
DE INVESTIGACIÓN Y ENSEÑANZA**

**DIVISIÓN DE EDUCACIÓN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS Y MERCADO SOSTENIBLE**

**DIAGNÓSTICO PARA EVALUAR EL POTENCIAL DE LA FINCA  
AGROPECUARIA MANITOS COLMENA COMO FINCA AGROTURISTICA,  
LIDERADA POR LA COOPERATIVA JUVENIL UN PASO HACIA EL FUTURO, EN  
EL DISTRITO DE OCÚ, PROVINCIA DE HERRERA, REPÚBLICA DE PANAMÁ.**

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN SOMETIDO A CONSIDERACIÓN DE LA DE  
EDUCACIÓN Y LA ESCUELA DE POSTGRADO COMO REQUISITO PARA OPTAR  
AL GRADO DE**

**MASTER EN GESTIÓN DE AGRONEGOCIOS Y MERCADOS SOSTENIBLES**

**LEYLA AIDEE GUERRA FLORES**

**TURRIALBA, COSTA RICA**

**2023**

Este trabajo final de graduación ha sido aceptado en su presente forma por la División de Educación y la Escuela de Posgrado del CATIE y aprobado por el Comité Examinador de la estudiante, como requisito para optar por el grado de

División de Educación

**MÁSTER EN GESTIÓN DE AGRONEGOCIOS Y MERCADOS SOSTENIBLES**

**FIRMANTES:**



*K Aguilar G*

Karen Aguilar Guevara, M.B.A.

**Asesora Principal del Trabajo de Graduación**

*R. Sanabria N.*

Ricardo Sanabria Núñez, M.Sc.

**Miembro Comité Asesor del Trabajo de Graduación**

*R. Quiroz Guerra*

Roberto Quiroz Guerra, Ph.D.

**Decano de la Escuela de Posgrado**

*Leyla A. Guerra Flores*

Leyla Aidee Guerra Flores

**Candidata**

Escuela de Posgrado

## **DEDICATORIA**

A mis padres, Dioselina y Luis,  
por ser mis guías en la educación y enseñanzas brindadas para toda la vida.

A mi hija, Milagros Nazareth,  
mi inspiración, la razón de ser, sin ella este logro no sería posible.

A mis hermanos y sobrinos,  
por los ánimos y confianza que han depositado en mí.

A todos,

¡Gracias!

“Lo más importante de tener amor propio es realmente creer en ti misma“  
Diana Madison

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por su inmensa bondad y su gran misericordia, por esta oportunidad que me brinda en alcanzar una nueva meta.

Quiero agradecer en particular a mi directora de tesis, Karen Aguilar Guevara, por su disposición, apoyo y carisma para alentarme en el desarrollo de este proyecto.

Al profesor asesor Ricardo Sanabria, por sus conocimientos compartidos y atinadas recomendaciones.

A todos los profesores de la maestría, realmente me siento muy afortunada de haber tenido expertos con mucha dedicación, respeto, pasión y experiencia. ¡Gracias!

A los compañeros de maestría con los que compartimos conocimientos, experiencias en este proceso, especialmente a mi compañero Gustavo Coba por su apoyo y ánimos brindados.

A la Comunidad Educativa del IPTA Los Llanos, por toda su colaboración.

Leyla

## CONTENIDO

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>III</b>
<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>IV</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>V</b>
<b>LISTA DE CUADROS.....</b>	<b>VIII</b>
<b>LISTA DE FIGURAS.....</b>	<b>IX</b>
<b>LISTA DE ACRÓNIMOS.....</b>	<b>X</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>XI</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>XII</b>
<b>1. Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Antecedentes .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2. Justificación .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3. Importancia .....</b>	<b>3</b>
<b>1.4. Objetivos .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Marco Teórico .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1. Agroturismo.....</b>	<b>5</b>
<b>2.2. Agroturismo-Turismo Rural .....</b>	<b>6</b>
<b>2.3. Finca Agroturística.. .....</b>	<b>6</b>
<b>2.4. El agroturismo como impulsor del desarrollo socioeconómico local.....</b>	<b>6</b>
<b>2.5. Oferta Agroturística .....</b>	<b>7</b>
<b>2.6. El producto turístico .....</b>	<b>8</b>
<b>2.7. Sobre los oferentes .....</b>	<b>8</b>
<b>2.8. Marco legal del agroturismo en Panamá .....</b>	<b>9</b>
<b>3. METODOLOGÍA.....</b>	<b>10</b>
<b>3.1. Generalidades .....</b>	<b>10</b>
<b>3.2. Actores participantes .....</b>	<b>10</b>
<b>3.3. Métodos utilizados .....</b>	<b>11</b>
<b>3.4. Necesidades de información .....</b>	<b>11</b>
<b>3.5. Técnicas para la recolección de datos .....</b>	<b>11</b>

3.6. Herramientas para el procesamiento de los datos...	12
3.7. Procedimiento y Técnicas .....	12
<b>4. RESULTADOS .....</b>	<b>14</b>
4.1. Resultados de la entrevista .....	14
4.2. Diferenciación de la Oferta .....	18
4.3. Definición del Producto.....	18
4.4. Recursos naturales .....	20
4.5. Recursos artificiales .....	24
4.6. Inventarios de Proyectos existentes ... ..	26
4.7. Caracterización del Corregimiento de los Llanos .....	29
4.8. Articulación con la variedad de productos que ofrece la Finca .....	30
4.9. Análisis FODA .....	31
4.10. Resultados y análisis de la Encuesta del Entorno Local y Nacional .....	34
4.11. Diseño de la Propuesta de Valor.....	43
4.12. Aportación del Modelo Canvas.....	47
<b>5. ANALISI DE LA EXPERIENCIA.....</b>	<b>51</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>52</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>53</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>55</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>57</b>

## LISTA DE CUADROS

<b>Cuadro 1. Ofertas turísticas de la provincia de Herrera 2020 .....</b>	<b>3</b>
<b>Cuadro 2. Datos Generales de La Finca.....</b>	<b>15</b>
<b>Cuadro 3. Tenencia y Actividades Productivas en la finca .....</b>	<b>16</b>
<b>Cuadro 4. Distribución de las Áreas Productivas de la finca .....</b>	<b>17</b>
<b>Cuadro 5. Producto Turístico de la finca.....</b>	<b>18</b>
<b>Cuadro 6. Competencia de la Finca en la provincia de Herrera.....</b>	<b>19</b>
<b>Cuadro 7. Plantas medicinales encontradas en la Finca.....</b>	<b>20</b>
<b>Cuadro 8. Especies Maderables de la Finca.....</b>	<b>21</b>
<b>Cuadro 9. Aves encontradas en la Finca.....</b>	<b>21</b>
<b>Cuadro 10. Disponibilidad y Uso de Agua .....</b>	<b>24</b>
<b>Cuadro 11. Infraestructura, Maquinaria y Equipo .....</b>	<b>25</b>
<b>Cuadro 12. Inventario Proyectos Pecuarios .....</b>	<b>26</b>
<b>Cuadro 13. Inventario Proyectos Agrícolas de la Finca .....</b>	<b>27</b>
<b>Cuadro 14. Análisis FODA de la finca (Fortalezas y Oportunidades) .....</b>	<b>32</b>
<b>Cuadro 15. Análisis FODA, (Debilidades y Amenazas) .....</b>	<b>33</b>
<b>Cuadro 16. Edad de las personas participantes en el desarrollo de la encuesta.....</b>	<b>34</b>
<b>Cuadro 17. Procedencia de las personas que desarrollaron la encuesta.....</b>	<b>34</b>
<b>Cuadro 18. Perfil del Cliente Finca Manitos Colmena .....</b>	<b>45</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura	1.	Vista	satelital	de	la	finca	Manitos	Colmena	
.....									10
Figura				2.		Taller		Focal	
.....									
....									14
Figura		3.	Paisajes	Naturales	de	la		finca	
.....									23
Figura		4.	Proyectos	Pecuarios	de	la		Finca	
.....									27
Figura	5.	Proyectos	Agrícolas	de	la	Finca	Manitos	Colmena	
.....									28
Figura		6.	Costumbres	y	Tradiciones	de		Ocú	
.....									30
Figura		7.	Producción	de	la			finca	
.....									31
Figura	8.	¿Utiliza usted el tiempo libre, fin de semana para pasear o vacacionar?							
.....									35
Figura	9	¿Usualmente con quien pasea o vacaciona?.							
.....									36
Figura	10.	¿Cada qué tiempo pasea o vacaciona usted al año?							
.....									36
Figura	11.	¿Cuál es el presupuesto que usted destina para cuando sale de paseo o vacaciones?.....							
.....									37
Figura	12.	¿Tipo de turismo en el que se identifica más?							
.....									37
Figura	13.	¿Le gustaría realizar turismo en Ocú?							
.....									38
Figura	14.	¿Cuál es el medio en que se moviliza usted cuando pasea o vacaciona?							
.....									38

Figura 15. ¿Ha visitado usted alguna finca agroturística?	39
Figura 16. ¿Considera usted visitar una finca en sus paseos o destinos vacacionales.....	39
Figura 17. ¿ Cuando asiste a una finca agroturística qué le llama más la atención?	40
Figura 18. ¿Siente agrado por actividades agrícolas, plantas medicinales, taxonomía de las plantas entre otras?	40
Figura 19. ¿Cual es su preferencia, dentro del manejo de los animales como: alimentarlos, llevarlos a pastorear, elaboración de productos lácteos de manera artesanal.....	41
Figura 20. ¿Cuanto le atraen las actividades como: senderismo, paseo en caballo, observación de la flora y fauna, picnic, realizar juegos de antaños, pescar, alimentar a las abejas y cosechar miel ?	41
Figura 21.¿Dentro de una finca agroturística, qué actividades desearía practicar? .....	42
Figura 22. ¿Le gustaría adquirir alguna artesanía ocueña en su visita?	42
Figura 23. ¿En qué medio se entera usted de los destinos turísticos en Panamá? .....	43
Figura 24. Perfil del Cliente desarrollado.....	44
Figura 25. Lienzo Propuesta de Valor.....	47
Figura 26. Modelo de Negocios Finca Manitos Colmena.....	50



## LISTA DE ACRÓNIMOS

MIDA: Ministerio de Desarrollo Agropecuario.

PIB: Producto Interno Bruto.

COOPUPHAFU: Cooperativa Un Paso Hacia el Futuro.

IICA: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.

ATP: Autoridad de Turismo de Panamá.

IPTA: Instituto Profesional Técnico Agropecuario.

PYMES: Pequeña y Mediana Empresas.

AMPYME: Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

IPACOOOP: Instituto Panameño Autónomo Cooperativo.

MEDUCA: Ministerio de Educación.

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

MERCA PANAMÁ: Mercado de Agricultores de Panamá.

INADEH: Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano.

MIAMBIENTE: Ministerio del Ambiente.

Ha: Hectáreas.

M: Metro

## RESUMEN

El agroturismo es una actividad que genera un valor agregado al sector productivo agropecuario, que busca mejorar sus condiciones de vida en ámbitos rurales. En el desarrollo de este trabajo se planteó como objetivo realizar un diagnóstico, para evaluar el potencial de la finca de producción agropecuaria Manitos Colmena, como finca agroturística, liderada por la Cooperativa Juvenil Un Paso Hacia el Futuro R.L., perteneciente al Centro Educativo Instituto Profesional Técnico Agropecuario Los Llanos de Ocú. Para lograrlo se establecieron tres objetivos específicos: el primero orientado a evaluar el potencial agroturístico de la finca; el segundo en definir el perfil de los turistas que visitarán la finca agroturística y el tercero en realizar un modelo de negocios con el lienzo CANVAS para el proyecto de la finca de producción agropecuaria. En esta investigación se aplicó el método cualitativo, utilizando las diferentes técnicas y herramientas apropiadas para el logro de sus objetivos. Para el desarrollo del primer objetivo, la recolección de datos se realizó mediante el método descriptivo, adquiriendo la información necesaria para visualizar la situación real y el entorno de la finca, utilizando la herramienta del FODA. La técnica para la recolección de datos que se aplicó fue la entrevista dirigida a los administrativos: director, administrador y los cuatro trabajadores de campo. Para el desarrollo del segundo objetivo se usó la técnica de las encuestas, respondiendo 279 personas al cuestionario, los datos recolectados nos dieron información estadística, psicográfica y conductual del consumidor. En el tercer objetivo, se empleó la técnica del grupo focal en la recolección de información. Se utilizaron diversas herramientas, como el Lienzo de la propuesta de valor, para identificar el Perfil del Cliente y el Lienzo de Modelo de Negocios, con el objetivo de estructurar la manera en que la finca Manitos Colmena, promete valor a los turistas, cómo trabaja para lograrlo y cuáles serían los resultados financieros.

Palabras claves: pecuaria, agrícola, forestal, silvopastoril, modelo de negocios, perfil del cliente, propuesta de valor, lienzo Canvas.

## **ABSTRACT**

In carrying out this work, the general objective of the research was established: carry out a diagnosis, to evaluate the potential of the Manitos Colmena agricultural production farm, as an agrotourism farm, led by the Un Paso Hacia el Futuro R.L. Youth Cooperative, belonging to the Los Llanos de Ocú Agricultural Technical Professional Institute Educational Center. Three specific objectives derive from it: the first was focused on evaluating the farm's agrotourism potential; the second to define the profile of the tourists who visit the agrotourism farm and the third to make a business model with the CANVAS for the project of the agricultural production farm, based on the potential as an agrotourism farm. For a better development of the project and to establish the specific objectives of the research, the qualitative method was applied, using the different appropriate techniques and tools. In the first objective for data collection, the descriptive method was used, obtaining general data and visualizing the internal and external reality of the farm, using the SWOT tool. The technique for data collection that was applied was the interview addressed to the administrators: director, administrator and the four field workers. In the second objective, the survey technique was applied in the data collection, addressed to 279 people, allowing to know the needs and preferences of the market. The third objective used the focus group technique for data collection. Various tools were used, such as the development of the value proposition, to identify the Client Profile and the Business Model Canvas with the objective of describing the way in which the Manitos Colmena farm delivers value to its clients, how it achieves it and what the financial results would be.

Keywords: livestock, agriculture, forestry, silvopastoral, business model, customer profile, value proposition, Canva

## **1. Introducción**

El Agroturismo es un segmento del Turismo Rural que invita a los turistas a participar de las actividades cotidianas del hombre del campo, generando otros ingresos como complemento a los de su actividad principal, permitiendo al productor diversificar sus actividades en aras del crecimiento de los ingresos en las comunidades locales, al darle un valor agregado a sus productos. (MIDA, 2021).

El Turismo Rural en Panamá junto al Agroturismo, ante la riqueza de nuestra fauna y flora, han marcado el futuro de las comunidades campesinas e indígenas a partir del siglo XXI. Panamá es un país que acaba de nacer con el objetivo de reinventarse, buscando su identidad propia. Siendo un país de servicios en torno al desarrollo del país canalero se le impuso un turismo de compras, de inversiones, convenciones y de ciudad, restándole importancia al Turismo del Interior con nuestros bosques y montañas, ríos y playas, pueblos e identidad. (López, 2021).

En el mundo, Panamá se encuentra en una de las regiones con mayor biodiversidad. Por su ubicación, funge como corredor biológico que facilita el paso y la migración de especies de animales del hemisferio norte al hemisferio sur.

El istmo de Panamá, presenta la tendencia de desarrollo mediante un proceso de expansión en la cobertura turística, ofertando diferentes formas de turismo. Con la creación de nuevos espacios turísticos en el interior del país, se incrementa la oportunidad de ser capaz de satisfacer exitosamente las necesidades de los visitantes para relajarse, descubrir, disfrutar y reunirse.

En la República de Panamá encontramos muchos lugares turísticos que resaltan la biodiversidad, culturas y tradiciones de cada región; entre estos, se encuentra el distrito de Ocú, considerado como el pueblo más autóctono que exalta en su folklore tradiciones y costumbres de la región, donde se pueden encontrar las mejores artesanías en confección de vestidos típicos marcados y el sombrero blanco ocueño.

La orientación de este trabajo se basó en realizar un diagnóstico, para evaluar el potencial de la finca “Manitos Colmena” como finca agroturística.

## **1.1. Antecedentes**

El distrito de Ocú, está localizado en la Península de Azuero, provincias centrales, a tres horas de la Ciudad de Panamá, ofrece a los visitantes riquezas naturales, diversidad biológica, folclore, artesanías, celebración de eventos como: Feria San Sebastián, Carnavales, el Festival del Manito, Semana Santa, entre otras. Al conocer esto, se pretende convertir la finca Manitos Colmena, en una oportunidad de negocios, con el fin de potenciar todos los recursos que posee la finca y darle un valor agregado. Por otro lado, como parte del Plan de Acción de Turismo Verde en Áreas Protegidas, la Norma de Sostenibilidad Turística entró en vigor en julio de 2017. Se aplica a seis categorías diferentes de empresas o colectivos relacionados con el turismo, incluidos los establecimientos de alojamiento, los establecimientos de restauración, las empresas turísticas, los guías turísticos, el transporte marítimo y terrestre y las organizaciones que promueven el turismo. El objetivo último es salvaguardar los ecosistemas de numerosos peligros y efectos perjudiciales, al tiempo que se potencia la industria turística. La norma abarca temas como la gestión responsable, el control de calidad, la seguridad, la gestión del agua, la gestión de residuos, la energía, el control de la contaminación y la conservación del patrimonio natural y cultural, entre otros.

Esto, permite desarrollar proyectos turísticos integrales, haciendo que el mercado local y nacional contemple la posibilidad que la Finca Manitos Colmena, sea un atractivo para el disfrute en familia o amigos, recreación, actividad educativa, además, con el desarrollo de este emprendimiento, como alternativa para diversificar los ingresos de la cooperativa se logrará dinamizar la economía de la comunidad, al crear nuevos empleos y emprendimientos.

## **1.2. Justificación**

La participación del sector agropecuario en la economía panameña ha ido decreciendo consistentemente en relación con el PIB total. En 2010, la participación del sector agropecuario en la economía nacional descendió a un 2.9% del total y en 2015 se ubicó en apenas un 2.1% alcanzando en 2015 los USD 1,084.1 millones. (Chacon, 2019).

Por otro lado, la economía panameña está representada en gran medida por la industria del turismo. En el 2019, visitaron la nación 1,65 millones de turistas aportando el 5% del PIB de forma directa y hasta el 15% de forma indirecta a través de restaurantes y establecimientos comerciales, sumando un total de 3.596 millones de dólares en ingresos por turismo. Este año, tras la Pandemia Mundial, el agroturismo se ha visto obligado a reinventarse utilizando técnicas para atraer a los turistas durante este prolongado periodo de cuarentena obligatoria. Para prepararse en la reapertura que finalmente tendría que producirse, el productor debe ser más competitivo: diversificar la producción de subsistencia, crear áreas educativas, y nuevas atracciones adaptadas al protocolo de bioseguridad.( López, 2021).

Según la Resolución N° 14, del 7 de febrero de 2019, publicada por el Ministerio de la Presidencia, el distrito de Ocú se encuentra entre los 26 destinos de interés turístico de Panamá, en donde se destaca por sus actividades culturales folklóricas y de naturaleza.

En estos momentos el agroturismo representa una oportunidad para diversificar y reactivar un mercado turístico a través de una opción en el interior del país, así como uno de los caminos más viables en la reactivación del sector turístico ante el escenario post-Covid 19; por otro lado, el bachiller agropecuario perfila la formación de los jóvenes estudiantes en los principios cooperativos y emprendedores plenos y exitosos con el objetivo de promover su autonomía y superación ante la vida y el desarrollo de social. Con la implementación de la Finca del IPTA en agroturística se ofrecerá al visitante local y nacional, una alternativa turística, también representa para la cooperativa juvenil, una oportunidad del aprovechamiento racional y comercial de los proyectos y la biodiversidad existente. La gran riqueza natural y folklórica de la provincia de Herrera la hace resaltar en su oferta turística por satisfacer las siguientes necesidades de los visitantes:

**Cuadro 1. Ofertas turísticas de la provincia de Herrera 2020.**

Necesidad satisfecha	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Experiencias principales (2020)</li> </ul>
Relajarse	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Experiencias rurales y agroturística</li> </ul>
Descubrir	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Áreas protegidos</li> <li>● Avistamiento de aves</li> <li>● Interacción con las tradiciones y culturas locales, artesanías.</li> </ul>
Disfrutar	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Agroturismo</li> <li>● Turismo activo (senderismo, alimentar a los animales, paseo en caballo.)</li> </ul>

Plan Maestro de Desarrollo Turístico Sostenible de Panamá Actualización 2020-2025

Adicionalmente, se cuenta con diferentes rutas temáticas que articulan diversos destinos turísticos experienciales del país, encontrando en las provincias de Herrera y Los Santos, la Ruta del Folklore de Azuero.

### **1.3. Importancia**

La importancia económica de la actividad del agroturismo está al integrarse la finca en un circuito corto de comercialización, ya que a través de visitas a las fincas agropecuarias, se promueve el consumo “in situ” y se incentiva la posterior compra de productos. Asimismo,

puede fomentar el orgullo local de las comunidades campesinas e indígenas al comprender su función en el soporte de los sistemas agropecuarios y en el cuidado de los paisajes y la biodiversidad. (Contreras, 2020).

La principal actividad económica que ha desarrollado la provincia de Herrera por muchos años ha sido la actividad agropecuaria. En los últimos años nuestro país ha tomado importancia al agroturismo, donde se ha creado la ley 240 para impulsar al agroturismo. Actualmente existen 75 fincas agroturísticas certificadas y 120 que están en proceso de certificación. A través de entidades como el Ministerio de Desarrollo Agropecuario, que ofrece asistencia en forma de capacitación a los productores agropecuarios, así como la participación de la Autoridad de Turismo en Panamá, la industria del turismo ha surgido como un importante contribuyente al desarrollo económico de la nación. Como resultado, la industria turística genera una economía transversal que beneficia a otros sectores y, como tal, es una herramienta eficaz y favorable para el país, que realiza actividades que promueven este tipo de actividades, ha autorizado una serie de certificaciones a granjas que han desarrollado con éxito la puesta en marcha de la explotación de sus productos. Esto permite a los visitantes experimentar este tipo de actividades y, como resultado, nuevos escenarios para combatir la pobreza mediante la creación de nuevos puestos de trabajo y fuentes alternativas de ingresos.

Este Proyecto busca complementar con el Agroturismo las actividades de producción la finca “Manitos Colmena”, aprovechando la diversidad de proyectos agropecuarios existentes en la finca, el paisaje natural, exaltando la labor que realizan las artesanas locales, dando a conocer las tradiciones y costumbre de la región. La granja estará en las mejores condiciones posibles para ofrecer productos agroturísticos de alta calidad, generando puestos de trabajo en la región e ingresos adicionales para la cooperativa y la zona rural circundante, además, la granja tiene potencial para convertirse en una finca modelo educativa donde se muestre a estudiantes de primaria, secundaria y bachillerato y a sus profesores, así como, a agricultores que puedan conocer buenas prácticas de cultivo y de reproducción de animales domésticos así como brindar a los estudiantes del Instituto Profesional y Técnico Los Llanos, (I.P.T.A Los Llanos) la oportunidad de formarse como guías locales agroturísticos.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

Realizar un diagnóstico, para evaluar el potencial de la finca de producción agropecuaria del I.P.T.A Los Llanos, “Manitos Colmena”, como finca agroturística.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Evaluar el potencial agroturístico de la finca Manitos Colmena.

- Definir el perfil de los turistas que visitan la finca agroturística Manitos Colmena.
- Realizar un modelo de negocios con el lienzo CANVAS para el proyecto de la finca de producción agropecuaria Manitos Colmena, en base al potencial como finca agroturística.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Agroturismo**

El agroturismo es un complemento a las actividades que se realizan en las fincas o granjas, donde los productores incrementan sus ingresos con alguna forma de turismo, por lo general, ofrecen servicios como alojamiento, comida y oportunidad de convivir con los trabajos del campo. (Blanco y Rivero, 2012). González (2008), señala que el agroturismo busca mostrar y explicar al turista el proceso de producción en los establecimientos agropecuarios. Se caracteriza por la participación de los turistas y visitantes en las actividades diarias del campo y por el contacto con la familia de los agricultores. Barrera (2006) manifiesta que el agroturismo es aquel que se caracteriza porque el visitante participa activamente de las actividades productivas de las fincas dedicadas a cultivos o producción animal, ya sea con fines demostrativos o productivos.

El agroturismo suele llevarse a cabo en fincas de tamaño pequeño o mediano, cuyos propietarios lo ejercen como una forma de diversificar los ingresos de su negocio principal. Para ello se aprovecha la capacidad instalada en la propiedad y el saber hacer tradicional. Además, se agregan otros productos y servicios complementarios, tales como: alojamiento, alimentación, venta de productos, talleres y capacitaciones. Esto proporciona mayores oportunidades de empleo para la propia familia y otras personas de la localidad donde se desarrolla dicha actividad (Blanco & Riveros, 2012).

La innovación turística busca un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles, es un punto clave para diversificar productos que brinden un servicio de mayor valor al cliente. De acuerdo con Ruiz y Mandado, 1990 citado por Landeta, señalan innovación como “El proceso de engranaje perfecto entre la necesidad sentida y la posibilidad técnica de satisfacerla.”

Según Corbalán 2011, la importancia de la innovación está en atraer y llegar a nuevos clientes a través del diseño de nuevos productos, ofertando diversificación en productos y servicios, diferenciándolo de la competencia. Actualmente el nuevo perfil del visitante busca relacionarse e interactuar directamente con el quehacer del campo. De acuerdo con Pine & Gilmore, 2001, citado por Ruiz y Mandado, comparten que “Los servicios se convierten en experiencias cautivantes cuando están recubiertos de fenómenos sensoriales”, este señalamiento está basado por la aparición de los “nuevos visitantes” o la influencia de

GEN C o viajero perteneciente al generación Y o Millennials. Las industrias turísticas compiten por comprender las nuevas generaciones de viajeros.

## **2.2. Agroturismo-Turismo Rural**

En muchos países, los términos "turismo rural" y "agroturismo" se utilizan indistintamente, lo que provoca malentendidos a la hora de describir los servicios. En el primero no se hace especial hincapié en las prácticas agrícolas, sino en el disfrute de la vida rural y la interacción con sus habitantes. El segundo, en cambio, centra su oferta en actividades asociadas a las granjas rurales, como la cosecha, el ordeño, el llevar a pastorear a los animales, la alimentación y trato de los animales. Estas acciones se alternan con otras recreativas (recorrer la granja, avistamiento de aves, paseos a caballo, pesca, entre otras). Estas actividades brindan “experiencias del campo”, se complementan y proporcionan oportunidades para que los turistas disfruten el contacto directo con las actividades rurales y la naturaleza (Blanco & Riveros, 2012).

## **2.3. Finca Agroturística**

Es un sistema agrícola, que funciona como unidad de producción dentro del sector agrícola de una región, conformada por componentes del agro ecosistemas y socio económico, sus límites son arbitrarios, sin embargo, para definirlo en forma práctica son determinados por la administración de la finca, es decir, donde hay competencia de recursos. En general se puede definir una finca como una superficie medible, controlada por un individuo o grupo de individuos que tienen un mismo propósito (Hart, 1985).

## **2.4. El agroturismo como impulsor del desarrollo socioeconómico local.**

El agroturismo es considerado un importante factor en la dinamización y el fortalecimiento de la economía rural, generando nuevos empleos, promoviendo el desarrollo socioeconómico de las zonas locales. De igual forma también desarrolla la conservación de los recursos naturales, cuidando los espacios, respetando las mediaciones y las actividades diarias de la vida rural. Las actividades rurales son provechosas para el visitante, que integra diversos estilos de vida del campo a su rutina y descanso, adquiriendo nuevos aprendizajes, desarrollando habilidades y destrezas, valorando el origen de los alimentos y consumo responsable, mejorando la calidad de vida del turista y de sus futuras generaciones. (Brazales, 2017).

Hoy en día esta tarea se hace cada vez más prioritaria, pues cada día es más notable el agotamiento de los recursos naturales, la contaminación de ecosistemas, la proliferación del espacio urbano. Por lo tanto, el desarrollo del agroturismo contribuye a la solución de diferentes problemas en el ámbito social, político, económico y educacional. Al mismo

tiempo, las zonas rurales no pierden su identidad, conservan el carácter colorido nacional, tradiciones, artesanías locales, entre otras.

Hoy en día millones de personas en todo el mundo, desde partidarios del bienestar de la salud, hasta personas con un nivel económico sostenible e incluso alto, prefieren el descanso en el campo. Como ejemplo; Perú en los últimos años ha intensificado sus capacidades de desarrollo del turismo rural (Kundius, Chermianina, 2011).

El agroturismo debe planificarse, llevarse a cabo y supervisarse cuidadosamente para que realmente proporcione a las PYME agrícolas y agroindustriales, así como a los empresarios rurales, una opción diferente y les permita añadir más valor a sus propiedades, productos y servicios, con el objetivo de aumentar sus ingresos, mejorar la calidad de vida y preservando el desarrollo de manera sostenible, respetando la naturaleza, la historia de la comunidad y la cultura de la región. Este reto va más allá de los alcances de los empresarios y enfrentar los desafíos para ellos requiere de acciones concertadas entre los gobiernos locales y los operadores privados, dentro de una visión de territorio, entendiendo como un espacio que se construye histórica y culturalmente, se norma por comportamientos e institucionalidades reconocidas por sus pobladores y donde se dan relaciones entre los habitantes y sus terruños (Riveros & Blanco, 2012).

## **2.5. Oferta Agroturística**

Actualmente en el distrito de Ocú existen tres fincas agroturísticas: La Guindavela, Villamen y La Pollera, cada una con diferentes ofertas turísticas. La propuesta recreativa de las fincas dedicadas al agroturismo consiste principalmente en recorridos por el campo e instalaciones para conocer, aprender y experimentar con las distintas tareas que ahí se realizan. Esta labor puede ser activa o pasiva, en función de los gustos y deseos de los propios clientes. También es frecuente que se ofrezca alimentación y hospedaje, en respuesta a las exigencias del turista ya la necesidad de diferenciar el producto de modalidades turísticas similares (Brazales, 2017).

Según Constabel, et al( 2008), entre las propuestas más comunes en una finca agroturísticas podemos mencionar:

- Día de campo: tiene como finalidad visitar por un día o parte del día una finca agropecuaria para conocer sus principales proyectos, compartir experiencias en técnicas utilizadas, socializar, degustar comidas, postres y productos artesanales con productos locales y conocer el entorno;
- Fin de semana en el campo: pernoctar por unos o dos días en una finca para conocer, interactuar en las faenas del día día, disfrutar de actividades recreativas, de relajación, hospedaje y gastronomía típica;

- Vacaciones en la granja: estancia por una semana o más tiempo, en busca de diversidad de productos recreativos-turísticos en la finca, obteniendo el servicio de hospedaje, alimentación entre otros.
- Circuitos y rutas agroturísticas: realizar recorridos con cierta duración que combinan el conocimiento de parajes naturales con el modo de vida de las comunidades visitadas.

## **2.6. El producto turístico.**

Las fincas agroturísticas ubicadas en el distrito de Ocú, actualmente ofrecen productos y servicios como: paseo en bote, pesca, manejo de guayabas taiwanesas, hospedaje, salón para eventos sociales y bailables.

Blanco & Riveros (2009); explican que la conformación de un producto se debe al aprovechamiento del patrimonio agropecuario y agroindustrial de una determinada localidad para ofrecer visitas y experiencias a un determinado segmento de mercado. Para el disfrute de esta actividad se ofrecen servicios complementarios como hospedaje, alimentación, productos frescos o procesados, los que se puede poner en venta en el interior de una finca o en la localidad, también se puede añadir actividades recreativas como caminatas, avistamiento de aves entre otras, así mismo creando la infraestructura necesaria para el acceso.

Acciones que deben ser consideradas en la investigación y desarrollo del producto turístico:

- a. Crear con detalles el producto turístico por ofertar. Crosby y Moreda (1996), sugiere que se debe hacer un buen diseño, mezclando elementos tangibles e intangibles como atractivos, equipamientos, infraestructuras, servicios, actividades recreativas y valores simbólicos que brinden beneficios capaces de atraer a grupos determinados de consumidores, porque satisfacen las motivaciones y expectativas relacionadas con su tiempo libre.
- b. Apostar por el producto turístico creado de forma que transmita su autenticidad al visitante.
- c. Posicionar el producto, a través de la promoción y publicidad por las redes sociales dar lo a conocer, hacerlo localizable, generar imagen y recordación. El producto debe ofrecer una experiencia memorable, capaz de satisfacer las necesidades de los turistas que apuestan por él para disfrutar el estilo de la vida rural.

## **2.7. Sobre los oferentes**

Para Brazales (2017), el oferente o productor que incursione en el agroturismo necesita saber combinar factores como cultura, estrategia y actitud emprendedora, junto con vocación asociativa para incursionar, mantenerse y alcanzar el éxito. Dicha actividad debe generar ingresos que cubran las necesidades financieras para realizar ciertas inversiones

mínimas, como construcción de senderos, construcción del mirador, área y equipamiento para procesar artesanalmente alimentos de la temporada , infraestructura de alojamiento y restaurante, entre otras. Desde el enfoque de desarrollo rural territorial, los emprendimientos agroturísticos deben ser administrados por las familias propietarias de las fincas o granjas, con el objetivo que el valor agregado quede en el lugar y se conserven las costumbres y tradiciones, gastronómicas y culturales que son la razón de ser del agroturismo. En cuanto a mujeres y jóvenes rurales, esta actividad representa una alternativa para disminuir la migración y el desarraigo familiar, pues genera nuevos empleos. Es importante señalar que la organización de los diferentes actores locales vinculados con la oferta agroturística es muy fundamental para el fortalecimiento productivo, debería propiciarse la conformación de redes empresariales locales en las que participen hoteles, restaurantes, transportistas, agencias de turismo, agroindustriales rurales y artesanos.

La Cooperativa Juvenil Estudiantil Un Paso Hacia el Futuro, R. L. es el oferente de este proyecto. Está constituida por 34 estudiantes del bachiller agropecuario, donde el 38% está representado por mujeres, también es importante señalar que la gran mayoría de los asociados provienen del área rural, hijos de pequeños productores agropecuarios y de artesanas, que según estadísticas del colegio solamente el 40% del estudiante egresado del bachiller continúa la carrera universitaria.

## **2.8. Marco legal del agroturismo en Panamá**

El agroturismo en Panamá está regulado por la Ley 240 de 6 de octubre de 2021, cuyo propósito es desarrollar el agroturismo dentro del turismo rural como estrategia para el crecimiento sostenible del sector agropecuario en Panamá. Este reglamento pretende ofrecer a los turistas y amantes de estos destinos una experiencia auténtica de interiorización de los procesos de producción, de interacción con las costumbres, tradiciones y de explotación de la naturaleza autóctona, de manera sana, segura, y con calidad diferenciada, generando un alto grado de satisfacción.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1 Generalidades

Este trabajo tuvo como finalidad elaborar un diagnóstico, en la Finca del I.P.T.A. Los Llanos, Manitos Colmena, liderada por la Cooperativa Juvenil Un Paso Hacia el Futuro R.L (COOPUPHAFU, R.L), perteneciente al Centro Educativo Instituto Profesional Técnico Agropecuario Los Llanos de Ocú, con el objetivo de evaluar el potencial que tiene la finca como agroturística e identificar el perfil del cliente generado de la propuesta de valor, conocida también como declaración de marca y presentar el modelo de negocios llamado también diseño de negocio o empresarial. Según las características del proyecto, el mercado meta se proyecta al turista local y nacional; comprendiendo todas las edades, diferentes necesidades y preferencias desde aventura, esparcimiento y educación.

##### 3.1.1. Ubicación

La finca Manitos Colmena está situada en la localidad de San José, distrito de Ocú, Provincia de Herrera, República de Panamá. Se encuentra entre las siguientes coordenadas: latitud 7.95, longitud -80.85. Posee una extensión de 44 hectáreas.



Figura 1. Vista satelital de la finca Manitos Colmena.  
Fuente: Google EARTH

#### 3.2. Actores participantes

Para llevar a cabo el diagnóstico de este proyecto se hizo necesaria la colaboración de tres grupos o actores, en donde aportaron información necesaria para la investigación, a través de diferentes técnicas para la recolección de datos.

**Primer grupo:** Formado por el director del plantel educativo, administrador de la finca y trabajadores de campo. La participación de este grupo fue muy importante, ya que nos proporcionaron la información necesaria para realizar el diagnóstico: conocer los elementos

del sistema de producción que influyen en la oferta del producto y servicio para satisfacer las necesidades del cliente. En la actualidad existen cuatro trabajadores de campo.

**Segundo grupo:** Formado por el turista local y nacional. Conocer la opinión de estos actores nos permitió distinguir el perfil del posible visitante, saber qué anticipar de su visita y conocer sus necesidades, gustos y frustraciones para crear una oferta de valor y determinar su perfil. Toda esta información fue necesaria para la elaboración del diseño de negocios en relación a la actividad turística que promoverá la Finca del I.P.T.A Los Llanos.

**Tercer grupo:** Formado por los actores pertenecientes a la comunidad del corregimiento de Los Llanos, comerciantes, artesanas, productores, estudiantes de 12°, administrativos del plantel y turistas locales. La información obtenida de ellos fue relevante para articular su participación en función de las actividades de la granja, generar la declaración de marca e identificar el perfil del visitante y estructurar el modelo de negocio CANVAS.

### **3.3. Métodos utilizados**

#### **3.3.1. Tipo de investigación**

Este diagnóstico se basó en una investigación descriptiva cualitativa, utilizando diferentes técnicas para la obtención de información con característica propia de la finca, costumbres, tradiciones, folklore y actitudes predominantes de procesos, personas y objetos. La información se reunió a partir de las expresiones, comentarios y proceder de los participantes, de igual forma se revisó documentos necesarios para comprender a todos los involucrados en este proyecto.

#### **3.4. Necesidades de información**

Para la identificación de las necesidad de la información se trabajó a partir de dos grupos:

**Primarias:** Para el diagnóstico se necesitó información sobre la situación actual de la finca Manitos Colmena, la comunidad y el mercado objetivo.

**Secundaria:** Se utilizó información bibliográfica útil y procedente de marcos teóricos de libros, revistas, tesis, artículos e internet (Google Académico, bibliotecas virtuales) que permitieron recolectar información relacionada con proyectos de fincas agroturísticas.

#### **3.5. Técnicas para la recolección de datos**

En la recolección de datos de necesidades primarias, fueron aplicadas las siguientes técnicas:

**Entrevistas:** Realizada al director del plantel, al administrador de la finca y a los cuatro trabajadores de campo, encargados de los proyectos agropecuarios que están en la finca, para conocer la situación actual de la finca. (Ver Anexo 1). El tipo de muestreo desarrollado fue no probabilístico por conveniencia con el señor director del plantel educativo, el administrador de la finca y los cuatro trabajadores de campo. Según Ochoa, (2015), “es una técnica que consiste en seleccionar una muestra de la población de interés, porque están ligeramente disponibles”.

**Encuesta:** El formato de la encuesta estuvo enfocado a determinar el perfil de los clientes, turistas locales y nacionales para conocer sus necesidades, alegrías y preferencias de los turistas. (Ver Anexo 2). Se realizó un tipo de muestreo no probabilístico, en las encuestas: Bola de nieves, con una muestra de 279 respuestas. Según, M. Arroyo y L. Finkel (2020) Consisten en dirigir la encuesta en una primera fase a los contactos personales, y luego a partir de ahí procurar que los que han respondido faciliten a su vez otros contactos, y así sucesivamente. La versión online de este método consiste en utilizar los contactos de las redes sociales (Whatsapp, Telegram, Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, etc.), animando tanto a responder la encuesta como a darle difusión.

**Taller focal:** Se formaron pequeños grupos de productores, comerciantes, artesanos, estudiantes, administrativos y turistas locales para conocer el sentir, pensar, necesidades, alegrías y frustraciones de los participantes con el fin de generar la declaración de marca, identificar el perfil del visitante y estructurar el modelo de negocios. El número de participantes en el grupo de discusión no sigue un proceso de muestreo porque se trata de un estudio cualitativo descriptivo.

En la recolección de necesidades de información secundaria se utilizó Google Académico, bibliotecas virtuales, libros, revistas y documentos en físicos.

### **3.6. Herramientas para el procesamiento de información**

Para la categorización, comparación, validación e interpretación de todos los análisis realizados para este diagnóstico se utilizaron programas informáticos de Microsoft Office, como Word, Canva, Excel, Powerpoint, Google Scholar, Google Drive y Google Form.

### **3.7. Procedimiento y Técnicas**

#### **Necesidad primaria.**

**Entrevista:** Primera actividad realizada en campo para la obtención de la necesidad primaria, con un número de seis participantes. Se contactó al director del plantel educativo, el administrador de la finca y los cuatro trabajadores de campo, responsables de cada proyecto de la finca del I.P.T.A Los Llanos, para realizarles la entrevista. Está se llevó a cabo en la

semana del 5 al 8 de septiembre de 2022, adicionalmente se hizo un recorrido por toda la finca para evaluar sus potencialidades, necesidades y así poder realizar el análisis FODA.

**Encuesta:** Segunda actividad dirigida al turista local y nacional. Inició el 4 de octubre y finalizó el 18 de octubre del 2022. Se utilizó el formato de encuestas estructuradas en línea (Google Forms), a través de la técnica bola de nieves, donde se le compartía el link por las redes sociales a los estudiantes de 12°, profesores y administrativos que laboran en el MEDUCA, estos a su vez lo compartieron con familiares, vecinos y compañeros de trabajo, se obtuvieron un total de 279 respuestas.

**Taller focal:** Tercera actividad, celebrada en la biblioteca del colegio. Por razones de tiempo, se realizaron dos, los días 20 y 25 de octubre del 2022, en un horario de 8:30 a.m. a 10:30 a.m. Al primer grupo se les aplicó un taller focal, con el fin de explorar sus conocimientos y experiencias sobre la actividad del agroturismo, sus ventajas, el impacto en la economía, social y ambiental de la comunidad, y captar el sentir, pensar y vivir de ellos respecto a este proyecto. Por medio del director del plantel, se convocó a los representantes de la comunidad de Los Llanos (comerciantes, artesanas y productores), con un total de 10 participantes en este taller.

La selección de las personas para participar en el segundo grupo focal se llevó a cabo a partir de la caracterización del turista, se elaboró un perfil del cliente inicial, en base a las respuestas en la encuesta realizadas sobre las necesidades y preferencias de los turistas, características demográficas, socioeconómicas y sociales. El objetivo era recopilar datos de residentes de la región, del sector público y privado, hombres y mujeres de clase media, entre 18 y 60 años de edad. Participaron personal administrativo, alumnos de 12°, artesanas y turistas locales. A través de los datos proporcionados por residentes y administrativos, se confeccionó un grupo de participantes y se contactaron por teléfono. Entre las herramientas utilizadas estuvo el lienzo de la propuesta de valor (Ver Anexo 4) creando valor al mismo a través de la generación del perfil del cliente y la comprensión del cliente alcanzado. Con la implementación de la herramienta digital Business Model Canvas (Ver Anexo 5) se estructuró el Diseño de Negocios tomando como base la declaración de marca generada.

**Fuentes de información secundaria:** Para realizar el diagnóstico fue importante investigar, recopilar y documentar datos bibliográficos relacionados con el agroturismo mediante documentación científica y de expertos. Para llevar a cabo los borradores y la revisión, se necesitó la búsqueda a través de marcos teóricos y en línea como Google Académico, Google libros, entre otros. Dentro de las actividades que se realizaron están: selección de fuentes, recopilación de información necesaria y análisis de documentos relacionados al agroturismo.



Figura 2. Taller Focal: 20/10/2022.

Fuente: Elaboración propia

## 4. RESULTADOS

En los siguientes párrafos presentamos una recopilación de toda la información desarrollada a través de la observación de los recursos más importantes de finca del I.P.T.A y las entrevistas aplicadas en la recolección de datos, para posteriormente ser utilizada en el diagnóstico a través del FODA. También se presentan los resultados de las encuestas realizadas, los cuales fueron utilizados al momento de caracterizar el perfil del cliente, generar la propuesta de valor, para luego ser aplicada en el modelo de negocios en un taller focal.

### 4.1. Resultados de la entrevista.

Luego de realizada la entrevista al director del Centro Educativo, el señor Cristóbal Morales, el administrador, el señor Pedro Díaz y los trabajadores de campo se obtiene la siguiente información: La Cooperativa Juvenil Un Paso Hacia el Futuro R, L. maneja las siguientes actividades económicas: fotocopiado, venta de útiles escolares, bisutería, reciclaje y apicultura. En la finca la red telefónica que predomina es Tigo, teniendo buena cobertura. La finca Manitos Colmena desarrolla diferentes proyectos agrícolas, pecuarios y forestales, cuya producción es utilizada en el comedor escolar, venta local y ferias locales. Cuenta con 4

trabajadores de campo. La finca a raíz de la pandemia elevó sus ingresos, pues se dedicó a producir para diferentes programas del estado en Seguridad Alimentaria: Plan Colmena y Panamá Solidario para proveer de alimentos cárnicos y agrícolas a diferentes escuelas del país.

El director del plantel y administrativos afirman tener conocimiento sobre algunas actividades del agroturismo, y consideran esta actividad como una oportunidad para diversificar la producción y dar un valor agregado a la finca, aprovechando así, todos los proyectos, los recursos naturales, culturales existentes, dinamizando la economía de la zona al integrar artesanías y comercios locales en la actividad. También nos manifiestan que no tienen experiencia de trabajo en fincas agroturísticas, pero sí han visitado varias y han observado el manejo. Ambos están dispuestos a capacitarse para poder trabajar en la finca agroturística. Ellos consideran que la finca cuenta con varios espacios que pueden ser utilizados para la recreación y el senderismo dentro de las áreas forestales y frutales.

### Ubicación:

La Finca Manitos Colmena está situada en la localidad de San José, distrito de Ocú, provincia de Herrera, República de Panamá, a 11 kilómetros del pueblo de Ocú. En el Cuadro 2 podemos apreciar información general de la finca.

**Cuadro 2. Datos Generales de La Finca.**

Datos Generales		
Fecha de elaboración	10 de octubre de 2022	
Nombre de la finca	Manitos Colmena	
Dirección principal	San José, Corregimiento de Los Llanos, Prov. de Herrera, Rep. de Panamá.	
Coordenadas	latitud 7.95	longitud -80.85
Propietario	MEDUCA	
Representante Legal	Cristóbal Morales	
Número de cédula	6-702-68	
Teléfono	507 64914530	
Correo electrónico	<a href="mailto:keysymary2313@gmail.com">keysymary2313@gmail.com</a>	

Fuente: Entrevista realizada: 08/09/2022.

### **Accesibilidad.**

La ruta principal es de asfalto hasta el corregimiento de Los Llanos, el desvío es en San José, siendo dos kilómetros de carretera de grava hasta la finca. El medio para llegar a la finca del I.P.T.A. Los Llanos puede ser en transporte privado o público. Si opta por transporte público, el bus de ruta los deja en la entrada de San José, quedando a 1.5 kilómetros de la entrada, aproximadamente cinco minutos, siendo el costo de B/. 0.75 hasta la entrada, y si desea tomar un taxi desde Ocú, son B/. 4.00 hasta la finca.

### **Clima.**

En la clasificación de clima (según Koppen), el distrito de Ocú, tiene dos estaciones, lluviosa y seca, con un clima tropical de sabana. Con una altitud de 122 metros sobre el nivel del mar, la temperatura media anual es de 30 °C y la precipitación media anual es de 1.015 mm.

### **Tenencia y tipo de actividad productiva.**

Tiene una extensión de 44 has con linderos totalmente cerrados, inscrita en el registro público, con las siguientes colindancias:

Norte: Belisario González, Victorino Gaitán, Florencio Ramos Y Julio Maure,

Sur: Aniceto Marín,

Este: Belisario Gonzales y camino a los Jaramillo.

Oeste: Julio Ramos.

Dentro de la finca se encuentra una diversidad de proyectos productivos donde se dedican a diferentes actividades, detallados en el cuadro 3. De igual manera se describe en el cuadro 4, la distribución de los espacios de la finca, en donde se tomaron en cuenta las características de los suelos y las fuentes de agua disponibles para el buen desarrollo de estos proyectos.

Cuadro 3. Tenencia y Actividades Productivas en la finca.

Sistemas y Tenencia	
Topografía (llana, quebrada, muy quebrada, mixta)	mixta
Árboles dispersos /ha (0/10/15/20/25 o más)	25
Tenencia	propia
Actividades productivas:	
Bovino	doble propósito
Caprino	cría

Ovino	doble propósito
Porcino	doble propósito
Cunícola	cría
Aves	ceba
Acuícola	ceba
Apícola	miel

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 4. Distribución de las Áreas Productivas de la Finca.

Finca Manitos Colmena		
Distribución	Superficie	44 has
Pasturas	Pastos naturales(ha)	15 has
	Tipos:	faragua, ratana
	Pastos mejorados	12.5
	Tipos	Brachiaria, Toledo, decumbes.
	Pastos de corte(ha)	1.5 has
	Tipos	cuba 22, caña, maíz
	Parcela silvopastoril	3 has
Otras Áreas	Área del apiario	2 has
	Área del mirador	2 has
	Área de cultivos	5 has
	Área de bosque	2 has
	Área de infraestructura	1 ha
Área total finca		44 has

Fuente: Elaboración propia.

## 4.2. Diferenciación de la Oferta

Después de haber analizado la oferta turística que posee la finca del IPTA se puede afirmar en su diagnóstico que posee potencial productivo y natural, el cual buscan los turistas para relajarse, convivir en familia, aprender de las actividades del campo e interactuar con el folclore de la región, de tal manera que un destino como finca Manitos Colmena demuestra que la dinamización económica local es posible, si los recursos existentes son aprovechados de manera sostenible por parte de la cooperativa y los turistas, abriendo oportunidades de nuevos empleos hacia los habitantes de la comunidad.

## 4.3. Definición del Producto

En el agroturismo, el visitante busca sentirse libre, relajado, en completo contacto directo con la madre naturaleza, conviviendo con las actividades del día a día del campo, observando y aprendiendo cómo se producen los alimentos que consumen.

Cuadro 5. Producto Turístico de la Finca

Conceptualización del producto	
Nombre del producto	“Manitos Colmena”
Origen	“Manito” representa la hermandad, característica típica de los Ocueños que acostumbran a saludar de mano y decir “Ta’ la Manito” y “Colmenas” porque la actividad principal que simboliza a la cooperativa es el apiario.
Eje temático del producto	Brindarle al turista la oportunidad de convivir con el quehacer diario del campo y disfrutar el contacto directo con la madre naturaleza.
Experiencia única del producto	Vive la experiencia de conocer el proceso de producción de cada uno de los proyectos que allí se desarrollan, trabajarlo con sus propias manos, procesarlo, empacarlo, degustar con opción de poderlo comprar.
Recursos turístico principal	Plantaciones agrícolas y producción pecuaria.
Recursos turísticos secundarios	Talleres, procesamiento de mieles de abeja, lácteos y frutales, de manera artesanal. Presentación de bailes folklóricos (con mejorana) y artesanías.
Actividades desarrolladas	Senderismo, paseo a caballo, pesca, procesamiento de alimentos artesanales, presentación cultural.
Funcionalidad del producto	
Zonificación	Provincias Centrales y Panamá
Temporada de operación	Todo el año
Propuesta de valor del	El agroturismo agrícola, pecuario, proporciona a los visitantes una estancia

producto	relajante y agradable al interactuar con la cultura y la tradición local, al tiempo que ofrece productos y servicios de alta calidad a precios justos, propios para disminuir el estrés.
----------	--

Fuente: Elaboración propia.

### Competencia.

En el distrito de Ocú, sólo existen tres fincas agroturísticas (La Guindavela, La Pollera y Villamen), sin embargo sólo están ofreciendo el servicio de hospedaje y local para eventos festivos. La finca Manitos Colmena pretende aprovechar sus recursos con actividades innovadoras que le permitan posicionarse en la mente de sus potenciales clientes como un destino a visitar.

Cuadro N° 6. Competencia de la finca Manitos Colmena en la Provincia de Herrera

Competencia de la Finca Manitos Colmena en la Provincia de Herrera			
	Finca la Guindavela	Finca Villamen	Finca La Pollera
Descripción	Posee un hotel, con hermosos paisajes, cómodas cabañas, piscina, lago y ofrece productos frescos de la finca (lácteos).	Brinda hospedaje, paseo en kayak, cabalgatas, procesan la caña de manera tradicional, manejo y cosecha de guayaba taiwanesa.	Tiene un buen paisaje natural, donde puedes ponerte en contacto con la naturaleza. Posee un salón de bailes donde se realiza cualquier evento social.
Ubicación	La Gallinaza, distrito de Ocú, Provincia de Herrera	Los Llanos, distrito de Ocú, Provincia de Herrera	Localidad de San José, corregimiento de Los Llanos, distrito de Ocú, prov. de Herrera.
Producto	Brinda el servicio de hospedaje y área para celebrar reuniones, eventos festivos, también ofrece una piscina donde pueden bañarse.	El principal producto turístico de esta finca es el senderismo al cerro Tijera, paseos en Kayak y el manejo del proyecto de guayabas y procesamiento de la miel de caña. Brindan el servicio de hospedaje.	Su producto turístico se basa en la atención a eventos sociales, tour de visita a la laguna que posee la finca, la misma se encuentra rodeada de una plantación de eucaliptos, donde pueden bañarse y pescar.
Publicidad	Cuenta con una página web. Se promocionan a través de Facebook, instagram.	Cuenta con una página web Se promocionan a través de Facebook.	Se promocionan a través de Facebook.

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.4. Recursos naturales.

Predomina el paisaje natural rural, formado por la flora y fauna, sobre diferentes manifestaciones del relieve.

##### Flora.

La finca cuenta con una flora inigualable, resaltan muchas especies vegetales con grandes propiedades medicinales, especies nativas forestales, maderables y frutales que atraen gran diversidad de aves. (Ver cuadros 7 y 8). Es importante resaltar que dentro de los predios del colegio existe un jardín botánico, dos viveros donde se pueden reproducir variedades de plantas para ser plantadas en la finca.

Cuadro 7. Plantas medicinales encontradas en la Finca Manitos Colmena.

Nombre Común	Nombre Científico
Anamú	<i>Petiveria alliacea</i>
Malva rosa	<i>Malva sylvestris</i>
Achiote	<i>Bixa orellana</i>
Caléndula	<i>Calendula officinalis</i>
Diente de león	<i>Taraxacum officinale</i>
Hinojo	<i>Foeniculum vulgare</i>
Guásimo	<i>Guazuma ulmifolia</i>
Cortezo	<i>Apeiba tibourbou</i>
Chumico	<i>Curatella americana</i>
Cañafistula	<i>Cassia grandis</i>
Harino	<i>Simarouba amara</i>
Corotú	<i>Enterolobium cyclocarpum</i>
Malagueto	<i>Xylopia aromatica</i>
Palo santo	<i>Erythrina fusca</i>
Higueron	<i>Ficus insípida</i>
Nance	<i>Byrsonima crassifolia</i>

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 8. Especies Maderables de la Finca Manitos Colmena

Nombre Común	Nombre Científico
Teca	<i>Tectona grandis</i>
Nazareno	<i>Peltogyne purpurea</i>
Caoba nacional	<i>Swietenia macrophylla</i>
Maria	<i>Calophyllum brasiliense</i>
Guayacan amarillo	<i>Tabebuia chrysantha</i>
Cedro	<i>Cedrela odorata</i>
Panamá	<i>Sterculia apetala</i>
Espave	<i>Anacardium excelsum</i>
Roble	<i>Tabebuia rosea</i>
Macano	<i>Terminalia amazonia</i>
Barrigón	<i>Pseudobombax septenatum</i>
Jacaranda	<i>Jacaranda caerulea</i>
Pomarrosa	<i>Syzygium jambos</i>
Guabita cansaboca	<i>Inga punctata</i>
Jobo	<i>Spondias mombin</i>

Fuente: Elaboración propia.

### Fauna

Existe gran variedad de especies silvestres como: iguana verde, armado, ardillas, conejo pintado y más de 60 especies de aves de las que podemos mencionar en el Cuadro 9.

Cuadro 9. Aves encontradas en la Finca

Nombre Común	Nombre Científico.
Güichichi	<i>Dendrocygna autumnalis</i>
Garza blanca	<i>Egretta thula</i>
Garza negra	<i>Egretta ardesiaca</i>
Cascocha	<i>Turdus gravi</i>
Bin bin	<i>Euphonia luteicapilla</i>

Azulejos	<i>Thraupis episcopus</i>
Pecho amarillos	<i>Pseudoleistes virescens</i>
Chocho	<i>Troglodytes aedon</i>
Búho turututu	<i>Megascops choliba</i>
Tortolita	<i>Streptopelia decaocto</i>
Perico verde	Perico Barbinaranja
Perico piki prieto	<i>Aratinga weddellii</i>
Carpintero	Picidae
Torcaza	<i>Columba cayennensis</i>
Chacarero	<i>Psarocolius montezuma</i>
Chango	<i>Crotophaga ani</i>
Talingo	<i>Quiscalus Mexicanus</i>
Ruiseñor	<i>Luscinia luscinia</i>
Colibrí	<i>Coeligena helianthea</i>
Picogordo	<i>Pheucticus ludovicianus</i>
Cuchareta	Plataleta ajaja
Paisana	Chachalaca Cabecegris
Loro moño rojo	<i>Amazona autumnalis</i>

Fuente: Elaboración propia.

### **Parcelas silvo pastoril.**

La parcela silvopastoril posee un área de 3 hectáreas, divididas en mangas con pastos brachiaria y con cerca eléctrica. Entre las especies forestales predominantes están: caoba nacional, jacaranda, guayacán y cedro.

### **Mirador.**

Desde este punto más alto de la finca es posible apreciar parte del relieve y paisaje del distrito de Ocú, tiene una extensión de dos hectáreas. El mismo está sembrado por especies forestales y un sitio formado por frutales nativos. Ver Figura 3.



Figura 3. Paisajes Naturales de la finca.  
Fuente: Elaboración propia.

### **Hidrografía**

**Quebradas.** Posee dos quebradas (Los Trejos y Coca) encontradas en las áreas dedicadas a la ganadería y al apiario.

**Pozos.** Existen tres pozos perforados: dos ubicados en áreas agrícolas y el otro es el que abastece la porqueriza.

**Ojos de agua.** En la finca existen cuatro nacimientos de agua cubiertas por diversos árboles. Estos árboles proporcionan protección a la fuente de agua, que son frecuentadas por muchas especies animales en busca de alimento, refugio e hidratación. Como resultado, en estos lugares puede verse una gran variedad de aves.

**Estanque de tilapia.** Existen dos lagunas artificiales, donde se crían tilapias, que pueden ser utilizados para la pesca deportiva y consumo de las mismas. También se cuenta con una tina de geomembrana con capacidad para producir 5000 tilapias.

**Laguna de oxidación.** Donde se capta toda el agua procedente de las galeras porcinas, en la misma habitan dos lagartos.

**Represa.** Empleada para la captación de agua, también representa un atractivo turístico para aquellos que les guste la natación.

Cuadro 10. Disponibilidad y Uso de Agua

Disponibilidad y Uso de Agua	
Descripción	Cantidad
Estanque de tilapia	2
Tina de geomembrana	1
Pozo	3
Quebradas	2
Ojos de agua	4
Cosecha de agua	no
Laguna de oxidación	1
Represa	1

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.5. Recursos artificiales.

**Casa de la Finca.** La casa de la finca, cuenta con dos habitaciones (baño, pequeña sala de estar y cocina), no tiene uso, pues anteriormente albergaba a los trabajadores de la finca.

**Depósito.** Existe un depósito para almacenar alimentos, productos veterinarios, maquinaria y herramientas agrícolas.

**Planta procesadora de alimentos.** Cuenta con la planta y maquinaria para procesar el alimento para los animales, sin embargo no se ha usado, por la falta de corriente trifásica.

**Galeras porcinas.** Se encuentran dos galeras porcinas. La primera galera tiene: Sala de gestación, maternidad, levantamiento y precebo de lechones. La misma tiene una capacidad para 50 marranas gestantes. La segunda galera está destinada para la ceba de los animales.

Cuadro 11. Infraestructura, Maquinaria y Equipo

Infraestructura, Maquinaria y Equipo	
Descripción	Observaciones:
Corrales	existen dos corrales: ganado bovino y ovino
Caminos de producción	están en malas condiciones
Cerca eléctrica	ubicadas en la parcela silvopastoril
Cercas vivas y muertas	formadas por estacas de karate, macano, astillas de nance entre otras
Galeras porcinas	están en buenas condiciones
Depósito	está en buenas condiciones
Casa de trabajadores	presenta buenas condiciones
Planta para preparar alimento ( con mezcladora)	buen estado, no se ha usado
Bebederos	en buen estado
Chutra con báscula	en buen estado
Tractor y aperos	ya cumplió su vida útil
Picadora de caña	en buen estado
Biotrituradora	en buen estado
Ensiladora manual	en buen estado
Monocultor	dos, en buenas condiciones
Turbina	está en buen estado
Bomba para pozo	en buen estado
Biodigestor	no hay
Motobomba	tres, en buenas condiciones
Bomba de espalda	cuatro en buenas condiciones
Motosierra	una, en buen estado
Corta grama	seis en buenas condiciones
Carros de trabajo	dos carros en buenas condiciones

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.6. Inventarios de Proyectos existentes.

##### 4.6.1. Proyectos Pecuarios.

La finca cuenta con una diversidad de 12 proyectos pecuarios, donde la producción es vendida al comedor escolar, en ferias locales y nacionales a precios justos. (Ver Cuadro 12)

Cuadro 12. Inventario Proyectos Pecuarios

Inventario Proyectos Pecuarios			
Descripción	Cantidad	Descripción	Cantidad
Bovino	40	Porcino	157
Vacas	14	cerdas vacías	2
terneros mamando	3	cerdas gestando	15
terneras mamando	4	cerdas con crías	3
novillas > 12m	7	lechones destetados	24
toros reproductores	1	ceba	67
Toretas	0	verracos	1
novillos de engorde	11	lechonas de reemplazo	0
Caprinos	9	Avícola	
hembras gestantes	6	codorniz	48
Machos	3	gallinas ponedoras	120
Ovinos	12	pollos de engordes	150
Hembras	11	Acuícola (tilapias)	4000
Machos	1	Cunícola	28
Apiario		hembras	20
Colmenas	13	machos	8

Fuente: Elaboración propia.



**Proyectos  
Pecuarios,  
Finca Manitos  
Colmena**

**Figura 4. Proyectos Pecuarios de la Finca.**

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.6.2. Proyectos Agrícolas y Forestales.

Con el objetivo de aplicar la estrategia en el estudiante aprender haciendo, el IPTA ha tratado de tener una representación de cada proyecto. La producción agrícola es vendida al comedor escolar, otras escuelas, mercado local y ferias agrícolas esporádicamente. La parcela forestal de teca actualmente proporciona astilla para arreglar las cercas de la finca y postes para construir galeras, corrales. Actualmente existen 18 proyectos agrícolas y uno forestal. (Ver Cuadro 13).

Cuadro 13. Inventario Proyectos Agrícolas de la Finca.

Proyectos Agrícolas			
Raíces y tubérculos/ área sembrada		Granos/ área sembrada	
Ñame	1 ha	maíz	1000 m
Yuca	1250 m	arroz	1 ha
Otoe	1000 m	frijoles	1250 m

Ñampi	2500 m	achiote	0.75 has
Cúrcuma	1000 m	café orgánico	400 m
Frutales/ área sembrada			
Piña	2000 m	guayaba taiwanesa	0,5 ha
Cítricos	1000 m	plátano curare	0.5 ha
Granadilla	300 m	maracuyá	200 m
Guanábana	400 m	mamón chino	200 m

Fuente: Elaboración propia

El I.P.T.A también cuenta con un módulo de agricultura orgánica, donde los estudiantes junto al docente elaboran diferentes abonos orgánicos como: lombricompost, bocashi, compost, bioles, etc., para ser utilizado en el proyecto de frutales. En la figura 5 se muestran algunos de los proyectos agrícolas desarrollados en la finca.



Figura 5. Proyectos Agrícolas de la Finca Manitos Colmena.

Fuente: Elaboración propia.

#### **4.7. Caracterización del Corregimiento de los Llanos.**

##### **Actividad económica.**

Entre las actividades económicas realizadas en la comunidad de Los Llanos están: la agricultura, específicamente la producción de maíz, arroz, frijol, guandú, raíces y tubérculos; pecuario, cría y ceba de ganado bovino, porcino y aves de corral. Cabe señalar que el 80% de la producción agrícola, la venden en Merca Panamá, abarroterías, supermercados y restaurantes del país.

En la comunidad de Los Llanos también existe un grupo organizado de artesanas, donde confeccionan prendas de vestir marcadas y el sombrero ocueño, al igual que varios conjuntos típicos donde practican los bailes con mejorana y el socavón, integrado por participantes de todas las edades, considerándolos como “auténticos manitos”. La comunidad de Los Llanos es totalmente accesible, ya que sus caminos se encuentran en buen estado durante todo el año para el tránsito de las personas y transporte en general. Los Llanos, cuenta con energía eléctrica, agua potable, servicios sanitarios (letrinas, inodoros), red telefónica de tigo, la parroquia Virgen del Carmen, un centro educativo con primaria, secundaria y bachiller agropecuario, dos cuadros deportivos, INFOPLAZAS, centro de salud que beneficia a las comunidades aledañas; así mismo existen pequeños establecimientos comerciales a orillas de la carretera tales como; tiendas, restaurantes, viveros, venta de queso blanco, raíces y tubérculos.

##### **Costumbres y tradiciones.**

El distrito de Ocú, fue considerado este año 2022, como el pueblo más folclórico de la República de Panamá, reconocido por sus tradiciones y costumbres como la junta de embarra, siembra y cosecha de arroz, baile de la mejorana, también celebran fiestas de cumpleaños, bautizos, navidad, carnaval, Semana Santa, Festival del Manito, Feria San Sebastián de Ocú, entre otras. (Ver Figura 6).



Figura 6. Costumbres y Tradiciones de Ocué.  
Fuente: Imágenes de Google Chrome.

#### **4.8. Articulación con la variedad de productos que ofrece la Finca Manitos Colmena.**

A través del diagnóstico de la finca se pretende articular los servicios de agroturismo, con los proyectos agrícolas, pecuarios, forestales de la finca, la cultura y tradición de la región, como también la venta de artesanías, productos frescos y procesados artesanalmente por los estudiantes en la materia de procesamiento de alimentos.

Entre las actividades que encontramos pueden realizarse en la finca por los recursos y el espacio disponible encontramos: Senderismo, paseos a caballos, pesca deportiva, avistamiento de aves, interpretación ambiental, talleres, participación en las actividades agrícolas, pecuarias y forestales, (convivencia con los trabajadores, estudiantes y el entorno) y juegos de antaños.



Figura 7. Producción de la finca.  
Fuente: Elaboración propia.

#### 4.9. Análisis FODA.

Para poder abordar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que afectan a nivel interno y externo de la finca con estrategias efectivas en el Plan de Negocios, se realizó un análisis FODA de la Finca Manitos Colmena con base en los recursos consultados y las herramientas utilizadas en el estudio de campo. En el proceso de investigación participaron los administrativos y empleados de la granja.

Tomando en consideración en el análisis FODA que se detalla a continuación, se deduce lo siguiente:

1. Posee debilidades como la inexistencia de infraestructura de atención, de servicios y logística, la falta de guías locales especializados y el mal estado de los caminos de penetración, sin embargo, con un trabajo interinstitucional con instituciones como MIDA, MOP, INADEH, representa una oportunidad para mejorarlas.
2. El hecho de que la finca se encuentre en la ruta turística de Azuero representa otra oportunidad para promocionar la oferta agroturística y atraer a visitantes a conocer un producto diferente.

3. Es importante aprovechar la oportunidad que brinda el IPACCOOP en donar un capital semilla para el desarrollo de esta propuesta y el apoyo en la promoción, al captar estudiantes de otras cooperativas juveniles del país con pasadías.
4. El potencial de producción agropecuario, recurso natural y la cultura de la región son grandes fortalezas que al momento de diseñar la propuesta representa un buen factor de desarrollo para completar el producto agroturístico.
5. En lo que concierne a producción agropecuario, el uso y la capacidad del suelo, posee buen desempeño; pudiendo ser trabajado de manera más responsable y sostenible; aunado a esto con la puesta en marcha de la finca agroturística es necesaria la formación de talentos humano, entidades como el MIDA, ATP, MEDUCA, IPACCOOP, MOP, MIAMBIENTE y el INADEH brindan la oportunidad de apoyar a las organizaciones y productores con capacitaciones.
6. El desarrollo del agroturismo, representaría un valor agregado que aumentaría los ingresos de la cooperativa, mayor oportunidades de mercado para las artesanas y negocios de esa comunidad y una gran oportunidad para los estudiantes del bachiller para formarse como emprendedores exitosos.
7. La finca posee gran diversidad de proyectos y recursos naturales (paisaje, flora, fauna) únicas en su entorno que pueden ser evaluados para el beneficio de las localidades cercanas y de la comunidad educativa.
8. Por último, los pobladores de la comunidad de Los Llanos, están dispuestos a integrarse en las actividades que pueden generarse de la propuesta, siempre que no interfiera el factor político.

Cuadro 14. Análisis FODA (Fortalezas y Oportunidades) de la finca.

FODA, FINCA MANITOS COLMENA	
	La finca está inscrita en el registro público, con título de propiedad.
	Posibilidad de ofrecer los servicios durante todo el año.
	La cooperativa cuenta con personería jurídica.
	Presenta diversidad de atractivos turísticos.
	Los recursos del sector primario pueden ser explotados en términos agroturísticos.
	Los suelos son productivos.

FORTALEZAS	Recurso humano disponible.
	Cuenta con un 80 % de proyectos agrícolas, pecuarios y forestales establecidos.
	Buena conectividad.
	Buena percepción de destino seguro.
	Apoyo económico del Fondo Agropecuario del Meduca, para levantar los proyectos.
	Carisma y hospitalidad de la gente de la comunidad.
	Integración del relevo generacional.
OPORTUNIDADES	Aumento de los ingresos de la cooperativa, artesanas y negocios de la localidad al incursionar en el agroturismo.
	La gestión de Capital semilla por \$3000.00 por medio del IPACOOOP para el inicio de este proyecto.
	Creación de la ley 240 que impulsa el Programa de Agroturismo del MIDA y la Autoridad del Turismo de Panamá con incentivos.
	Asistencia técnica por el IPACOOOP, MIDA y ATP
	Norma de sostenibilidad turística en vigor desde 2017
	Ocú, está reconocido como una de las Rutas o destino turístico de Azuero, por la ATP.
	Integración con la comunidad.
	Programas formativos oficiales (INADEH) relativos a turismo.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 15. Análisis FODA, (Debilidades y Amenazas)

FODA. FINCA MANITOS COLMENA	
DEBILIDADES	Los caminos productivos están en mal estado.
	Falta de capacitación en atención agroturística
	Infraestructura de atención, de servicios y logísticos inexistentes o en proceso de implementación.
AMENAZAS	Evolución negativa de la pandemia mundial.
	Calidad de los formadores y de los planes de formación en turismo en las instituciones responsables.
	Alto costo de los insumos agropecuarios.

	Riesgos por efectos naturales en época de lluvia.
	Conflicto de interés político administrativo entre actores del proceso.
	Desinterés de los entes gubernamentales en general para el desarrollo turístico y agroturístico de la región.

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.10. Resultados y análisis de la Encuesta del Entorno Local y Nacional.

Los datos que se presentan a continuación fueron obtenidos de las encuestas aplicadas a grupos de personas del entorno local y nacional, formando la base para la interpretación de los resultados. A partir del 4 de octubre de 2022 y hasta el 18 de octubre de 2022, la encuesta estuvo accesible durante 15 días. Durante este tiempo se recibieron 279 respuestas. Tres preguntas demográficas y quince sobre gustos, preferencias y necesidades totalizaron las dieciocho preguntas.

Los rangos de edades de los turistas potenciales de agroturismo se ubican entre adultos jóvenes y mayores, considerando el instrumento aplicado, un 60.9% son personas entre 36 años y más, debido a que buscan más un espacio de relajación, esparcimiento y convivencia familiar. Otro 20.1% de personas corresponde a jóvenes entre los 15 y 25 años y el 19% de personas encuestadas corresponden al rango de 26 y 35 años.

Cuadro 16. Edad de las personas participantes en el desarrollo de la encuesta

Grupos de edad	%
15 a 25 años	20.1%
26 a 35 años	19%
36 años y más	60.9%

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 17. Procedencia de las personas que desarrollaron la encuesta.

Provincia	%
Provincias Centrales	80%
Panamá Este	5%
Panamá Oeste	12%
Provincia de Chiriquí y Bocas del Toro	3%

Fuente: Elaboración propia.

**Procedencia:** A partir de las respuestas de encuestas realizadas el 80% de las personas habitan en las ciudades de provincia centrales, el 12% en la ciudad de Panamá Oeste, el otro

5% son turistas procedentes de Panamá Este y el 3% representa a los turistas de las ciudades de Chiriquí y Bocas del Toro, lo que nos indica que el mercado potencial, referente a destino turístico su concentración se destaca la demanda local, regional y nacional. Cabe señalar que el 99.64% de las personas encuestadas eran de nacionalidad panameña y el 0.36% extranjera con residencia en Panamá. Esto muestra que los turistas nacionales, sobre todo de las zonas urbanas del país, tienen un gran interés por realizar agroturismo, pues les permite contactarse con la vida del campo y salir de su ambiente tradicional.

Seguidamente se presentan los resultados y análisis de las preguntas realizadas que nos permiten conocer y comprender las preferencias, necesidades y actitudes de los turistas. Los resultados se expresan mediante gráficas.

**Preferencias:** Según las encuestas realizadas las preferencias de los turistas encuestados se encontró que el 81% utilizan el tiempo libre para pasear o vacacionar, mientras que el 19% señala que no lo utiliza para esta actividad.

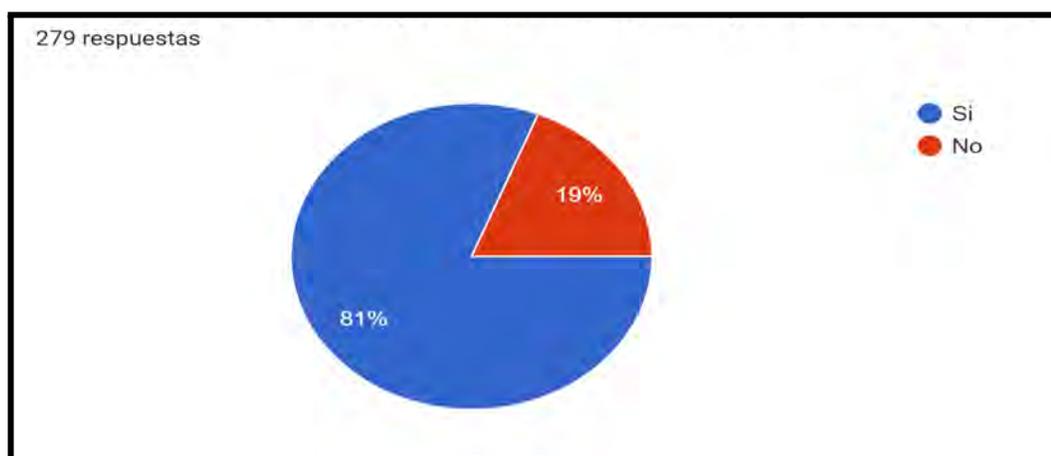


Figura 8. ¿Utiliza usted el tiempo libre, fin de semana para pasear o vacacionar?  
Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recolectados.

Con respecto a la preferencia de pasear o vacacionar, solo o en compañía, el 79.2 % de las personas encuestadas manifiestan pasear o vacacionar en familia, el 10.50 % gustan pasear o vacacionar en parejas; mientras que el 8.20% deciden realizarlo en compañía de sus amigos y el 2.10 deciden pasear o vacacionar solos.

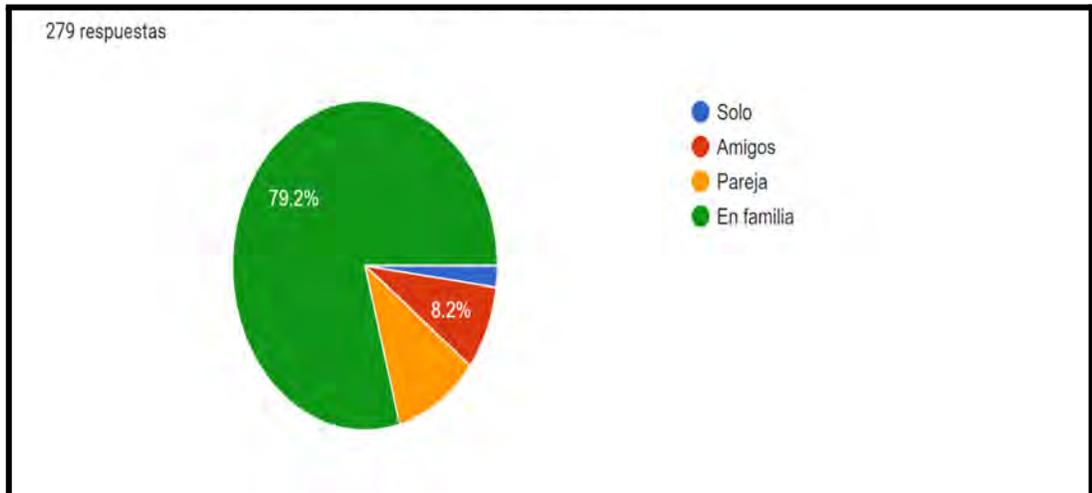


Figura 9. ¿Usualmente con quien pasea o vacaciona?  
 Fuente:Elaboración propia de acuerdo con los datos recolectados.

En cuanto al comportamiento en la cantidad de paseos o vacaciones que realizan al año, encontramos en las respuestas recopiladas que el 50 % de las personas encuestadas pasean o vacacionan más de tres veces al año, el 26.8 % pasean o vacacionan dos veces al año y el 23.2 % solo lo realizan una vez al año, observándose que predomina la tendencia de pasear o vacacionar frecuentemente en los turistas encuestados varias veces al año.

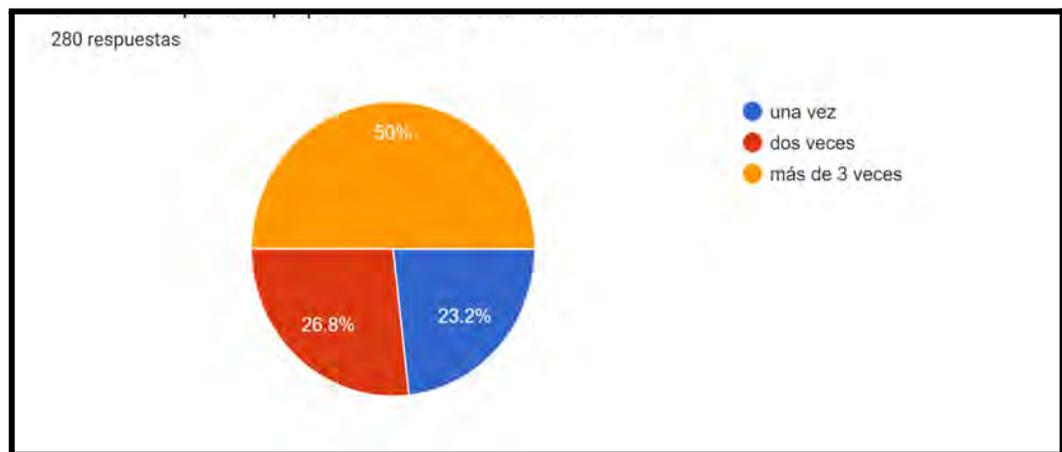


Figura 10. ¿Cada qué tiempo pasea o vacaciona usted al año?  
 Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recolectados.

Referente al poder adquisitivo, el 38.5 % de las personas encuestadas manifiestan gastar cuando salen de paseo o vacaciones entre \$. 50.00 a \$.100.00; el 34.2 % señalan gastar entre \$.100.00 a B/. 200.00 y el 27.3% gastan más de \$.300.00 cuando salen de paseo o vacaciones. Lo que nos indica que nuestro mercado meta por la disponibilidad de ingresos para pasear o vacacionar pertenecen a la clase media.

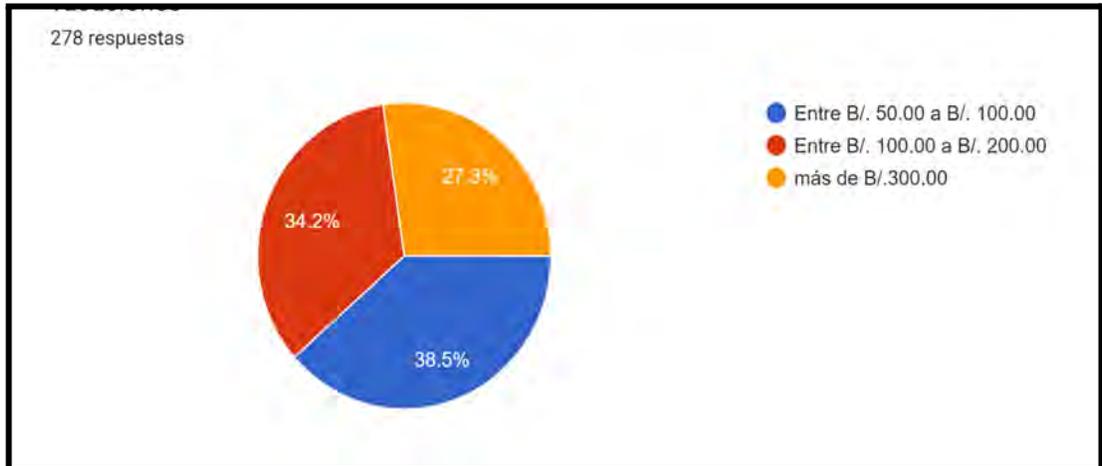


Figura 11. ¿Cuál es el presupuesto que usted destina para cuando sale de paseo o vacaciones? Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recolectados.

En relación a las preferencias en el tipo de turismo, se encontró que el 32.3 % de las personas encuestadas les llama más la atención el turismo ecológico; el 28 % son atraídos más por el sol y playa; el 27.6 % les gusta más el agroturismo; el 6.6 % el turismo cultural; el 2.9 % prefieren el turismo arqueológico y el 2.6 % turismo comunitario. Según las encuestas realizadas las preferencias de los turistas encuestados se orientan un poquito más al agroturismo ecológico y al turismo de sol y playa, esto por las pocas ofertas turísticas que ofrece actualmente el mercado, sin embargo no descartan el interés de conocer y realizar el agroturismo en fincas de la región.

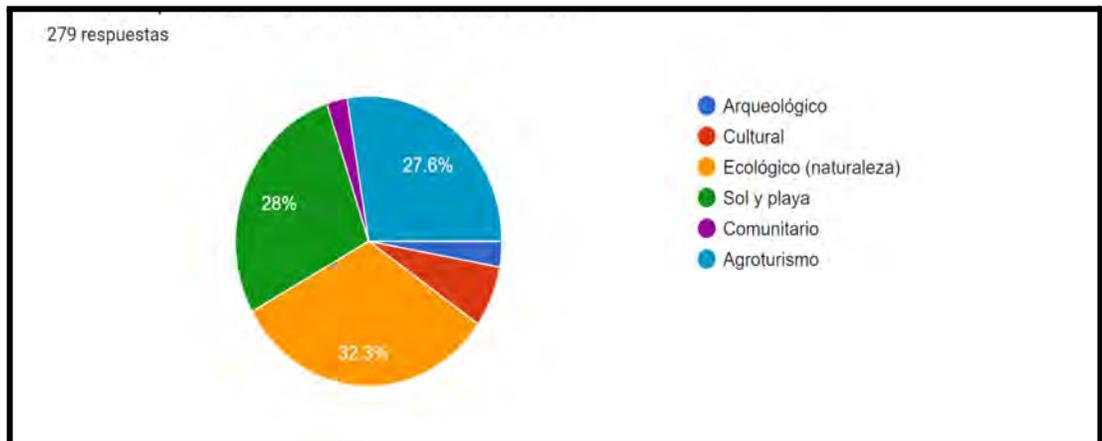


Figura 12. ¿Tipo de turismo en el que se identifica más? Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recolectados.

Sobre la preferencia de realizar agroturismo en Ocut, 95.4% de los encuestados manifiesta que le gustarfa realizar turismo en Ocut y el 4.6 % no le gustarfa.

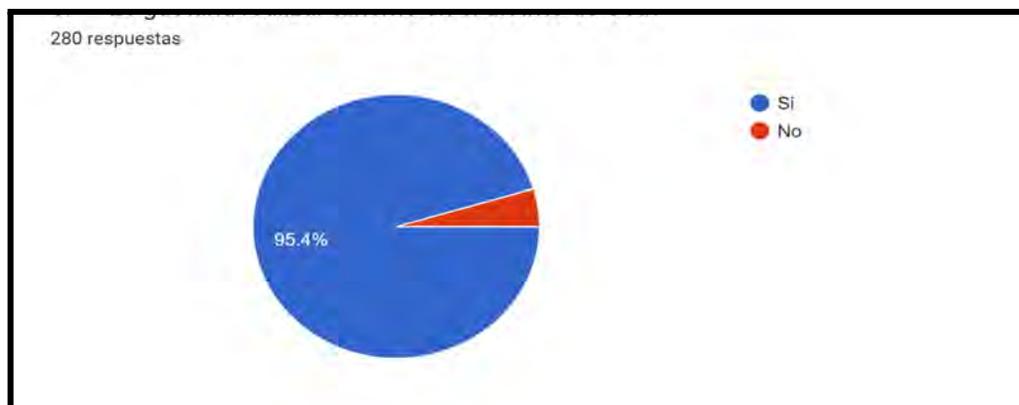


Figura 13. ¿Le gustarfa realizar turismo en Ocut?  
Fuente: Elaboracion propia de acuerdo con los datos recolectados.

En cuanto a la necesidad del transporte, el 81.4% de los encuestados manifiestan movilizarse cuando pasean o vacacionan en transporte privado, mientras que el 18.6 % si tienen necesidad de un transporte por lo que lo realizan en transporte pablico.

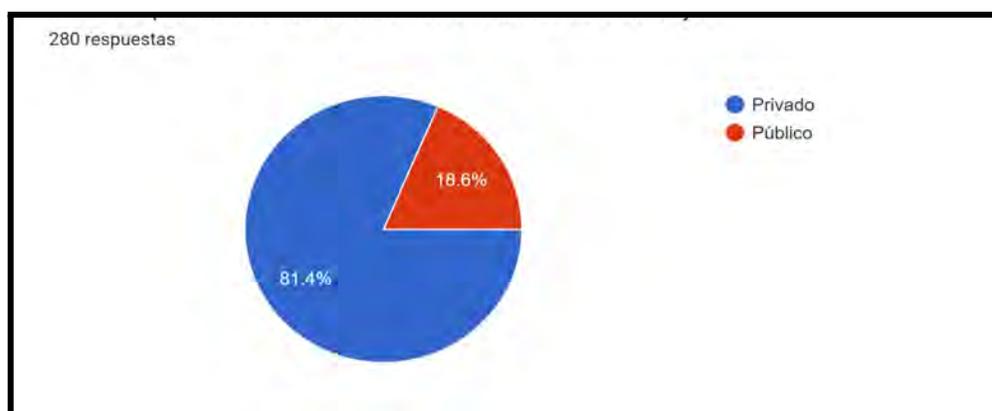


Figura 14. ¿Cuál es el medio en que se moviliza usted cuando pasea o vacaciona?  
Fuente: Elaboracion propia de acuerdo con los datos recolectados.

Según encuesta realizada el 60 % de las personas manifiestan haber tenido la oportunidad de visitar una finca agroturística mientras que el 40 % aún no lo ha hecho.

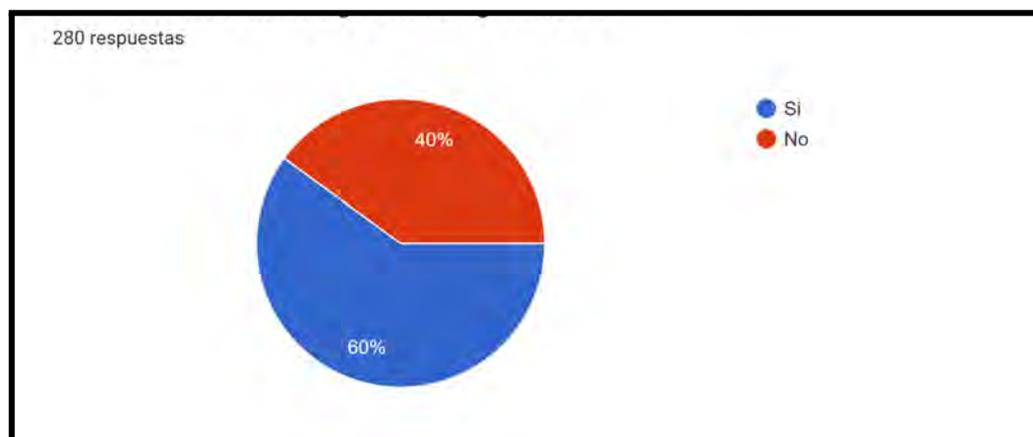


Figura 15. ¿Ha visitado usted alguna finca agroturística?.  
Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recolectados.

En relación a la preferencia de visitar una finca agroturística el 90.3 % de las personas encuestados considera visitar una finca agroturística en sus paseos o destinos vacacionales, mientras que el 9.7 % respondieron que prefieren no hacerlo.

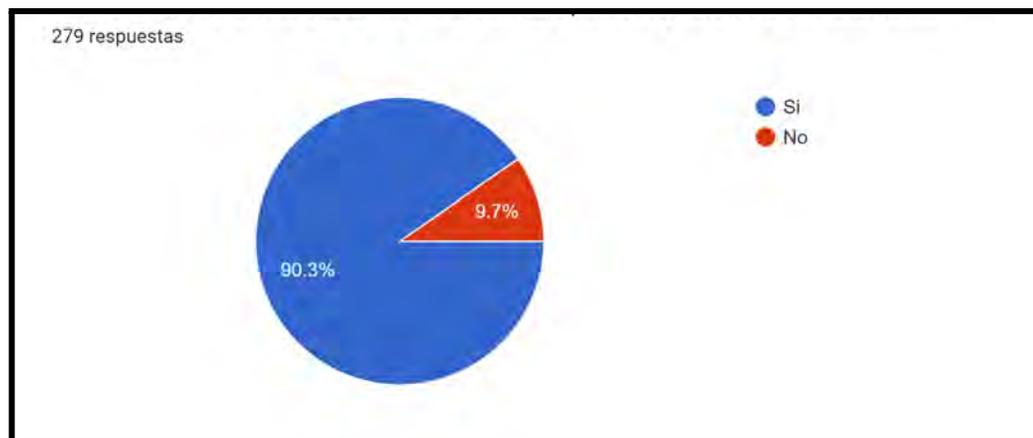


Figura 16. ¿Considera usted visitar una finca en sus paseos o destinos vacacionales?.  
Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recolectados.

Referente a la oferta de las fincas agroturísticas, el 53.8 % de las personas encuestadas manifiestan que les llama más la atención la actividad agrícola, el 25.4 % las actividades culturales y el 20.8 % prefieren la actividad pecuaria. Es importante destacar la inclinación de los encuestados en su preferencia por los proyectos agrícolas, la finca del I.P.T.A ofrece una diversidad de cultivos agrícolas que pueden ser aprovechados para que los turistas tengan una mayor convivencia con el día a día del campo.

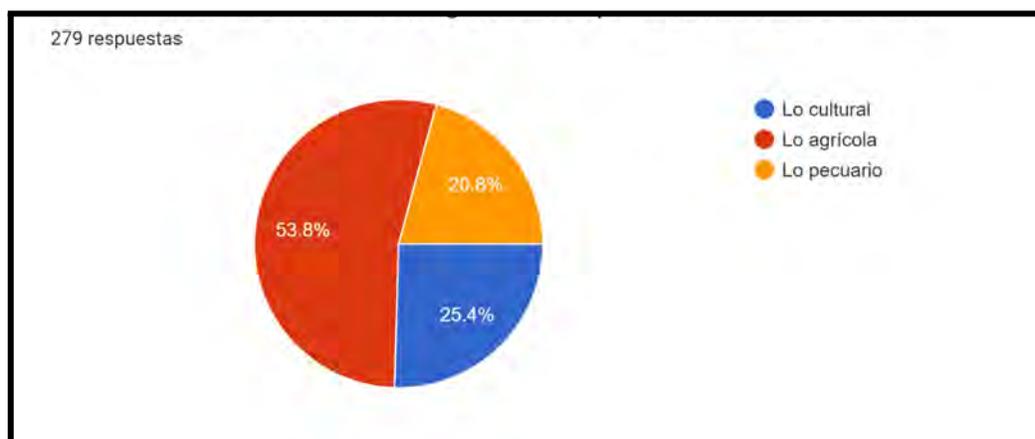


Figura 17. ¿ Cuándo asiste a una finca agroturística qué le llama más la atención?.  
Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recolectados.

Con respecto a la preferencia sobre productos agroturísticos agrícolas el 93.9 % de las personas encuestadas prefieren las actividades agrícolas como siembra, cosecha de productos agrícolas, observar y conocer plantas medicinales, taxonomía de las plantas, etc. mientras que el 6.1 % de las personas encuestadas respondieron que no les gusta.

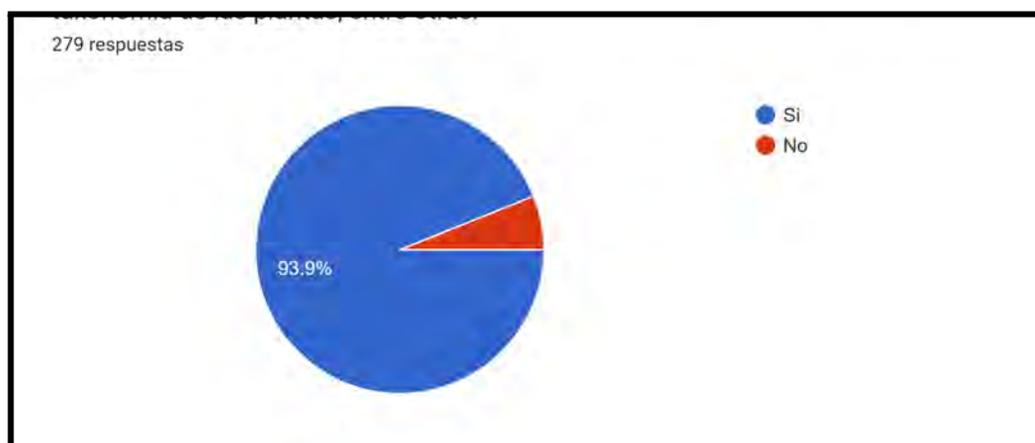


Figura 18. ¿ Siente agrado por las actividades agrícolas, las plantas medicinales, la taxonomía de las plantas entre otras? Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recolectados.

Acerca de las preferencias en actividades con los animales, el 68.6 % de las personas encuestadas manifiestan sentirse bastante atraídos por desarrollarlas, el 27.5 % de las respuestas recopiladas se sienten poco atraídos por estas actividades y el 3.9% en sus respuestas manifestadas, no se sienten atraídos por esta actividad.

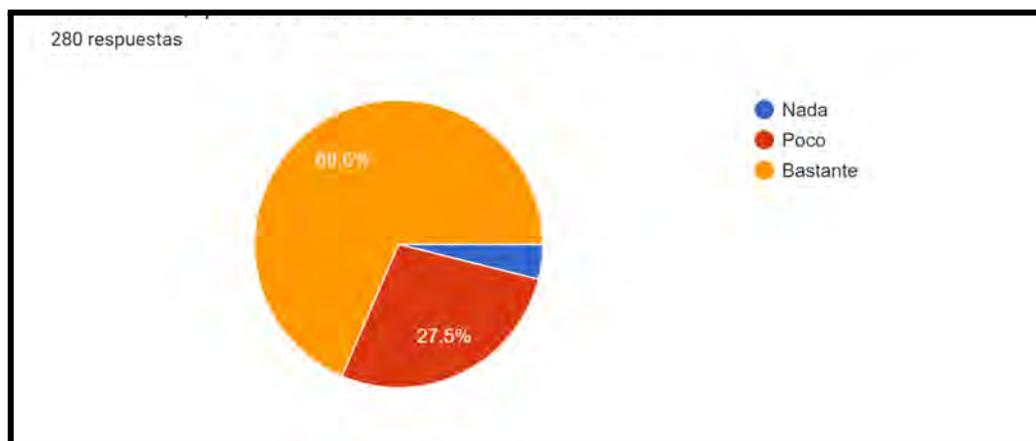


Figura 19. ¿Cuál es su preferencia dentro del manejo de los animales como: alimentarlos, llevarlos a pastorear, elaboración de productos lácteos de manera artesanal?  
Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recolectados.

Por otro lado, el 78.5 % de los encuestados manifiestan en sus preferencias sentirse bastante atraídos por actividades de senderismo, paseos a caballo, observación de la flora y fauna, acampar, pesca, alimentación de abejas y cosechar miel de abeja; el 19 % de las respuestas recopiladas indican sentirse poco atraídos y el 2.5 % manifiestan sentirse nada atraídos por estas actividades.

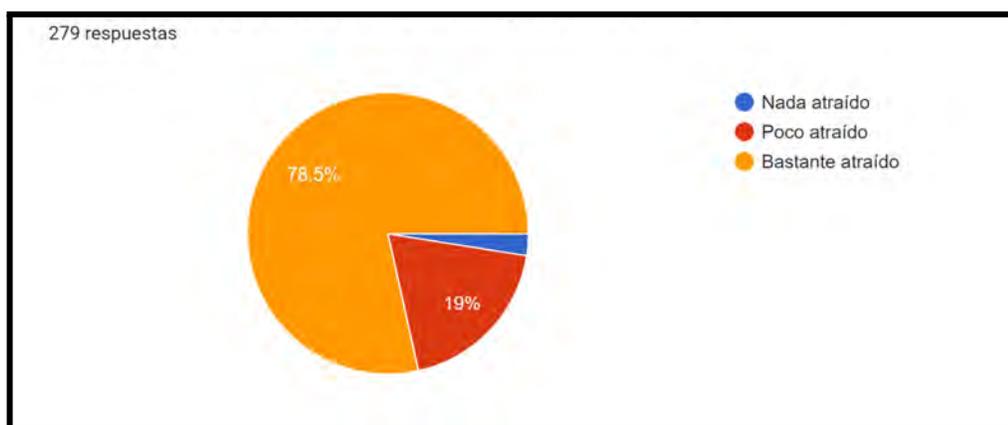


Figura 20. ¿Cuanto le atraen las actividades como: senderismo, paseo en caballo, observación de la flora y fauna, picnic, realizar juegos de antaños, pescar, alimentar a las abejas y cosechar miel? Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos recolectados.

Según las preferencias de los encuestados sobre la ofertas que brinda una finca agroturística, el 22.6 % de las personas que respondieron el cuestionario desean realizar en una finca agroturística el manejo de cultivos, el 21.9 % tienen preferencia con el manejo de animales; el 18.6% de los encuestados se sienten atraídos por el senderismo; el 16.8 % de las respuestas indican estar interesados por la cultura y la tradición del pueblo; el 10% de los encuestados les gusta la cabalgata; mientras que el 6.8 % optan por la pesca y el 3.3 % de los encuestados eligen los juegos de antaño. Debido a la gran diversidad de proyectos que tiene la finca de I.P.T.A. Los Llanos, es posible brindar todos estos tipos de emprendimientos a los visitantes.

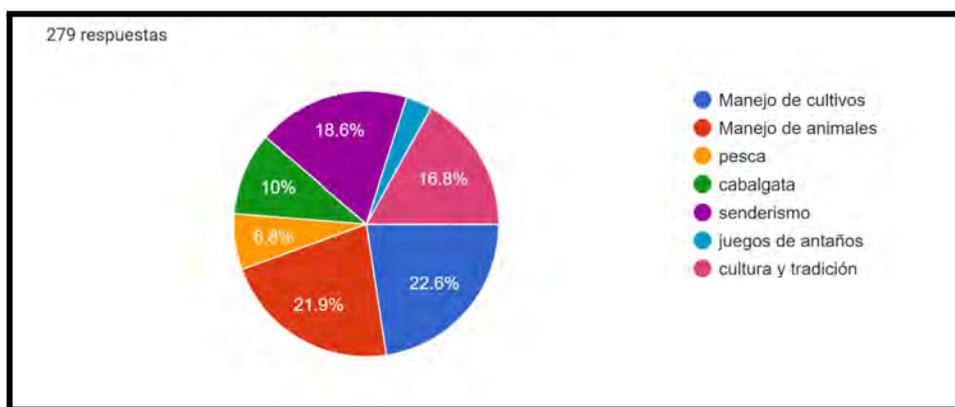


Figura 21. ¿Dentro de una finca agroturística qué actividades desearía practicar?.  
Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos recolectados.

Con respecto a adquirir artesanías en su visita al pueblo de Ocú, el 96.4% de las personas encuestadas gustaría llevarlas, mientras que el 3.6 % de las respuestas recopiladas no prefieren comprarlas. Como la preferencia por adquirir estas artesanías es alta entre los encuestados se puede articular esta actividad con el grupo de artesanías de la comunidad.

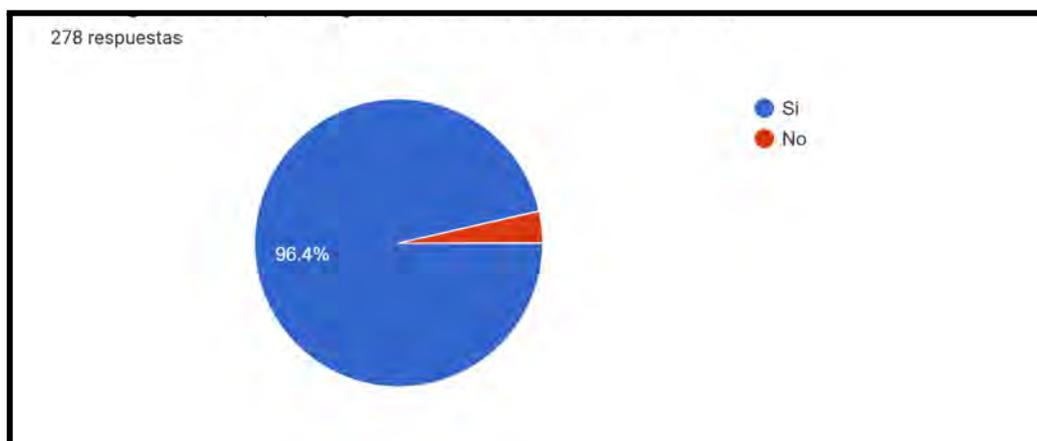


Figura 22. ¿Le gustaría adquirir alguna artesanía ocueña en su visita?.  
Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos recolectados.

Acerca de la publicidad, el 69.2 % de las personas encuestadas se enteran de los destinos turísticos de Panamá por internet, redes sociales; el 20.7 % de las respuestas indican que se enteran por sus amigos; el 9.4% se enteran por televisión y el 0.7 % de los encuestados se enteran por las agencias de viajes.

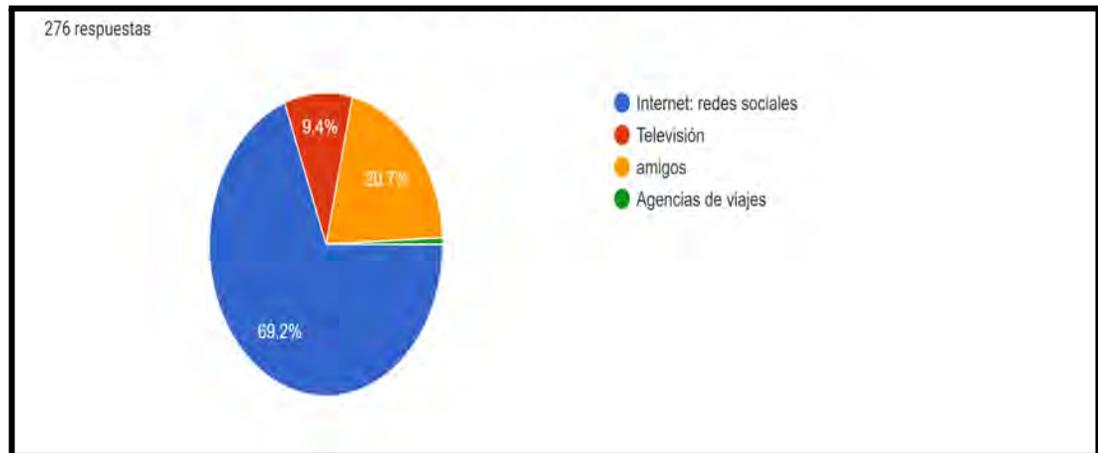


Figura 23. ¿En qué medio se enteran usted de los destinos turísticos en Panamá?.

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos recolectados.

#### 4.11. Diseño de la Propuesta de Valor

A partir de los grupos focales desarrollados con estudiantes, administrativos y turistas locales se estructuró la propuesta de valor. El objetivo era comprender mejor al visitante, determinar sus tareas funcionales, sociales y emocionales primordiales, al igual que sus alegrías y frustraciones a la hora de elegir un destino de viaje o vacaciones, de tal manera que el diseño de negocio estructurado respondiera a sus preferencias y necesidades.

Se utilizó como herramienta el Lienzo de la propuesta de valor por Ostewalder (2014) la cual se crea utilizando el perfil del cliente que se analiza en la sección siguiente.

##### 4.11.1. Perfil del Cliente

###### Trabajos

Buscar un lugar de convivencia en contacto con la naturaleza y el trabajo del campo, donde pueda compartir con sus familiares o amistades momentos agradables, que le ayude a reducir el estrés del trabajo o de las altas aglomeraciones, donde pueda adquirir alimentos sanos y frescos, comprarlos directamente del productor, a precio justo. De igual manera enseñar a sus hijos el valor y las bondades de la madre naturaleza, que puedan aprender de los trabajos diarios del campo, para así inculcarles el valorar los alimentos y los recursos naturales.

## Frustraciones

El ajetreo cotidiano de trabajar en una oficina era la mayor fuente de molestias para los clientes. Tener que realizar un viaje por largas horas para llegar a su destino, pagando altos precios, que el lugar no preste las condiciones de servicio adecuado y que no brinde seguridad personal con alto riesgo de contaminarse con la Covid 19. Además les molesta tener que comprar alimentos no saludables y a precios poco justos. Otras de las frustraciones es no contar con información real sobre el turismo local.

## Alegrías

La posibilidad de viajar a un lugar accesible por un coste que se ajuste a su presupuesto en compañía de su familia o con amigos, es una de las principales alegrías descritas; estar en un lugar acogedor y seguro, lejos de la contaminación, disfrutar de la naturaleza, aprender de las actividades del campo, poder apreciar las costumbres y tradiciones de otras regiones y al final poder llevar alguna artesanía y productos frescos o procesados de la región.

También enfatizaron en la necesidad de guardar estrictamente las precauciones sanitarias y de seguridad ante la exigencia actual de minimizar el riesgo de infección por Covid-19.

Además, expresan su alegría por poder contribuir de forma justa a la economía de los productores, artesanos y estudiantes de la cooperativa, igualmente hacen referencia a la necesidad de que la familia pueda conocer el origen, proceso de los alimentos, para desarrollar en ellos un consumo responsable. valorar bien la decisión al momento de comprar y consumir un alimento. En la Figura 24 representamos de forma gráfica el perfil principal del visitante desarrollado.



Figura 24. Perfil del Cliente desarrollado

Fuente: Estructurado de acuerdo a los datos generados en el taller focal.

El visitante desarrollado responde al perfil de un cliente de 36 años, tomando en consideración que en esta edad las familias están clasificadas como nido lleno, residentes de provincias Centrales y del Oeste de la ciudad de Panamá. Entre sus preferencias están: viajar en familia o con amistades, con una frecuencia de más de tres viajes al año. Las actividades que gustaría realizar en una finca agroturística con mayor preferencia es la agrícola y seguida la pecuaria. Los canales preferidos de comunicación son el internet y las redes sociales. Dentro de sus necesidades está encontrar destinos turísticos con precios ajustados a su presupuesto, disfrutar de paisajes y naturaleza, tener nuevas experiencias con el quehacer diario del campo, adquirir artesanías ocueñas en sus visitas y disfrutar del folklore de la región.

Cuadro 18. Perfil del Cliente Finca Manitos Colmena.

Composición del sector Turismo	Local y Nacional
Rango de Edad	de 36 años en adelante
Preferencias	
Acompañantes	Les gusta más viajar en familia o con amistades
Frecuencia de viajes	Viajar más de tres veces al año.
Desarrollo de actividades	Prefieren más las actividades agrícolas y seguida las pecuarias.
Canales preferidos	Utilizan más el internet, redes sociales.
Necesidades	
Presupuesto estipulado	Busca precios cómodos, estándares a su presupuesto
Movilización	La gran mayoría manifiesta movilizarse en transporte privado.
Necesidad	Disfrutar paisajes y naturaleza, nuevas experiencias con el quehacer diario del hombre del campo, adquirir artesanías ocueñas en sus visitas.

Fuente: Desarrollado de acuerdo a los datos emanados de las encuestas.

#### **4.11.2. Mapa de Valor**

##### **Productos y Servicios.**

Con la oferta turística que brinda la finca se espera que los visitantes logren completar sus tareas funcionales, sociales y emocionales declaradas. Para Ostewalder (2014), los productos y servicios pueden ser: físicos, intangibles, digitales y financieros. En el diseño de negocios estructurado encontramos:

**Físicos:** Avistamiento de aves, realizar actividades del campo, alimentos agrícolas frescos y saludables, artesanías.

**Intangibles:** Experiencia al participar en el manejo de proyectos agrícolas y pecuarios, interactuar con el folklore de la región, participar en el procesamiento artesanal de productos agropecuarios propios de la temporada. Conocer el origen del producto que consumes te permite ser un consumidor responsable, tener la satisfacción de contribuir con la producción nacional y apoyar en la formación de jóvenes estudiantes emprendedores exitosos.

##### **Aliviadores de frustraciones**

El diseño de negocios se focalizará en ofrecer un excelente servicio al cliente para reducir las molestias de los consumidores, estar en un lugar acogedor y seguro, respirar aire puro, liberar el estrés que causa la ciudad, conocer de dónde proceden sus alimentos, así como tener acceso digital a información sobre la oferta turística de la finca. El cliente tendrá acceso a diversas opciones de pago y precios justos. La finca dispondrá de procedimientos higiénicos y se supervisará su cumplimiento de los mismos.

##### **Alegrías**

La propuesta de valor se centrará en los principales creadores de alegrías: pasar tiempo agradable en familia o amistades, visitar un lugar accesible y que los precios se ajusten al presupuesto, aprender de las actividades del campo, comprar productos sanos y llevar una artesanía de recuerdo. El lienzo de la declaración de valor (ver Figura 25) basado a partir de los datos recopilados durante el taller de enfoque, que incluye el perfil del cliente y el mapa de valor, demuestra cómo el diseño de negocios añadirá valor al perfil del turista estudiado.

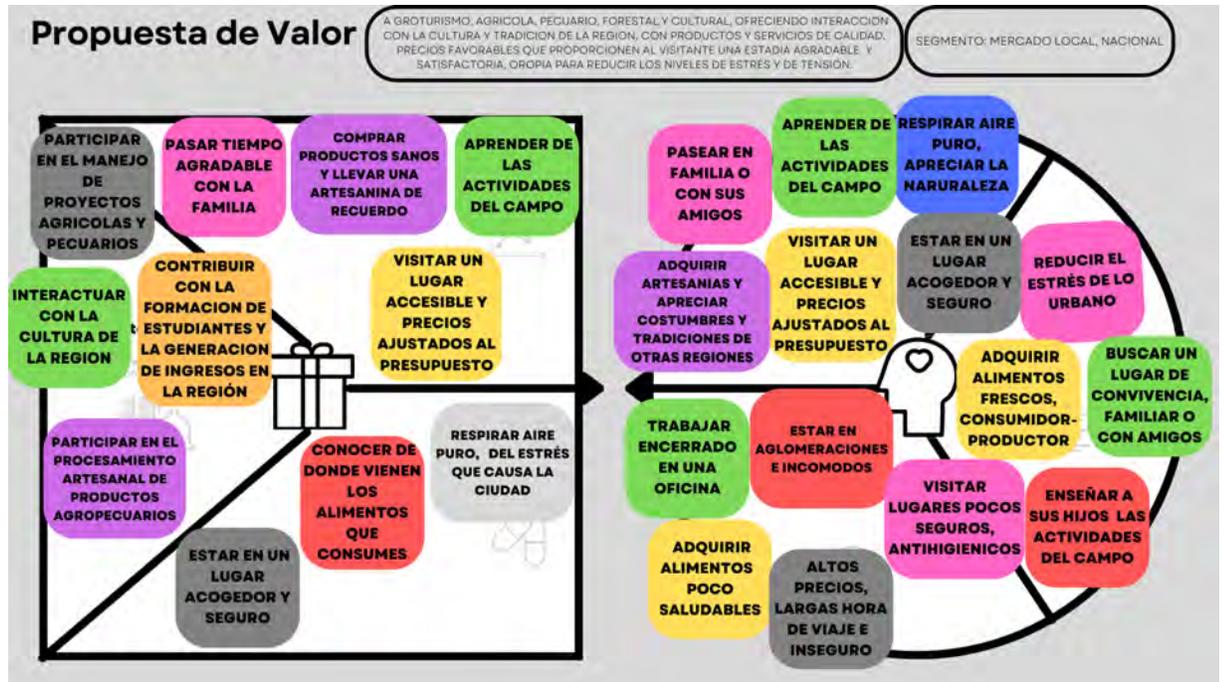


Figura 25. Lienzo Propuesta de Valor. Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la información obtenida.

#### 4.12. Aportación del Modelo CANVA

Carazo (2017) señala que el Modelo de Negocio Canvas es una metodología simplificada para analizar y crear modelos empresariales. Se representa en sentido amplio en un lienzo dividido en los principales aspectos del negocio y gira en torno a la propuesta de valor que ofrece.

Basándose en los hallazgos de la encuesta y el trabajo realizado en el taller focal, este estudio pretende aprovechar las fortalezas de la herramienta CANVA para el desarrollo empresarial, ajustada de manera empresarial para incorporar la Finca Manitos Colmena a la oferta turística de los destinos del área central de Panamá.

El Lienzo de modelo de negocios lo conforman 9 bloques, a continuación presentamos un resumen de cada uno. Seguidamente se presenta en la figura 26 el lienzo estructurado de Modelo Negocios Agroturístico de la Finca Manitos Colmena.

- a. **Aliados claves:** Los colaboradores, Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), Agencias de Viajes, MIDA, IPACOOOP, Fondo Agropecuario- MEDUCA, Junta Local, Alcaldía Municipal, Asociación de Artesanas Ocueñas, Ampyme, el comercio local y La comunidad.

- b. Actividades claves:** Para la Finca Manitos Colmena llegar al mercado meta, puede desarrollar las siguientes actividades:
1. Desarrollar las 4 P: producto, plaza, precio y promoción, en el plan de marketing.
  2. Ofertar y promocionar productos y servicios únicos en el entorno agroturístico de la región como actividades de ocio y aventura. Es fundamental tener en cuenta que la publicidad debe hacerse en diversos medios, como la radio, la televisión, las publicaciones periódicas y las redes sociales.
  3. Creación y mantenimiento continuo de plataformas de medios sociales como canal para conectar a los clientes con los productos.
  4. Formar alianzas con instituciones como colegios y universidades, a través del MEDUCA y el IPACOOOP, para ser un centro de estudio donde los estudiantes sean formados como jóvenes emprendedores exitosos, y que, simultáneamente, aporten al crecimiento sostenible de la finca agroturística.
- c. Recursos claves:** los proyectos agropecuarios, producción, internet, página web, redes sociales, grupo de artesanas, conjunto folclórico, guías turísticos y el transporte, forman parte de los recursos cruciales que el diseño empresarial necesitará para establecer y otorgar valor al cliente.
- d. Propuesta de valor:** Agroturismo pecuario, agrícola, forestal y cultural en la finca Manitos Colmena, ofreciendo interacción con la cultura y tradición de la región, pesca, senderismo, juegos de antaños, participación en las actividades agrícolas, pecuarias y forestales, ofrece todos los requisitos para proporcionar a los turistas productos y servicios de alta calidad a precios asequibles, garantizando que los huéspedes tengan una estancia placentera, agradable y satisfactoria, dirigida a viajeros que buscan un lugar de recreo, interacción social y contacto directo con la naturaleza para aliviar el estrés y la tensión.
- e. Relación con los clientes:** Se contactará directamente con los turistas con la ayuda de las redes sociales, sitios web, correo electrónico, medios de comunicación locales, teléfono e interacciones cara a cara, con responsabilidad, acompañamiento permanente, buen servicio, confianza, calidez y precios accesibles.
- f. Canales:** El modelo de negocios contará con sitio web, redes sociales, agencias de turismo, ferias de turismo. (Según la investigación, el canal virtual será un sitio web conectado a las redes sociales más populares para promocionar la oferta turística de la finca.)
- g. Segmentación de clientes:** El modelo de negocios pretende llegar al segmento de clientes nacionales y locales, de todas las edades, que viajan en familia, o acompañados de amigos. Personas que quieran convivir, recrearse con la naturaleza, aprender y desarrollar actividades del día a día del campo, conocer costumbres y tradiciones de la región.

- h. Estructuras de Costos:** Activos fijos, edificios e infraestructuras, herramientas y suministros, gastos de funcionamiento, viajes, creación y difusión de canales en línea, sitio web, costes fijos y variables.
- i. Flujo de ingresos:** Paquetes turísticos, artesanías, bisuterías, productos agrícolas y lácteos procesados. Los turistas podrán efectuar el pago en efectivo o a través de la cuenta bancaria, para brindarle la facilidad al cliente desde el momento de adquirir los productos y servicios hasta el consumo de los mismos.

## Lienzo Canvas, Finca Manitos Colmena



Figura 26. Modelo de Negocios Finca Manitos Colmena. Fuente: Elaboración propia.

## 5. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA

Durante la realización del proyecto de graduación se logró aplicar y enriquecer los aprendizajes obtenidos en la maestría.

La herramienta de diagnóstico evidenció el potencial agropecuario y natural de la finca para diversificar su producción como finca agroturística, aprovechando las oportunidades que puede realizar con un trabajo interinstitucional, que nos permite asegurar la viabilidad del proyecto.

Se estructuró un diseño de negocios que satisface los requerimientos por parte del perfil del cliente, pertenecientes a provincias centrales y del oeste de Panamá. El diseño empresarial generado se aminoró a su validación conceptual, no obstante, es parte del trayecto para el desarrollo del plan de negocios del proyecto agroturístico.

Para el desarrollo del mismo se presentaron varias oportunidades:

Interactuar con todas las entidades gubernamentales y empresas que serán los aliados claves para la ejecución de este proyecto, pudiendo gestionar la donación de un capital semilla por USD 3,0000.00 para su inicio por parte del IPACOOOP.

Participar en la Asamblea General, donde se aprobó, por resuelto el agroturismo, como nueva actividad económica de la cooperativa..

De igual manera también hubo contacto con los actores participantes de esta actividad y lo más importante conocer y comprender las necesidades y preferencias del cliente para el desarrollo del cliente inicial y estructurar la declaración de valor.

Es importante resaltar que se presentó la oportunidad de visitar diferentes fincas agroturísticas de la provincia y conocer parte de las experiencias y anécdotas obtenidas por parte de los propietarios que nos ayudan a tener más fundamentos al momento de trabajar en el plan de negocios.

Con respecto a las técnicas para recoger la información, es ideal utilizar la tecnología y los medios sociales para el desarrollo de la investigación, permitiendo ahorrar tiempo y facilitando el trabajo en el desarrollo de las encuestas. En relación al grupo focal es necesario incluir dinámicas para motivar a las personas a participar.

## CONCLUSIONES

- Al ejecutar el diagnóstico se pudo constatar que la finca Manitos Colmena posee un gran potencial agroturístico donde se va a convertir en el precursor en instaurar el agroturismo dentro del sector educativo del país.
- El análisis FODA manifestó los factores internos y externos de la finca que permitirán poder elaborar planes para garantizar la planificación y el desarrollo del agroturismo en la granja.
- El trabajo interinstitucional ayudará a la implementación del proyecto, ya que existen muchas oportunidades que pueden ser aprovechadas para el desarrollo de esta actividad, que nos permiten garantizar la viabilidad de este proyecto.
- El proyecto es crucial para emprender actividades de agroturismo, utilizando proyectos existentes, áreas naturales y culturales, y convirtiéndolo en una actividad rentable que ayudará a aumentar los ingresos de la cooperativa, a la formación emprendedora de los estudiantes del bachiller y a dinamizar la economía local.
- Se identificó como el perfil del cliente personas de 36 años y más de edad, considerando que en esta edad la familia está en la etapa de nido lleno, realizarán los paseos en familia, donde su nivel de ingresos es medio, residentes de provincias centrales y la región oeste de Panamá, con preferencias de disfrutar el desarrollo de actividades agrícolas, pecuarias, disfrutar de la naturaleza, adquirir artesanías ocueñas en sus visitas.
- Se generó un modelo de negocios para el agroturismo agropecuario y cultural con una oferta única en la región, brindando todas las condiciones para facilitar al turista productos y servicios de calidad, con precios favorables que proporciona al visitante una estadía amena, agradable y satisfactoria. Después de realizar el análisis sobre la viabilidad de cada uno de los bloques que forman el lienzo de modelo de negocios CANVAS, se considera que por su accesibilidad, su ubicación en provincias centrales del país y por la diversidad de ofertas que posee, tiene alto potencial para el desarrollo del agroturismo.

## RECOMENDACIONES

- Establecer alianzas estratégicas público-privado, para aprovechar las oportunidades que tiene actualmente el desarrollo del agroturismo en Panamá.
- Se deben enfocar primeramente en optimizar las condiciones de la finca, sus recursos productivos, caminos de producción, adecuaciones de infraestructura para la atención y servicio al visitante, y en capacitar a estudiantes como guías turísticos.
- Implementar el uso de productos orgánicos y energías alternativas con el objetivo de ser más sostenible, reducir los costos de la finca buscando acercarse cada vez más a una finca integral autosostenible.
- Integrar los talentos artísticos locales en las actividades culturales de la finca (presentación de conjunto típico con bailes de mejorana, creación y ventas de artesanías, vestidos marcados y el sombrero blanco, entre otros).
- Crear un sitio web sobre la oferta turística de la finca, los paquetes especiales de temporada y así brindar una mayor información para los clientes, ya que en la recopilación de información manifiestan el desconocimiento de muchos destinos agroturísticos, razón por la que optaba más por playas.
- Utilizar las redes sociales, Facebook, Instagram, WhatsApp, para tener mayor alcance de clientes, ya que según encuestas es el medio de publicidad más utilizado por ellos.
- Con respecto a los colaboradores y estudiantes, para garantizar una excelente atención al cliente, se aconseja desarrollar programas de formación especializados en guías de agroturismo, de igual manera el estudiante tenga la oportunidad de integrarse en el relevo generacional.
- Redoblar esfuerzos en obtener el registro sanitario para los productos elaborados en la finca, garantizando la inocuidad en todo el proceso de producción y comercialización.
- Adecuar el modelo de negocios en la aplicación del plan de negocios, para ser presentado a la junta de directores de la Cooperativa, una vez aprobado se recomienda la debida ejecución del modelo (CANVAS) realizado y presentado en este documento.
- Compartir los resultados de este trabajo de grado, primero con los órganos de autoridad de la cooperativa, los directivos del MEDUCA, IPACOOOP y luego con el resto de los asociados. La ejecución de este proyecto requiere de un acuerdo del consejo de administración, la designación de un responsable de llevarlo adelante como el presidente de la Comisión de apoyo formado por docentes del colegio, por ser una cooperativa estudiantil juvenil se debe

gestionar apoyo en diversos actores externos como instituciones de gobierno (MEDUCA, fondo Agropecuario, IPACCOOP) y Empresas privadas que puedan proveer recursos necesarios para su ejecución.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barrera, E. (2006). Turismo rural: nueva ruralidad y empleo rural no agrícola, Montevideo, Uruguay UY, OIT/CINTERFOR. Disponible en [https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/barrera.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/barrera.pdf)

B.J. Pine y J.H. Gilmore, J H. (2002). La economía de la experiencia: el trabajo es teatro y cada empresa es un escenario. Ediciones Granica, SA.

Blanco, M., & Riveros, H. (2003). El agroturismo, una alternativa para revalorizar la agroindustria rural como mecanismo de desarrollo local, Lima, PE, IICA-Prodar, 33 p.

Blanco, M., & Riveros, H. ( 1 de Enero, 2010). El agroturismo como diversificación de la actividad agropecuaria y agroindustrial . Extraído de: [https://www.researchgate.net/publication/301699511\\_El\\_agroturismo\\_como\\_diversificacion\\_de\\_la\\_actividad\\_agropecuaria\\_y\\_agroindustrial](https://www.researchgate.net/publication/301699511_El_agroturismo_como_diversificacion_de_la_actividad_agropecuaria_y_agroindustrial)

C. Ochoa. (29 de Mayo, 2015). Muestreo no probabilístico: muestreo por conveniencia. Extraído de: [https:// www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-por-conveniencia](https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-por-conveniencia)

Carazo Alcalde Janire (junio, 2017) Modelo Canvas. Economioedia [.https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.Economipedia.com](https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.Economipedia.com)

Constabel, S; Oyarzún, E; Szmulewicz, P. (2008). Agroturismo en Chile. Caracterización y perspectivas, Santiago, CL, Fundación para la Investigación Agraria, Universidad Austral de Chile

Corbalán, V. (28 de febrero,2017) "Integración, diversificación e innovación en la estrategia de productos turísticos". Extraído de: [studylib.es](https://studylib.es/doc/6302739/-integraci%C3%B3n--diversificaci%C3%B3n-e-innovaci%C3%B3n-en-la-estrateg). <https://studylib.es/doc/6302739/-integraci%C3%B3n--diversificaci%C3%B3n-e-innovaci%C3%B3n-en-la-estrateg> . .

Crosby, A; Moreda, A. (1996) Desarrollo y gestión del turismo en áreas rurales y naturales, Madrid, ES, Centro Europeo de Formación Ambiental y Turística.

Contreras, D. (10 de Junio, 2020) Turismo rural una oportunidad para fortalecer la agricultura ante la crisis ocasionada por el COVID. Extraído de <https://repositorio.iica.int/handle/11324/20560>

FS (2020) Turismo en Panamá. ICEX Extraído de: [file:///C:/Users/User1/Downloads/DOC2020853903%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User1/Downloads/DOC2020853903%20(1).pdf)

Golan, P. (2022). Propuesta de valor. Extraído de:  
<https://www.shopify.com/es/blog/propuesta-de-valor>

Hart, R. (1985). Conceptos básicos sobre agroecosistemas. Recuperado el 27 de noviembre de 2018 de  
[http://repositorio.bibliotecaorton.catie.ac.cr/bitstream/handle/11554/891/Conceptos\\_basicos\\_sobre\\_agroecosistemas.pdf;jsessionid=4022F9D603D51DB7494D5432FBCBEC79?sequence=1](http://repositorio.bibliotecaorton.catie.ac.cr/bitstream/handle/11554/891/Conceptos_basicos_sobre_agroecosistemas.pdf;jsessionid=4022F9D603D51DB7494D5432FBCBEC79?sequence=1)

Herrera, DFB, Martínez, C., & Siza, P. (1 de octubre, 2019). *AGROTURISMO ESENCIA Y CARACTERÍSTICAS*. Extraído de:  
[https://www.researchgate.net/publication/331407876\\_AGROTURISMO\\_ESENCIA\\_Y\\_CARACTERISTICAS](https://www.researchgate.net/publication/331407876_AGROTURISMO_ESENCIA_Y_CARACTERISTICAS)

M. Arroyo M. y L. Finkel (2020) Encuestas por Internet y nuevos procedimientos muestrales. Extraído de:  
[https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS\\_PS/030art04.pdf](https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_PS/030art04.pdf).

M. Ruiz-González y E. Mandado-Pérez. La innovación tecnológica y su gestión. Editorial Marcombo. Disponible en  
[https://books.google.com.bo/books/about/La\\_innovaci%C3%B3n\\_tecnol%C3%B3gica\\_y\\_su\\_gesti%C3%B3n.html?id=\\_Bj0RD6\\_spIC](https://books.google.com.bo/books/about/La_innovaci%C3%B3n_tecnol%C3%B3gica_y_su_gesti%C3%B3n.html?id=_Bj0RD6_spIC)

Lopez. (2021), Ministerio de Desarrollo Agropecuario de Panamá. Fortalecimiento del desarrollo rural por medio del agroturismo. Extraído de:  
<https://www.mida.gob.pa/direcciones/proyectos-especiales/agroturismo/concepto.html>

Osterwalder, A; Pigneur, Y; Bernarda, G; Smith, A. (Octubre, 2014). Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want. Editorial Wiley.

## **ANEXO 1. ENTREVISTAS**

### **DIRIGIDA A LOS ADMINISTRATIVOS DE LA FINCA DEL IPTA LOS LLANOS.**

**OBJETIVOS:** Indagar y constatar con el director y el personal administrativo para desarrollar el diagnóstico de agroturismo en la finca Manitos Colmena. Esta entrevista busca recoger todos los aspectos técnicos, económicos y sociales de la finca, para ser utilizada en el en la herramienta del FODA.

#### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DEL IPTA LOS LLANOS**

**Nombre del Director: Señor Cristóbal Morales.**

1. ¿Cuáles son las actividades comerciales de la cooperativa?
2. ¿Qué actividades productivas se realizan en la finca?
3. ¿Cuál es la extensión de la finca?
4. ¿Está la finca titulada?
5. ¿Cómo impactó la pandemia los ingresos de la finca?
6. En un momento dado, elabora usted proyectos que ayuden a la finca a enfrentar problemas externos, como la pandemia?
7. ¿Conoce usted la actividad del agroturismo?
8. ¿Ha contemplado usted la oportunidad de desarrollar el agroturismo en la finca del colegio? para aprovechar la cantidad de proyectos que desarrollan, los recursos naturales y el folklore de la comunidad?
9. ¿Usted ha estimado la oportunidad de conectar el desarrollo del agroturismo con el comercio local e instituciones gubernamentales como una buena alternativa para dinamizar la economía local y de la cooperativa.?
10. ¿Considera usted que las artesanas, comerciantes, folcloristas se benefician con la actividad del agroturismo?
11. ¿Pondría usted a disposición los bienes y recursos de la finca que administra para el proyecto del agroturismo, que beneficiaría socialmente y económicamente a los actores participantes?
12. ¿Qué tipos de emprendimientos cree que se podrán realizar en la finca?

**Entrevista al Administrador de la finca: Señor Pedro Díaz.**

1. ¿Posee la finca fuentes de agua viva? ¿Qué tipo?
2. ¿Cuentan en la finca con buena señal?
3. ¿Tiene la finca agua potable?
4. ¿Qué tipos de cultivos agrícolas se desarrollan en la finca y cuál es su mercado?
5. ¿Posee otros cultivos, como maderables, frutales y medicinales, que uso tienen?
6. ¿Cuáles son los proyectos pecuarios que mantienen en la finca?
7. En los proyectos de ganado, realizan ordeño? Si o no. ¿Por qué?
8. ¿Cuál es el destino de esta producción; consumo, mercado local, procesamiento, etc.? , especifique.

**Entrevistas colaboradores: Pantaleón Cedeño, José Rodríguez, Nelson Mela, Juvenil González.**

1. ¿Conoce usted la actividad del agroturismo?
2. ¿Tiene alguna experiencia en fincas agro turísticas?
3. ¿Estaría dispuesto a capacitarse para poder trabajar en la finca agroturística?
4. ¿Ha observado usted la vegetación de la finca, cuáles son las especies nativas y exóticas predominantes en la finca?
5. ¿Han encontrado aves en la finca? Que especies ha observado, puede enumerarlas?
6. ¿Considera usted algunos espacios de la finca destinados a recreación?
7. ¿Considera que se puede implementar el senderismo? ¿Qué espacios recomendaría usted para senderismo dentro de la finca?

## **Anexo 2.** Encuestas a los turistas locales y nacionales

Dirigida: población objetivo del proyecto agroturístico: turistas locales y nacionales

Segmentación: Provincias centrales, Chiriquí, Bocas del Toro, Panamá Este y Oeste.

Objetivo: Comprender las necesidades, preferencias y problemas que enfrentan los clientes para poder generar la oferta turística de la finca Manitos Colmena.

Indicaciones: Lea cuidadosamente las siguientes preguntas y marque su respuesta. La información será trabajada para un proyecto agroturístico en la finca Manitos Colmenas en la localidad de San José, Corregimiento de los Llanos, provincia de Herrera, República de Panamá.

Nacionalidad: \_\_\_\_\_

Provincia: \_\_\_\_\_

Edad entre:

- 15 a 25 años
- 26 a 35 años
- 36 años y más

### **PREGUNTAS**

1. ¿Utiliza usted el tiempo libre, fin de semana para pasear o vacacionar?
  - Si
  - No

2. ¿Usualmente con quién pasea o vacaciona?
  - Solo
  - Amistades
  - Familia
  - Pareja
  
3. ¿Cada que tiempo pasea o vacaciona usted al año?
  - Una vez
  - Dos veces
  - Más de tres veces
  
4. ¿Cuál es el presupuesto que usted destina para cuando sale de paseo o vacaciones?
  - Entre B/. 50.00 a B/.100.00
  - Entre B/. 100 a B/. 200.00
  - Más de B/. 300.00
  
5. ¿Tipo de turismo en el que se identifica más?
  - Arqueológico
  - Cultural
  - Ecológico (naturaleza)
  - Sol y playa
  - Rural
  - Agroturismo
  
6. ¿Le gustaría realizar turismo en Ocú?
  - Si
  - No
  
7. ¿Cual es el medio en que se moviliza usted cuando pasea o vacaciona?
  - Privado
  - Público
  
8. ¿Ha visitado usted alguna finca agroturística?
  - Si
  - No
  
9. ¿Considera usted viajar a una finca en sus paseos o destinos vacacionales?
  - Si
  - No
  
10. ¿Cuando visita una finca agroturística que le llama más la atención?
  - Cultural
  - Agrícola
  - Pecuario
  
11. ¿ Siente agrado por actividades agrícolas como siembra, cosechas, plantas medicinales, taxonomía de las plantas, entre otras?
  - Nada

- Poco
- Algo
- Bastante
- Demasiado

12. ¿Cuál es su preferencia, dentro del manejo de los animales como: alimentarlos, llevarlos a pastorear, elaboración de productos lácteos de manera artesanal?

- Nada
- Poco
- Algo
- Bastante
- Demasiado

13. ¿Cuanto le atraen las actividades como: senderismo, paseo en caballo, observación de la flora y fauna, picnic, pescar, alimentar las abejas, cosechar miel?

- Nada
- Poco
- Algo
- Bastante
- Demasiado

14. ¿Dentro de una finca agroturística que actividades le gustaría realizar?

- Manejo de cultivos
- Manejo de animales
- Pesca
- Paseo a caballo
- Senderismo
- Cultura y tradición

15. ¿Le gustaría adquirir alguna artesanía ocueña en su visita?

- Si
- No

16. ¿En qué medio se entera usted de los destinos turísticos en Panamá?

- Internet: redes sociales
- Televisión
- Amigos
- Agencias de viajes
- Otros \_\_\_\_\_
- o

### Anexo 3. TALLER FOCAL

TALLER FOCAL 1: participaron artesanas, comerciantes locales y administrativos del centro escolar.

Fecha: Martes 20 de octubre de 2022.

Hora: 8:30 -10:30

N° de actores: 10

Objetivo: Realizar un diagnóstico Situacional, con información general sobre las creencias, culturas, tradiciones, nivel de desarrollo socioeconómico de la comunidad de Los Llanos.

#### CONTENIDO

Generalidades	<p>Nombre de la comunidad          Ubicación          ¿Cómo se llega?          Ubicación y límites          ¿Cuál es la superficie? y La población?          ¿Cuál es el clima?          ¿Cuál es la estructura organizativa de la comunidad?          Actividades económicas          Nivel de escolaridad          Salud          Servicios públicos          Tradiciones y costumbres          ¿Conoce la actividad del agroturismo?</p>
Económico	<p>¿Creen ustedes que con el desarrollo de este proyecto se beneficiará la comunidad llanera?          Participaría usted en este proyecto? ¿Estaría dispuesto a capacitarse?          Invertiría en mejorar su oferta como artesana, productor o comerciante?          ¿Cómo le gustaría recibir sus ganancias, en dinero, educación, apoyo técnico en sus cultivos y mercadeo?</p>
Cultural	<p>¿Cuáles consideran son sus riquezas naturales y culturales?          Atractivo natural          Atractivo cultural          Atractivo cultural intangible          Gastronomía ocueña          ¿Compartirán sus conocimientos culturales con los visitantes?</p>

Agrícola inventario	¿Cuáles son los tipos de cultivos que predominan en la región?
Pecuario inventario	¿Qué tipos de explotaciones pecuarias se desarrollan en la comunidad
Forestal inventario	¿Cuáles son las especies forestales y frutales existentes en el área?

Nota: esta información nos permitió tener un conocimiento base sobre la situación actual del entorno que rodea la finca, siendo considerados en el diagnóstico realizado de igual manera para tener referencias sobre la oferta turística que puede brindar la finca agroturística es decir ¿cuales son los recursos disponibles para promoverlos?, ¿cuáles son las necesidades de la comunidad y que la finca debe retribuir, a fin de lograr un desarrollo socio económico que involucre a todos, ganar-ganar.

**Anexo 4. Taller focal 2:** Turistas locales, administrativos y estudiantes del I.P.T.A los Llanos.

Fecha: 25 de octubre 2022

Objetivo: Conocer las necesidades, preferencias y problemas de los participantes, para identificar el perfil del cliente desarrollado, generar la declaración de valor y el Diseño de Negocios para este segmento del mercado.

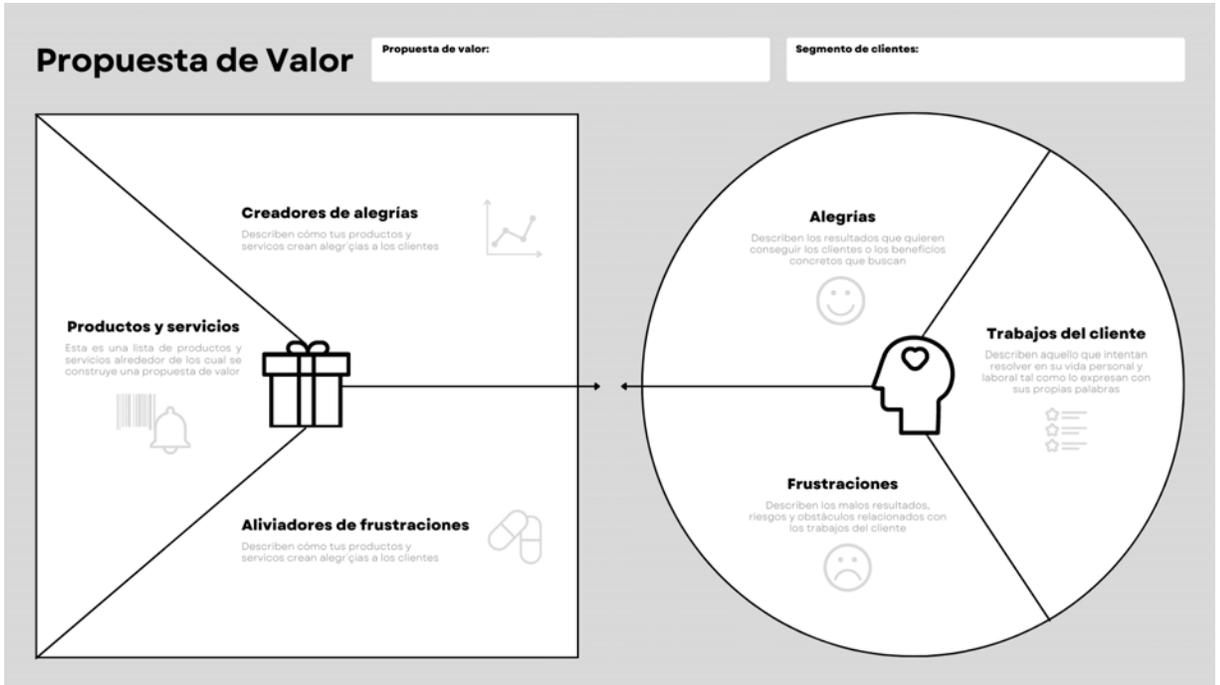
Herramientas utilizadas:

- Lienzo de la propuesta de Valor
- Lienzo del modelo de Negocios Canvas

Preguntas para los Participantes

Propuesta de Valor	Preguntas Exploratorias	Lluvia de ideas
	¿Cuáles son los trabajos que usted realiza para intentar resolver su necesidad en la vida, personal y laboral?	
	Describa sus molestias, desagradados, resultados, riesgos y dificultades que se le han presentado al momento de planificar o realizar un paseo, pudiendo causarle angustia o frustraciones	
	Qué resultados o beneficios le gustaría obtener al realizar un paseo en un destino agroturístico que le cause alegría.	
Modelo	¿Quiénes son nuestros socios claves?	
	¿Qué actividades ocupa nuestra propuesta de	

de  negocios	valor?	
	¿Cuáles son los recursos claves que necesita nuestra propuesta de valor?	
	¿Qué valor entregamos a nuestros clientes?	
	¿Qué tipo de relación espera cada uno de nuestros segmentos de clientes?	
	¿A través de qué canales quieren los segmentos de clientes que lleguemos a ellos?	
	¿Para quién estamos creando valor?	
	¿Cuáles son los costos más importantes para nuestro diseño de negocio?	
	¿Qué valor están realmente dispuestos a pagar los clientes por nuestra propuesta de valor?	



Anexo 6. Lienzo Modelo de Negocios Canva.

## modelo canvas

