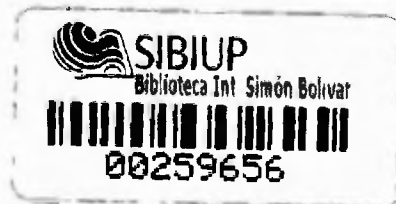


**UNIVERSIDAD DE PANAMA
VICERRECTORIA DE INVESTIGACION Y POSTGRADO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS CON ESPECIALIZACION
EN COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO**



**LA EXPORTACION DE CAMARONES CULTIVADOS Y PROCESADOS EN
VERAGUAS; UNA ALTERNATIVA RENTABLE**

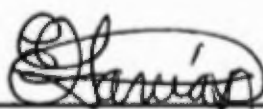
POR:

CLARITZA ESTHER LOPEZ RODRIGUEZ

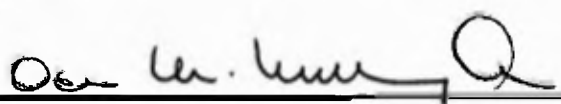
**TESIS PRESENTADA EN CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS EXIGIDOS
PARA OPTAR POR EL GRADO DE MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE
EMPRESAS CON ESPECIALIZACION EN COMERCIO INTERNACIONAL Y
MERCADEO**

1999

APROBADO POR:

Director de Tesis 

Miembro del Jurado 

Miembro del Jurado 

Vicerrectoría de Investigación y Postgrado 

Fecha: 9/2/99

315044

eds. del autor

16 JUN 1999

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, doy gracias a **JEHOVA**, nuestro **DIOS** por haberme dado el mejor regalo "**LA VIDA**"; a nuestro **SEÑOR JESUCRISTO** por su amor; al **ESPIRITU SANTO** por su compañía; Quién sería Yo sin **USTEDES? A USTEDES el Honor y la Gloria.**

Mi gratitud eterna a mi esposo **Samuel** y a mi hijo **Víctor Samuel**, quienes han sido comprensivos en todo momento y me animaron a seguir adelante. y a mi **hermana Deysi** por cuidar de ellos durante este tiempo. Mil gracias

Mi más sincero agradecimiento al **GRUPO PRODUCTOS DEL MAR,S.A.**, en especial al **Licenciado Azael Torres**, Gerente de la misma; quien con su paciencia, conocimientos, atención y consejos especiales contribuyó al desarrollo de este proyecto.

Agradezco de igual manera al **Profesor Emerson García**, quien dedicó parte de su valioso tiempo a la asesoría de éste.

Deseo dejar constancia de mi agradecimiento a la **Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas (APEDE)**; quienes durante mis estudios de maestría me apoyaron financieramente.

Mi agradecimiento, respeto y felicitación al personal de instituciones como: **La Dirección de Estadística y Censo de la Contraloría General de la República; Vice-Ministerio de Comercio Exterior; Dirección Nacional de Acuicultura del Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA-Santiago); Dirección General de Recursos Marinos del Ministerio de Comercio e Industrias (MICI)**, por todas las atenciones e informaciones suministradas.

A la compañía **J.C.P. International Corporation** por facilitarme las instalaciones de computadora y a **mi hermana María** por su ayuda en ésta.

Agradezco a **mi tía Iris** quien ha sido inspiración y me animó constantemente para la culminación de este proyecto.

Mi agradecimiento a mis **compañeros de estudios** por su amistad; a mis **profesores** por las enseñanzas impartidas; a todo el **personal de CECOMINT** por su paciencia; a todos mis amigos y familiares; muchas gracias.

LA AUTORA,

DEDICATORIA

“NO TENGAS MIEDO, NI TE DESANIMES PORQUE YO, TU SEÑOR, DIOS ESTARE CONTIGO DONDE QUIERAS QUE VAYAS”

JOSUE 1.19

DEDICO ESTE LOGRO A MI ESPOSO E HIJO (LOS AMO)

“A mi esposo Samuel y a mi hijo Víctor Samuel por su amor, comprensión y apoyo incondicional.

A mis padres Víctor Manuel y Guillermina por su amor y paciencia infinita.

A mi abuela Mamamé, por su amor y consejos especiales.

A mis hermanas: Xiomara, María, Esmeralda y Deysi por su amor y amistad de toda la vida.

A mis sobrinos: Edwin Antonio, Erika Esmeralda y Jorge Iván por su amor y ternura incomparable”.

LOS AMO, LA AUTORA,

AGRADECIMIENTOS.....	ii
DEDICATORIA.....	v
INDICE GENERAL.....	vii
LISTADO DE CUADROS Y FIGURAS.....	xi
RESUMEN EN ESPAÑOL.....	xii
RESUMEN EN INGLÉS.....	xiii
INTRODUCCION.....	xiv

CAPITULO I.

Generalidades Biológicas del Camarón.....	1
1.1. Naturaleza biológica.....	2
1.1.1. Taxonomía.....	2
1.1.2. Morfología.....	3
1.1.3. Morfología externa.....	11
1.1.4. Anatomía.....	13
1.1.5. Ciclo biológico.....	15
1.1.6. Descripción de la especie <i>Penaeus vannamei</i> y <i>Penaeus stylirostris</i> ..	16
1.1.6.1. <i>Penaeus vannamei</i>	17
1.1.6.2. <i>Penaeus stylirostris</i>	19
1.2. Producción de camarones en ambientes controlados.....	20
1.2.1. Obtención y manejo de la postlarva.....	24
1.2.2. Inicio del cultivo.....	25
1.2.2.1. Preparación del estanque.....	25
1.2.2.2. Tipos de siembra.....	27
1.2.2.3. Manejo del vivero y engorde.....	29
1.2.2.4. Alimentación.....	32
1.3. Importancia de la industria acuícola.....	33
1.3.1. Mercado mundial.....	36
1.4. Visión futura que ofrece el cultivo de camarón en ambiente controlado.....	41

CAPITULO II.

Descripción del Macro y Micro ambiente de la Empresa.....	47
2.1. Macroambiente de la empresa.....	48
2.1.1. Antecedentes generales.....	48
2.1.2. Marco legal.....	56
2.1.2.1. Concesión de tierras albinas.....	56
2.1.3. Impacto en el desarrollo económico y social de la región.....	58

2.1.3.1.	Contribución en la generación de empleos.....	58
2.1.3.2.	Contribución al desarrollo regional y efecto en la población.....	60
2.2.	Microambiente de la empresa.....	61
2.2.1.	Descripción de la empresa camaronera.....	61
2.2.2.	Localización de la finca.....	63
2.2.2.1.	Posición matemática.....	63
2.2.2.2.	Posición regional.....	65
2.2.2.3.	Límite-superficie.....	65
2.2.2.4.	Características climáticas.....	65
2.2.2.5.	Los esteros o estuarios.....	67
2.2.3.	Estructura empresarial.....	69
2.2.3.1.	A.R. Acuicultura,S.A.....	69
2.2.3.2.	Incubadora Marina,S.A.....	70
2.2.3.3.	Productos del Mar,,S.A.....	70
2.2.3.4.	Camarones Panameños de Exportación,S.A.(CAPEX,S.A.).....	72
2.2.3.5.	Agencia Panameña de Exportaciones,S.A.....	72
2.2.4.	Características de producción.....	75
2.2.4.1.	Situación actual del proyecto.....	75
2.2.5.	Características de procesamiento.....	82
2.2.6.	Análisis del FODA.....	83
2.2.6.1.	Fortalezas.....	83
2.2.6.2.	Debilidades.....	84
2.2.6.3.	Oportunidades.....	85
2.2.6.4.	Amenazas.....	85
2.2.7.	Perspectivas de exportación.....	87
2.2.8.	Ingresos, consumo y rendimiento por Ha.....	90
2.2.8.1.	Ingresos.....	90
2.2.8.2.	Consumo.....	90
2.2.8.3.	Rendimiento por Ha.....	91
2.2.9.	Regulaciones y políticas para exportar.....	91
2.2.9.1.	Documentos necesarios para exportar.....	92
2.2.10	Incentivos a la exportación.....	96
2.2.10.1.	Marco legal.....	96
2.2.11	Competencia con otros mercados.....	100
2.2.12	Canales de distribución.....	101

CAPITULO III

Capacidad Financiera de la Empresa para Exportar.....	103
3.1. Análisis financiero de la empresa.....	104
3.1.1. Costo de construcción de las fincas por Ha.....	104
3.1.2. Apalancamiento a utilizar.....	105
3.1.3. Recursos con que se cuenta.....	109
3.1.4. Capacidad de producción.....	110
3.1.5. Ingresos esperados.....	112
3.1.6. Utilidad a obtener.....	114
3.1.7. Análisis del punto de equilibrio.....	115
3.1.8. Retorno de la inversión.....	117

CAPITULO IV.

Propuesta de un Modelo Estratégico de Mercadeo de Exportación.....	121
4.1. Definición de investigación de mercadeo.....	122
4.2. Modelo estratégico de mercadeo de exportación.....	124
4.2.1. Definición del producto.....	124
4.2.2. Descripción del mercado meta.....	125
4.2.3. Canales de distribución.....	133
4.2.4. Fijación del precio.....	135
4.2.5. Estrategia de promoción.....	136
CONCLUSIONES.....	139
RECOMENDACIONES.....	142
BIBLIOGRAFIA.....	144

INDICE DE CUADROS Y FIGURAS

1. Clasificación taxonómica del camarón.....	3
2. Estadio de los nauplios.....	5
3. Fotografía y esquema del estadio de zoea.....	6
4. Fotografía y esquema del estadio de mysis	7
5. Fotografía y esquema de la postlarva.....	9
6. Esquema de la morfología externa del camarón.....	10
7. Anatomía del camarón <i>Penaeus</i>	18
8. Ciclo biológico del camarón.....	19
9. Camarones del género <i>Penaeus</i>	22
10. Valor de las ventas de camarones marinos por las fincas dedicadas al cultivo en Panamá; por destino, según producto: año 1996.....	47
11. Productores camaroneros activos en Panamá, 1997.....	52
12. Evolución de la camaronicultura 1994-1997.....	55
13. Centros de producción de nauplios y postlarvas- <i>Penaeus</i> 1997.....	57
14. Posición geográfico y matemático del Grupo ProdelMar,S.A.....	64
15. Límite del Grupo ProdelMar,S.A.....	65
16. Río Estero Salado y río Santa María.....	68
17. Puesto de bombas, bombas y motores 3306B.....	77
18. Construcción del canal de drenaje.....	78
19. Equipo en trabajo de extracción y regado de material de la finca.....	79
20. Protección de algunas partes débiles de los muros con piedra.....	81

SUMMARY ENGLISH

This research is regarding the exportation of shrimp maintenance and growth in a close environment.

They will be produced in Province of Veraguas and commercialized in the North America market especially in the city of Miami, which is one of the main importers of this type of products.

The aquaculture activities have had a remarkable growth in Panamá over the past years. And soon will be one of our most important exporting activities and we are confident. That it will contribute social, cultural and economical development of our country these factors will place our country in a good position within global market.

The shrimp group under study must meet the requirements to the development activities. These requirements are the following: lands, infrastructure, financial resources, credit support and qualified staff which will allow them to work effectively and efficiently in order to accomplish their objectives.

RESUMEN EN ESPAÑOL

Este trabajo de investigación se refiere a la exportación de camarones cultivados en ambientes controlados que serán procesados en la provincia de Veraguas y que luego se comercializarán al mercado norteamericano, específicamente La Comunidad de Miami; quien es uno de los principales importadores nuestros.

La actividad acuícola ha crecido enormemente en los últimos años , lo que indica que pronto se situará como primer producto de exportación de nuestro país, contribuyendo así al desarrollo económico, social, cultural y tecnológico y además, llevándolo con una dinámica hacia su inmersión en el mundo globalizado

Productos del Mar,S.A., Grupo Camaronero en estudio, cuenta con todos los requisitos importantes para el desarrollo de esta actividad como son: tierras albinas, infraestructura, recursos financieros, respaldo de crédito y personal capacitado que le permitirán trabajar eficiente y eficazmente en la realización de sus objetivos.

INTRODUCCION

Históricamente la República de Panamá ha estado estrechamente vinculada a la economía internacional; como punto de paso en el transporte, como ruta de tránsito interoceánico y como plataforma de servicios a la comunidad internacional. Por lo tanto, las actividades que realiza la economía panameña a través del sector de mercado externo como son las exportaciones de bienes tradicionales y no tradicionales ponen de manifiesto nuestra relación directa con la economía internacional.

Nuestro trabajo de investigación implica el marco nacional e internacional, razón por la cual se titula **“LA EXPORTACION DE CAMARONES CULTIVADOS Y PROCESADOS EN VERAGUAS; UNA ALTERNATIVA RENTABLE”**.

El objetivo general de dicha investigación es: Analizar la posibilidad de exportar camarones cultivados y procesados en la Provincia de Veraguas, al mercado de Miami.

Además se propone los siguientes objetivos específicos:

- Analizar la demanda mundial de camarones cultivados en ambientes controlados.
- Analizar la capacidad financiera de la empresa para exportar.
- Crear una planta procesadora en Veraguas
- Determinar la calidad del producto
- Diseñar una estrategia de mercadeo, definiendo producto, precio, plaza, canales de distribución y promoción.

JUSTIFICACION;

Tomando en cuenta que según informes suministrados por el Vice-Ministerio de Comercio Exterior acerca de la actividad acuícola, en los últimos años el cultivo de especies marinas en ambientes controlados ha tenido un gran impulso en el país, con un incremento de más de 10% en las hectáreas cultivadas; nuestro Trabajo de Graduación se basa en dicha actividad y se ha tomado como ejemplo una empresa que actualmente se está introduciendo en este sector industrial y cuyos inversionistas son de la Provincia de Veraguas.

Panamá, es un país que cuenta con un gran potencial para el desarrollo de la actividad acuícola. Actualmente, existe disponibilidad de recursos naturales (agua, suelo y clima); infraestructuras para desarrollar las investigaciones y generar tecnología apropiada, y el talento humano especializado en esta actividad altamente competitiva.

PROPOSITO DE LA INVESTIGACION:

El trabajo en estudio tiene el propósito de evaluar y definir una política integral que proponga el estímulo y desarrollo de las exportaciones de bienes y servicios panameños a corto plazo y aún más conocer el potencial de ingresos que para el país tiene la exportación de este rubro en gran escala al mercado de Estados Unidos, específicamente Miami.

Se ha planteado la siguiente hipótesis: La exportación de camarones cultivados y procesados en la Provincia de Veraguas hacia el mercado de Estados Unidos, específicamente Miami, requiere de un producto de excelente calidad, a precio competitivo utilizando los mejores canales de distribución, para que se dé una exportación eficiente y por lo tanto genere rentabilidad a la empresa camaronera.

Dada la descripción de la hipótesis hacemos el planteamiento de la misma a través de una actitud interrogante: La exportación de camarones cultivados, procesados en la Provincia de Veraguas hacia el mercado de Estados Unidos, específicamente Miami; será rentable para la empresa camaronera, haciendo uso de una estrategia de mercadeo?.

Luego de la revisión de la literatura decidimos desarrollar una perspectiva teórica, el cual consta de cuatro capítulos.

Un primer capítulo que trata de los aspectos generales del camarón, entre los cuales se mencionan: la naturaleza biológica, especialmente de las especies ***Penaeus vannamei*** y ***Penaeus stylirostris***; la producción de camarones en ambientes controlados, cómo se obtiene y cuál es el manejo de la postlarva, cómo se inicia el cultivo del mismo y cuáles son los requisitos para su tratamiento; importancia de la industria acuícola a nivel mundial y visión futura que ofrece el cultivo de camarón en ambientes controlados.

El segundo capítulo nos define el macroambiente y microambiente del **Grupo Camaronero PRODELMAR, S.A.**, sus antecedentes generales,

como marco legal para la obtención de las tierras albinas, impacto en el desarrollo económico y social de la región. Además se describen a las empresas camaroneras, tomando en cuenta la Visión/Misión; características de producción; de procesamiento; análisis del FODA; perspectivas de exportación; ingresos, consumo y rendimiento por ha.; regulaciones y políticas para exportar; incentivos a la exportación; competencia con otros mercados y canales de distribución a utilizar.

En el tercer capítulo se analizan todos los aspectos financieros relacionados a la empresa como: costo de construcción de las fincas; **apalancamiento a utilizar; recursos con se cuenta;** capacidad de producción; **ingresos esperados; utilidad a obtener;** análisis del punto de equilibrio y **retorno de la inversión.**

Finalmente, el cuarto capítulo establece una estrategia de mercado que se utilizaría para **penetrar o introducir nuestro producto (colas de camarón cultivado)** a nuestro mercado meta o sea, **Estados Unidos, específicamente Miami.** Para ello se hizo énfasis en el producto, precio, plaza, canales de distribución y promoción.

CAPITULO I
GENERALIDADES BIOLOGICAS DEL CAMARON

1.1 Naturaleza Biológica.

La explotación y manejo de recursos marinos es más efectiva si se considera como primer aspecto el conocimiento sobre la biología y ecología en que éstos se desenvuelven; por lo tanto, para el desarrollo del área acuícola, éste procedimiento es de suma importancia. Es necesario, entonces, el conocimiento de su: anatomía y fisiología, alimentación, aspectos reproductivos, efecto de parámetros ambientales, etc.

1.1.1 Taxonomía.

Como miembros de los crustáceos, los camarones son artrópodos mandibulados con apéndices birramenados articulados, con dos pares de antenas, caparazón, branquias y larva cauplio. Los camarones del género *Penaeus*, son considerados entre los más importantes a nivel mundial, tanto para las pesquerías como para el cultivo, Cuadro No.1(8:142).

CLASIFICACION TAXONOMICA DEL CAMARON

Phylum	Arthropoda
Clase	Crustácea
Subclase	Malacostraca
Series	Eumalacostraca
Superorden	Eucarida
Orden	Decapoda
Infraorden	Penaeidea
Superfamilia	Penaeoidea
Familia	Penaeidae
Género	Penaeus
Especies	Vannamei

Fuente: Manual Técnico de levantamiento larvario

1.1.2 Morfología.

El desarrollo que sufre el camarón consta de tres etapas: huevo, larvas y adulto. Los estadios larvarios son tres, y cada uno se divide en sub-estadios(8:142).

El primer estadio larvario es el Estadio de Nauplios, que consiste en la eclosión del huevo, que dura de 14 a 16 horas después de la fertilización. Su característica principal es su patrón de nado, efectuado por medio de antenas y mandíbulas; en esta etapa la larva se alimenta de su reserva vitelina(Fig.No.1)8:142.

El segundo es el Estadio de Zoea, el cual es la etapa más crítica del desarrollo larvario, ya que las más grandes mortalidades pueden ocurrir en este período. Una zoea bien alimentada se identifica cuando largos cordones fecales aparecen detrás de la larva, y son vistos en el agua. En la zoea su principal característica son los maxilípedos como primordiales apéndices natatorios, es platónica y su forma de nadar; el tiempo que requiere para cambiar a sus tres sub-estadios es de 36 horas por cada cambio, demorando más en la etapa de zoea II, que puede ser de 30 a 40 horas aproximadamente(Fig. No.2)8:142.

El tercero es la Etapa de Mysis, se considera una etapa crítica ya que ocurren cambios drásticos en su desarrollo; hay un notable aumento en el tamaño del cuerpo proyectándose en 4mm aproximadamente. La larva nada hacia atrás en posición vertical, con la cabeza hacia abajo; en la única etapa que se observa esta forma de nado(Fig. No.3)8:142.

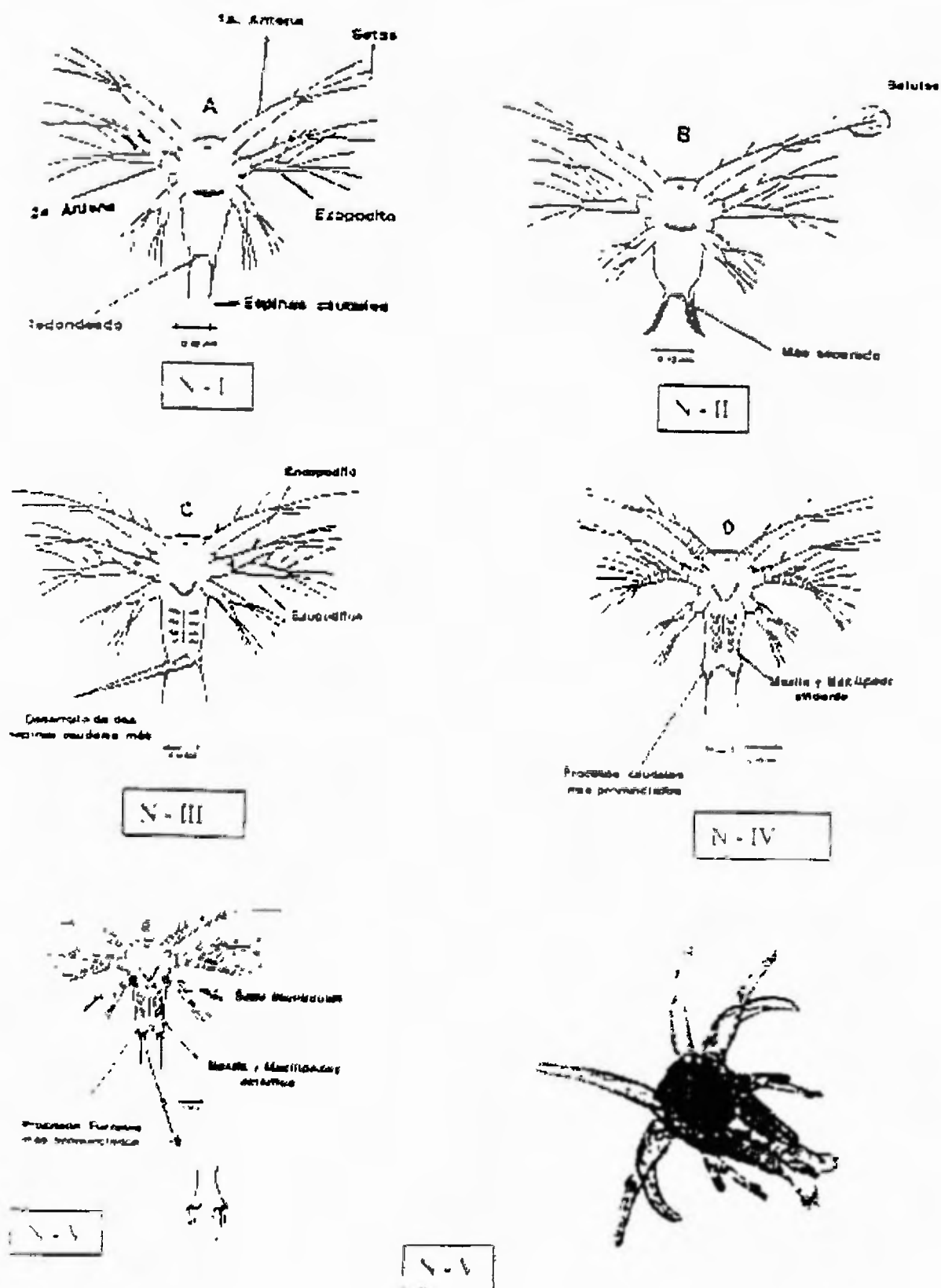
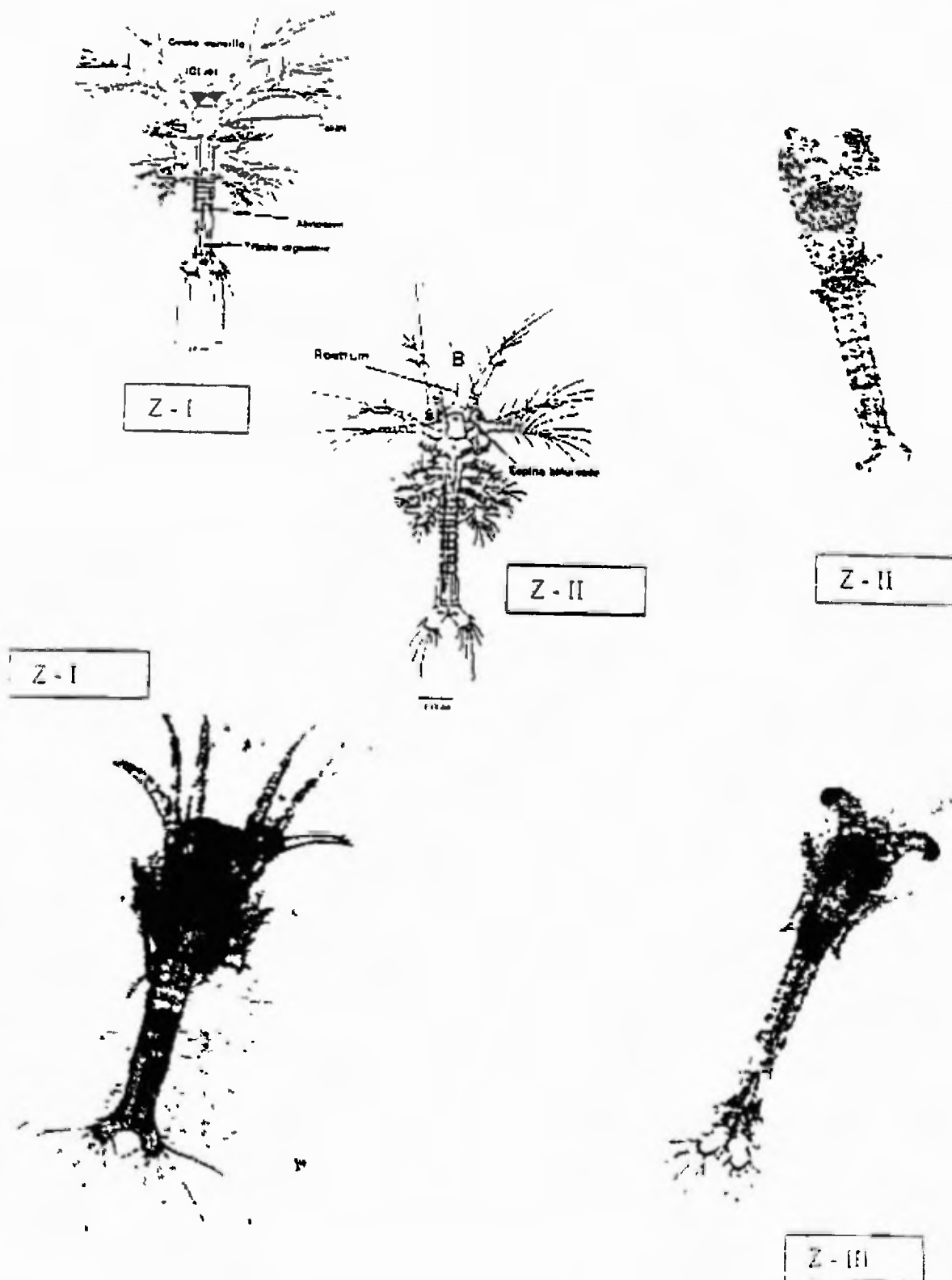


Fig. No. 1 Estado de los Nauplios



g. No. 2 Fotografía y esquema del estadio de zoea

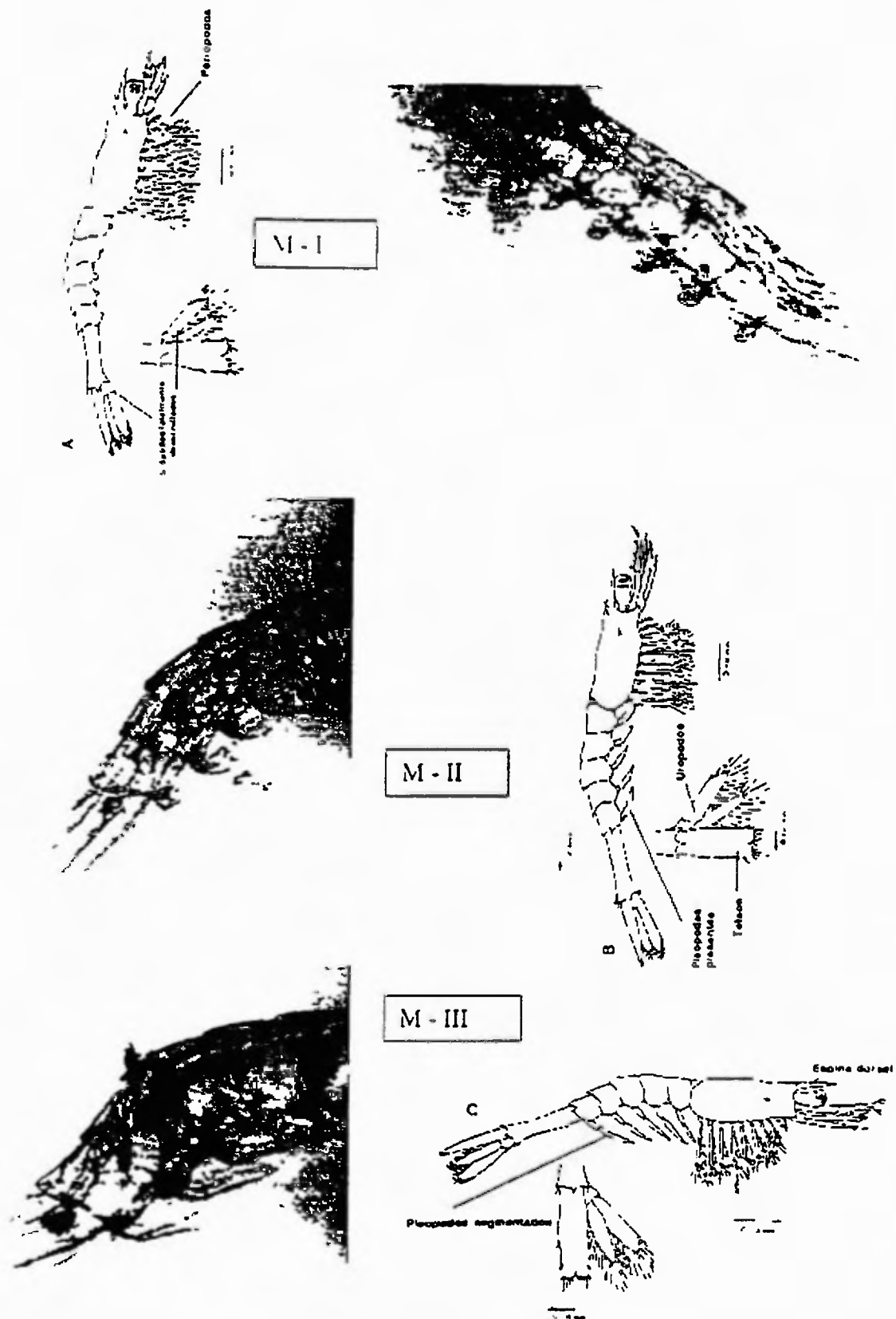


Fig. No. 3 Fotografía y esquema del estadio del mysid

Finalmente, aparece la postlarva; de Mysis, la larva muda a postlarva, teniendo esta última la forma en miniatura de un camarón adulto. Existe un evidente crecimiento en tamaño, con un aproximado de 3.4 a 4.00 mm.

En la naturaleza, las postlarvas nadan hacia aguas salobres en áreas de manglares, donde continúan su desarrollo. Las postlarvas van cambiando cada 24 horas en condiciones óptimas(Fig. No.4) 8:142.

La transición entre nauplio a zoea, al igual que de zoea a mysis son estadios en la metamorfosis de la larva de camarón que determinan considerablemente el porcentaje de sobrevivencia. Otros factores que pueden reducir el porcentaje de sobrevivencia son el desarrollo de enfermedades, mala calidad de agua, el deficiente manejo, o la debilidad de la larva por algún problema o condición en los progenitores.

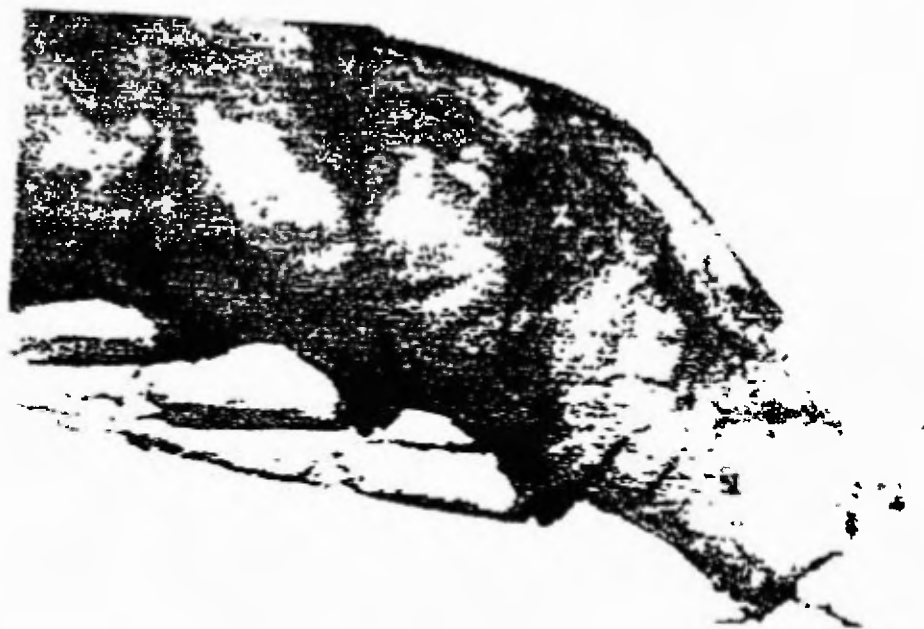
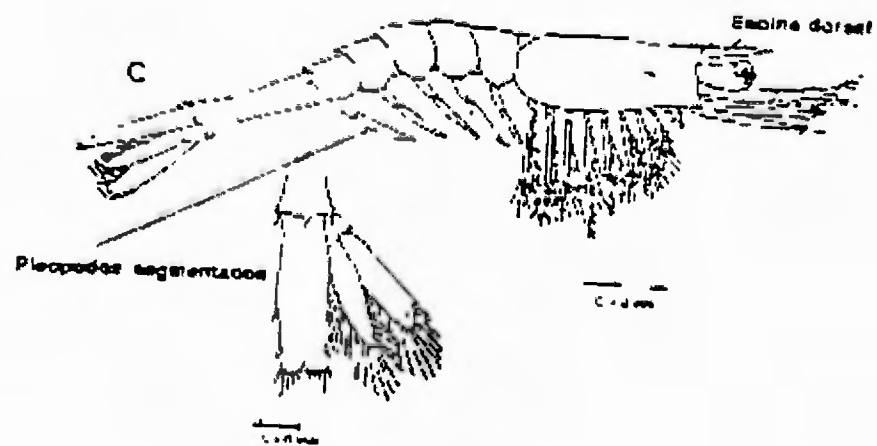


Fig. No. 4 Fotografía y esquema de la Post-larvas

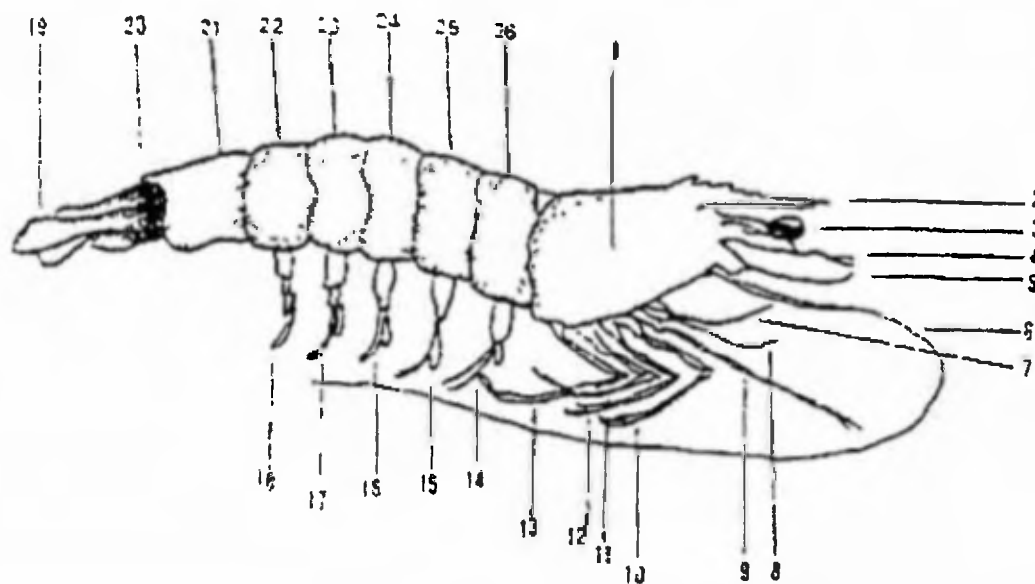


Fig. No. 5 Esquema de la morfología externa de un camarón del genero *Penaeus*
 1 Cefalotoraz, 2 Rostrum 3 Ojo, 4 Antenula, 5 Antena exopodito, 6 Antena endopodito, 7 Maxilipodo exopodito, 8 y 9 Maxilípedos, 10 al 13 Pereopodos 14 al 18 pleópodos, 19 Uropodos, 20 Telson, 21 al 26 Segmentos abdominales

1.1.3 Morfología Externa.

El cuerpo de los camarones se divide en tres regiones:

Cefalotórax, abdomen, telson. Los apéndices del cefalotórax son: Anténulas, antenas mandíbulas, maxilas, maxilípedos y pereiópodos. El abdomen está formado por seis segmentos y seis pares de apéndices llamados pleópodos cuya función es natatoria. En el telson se encuentran los urópodos, que sirven también para la natación (8:142).

Hablando particularmente de la familia Penaeidae, ésta se caracteriza por tener el cuerpo poco o considerablemente comprimido, rostro por lo general bien desarrollado y comprimido lateralmente cerrado; pedúnculos oculares moderados muy alargados; anténulas con dos flagelos; mandíbulas con un proceso incisivo y el palpo con uno o dos artejos, primeros tres pares de apéndices similares, quelados, planos, incrementándose en longitud posteriormente; cuarto y quinto par de apéndices bien desarrollados y simple (8:142).

Enfocándose más específicamente al género *Penaeus*, las características morfológicas son las siguientes: rostro generalmente con

dientes ventrales, caparazón sin suturas longitudinales ni transversales; surco cervical, orbito-antenal y la carina antenal siempre presente. Espina antenal y hepática pronunciadas; ángulo perigostomial redondeado; cresta longitudinal lateral de sexto somite abdominal, interrumpida. Telson con su profundo surco medio, sin espinas subapicales fijas, con o sin espinas móviles. Primer segmento antenular, sin espinas sobre el borde distomedio ventral. Flagelo antenular generalmente más corto que el caparazón. Palpo de la primera maxila con dos o tres segmentos. Espinas basales sobre el primer y segundo par de pereiópodos. Exopoditos sobre el quinto. Petasma simétrico, semejante a una pala, con o sin proyecciones distomedias y con lóbulos laterales por lo general armados con una costilla ventral larga. Apendix masculina de forma subtriangular u ovoidal, provisto de espinas. Télico frecuentemente con una protuberancia media posterior al margen del esternito XIII, abierto o, por lo general, con dos placas que cubren o casi cubren el esternito XIV. Oscículo ziqocárdico formado de un diente principal, seguido por una hilera longitudinal de dientes pequeños, frecuentemente terminados en un racimo de dientes pequeños. Pleurobranquias sobre los somites IX al XIV; artobranquias rudimentarias

sobre el VII somite; mastigobranquias sobre los somites VII al XII. La Fig.No.5 presenta la morfología externa de un camarón del género *Penaeus*.

1.1.4 Anatomía.

La mayoría de los órganos de los camarones, se encuentran en la región del cefalotórax. El cerebro es tribulado, presenta un ganglio supraesofágico. El sistema nervioso central en el abdomen, con los ganglios metamericizados. El corazón es ventral y se conecta directamente con el hemoceloma a través de arterias abdominales ventral y dorsal. El sistema digestivo se compone de una boca, estómago y hepatopáncreas situados en el cefalotórax; un intestino, una glándula intestinal en el abdomen y el ano situado ventralmente donde comienza el telson. La Fig. No.6 presenta un diagrama sobre la anatomía de un camarón del género *Penaeus* (8:142).

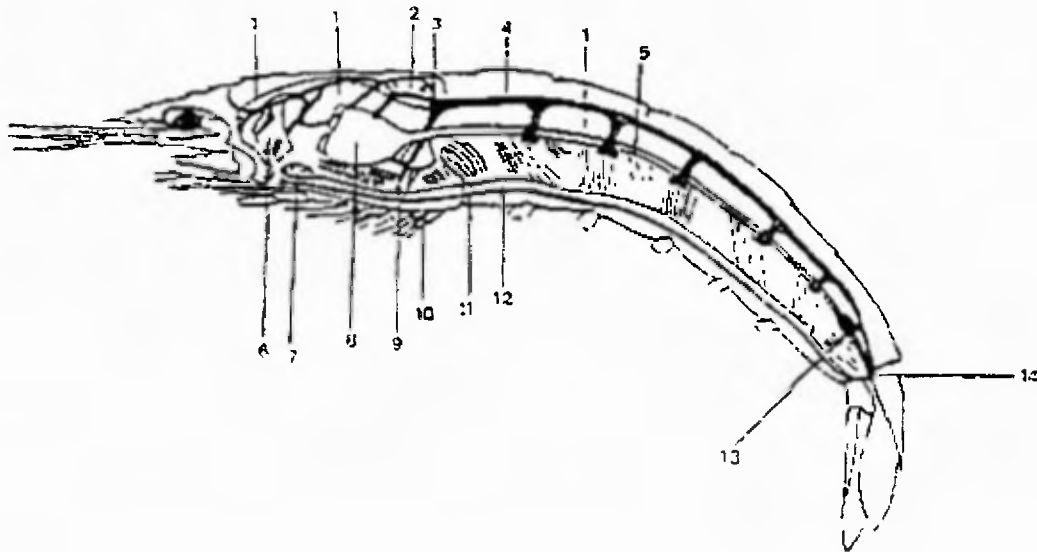


Fig. No. 6 Anatomia de un camaron del genero Peneaus 1 Ovario, 2 Corazon, 3 Pericardio, 4 Antena abdominal dorsal, 5 Intestino, 6 Estomago 7 Arteria toracica ventral 8 Hepatopancreas, 9 Oviducto, 10 Télico, 11 Arteria adbominal ventral, 12 Cordon nervioso ventral adbominal, 13 Glandula intestinal, 14 Ano

1.1.5 Ciclo Biológico.

El ciclo biológico de los camarones peneidos puede ser dividido en dos fases: La Marina y La Estuaria. La cópula y el desove ocurre en el mar abierto, en aguas de mayor profundidad. Luego pasa a través de un número de estadios larvales: Nauplio, Zoea y Mysis antes de alcanzar el estadio de postlarva. Estas postlarvas se mueven en dirección a las costas, hacia los estuarios de los ríos, donde se desarrollan rápidamente, pues encuentran una mayor disponibilidad de alimento, menor salinidad, mayores temperaturas y protección contra los depredadores (8:142).

Después las postlarvas se transforman en camarones juveniles, manteniéndose en los estuarios de los ríos durante un lapso de 3 a 4 meses. Luego sucede la emigración de los juveniles al mar.

Las hembras son sexualmente inmaduras cuando salen de los estuarios. No madurarán hasta que alcancen los campos de apareo, lejos de las costas, en profundidades que van de las 7 a las 11 brazas. Los machos por naturaleza maduran antes que las hembras.

Para que ocurra el apareo, la hembra debe haber mudado y encontrarse en un estado característico, con el caparacho o exoesqueleto **blando**. Contrariamente, el macho debe tener su caparacho duro. El desove tiene lugar durante el verano. El número de huevos por desove puede variar entre 200,000 y 500,000. La hembra desova más de una vez; la vida normal del camarón es de 12 meses aproximadamente, pero algunos llegan a los dos años. El ciclo de vida se presenta graficamente en la Fig. No.7 (8:142).

1.1.5 Descripción de la especie *Penaeus vannamei* y *Penaeus stylirostris*.

Existen más de 20 especies que han sido o están siendo probadas para **utilización en cultivo** comercial. Dependiendo de las condiciones del área de cultivo y de otras situaciones específicas, cada especie puede tener ventajas sobre otras, que la haga más atractiva para el cultivo. En general las especies que se consideran potencialmente más adecuadas en Panamá son: el camarón blanco (*Penaeus vannamei*) y el camarón azul (*Penaeus stylirostris*) que se presenta en la Fig. No.8 (8:142).

La elección de una especie no resulta fácil, ya que, desafortunadamente, cada una de ellas presenta sus problemas particulares para el cultivo, los cuales pueden repercutir en el éxito de la finca camaronera.

A continuación se da una breve descripción de las características de estas especies; que en general, han sido recomendadas por la mayoría de los especialistas como prospectos para la acuicultura.

1.1.5.1 *Penaeus vannamei*.

Conocido regionalmente como Camarón Blanco del Pacífico, es una especie nativa de la Costa Oeste del Océano Pacífico y su distribución va desde Sonora, en el Golfo de California, México, hasta las Costas del Perú. Se le puede encontrar en aguas costeras desde 0 hasta 72 mts. de profundidad, sobre fondos fangosos, con preferencia por las aguas marinas, en su vida de adulto, y por las estuarias, desde postlarvas hasta juvenil.

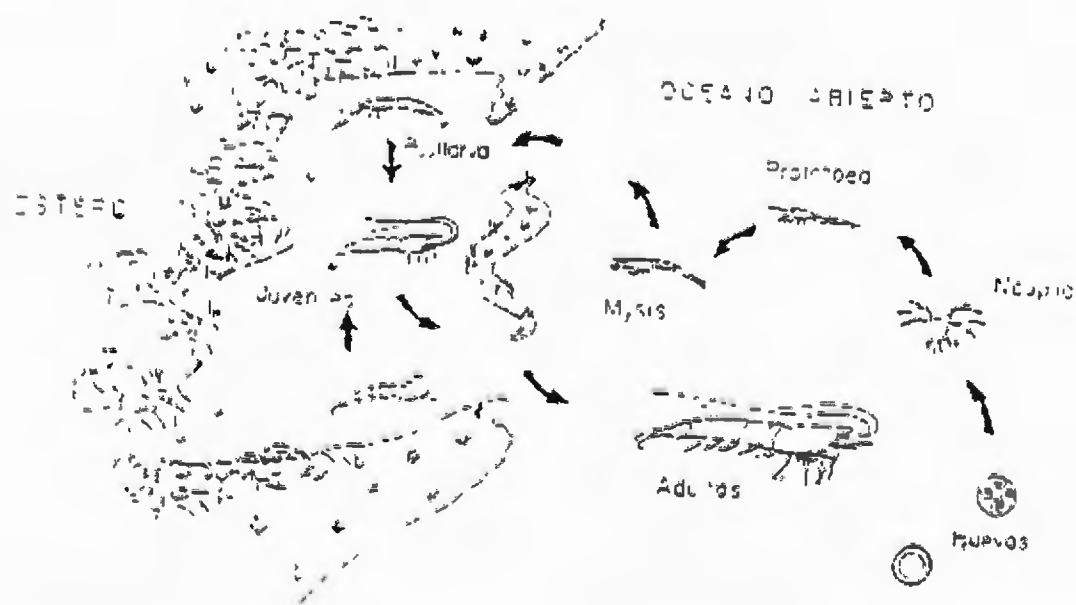


Fig. No. 7 Ciclo de vida tipico del camaron del genero penaeus

Esta especie puede alcanzar una talla comercial de 20 gramos a partir de postlarva de 5 a 15 días, en un tiempo de 3 a 4 meses, a una densidad de 10,000 a 50,000 individuos por hectárea. La sobrevivencia para su cultivo en estanques pueden alcanzar entre 50% a 95%. Tolera amplios rangos de temperaturas y salinidad y puede crecer muy bien en salinidad muy baja.

Esta especie es muy apreciada por los acuacultores no sólo por sus excelentes condiciones de crecimiento y sobrevivencia, sino, además, por su alto valor en el mercado. Otra de las ventajas de esta especie es su resistencia al virus IHHN, que tan severamente ha afectado a las granjas regionales que cultivan el camarón azul (8:142).

1.1.5.2 *Penaeus stylirostris*.

Conocido regionalmente como Camarón Azul, es también una especie nativa de la Costa Oeste del Océano Pacífico, desde el Golfo de California en México, hasta las Costas del Perú. Vive en aguas costeras entre 0 a 30 mts de profundidad, generalmente en fondos fangosos o fangoarenosos. Puede alcanzar talla comercial de 20 gramos, a partir de postlarva de 5 a 20

días, en un tiempo de 4 a 6 meses a densidades de 25,000 a 50,000 individuos por hectáreas.

Penaeus stylirostris presenta la ventaja de que puede reproducirse fácilmente en cautiverio y un gran número de nauplios pueden ser obtenidos, Sin embargo, la sobrevivencia en la fase de engorde es un tanto impredecible y en ocasiones pueden presentarse altas mortalidades, inexplicablemente. Dichas mortalidades probablemente se deban a intolerancia a ciertos parámetros ambientales o a enfermedades. En los últimos años, el cultivo de esta especie se ha visto restringido debido a una severa epizootia provocada por el virus IHHN que ocasionó mortalidades masivas y ha hecho que muchas granjas se vieran obligadas a cambiar la especie por el camarón blanco, resistente al virus (8:142).

1.2 Producción de Camarones en Ambientes Controlados.

En esta investigación se ha utilizado un método de experimentación, el cual nos prueba la hipótesis presentada en la introducción. En adelante cada proceso de producción del

camarón cultivado en ambiente controlado servirá de análisis para comprobar la factibilidad que tiene para la empresa camaronera.

Se utiliza el método experimental, ya que se requiere de un estudio de campo básicamente a través de la percepción y análisis real de los hechos.

Para efecto de la estrategia de mercadeo no se hizo uso del método de encuestas, ya que el producto que se pretende exportar tiene una demanda insatisfecha a nivel del mercado meta y además de que el mismo, finalmente es para consumidores mayoristas.

Desde los estudios pioneros del Dr. M.Hidinaga hace 50 años, el cultivo de camarón ha creado gran interés como actividad con potencial comercial. Hasta la fecha se han desarrollado en diferentes países,

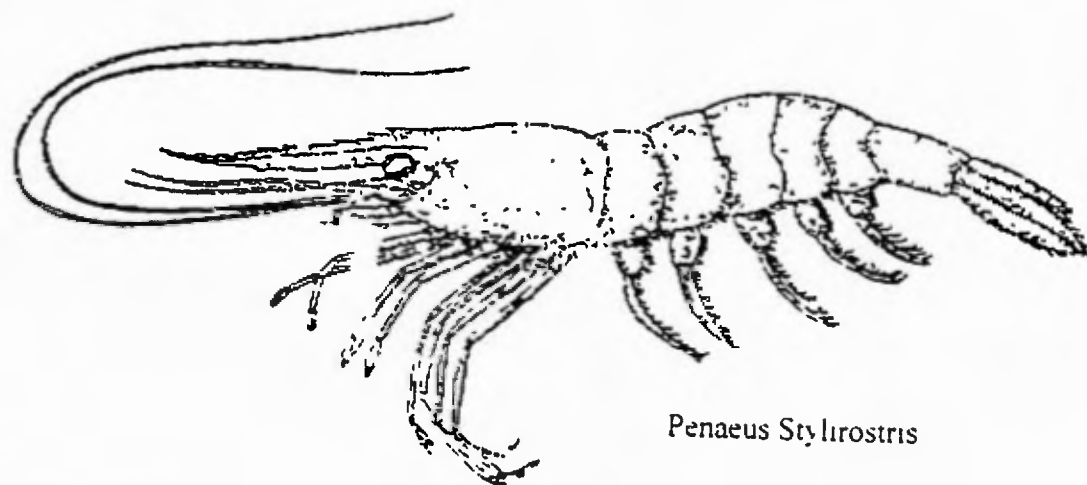
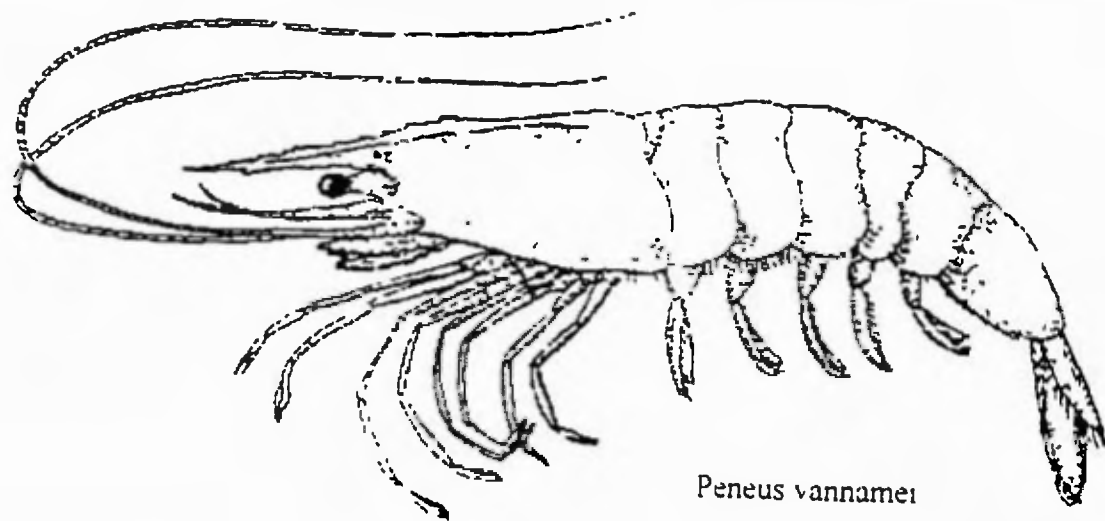


Fig. No.8 Camarones del genero *Peneus*

tecnologías de cultivo económicamente viables que colocan a esta actividad en ascenso, con respecto a la producción pesquera.

Es por ello, que en las últimas décadas la exportación del camarón en estanques en el mundo ha alcanzado un incremento tal, que actualmente la adquisición de este crustáceo ocupa un lugar significativo en el mercado internacional. Esto ha traído como consecuencia que las investigaciones en este campo se intensifiquen con el fin de asegurar la máxima rentabilidad, año tras año.

Cabe señalar también que ante la demanda siempre creciente del producto se busca, por todos los medios, aumentar aún más la producción para lo cual no sólo se trata de localizar nuevas áreas de siembras y aplicar modernas técnicas de captura del camarón, sino que se prosigue en base a las prácticas de cultivo que se están implantando a nivel mundial.

Aunque la cría y cultivo artificial de camarones se puede considerar como un nuevo desarrollo en el campo de la maricultura, el encierro y

cultivo en estanques con métodos tradicionales de diques primitivos y compuertas tienen una larga historia.

Consideramos oportuno señalar como referencia que los pioneros del cultivo de esta forma de producción figuran: A Thomson y Pearson Heldt y posteriormente el japonés Hidinaga, que con sus colaboradores, realizaron estudios sobre estados larvales y lograron producir larvas a escala comercial.

1.2.1. Obtención y Manejo de la Postlarva.

El éxito de la industria de cultivo del camarón está determinado por la calidad de la postlarva utilizada.

La postlarva de la naturaleza posee gran vitalidad y resistencia, ya que para llegar a este estado y haber penetrado a los esteros, ha tenido que soportar toda una serie de factores adversos como predadores naturales, cambios en el ambiente y disponibilidad del alimento en el medio natural.

La postlarva de laboratorio se ha logrado gracias a la investigación y a la capacidad de los inversionistas de ir buscando la independencia del

suministro estacional variable y de la posibilidad de contar con semilla de talla uniforme de un 100% de la especie deseada.

La técnica de producir larva de laboratorio a partir de hembras grávidas en el mar y desovadas en el laboratorio o mediante el método de maduración o ciclo cerrado, el cual consiste en inducir la madurez sexual y el desove de padrotes mantenidos en el laboratorio. Una vez ocurrido el desove, la población resultante recibe una serie de cuidados tendientes a lograr una buena sobrevivencia y una postlarva de alta calidad. La alimentación es uno de los factores de mayor importancia en el cultivo de postlarvas y para cada estadio larval es necesario tener cultivos de micro algas y micro plantónicos que aseguran el éxito de la producción.

1.2.2. Inicio del Cultivo

1.2.2.1. Preparación del Estanque.

El fondo de los estanques juega un papel importante en el cultivo de camarón, pudiendo afectar el crecimiento y sobrevivencia.

El fondo del estanque debe ser secado completamente para asegurarse que esté libre de posibles organismos depredadores o competidores. Si quedan pozos de aguas, éstas deben ser tratadas con hipoclorito de calcio.

A través de un programa de fertilización inorgánica u orgánica apoyado bajo un análisis completo de suelo. Se utiliza en esta etapa 18-46-0, 0-46-0 y urea para aumentar la productividad del fitoplancton.

El monitoreo del fitoplancton al microscopio y la determinación del número de microalgas deseables por mililitro es la mejor metodología para la utilización de fertilización.

El nivel óptimo para iniciar la siembra tanto de estanques de engorde como de viveros es entre 60 y 80 centímetros de profundidad promedio.

Las compuertas de entrada a los estanques deben tener filtros de maya de 1/16" con refuerzo de 1/4", esto con la finalidad de evitar la entrada de depredadores o competidores al agua del estanque.

1.2.2.2. Tipos de Siembra.

El manejo adecuado de los estanques es la base para el incremento de la producción a un costo óptimo. La ausencia de estrategias bien establecidas para el manejo de la finca y la corrección de problemas de tiempo, lleva a una reducción de la producción y la mortalidad parcial o total de los animales sembrados. Es la etapa principal del manejo de la finca, y de ella dependerá el rendimiento que tenga cada uno de los estanques.

La siembra puede ser directa o indirecta mediante el uso de viveros en base a sistemas volumétricos o de peso:

-Siembra Directa: Es la metodología mediante el cual la postlarva **tanto de la naturaleza** como la de laboratorio no pasa por viveros, sino que es **sembrada directamente** a la etapa de engorde. Se utiliza el sistema **volumétrico para calcular** el número de larvas a sembrar y así obtener la densidad deseada. Por lo general se siembra a una densidad de 8 a 12 larvas por metro cuadrado, para obtener después una densidad de 4 a 6 camarones por metro cuadrado que es el rango en el cual se trabaja el cultivo semi-intensivo, en este grupo de empresas.

Es importante llevar control y registro de la procedencia de las postlarvas, los parámetros físicos y químicos del lugar de captura y del estanque, así como la hora inicial y final de la siembra. Es recomendable no exceder más de ocho días en la siembra directa de un estanque. El programa de alimento bajo esta metodología debe iniciar el siguiente día después de la siembra; este es el método utilizado por la finca camaronera en estudio.

-Viveros: El manejo del vivero es una de las etapas neurálgicas de una finca camaronera. Muchas fincas no registran los costos que pueden ocasionar un mal manejo del vivero, ya que en esta etapa también existe el suministro de insumos como alimento, fertilizantes, agua, día/hombre y postlarvas.

La densidad de siembra en esta etapa oscila entre 80 y 500 metros postlarvas por metro cuadrado, por un período de tiempo que puede ir desde los 25 hasta los 90 días. En esta etapa se espera que los camarones almacenen pesos promedios de 0.3 a 1.5 gramos, para proceder a la transferencia al estanque de engorde (21:143).

El número de días de cultivo en el vivero depende de los planes de producción elaborados por el gerente de producción encargado del manejo de la finca .

La transferencia de juveniles de viveros al estanque de engorde generalmente se realiza en horas nocturnas, a causa de que el agua del vivero debe estar a temperaturas menores de 30 grados centígrados, pues a temperaturas superiores la tasa de mortalidad en la transferencia puede ser mayor.

Uno de los factores más importantes que nos da el manejo del vivero, es que podemos contar con una buena calidad de semilla y disminuir el error de sembrar especies indeseables en el estanque de engorde.

1.2.2.3. Manejo del Vivero y Engorde.

En esta etapa es importante la calidad del agua, ya que cada estanque en una finca camaronera se comporta como un ecosistema totalmente diferente a otro, puesto que responden de distinta forma a los factores fisio-

químicos, biológicos y meteorológicos y por lo tanto, van a influir en la buena o mala producción, en gran parte al manejo del agua (21:143).

Cualquier característica del agua que afecte la sobrevivencia, crecimiento y producción en cualquier forma es una variable de calidad de agua como son las siguientes:

-Temperatura: El camarón es un animal poiquilotermo, por lo tanto, la temperatura influye de modo directo sobre su metabolismo. Las temperaturas óptimas del agua para un crecimiento rápido son superiores a los 25 grados centígrados y menores a los 30 grados centígrados (21:143).

-Salinidad: El camarón es un organismo eurihalino, soporta cambios amplios de salinidad, pero no cambios bruscos, su crecimiento continúa en rangos hasta de 5 a 45 partes por mil (21:143).

-Oxígeno Disuelto: Es uno de los parámetros más importantes en el cultivo de camarones. Una baja concentración de oxígeno disuelto en el estanque es la causa más común de mortalidad y disminución en la tasa de

crecimiento. La concentración mínima de oxígeno disuelto que puede ser tolerada por un camarón varía con la talla y el tiempo de exposición (21:143).

-Turbidez: El término turbidez, se refiere a todo el material en suspensión que se encuentra en la columna de agua, el cual dependiendo de la densidad interfiere en el peso de la luz solar. Cuando la turbidez en la columna de agua resulta de organismos platónicos deseables es óptimo, puesto que estos juegan un papel importante en el ciclo biológico del ecosistema del estanque (21:143).

La turbidez se puede estimar por la medida de la visibilidad del disco secchi, que es la medida de la profundidad a la cual un disco de 20 centímetros de diámetro con dos cuadrantes blancos y dos negros intercalado, desaparecen de la visibilidad. Cuando la visibilidad del disco secchi desaparece a menos de 30 centímetros, puede haber un aumento en la frecuencia de problemas de escasez de oxígeno disuelto (21:143).

-PH: El PH o acidez del agua, normalmente no es una amenaza a la salud del camarón debido a que rara vez alcanza valores mayores a 9.0, o por debajo de 6.0, excepto en suelos de tipo sulfato-ácidos (21:143).

Una disminución o aumento del PH, está relacionado con cambios en el ambiente físico o biológico del estanque. Un aumento considerable en el PH puede provocar un desequilibrio en los niveles de amoníaco y sulfuro de hidrógeno y puede tener una dramática toxicidad a los camarones.

1.2.2.4 Alimentación.

El alimento utilizado para el desarrollo de las larvas consiste de microalgas.

Se debe tomar en cuenta ciertos factores para el buen manejo de la alimentación.

-Estimar lo más exacto posible el requerimiento de alimento y monitorear el consumo diario de alimento por los camarones.

-Se recomienda alimentar menos que en exceso.

-Alimentar más de una vez al día, para así mejorar la utilización del alimento.

-Utilizar alimento de buena calidad, a efecto de evitar un desperdicio del mismo y por consecuencia un deterioro del agua y del fondo del estanque.

Alimentación de engorde: desde postlarvas (siembra directa).

-Porcentaje de especies.

-Densidad por metro cuadrado

-Fertilidad de la columna del agua y calidad del bentos.

-Epoca del año.

-Disponibilidad de capital de trabajo.

1.3. Importancia de la Industria Acuícola.

No hay duda alguna de la importancia relevante que la industria camaronera representa para la economía panameña; razón por la cual el Estado conjuntamente con el Sector Privado deben ocuparse con ahinco y perseverancia a la protección de este recurso natural y permitir al mismo tiempo una explotación razonable científicamente de este producto.

Según estudios realizados por la **Organización Mundial para la Alimentación y la Agricultura (FAO)** a lo largo de la costa de Centro y Sur América la cuantía de los bancos de camarones es limitada; ahunado a

que el proceso de la reproducción es muy delicado; por lo tanto, la pesca intensiva y abusiva en dichos bancos ha ocasionado una rápida disminución en la población camaronesa. A la vez, los cambios bruscos en las condiciones climatológicas e hidrobiológicas, están ocasionando elevadas disminuciones del número de camarones contenidos en esos bancos.

Sería beneficioso que con el desarrollo de las investigaciones técnicas de los recursos pesqueros, se ayude a la empresa privada a aprovechar más eficientemente los recursos marinos y utilizar racionalmente los mismos, a fin de obtener un rendimiento sostenido de las especies bajo explotación comercial. La diversificación de las áreas de pesca en una forma productiva razonable, podría compensar al industrial por las restricciones y riesgos en la pesca.

Entre los productos que presentan interés para la exportación presente o futura de varios países en vías de desarrollo, se encuentra entre los primeros lugares los camarones. Su fuerte demanda en los mercados internacionales, particularmente en el de los Estados Unidos de América, ha estimulado su producción con fines de exportación en muchos de estos países. Aunque

para las industrias acuícolas existentes en estos países es de capital importancia la constante expansión de la demanda en los Estados Unidos, es también indispensable conocer, descubrir, crear y fomentar debidamente la demanda en los mercados de otros países, de tal forma que se aproveche el potencial de exportación de muchos países en vías de desarrollo que disponen de grandes existencias de camarones.

Es el caso de Países Europeos, el cual sus aguas alimentaron por largo tiempo importantes pesquerías de camarones y hasta hace poco la pesca en Europa era suficiente para abastecer estos mercados. Sin embargo, esto ha cambiado por motivos relacionados con la biología marítima, la disminución de los recursos naturales de pesca, factores de tipo económico-social relacionados con la pesca costera, el hecho de que la pesca de rastreo en aguas profundas produce mayores ingresos, etc. En cambio la demanda europea se ha mantenido firme y en aumento con respecto a lo que corresponde a las importaciones en el consumo total de camarones.

Europa ofrece amplias posibilidades para la Exportación y nada se opone, a primera vista, a que los hábitos gastronómicos del consumidor europeo,

con el aumento del turismo, la aceptación creciente de los alimentos congelados, la mejora en los métodos de embarque, transporte y almacenaje, lleguen, a la larga, a asemejarse a los consumidores estadounidenses.

1.3.1 Mercado Mundial.

El camarón está cobrando gran aceptación entre el público consumidor de los Estados Unidos de Norteamérica; tanto así, que su volumen de consumo, durante los últimos quince años, ha aumentado a más del doble.

Los Estados Unidos son un importador en gran escala de camarones, especialmente colas de camarón, el cual llega a través de sus sistemas de distribución en estado fresco y congelado, el cual representa aproximadamente el 90% del consumo total, el resto lo consume en lata.

No obstante, este país es un exportador importante de camarones en lata y el volumen total de los embarques aumentó considerablemente en los últimos 10 años.

Como el total de la pesca de camarones en Estados Unidos, sólo aumentó moderadamente, no pudo mantenerse a la par de la creciente demanda para el consumo interno, el nivel de las importaciones aumentó rápidamente. Es decir, que la proporción de las importaciones respecto del total aparente del consumo pasó del 34% al 60%.

Hace algunos años atrás, nuestro país conjuntamente con México, representaban el 8% y 85% respectivamente, del volumen total de las importaciones de los Estados Unidos.

La mayoría de estos países abastecieron cada uno cantidades relativamente pequeñas; solamente once países exportaron cantidades de más del 2% cada uno, del volumen total de las importaciones de los Estados Unidos y el resto (alrededor de cincuenta abastecedores) no llegaron todos juntos a abastecer ni un 20%.

El desarrollo de la industria del camarón en varias partes del mundo, está relacionada directamente con el aumento de la demanda de importaciones de

los Estados Unidos; donde el consumo por habitante en ese país, de camarones en todas sus formas, (enteros, cola, en lata, etc.) es evidente.

Este es un aumento mucho mayor que el que se ha registrado con respecto al consumo de todos los productos alimenticios y de todo el pescado en conjunto.

Según los cálculos hechos por la Oficina de Pesquerías Comerciales de los Estados Unidos, en lo que se refiere al consumo de camarones y en los cuales se han tenido debidamente en cuenta todos los factores pertinentes (aumento de los ingresos, aumento de la población, preferencia de los consumidores, precios de los productos alimenticios sustitutos, etc.) se calcula que el aumento anual de la demanda de camarones entre 1990 y 1996, ha sido aproximadamente de 4.4% anual. Si estos factores siguen ejerciendo la misma influencia que durante los últimos quince años, según los cálculos de la Oficina Comercial de Pesquerías de los Estados Unidos, cabe preveer que la demanda de camarones, en lo que se refiere al consumidor, aumente aproximadamente un 22% durante los próximos cinco años.

Es evidente que como durante la última década no se ha registrado en la producción nacional ninguna tendencia significativa de aumento, tendrán que recurrir a las importaciones para satisfacer la demanda cada vez mayor. De ésto también se infiere que si el aumento de los abastecimientos importados se mantiene a la par del aumento previsto de la demanda, es probable que el precio medio (sobre muelle), del camarón, no varíe.

El mercado de camarones de los Estados Unidos se caracteriza por la diversidad de los precios del producto en las distintas fases del proceso de comercialización, así como en función de los diferentes tamaños y variedades. Los precios que se obtienen en los Estados Unidos, por los abastecimientos de camarones importados, tienen considerable importancia por cuanto influyen en el nivel de los precios del mercado mundial. La producción local en dicho país, la venden las pesquerías directamente a los elaboradores y fabricantes de conservas y también se vende en pública subasta en los diferentes mercados de muchas ciudades importantes.

Algunos de los principales elaboradores, importadores o intermediarios de los Estados Unidos representan intereses internacionales muy amplios, y

si bien, en principio, su objetivo primordial es servir los intereses del mercado estadounidense, no por ello dejan de hacer operaciones en otros mercados; en realidad muchos de ellos se dedican a la compra-venta en todo el mundo.

Como notarán, nos hemos concentrado a relatar el mercado externo (Estados Unidos de América), por razón de que casi la totalidad de la producción de camarones en la República de Panamá es orientada a la exportación y aún más destinada a este mercado; **según cifras de la Oficina de Estadística de la Contraloría** en 1996 se exportó 10,928,766 kilos con valor FOB de B/.66,133,705 a este país; ya que, el mercado interno es demasiado reducido y con características difíciles de cuantificar. En menor cantidad se exporta a Europa, específicamente España, y Canadá.

Existe un factor importante es que los niveles de oferta del camarón, en el mercado internacional, se han reducido en comparación con la demanda existente, lo que determina la importancia de toda producción que se genere para brindarla internacionalmente. Esto contribuirá a que la actividad de cría de camarones en ambientes controlados tenga posibilidad de prosperidad,

como ya lo muestran los datos y por supuesto el aumento de la exportación total del camarón

Podemos decir consecuentemente que el cultivo del camarón es una actividad que ofrece grandes posibilidades de desarrollo a la industria, sin impacto negativo a los recursos naturales; el aumento a la capacidad total de producción en ambientes controlados de camarones promete ser una alternativa rentable para nuestro país.

1.4 Visión futura que ofrece el cultivo de camarón en ambiente controlado.

Panamá debe potenciar al máximo la explotación del camarón, que en los próximos años deberá ser el principal producto de exportación del país; ya que, según cifras de la Contraloría General de la República en el año de 1996, alcanzó el 13.2%, después de nuestro primer rubro de exportación (el banano).

Según cifras de esta institución la actividad acuícola ha crecido considerablemente, sobre todo el cultivo de camarones marinos y esto lo podemos observar al comparar los resultados entre 1993 y 1996 y ha habido

un aumento porcentual positivo como el siguiente: 50% en los centros de producción larvaria de camarones marinos existentes. En cuanto a los nauplios un 240% de incremento en su producción 230% en sus cantidades vendidas y un 184% en sus ingresos; 87% y 72% respectivamente, en personal empleado y remuneraciones pagadas totales.

En lo que va de 1998, según cifras preliminares del Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA), el área dedicada al cultivo del camarón de mar en Panamá, crece continuamente, en donde se han podido incorporar a la producción 61 fincas camaroneras en un total de 8,200 hectáreas aproximadamente.

Según la Revista El Acuicultor, la larvicultura ha aumentado en 15 centros en 1998 con una capacidad de 2,358,000 billones de nauplios por mes; además la producción de 505 millones de postlarvas al mes en 1998.

Las expectativas señalan que hacia el año 2000 las albinas habrán alcanzado un 100% de desarrollo, excluyendo las áreas salineras, que por la

reconversión que impulsa el Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA), no culminará sus proyecciones sino hasta el año 2003.

Consideramos, que se presenta la necesidad de manejar el camarón como conjunto, con una estrategia integral, que implique la evaluación de la utilización de los terrenos de crianza, protección de esteros y manglares, vedas periódicas de pesca de camarón en la plataforma y desarrollo de otras especies y áreas geográficas como la Costa del Caribe.

Nuestro país cuenta con condiciones óptimas que aseguran un buen crecimiento de las diferentes especies de camarón: temperatura y salinidad adecuadas, aguas muy productivas, además de terrenos planos arenos-arcillosos en donde los estanques pueden ser construidos a un costo bajo, siendo un importante atractivo para el desarrollo económico-social de las comunidades al crear fuente de empleo e ingresos para las personas asociadas a los proyectos.

El desarrollo de los cultivos por otro lado, aventaja a la pesca tradicional en cuanto a costos, ya que la producción requerirá menos combustible por

libra capturada, al no necesitarse de embarcaciones de pesca. De igual forma, el país ahorra divisas al poder aumentar la exportación con un menor contenido de petróleo.

Con estas perspectivas, consideramos que de desarrollarse la actividad con el suficiente control y asistencia técnica y de acuerdo a una planificación racional de los recursos, Panamá tienen un enorme potencial por desarrollar en los próximos años.

La Dirección Nacional de Acuicultura del Ministerio de Desarrollo **Agropecuario** y la Dirección General de Recursos Marinos del Ministerio de **Comercio e Industrias**, organismos encargados de la orientación sobre los recursos pesqueros están trabajando arduamente para que la explotación de estos productos se dé en gran escala de tal manera, que permita la exportación del mismo a a mercados internacionales.

Es por ellos, que el **Organo Ejecutivo Nacional**, del **Excelentísimo Señor Presidente Ernesto Pérez Balladares**, creó la **ley N.58 del 28 de diciembre de 1995** “Por la cual se define la acuicultura como una actividad

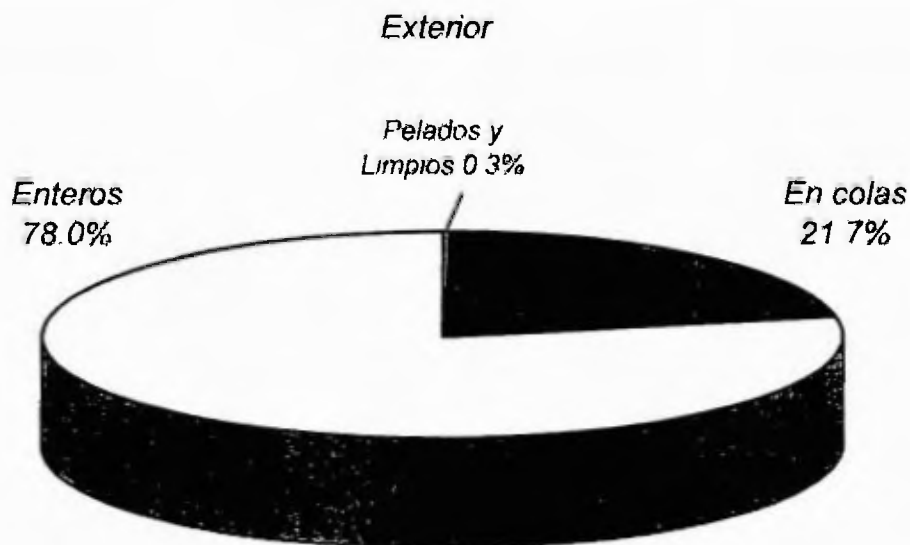
agropecuaria, se establecen incentivos y se dictan otras disposiciones”, por lo cual su objetivo principal es el fortalecer la acuicultura mediante un ordenamiento y crear incentivos que garanticen la inversión privada, dentro del concepto de desarrollo sostenible.

**VALOR DE LAS VENTAS DE CAMARONES MARINOS
POR LAS FINCAS DEDICADAS AL CULTIVO, EN LA REPÚBLICA,
POR DESTINO, SEGÚN PRODUCTO: AÑO 1996**

VALOR (en Balboas)



2'745,997 = 100%



24'406,212 = 100%

CAPITULO II
DESCRIPCION DEL MACROAMBIENTE Y
MICROAMBIENTE DE LA EMPRESA

2.1 Macroambiente de la Empresa.

2.1.1 Antecedentes Generales.

El desarrollo de la acuicultura en nuestro país data a partir del año de 1971 con el Proyecto de Piscicultura del Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA), a través del cual se construyeron los primeros estanques y se estableció una pequeña piscifactoría en Divisa. En dicho centro acuícola se comienza a desarrollar las técnicas de reproducción, propagación de peces, caracoles, almejas y camarones de agua dulce mediante la asistencia técnica y financiera de la Agencia Internacional para el Desarrollo (AID) de los Estados Unidos de América.

Es entonces en el año de 1974 que se inicia el cultivo científico del camarón, cuando la empresa Agromarina de Panamá, una subsidiaria de la Ralston Purina de Estados Unidos, inicia operaciones cerca de la Ciudad de Aguadulce en la región de El Salado, provincia de Coclé; luego de realizar previamente los primeros estudios formales para el cultivo de camarón peneidos en nuestro país y para esta fecha construye su primera Fase de Investigaciones, estableciendo una finca de 34 hectáreas en espejo de agua.

Paralelo a esto se construye en Veracruz, provincia de Panamá, un laboratorio de producción de postlarvas con una capacidad de 15 millones de postlarvas mensuales.

Esta iniciativa fue seguida por varias empresas que habían establecido proyectos para la cría de camarones. Así en 1979, inicia operaciones la segunda Firma llamada Palangosta, utilizando semilla de la naturaleza en sus siembras, obteniendo muy buenos resultados.

Debido al crecimiento acelerado en el cultivo, a partir de 1979, la DINAAC (Dirección Nacional de Acuicultura) gestiona acciones antes diversas fuentes de financiamiento para construir y equipar una o más estaciones de investigación y laboratorio de postlarvas.

Para el año de 1981 existen en la República 12 empresas dedicadas a la cría de camarones peneidos, todas, a excepción de Agromarina de Panamá utilizaban la tecnología de obtención de semilla de la naturaleza.

Es así como en 1982, se logra la firma del convenio de préstamos BID, BNP, MIDA para fomentar el cultivo de camarón en estanque, lográndose con ello la construcción y equipamiento, para ese año, de la Estación Experimental de Agua Estuarias, Ing. Enrique Enseñat y la Estación de Maricultura del Pacífico. Estas dos estaciones vinieron a fortalecer las empresas dedicadas al cultivo de camarón, dando opciones, tecnologías rentables producto de sus investigaciones científicas, capacitando al personal requerido por las empresas del país.

Actualmente la acuicultura se práctica en mayor o menor medida en casi todos los países del mundo, pero por supuesto que algunos, por su situación geográfica, socioeconómica y política están avanzados en esta actividad. Se considera como una actividad que se está desarrollando para sustituir, sino más bien para complementar la compra de organismos marinos y dulceacuícolas.

El cuadro No.2 presentamos las camaroneras activas a nivel nacional con sus características tales como: Localización, concesión actual, área total, sistema de producción y números de estanques trabajados.

El cuadro No.3 presenta la recopilación de los años de 1994 a 1997 de la evolución de la camaronicultura con sus características de incremento de finca por año, tierras albinas en producción, producción y valores de exportación en millones.

Según el Ministerio de Desarrollo Agropecuario a través de la Dirección Nacional de Acuicultura, existen un gran número de laboratorios dedicados a la producción de semillas o postlarvas, las cuales son utilizados por las diferentes camaroneras del país. Cuadro No.4.

N°	PRODUCTORES	LOCALIZACION		SITUACION O CONCLUSION (*)	AREA TOTAL (HECTARIAS)		SISTEMA DE PRODUCC (**)	NUMERO DE INSTANCIAS
		PROVINCIA	DISTRITO		TERRAS ALBINAS	FINCA EN PRODUCC		
28	Bolivar Torres	Cocle	Aguadulce	SI	19 07	10 00	I	
29	Horacio De Leon Herrera	Cocle	Aguadulce	SI	25 09	12 00	I	4
30	Daniel Pedro Medina	Cocle	Aguadulce	SI	21 89	21 00	I	7
31	Manuel Gonzalez	Cocle	Aguadulce	SI	9 47	9 00	I	2
32	Marcos Campos	Cocle	Aguadulce	SI	17 68	17 00	SB	3
33	Rufino Geyara	Cocle	Aguadulce	SI	20 64	19 64	I	1
34	Salina Solar	Cocle	Aguadulce	SI	13 16	12 50	SB	6
35	Camaronera la Fe S A	Cocle	Anton	I	36 30	36 00	SB	8
36	CAMACO S A	Cocle	Nata	IP		660 00	SMI	97
37	Camaronera el Nazal	Cocle	Anton	O	58 53	57 20	SB	11
38	Granja Marina	Cocle	Anton	O	58 39	50 00	SB	6
39	Hacienda el Rosario	Cocle	Penonome	SI	142 38	143 00	SB	17
40	Acuacultura los Atules	Cocle	Penonome	I	250 38	165 00	SB	20
41	La Gallinaza	Cocle	Nata			200 00	I	4
42	Desarrollo Santa Clara	Cocle	Anton			1 95	SB	3
	Sub-Total Cocle				4,678.78	4523.49		
43	Acuachame	Panama	Chame	O y I	497 32	737 00	SMI	82
44	Cultivos Marinos de Panama	Panama	Chame	O	31 30	20 00	SB	8
45	Granjas Marinas	Panama	Chame	O		140 00	SB	21
46	Rivoflavia	Panama	Chame	O			SMI	
	Sub-Total Panamá				528 72	897		
47	Camaronera Boca Parita	Herrera	Chitre	I		66 00	SB	6
48	El Reten S A	Herrera	Chitre	I	29 00	21 00	SB	1
49	Camaronera Pemecostes S A	Herrera	Chitre	I	61 13	45 50	SB	8
50	Guacamayon	Herrera	Chitre	I	61 13	14 73	SB	8
51	Industria Acumar	Herrera	Parita	SI	864 23	467 00	SB	12
52	Las Huabas	Herrera	Parita	I	138 74	177 30	SB	33
	Grupo Sabnero							
53	Compañia Abastecedora Nacional S A	Herrera	Parita	I	451 55	100 00	SB	
54	Camaronera Curamar S A	Herrera	Chitre	I	10 18	6 71	I	1

Cuadro No. 2 Productores camaroneiros activos en Panama, 1997

N°	PRODUCTORES	LOCALIZACION		SITUACION O CONCESION (*)	AREA TOTAL (HECTAREA)		SISTEMA DE PRODUCCION (**)	NUMERO DE ESTANQUES
		PROVINCIA	DISTRITO		TIERRAS ALBINAS	FINCA EN PRODUCCION		
1	Agromarina de Panama S A	Cocle	Aguadulce	O	1,028 06	870 00	SM	68
2	Alberto Madrid	Cocle	Aguadulce	ST	14 29	20 00	L	2
3	Los Guabinos (Marina Limoncillo, S A)	Cocle	Aguadulce	TP		31 50	SB	5
4	Finca Marina Limoncillo, S A	Cocle	Aguadulce	IP y O		91 00	SB	18
5	Camaronera Trinidad	Cocle	Aguadulce	ST	41 48	32 78		33
6	Camarones, S A	Cocle	Aguadulce			78 00	L	2
7	Coop Salinera de S/M, Marin Campo, R L	Cocle	Aguadulce	T	187 48	156 10	SB	12
8	Evilma Bazan	Cocle	Aguadulce	T	12 93	11 50	SB	4
9	Biomar, S A	Cocle	Aguadulce	ST		9 00	SB	4
10	Humberto Sanchez	Cocle	Aguadulce	ST		24 00	L	
11	Inversiones las Garzas	Cocle	Aguadulce	T	381 99	485 00	SB	11
12	Juan B Ramón	Cocle	Aguadulce	SB		3 00	SB	1
13	Israel Rodríguez Campo	Cocle	Aguadulce	ST	36 58	28 50	SB	5
14	Langostinos RUB CAR	Cocle	Aguadulce	T	115 10	92 50	SB	14
15	Palangosta, S A	Cocle	Aguadulce	T		447 90	SB	82
16	Produccion y Turismo	Cocle	Aguadulce	T	43 75	46 00	SB	5
17	RACHUNG	Cocle	Aguadulce	T	93 39	40 00	SB	12
18	Camarolapia S A	Cocle	Aguadulce	T	419 87	108 51	SB	5
19	Camaronera de Veraguas	Cocle	Aguadulce	T	441 40	378 11	SB	14
20	Producto Acuicola de Cocle, S A	Cocle	Aguadulce	T	280 00	100 00	SB	
21	MIDA-DINAAC	Cocle	Aguadulce	T		10 19	SB	10
22	Micky Crips	Cocle	Aguadulce	ST	3 68	3 50	L	1
23	Calderon Eusebio	Cocle	Aguadulce	ST	5 26	5 00	L	1
24	Aquilino A Guardado (Grupo Salinero)	Cocle	Aguadulce	ST	3 31	3 14	L	1
	GRUPO SALINERO							
25	Caudio de Leon	Cocle	Aguadulce	T	25 00	12 00	SB	1
26	Nelson Matthews	Cocle	Aguadulce	T	15 00	13 00	SB	2
27	Adolfo Campo	Cocle	Aguadulce	ST		13 00	L	3

Nº	PRODUCTORES	LOCALIZACION		SITUACION O CONCESION (*)	AREA TOTAL (HECTARAS)		SISTEMA DE PRODUCC (**)	NUMERO DE ESTANQUES
		PROVINCIA	DISTRITO		TIERRAS ALBINAS	FINCA EN PRODUCC		
55	Desarrollo Camaronero del Pacifico S A	Los Santos	Santa Ana	T	65.48	32.00	SB	11
56	Coop. de Produccion Chepaulito, R.L.	Los Santos	Santa Ana	T	102.86	68.00	SB	11
57	Camaronera Hondita de Oro S A	Los Santos	Santa Ana	T	59.00	16.00	T	1
	Sub-Total Los Santos				227.34	116.00		
58	Camaronera de Mariato	Veraguas	Montijo	TP	154.00	127.00	SB	16
	Sub-Total Veraguas				154.00	127.00		
	GRAN TOTAL				7.243.90	6.592.36		763

(*)

ST = Sin Trámite

T = Trámite

TP = Título de Propiedad

O = Otorgado

(**)

SB = Sistema Semi-Intensivo

SM = Sistema Semi-Intensivo Medio

E = Sistema Extensivo

Fuente: MIDA-DINA AC-1997. Cifras estadísticas Programa de Camaronicultura

CUADRO N° 3

**MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO
DIRECCIÓN NACIONAL DE ACUICULTURA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN ACUICOLA
EVOLUCIÓN DE LA CAMARONICULTURA
INFORME DE GESTIÓN 1994-1997**

AÑOS	FINCAS CAMARONERAS		TIERRAS ALBINAS EN PRODUCCIÓN		PRODUCCIÓN		VALORES DE EXPORTACIÓN (millones)	
	N°	Incremento	Superficie HA	Incremento HA	TM	Incremento	B/	Incremento
1994	45	3	4,994 00	1,044 00	6,125 00	1,215 0	29 5	5 80
1995	49	4	5,047 73	53 73	5,184 4	-940 56	25 0	-4 50
1996	51	2	5,411 70	363 97	4,900 00	-284 44	23 6	-1,40
1997	58	7	6,756 40	1,344 7	7,049,8	2,149 8	34 0	10 40

2.1.2 Marco Legal.

En Panamá la acuicultura está reglamentada a través de una serie de normas e instrumentos jurídicos que inciden en el desarrollo de la misma. Estas regulaciones tienen a su haber, relación con aspectos muy importantes tales como: Las concesiones, licencia comercial, patentes, sanciones y autorizaciones entre otras.

2.1.2.1 Concesión del Area Albina.

El área donde se desarrollan los proyectos camaroneros son generalmente las albinas o aquellas tierras dulces cercanas a esteros o pequeños esterillos. Cuando estas áreas son de propiedad estatal, como en el caso de esta camaronera (Productos del Mar,S.A.) la misma se realiza conforme a la concesión (en proceso de otorgamiento), en la cual tuvo que reunir ciertos requisitos establecidos por las leyes y reglamentos, que van desde: aprobación por parte del Municipio del distrito de Aguadulce, descripción del área, presentación del estudio de factibilidad técnico-económico, etc.

Cuadro No. 4 Centro de producción de Nauplios y Post-larvas
(*Penaeus vannamei* y *Penaeus stylirostris*) 1997

N	EMPRESA	LOCALIZACION			CAPACIDAD INSTALADA DE PRODUCCION (Millones mes)	
		PROV	DISTRITO	CORREG	NAUPLIOS	POSTLARVAS
1	Marcultura del pacifico (MIDA)	Panama	Chame	Vaca monte	18 00	9 00
2	Acuchame. S.A	Panama	San Carlos	Punta Chame	70 00	30 00
3	Camaronera de Nata. S.A	Panama	San Carlos	San Carlos	210 00	25 00
4	Agromarina de Panama S.A	Panamá	Arraijan	Veracruz	360 00	95 00
5	Palangosta. S.A	Cocle	Aguadulce	Aguadulce		15 00
6	Granja Marina N°2 (Agrolab. S.A)	Panama	Chame	Punta Chame	100 00	20 00
7	Granja Marina N° 1. S.A	Panamá	Chame	Chame		20 00
8	Farallon Aquaculture	Coclé	Antón	Rio Hato	600 00	50 00
9	Pacific Larval Center	Panama	Chame	Punta Chame	500 00	
10	Benitomo Pacific. S.A	Coclé	Antón	El Chiru	30 00	
11	Incubadora Marina. S.A	Cocle	Anton	El Chiru		28 00
12	A.R. Acmeulture. S.A	Cocle	Anton	El Chiru	120 00	
TOTALES					2,008.00	292.00

Fuente: Ministerio de Desarrollo Agropecuario (MIDA)
Dirección Nacional de Acuicultura

Estos y otros documentos, son manejados a través de diversas instituciones como son: El Ministerio de Desarrollo Agropecuario el Ministerio de Comercio e Industria y el Ministerio de Hacienda y Tesoro, que son los encargados de darle cumplimiento.

Reglamentación jurídica a través de: La ley No.58 de 28 de diciembre de 1995, el cual nos dice “POR LA CUAL SE DEFINE LA ACUICULTURA COMO UNA ACTIVIDAD AGROPECUARIA, SE ESTABLECEN Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES., Así como también el Decreto Ejecutivo No.1 POR MEDIO DE LA CUAL SE DICTAN MEDIDAS PARA REGLAMENTAR LA PESCA DE CAMARONES”.

2.1.3 Impacto en el Desarrollo Económico y Social de la Región.

2.1.3.1 Contribución en la Generación de Empleos.

Básicamente para la economía de la región se ha reflejado un impacto en cuanto a la generación de empleos, debido a las diferentes actividades realizadas en el cultivo.

El empleo generado por estas actividades, además del producido directamente por la finca, se da también en función de: la etapa de construcción por la compañías contratistas, en la producción de semillas de laboratorios, donde están empleadas un significativo número de técnicos y ayudantes.

En la camaronera, la relación de número de empleado refleja la existencia de 1(un) individuo por cada 10 (diez) hectáreas cultivadas. Dicha relación incluye: Mano de obra calificada y no calificada, que van desde administrativo y propietario hasta operario y obreros.

Según datos de la Dirección de Estadística y Censo de la Contraloría General de la República, para el año 1996, el personal empleado y las remuneraciones pagadas por las fincas dedicadas al cultivo de camarones marinos en nuestro país está en 978 empleados. Distribuidos de la siguiente forma: Operarios y obreros 884, de los cuales 637 laboran de manera permanente y 247 de manera eventual. También 49 empleados profesionales y técnicos y 45 administrativos y personal de oficina, todos éstos con una remuneración pagada de B/.2,748,538.00.

2.1.3.2 Contribución al Desarrollo Regional y Efecto en la Población.

La actividad del cultivo de camarón refleja un factor de desarrollo en esta zona, ya que además de la generación de empleo, contribuye al crecimiento económico-social de las poblaciones aledañas.

Debido al establecimiento de esta empresa en el área de las albinas, se hizo necesario la creación de obras de infraestructura tal como la carretera, de la cual se benefician, a la vez, dicha comunidad, ya que anteriormente carecía de ésta. En este sentido, se ha procurado evitar, además, el problema de la emigración hacia centros urbanos.

Otros de los efectos en esta zona es el aumento del consumo a la capacidad adquisitiva, la cual ha producido una dinámica en el comercio y en ciertas actividades locales con la demanda de materiales, bienes y servicios, viéndose involucrado, en forma general, una incorporación activa de una gran superficie considerada improductiva hasta hace un año.

En cuanto al Sector Gubernamental o Municipal, éste se ve favorecido por el régimen de grávámenes establecidos por la ley y que representa ingresos por impuesto y cuotas de seguridad social.

2.2 Microambiente de la Empresa.

2.2.1 Descripción de la Empresa Camaronera.

Visión: “ Ser uno de los grupos camaroneros más importantes de Panamá, que contribuya al desarrollo económico y social”. Por lo tanto nuestra **Misión** será la de producir y procesar un producto (camarón cultivado) 100% exportable para satisfacer a nuestros compradores nacionales e internacionales.

El Grupo Productos del Mar, S.A. fue fundada en la Ciudad de Santiago, Provincia de Veraguas, República de Panamá el 2 de febrero de 1996, período en el cual inicia operaciones. Fue constituida por la fusión de dos empresas camaroneras de la localidad: Camaronera de Veraguas, S.A. con el 70% de las acciones e Industrias Camarolapias, S.A. con el 30% restante, ambas funcionan bajo la misma administración y dedicadas a la producción de camarones de la especie *Penaeus vannamei* cuyo destino final

es el mercado extranjero, actividad que realizan a través de otras industrias acuícolas que tienen su propia planta procesadora, ya que Productos del Mar, S.A. no cuenta con dicha planta.

El Estado le concedió ciertas hectáreas de tierras albinas ubicadas en El Mangote del Roble, Aguadulce, Provincia de Coclé a las compañías antes mencionadas. La distribución quedó de la siguiente manera:

Area de Camaronera de Veraguas, S.A., 441.Ha más 3,975.77mts.²

Area de Camarolapia S.A. 419 Ha más 8,715.43 mts.²

Total de Productos del Mar, S.A. 861 ha 2,991.20 mts.

Es así como Camaronera de Veraguas, S.A. inició sus operaciones con cinco (5) estanques correspondientes a 133.25 has. en producción e Industrias Camarolapias, S.A. con dos (2) estanques con un área de producción de 49.18 has., las cuales fueron sembrados en los meses de agosto y septiembre de 1996, con semillas salvajes y cuyo rendimiento fueron aproximadamente 850 Lbs./por ha. en la primera cosecha.

2.2.2 Localización de las Fincas.

2.2.2.1 Posición Matemática.

El área de estas camaroneras se extiende entre los $8^{\circ} 06'$ y $8^{\circ} 10'$ de Latitud Norte; de igual manera entre los $80^{\circ} 29' 32''$ de Longitud Occidental tal como la presenta en la Fig. No.9.

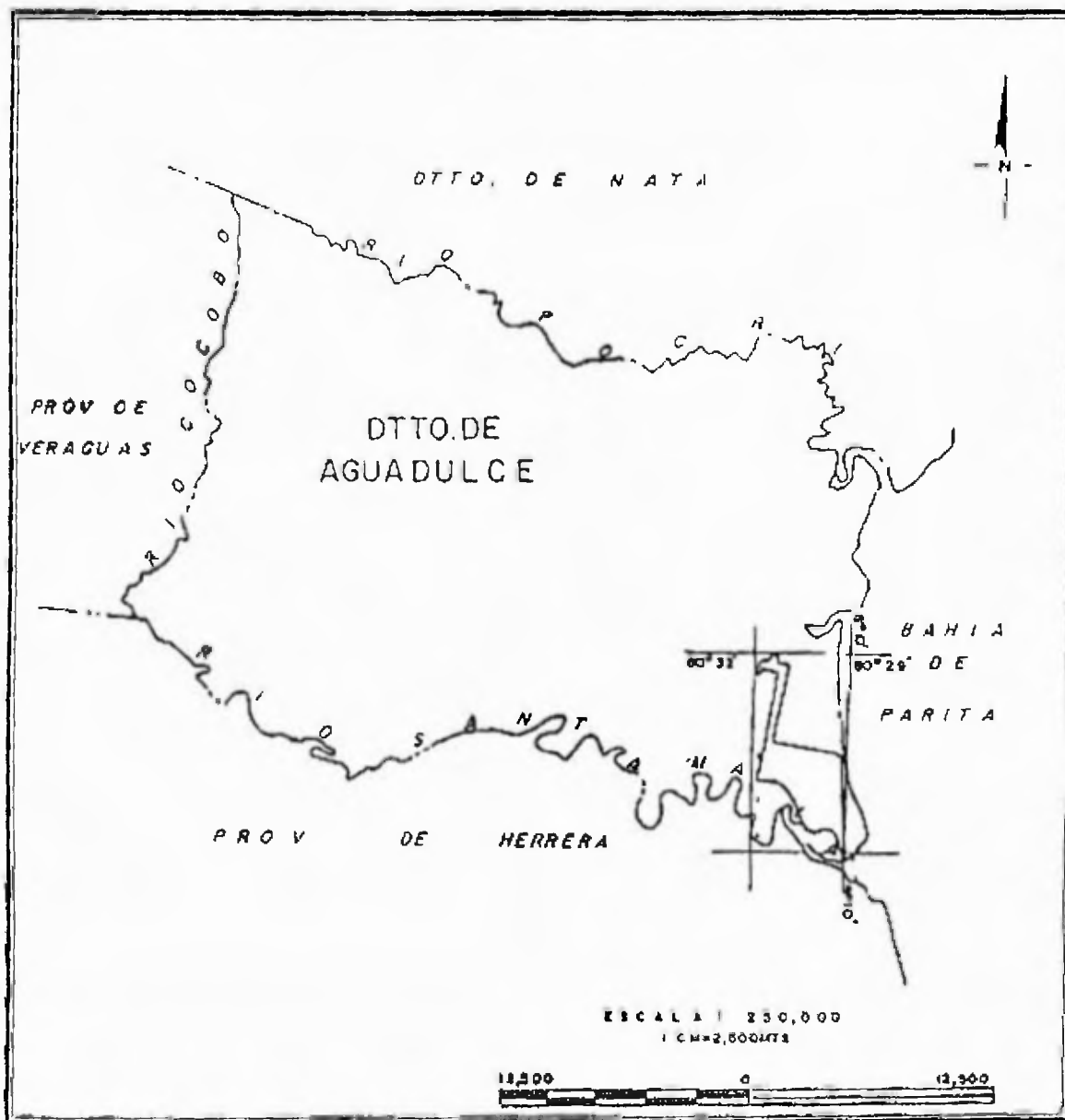


Fig N° 2 Posición geográfico y matemático del grupo PRODELMAR, S A

Fuente: Reforma Agraria, Catastro Rural de Tierra y Agua.

2.2.2.2 Posición Regional

Las camaroneras se encuentran localizada en la zona costera del distrito de Aguadulce, la cual forma parte de la Provincia de Coclé, ubicada en la parte central de la República de Panamá. El área estudiada se encuentra específicamente en la franja costera que bordea la Bahía de Parita, tal como se observa en la Fig. No.9. El área de esta camaronera se extiende desde el río el Estero Salado, hasta el río Santa María en el corregimiento del Roble.

2.2.2.3 Límite – Superficie.

El área total a la que se hace referencia en la Fig. No.10 limita al Norte con la Camaronera Agromarina, S.A., al Sur con el río Santa María, al Este con la bahía de Parita y al Oeste con la Camaronera Inversiones las Garzas.

El área de la finca comprende una superficie de 861 has. más 2,991.20 Mts.²

2.2.2.4 Características Climáticas.

En esta área predomina totalmente el clima de sabana. En este clima las lluvias se distribuyen en forma irregular durante todo el año,

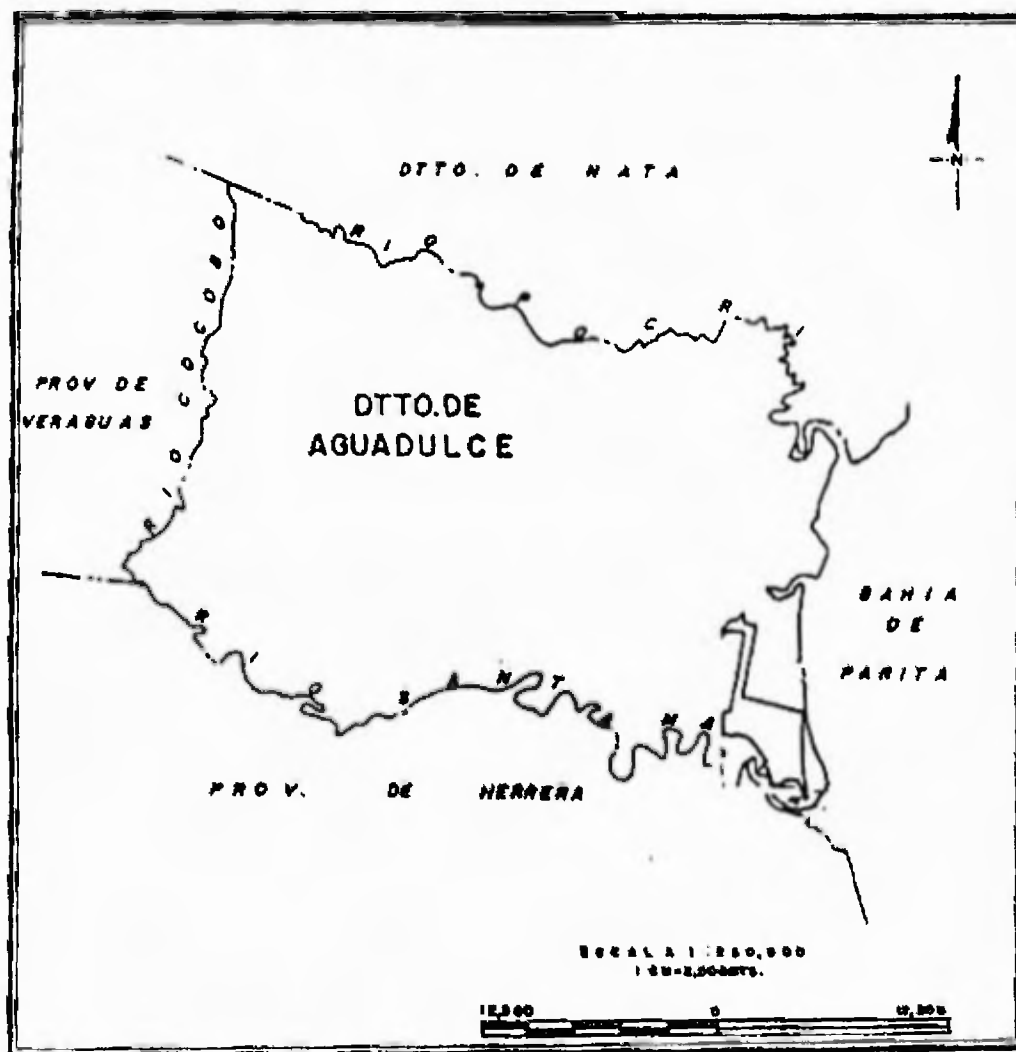


Fig. N 10 Limite del grupo PRODELMAR, S.A.

Fuente: Reforma Agraria, Catastro Rural de Tierra y Agua.

distribuyéndose claramente la estación seca y la lluviosa; el período seco dura cuatro meses que coincide con el verano astronómico del Hemisferio Norte. Durante este período se tienen pequeñas láminas de precipitación, que por su frecuencia, son suficientes para mantener los árboles.

El clima tropical de sabana está ubicado entre los 5° y 15° latitud norte y ocupá un lugar de transición entre los tópicos lluviosos y moxónicos por una parte, y los climas tropicales áridos y semiáridos por otra. La temperatura mensual promedio a lo largo del año es casi de 27° c. La cantidad total de lluvia es de 1,000 a 1,500 mm.

2.2.2.5 Los Esteros o Estuarios

El estero es la amplia desembocadura del río y supeditada a la marea **Fig.No.11. A menudo los esteros están muy relacionados con la relativa elevación del nivel del mar, pero su formación depende de la naturaleza de los terrenos que lo influyeron y del equilibrio correcto entre la aportación y la eliminación de sedimentos.**



Fig. N° 11 A) Rio Estero Salado B) Rio Santa Maria

En la franja costera del área de estudio existen 2 esteros importantes que son: El Estero del Río Santa María y del Río Estero Salado, los cuales son factores determinantes porque proveen el agua a la empresa camaronera.

Al subir la marea, el agua del estero se mezcla con la del mar, dando una salinidad adecuada para el desarrollo del camarón, esta agua es luego llevada a los estanques a través de canal de abasto o reservorios.

2.2.3 Estructura Empresarial.

El grupo Productor del Mar, S.A. como parte de su enfoque empresarial está realizando su plan de acción por etapas, o sea, contará con diferentes compañías afiliadas que le permitirán controlar todo el proceso desde la producción hasta la comercialización con los distribuidores mayoristas.

Dentro de este contexto se han creado las siguientes empresas:

2.2.3.1 A.R. Acuicultura, S.A.

Esta compañía fue creada con el fin de que se dedique solamente a la producción masiva del Primer Estadio Larval del Camarón denominado

NAUPLIO. El valor en el mercado internacional de estos nauplios es de B/.0.75 por millar aproximadamente y se constituye en la materia prima por decirlo así que se utilizará para la segunda etapa industrial del cultivo de camarón.

2.2.3.2 Incubadora Marina, S.A.

Se ha creado dicha compañía para la producción de postlarvas, es decir, después de que se compran los huevos (nauplios) a A.R. Acuacultura, S.A.; posteriormente Incubadora Marina, S.A., realiza la segunda etapa de producción de larvas, que luego son vendidas a Productos del Mar, S.A. a un valor de B/.3.00 y B/.3.50 el millar.

2.2.3.3 Productor del Mar, S.A.

Como hemos expresado antes esta compañía se creó a través de la fusión de Camaronera de Veraguas, S.A. y Camarolapias, S.A. con el propósito de dedicarse a la producción de camarones en ambientes controlados. Esta es la primera compañía camaronera después de la fusión de las antes mencionadas que ha sido creada.

Productos del Mar,S.A. compra las postlarvas a Incubadora Marina,S.A. y seguidamente las traslada a los estanques de engorde, en donde permanecen bajo un control de manejo técnico que para este propósito se requiere, entre los cuales está: alimentación, manejo de calidad del agua, lo que garantiza un máximo de supervivencia y crecimiento de los camarones.

Después de haberse cumplido el período de engorde y crecimiento de los camarones que oscila entre 3 y 4 meses aproximadamente, se procede a la cosecha del mismo. Generalmente, se realiza en horas de la noche y finaliza al día siguiente entre las 11:00 a.m. y 2:00 p.m., esto con el propósito de tener el manejo adecuado de las temperaturas y cumplir con los parámetros de exigencia de control de calidad de los compradores.

Actualmente, ProdclMar está integrado al plan HACCEP (Standares de manejo del producto y puntos críticos sobre cosecha, temperatura de hielo y criterios de calidad exigidos), el producto desde su cosecha hasta la planta procesadora.

Proyecciones futuras del Grupo camaronero:

2.2.3.4 Camarones Panameños de Exportación, S.A. (CAPEX, S.A.)

Dentro de las proyecciones de este prestigioso grupo empresarial de la Provincia de Veraguas, está la creación de una planta procesadora que estará ubicada en el Corregimiento de Santiago, beneficiando directamente a la población veraguense en la creación de empleos

Dicha empresa tendrá un costo de 2.8 millones de balboas y tendrá una capacidad de procesamiento de 50 mil libras de camarones diarios.

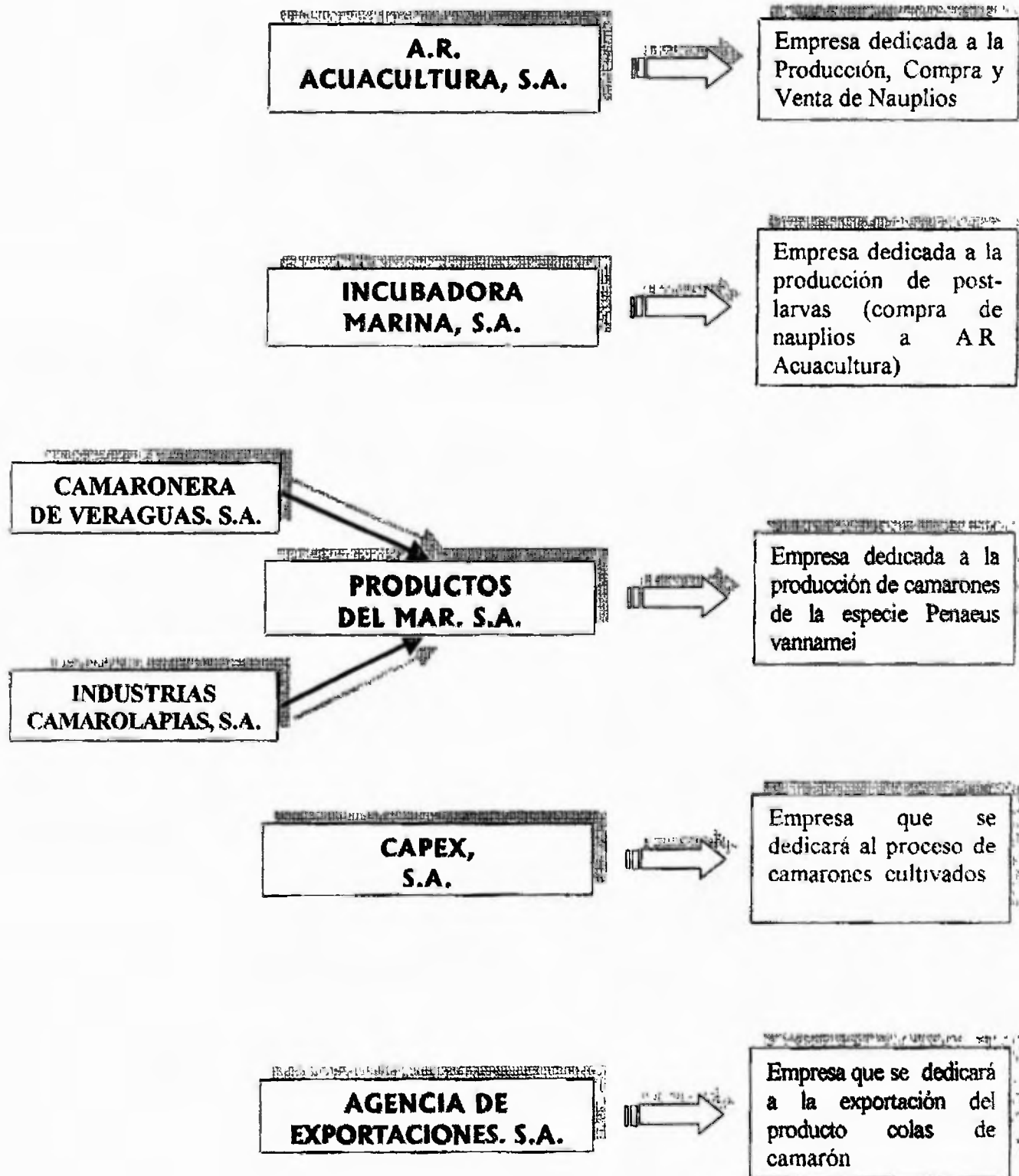
2.2.3.5 Agencia Panameña de Exportaciones, S.A.(APEXSA)

Esta empresa está ubicada en la Ciudad de Panamá y funcionará como una empresa de gestión de exportaciones de productos agropecuarios, en especial camarones cultivados.

Esta empresa será la encargada de realizar las operaciones de marketing y representará al grupo camaronero a nivel internacional. Además, tendrá la responsabilidad total de la exportación del producto, de los acuerdos de

crédito, del manejo físico, de la investigación de mercados, y de la información sobre cuestiones internacionales de importancia para el grupo.

ESTRUCTURA EMPRESARIAL



2.2.4 Característica de Producción.

2.2.4.1 Situación Actual del Proyecto.

El grupo ProdelMar,S.A. cuenta con dos concesiones que totalizan 861 has. más 2,991.20 mts² a desarrollarse, de las cuales actualmente se encuentra 700 has. en espejos de agua. El desarrollo del proyecto se dividió en varias etapas, en las cuales se han ejecutado las construcciones de los diferentes componentes característicos de la finca camaronera. Estas construcciones se realizaron durante la época seca en su mayor parte, debido a las condiciones climatológicas, agrológicas y por las existencia de equipo especializado utilizado en estas labores.

Las actividades desarrolladas en cada una de las etapas se detallarán de la forma siguiente:

Primera etapa: La primera etapa consistió en el desarrollo de 200 hectáreas, las cuales incluyeron los siguientes componentes:

Muro de acceso al proyecto de aproximadamente 5 km.

Siete estanques con un total de 182.43 Ha., 5 de los cuales pertenecen a Camaronera de Veraguas (del 101 al 105) y 2 de Industrias Camarolapias (201 y 202) con sus respectivas cajas de entradas (14) y salida (7).

Canal de abasto, con una longitud de aproximadamente 6 km y una anchura de 80 mts.

Construcción del área de sedimentador que abarca 22.2 has.

Caseta de puesto de bomba para dos unidades (Fig. No.12).

Dos canales de drenaje, uno que se conecta con el canal de Agromarina de 3052 mts. De longitud y el otro que desemboca en el río Santa Maria de aproximadamente 3,640 mts (Fig. No.13).

Dos puentes sobre el canal de abasto

Dos casetas de seguridad.

Regado de tosca desde la posada del Ingenio Santa Rosa en el Mangote, hasta el proyecto, incluyendo el muro de acceso al puesto de bomba y caseta de almacenamiento del alimento. Todas estas labores se desarrollaron entre los meses de febrero hasta junio de 1996 (Fig. No.14).

Segunda etapa: comprende el desarrollo de 300 has. Entre los meses de enero hasta junio de 1997, en ésta se realizaron las siguientes actividades.



Fig. N° 12 Puesto de bombas. Bombas y Motores 3306B



Fig. N° 13 Construcción del canal de drenaje, realizada por la Pala CARTEPILLAR

320L



Fig. N 14 A) Rio Estero Salado B) Rio Santa Maria

Trece estanques de aproximadamente 245 has. En total, 9 de camaronera de Veraguas (del 106 al 114) y 4 de Industria Camarolapia (199, 200, 203, y 204) con sus respectivas cajas de entrada (24) y salida (12), los cuales se incorporaron a los sistemas de producción.

Extensión del canal de abasto, con una longitud de 2,720 mts. y el mismo ancho, cuya área es de 31.68 has.

Modificación del puesto de bomba e instalación de tres unidades las cuales suplirá a toda la finca.

Extención del canal de drenaje.

Rehabilitación del muro que comunica a la Camaronera Agromarina con ambas camaroneras, para el transporte de la producción.

Regado de tosca en los muros de salida o cosecha.

Rehabilitación de algunos tramos del muro del canal de abasto (Fig. No.15).

Tercera etapa: se inició en el verano de 1998.

Se inicia con la construcción de 10 estanque de Industrias Camarolapias, S.A, con sus respectivas cajas de entrada (20) y salida (10),



Fig. N° 15 Protección de algunas partes débiles de los muros con piedra.

los cuales completarían un total de 17 estanques de estas camaronera y un total de 31 estanques del grupo.

Se terminó dos estanques de 15.5 y 8.5 has. respectivamente de Camarolapias que por razones de clima no pudieron ser terminados en el verano de 1997, incluidos en el total de estanques de la finca.

Se realizarón entre otros trabajos: rehabilitación en los muros que dividen los estanques y el muro perimetral, regado de tosca del muro ubicado entre los estanques y el canal de abasto, de igual manera a la nueva finca.

También se construyó un puesto de bomba, la cual estará ubicado en el río Santa María y cuyo objetivo es el de proporcionar agua dulce, para bajar los niveles de salinidad en el canal reservorio y de éste a los estanques, ya que en la época de verano se dan altos niveles de los mismos debido a la evaporación del agua en los estanques.

2.2.5 Características de Procesamiento.

En la actualidad la compañía no procesa el producto, ya que no cuenta con el equipo especializado para tal fin, o sea con una planta procesadora. Sin embargo, es nuestro objetivo específico plantear en este proyecto lo necesario en cuanto a información financiera para proyectar la rentabilidad que para el Grupo Prodelmar, S.A.. significará el poder procesar el producto, para luego directamente exportarlo hacia los mercados internacionales.

Según los estudios realizados el costo de dicha planta es de 2.8 millones de Balboas y el cual tendrá una capacidad de procesamiento de 50 mil libras de camarones por día.

De este total los accionistas aportarán el 40%, que representa 1.12 millones de Balboas y el resto, o sea, el 60% (1.68 millones) será obtenido a través de las instituciones financieras de la localidad.

2.2.6 Análisis del FODA.

2.2.6.1. Fortalezas.

-Productos del Mar,S.A. es una empresa que cuenta con recursos financieros propios, ya que los accionistas son empresarios de trayectoria y

prestigio dentro de la localidad, y que además poseen un gran conocimiento en negocios de tipo industrial.

-Esta empresa cuenta con 861 has. más 2,991.20 mts. de tierras albinas, a través de una concesión hecha por el Estado en un tiempo de 20 años, lo que significa que la empresa contará con el tiempo para llevar a cabo su producción, proceso y comercialización de una manera efectiva.

-En Panamá la producción de camarones en ambientes controlados se está llevando a cabo con gran éxito; por lo tanto se puede percibir la producción exportable para efecto de su comercialización, lo que le da a la empresa una idea más o menos exacta de lo que puede percibir en términos de ingresos y rentabilidad.

2.2.6.2. Debilidades.

-La poca experiencia en cuanto al desarrollo de la actividad acuícola por parte de la empresa. Sin embargo, se ha contratado personal del exterior con experiencia en ésta, de manera tal, que se pueda suplir esta deficiencia.

2.2.6.3. Oportunidades.

-Cada vez crece más la demanda del mercado por el consumo del producto a nivel local e internacional, ya que este siempre se encontrará dentro del ciclo de vida del producto en su fase de iniciación.

-Esto lo confirma estudios de la FAO, donde expresa que se tardaría alrededor de 150 años para poder satisfacer la demanda internacional.

-Dentro de sus proyecciones la empresa está contemplando la idea de exportar, específicamente al mercado de Miami, Estados Unidos, quien es uno de los más grandes importadores de camarones de la República de Panamá.

2.2.6.4. Amenazas.

-Las enfermedades que se presentan en el cultivo de camarones, el cual si no se cuenta con la atención inmediata puede ocasionar pérdidas considerables en la producción. Sin embargo, la empresa dentro de su planificación de producción tiene este punto muy bien controlado.

-Las variaciones climatológicas pueden producir una disminución de los niveles de producción en el cultivo de camarón.

-Una amenaza fuerte y que no vislumbran o no le dan la importancia los empresarios dedicados a esta actividad, es que los camarones salen más caros que el producto de su venta; según lo expresa Someshwar Sinhen en su artículo donde hace referencia a lo que opina el Fondo Mundial para la Naturaleza: “Estamos seriamente preocupados por la cría de camarones y el daño que le está ocasionando al ambiente”, señala el Dr. Biksham Gujja, jefe de los Programas de Agua dulce de WWF Internacional: “esta actividad se está convirtiendo en una receta para desastres ambientales, ya que la acuicultura de camarones o sea su cría artificial en estanques está afectando negativamente la vida de millones de pescadores y agricultores en las regiones tropicales costeras. Un negocio altamente rentable, la producción de camarones ha aumentado cinco veces en sólo una década; esto ha conducido a un daño excesivo en los manglares a lo largo de las costas.

2.2.7. Perspectivas de Exportación.

Haciendo un análisis de los niveles de la producción mundial del camarón considero que los mismos son incapaces de satisfacer la creciente demanda del mercado internacional, debido al hecho de que, básicamente han sido explotada esta actividad en los últimos 10 años.

Generalmente el 80% de la producción mundial es consumida por los mismos países productores y en algunos casos sólo alcanza a satisfacer su propia demanda interna; tales como los Estados Unidos, quien importa anualmente el 58% de su consumo total.

En base a la situación que se ha expuesto puedo afirmar que la oferta del camarón a nivel mundial es limitada y la demanda del producto es cada vez mayor.

Además, de los principales importadores que son: Estados Unidos, Europa; se han incorporado a nuevos mercados tales como: Taiwan (Formosa), Bélgica y Costa Rica.

La República de Panamá figura entre los principales productores del camarón en el mercado internacional en términos de calidad. Según datos de 1996 expresados en el Anuario de Comercio Exterior se estima que exporta el 85% de su producción total, que oscila en 74,554,678 millones de Balboas anuales en valor FOB; de los cuales 66,133,705 millones son vendidos al mercado de Estados Unidos, 7,542,219 millones a España y 359,030 mil al mercado de Francia.

Como se observa la casi totalidad de las exportaciones panameñas se dirigen al mercado norteamericano debido a los precios y facilidades de embarque que ofrece. Sin embargo, este es un mercado exigente en cuanto a controles estrictos en la calidad del producto, pero permite mayor flexibilidad en la aceptación de distintas variedades de este crustáceo.

Según informes de Estadísticas de Acuicultura en su Boletín Especial de 1996, el 95% del camarón capturado en alta mar y el 90% de la producción del camarón en tierra firme, que es el caso que nos ocupa, se comercializa de las siguientes formas: En cuanto a cantidad; 82% enteros,

17.6% en colas y 0.35% pelados y limpios. En cuanto a valor (en Balboas) 78.0% enteros, 21.7% en colas y 0.3% pelados y limpios.

Por lo tanto, sabemos que el producto nuestro será bien aceptado en el mercado internacional de Estados Unidos y aún más específicamente Miami; tomando en cuenta que en este mercado se encuentra un gran porcentaje de población latina que se identificarán con un producto de ambientes tropicales.

Es significativa la contribución que la empresa puede hacer en la generación de divisas, lo cual representa un aporte positivo a la economía nacional e incide favorablemente en la balanza comercial, colocando ventas de camarones en el mercado internacional alrededor de B/.1,200,000.00 en términos promedio.

Puedo observar que la gran demanda de los mercados internacionales es factor determinante para inducir a los empresarios al mejoramiento de las técnicas de producción y a la expansión de la industria camaronera en ambiente controlado. Ello repercutirá positivamente en la creación de

nuevas fuentes de trabajo y de carreras técnicas con especialidad en camarones, que contribuyan con el desarrollo económico de nuestro país.

2.2.8. Ingresos, Consumo y Rendimiento por Ha.

2.2.8.1. Ingresos.

Los ingresos que percibirá el grupo camaronero, vendrá a través de diferentes fuentes como las siguientes: venta de nauplios a otras camaroneras o productores que no posean laboratorios, venta de postlarvas a nivel nacional e internacional; venta de camarones a nivel nacional e internacional en sus diferentes formas, es decir, enteros, en colas y pelados. Debo aclarar que actualmente la empresa vende el producto entero para las plantas procesadoras, pero que una vez se construya la planta del grupo se venderá en colas y pelados.

2.2.8.2. Consumo.

La empresa produce camarones 100% exportables y así los vende a las plantas procesadoras. Sin embargo, está considerando a futuro la venta local en pequeña escala para satisfacer la demanda local a un cómodo precio,

a pesar de que su mercado mayor será dirigido al consumidor internacional, específicamente en Miami, Estados Unidos.

2.2.8.3. Rendimiento por Ha.

La empresa espera por ahora conservar el rendimiento por hectárea que ha tenido, el cual es de 1,300 libras que le permitan mayor volumen para competir en este sentido a nivel internacional.

También se espera que en un mismo período las 700 has. distribuídas en espejos de agua o estanques puedan producir esta cantidad.

En cuanto se construya la planta procesadora se espera procesar todo el producto proveniente de las fincas camaroneras del grupo y de otras fincas que no posean planta y que su producto sea exportable.

2.2.9. Regulaciones y Políticas para Exportar.

Todas las exportaciones están reguladas por el Código Fiscal, Título II, Capítulo I, Artículos del 584 al 589.

2.2.9.1. Documentos Necesarios para Exportar.

Cada embarque de exportación requiere de varios documentos para satisfacer las regulaciones gubernamentales que controlan la exportación, así como para cumplir con los requisitos para las transacciones de pagos comerciales internacionales.

Los documentos que son necesarios para exportar productos derivados del mar, además de la licencia comercial Tipo A o B, son los siguientes:

-Factura Comercial: Este documento privado que el vendedor o exportador extiende a favor del comprador o importador; donde especifica la mercancía, precio unitario, **cantidad, gastos** y el valor del total elaborado por el exportador de acuerdo con los requisitos aduaneros. De acuerdo a las normas internas de cada país al momento de exportar mercancías se detallan en la factura los números de licencias de importación, o si la mercancía a exportar está incluida en Artículos de Intercambios Exonerables y Acuerdos Bilaterales de Comercio Internacional.

Además, según el Manual del Exportador Panameño:

“-Debe estar juramentada y firmada por el exportador.

-Debe contener cantidad, peso y descripción de la mercancía.

-Su valor unitario total.

-Debe tener original y 3 copias.

-Declaración de Exportación: Para mantener una medida estadística de la cantidad de bienes enviados al extranjero y proporcionar un medio para determinar si se cumple con las regulaciones, la mayoría de los países requieren que los envíos al extranjero vayan acompañados por una declaración de exportación.

Para obtener documento el interesado deberá presentar la factura comercial a un corredor de aduana, quien indicará el régimen aduanero que debe darse. Deberá tener timbres por valor de B/.0.70.

El Manual del exportador Panameño nos dice:

“-Firma del Exportador.

-Firma del Corredor de Aduana”.

-Certificado de Origen: Para solicitar este formulario se debe presentar una copia de la factura comercial que ampara el embarque; contiene información del origen de la materia prima usada en la producción de mercancías y además del nombre y dirección del exportador; este documento busca acreditar el origen, la procedencia y calidad de las mercancías.

Las entidades que tienen a su cargo la expedición de este certificado son:

-Instituto de Mercadeo Agropecuario-Mercadeo Internacional.

-Ministerio de Comercio e Industrias – Dirección de Comercio Exterior (SGP), Dirección de Recursos Marinos.

-Ministerio de Desarrollo Agropecuario, Dirección Nacional de Productos Pecuarios.

-Dirección de Recursos Naturales Renovables.

-Cámara de Comercio Industrias y Agricultura de Panamá.

-Sindicato de Industriales de Panamá.

Hay otro formulario alternativo cuando no se soliciten los certificados de origen y se hace bajo el Sistema Generalizado de Preferencias.

Entre los países que pertenecen al SGP del cual Panamá se beneficia, tenemos los siguientes: Estados Unidos, Canadá, Japón, Suiza, Austria, Suecia, entre otros.

Según el Manual del Exportador debe contener:

- “-Firma del Exportador.
- Firma de las entidades que emitan el documento.
- Sello correspondiente **de las plantas.**
- Original y 3 copias.

-Certificado de Planta: Este documento debe solicitarse a la **División de Control de Alimento y Vigilancia Veterinaria del Ministerio de Salud.** Se extiende cada 3 meses, el costo de la **Certificación de Planta** es de B/.100.00 (cien Balboas) en el área metropolitana, B/.160.00 (ciento sesenta Balboas) en el Puerto de Vacamonte y de B/.200.00 (doscientos Balboas) en el interior de la República.

2.2.10. Incentivos a la Exportación.

Uno de los objetivos de la política exterior que propone nuestro país es la promoción de la inversión extranjera en Panamá, como fórmula para la creación de nuevas plazas de trabajo, así como para el mejoramiento de las ya existentes.

Por lo tanto, es de mucha relevancia para la economía panameña en cuanto a la necesidad de incrementar nuestra balanza comercial y el deseo de participar en lo que respecta a Comercio Internacional que la República de Panamá haya creado sendas Leyes que se consideran fundamentales para nuestro desarrollo en las exportaciones.

2.2.10.1. Marco Legal.

-Ley No. 3 del 20 de mayo de 1986; el cual en su capítulo II, Artículo 6 nos dice: que se exonerará a las empresas del pago de los impuestos de renta con relación a las utilidades obtenidas, excluyendo a las empresas que extraigan recursos naturales nacionales; los impuestos sobre lo vendido la exoneración total del 100% de los impuestos sobre las exportaciones; se

exoneran igualmente los impuestos sobre las ventas, así como sobre los impuestos a la producción; también los impuestos que gravan el capital a los activos de la empresa, salvo los impuestos de licencias e inmuebles.

-Ley 108 del 30 de diciembre de 1974. Por la cual se otorgan incentivos a las exportaciones, ofrece incentivo de tipo fiscal al exportador a través de un Certificado de Origen Tributario (CAT) equivalente al 20% del valor agregado de cada exportación y aplicable para el pago de impuestos directos. En la práctica, el CAT sirve más bien para reforzar el flujo de caja de la empresa por medio de descuento del documento.

En relación a los beneficios, que brinda, este ha sido instrumento útil para la motivación del empresario que se dedica o se mantiene en la actividad de la exportación.

Estos certificados son nominativos y transferibles su valor en moneda nacional, se hace en efectivo a los nueve meses de emisión, no se devengan intereses, están exentos de impuestos; son negociables en el mercado de

valores. Se pueden usar para el pago de Impuesto sobre la Renta, Importación, Complementario e ITBM.

-Según la Ley No.28 del 20 de junio de 1995 éstos tienen una duración hasta el 31 de diciembre del 2002 para su emisión.

-Decreto Ejecutivo No.46 del 5 de mayo de 1975. Mediante este se adopta el reglamento por el cual se va a aplicar la Ley 108 del 30 de diciembre de 1974.

-Decreto Ejectuvo No.1 del 3 de febrero de 1976. Mediante este documento se reglamenta la emisión de los CAT.

-Ley No.25 del 30 de noviembre de 1992. Por la cual se establece un régimen especial, integral y simplificado para la creación y funcionamiento de las Zonas Procesadoras para la exportación .

-Ley No.28 del 20 de junio de 1995. Por la cual es establece la Universalización de Incentivos Tributarios a la Producción.

Asimismo se establece que del 1 de enero del año 2001 hasta el 31 de diciembre del año 2002, el CAT tendrá un valor equivalente al 15% del Valor Agregado Nacional de los bienes exportados.

Otra modificación de importancia que es necesaria destacar, es el hecho de que los documentos de exportación tienen solamente un plazo de seis meses, para ser presentados a la Secretaría Ejecutiva de la Comisión Técnica de Incentivo a las exportaciones para optar por el CAT.

Con fecha 1 de agosto de 1996 se promulgó el Decreto Ejecutivo No.45, mediante el cual el Valor Agregado Nacional aprobado por la Comisión Técnica de Incentivos a las Exportaciones, tomando como base el año fiscal 1993 a la fecha, podrá ser utilizado para las exportaciones del año fiscal base y las que se realicen hasta el 31 de diciembre del año 2002.

Todo este marco legal regulatorio obedece fundamentalmente al requerimiento de conformar una estructura, que le permita a la República de Panamá insertarse en una economía globalizada, en donde el juego del

mercado determina precios, calidad de productos, segmentos y tipos de **mercados; se concibe pues, una organización** de cara a la libre competencia y a la búsqueda de la eficiencia y eficacia en cada una de las etapas del ciclo económico.

Panamá se enfrenta con una plataforma legal con una dinámica de mercado nunca jamás vista, así como su ingreso a la OMC (Organización Mundial del Comercio).

2.2.11. Competencia con otros mercados.

Hablando en términos de calidad y de aceptación del producto (camarones cultivados), Panamá es uno de los países latinoamericanos que exporta al mercado de Estados Unidos dicho producto, obteniendo la satisfacción de los compradores, ya que cumple con los requisitos máximos exigidos por ellos.

Entre los países que exporta hacia este mercado camarones de cultivo en diferentes formas están: México, Brazil, Ecuador, Colombia, Nicaragua, Honduras y además Panamá entre algunos.

Sin embargo, y a pesar de que existen todos estos países exportando a este mercado, nuestro país es reconocido por exportar un producto de excelente calidad y como se ha expresado antes goza de muy buena aceptación entre los compradores mayoristas de este país. Por lo tanto, si se sigue produciendo y procesando un producto con estas normas no habrá ningún problema.

En cuanto a la demanda, todavía no se satisface en ningún sentido y siempre se mantiene en la curva de iniciación del ciclo de vida del producto.

2.2.12. Canales de Distribución.

Los canales de distribución son un conjunto de compañías o individuos que adquieren derechos o ayuda a transferirlos, respecto de un bien o servicio en su paso del producto al consumidor o usuario final.

En cada país y en cada mercado, urbano o rural, rico o pobre, todos los productos de consumo e industriales finalmente pasan por un proceso de distribución. El proceso incluye el manejo físico y la distribución de los bienes, desde el punto de vista de la estrategia de marketing, las

negociaciones de compra y venta entre los productores y los intermediarios y entre los intermediarios y los consumidores.

Para este proyecto se establecerá como canal de distribución a nivel local: Transportes terrestres como camiones refrigerados a temperaturas altas para llevar el producto final (colas de camarón), desde la Planta Procesadora ubicada en Santiago hasta los puertos ubicados en la ciudad de Panamá, que tardarán entre 3 a 4 horas aproximadamente.

Posteriormente serán transportados por vía marítima en contenedores de 40 pies con una capacidad de 35 mil a 40 mil libras de peso promedio hasta los puertos de Miami en Estados Unidos; este tardará 3 a 4 días en llegar y el cual serán recibidos por los **compradores mayoristas**.

CAPITULO III
CAPACIDAD FINANCIERA DE LA EMPRESA
PARA EXPORTAR

3.1. Análisis Financiero de la Empresa

3.1.1. Costo de Construcción de las Fincas (Por Ha.)

Esta primera fase del proceso de producción de camarones cultivados, incluye aspectos como: el movimiento de tierra que inicialmente constituye el 80% del costo total de la infraestructura. Se ha promediado según datos reales verificados a través de los Estados Financieros, que el costo de construcción por hectárea oscila entre los B/.3,000.00 a B/.3,500.00. Este incluye el sistema de bombeo, reservorios, estanque, camino de acceso, equipo pesado, canales de desagüe, equipo rodante, equipo de comunicación.

En la producción de camarones, entran en juego varios factores que representan un alto costo para la finca camaronera, entre estos: la obtención o compra de postlarvas, combustible, alimento concentrado y la mano de obra que combinados en una u otra forma determinan la rentabilidad de un proyecto camaronero.

También es importante señalar que la inversión fija es alta por hectárea, dado los costos de construcción y movimiento de tierra y de los equipos. En este proceso de construcción se utilizan un sinnúmero de

equipos especializados propios para estos fines. Algunos adquiridos en el exterior como Retroexcavadora y Tractores, Bombas y Motores, Oxímetro modelo 57 y el Refractómetro, el cual se utiliza para la toma de parámetros. Otros se compran localmente como son: juegos de mallas para las compuertas, tablas, atarrayas y redes.

Todos los factores antes mencionados, además del buen manejo y la planificación del capital de trabajo para una finca camaronera son indispensables en el éxito de la misma.

Actualmente, todas las fincas camaroneras, de esta empresa realizan dos cosechas al año, una en el mes de junio y otra en el mes de diciembre del mismo año; o sea, tienen una duración de 6 meses cada una.

Se ha estimado que el rendimiento por hectárea en cultivo está en 1300 Lbs.

3.1.2. Apalancamiento a utilizar.

El Grupo Productos del Mar, S.A. y Cías. afiliadas, es una empresa que se inició con capital propio, pagado por los accionistas u obtenido a través de las aportaciones de los mismos, quienes a su vez son financiados en forma personal por entidades bancarias de la provincia de Veraguas.

Las aportaciones de los socios accionistas se dio de la siguiente forma: El 65% de las acciones las compró y pagó Camaronera de Veraguas, S.A. y el 35% lo aportó Industrias Camarolapias, S.A.

Ahunado al aporte de los accionistas, fue de gran importancia que en los primeros años de actividad comercial (1996 y 1997), esta compañía no distribuyera dividendos, sino que capitalizó las utilidades obtenidas, aumentando entonces su capital de trabajo.

El aumento del capital de trabajo le permitió a la compañía crecer en esta área acuícola. Es decir, se invirtió en la creación de otras compañías ligadas a la actividad, de manera tal, que en los próximos años se contará con laboratorios, incubadoras, productores, procesadoras, y posteriormente

comercilizadora. Además, se pudo abrir una cuenta de ahorro que le permite a la compañía contar con liquidez de inmediato para cualquier contingencia futura. También se construyó otras instalaciones y se compró equipos.

Dentro de los préstamos obtenidos, se puede decir que inicialmente fueron en forma indirecta, ya que, los socios aportaron su capital que como se expresó antes fueron financiados por instituciones crediticias.

Posteriormente, se tendrá que recurrir a las Instituciones Financieras con el fin de obtener un apalancamiento necesario para la construcción de la Planta Procesadora.

El Financiamiento solicitado será a mediano plazo, ya que la propia actividad generará utilidades capaces de amortizar la deuda en ese tiempo.

Para la construcción de la Planta Procesadora se recurrirá, a un financiamiento, el cual será en gran medida el apalancamiento principal que se haya obtenido para ésta actividad en toda su existencia.

El costo de construcción de la Planta será de 2.8 millones de Balboas aproximadamente, con una capacidad de 50 mil libras por día.

El costo de construcción será aportado así:

40% del capital lo pondrán los accionistas y el 60% será a través de financiamiento.

Como esta actividad está inmersa en el sector agropecuario, la tasa de interés estará entre el 8.25% y 9.0% anual.

Análisis de Financiamiento

COSTO DE LA OBRA	2,800,000.00
CAPITAL DE APORTE	1,120,000.00
FINANCIAMIENTO	1,680,000.00
TASA DE INTERÉS ANNUAL	8.25% actualmente
GASTOS	1%
MONTO DE INTERÉS ANNUAL	155,400.00
TÉRMINO DE DEUDA	5 Años
LETRA MENSUAL	40,950.00

Fuente: Análisis hecho por la autora a través de datos bancarios.

3.1.3 Recursos con que se cuenta.

Como hemos expresado antes el Grupo Productos del Mar, S.A., cuenta con una concesión de tierras albinas que totalizan más de 800 hectáreas. Esto lo permitirá a la empresa desarrollar la actividad en toda su extensión y fases, de manera tal, que se pueda producir en volumen para satisfacer así a los distribuidores mayoristas que se contacten.

Basado en datos reales del período fiscal 1997 la compañía cuenta con activos valorados por más de 2 millones y medio de Balboas que la sitúan actualmente como una gran empresa camaronera, con la visión de ser una de las mejores y más grandes del país. Estos activos distribuidos: más de ½ millón en activos corrientes, millón y medio compuesto por Activos Fijos y el resto en activos diferidos.

Dentro de los Activos Corrientes tenemos:

6 cifras medio bajo en cuenta de ahorros, 5 cifras altas en cuentas por cobrar- clientes, 5 cifras medias en c x c - otros, 6 cifras medias altas en inventario de camarones, alimentos, combustible y lubricantes.

Los Activos Fijos son los siguientes: Mobiliario y Equipo por 4 cifras altas, Equipo Rodante por 5 cifras medias, Equipo de Comunicación 3 cifras altas, Instalaciones 5 cifras bajas, Reservorios por 6 cifras medias bajas, Estanques 6 cifras altas, Caminos 6 cifras medias, Equipo Pesado 6 cifras bajas, Canales de Desagüe por 6 cifras bajas y Puestos de Bombas por 5 cifras altas.

El grupo ha logrado desarrollar más de 500 has. desde que se inició en febrero de 1996. Por lo tanto, ha logrado la construcción de 37 estanques en rangos que van desde 7 a 28 has. en la actualidad.

3.1.4 Capacidad de Producción.

Según información recabada a través del Gerente de Producción, la empresa camaronera está en la capacidad de producir alrededor de 1300 Lbs. por hectárea.

Para lograr esto se toman en cuenta algunos parámetros de producción como son: Por ejemplo Ver Cuadro N° 1

	PARÁMETROS DE PRODUCCIÓN	
<u>PARÁMETROS</u>		
Viveros (Has.)	17.10	Requerimiento de pls 176 millones
Densidad Viv./Ha	3.5 millones	Requerimiento Juveniles 88 millones
% Supervivencia	50.0	
Ciclos	3.0	
Días/ciclos	50	
Estanque (Ha.)	340.00	Requerimiento Juveniles 86 millones
Densidad Est./Ha.	100.00	Lbs. Entero/Ha. 2000
% Supervivencia	60	Lbs. Colas/Ha. 1200
Ciclos	2.5	Tamaño Esperado 15.4
Días Ciclos	135	Categoría Promedio 41.5

Fuente: Parámetros de Producción de Prodelmar, S.A.

Se espera que si el rendimiento por ha. se mantiene en 1300 Lbs. producidas en colas aproximadamente y se utiliza la totalidad de las

hectáreas a desarrollar la compañía contará con volumen propio para cubrir a sus clientes mayoristas.

3.1.5 Ingresos Esperados.

La empresa espera contar con la producción esperada, ya que de esto esencialmente se obtendrán los ingresos.

Además, se recurrirá a la compra a otros productores en caso de que se requiera cumplir con el volumen exigido por nuestro clientes a nivel internacional.

Ver Estado de Resultados

(Este contendrá los ingresos obtenidos en el período fiscal de 1997, el cual no presentará cifras reales por razones obvias).

PRODUCTOS DEL MAR, S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 1 DE ENERO DE 1997 AL 31 DE DICIEMBRE DE 1997
EN BALBOAS

VENTAS E INGRESOS

Ventas de Camarones	1,500,000 00	
Ingresos por Transporte	100 00	
Otros Ingresos	<u>2,000 00</u>	
Total de Ventas e Ingresos		1,502,100.00

COSTO DE VENTAS

Compra de Larvas	330,462 00	
Compra de Combustible	45,063 00	
Fletes	1,351 89	
Compra de Alimentos	300,420 00	
Mano de Obra Directa	48,676 94	
Mantenimiento de Equipo Rodante	4,454 41	
Alquiler de Camión	5,244 12	
Compra de Artículos para Finca	1,741 63	
Compra de Madera	2,769 84	
Alquileres de Equipo de Cosecha	15,322 43	
Compra de Municiones	5,169 93	
Compra de Piezas y Llantas	1,763 27	
Reparación y Mantenimiento de Equipo	4,017 20	
Salarios, DTM, vacaciones y Reactivos Químicos	1,193 34	
Pago a Cosechadores	<u>5,720 33</u>	
Total de Costos		779,498.39

Menos Inventario de Alimento	6,705 55	
Combustible y Lubricantes	1,827 55	
Camarones	<u>285,613 17</u>	
Costo de Ventas		<u>485,352.12</u>
Utilidad Bruta		1,016,747 88
Menos Gastos Generales CF		<u>137,141 75</u>
Utilidad Neta (58.5%)		879,606.13

El margen de Utilidad Neta oscila entre 58% a 60%

Esta actividad esta exonerada del Impuesto Sobre La Renta.

Se ha tomado la base de precio de venta del camarón entero tamaños 41/50 y 51/60 el cual es de B/. 3.75 y B/.3.50 precio local valor FOB, pero de exportación. El precio de exportación para ambos tamaños está en B/.3.85 actualmente, valor FOB.

La cantidad vendida alrededor de 428,571.40 Lbs entero.

3.1.6 Utilidad a Obtener.

Según el análisis de los Estados Financieros para el período final de 1997, el margen de utilidad neta esta entre 58% a 60% que representa un porcentaje excelente en términos comerciales, lo que indica la rentabilidad de esta actividad para el grupo de Prodelmar S.A.

La utilidad está representada por los ingresos obtenidos, menos los costos de producción (costos directos, indirectos y de fabricación) y gastos generales de administración.

Se estima que si la utilidad se mantiene en este porcentaje la inversión que se realice para construir la planta procesadora puede ser amortizada en términos de tres años como mínimo y cinco años como máximo.

3.1.7 Análisis del Punto de Equilibrio.

El análisis del punto de equilibrio es una técnica útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los beneficios o utilidades. Si los costos de una empresa solo fueran variables, no existiría problema para calcular el punto de equilibrio (5:528).

El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que son exactamente iguales los beneficios por ventas a la suma de los costos fijos y los variables.

En primer lugar hay que mencionar que esta no es una técnica para evaluar la rentabilidad de una inversión, sino que sólo es una importante referencia para calcular con mucha facilidad el punto mínimo de producción al que debe operarse para no incurrir en pérdida, sin que esto signifique que aunque haya ganancias estos sean suficientes para hacer rentable el proyecto.

El punto de equilibrio se puede calcular de las siguientes formas:

a- Cálculo del punto de equilibrio con base en totales del presupuesto:

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Razón del Margen de Contribución}} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\frac{\text{Costos Variables}}{1 - \text{Ventas Correspondientes}}}$$

Sustituyendo los datos según el Estado de Resultados expuesto antes tenemos:

$$PE = \frac{137,141.75}{1 - \frac{485,352.12}{1,500,000.00}} = \frac{137,141.75}{1 - 0.32} = \frac{137,141.75}{0.68 \text{ (margen de contribución)}}$$

$$PE = 201,679.04 \text{ (punto de equilibrio en balboas)} \\ = 201,679.04 + 3.75 \text{ (por Lbs)} = 53,781.07 \text{ (punto de equilibrio en Libras)}$$

Analizando estas fórmulas con sus datos planteados nos permite ver que: dividiendo los costos variables; es decir, B/. 0.32 (4.85 mil entre 1.5 millones) lo que indica que los costos variables son el 32% de las ventas o, para expresarlo en otra forma, se necesitan B/. 0.32 de cada dólar de ventas para recuperar íntegramente los costos variables. Restando de uno (1) la razón de los costos variables, se obtiene la razón del margen de contribución que es B/. 0.68 (1- 0.32), que indica que se dispone del 68% de las ventas

para cubrir los costos fijos (y para generar utilidades) o, puesto en otra forma, se dispone de B/. 0.68 de cada dólar de ventas para cubrir primero, los costos fijos y después lograr una utilidad.

La utilidad en el punto de equilibrio es cero; por lo tanto si dividimos los costos fijos entre la razón del margen de contribución, se obtiene el número de balboas del ingreso por ventas necesario para recuperar exactamente los costos fijos
($137,141.75 \div 0.68 = \text{B/. } 201,679.04$).

3.1.8 Retorno de la Inversión

Para formarse, toda empresa debe realizar una inversión inicial. el capital que forma esta inversión puede provenir de varias fuentes; personas naturales o físicas, personas jurídicas o morales (empresas) y de instituciones de crédito (bancos) o de una mezcla de ellas (5:528).

Tomaremos como ejemplo el proyecto nuevo: creación de una Planta Procesadora.

Costo B/.2,800,000.00, la cual se construirá a partir de las siguientes fuentes: 40% del capital lo aportarán los accionistas de Camaronera de Veraguas y Camarolapias y el 60% restante se recurrirá a las instituciones de crédito locales de la provincia de Veraguas.

Es importante señalar que los datos expresados sólo son una referencia; pero que en la realidad la utilidad obtenida para exportación aumenta en un 10% sobre la utilidad sobre ventas locales y que además se cubre la amortización de la deuda, en un plazo máximo de 5 años.

**CAPEX, S.A.
APORTACIONES**

Camaronera de Veraguas	%	Camarolapias	%
B/.672,000.00	60	B/.448,000.00	40

**VENTA 428,571.40 LBS. PROCESADOS
PRECIO DE VENTA INTERNACIONAL B/.3.85 FOB (LBS.)**

INGRESOS

Venta de Camarones	1'649,999 89
--------------------	--------------

EGRESOS

Costo de Producción	485,352 12	
Gastos Generados de Producción	137,141 75	
Costo y Gastos de Procesamiento	82,499 99 (5%)	
Gastos de Comercialización	8,249 99 (10%)	
Total de Egresos	713,243.85	
Utilidad Neta	936,756.04	

Fuente: Análisis hecho por la autora utilizando los Estados Financieros Reales

Según éste análisis a partir de exportar el producto directamente la ganancia aumentará el 10% aproximadamente. Además se incluye el costo de amortizar la deuda de la aportación hecha por las instituciones financieras.

Los dividendos serán repartidos proporcionalmente y de acuerdo a la liquidez con que se cuente, una vez se haya cubierto los compromisos pendientes anualmente.

CAPITULO IV
PROPUESTA DE UN MODELO ESTRATEGICO DE
MERCADEO DE EXPORTACION

4.1 Definición de Investigación de Mercadeo.

Según la American Marketing Association, ha definido a la Investigación de Mercadeo de la siguiente manera:

“La Investigación de Mercadeo es la función que relaciona al consumidor, el cliente y al público con el especialista de mercadeo a través de la información; información que se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de mercadeo; monitorear el desempeño del mercadeo; y mejorar la comprensión del mercadeo como un proceso.

La Investigación de Mercadeo especifica la información requerida para enfrentar estos problemas; nos señala el método para la recolección de información; dirige e implanta el proceso de recolección de información, analiza los resultados y nos informa sobre los hallazgos y sus implicaciones”.

Esta es una significativa y útil definición, en la medida que describe muchas de las aplicaciones de la investigación de mercados y resume el proceso actual para realizar un proyecto de investigación de mercados.

La investigación de mercados puede suministrar información sobre muchos aspectos del sistema. Este aspecto va desde el monitoreo y la descripción de los factores situaciones hasta la evaluación de los programas de mercadeo y la medida del desempeño de estos programas.

El propósito de la investigación de mercados es proporcionar información para la toma de decisiones. La información de investigación de mercado puede ser útil en todas las fases del proceso de toma de decisiones, hasta la información que guiará la selección de un curso de acción.

Es por ello, que para realizar la actividad de exportación siempre será necesaria la investigación de mercado, aunque sea un producto con un gran potencial como es el caso del camarón por su ventaja comparativa de tener una demanda insatisfecha a nivel internacional.

Por lo tanto, hemos planteado a la Junta Directiva del Grupo Camaronero el modelo estratégico que se utilizaría para introducir nuestro producto (colas de camarones cultivados) al mercado de Estados Unidos, específicamente a Miami.

4.2 Modelo Estratégico de Mercadeo de Exportación.

Se ha planteado para llevar a cabo el proceso de exportación de camarones cultivados la siguiente estrategia:

4.2.1 Definición del Producto.

Según Kotler y Armstrong en su libro **Fundamentos de Mercadotecnia, Segunda Edición**, *“El producto representa la combinación de bienes y servicios que ofrece la compañía al mercado meta”*.

Para nuestra investigación del producto es el camarón *Penaeus vannamei* (conocido como camarón blanco del Pacífico), éste producto es el que más se cultiva en nuestras latitudes por sus ventajas y además es el que ha decidido cultivar nuestra empresa.

a - Calidad del Producto: La calidad está garantizada, ya que este producto está cultivado con las técnicas adecuadas y procesado con la tecnología que se requiere para satisfacer el mercado internacional.

b - Características del producto:

Especie Comercial: *Penaeus vannamei*.

Origen : Cultivado en estanques.

Color: Blanco.

Tamaño: 41/50 y 51/60

Opciones: Entero, Colas, Pelado.

c - Nombre de la marca: CAPEX

d – Embalaje: Empacado en estado congelado.

4.2.2 Descripción del Mercado Meta (Plaza).

Stanton William J., Etzel Michael J., Walker Bruce J. definen en su libro “Fundamentos de Marketing”, Novena Edición, pág.No.90, Editorial M^c Graw-Hill 1993 el siguiente concepto:

“Un mercado objetivo es un grupo de clientes o personas o empresas, a las que un vendedor dirige específicamente sus esfuerzos de mercadotecnia. La elección cuidadosa y la definición exacta del mercado objetivo es esencial para el desarrollo de una mezcla de mercadeo específica.”

a - Porqué hacer negocios con los Estados Unidos.

A consecuencia de su mayor estabilidad económica dentro de la región y de una actividad de comercio internacional que se ha expandido con gran rapidez durante la última década, se ha clasificado a la economía de Latinoamérica como una de las de crecimiento más rápido del mundo.

En específico el comercio de exportaciones desde los EE.UU. hacia Latinoamérica ha crecido enormemente, prueba de lo cual lo es el mercado de B/. 88,000 billones en 1995. La proximidad de Latinoamérica con EE.UU., la avanzada infraestructura de la región hace que la comunicación con los exportadores sea fácil y el transporte de las exportaciones muy eficientes; además los EE.UU. es un auténtico mosaico de razas. En la actualidad el 87% de sus habitantes son caucasoides, el 11% negroides, el 0.6% amerindios y el 0.6% mongoloides-asiáticos. Esta fuerte mezcla de razas (afroamericanos, mexicanos, puertorriqueños, cubanos, polacos, italianos, salvadoreños, nicaragüenses, panameños entre otros), hace de este país un mercado atractivo por su actividad cultural.

b - Priorización del Mercado Objetivo.

Los mercados de EE.UU., Japón y Europa son los que representan un mayor potencial para la exportación del camarón cultivado.

Porque la tasa de impuestos y los sistemas adecuados son flexibles y hacen posible que los productos estén al alcance del consumidor. El camarón cultivado está en la lista de productos marinos exentos del pago de arancel de importación y Panamá está en la lista de países beneficiarios de la Iniciativa de la Cuenca del Caribe.

- Este es un mercado cuyo poder de compra es sumamente alto.

- EE.UU. posee una población de 265.4 millones de habitantes convirtiéndose así en nuestro principal mercado. Tomando en consideración la cultura de consumo de productos marinos por parte de la población hispana y americana.

Una distribución de la población hispana por Estado, muestra una fuerte concentración (70.77%) en cuatro estados: New York, Florida, Texas y California.

c - Mercado de Miami.

Nuestro mercado meta escogido es la comunidad de Miami, Estados

Unidos:

Miami - Florida

Área: 151,939 Km²

Habitantes: 13,679,000 habitantes

Capital : Tallahassee, 124,773 habitantes

Moneda: Dólar de Estados Unidos

Ingreso por habitante: \$ 23.24 (1996)

Idioma: Inglés

Religión: Protestantes, **Católicos en su mayoría.**

Una de las principales capitales turísticas **del mundo que constituye el** principal asentamiento humano de la península de la Florida, región a la que ha dado vida por su dinamismo cultural, comercial y político.

El mercado de Miami/Dade ha crecido rápido y sostenido debido al resultado de un conjunto de factores:

-Su ubicación geográfica, el cual es el corazón del Hemisferio Occidental.

-Su clima comercial que lo sitúa en una agradable estancia para hacer negocios.

-La actitud de trabajo siempre dispuesta de la masa laboral.

-Medios de transporte eficaces que se constituyen en una red sofisticada para trasladar productos.

-Estilo de vida incomparable con el resto del mundo.

- **La ubicación geográfica**, su infraestructura y sus vínculos latinos, hacen de Miami en un punto estratégico para planes y programas de exportación e importación al mercado de Estados Unidos.

Esta ciudad como punto de entrada y salida hacia América Latina y el Caribe, está bien localizada para transbordar hacia distintas ciudades el comercio; lo que indica que la ciudad de Miami es estratégica para canalizar bienes a través de las Américas y los Continentes.

- **En términos financieros**, Miami es uno de los Centros Financieros más importantes de los Estados Unidos y Brickell Avenue con sus más de 100 instituciones financieras es llamada la Wall Street del Sur.

Posee 69 bancos con un monto total en depósitos de \$ 20.4 mil millones; con 43 instituciones de ahorro y préstamo con \$ 18.6 mil millones en depósitos.

Las operaciones bancarias y financieras incluyen servicios bancarios, crediticios, corretaje de títulos, valores y otros servicios que operan a través de más de 937 establecimientos y emplean a 32,900 personas.

El Condado de Dade ocupa el puesto:

Nº.1 en total de depósitos en bancos comerciales.

Nº.3 en contratación de instituciones de ahorro y préstamos.

Nº.1 en volúmenes totales de ahorro entre todas las instituciones de la Florida.

Nº.5 del país en concentración de bancos internacionales.

- **El Condado de Miami/Dade** en el centro económico mas importante de la economía regional del Sureste de la Florida, tiene casi 4 millones de habitantes con un ingreso de B/. 50 mil millones, representado en 1/3 del total de la Florida.
- El condado tiene una población de 1.8 millones, 1/3 de los cuales pertenecen a la clase trabajadora joven.

- **La infraestructura de transporte** que posee el condado de Miami/Dade hacen de la economía una garantía para negocios, ya que conecta a Miami con todos los mercados importantes del mundo de una manera eficiente.

Por ejemplo, en cuanto a los aeropuertos, la comunidad de Miami posee las siguientes características:

- Nº.11 en el mundo en servicio de pasajeros en Aeropuertos.
- Nº.2 Aeropuerto en Estados Unidos en pasajeros y carga internacional.
- Su **infraestructura** está conectada al departamento de Aduanas de los Estados Unidos, que permite una rápida tramitación de los documentos.
- Ofrece alrededor de 85 líneas aéreas nacionales y extranjeras.
- Posee vuelos directos a más de 150 ciudades dentro y fuera de Estados Unidos.

En cuanto a los Puertos:

- Este puerto ocupa el primer lugar entre los puertos de crucero del mundo.

-Puerto Marítimo N°.1 de la Florida con servicio de cosechadores y N°.15 del país, con un tráfico de más de 2.6 millones de toneladas de carga por año.

-6 grúas de caballete, 2 de los cuales son equipos de alta velocidad Panamax de “cuarta Generación”

-54 compañías navieras con buena frecuencia de servicios los cuales transportan carga aproximadamente a 250 puertos en todo el mundo.

-Un sistema de despacho aduanero computarizado que permite tramitar la carga en aduanas con rapidez y eficiencia.

En cuanto a las vías ferroviarias:

-Se dispone de una extensa red de servicio de vagón plataforma y diversos negocios.

En cuanto al transporte por camión:

-La Florida es uno de los pocos Estados que instrumento el transporte por camión, haciendo más competitivas las tarifas de transporte por banco.

-37 líneas de camiones dentro y fuera del Estado con terminales locales.

- **La calidad y el estilo de vida** del condado Miami/Dade no tiene comparación con el de ninguna parte del mundo, y se le puede disfrutar todo el año.

Las condiciones climáticas que podemos encontrar son las siguientes:

- Temperaturas diarias promedio en Febrero 67.8°F
- Temperaturas diarias promedio en Agosto 82.8°
- Lluvias anuales promedio 57.6°
- Clima subtropical con más de 270 días de sol al año.

4.2.3- Canales de Distribución.

Los canales de distribución son un conjunto de compañías o individuos que adquieren derecho, o ayuda a transferidos, respecto en un bien o servicio de sus paso del productor al consumidor o usuario industrial.

Esta empresa utilizará como canales de distribución para introducir su producto al Mercado de Estados Unidos, específicamente Miami, a compañías mayoristas, ya que nos evitaría tener que invertir en promoción y publicidad, a diferencia que si utilizáramos un canal de distribución compuesto por minorista. Esta medida fue adoptada, ya que estamos

iniciándonos en este campo y no debemos aumentar los costos por el momento.

La empresa utilizará distribuidores al por mayor, que son los consumidores finales de nuestra producción, entre algunos podemos mencionar:

1- INNOVATIVE CONCEPT GROUP, INC

P.O. Box 30719 (33630-3719)

5211 W. Laurel Street

Tampa, Fl. 33607-1736

2- BOB NOWE SALES (MIAMI)

P.O. Box 640616

Uleta Branch (33164)

14899 Memorial HWY

Miami, Fl. 33168

4.2.4 Definición del Precio.

El precio es el valor en dinero que está dispuesto a pagar un cliente por la compra de un servicio que satisfaga sus necesidades. En la mezcla de mercadeo (marketing mix) el precio es el único factor que agrega valor, es decir, que genera ingresos, ya que como se puede ver los otros factores generan más bien costos y gastos.

En materia de precios en el mercadeo internacional priva la libre oferta y demanda, por lo que los precios en estos mercados tienden a ser volátiles; aparte del nivel de competitividad de los países y el tamaño de sus ofertas. El precio del camarón cola, tamaño 41/50 está en B/.3.85, valor FOB.

La mayoría de la empresas se basan para fijar el precio de exportación de un producto en función del análisis y comparación de costos y gastos incurridos en la producción, proceso y distribución del rubro, adicionando un margen de ganancias o utilidades que esperan obtener. Además, ubican cuál es el precio de mercado en esos momentos.

Sin embargo, y es muy importante señalar que el precio en nuestra compañía es un aspecto incontrolable desde el punto de vista de la fijación; ya que éste está establecido por los compradores de acuerdo a la calidad, tamaño y país de procedencia en el mercado internacional, ya que como lo hemos señalado el precio dependerá de las cláusulas de entrega conocidas en el comercio internacional con las siglas en inglés de Incoterms (International Commercial Terms). Pero que aún así el precio establecido es ventajoso para la empresa camaronera, porque como se ha expresado en reiteradas ocasiones este es un producto que tiene una gran demanda y poca oferta.

Tanto los precios de entero como colas fluctúan según los precios del mercado internacional y para poder lograr comercializar a un buen precio, el producto, se requiere que sea de una excelente calidad y que cumpla con los requisitos exigidos por los compradores y de acuerdo a las normas del país.

4.2.5 Estrategia de Promoción.

Con referencia de la exportación tiene que ver con aquellas actividades, que, sin lugar a dudas, permiten a la empresa exponer sus productos a otros mercados.

Por sus características de productos frescos de naturaleza biológica, su promoción es totalmente diferente y sobre todo si las cantidades comercializadas no son para mercados masivos que ameriten una inversión cuantiosa.

De allí que la promoción se conceptualiza como: un estímulo a nichos con potencial de crecimiento donde realmente la gran competencia no sea un impedimento y donde las respuestas sean más rápidas.

De aquí que la promoción es un elemento importante dentro del concepto de la estrategia para el desarrollo de programas encaminados hacia la búsqueda de clientes o compradores, que persigan un objetivo de alimentación que se identifique con nuestro producto.

El mecanismo más económico y seguro para promocionar es a través de muestras, que son ofertas de una pequeña cantidad del producto o de uso de prueba, las cuales pueden tener el carácter promocional gratuito o dependiendo del interés que establezcamos con los compradores.

Hoy día esto es así, porque existen diferentes y diversos medios de comunicación donde las personas pueden ver los productos dibujados en monitores, en correo electrónico y revistas especializada, entre otros.

Actualmente, en Panamá la promoción extensa de productos a nivel gubernamental la impulsa el Viceministerio de Comercio Exterior, que cuenta con una oficina de enlace en Miami, que apoyan la promociones de productos panameños e identificando interesados potenciales.

A nivel privado también existen agrupaciones como: La Asociación Panameña de Exportadores(APEX), Sindicato de Industriales de Panamá (SIP), entre algunas.

CONCLUSIONES

-Panamá es un país que cuenta con un gran potencial para el desarrollo de la actividad acuícola, representando una alternativa rentable para la región; ya que se está convirtiendo en una de las mayores fuentes de captación de divisas siendo el segundo producto mayor exportado después del banano.

-Según informaciones suministradas por el Viceministerio de Comercio Exterior acerca de la actividad acuícola ésta ha crecido en un 10% en las hectáreas de cultivo en los últimos años, lo que indica la decisión hecha por grandes y pequeños empresarios por desarrollar la misma en gran escala.

-Productos del Mar,.S.A, es una compañía de origen veraguense creada con el fin de producir camarones de la especie *Penaeus vannamei* a través de ambientes controlados y contribuir de esta manera a generar empleos directos e indirectos, supliendo una necesidad social imperante en nuestro país. La empresa tiene su visión/misión bien clara y dentro de su planificación está la de lograr la construcción de una planta procesadora e

introducir su producto (colas de camarón de cultivo) al mercado de Estados Unidos, específicamente Miami.

-Generalmente, el 80% de la **producción mundial** es consumida por los mismos países productores y en **algunos casos sólo** se alcanza a satisfacer su propia demanda interna; por ejemplo, **Estados Unidos** importa el 58% de su consumo total. En base a la situación que hemos expuesto podemos afirmar que la oferta del camarón a nivel mundial es limitada y la demanda del producto es cada vez mayor.

-La estrategia de mercado utilizada representa una guía para la empresa camaronera, el cual estará sujeta a cambios de acuerdo a lo que estipulen sus accionistas.

RECOMENDACIONES

-Recomendamos a los entes reguladores de la actividad acuícola y al gobierno nacional a que aprovechen las inversiones y den la oportunidad, tanto a empresarios grandes y pequeños para el desarrollo de la misma.

-Que haya una debida distribución de concesión de tierras albinas y que se pueda en alguna medida dar cabida a grupos de pequeños productores para el desarrollo de la misma, contando con la asistencia técnica de las instituciones encargadas.

-En vista de la rápida expansión del grupo camaronero; dado los beneficios económicos y sociales proyectados, se requiere de la adopción de medidas necesarias para garantizar un proceso de planificación y control que evite el uso irracional del recurso, la alteración del medio ecológico y los subsecuentes perjuicios que pueden afectar las inversiones y su rentabilidad.

-Que se verifiquen constantemente los precios que ofrece el mercado meta, comparándose con los de otros mercados; para poder aumentar nuestra demanda.

-Que se dé seguimiento a este estudio por parte de la empresa camaronera, ya que es una guía de exportación.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- 1 EARLS, Gerard
El mercado en acción una guía paso por paso para las empresas nuevas
Ventura ediciones, 1991
- 2 HIEBURG, Roman G
Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia
McGraw Hill Int. 1991
- 3 PRETTO, Richard
Breve descripción de tecnología de la cría de camarones en Panamá
Editorial Litografía Enan, S A 1982
- 4 COHEN, William A
El plan de marketing procedimiento estrategia y técnicas
Editorial Deusto 1992 Madrid España
- 5 WELSCH, HILTON Y GORDON
Presupuestos Planificación y Control de Utilidades
Editorial: Prentice Hall Hispanoamericana, S A
Quinta edición, 1990, México
528 pags.
- 6 CASHIN Y POLIMINI
Contabilidad de Costos
Editorial McGraw Hill Interamericana de México, S A
Primera edición, 1993, México
- 7 CHACHOLIADES, Miltiades
Economía Internacional.
Editorial McGraw Hill Interamericana de México
Segunda edición, 1992, 674 pags.
- 8 MARTINEZ C Luis Rafael
Camaronicultura Bases técnicas y científicas para el cultivo de camarones peneidos Panamá 1993
- 9 GITLOW, Howards
Planificando para la calidad, la productividad y una posición competitiva
Traducido por Héctor G Tejera
Editorial Ventura Ediciones México, D.F , 1991 175 págs.

- 10 CHOLLET, Mihel de El marketing mix de la selección de los objetivos a la optimización de los medios dentro del plan de mercadeo Editorial Deusto, 1992
- 11 DILLON, MADDEN, FIRTLE Investigación de Mercado en un entorno de marketing Editorial Irwin Año 1995
- 12 LOUDON, David Conducta del consumidor Conceptos y aplicaciones SELLA BITTA, Albert McGraw Hill int México 1996
- 13 ETZEL, Michael Fundamentos de marketing STANTON, William Décima edición en Inglés/sexta edición en Español WALKER, Bruce McGraw Hill Inc USA 1996 Interamericana de México, S A. de C.V.
- 14 KOTLER, Philip Mercadotecnia ARMSTRONG, Gary Prentice Hall, Hispanoamericana, S.A Sexta edición en Español México, 1996
- 15 LAMBIN, Jean Jacques Marketing Estratégico Traducido por Alejandro Molla 1ª Edición, Editorial McGraw Hill Interamericana Págs 325
- DOCUMENTOS
- 16 SIMONS, B , Jaime Emilio El Camarón Fuente de Riquezas en el Desarrollo Económico de Panamá Universidad de Panamá, 1971
- 17 LÓPEZ, Ricardo La exportación de camarones de estanque hacia el mercado de Japón Universidad de Panamá, 1992
- 18 PANAMA, Ministerio de Desarrollo Agropecuario DINAACC Estado de la acuicultura en Panamá, Programa de apoyo a actividades regionales de Acuicultura en América Latina y el Caribe GBP /RLA/075/ITA AQUILA FAO FASE II, Panamá MIDA , 1993
- 19 Lcdo Azael Torres M S C El ecosistema del Bosque de Mangle
- 20 Gaceta oficial No 22,940 del 29 de diciembre de 1995 Ley No 58 del 28 de diciembre de 1995

21 PRADEPESCA

Manejo Técnico de Granjas Camaroneras

REVISTAS

- 22 Encuesta de las Actividades
Pesqueras con Énfasis en la Pesca
Artesanal Enfoque Regional, Istmo
Centroamericano, septiembre de
1995
Programa Regional de Apoyo al
Desarrollo de la Pesca en el Istmo
Centroamericano
- 23 World Aquaculture - World
Aquaculture Society
Volumen 28, number X
December 1997
Volumen 28, number 1
March 1997.
- 24 CORREO ELECTRONICO