



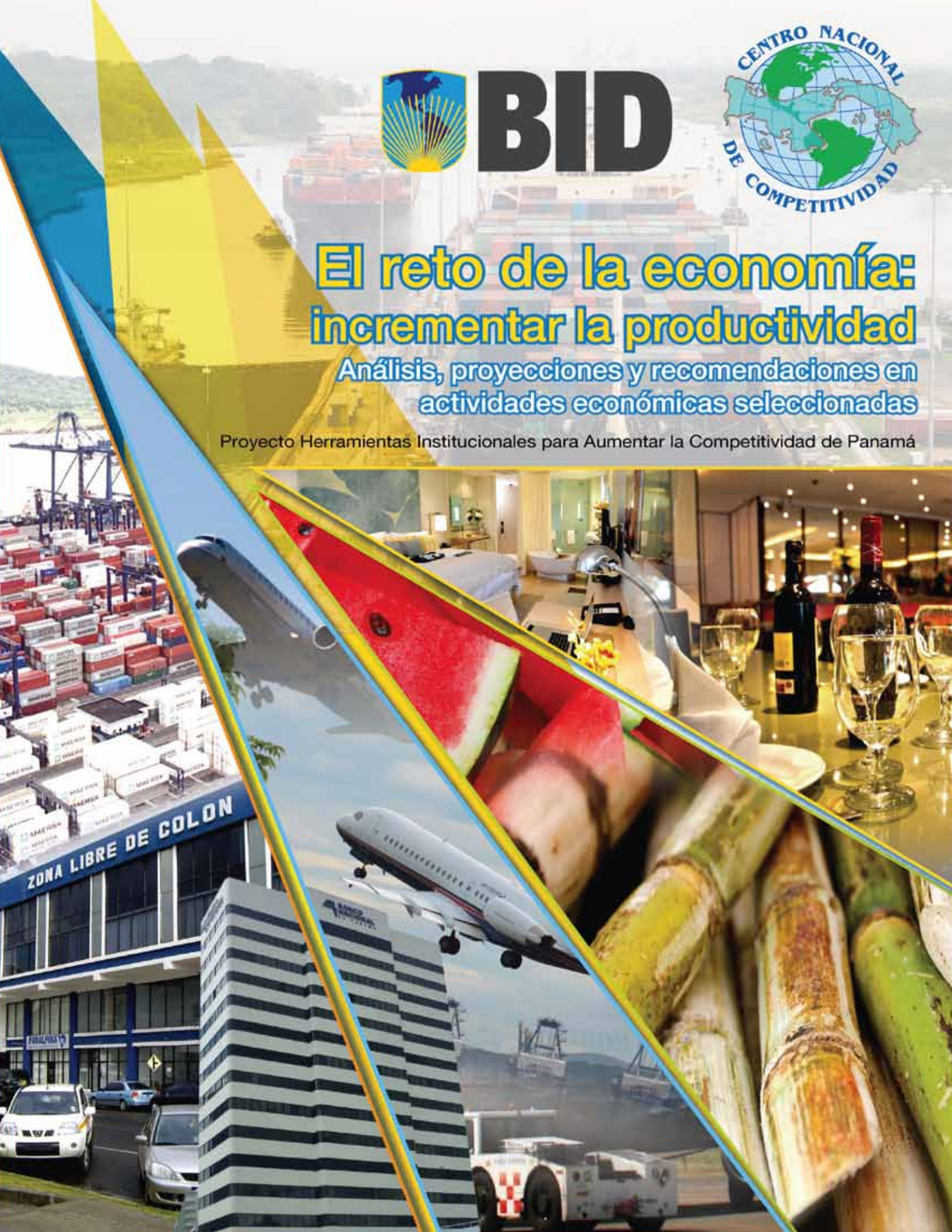
BID



El reto de la economía: incrementar la productividad

Análisis, proyecciones y recomendaciones en
actividades económicas seleccionadas

Proyecto Herramientas Institucionales para Aumentar la Competitividad de Panamá



El reto de la economía: incrementar la productividad

**(Análisis, proyecciones y recomendaciones en
sectores y actividades económicas seleccionados)**

CENTRO NACIONAL DE COMPETITIVIDAD

Edificio APEDE, 1er piso, ciudad de Panamá, Panamá

Teléfonos (507)394-4363 o 394-4364

Correo electrónico: info@cncpanama.org

www.cncpanama.org

Tabla de contenido

Prólogo	iii
1. AGRICULTURA Y GANADERÍA: SECTOR AGROPECUARIO	1
1.1. Principales Indicadores Macroeconómicos.....	1
1.2. Conclusiones sobre las Políticas Públicas hacia el Sector Agropecuario.....	4
1.3. Escenarios Proyectados.....	5
1.3.1. Piña.....	6
1.3.2. Sandía.....	11
1.3.3. Melón.....	12
1.3.4. Zapallo.....	14
1.3.5. Aceite de Palma.....	14
1.3.6. Azúcar de Caña.....	17
1.3.7. Carne de Ganado Vacuno.....	18
1.4. Principales Recomendaciones de Políticas Públicas al Sector	21
2. TURISMO: HOTELES Y RESTAURANTES	26
2.1. Principales Indicadores Macroeconómicos.....	26
2.2. Conclusiones sobre las Políticas Públicas hacia el Turismo	29
2.3. Escenarios Proyectados.....	30
2.4. Principales Recomendaciones de Políticas Públicas al Sector	40
3. COMERCIO AL POR MAYOR: ZONA LIBRE DE COLÓN.....	43
3.1. Principales Indicadores Macroeconómicos.....	43
3.2. Conclusiones sobre las Políticas Públicas Respecto a la Zona Libre de Colón	48
3.3. Escenarios Proyectados.....	48
3.4. Principales Recomendaciones de Políticas Públicas hacia la Zona Libre de Colón	57
4. TRANSPORTE: ACTIVIDAD AERONÁUTICA	58
4.1. Principales Indicadores Macroeconómicos.....	58
4.2. Conclusiones sobre las Políticas Públicas que Impactan la Actividad Aeronáutica	61
4.3. Escenarios Proyectados.....	62
4.4. Principales Recomendaciones sobre Políticas Públicas al Sector	71
5. TRANSPORTE: PUERTOS MARÍTIMOS INTERNACIONALES.....	72

5.1.	Principales Indicadores Macroeconómicos.....	72
5.2.	Conclusiones sobre las Políticas Públicas que Impactan el Desarrollo Portuario Marítimo	75
5.3.	Escenarios Proyectados.....	75
5.4.	Principales Recomendaciones de Políticas Públicas al Sector	81
6.	TRANSPORTE: ABASTECIMIENTO DE COMBUSTIBLE (<i>Bunkering</i>).....	83
6.1.	Principales Indicadores Macroeconómicos.....	84
6.2.	Conclusiones sobre las Políticas Públicas que Impactan la Actividad de Abastecimiento de Combustible (<i>Bunkering</i>).....	89
6.3.	Escenarios Proyectados.....	90
6.4.	Principales Recomendaciones sobre las Políticas Públicas al Sector	96
7.	INTERMEDIACIÓN FINANCIERA: SECTOR BANCARIO	97
7.1.	Principales Indicadores Macroeconómicos.....	97
7.2.	Conclusiones sobre las Políticas Públicas hacia el Sector Bancario	100
7.3.	Escenarios Proyectados.....	101
7.4.	Principales Recomendaciones de Políticas Públicas al Sector	110
	Bibliografía	112

Prólogo

El aumento de la productividad debe ser el centro del debate económico. Aunque Panamá ha registrado resultados significativos en su crecimiento económico, éste no se ha traducido en un mayor acercamiento a los niveles de ingreso per cápita de naciones más desarrolladas. Esto se explica en la productividad, o sea, el uso eficiente de los recursos físicos y humanos.

Este documento ha sido elaborado en el marco del proyecto **“Herramientas Institucionales para Aumentar la Competitividad en Panamá”** auspiciado por el Banco Interamericano de Desarrollo y con el fruto del trabajo del consultor Pedro A. Adams. A éste se le encomendó la realización de una investigación que en su primera etapa presentara un “Análisis del Crecimiento de la Producción de Bienes y Servicios y la Generación de Empleo en Determinados Sectores Económicos más Relevantes de Panamá y su Mercado Exterior” que supuso:

- Medir el crecimiento de la producción en los distintos sectores o actividades económicas; y
- Determinar el aporte de la productividad, mediante la contabilización del crecimiento de la oferta agregada en las actividades económicas seleccionadas.

Dicha investigación se complementaría con una segunda entrega, “Recomendaciones en Materia de Políticas Públicas para Incrementar la Productividad de los Principales Sectores Económicos del País y su Potencial Exportador” que incluía:

- Identificar las principales acciones o políticas que han podido incidir en el crecimiento de la productividad de los distintos sectores o actividades económicas; y
- Recomendar, en base a su impacto potencial sobre la productividad, algunas acciones o políticas que puedan incrementar la eficiencia y mayor generación real de bienes y servicios en los distintos sectores o actividades económicas en base al análisis de la evolución y la prospección de la actividad.

Este documento es un compendio de las dos investigaciones citadas en las que, a partir de la medición de los principales indicadores macroeconómicos y de productividad o actividad comercial de los sectores y actividades económicas consideradas y del análisis de las principales políticas públicas que inciden en la actividad o sector, se plantea un análisis prospectivo con tres escenarios en cada uno de los casos, siendo esto parte de la propuesta diferenciada para el análisis sectorial.

Con estos insumos como base – análisis histórico y prospectivo - se proponen recomendaciones de las políticas públicas que induzcan al incremento de la productividad, durante el corriente quinquenio, en las diferentes actividades económicas que se consideraron por su impacto social y económico (en el caso del agro) o por su contribución potencial al mantenimiento del desarrollo económico.

“El desarrollo económico exige irse despojando de capas de malas políticas y corregir fallas de mercado que conspiran contra el crecimiento de la productividad. La baja productividad suele ser el resultado no intencionado de una gran cantidad de fallas del mercado y del Estado. Esto no implica que la innovación y adopción tecnológica no sean fuentes importantes de crecimiento de la productividad en los países en desarrollo: simplemente significa que además de incrementar la productividad de cada empresa fomentando la innovación y la adopción de tecnología, los países en desarrollo disponen de otras importantes fuentes de crecimiento

adicionales mediante mejoras en sus políticas” (de la publicación del BID, La era de la productividad: cómo transformar las economías desde sus cimientos).

Lograr incrementar la productividad es el desafío que no puede esperar: la necesitamos para acortar la brecha que nos separa de naciones que registran un mejor ingreso per cápita medición que se traduce en mejores niveles de bienestar de la población, que como siempre se insiste, es el objetivo de la competitividad.

La expectativa de buenos resultados económicos para los próximos años debe ser estímulo para aprovechar la oportunidad de extender más allá de este quinquenio la capacidad de crecimiento de nuestra economía.

El CNC ha querido compartir este material por considerarlo una contribución en la búsqueda de alternativas que propicien el aumento de la competitividad del país.

Las opiniones expresadas en este documento no representan necesariamente la posición del Banco Interamericano de Desarrollo.

Dr. Nicolás Ardito Barletta – Director General
Rosemary Piper - Subdirectora

1. AGRICULTURA Y GANADERÍA: SECTOR AGROPECUARIO

El desarrollo de la zona de tránsito, aprovechando la posición geográfica del istmo ha privilegiado el desarrollo de actividades ligadas al tránsito marítimo, aéreo y terrestre de personas y mercancías (conglomerado logístico). Como resultado, el mayor componente del PIB de Panamá corresponde a la prestación de servicios al resto del mundo. Por otro lado, se tiene un sector primario poco dinámico y que representa menos del 3.0% del PIB (según la última publicación del INEC, donde se presentan cifras con un nuevo año base: 2007).

Esto ha dado como resultado que se hayan acumulado una serie de factores que orientan el destino de capitales, conocimientos, investigación y apoyo gubernamental a actividades terciarias; mientras los sectores primarios y secundarios cuentan con las ventajas comparativas iniciales que les estimulen a desarrollarse en formas más dinámicas mediante el aumento de su productividad, a fin de que puedan generar producción de manera eficiente, sin la necesidad de transferencias y la imposición de barreras proteccionistas.

En la actualidad existe aún un gran conjunto de agricultores que producen para su consumo, destinando pequeños excedentes al mercado local. Estos productores, denominados de subsistencia, están ligados a una agricultura tradicional: baja en capital e innovación tecnológica en las que la fuerza de trabajo la constituye el propio productor y su familia para la mayoría de las prácticas culturales del ciclo de los cultivos y la cría de animales.

En contraposición, otros agricultores producen principalmente para el mercado ya sea externo o doméstico. Quienes producen para el mercado externo constituyen los grupos de avanzada que, por razones de las exigencias de calidad de los productos que ofrecen para consumidores bien informados, producen a precios competitivos y en volúmenes adecuados. Ambas producciones, para subsistencia y para el mercado local e internacional, caracterizan la dualidad del sector agropecuario panameño.

Para modernizar todo el Sector Agropecuario se deben hacer los ajustes a nivel del proceso productivo, para poder colocar satisfactoriamente los productos con la consiguiente generación de beneficios. La productividad juega un rol importante, para que la oferta agrícola en calidad y volumen puedan competir en el mercado.

1.1. Principales Indicadores Macroeconómicos

A continuación se analiza el impacto de la actividad agropecuaria a través de la medición de su Valor Agregado Bruto, su incidencia en el empleo y de un indicador de productividad.

1.1.1. Valor Agregado Bruto (VAB)

El VAB del Sector Agropecuario ha tenido un comportamiento poco dinámico en relación a la economía en su conjunto y, por ello su aporte a la economía ha ido disminuyendo gradualmente a pesar de experimentar crecimiento en los últimos años.

Este bajo dinamismo es consecuencia de la menor competitividad de las actividades primarias que no les permite penetrar mejor los mercados externos y satisfacer en forma eficiente el mercado local para generar los ingresos suficientes para el desarrollo sectorial.

Los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), muestran un comportamiento irregular; no obstante, se encuentra en terreno positivo desde el 2010 (ver Cuadro No. 1.1), pero con menor dinamismo que la economía global, lo que ha contribuido a la reducción de su participación en la estructura de producción.

Cuadro No. 1.1
Valor Agregado Bruto del Sector Agropecuario
Años 2007-2013
(En millones de dólares de 2007)

Años	VAB	Variación %	Participación % (VAB/PIB)
2007	826.6	n.a.	3.9
2008	848.1	2.60	3.7
2009	749.9	-11.58	3.1
2010	764.4	1.93	3.0
2011	808.2	5.73	2.8
2012	847.5	4.86	2.7
2013	863.1	1.84	2.6

Fuente: INEC

La crisis de los productos agroexportables (sandías, melones y zapallos) del 2009, debido a la eliminación de los Certificados de Abono Tributario (CAT), explican la drástica caída del agro; lo que resalta la alta dependencia sectorial de los subsidios y la baja capacidad competitiva, principalmente cuando se destinan bienes al mercado externo.

Problemas estructurales que explican el bajo desempeño del sector:

- Tradicionalmente, la economía ha tenido desde sus inicios su mayor desarrollo en las actividades terciarias, contrario a la mayoría de las naciones, que en sus inicios fueron sociedades agrícolas para luego convertirse en industriales y finalmente, promover una plataforma de servicios. Todo asociado a la zona de tránsito que históricamente ha caracterizado el istmo.
- Las inversiones tanto locales como extranjeras van dirigidas principalmente a actividades de mayor rentabilidad y menor riesgo, estas se ubican en el sector terciario de la economía.
- El interés de la población económicamente activa (patronos o asalariados) está dirigido principalmente a actividades de comercio y servicios.
- La fuerte migración rural-urbana ha provocado la pérdida de fuerza laboral, incluso capacitada; en busca de provechosas oportunidades en actividades mejor remuneradas y donde puedan recibir prestaciones sociales.

1.1.2. Empleo

El agro sigue siendo un sector importante en la demanda de mano de obra, superando el cuarto de millón de ocupados. El sector agropecuario; a pesar de ser un tradicional empleador, cada vez tiene una menor participación del total pasando de representar el 17.5% del empleo en el 2007 al 15.7% en el 2013 (ver Cuadro No. 1.2), y todo indica que la tendencia para los próximos años es a la baja.

La pérdida de dinamismo en la oferta de puestos de trabajo del sector es un fenómeno asociado a la transición que vive la economía, propiciada por las fuertes inversiones en el centro urbano, tanto públicas como privadas, en sectores como la construcción, el Canal de Panamá, los puertos y hoteles, entre otras, atrayendo mano de obra semicualificada y no cualificada, donde se pagan salarios más elevados a los del sector rural y ofreciendo estabilidad laboral, prestaciones sociales

y otros beneficios económicos y sociales directos e indirectos, que no existen en la mayoría de los trabajos agropecuarios.

Cuadro No.1.2
Ocupados del Sector Agropecuario
y su Participación en la Ocupación total
Años 2007-2013(*)

Años	Ocupación			Participación del Sector Agropecuario (%)
	Agropecuario	Variación Anual (%)	Total Nacional	
2007	237,811	n.a.	1,356,937	17.5
2008	244,631	2.87%	1,421,921	17.2
2009	243,384	-0.51%	1,440,801	16.9
2010	241,992	-0.57%	1,455,592	16.6
2011	255,315	5.51%	1,500,854	17.0
2012	260,000	1.83%	1,671,171	15.6
2013	263,000	1.15%	1,672,352	15.7

Fuente: Encuesta de Mercado Laboral. INEC
(*) Agosto de cada año

De no promoverse una transformación real en el ámbito rural para modernizar las actividades productivas, a partir de una óptima combinación de los factores de producción y de la tecnología y capacitación para mejorar la productividad y ser más competitivos, la migración no disminuirá.

1.1.3. Indicador de Productividad

Panamá con unos 75 mil km² de extensión, dedica casi un tercio de la tierra a actividades agropecuarias que generan el 3% del PIB.

Si bien hay actividades rentables como el banano, las hortalizas y la avicultura, muchos cultivos y la ganadería son de tipo extensivo; es decir, en la combinación de factores de producción, la tierra ocupa la mayor proporción.

Resulta de extrema relevancia para el país el analizar la productividad total en el sector por hectárea, a fin de determinar el costo de oportunidad que se está dando al uso del suelo en labores primarias.

Cuando se observa la superficie dedicada a actividades agropecuarias en Panamá vemos una tendencia a la baja en los últimos años como se aprecia en el Cuadro No. 1.3. El balance neto en el cambio en el uso del suelo, combinado de la deforestación y el cambio del suelo agrícola a otras actividades, como el inmobiliario, han dado como resultado la situación actual antes señalada.

Igualmente hay que indicar que mucha de la tierra de uso agrícola o ganadero es de alquiler razón por la cual el abandono de la actividad tiene menos costes para el agricultor.

El VAB agropecuario a precios reales por hectárea, en los últimos años, ha alcanzado un máximo en el 2012 de USD375.9 en términos reales, a pesar de la reducción sostenida de la superficie bajo explotación.

Persisten aún las prácticas tradicionales y la agricultura extensiva, con poca o ninguna mecanización, aplicación de tecnología moderna como semillas mejoradas o fertilización, con excepción de cultivos como el arroz, el maíz, el banano, la caña de azúcar y las hortalizas.

Cuadro No.1.3
Hectáreas dedicadas al Sector Agropecuario en Panamá
Años: 2007-2013

AÑOS	Uso del suelo Agropecuario (ha)	VAB (millones de USD de 2007)	Relación (USD/ha)
2007	2,337,983	826.6	353.3
2008	2,795,675	848.1	303.3
2009	2,417,907	749.9	310.1
2010	2,698,841	764.4	283.2
2011	2,349,064	808.2	344.0
2012	2,255,126	847.5	375.9
2013	2,164,944	863.1	350.2

Fuente: INEC

Los proyectos de innovación y aplicaciones tecnológicas ayudarán rotundamente a mejorar la productividad por unidad de superficie, máxime en estos momentos en que el costo de la tierra ha alcanzado niveles especulativos, lo que es un incentivo a los productores a vender sus tierras que finalmente tendrán un uso no agrícola.

1.2. Conclusiones sobre las Políticas Públicas hacia el Sector Agropecuario

De los productos agropecuarios analizados en este estudio y de las políticas públicas podemos llegar a las siguientes conclusiones:

1. El país ha ido reduciendo paulatinamente la actividad agropecuaria en los últimos años, en términos de Valor Bruto de la Producción y de empleo, que se refleja en una pérdida de competitividad internacional.
2. Panamá concentra en 8 productos su oferta exportable agropecuaria y representan en promedio un 27.7% de las exportaciones totales del país.
3. Los principales productos de exportación son: banano (37.7%) que continúa siendo el más importante (con producción y comercialización a través de empresa transnacional); seguido de las piñas (14.5%), el azúcar de caña (10.48%; altamente protegido), las sandías frescas (10.60%), la carne de vacuno (7.9%), aceite de palma (5.4%) y melones (5.3%).
4. Algunos productos como la piña, y sobre todo el melón y la sandía, han visto reducir su producción y por tanto exportación en forma drástica desde la eliminación de los Certificados de Abonos Tributarios (CAT).
5. El melón y la sandía, debido al alto costo de producción, tienen una oferta muy limitada; y ambos, al igual que la piña, tienen poco valor agregado, con productos pocos diversificados.
6. En términos de mercados para la exportación y la pérdida de incentivos con la entrada del TPC con EE.UU., se ha girado hacia el mercado europeo y asiático, donde es posible que el Estado subsidie las exportaciones de frutas.
7. Las alternativas para la exportación, por la pérdida de los CAT de algunos productos, han sido la palma aceitera y el zapallo, ambos productos prometen tener un buen desempeño a nivel internacional.

8. El azúcar, protegido por los gobiernos sucesivos, tendrá que mejorar su rendimiento a medida que el mercado interno no pueda absorber toda la producción.
9. La carne es el producto que mejor está posicionado para conquistar los nichos de mercado con productos de calidad, más que de volumen. La carne ha sido el rubro que mejor ha aprovechado los TLC; sin embargo, requiere pasar los procesos de certificación para poder exportar a mercados como EE.UU.
10. Existe poco capital tecnológico y humano en el sector agropecuario, en general. Su inversión se ha visto reducida en los últimos años, privilegiando otros sectores de la economía lo que tiende a disminuir su competitividad y a acrecentar su crisis.
11. Los productores agropecuarios participan poco en la comercialización exterior de sus productos, dejan prácticamente que los comercializadores (sobre todo extranjeros) realicen todas las tareas propias de la exportación-importación hasta los mercados de consumo y son quienes aprovechen así los incentivos que el Gobierno otorga a la actividad.
12. Existe poca agremiación de productores lo que ocasiona debilidad negociadora con los comercializadores (principalmente extranjeros) que imponen a menudo condiciones de compra desfavorables, para los productores (fijación de precios, condiciones de entrega, formas de pago, criterios de rechazo). A su vez, esta poca agremiación ocasiona que no se reúnan las cantidades mínimas para la compra de los grandes mercados de consumo, lo que ocasiona poco aprovechamiento de las economías de escala.
13. La política pública hacia el sector agropecuario ha sido descoordinada, a través de muchas instituciones y sin planes integrados. Un ejemplo puede ser la dualidad en las acciones sobre el uso del suelo entre el MIDA y la ANAM.
14. En los últimos años el sector ha recibido escasa financiación (los recursos se destinan más al sector servicios). Ejemplos los tenemos en la reducción de créditos del Banco de Desarrollo Agropecuario (BDA) y de las coberturas de seguros en el Instituto de Seguro Agropecuario.
15. Las políticas públicas se aplican como parches ante conflictos con los gremios, huelgas, crisis climáticas, plagas, desprotección arancelaria y no se refuerza la implementación de un Plan Estratégico Nacional para el Sector Agropecuario, que establezca los objetivos, recursos y participación adecuada (privada y pública) para desarrollar competitivamente el sector, tanto en la producción como en la comercialización.
16. El sector agropecuario en general, se encuentra en una etapa de desafío y de oportunidades que requiere de una fuerte transformación para poder enfrentar los retos de la liberalización comercial por un lado, y de la fuerte presión por la sustitución de uso de suelos para desarrollos inmobiliarios por el otro; que desplazan mano de obra hacia la ciudad y reducen la producción agropecuaria, convirtiéndose en un círculo vicioso de decaimiento productivo y poco interés gubernamental.

1.3. Escenarios Proyectados

Para el período 2010-14, el Gobierno de entonces elaboró un Plan Estratégico donde señalaba "que la **baja competitividad del sector agropecuario**, se debía a importantes fallas que limitaban su desarrollo"¹, e indicaba las siguientes causas:

- Falta de infraestructura de producción
- Acceso limitado a los mercados

¹ Gobierno Nacional. Panamá; Plan Estratégico de Gobierno. 2010-2014.

- Incentivos no orientados
- Créditos no disponibles
- Estrategia de comercialización descoordinada

Parte de estos problemas fueron minimizados o superados. No obstante, en la actualidad persisten problemas asociados con la generación y transferencia de tecnología agropecuaria y la formación de capital humano que, entre otros, puedan mejorar la capacidad de producción y de acceso a los mercados externos.

En los párrafos siguientes se describirán, además de los aspectos mencionados, otros que inciden en la baja productividad de los productos agropecuarios considerados y cuáles son algunas acciones de impacto para aumentarla.

Descripción de los escenarios al sector agropecuario

Para analizar las posibilidades de cambios en la productividad de los rubros agropecuarios discutidos en esta investigación; y por ende, aumentos en la competitividad, se toman en cuenta cambios en el proceso productivo y en la comercialización:

1. **Escenario 1 - Base (E1):** Considera que persistirán las condiciones actuales relativas a la producción y a la comercialización de los rubros.
2. **Escenario 2 - Alternativo de políticas para incrementar el área sembrada y mejorar la productividad (E2):** Propone cambiar las condiciones internas que influyen en la producción.
3. **Escenario 3 - Alternativo de políticas para promover el comercio (E3):** Conjunto de estrategias que sumadas al escenario 2 ayuden o faciliten la colocación de los bienes en el mercado internacional.

1.3.1. Piña

Es un cultivo excelentemente adaptado a las condiciones de clima y suelo, cuyas técnicas de manejo han superado la estacionalidad de la producción, dando un producto de alta calidad durante todo el año.

Esta ventaja sobre otros agroexportables, ayuda al uso continuo de los equipos y la mano de obra, mediante siembras escalonadas; reduciendo los costos fijos en el ciclo agrícola, además de garantizar la oferta continua de puestos de trabajo.

En la actualidad existe una gran demanda en el mercado externo. No obstante desde la perspectiva de la oferta existe una feroz competencia con países vecinos, principalmente, Costa Rica, el cual es el principal abastecedor del mercado mundial. Con unas 50 mil ha plantadas y un rendimiento de 48 tm/ha, superior al resto de los oferentes, lo que la hace altamente competitiva, y ello es reflejado en el precio FOB. Los precios competitivos, el alto volumen y la logística en la comercialización dan sostenibilidad al negocio en el vecino país.

Variable proyectada: Volumen en tm de exportación de la fruta. Esta es una variable real y es la que refleja mejor el ingreso de la actividad.

1.3.1.1. Escenario 1 (E1)

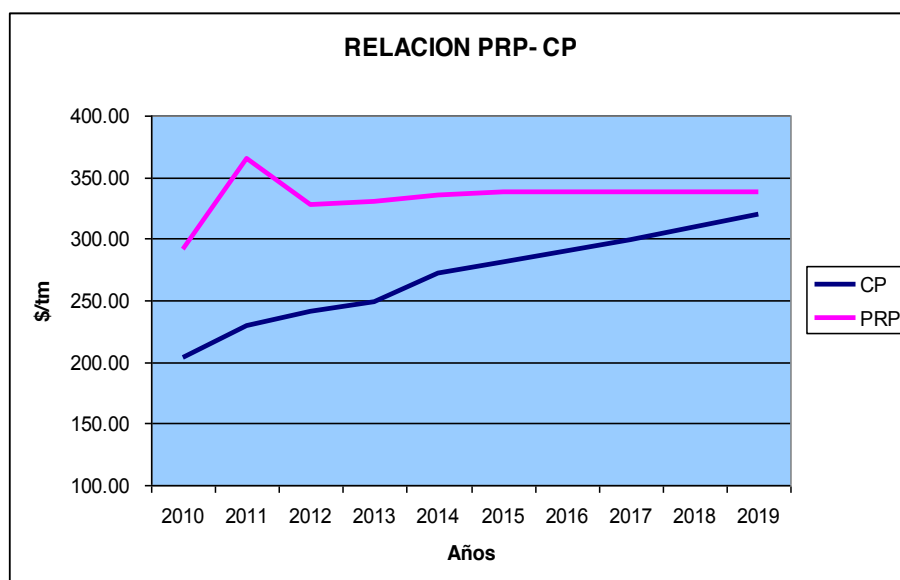
Objetivo: Mantener el nivel actual.

Crecimiento de la variable proyectada: 0%.

Según reportes del INEC, en Panamá existen en la actualidad unas 2 mil ha plantadas, donde la mayor parte de la producción es para la exportación, el tamaño de las fincas es mediano (50 ha) o menos y en promedio son de 8.0 ha², lo cual es una desventaja, respecto a otros países que tienen economías de escala. Panamá, por tanto, al no aprovechar las economías de escala no logra reducir los costos cuando se compran insumos en volúmenes, ni los costos en el transporte de la fruta, tal cual como aparece proyectado en la Gráfica No. 1.1.

La separación entre las líneas que reflejan los precios recibidos y el costo de producción de una tonelada de fruta disminuye con el tiempo, a pesar de que se prevé que ambas mantengan crecimiento sostenido. Esta situación es común al resto de las agropexportaciones, ya que todas operan bajo el mismo sistema comercial, en el que el precio al productor es fijado por el exportador quien pondera por las condiciones del mercado exterior.

Gráfica No.1.1
Perspectivas de crecimiento de los precios recibidos por el productor (PRP) y costos de producción (CP) de la piña para exportación en Panamá
Años: 2010-2019
(en USD por tm)



Fuente: Elaboración propia con base en datos de insumo y valores FOB del INEC.

1.3.1.2. Escenario 2 (E2)

Objetivo: Mejorar la productividad del cultivo.

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento escalonado hasta llegar a un 20% durante el período 2014-2019.

Este escenario se sustenta en los siguientes factores:

a) Aumento de la superficie cultivada

Mientras la piña continúe siendo rentable y la demanda externa siga en crecimiento, la superficie cultivada seguirá en aumento; no obstante, es necesario promover su expansión, a fin de mejorar la competitividad de la piña panameña. De ser así, se puede proyectar un aumento

escalonado de las siembras hasta duplicar la superficie en el 2019 siempre utilizando semillas de calidad³.

b) Protección del suelo y el consecuente mantenimiento de la productividad

A pesar de las excelentes condiciones que ofrecen el clima y el suelo para la producción de piñas en Panamá, sus rendimientos son un 20% menor a los que se obtienen en Costa Rica, principal abastecedor mundial. Panamá obtiene una media de 40 tm/ha, mientras Costa Rica 48, lo que le da una ventaja importante. Es evidente que el país debe incrementar su rendimiento, a fin de mejorar su capacidad de competir.

c) Mejoramiento de la tecnología

La introducción de la innovación tecnológica, mediante programas de investigación y desarrollo de prácticas culturales que abaraten los costos de producción ayuda a mejorar la productividad del cultivo.

Existe la posibilidad de recibir asistencia técnica mediante la cooperación del Gobierno de Israel, la cual ayudaría a mejorar significativamente la productividad, ya que tiene un gran desarrollo innovador en cultivos frutales:

"La agricultura israelí es bien conocida por sus innovaciones que van a la vanguardia a nivel mundial. Para hacer frente a los grandes desafíos que las condiciones físicas de su territorio le ha planteado, Israel ha sido pionera y lo sigue siendo hoy en día en tecnologías agrícolas de avanzada, que van desde sistemas de riego con bajo consumo de agua, óptimos sistemas de reciclaje de agua, optimización de cosechas, nuevas variedades de semillas de alta producción, mejoras en los sistemas de cultivos, alto rendimiento lechero, invernaderos inteligentes etc⁴."

Igualmente existe el proyecto de Fruticultura⁵ para Mesoamérica desde el 2005, financiado por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)⁶ junto con el MIDA caso de Panamá. Este proyecto consiste en mejorar el potencial productivo de las plantaciones de frutas, mediante capacitación e innovación tecnológica.

Si bien hasta ahora Panamá no ha aprovechado los beneficios de este proyecto, en el corto plazo se podrían aplicar muchas de sus recomendaciones referidas al uso de nuevos insumos, dosis y modos de aplicación, densidades de siembra, análisis de suelos y control de plagas y enfermedades.

d) Mantenimiento de la calidad de la semilla mediante su monitoreo y evaluación

Luego de varios ciclos de cultivo las variedades se pueden hacer susceptibles al ataque de plagas y enfermedades, por ello se requiere un monitoreo del cultivo y de ir introduciendo y desarrollando nuevas variedades de mejor calidad y aceptación internacional y que tengan una mayor vida útil (*shelf life*) que reemplacen a las que ya presenten problemas de campo.

3 Hermann Gnaeui, exdirector del IDIAP, indica que para mantenerse en el negocio se necesita aumentar la producción, y esto parte de utilizar semilla de calidad. *Marte Financiero*. Abril de 2012.

4 www.monografias.com "La Experiencia Israelí en el desarrollo de la agricultura".

5 <http://www.iica.int/Esp/regiones/central/panama/Publicaciones%20de%20la%20Oficina/B0760E.pdf>

6 <http://www.iica.int/esp/programas/innovacion/Paginas/default.aspx>

e) Mejores prácticas post cosecha

La calidad y la presentación de las frutas exportables son fundamentales para los mercados, que además reducen el nivel de rechazo en las empacadoras.

El IMA tiene un programa de capacitación para el manejo poscosecha que puede ser de beneficio para los productores de piña.

f) Fomento de la industrialización

El valor de la producción por hectárea se puede incrementar minimizando el rechazo, maximizando el valor de la fruta producida. Esto se puede lograr mediante las mejores prácticas poscosecha y la industrialización de la fruta que no se puede exportar en forma fresca, pero que mantiene un alto estándar de calidad. Bajo un proceso de industrialización, la piña podría presentarse en conserva, en pulpa o jugo, en forma deshidratada, y otras presentaciones, lo que le daría un mayor valor agregado.

Resumen del Escenario 2

Acciones	Indicador/Resultado
Aumentar o concentrar la superficie sembrada del cultivo.	Aumento de la superficie nacional sembrada del cultivo (ha)
Promover prácticas de conservación de suelos	Aumento de la producción del producto (tm)
Mejorar la tecnología aplicada al cultivo	Aumento de la rentabilidad por hectárea (tm/ha)
Usar semillas mejoradas	Aumento de la producción del producto (tm)
Promover la Industrialización y manejo poscosecha	Reducción del porcentaje de rechazo (%)

1.3.1.3. Escenario 3 (E3)

Objetivo: Mejorar la comercialización.

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento escalonado hasta llegar a un 30% durante el período 2014-2019.

Este escenario se sustenta en los siguientes factores:

a) Reducción de los costos y tiempos de transporte

Existe una dificultad para la contratación del transporte de la fruta. Los costos de transporte aumentan al productor cada año y la disponibilidad de contenedores se mantiene escasa.

El Gobierno actual tiene bajo estudio el desarrollo y la expansión de la red vial (carreteras y trenes), para complementar el modelo logístico y su ejecución dentro del **PLAN LOGÍSTICO NACIONAL** con otros medios de transporte (ver apartado de Zona Libre, aeropuerto y puertos de este informe) que representa una oportunidad para el sector en la medida que todo el sistema logístico se integre (aumento de contenedores, rutas, reducción de tiempos, etc.).

b) Aprovechamiento de los CEFA

Los Certificados de Fomento a las Agroexportaciones (CEFA)⁷, tienen como objetivo dar sostenibilidad a la actividad ante la volatilidad de los precios internacionales. Consisten en recibir un subsidio de hasta un 15% del valor de la factura comercial, lo que mejora el flujo de beneficios que pueden llegar a los productores, y a su vez contribuye a financiar programas de inversión en el producto.

Estos certificados están a disposición de los agroexportadores a través del Ministerio de Comercio e Industrias y serán mejor aprovechados por los productores locales que pasan a ser comercializadores. Estos CEFA se pueden utilizar en el mercado europeo principalmente (el único país excluido es EE.UU. por mandato expreso en el TPC firmado con ese país).

En este escenario consideramos que la orientación de la exportación de la fruta panameña es hacia el mercado europeo principalmente donde la utilización de los CEFA les permite a los agroexportadores incrementar sus beneficios.

c) Programas de Comercialización hacia el exterior

En este escenario se considera que los agroexportadores lograrán mejoras en la comercialización de los productos con los siguientes instrumentos:

- Asistencia en los mercados destino mediante expertos nacionales que vigilen la calidad de los desembarques, a fin de garantizar el pago acordado. En este sentido, el Gremio de Agroexportadores No Tradicionales de Panamá (GANTRAP)⁸, tiene un programa especialmente diseñado para este propósito.
- Participación en ferias comerciales internacionales como ALIMENTARIA en España, SIAL en Francia, y otras en EE.UU, y Asia, para lograr acceder a nuevos mercados.

d) Aprovechamiento de los Tratados de Libre Comercio

Los TLC son excelentes oportunidades para lograr que la producción nacional alcance mercados de gran número de consumidores, ventajas que muchas veces no son bien aprovechadas, con EE.UU y Europa principalmente.

Los resultados esperados de las acciones en los distintos escenarios suponen una mejora en el escenario E2, de 20% como consecuencia de la mayor superficie cultivada y productividad por hectárea, en tanto en el escenario E3 podría ser del 10% adicional, explicado por precios más competitivos cercano al de Costa Rica.

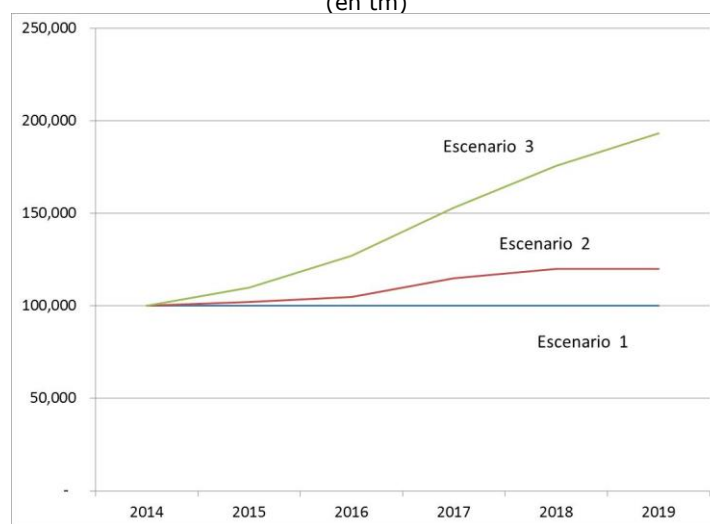
Resumen del Escenario 3

Acciones	Indicador
Mantener el CEFA	Montos pagados a exportadores (USD)
Reducción de Costos de Transporte	Reducción del costo del contenedor transportado (% de reducción)
Reducción de tiempos de espera para adquirir contenedores	Reducción en días de espera (días)
Dar asistencia a los productores en el mercado internacional	Reducción de quejas en el incumplimiento de contratos de exportación
Aprovechar nuevos mercados, a partir de los TLC firmados.	Aumento de exportaciones (tm)

7 <http://www.mici.gob.pa/detalle.php?cid=18&id=489>

8 <http://gantrap.es.tl/Inicio.htm>

Gráfica No.1.2
Perspectivas de crecimiento del volumen exportado de
piña en Panamá bajo los tres escenarios
Años: 2014-2019
(en tm)



Fuente: Elaboración propia con base en datos de este estudio.

1.3.2. Sandía

En los últimos cinco años su cultivo ha decaído en forma sustancial debido a la pérdida de mercado, en especial el de EE.UU. dado que el precio de venta al mayorista en ese país no cubre los costos que conforman el valor CIF. Antes del TPC con ese país los exportadores ajustaban sus precios con los subsidios del CAT. En la actualidad, los embarques tienen como destino los mercados europeos donde los exportadores locales sí reciben el incentivo del CEFA.

En el mercado local se vende parte de lo rechazado de la agroexportación, que sumado a la producción para consumo local, genera una gran sobreoferta de temporada, por lo que muchas veces no es significativo dentro de sus ingresos.

Variable proyectada: Volumen en tm de exportación de la fruta. Esta es una variable real y es la que refleja mejor el ingreso del sector.

1.3.2.1. Escenario 1 (E1)

Objetivo: Mantener el nivel actual.

Crecimiento de la variable proyectada: 0%. En este escenario esperamos mantener los niveles de cultivos y de exportaciones para no perder mercados.

1.3.2.2. Escenario 2 (E2)

Objetivo: Aumentar la superficie cultivada.

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento escalonado hasta llegar a un 100% durante el período 2014-2019.

Los factores que sustentan este escenario en la sandía son los mismos que se expusieron para la piña. Para la sandía panameña los niveles de rendimiento son la mitad de los que se obtienen en Costa Rica. Para el 2012, Costa Rica obtenía un rendimiento de 41.8 tm/ha, mientras que en Panamá para ese año era de 21.9 tm/ha.

Panamá debe incrementar las exportaciones en este escenario; recuperaría el nivel de ventas externas que tenía el país para el año 2009.

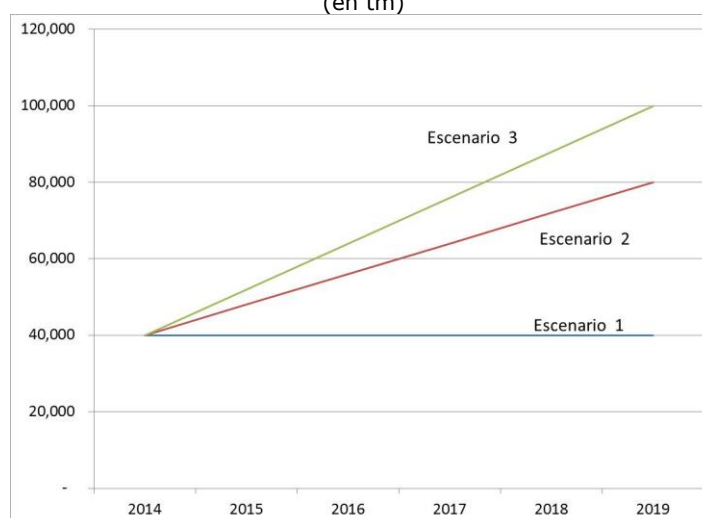
1.3.2.3. Escenario 3 (E3)

Objetivo: Mejorar la comercialización.

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento escalonado hasta llegar a un 130% durante el período 2014-2019.

Los factores que sustentan este escenario son los mismos que se expusieron para la piña con excepción de la industrialización, tomando en cuenta que esta es una fruta de temporada.

Gráfica No.1.3
Perspectivas de crecimiento del volumen exportado de sandía en Panamá bajo los tres escenarios
Años: 2014-2019
(en tm)



Fuente: Elaboración propia con base en datos de este estudio.

Manteniendo las condiciones actuales de producción y comercio, escenario 1, las exportaciones no experimentarán crecimiento. Con acciones para promover mejoras en el sistema productivo que promuevan la productividad, escenario 2, se podrá lograr durante el período de proyección incrementos significativos de las exportaciones. En el escenario 3, las perspectivas se pueden mejorar con políticas comerciales de apoyo a las exportaciones de la sandía como en el resto de las frutas.

1.3.3. Melón

Es un cultivo estacional de verano que en épocas anteriores tuvo un gran auge que, gradualmente, ha ido mermando.

Variable proyectada: Volumen en tm de exportación de la fruta. Esta es una variable real y es la que refleja mejor el ingreso.

1.3.3.1. Escenario 1 (E1)

Objetivo: Mantener el nivel actual.

Crecimiento de la variable proyectada: 0%.

Al igual que la sandía, esta cucurbitácea ha sufrido el embate de la eliminación de los CAT y no puede recibir el incentivo actual (CEFA) cuando es exportada a EE.UU. A diferencia de la sandía, el melón no ha podido mantenerse dentro del mercado europeo.

1.3.3.2. Escenario 2 (E2)

Objetivo: Aumentar la superficie cultivada.

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento escalonado hasta llegar a un 200% durante el período 2014-2019.

Los factores que sustentan este escenario son los mismos que se expusieron para la piña. En comparación con la sandía, es una fruta muy parecida en su manejo agronómico y comercialización.

Los niveles de rendimiento del melón en Panamá son los más bajos de Centroamérica y por tanto, los factores expuestos se ponen en práctica en este escenario.

Debido a que el melón parte de un nivel de exportación menor a la sandía, consideramos que los crecimientos relativos serán más altos durante el período de proyección en este escenario.

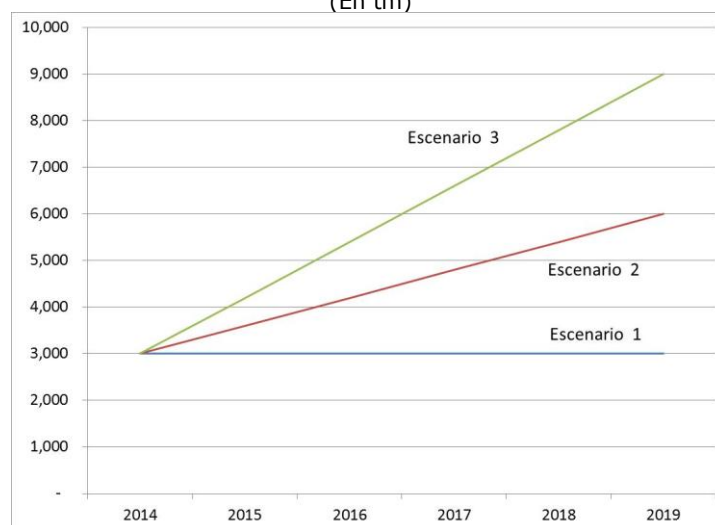
1.3.3.3. Escenario 3 (E3)

Objetivo: Mejorar la comercialización.

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento escalonado hasta llegar a un 300% durante el período 2014-2019.

Los factores que sustentan este escenario son los mismos que se expusieron para los cultivos anteriormente descritos. Su comercialización en forma fresca, al igual que la sandía, es la principal característica.

Gráfica No.1.4
Perspectivas de crecimiento del volumen exportado de melón en Panamá bajo los tres escenarios
Años: 2014-2019
(En tm)



Fuente: Elaboración propia con base en datos del presente estudio.

1.3.4. Zapallo

Su producción es en menor escala que el resto de las cucurbitáceas, pero a diferencia de las otras, se cultiva durante todo el año. Existe una gran diversidad de variedades con diferentes usos culinarios lo que diversifica la oferta exportable.

Variable proyectada: Volumen en tm de exportación de la fruta. Esta es una variable real y es la que refleja mejor el ingreso.

1.3.4.1. Escenario 1 (E1)

Objetivo: Mantener el nivel actual.

Crecimiento de la variable proyectada: 0%.

Su cosecha debe programarse cuando el mercado mundial no esté saturado, esto puede determinar el éxito de la actividad.

En cuanto a los aspectos de comercialización por su dureza y rusticidad hay menos ataques de plagas que en el caso del melón y sandía, lo que aumenta el volumen por hectárea que se exporta, con respecto a lo que se cosecha.

Las estadísticas internacionales sobre este rubro son muy recientes y deficientes en cobertura. Panamá exporta con éxito al Reino Unido gran parte de su cosecha.

1.3.4.2. Escenario 2 (E2)

Objetivo: Aumentar la superficie cultivada.

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento escalonado hasta llegar a un 20% durante el período 2014-2019.

Los factores que sustentan este escenario son los mismos que se expusieron para la piña y añadiendo el énfasis en la selección de la variedad. Los productores deberán hacer una selección adecuada de la semilla, una experiencia exitosa es el cultivo de la variedad *butternut*, que ha tenido gran aceptación en el mercado internacional.

1.3.4.3. Escenario 3 (E3)

Objetivo: Mejorar la comercialización

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento escalonado hasta llegar a un 30% durante el período 2014-2019.

Los factores que sustentan este escenario son los mismos que se expusieron para la piña con excepción de la industrialización, como en la sandía y el melón.

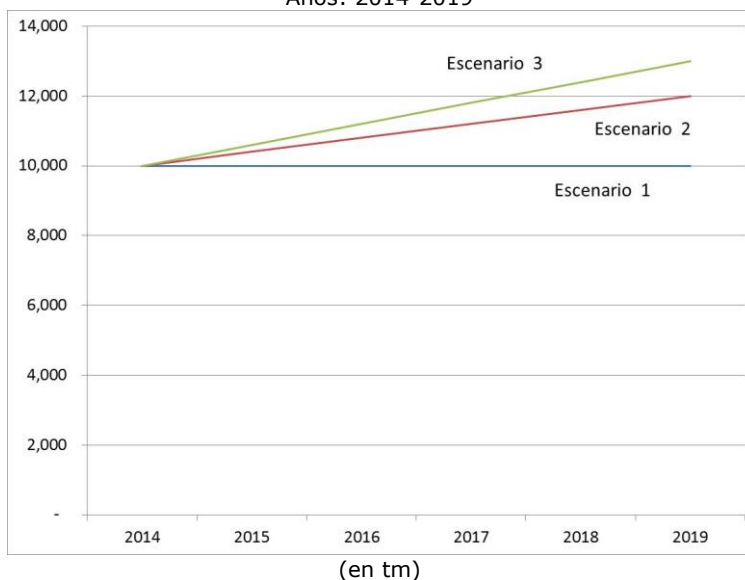
El siguiente gráfico muestra las proyecciones de los escenarios propuestos, según distintas alternativas.

1.3.5. Aceite de Palma

El aceite de palma es un producto agroindustrial, extraído del corozo que produce la palma aceitera o africana.

Variable proyectada: Superficie cultivada en hectáreas (ha) de palma aceitera, debido a que es una variable real y que refleja la parte agropecuaria del rubro.

Gráfica No.1.5
Perspectivas de crecimiento del volumen exportado de zapallo en Panamá bajo los tres escenarios
Años: 2014-2019



Fuente: Elaboración propia con base en datos del presente estudio

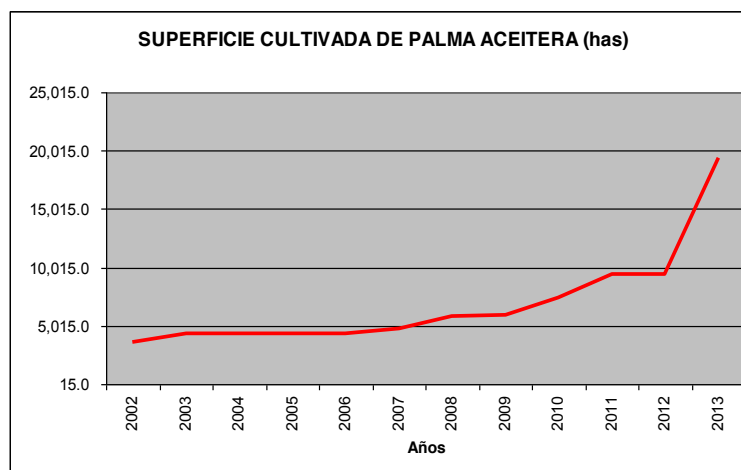
1.3.5.1. Escenario 1 (E1)

Objetivo: Mantener la tendencia creciente actual.

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento promedio de mil hectáreas (1,000) anuales durante el período 2014-2019.

Este escenario se sustenta en que el precio de venta externo del aceite de palma panameño es muy competitivo, inclusive representa la mitad del FOB de algunos países; por lo que se espera que el área sembrada se siga expandiendo.

Gráfica No.1.6
Evolución de la superficie cultivada de palma aceitera en Panamá
Años: 2002-2013
(En ha)



Fuente: MIDA

1.3.5.2. Escenario 2 (E2)

Objetivo: Aumentar la superficie sembrada a un ritmo mayor que en el "E1", por las sustitución de parte del suelo anteriormente dedicado al cultivo del banano en el pacífico panameño (un 40% de aprovechamiento). Otros cultivos que pueden transformarse fácilmente a palma aceitera son el arroz y el maíz, aunque consideramos de más provecho el banano por su abandono en la zona de Puerto Armuelles.

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento de mil cuatrocientas (1,400) hectáreas sembradas anuales durante el período 2014-2019.

Este escenario se sustenta en los siguientes factores:

Existen actualmente 5,000 hectáreas abandonadas que anteriormente eran de la actividad bananera en el pacífico panameño. Un aumento progresivo en su uso hasta el 50% de ésta por el cultivo de la palma aceitera permitiría aprovechar en forma rentable esos suelos.

Otro factor considerado en este escenario es la promoción de la investigación para el control de plagas y enfermedades del cultivo, como la mitigación de la **Flecha Seca**⁹, ayudará al crecimiento de las superficies sembradas y de la producción¹⁰.

Acciones	Indicador
Promover la investigación para el control de plagas y enfermedades	Bajos reportes de daños por plagas
Aprovechamiento de suelos bananeros	% de aumento de hectáreas sembradas de palma aceitera

1.3.5.3. Escenario 3 (E3)

Objetivo: Facilitar el comercio exterior del aceite de palma y productos de mayor valor agregado.

Crecimiento de la variable proyectada: Un volumen de producción compatible con la explotación de dos mil hectáreas anuales adicionales durante el período 2014-2019, impulsadas por la rentabilidad del negocio.

Este escenario se sustenta en los siguientes factores:

La ausencia de plagas y enfermedades que diezmen las plantaciones favorece la capacidad productiva de las plantaciones y la industrialización del aceite de palma para generar productos de mayor valor agregado. A esto se suman el resto de las recomendaciones dadas anteriormente para la promoción de los productos panameños en el exterior.

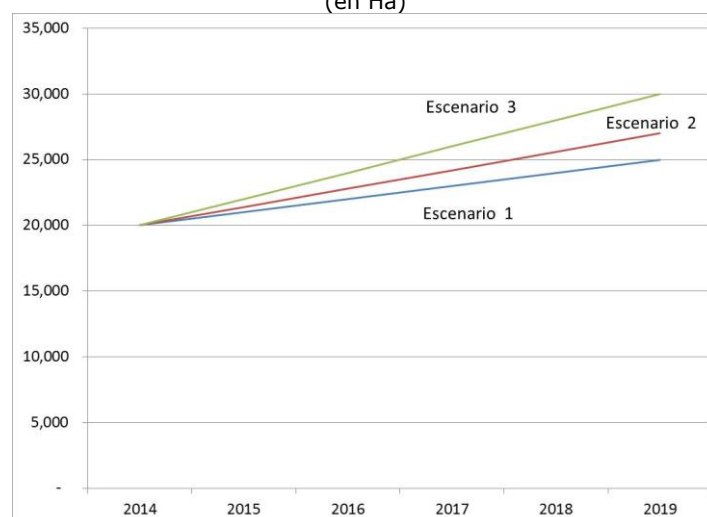
Acciones	Indicador/Resultado
Industrialización	Diversificación de la oferta
Mantener el CEFA	Monto de Beneficios fiscales a exportadores
Apoyo en mercados externos	Reducción de quejas en el incumplimiento de contratos de exportación
Explorar mercados aprovechando los TLC	Aumento de las exportaciones en Tm del aceite de Palma

⁹ <http://elsiglo.com/panama/plagas-amenazan-palma-aceitera/23800814>

¹⁰ <http://www.revistasumma.com/economia/41877-panama-en-alerta-por-plaga-en-cultivo-de-palma-aceitera.html>

El resultado final pudiese ser una ampliación representativa de la superficie cultivada de palma, en sustitución de cultivos con mayor riesgo y menor rentabilidad, y una mayor producción exportables a precios competitivos.

Gráfica No.1.7
Perspectivas de crecimiento superficie cultivada de palma aceitera en Panamá bajo los tres escenarios
Años: 2014-2019
(en Ha)



Fuente: Elaboración propia con base en datos del presente estudio.

1.3.6. Azúcar de Caña

El azúcar de caña es un producto agroindustrial, cuyo producto agrícola es la caña de azúcar, de cuyo procesamiento se extrae el azúcar.

Variable proyectada: Volumen en superficie cultivada en hectáreas (ha) de caña de azúcar, debido a que es una variable real y que refleja la parte agropecuaria del rubro.

1.3.6.1. Escenario 1 (E1)

Objetivo: Mantener la tendencia actual para abastecer el consumo interno y exportar excedentes (2%).

Crecimiento de la variable proyectada: Mantener estable la superficie sembrada y la fabricación de azúcar por año durante el período 2014-2019.

Es un rubro tradicional, su producción atiende el mercado local, en tanto que su excedente es vendido al mercado norteamericano, ocasionalmente aparecen otros compradores. En la actualidad, la caña de azúcar ha encontrado un uso alternativo en la producción de etanol. Con ello se espera que aumente su superficie cultivada a tasas significativas en un período de 5 años, si los costos y precios lo justifican.

1.3.6.2. Escenario 2 (E2)

Objetivo: Aumentar la superficie sembrada de caña y la producción de azúcar.

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento de 6% de la producción de azúcar y el cultivo por año durante el período 2014-2019.

Este escenario se sustenta en los siguientes factores:

- Expansión de la superficie cultivada por aumento de la demanda interna.
- Promoción en investigación para desarrollar nuevas variedades más resistentes y más productivas.

1.3.6.3. Escenario 3 (E3)

Objetivo: Aumentar y diversificar las exportaciones.

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento de la superficie sembrada y las exportaciones en 10% por año durante el período 2014-2019.

Este escenario se sustenta en los siguientes factores:

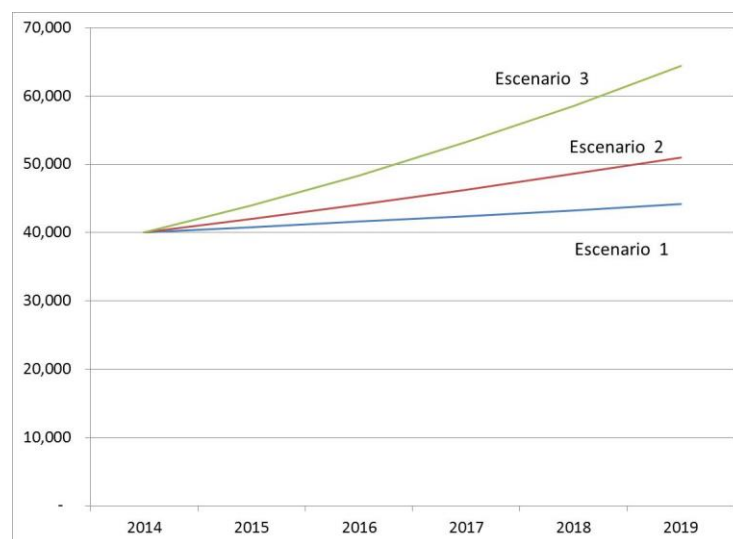
El uso mundial de la caña de azúcar y otros productos agropecuarios para la producción de biodiesel y etanol incidiría en una reducción de la oferta mundial de azúcar, por lo que Panamá podría aprovechar para exportar una mayor cantidad del bien.

Acciones para mejorar la comercialización:

Acciones	Indicador
Promover una mayor industrialización	Aumento de la producción de azúcar y otros derivados (tm)
Fortalecer mercados aprovechando los TLC	Cantidad de Exportaciones (tm) del producto

Gráfica No.1.8

Perspectivas de crecimiento superficie cultivada de caña de azúcar en Panamá bajo los tres escenarios
Años: 2014-2019
(En ha)



Fuente: Elaboración propia con base en datos del presente estudio.

1.3.7. Carne de Ganado Vacuno

La ganadería en Panamá es principalmente extensiva, de baja productividad por unidad de superficie, por finca y por animal. No obstante, existe un grupo selecto de productores que han tecnificado su actividad, donde el mejoramiento genético, la reproducción del ganado y los sistemas de alimentación han dado matices de un negocio de alta rentabilidad.

En este último segmento, se generan productos de alta calidad, como pie de cría, animales de alto rendimiento y carne de excelente calidad, la cual no siempre encuentra en el mercado interno precios adecuados.

A la ganadería nacional le ha sido difícil aumentar la capacidad de carga de los potreros, debido a la lenta sustitución de los pastos nativos por pastos mejorados, con alta producción de materia verde mucho más rica en nutrientes y ayuda en la producción de la proteína animal.

Variable proyectada: El producto final de la ganadería son animales en pie para el sacrificio, mientras la carne es el producto de la agroindustria derivado del sacrificio de las reses, para los efectos del estudio se proyectarán los animales sacrificados (cantidad de cabezas sacrificadas).

1.3.7.1. Escenario (E1)

Objetivo: Sacrificio de reses para suplir el mercado interno con los niveles de consumo actual.

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento de 2.0% (tasa demográfica) del sacrificio ganadero vacuno por año durante el período 2014-2019.

1.3.7.2. Escenario 2 (E2)

Objetivo: Aumentar el sacrificio ganadero

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento de 5.0% del sacrificio ganadero vacuno por año durante el período 2014-2019.

Este escenario se sustenta en los siguientes factores:

Esta tasa refleja el incremento del escenario E1 más un adicional, debido al mayor ingreso medio de la población de 6% y una tasa de inflación de 3% en el período (comparable con las proyecciones de CEPAL).

Para aumentar la oferta de ganado en pie, se requiere, entre otras:

Acciones	Indicador
Mantener programa de mejoras de las pasturas y la protección de las fuentes hídricas	Mayor carga animal por unidad de superficie (densidad de cabezas por hectárea)
Mantener los programas de sanidad animal, con giras, campañas y la dotación de recursos, capital humano e insumos	Reportes de animales enfermos (número de atenciones por enfermedad)
Fomentar el mejoramiento genético	Aumento de Animales de mejor rendimiento
Sensibilizar a productores respecto al Cambio Climático	Número de capacitaciones al productor

Debido a que el ciclo ganadero dura varios años, principalmente el asociado a la genética, los resultados palpables se verán en el mediano plazo, los cuales serían de mayor carga animal por hectárea (densidad) y animales de mayor rendimiento tanto reproductivo como en carne y leche (aumento de calidad).

1.3.7.3. Escenario 3 (E3)

Objetivo: Aumentar el sacrificio ganadero.

Crecimiento de la variable proyectada: Crecimiento de 10% del sacrificio ganadero vacuno por año durante el período 2014-2019.

Aquellos productores con excedentes y buena calidad del ganado se podrán beneficiar de las acciones establecidas en el escenario 3. De Panamá lograr el acceso al mercado norteamericano aumentará significativamente sus exportaciones de carne.

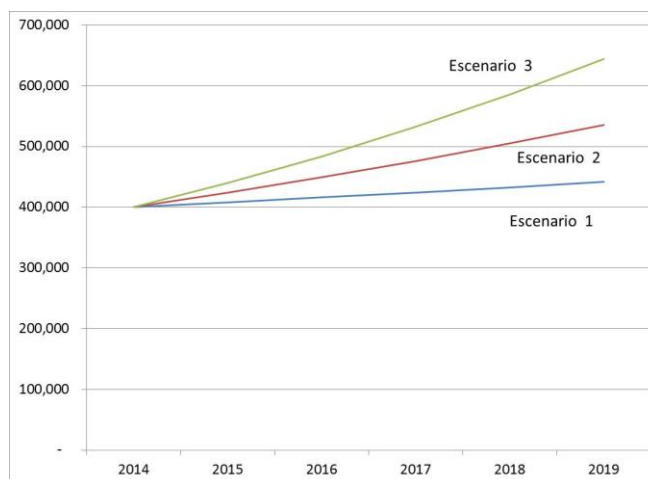
Este escenario se sustenta en los siguientes factores:

Acceso preferencial al mercado norteamericano fundamentada dentro del marco del TPC EE.UU.-Panamá

Los ganaderos esperan que dentro del TPC firmado con EE.UU. se logre el acceso a su mercado, lo que cambiaría la tendencia una vez se logre cumplir los requerimientos sanitarios en Panamá, relativos al examen toxicológico y la certificación de los mataderos¹¹.

Acciones	Indicador/Resultado
Controles sanitarios a las Importaciones	Número de casos de aftosa
Diferenciar la carne por tipo de ganado y corte	Aumento del número de cortes especiales
Explorar nuevos mercados en virtud de los TLC	Aumento de las exportaciones de carne (en tm)
Mantener el CEFA	Montos de Subsidios pagados a los exportadores
Cumplir con los requerimientos del departamento de agricultura y otros de EE.UU., para obtener el acceso al mercado norteamericano	Duplicación del volumen de carne exportada al mercado de EE.UU

Gráfica No.1.9
 Perspectivas de crecimiento del sacrificio ganadero en Panamá
 bajo los tres escenarios
 Años: 2014-2019
 (en cabezas sacrificadas)



Fuente: Elaboración propia con base en datos del presente estudio.

¹¹ <http://www.prensa.com/impreso/economia/intentos-reactivar-exportacion-carne/392448>

1.4. Principales Recomendaciones de Políticas Públicas al Sector

Estas recomendaciones representan las acciones que superarán las amenazas y debilidades dando una mejora sostenida en la capacidad productiva y exportadora del sector.

Deben representar un conjunto de políticas transversales, que son líneas de acción que deben tener impacto sobre el sector rural y la actividad agropecuaria divididas en segmentos como se detallan a continuación:

1.4.1. Sobre políticas rurales ambientales

La base de los recursos que sustentan la actividad la proveen los ecosistemas, algunos recursos son renovables otros no. Esto obliga a tomar en cuenta acciones de conservación y manejo de los recursos naturales que garanticen su sostenibilidad, a fin de que haya disponibilidad en el largo plazo.

Las principales políticas ambientales identificadas recomendadas son:

a) Establecer mecanismos de protección e incentivos forestales

Panamá es un país abundante en recursos forestales, los cuales están en riesgo de desaparecer si no se adoptan políticas coherentes que garanticen su conservación y uso sostenible. Gran parte de los bosques nativos están amenazados por el avance de la frontera agrícola y la degradación de los recursos naturales en fincas y sitios colindantes.

Un ejemplo a seguir podría ser el caso de Costa Rica donde se fomenta la conservación de los recursos forestales, mediante el pago de incentivos a los finqueros para no deforestar a través de fondos provenientes de impuestos a la gasolina y de la cooperación internacional¹². No obstante, el uso del suelo forestal debe reflejar el costo de oportunidad para poder promover la conservación por parte de los finqueros, esto les garantizaría beneficios por el manejo ambiental de sus predios.

b) Mantener el manejo integral de cuencas

Los propietarios de tierras y los usuarios del agua dentro de una cuenca hidrográfica deberían estar conscientes de sus roles con el objeto de garantizar la conservación y calidad de la cuenca, de modo que el suministro de agua (calidad y cantidad) sea sostenible en el tiempo. Ello implica el reconocimiento del servicio ambiental (por no contaminar) que prestan los propietarios de las tierras más altas a los de las tierras más bajas. Estos últimos pagan a los de arriba por los beneficios que reciben por tener más agua y de mejor calidad, valorando a su vez, los costos de oportunidad, que no se daría si los de arriba contaminan.

c) Realizar acciones para la mitigación y adaptación de los efectos del Cambio Climático

Promover políticas de mitigación y adaptación al cambio climático, involucrando a los productores y a la población sobre sus efectos y cómo evitarlo o minimizar sus consecuencias.

Existe el Fondo Especial para Créditos de Contingencias (FECC)¹³ que concede préstamos agropecuarios, por conducto del Banco de Desarrollo Agropecuario (BDA) o del Banco Nacional de Panamá, para brindar asistencia financiera en condiciones muy favorables¹⁴ a los productores

12 Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (<http://www.fonafffo.go.cr/>)

13 Ley No. 24 de 4 de junio de 2001, Que adopta medidas para apoyar a los productores agropecuarios afectados por las condiciones climatológicas adversas y otras contingencias. Gaceta Oficial No. 24,317 de 6 de junio de 2001.

14 Mediante la Ley 106 de 21 de noviembre de 2013, se mejoraron las condiciones de los préstamos del FECC, bajando la tasa (de 5% nominal anual a 2%), y ampliando el plazo de amortización (de 2 años a 20 años).

agropecuarios afectados por condiciones climatológicas adversas. Sin embargo, consideramos que debido a que los efectos del cambio climático son más perdurables, se requieren políticas de más largo plazo (reubicación de fincas lejos de los ríos, planes sanitarios perdurables en el tiempo, planes alimentarios dentro de las fincas), ya que el FECC es para momentos coyunturales (sequías cortas, lluvias torrenciales, huracanes).

1.4.2. Sobre políticas rurales agropecuarias

a) Mantener el programa sobre la titulación de tierras

Desde hace varias décadas el país ha emprendido un masivo programa de titulación de tierras, a fin de garantizar la seguridad y la estabilidad de los ocupantes de éstas; además, les permite ser sujetos de crédito con mayor facilidad y realizar cualquier operación financiera en la que pueden poner de garantía sus tierras.

b) Continuar con el programa de mantenimiento de la infraestructura rural

En lugares de no tan fácil acceso la producción de frutales requiere de caminos que estén en buenas condiciones. Se requiere una política de inversiones sostenida para el mantenimiento, mejoras y apertura de nuevos caminos que acorten los tiempos y costos del transporte.

c) Fortalecer los programas de asistencia técnica y capacitaciones en fincas y escuelas rurales en fincas

Una de las grandes limitaciones de la actividad agropecuaria es la baja capacitación con que cuentan los productores con el propósito de adoptar y aplicar prácticas de manejo de cultivo y de manejo poscosecha y comercialización que den mayor valor agregado a la producción. Se requiere de programas de capacitación en el medio rural que superen esta falencia.

Mediante el fortalecimiento de los programas de extensión agropecuaria en rubros que mejoren el flujo de caja de los productores y por ende, la rentabilidad de la actividad, se podría ir introduciendo nuevos cultivos y especies de animales domésticos, sin abandonar los tradicionales a los que se dedican, y así aumentar la oferta agropecuaria con variedades más resistentes a plagas y vidas útiles más prolongadas.

Se hace necesario aumentar la formación en la producción y comercialización a los productores, sobre todo al exterior, de los rubros cultivados. Aplicación de técnicas modernas de mercadeo e investigación de mercados, estableciendo capacitaciones y escuelas no tan formales en fincas, para dotar de conocimientos a los productores.

d) Aumentar el presupuesto para la investigación e innovación tecnológica

El país invierte muy pocos recursos en la investigación y el desarrollo tecnológico, es importante que se destinen más recursos para ello. En el caso del sector agropecuario ya existe una entidad, el IDIAP, a la que se le puede dotar de mayores recursos.

e) Mantener programas de acceso al crédito agrícola

El fortalecimiento de las instituciones y el manejo adecuado de la cartera crediticia estatal requieren ser parte de una política que dé respuesta a las necesidades de financiamiento oportuno. Igualmente se requiere el manejo responsable del BDA al administrar el FECI, según la normativa que lo creó (mayor supervisión, control y vigilancia de las operaciones).

El Decreto Ejecutivo de 25 de 2008¹⁵, de transformación agropecuaria para las mejoras a la competitividad agropecuaria, y la Ley 105 de 2013¹⁶ que crea el Programa para la Promoción y Modernización Agropecuaria y Agroindustrial, son instrumentos valiosos a los que pueden acceder los productores con el fin de financiar su plan de inversiones. No obstante, los rubros que se pueden financiar bajo esta Ley provienen de una lista previa elaborada por el MIDA, lo que pudiese ser un elemento que limita el acceso a muchos productores.

1.4.3. Sobre políticas comerciales de mercado local

Ante la escalada de precios de los productos alimenticios, sin precedentes en el país, se requiere de la rápida implementación de políticas de comercialización.

a) Liberalizar el comercio al por menor (libre oferta y demanda)

La política coyuntural de control de precio no es sostenible en el tiempo y se requiere de un mecanismo para que paulatinamente se vuelva a unas condiciones donde el mercado establezca, mediante el sistema de libre competencia, los precios entre consumidores y productores.

b) Desarrollar los planes de las cadenas logísticas

La mejora de los canales de comercialización y la reducción de las pérdidas poscosecha, mediante la activación de la parte logística dentro del plan de la Cadena de Frío, ayudarán a aumentar la oferta en los mercados, con productos de mayor calidad y a menores precios, ello redundaría en una mayor utilidad para todos los actores. Hay que poner en funcionamiento, con etapas de ampliación bien definidas, todo el sistema logístico nacional, que permita reducir los costos y tiempos en el transporte de los productos agropecuarios.

c) Crear la red de mercados periféricos

La creación de una red de mercados municipales permanentes y estratégicamente ubicados; donde llegue la producción del campo al consumidor en el menor tiempo posible e integrado a la cadena frigorífica, en sustitución de las llamadas ferias libres.

1.4.4. Sobre políticas comerciales para mejorar el acceso a los mercados externos

Las principales políticas orientadas al fomento de la exportación son:

a) Desarrollar el Sistema Logístico Nacional (SLN)

Panamá necesita aprovechar todo su potencial para facilitar el flujo expedito de mercaderías, tanto de insumos como de bienes finales. Las facilidades logísticas que ofrece Panamá al contar con una canal interoceánico que interconecta a todas las regiones del mundo, la Zona Libre de Colón (ZLC), puertos interconectados en ambos océanos separados por solo 80 km, la presencia de importantes navieras mundiales, y un *hub* aéreo permitirían negociar a los agroexportadores mejores condiciones que las actuales para el transporte de sus productos. Queda pendiente la expansión de la red vial (carreteras y trenes), para complementar el modelo logístico y la ejecución del PLAN LOGÍSTICO NACIONAL (ver apartado de Zona Libre, aeropuerto y puertos de este informe).

15 Decreto Ejecutivo N° 25 (De 11 de agosto de 2008) “Por el cual se Modifica el Reglamento para el Desembolso de Recursos del Programa de Competitividad Agropecuaria”.

16 Ley No. 105 de 21 de noviembre de 2013 que Crea el Programa para la Promoción y Modernización Agropecuaria y Agroindustrial. Gaceta Oficial 27,420 de 22 de noviembre de 2013.

b) Mantener los Certificados de Fomento a las Agroexportaciones (CEFA)

Una vez ingresado Panamá a la OMC, se eliminaron los subsidios a la exportación, tal fue el caso de los CAT; con lo cual las exportaciones de esos bienes cayeron súbitamente. En la actualidad, el mismo fue sustituido por los CEFA, los cuales no son permitidos en el TPC con los EE.UU.

En aras de recibir el beneficio fiscal, los exportadores dirigen sus productos a Europa, donde el flete es más costoso y ocasionalmente, el precio puede ser menos atractivo.

Se reconoce la necesidad de seguir apoyando las exportaciones no tradicionales con este mecanismo, y también con subsidios a los insumos en forma temporal y focalizada, debido a las oscilaciones de precios en los mercados internacionales, pero con la salvedad del monitoreo y la verificación para evitar el fraude.

c) Apoyar la agremiación en la comercialización exterior

Como la mayor parte de la comercialización se realiza por agentes distintos a los productores, es necesario por tanto, aumentar la capacidad de negociación de los productores nacionales frente a los distribuidores de los mercados destino (nacional e internacional). Para ello, se recomienda fortalecer los gremios y cooperativas para que puedan involucrarse más directamente o aumenten su capacidad de negociación dentro de las cadenas de comercialización.

Igualmente, es necesario que se fomente la colaboración para ventas en *pull* (ventas conjuntas), que permitan llegar a las cantidades mínimas que requieren los comercializadores internacionales. Muchos de los distribuidores actúan en mercados de alta demanda y para aprovechar economías de escala en la distribución realizan compras con cantidades mínimas. No alcanzar la cantidad exigida deja a muchos productores fuera de esos mercados.

Para salvaguardar los intereses de los productores en función de que se les condiciona el pago a la calidad de la fruta en el puerto de llegada, el precio es castigado sin la verificación de una contraparte, teniendo que aceptar los términos y los precios que impone el receptor. Esta desventaja puede ser intermediada con la colocación de personal idóneo en los principales puertos de destino, caso de Rotterdam (Holanda) y otros puertos importantes.

d) Definir una política transparente de protección arancelaria

La política arancelaria en el país no tiene un manejo científico, lo cual tiene un impacto negativo sobre la competitividad, sobre todo cuando se aprueban contingentes arancelarios¹⁷ sin un debido análisis de mercado. Es recomendable la revisión del procedimiento y adecuarlo a formas transparentes de adjudicación y de participación, para que no sean usados en perjuicio de los productores.

e) Seguir con la divulgación de las bondades de los TLC y TPC existentes y explorar nuevos mercados

Continuar la divulgación de las bondades de los TLC y TPC existentes para su aprovechamiento, sobre todo EE.UU. y Europa; y explorar la negociación con diferentes naciones (China, Japón e India), donde se puedan crear oportunidades de comercio a fin de ampliar los mercados de la producción local.

¹⁷ Son cantidades de mercancía de un producto o de un producto de determinado país que puede beneficiarse durante un período de tiempo determinado de una exención total o parcial de los derechos de importación corriente y se administra mediante licencias no automáticas de importación que garantiza un acceso al mercado.

f) Aumentar la participación de los productores en la promoción comercial, ferias y misiones comerciales

A través de las oficinas comerciales del servicio exterior de Panamá, y del Vicomex, se promueve la participación de los agroexportadores en las Ferias (ALIMENTARIA, SIAL), y en misiones comerciales directas, con acompañamiento del Vicomex, con información de contactos y visitas a las empresas distribuidoras de los mercados de destino, sobre todo donde se tengan un TLC en vigor.

2. TURISMO: HOTELES Y RESTAURANTES

Panamá se ha visto favorecida como destino turístico en los últimos años. Muchas son las razones que explican el buen desenvolvimiento del sector y, entre las más importantes, tenemos la inversión privada que incrementa la oferta turística.

En años recientes los ingresos por turismo representan la mayor entrada de divisas al país. A su vez contribuye en la generación de empleo y del incremento del valor agregado. Su participación dentro del PIB nacional de servicios es cada vez mayor y se espera que sea el cuarto sector en importancia, tras el Transporte-Comunicaciones (Canal, puertos, ferrocarril, oleoducto), Financiero (Centro Bancario Internacional) y Comercio (Zona Libre de Colón).

Como ha establecido la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), "*Panamá es un país por descubrir*" y tiene un oferta turística variada como turismo de compras, aventura, ecológico, playa, cultural, residencial y recientemente se está promoviendo el turismo de salud, entre otros.

Con el incremento del turismo a nivel mundial y de la oferta turística para captar a estos turistas, se ha producido en varios países una competencia por atraer los flujos turísticos. En Panamá en el año 1994 se aprobó la Ley 8 que otorga beneficios fiscales a los proyectos de inversión privada, porque se entendió que la iniciativa privada debe ser el motor del crecimiento del sector, y el gobierno un facilitador.

2.1. Principales Indicadores Macroeconómicos

A continuación se analizan algunas mediciones para establecer el Valor Agregado Bruto, el impacto en el empleo y un indicador de productividad.

2.1.1. Valor Agregado Bruto (VAB)

El turismo en sus componentes principales, Hoteles y Restaurantes, representa un porcentaje casi constante del PIB total del país, situándose en alrededor del 3% desde el 2007 (ver Cuadro No. 2.1). Sin embargo, las tasas de crecimiento reflejan un promedio anual del 9% desde el 2007, lo que hace suponer que el sector irá aumentando su participación en el PIB total del país en los próximos años cuando los otros sectores (sobre todo construcción) moderen su crecimiento en el país.

En el 2009, durante la crisis financiera global, Hoteles y Restaurantes registró el crecimiento más bajo en su VAB (3.6%), y dos años después en el 2011, el crecimiento más alto (16%) con una diferencia del 300% entre ambas tasas, lo que muestra la alta sensibilidad del sector a los factores que inciden en la demanda externa.

En los últimos dos años la tasa de crecimiento del VAB de Hoteles y Restaurantes se ha reducido motivada, en gran parte, por la inflación del sector. Para el mes de octubre de 2013 el índice de precios al consumidor del Turismo¹⁸ se ubicaba en 206 (Octubre 2002 = 100). A septiembre de 2014 este índice es de 215, cuando el índice general de precios (IPC) para esta misma fecha es de 149, que es considerada alta para la tradicional moderación de precios que gozaba la economía de Panamá. Este incremento de precios en el sector podrá ser un obstáculo para el crecimiento del turismo en Panamá.

¹⁸ Índice de Precios que publica el INEC en la página de internet de la Contraloría.

Cuadro No. 2.1

VAB a precios de comprador de Hoteles y Restaurantes,
Variación Anual y Participación en el PIB Total
(en millones de USD de 2007)

Año	Hoteles y Restaurantes (Valor) (1)	Variación Anual (%) (2)	PIB Total Nacional (Valor) (3)	Participación en % (1)/(3)
2007	616.2	n.a.	21,121.9	2.9%
2008	678.2	10.1%	23,053.9	2.9%
2009	702.5	3.6%	23,970.1	2.9%
2010	777.1	10.6%	25,372.8	3.1%
2011	901.2	16.0%	28,105.5	3.2%
2012	964.2	7.0%	30,985.5	3.1%
2013	1,023.3	6.1%	33,573.5	3.0%

Fuente: INEC.

(1) Incluye campamentos y otros tipos de hospedajes temporales, y bares y cantina

2.2.2. Empleo

Existen dos fuentes para medir el empleo en el sector. Una se refiere al empleo que levanta la Autoridad de Turismo de los registros de las inversiones que realizan las empresas que se acogen a los incentivos de la Ley 8 de 1994. En dicha estadística, que se recoge en el Cuadro No. 2.2, se observa que los empleos han tenido un crecimiento continuado en los últimos años, en un promedio anual de 2.7%.

La mayor parte de los empleos directos se concentran en Hoteles (51%), seguido de Otras Actividades Turísticas (26%), y Restaurantes (23%). Por cada empleo directo se genera en promedio 2.7 empleos indirectos, según cálculos de la ATP. Para el 2013 se emplearon a 98,779 personas en forma indirecta, haciendo un total, entre directos e indirectos de 133,033 empleos.

Cuadro No. 2.2

Empleos en la actividad de turismo en Panamá
Años: 2007-2013

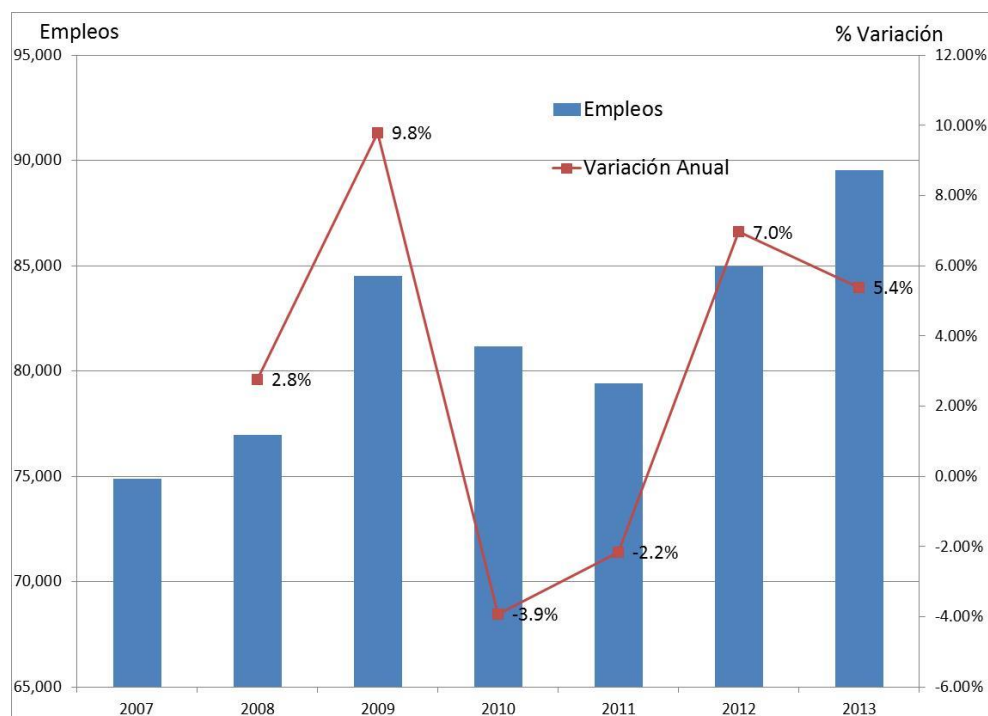
Tipo	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Empleo directo	32,723	33,439	33,798	34,130	33,854	34,448	35,254
<i>Hoteles</i>	14,594	16,351	16,690	16,861	16,961	17,362	17,944
<i>Restaurantes</i>	8,639	7,591	7,919	7,986	7,854	7,923	8,179
<i>Otras actividades</i>	9,490	9,497	9,189	9,283	9,039	9,163	9,131
Empleo indirecto	86,270	94,192	94,586	95,641	96,856	97,535	97,779
Empleo Total	118,993	127,631	128,384	129,771	130,710	131,983	133,033

Fuente: Autoridad de Turismo de Panamá

La otra medición hace referencia a la Población Económicamente Activa (PEA) reportada por la Encuesta de Hogares que, al igual que el Valor Agregado, está en fase expansiva, con excepción

de los años 2010 y 2011 (ver Gráfica No. 2.1). Esta reducción del empleo que se registra en dichos años es debido a la crisis global del 2009 y cuyo efecto en el empleo se refleja con posterioridad por la rigidez de la legislación laboral. Otra razón, aunque en menor medida, es por el incremento de los salarios de la mano de obra, vía fijación del salario mínimo mediante decreto del Poder Ejecutivo, que aumentó los costos laborales justo en momentos de una crisis¹⁹.

Gráfica No. 2.1.
Empleo de Hoteles y Restaurantes y su Variación Anual
Años 2007-2013 (*)
(Número de empleos y % de Variación)



Fuente: Elaboración propia con base en la Encuesta Continua de Hogares de la Contraloría.
(*) Agosto de cada año

La diferencia entre ambas mediciones del empleo en el sector turismo, registro de la ATP y la Encuesta de Hogares, es que en la primera solo aparecen los proyectos que se acogen a la Ley 8 de 1994 de incentivos tributarios y no todo el sector, como sí lo hace la encuesta de Hogares.

El turismo además de ser un gran ocupador de mano de obra semicualificada y no cualificada; tiene un importante impacto social, debido precisamente a que da empleo a personas que en otros sectores tendrían más dificultades para su incorporación al mundo laboral.

En algunos casos los hoteles de primera enfrentan dificultades para encontrar personal bilingüe (inglés), lo que representa un impedimento para el crecimiento del sector. En los últimos 5 años se ha producido una competencia entre los hoteles para seducir a los empleados con ciertas

19 Cada dos años por ley debe fijarse un nuevo salario mínimo para cada una de las categorías. Cuando las partes (el gremio patronal y los sindicatos) no acuerdan un salario mínimo, lo fija el Gobierno mediante Decreto. El 1 de enero de 2010 entró a regir un nuevo salario mínimo fijado por decreto del Gobierno Nacional y que fue considerado el incremento más alto de los últimos 20 años. Posteriormente, ha habido incrementos en el salario mínimo para los años 2012 y 2014, pero significativamente menores al del año 2010.

habilidades que se encuentran ocupados en otros hoteles, para poder llenar las vacantes que se están produciendo con el incremento del número de hoteles en el país.

Una deficiencia importante, identificada tanto por las autoridades educativas como por los empleadores en el país, es la baja capacitación laboral, y en especial, el bajo nivel de idiomas, principalmente inglés y francés.

2.2.3. Indicador de productividad turística hotelera

Uno de los indicadores de productividad con los que se puede medir el sector turismo es el referido específicamente a la actividad de hospedaje turístico, debido a que el Sector Turismo en general carece de una estadística oficial que permita obtener datos confiables para realizar un cálculo más adecuado sobre la productividad de todo el sector. Sin embargo, la productividad del hospedaje turístico es un buen indicio del comportamiento de la productividad del todo el sector.

Cuando analizamos la productividad del hospedaje turístico (calculado en dólares constantes del año 1996), observamos que el mismo ha aumentado desde el año 2004, pasando de USD149,361 a USD257,442 en el año 2012 (ver Cuadro No. 2.3), con un promedio de aumento de productividad de 7.4% anual.

Solo en el 2009 se produjo una caída de la productividad, debida a la crisis financiera global que ya se ha mencionado con anterioridad.

Cuadro No. 2.3
VAB de Hoteles, Número de Establecimientos de Hospedaje en Panamá, y Productividad del Hospedaje
Años 2004-2012

Año	VAB Hoteles (millones USD 1996)	Establecimientos de Hospedaje (Número)	Productividad (en USD de 1996)
2004	128.6	861	149,361
2005	148.2	927	159,871
2006	168.3	937	179,616
2007	206.4	1,070	192,897
2008	228.9	1,160	197,328
2009	226.8	1,219	186,054
2010	248.8	1,297	191,827
2011	320.3	1,325	241,736
2012	356.8	1,386	257,442

Fuente: Elaboración propia con base en datos de INEC y ATP.

El aumento continuado de la productividad es debido, en parte, a las cadenas hoteleras que se han establecido en Panamá, que incorporan *Know How* (franquicia) y mejores prácticas de servicios turísticos, tanto en la ciudad como en las playas. Los hoteles han ido ampliando su oferta de servicios (salas para convenciones, *spas*, gimnasios, *business centers*, casinos) que permite aumentar el nivel de satisfacción y valor de servicio al huésped.

2.2. Conclusiones sobre las Políticas Públicas hacia el Turismo

De la investigación realizada se puede concluir:

1. Panamá sigue favorecido por una marca país de países de alto crecimiento, altamente globalizado, y con ciertas condiciones de estabilidad económica, política y social que experimenta; lo que ha permitido mostrar una importante expansión del turismo, superior al promedio de la economía en la mayoría de los últimos años. Se espera que

continúe en fase expansiva; dadas las inversiones sectoriales e incentivos fiscales de la Ley 8 de 1994 como parte de la política pública.

2. Es claro que existe una decidida política hacia el sector, sin embargo, no se ha logrado potenciar los verdaderos sitios turísticos del país. La mayor parte de los visitantes del país, se quedan en la Ciudad de Panamá donde su estancia media por los motivos de compras y negocios es reducida. La estancia media de los visitantes que recorren otras zonas del país es más alta, debido a que realizan mayores recorridos o sus estancias en los hoteles es más prolongada, razón por la cual consideramos que la política turística no ha logrado hasta la fecha redirigir adecuadamente la inversión turística. Se espera que la Ley 80 de 2012 mejore esta situación, pero dependerá también de las inversiones públicas que realice el gobierno en las zonas apartadas del país.
3. La oferta turística potencial de Panamá es alta, no obstante, las campañas del gobierno no han logrado captar al público destino de dichas campañas. Países como Costa Rica o Guatemala han tenido mejor desempeño. Igualmente, esta oferta turística potencial no ha sido acompañada por aumentar el número de sitios declarados Patrimonio de la Humanidad, material o inmaterial, por la escasa acción gubernamental en promoverlos dentro de la UNESCO, como sería la Mola Guna, el sombrero *Pintao* o la Pollera, entre otros, así como los festivales de música interiorana.
4. No existe una adecuada medición del gasto público turístico y es débil la articulación entre distintas instituciones. La carencia de adecuadas estadísticas no permiten evaluar científicamente los impactos del gasto turístico y a los inversores, tomar decisiones apropiadas, para realizar sus inversiones en el sector.
5. La política de fomentar la oferta turística en hotelería ha tenido mejor éxito que en otros aspectos de la oferta, como creación de parques temáticos, transportes turísticos u otras infraestructuras como marinas o *clústeres*. Este éxito no ha venido acompañado de una mayor demanda lo que ha provocado una caída en la ocupación hotelera. Si bien en el corto plazo no debería ser un inconveniente, el aumento en la brecha entre oferta y demanda podría provocar que los niveles de inversión privada en turismo se reduzcan.
6. Sucesivos gobiernos han mantenido una política de fortalecer la iniciativa privada para el desarrollo del turismo, empero, no se ven esfuerzos por mejorar las asociaciones público-privadas que se requieren para que la creación de los clústeres y otros desarrollos turísticos promuevan coordinadamente la inversión privada.

2.3. Escenarios Proyectados

Variable Proyectada: entrada de visitantes a Panamá (en número)

La variable que se considera para la proyección es la entrada en número de visitantes al país, ya que es una variable que tiene un alto impacto en la producción de servicios turísticos (hospedaje, alimentación, transporte turístico, entretenimiento, etc.) y es una variable que es medida en términos reales. Esta variable se proyecta bajo tres escenarios con condicionantes y contextos de las actividades en Panamá relacionadas con el turismo para el período 2015-2019 que se describen a continuación:

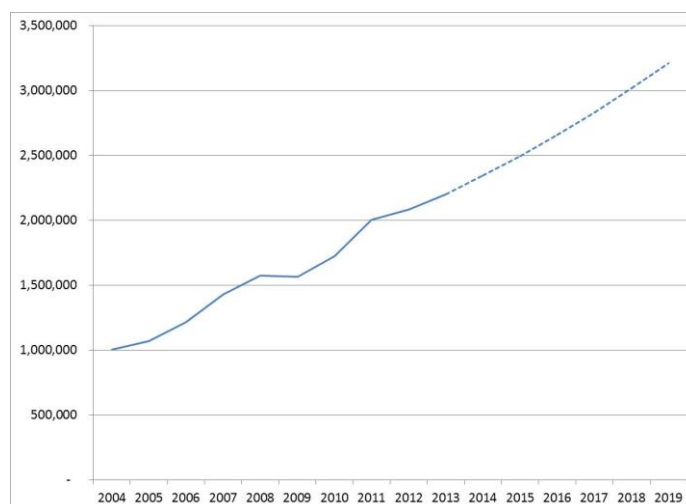
2.3.1. ESCENARIO 1 (E1)

Objetivo: Mantenimiento de la tendencia actual de largo plazo

Sobre la base de la tendencia de actual de largo plazo del turismo en Panamá estimamos un **crecimiento promedio anual del 6.5%** en la entrada de visitantes al país hasta el 2019.

Bajo este escenario Panamá pasaría de dos millones doscientos mil visitantes en el 2013 a 3 millones doscientos mil en el 2019, es decir, un incremento de un millón más de visitantes en un período de 6 años (ver Gráfica No. 2.1).

Gráfica No. 2.1
Llegada de visitantes a Panamá,
histórico y proyección de escenario 1
Años: 2004-2019
(Número de visitantes)



Fuente: Elaboración propia con base en datos históricos de ATP y cálculos elaborados.

Los pronósticos de organismos internacionales indican un crecimiento algo menor al de nuestra estimación. La Organización Mundial de Turismo (OMT), pronostica²⁰ un crecimiento promedio anual de llegada de turistas a Centroamérica de 6% del 2010 hasta el 2020, con 14 millones de visitantes para ese último año.

El Consejo Mundial de Viajes y Turismo²¹ (WTTC, siglas en Inglés), estima que el crecimiento de Panamá hasta el 2020 en Turismo será de 5.8% y alcanzará la cifra de USD8.24 mil millones de ingreso que representará el 13.4% del PIB de Panamá previsto para el 2023²².

Sin embargo, consideramos que Panamá tendrá un crecimiento algo mayor a los pronósticos arriba expuestos, por la velocidad del crecimiento **promedio anual de los últimos 10 años del 9.52%**, y además es sustentado por factores diversos que se conjugan para potenciar el turismo en Panamá, según cada escenario.

Factores que sustentan este crecimiento del primer escenario

1. Llegada de nuevas aerolíneas, aumento de frecuencias y nuevos destinos

Durante el 2014 (1 de julio), se ha iniciado la ruta Lisboa-Bogotá-Panamá con la Aerolínea Portuguesa **TAP**²³, que aumenta la conectividad entre Europa y Panamá con 4 vuelos semanales, siendo éste un mercado de gran interés para el turismo panameño. La aerolínea volará a Panamá con el modelo Airbus 330 que tiene capacidad para 260 pasajeros.

20 Informe de "Tourism Towards 2030" (Turismo hacia 2030) de la OMT. Junio 2012.

21 Es el foro para los líderes de empresas en la industria de Viajes y Turismo a nivel mundial.

22 <http://www.oxfordbusinessgroup.com/news/el-desarrollo-de-la-industria-del-turismo-en-panam%C3%A1>

23 ATP. Modelo de avión / 330-200, Con un total de 278 pasajeros, 244 clase económica y 24 Business Class, Vuelo de 4 veces por semana / Lunes-Martes-Jueves y Sábados (Panamá-Lisboa), Duración de vuelo 9hrs20min, Conectividad con toda Europa y parte de África, El vuelo de regreso es Lisboa-Bogotá-Panamá (pasajeros no desembarcan en Bogotá-Ihr y media de receso, Para abastecer el avión de pasajeros y combustible, para vuelos directos a Centroamérica) Objetivo de traer Turistas de Europa a Panamá. <http://www.atp.gob.pa/noticias/tap-portugal-llega-panama-para-conectar-al-pais-con-europa-y-africa>

La aerolínea de bajo costo **VivaColombia** inició el 1 de agosto de 2014 dos nuevas rutas internacionales desde Medellín y desde Bogotá con el Aeropuerto de Panamá-Pacífico con 4 frecuencias semanales en cada ruta; y en temporadas altas la ruta Bogotá-Panamá aumenta a 7 frecuencias semanales. VivaColombia consideró a Panamá como su primer destino en el exterior, lo que hace suponer que el mercado hacia Panamá es uno de los más dinámicos para salir desde Colombia, y esta ruta refuerza este mercado para el turismo panameño. Los visitantes que viajan a través de VivaColombia se centran principalmente en motivos de compras, con estancias en hoteles de la ciudad, visita de familiares, y de recreo con la combinación de transporte y hospedaje de todo incluido en los hoteles de playa en las costas de Coclé (Decameron, Playa Blanca, etc.)²⁴.

Iberia inició el 6 de julio de 2014 el aumento de frecuencia de vuelos entre Madrid y Panamá a un vuelo diario con la aeronave modelo Airbus A340 que cuenta con 289 asientos. *Esto representa un aumento en asientos de avión de un 40% (600 adicionales) con lo que la oferta de la aerolínea española se eleva a 2,000 asientos*²⁵ por semana en esta ruta. Según reportes de Iberia el porcentaje de pasajeros con destino final Panamá es del 60%, el resto hace conexiones hacia otras partes del continente.

Igualmente, **Air France**, después de un año de operaciones en la ruta París-Panamá también comunicó el aumento de las frecuencias semanales a Panamá pasando de 4 a 5 a partir del 27 de octubre 2014. Los aviones de Air France son el Boeing 777-200 con una capacidad de 309 asientos. Según fuentes de la aerolínea el 55% de los pasajeros tienen como destino final Panamá, y el resto hacen conexiones con países de la región.

United Airlines²⁶ informó el inicio de la Ruta Denver (EE.UU.)-Panamá a partir del 3 de diciembre de 2014 con aviones Boeing 737-700 de 118 asientos. La frecuencia será diaria entre los meses de noviembre a agosto y 5 veces por semana en los meses de septiembre y octubre.

Avianca²⁷ anunció una nueva frecuencia en la ruta Panamá-San José, a partir del 1 de noviembre de 2014, aumentando de 1 a 2 vuelos diarios entre ambas ciudades, con un nuevo avión (ATR72-600), con capacidad para 68 pasajeros.

AeroMéxico recientemente también anunció²⁸ una frecuencia diaria entre México D.F., y la Ciudad de Panamá, con una aeronave de Boeing 737-700 con capacidad para 124 pasajeros en clase turista y 12 en clase Premier.

COPA también inició durante el 2014 nuevos destinos a ciudades emisoras de turistas, como son Montreal, Canadá con 4 frecuencias semanales (2 junio), Fort Lauderdale, Florida (EE.UU.) con 4 frecuencias semanales (11 julio), y desde diciembre de 2014 a Campinas, Brasil, con un vuelo diario.

Igualmente en este punto la llegada de vuelos chárter permite seguir expandiendo la oferta aérea que incide en forma directa en el turismo.

2. Inicio de las operaciones del nuevo Canal de Panamá (ampliado)

El atractivo del **Canal de Panamá** se verá reforzado con las nuevas esclusas que permiten el cruce de los barcos post-Panamax que se espera transiten por la vía acuática a partir del 2016.

Según datos de la Autoridad del Canal de Panamá (ACP), para el período fiscal 2014 (octubre de 2013 a septiembre de 2014) se recibieron a 963.320 visitantes en sus tres principales centros

24 <http://vivacolombia.org/>

25 <http://laestrella.com.pa/economia/iberia-inicia-vuelos-directos-diarios-panama-madrid/23784331>

26 <http://www.prensa.com/uhora/economia/united-anuncia-servicio-panama-denver/390006>

27 http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Nuevo_vuelo_Panam_Costa_Rica_1

28 <http://www.prensa.com/impreso/economia/aeromexico-volara-mayo-tocumen/434448>

de atención de turistas: esclusas de Miraflores, de Gatún y el Centro de Observación de la Ampliación (COA), lo que representa un crecimiento de 9,6 % en comparación al año fiscal 2013.

Del total de visitantes, el 70% correspondió a turistas extranjeros y el resto a residentes panameños. El Centro de Visitantes de Miraflores (CVM) concentra el 82,5% de los visitantes, mientras al Centro de Visitantes de Gatún y el COA, ambos ubicados en la Ciudad de Colón, en el lado Atlántico de la vía, ingresó el 8,5% y 9%, respectivamente²⁹.

Este interés que despierta a los visitantes el Canal de Panamá puede quedar aumentado cuando los barcos más grandes transiten, pudiendo doblar incluso el número de visitantes para el 2019 hasta llegar a los dos millones de visitantes.

3. Operaciones de la Terminal Sur del Aeropuerto de Tocumen

Actualmente, el Aeropuerto de Tocumen está cerca del punto de saturación, pero con la Terminal Sur pasará de tener 34 puertas de abordaje a 54 lo que permitirá recibir más pasajeros y que las compañías aéreas sigan creciendo en frecuencias y nuevas rutas. Se estima que la nueva terminal esté en operación para el 2016-2017. Sobre este apartado ver el punto 4 sobre Transporte Aéreo.

4. Aumento de la oferta hotelera

De acuerdo a los registros de la Autoridad de Turismo de Panamá, se tiene previsto que para los próximos años abran varios hoteles de renombre en la Ciudad de Panamá y otras zonas del país. Entre los hoteles que abrieron en 2014 y los registros en la ATP de inversiones hoteleras entre 2015 y 2016, se estima que el número de habitaciones de hotel se incrementará en 6,747 (Ver Cuadro No. 2.1), cifra que ubicará a Panamá como un destino atractivo para las aerolíneas para transportar más visitantes.

Otras inversiones fuera de la Ciudad de Panamá son el Hotel Riu en Playa Blanca con 573 habitaciones (abril 2014), Kempinski (Cadena Hotelera Alemana) en la Guaira costa arriba de Colón con 160 habitaciones y una inversión de 20 millones de USD (inauguración prevista para el 2015), y un nuevo hotel Decameron de 300 habitaciones en Santa Isabel (pendiente de construcción de la carretera de la Costa Arriba de Colón).

Panamá en ese sentido, ha aumentado su oferta turística hotelera en los últimos años y se espera que continúe³⁰ aunque a un menor ritmo. Este aumento de oferta de habitaciones contribuye a contener los precios. A pesar de que baje el porcentaje de ocupación se hace necesaria la inversión como paso previo al crecimiento de la demanda.

5. Crecimiento económico del país

Según estimaciones de la CEPAL y de otros organismos internacionales, FMI y BM, el pronóstico de crecimiento para Panamá es del 5% al 7% promedio anual para los próximos años, de mantenerse esta tendencia hasta el año 2020, mantendría a Panamá en un foco de atracción del turismo corporativo y de negocios. Actualmente, este segmento de la demanda representa el 35% y consideramos que se mantendrá así durante los siguientes años hasta el año 2019.

²⁹ <http://micanaldepanama.com/categoria/reporte-de-prensa/>

³⁰ <http://www.revistasumma.com/economia/42571-construccion-de-hoteles-no-se-detiene-en-panama.html>

Cuadro No. 2.1
Apertura de Hoteles, según Año y Número de Habitaciones
Años 2014-2016

2014	Habitaciones
Sortis	448
Hilton	351
Aloft Panama	312
Holiday Inn Express	198
Hotel Fontanela	150
Grace Hotel	150
Hampton Inn	125
Confort Inn	110
El Príncipe	100
Cubitá	100
2015	Habitaciones
Hotel Ramada	326
The Queen Hotel	324
Planet Hollywood	309
Embassy Suite	306
Renaissance Panamá	300
Golden Towers	283
Hotel Las Américas Golden Tower	282
Ritz Carlton	216
Days Inn	209
NH Bella Vista	200
Naos Harbor Island	198
Casamar Marriott	180
Hyatt Place Costa del Este	179
Crowne Plaza Panama Airport	176
Hyatt Place	167
Budda Bar & Hotel	156
Residence Inn by Marriott	130
Straybridge Suites	122
Hotel Gran Terminal	120
Confort	100
Unicorn Park Inn (Radisson)	96
Hotel Suites Cosmopolitan	81
Hotel Cuba	40
2016	Habitaciones
W Hotel	203

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la ATP, y fuentes periodísticas.

Factores que puedan hacer variar negativamente este pronóstico

Los siguientes factores se consideran que pueden estar presentes en los tres escenarios, aunque solo los analizamos en este punto.

1. La crisis financiera europea y la desaceleración de la economía regional

De mantenerse las bajas tasas de crecimiento en Europa y una desaceleración del crecimiento en los países de Suramérica, se reduciría la demanda de dichos mercados.

2. La propagación de enfermedades

En la actualidad, el ébola es la principal amenaza epidemiológica al turismo. De propagarse esta enfermedad por el mundo, causaría una bajada abrupta de las entradas de visitantes.

Igualmente, las enfermedades endémicas de la región como el dengue y el chikungunya, más recientemente, podrían ocasionar una reducción de los viajes si los números de infestación aumentasen considerablemente.

3. El incremento de la delincuencia y el crimen organizado

Con el incremento de las bandas delincuenciales y el aumento del crimen, sobre todo narcotráfico, pandillerismo y trata de esclavas sexuales, las zonas turísticas se han visto amenazadas provocando una caída en la imagen de los sitios turísticos. Especial atención debe prestarse en Guna Yala y toda la costa caribeña, igualmente en las zonas de parques en Darién y Bocas del Toro.

En los últimos años han proliferado los delitos comunes y los relacionados a las bandas criminales con vínculos con el tráfico de drogas y otras actividades ilegales. América Latina se ha convertido en una de las zonas más peligrosas del mundo, razón por la cual las autoridades panameñas deben esforzarse por disminuir las tasas de delitos en el país, para evitar perder competitividad respecto a otros países con tasas de delincuencia más bajas, como Ecuador, Nicaragua o Uruguay (ver Cuadro No.2.2).

De incrementarse las tasas de delitos en el país se podría perder el potencial turístico y la atracción de inversiones hacia el sector.

Cuadro No.2.2.
Tasa de homicidios intencionales por cada 100,000 habitantes de países seleccionados del Área Latinoamericana y El Caribe
Año 2012

País	Tasa de Homicidios
Belice	45
El Salvador	41
Guatemala	40
Jamaica	40
Colombia	31
México	22
República Dominicana	22
Panamá	17
Ecuador	12
Nicaragua	11
Costa Rica	9
Uruguay	8
Chile	3

Fuente: Banco Mundial

4. Incremento en los precios de la tarifa eléctrica

Panamá podría enfrentar en los próximos años una crisis energética que afecte la operación de los centros turísticos. La calidad del servicio así como los precios de las tarifas eléctricas podrían tener un efecto adverso para el incremento de la oferta hotelera, sobre todo en zonas de poco acceso donde las infraestructuras no tienen la calidad requerida. Es importante que el gobierno complete y mantenga los planes de expansión de la red eléctrica, sobre todo en los lugares donde haya planes de inversión privada para el desarrollo de proyectos turísticos.

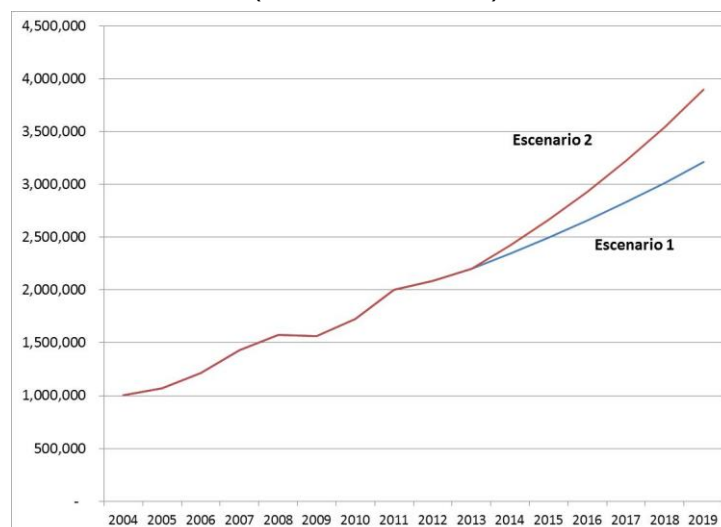
2.3.2. ESCENARIO 2 (E2)

Objetivo: Aproximación regional sobre el aprovechamiento del potencial turístico

Bajo este escenario Panamá aumenta su capacidad de aprovechamiento de sus recursos turísticos y le permite tener un **crecimiento del 10 % en la entrada de turistas**, apoyado por la tendencia analizada en el punto anterior y por el aumento del interés turístico del país.

Panamá, en este escenario (ver Gráfica 2.2), crece por el turismo de recreo que permite aumentar la estancia en días del turista y aumenta el turismo de los mercados de Europa y Norteamérica que son altos emisores de turismo. En el caso de Europa emitirá 80 millones de turistas (fuera de su región) en el 2020 con un crecimiento promedio anual del 3% entre 2010 al 2020³¹, razón por la cual se hace necesario aumentar la conectividad con ese continente.

Gráfica No. 2.2
Llegada de Visitantes a Panamá,
Histórico y Proyección de Escenarios 1 y 2
Años: 2004-2019
(Número de visitantes)



Fuente: Elaboración Propia con datos de este estudio

³¹ OMT. Junio 2012. Op. Cit.

Factores que influirán

1. La competencia regional

Este puede ser un factor que juegue en contra, pero también a favor. De lograrse la integración regional para el desarrollo del **multidestino**, haría a la región más atractiva, sobre todo para el turista de origen distante (Europa). Se podría integrar clústers regionales centroamericanos para que visiten las Ruinas Mayas de Guatemala, los volcanes y parques de Costa Rica, y el Canal de Panamá y las playas de Panamá, entre otros.

Sin embargo, también puede jugar en contra si no se sabe armonizar las políticas turísticas regionales y los países del área empiezan a competir ofreciendo mejores ofertas turísticas que Panamá.

2. El aprovechamiento de los aeropuertos de Río Hato y David

La nueva infraestructura bajo este escenario sería mejor aprovechada mediante vuelos chárter (vuelos no regulares). La proximidad a las playas y parques permitiría un arribo mayor de turistas a estos aeropuertos. Si bien no consideramos que competirán con Tocumen, podrían convertirse en polos de desarrollo regional en provincias centrales y el oeste del país, para potenciar el crecimiento de Tierras Altas y de Bocas del Toro y la Comarca Nágbe-Buglé.

3. Ampliación de nuevos destinos, frecuencias y aerolíneas

Bajo una política de seguir estimulando la llegada de aerolíneas, la alemana Lufthansa³² podría iniciar vuelos en la segunda mitad de 2015, y a partir del 2016, British Airways y Alitalia. Con estas aerolíneas se podría completar el mercado europeo en la oferta de asientos. Igualmente bajo este mismo enfoque se abrirían nuevos orígenes como Barcelona, a través de Iberia, y Milán o Turín con Alitalia.

Del lado de Norteamérica, el aumento de frecuencias y destinos con las compañías Air Canada, American Airlines, United Airlines, y Delta Airlines, para conectar más y mejor las ciudades norteamericanas con Panamá.

4. La terminación de las obras de la Carretera Panamericana en el tramo David-Santiago

Esta obra de rehabilitación y ampliación a dos carriles por sentido entre las ciudades de David y Santiago de Veraguas tiene contemplada su terminación en el 2018 y permitirá conectar mejor por vía terrestre la Ciudad de Panamá con el oeste del país. Por tanto, de cara al visitante que llega por el Aeropuerto de Tocumen se acortará su recorrido para llegar a Tierras Altas; igualmente en sentido contrario, para el visitante que viene de Centroamérica hacia la Ciudad de Panamá, sobre todo motivado por compradores y excursionistas que son los que predominan en esta ruta terrestre.

5. Mejoramiento del transporte urbano en la Ciudad de Panamá

El transporte en la Ciudad de Panamá mejorará considerablemente con las dos nuevas líneas del metro (Línea 2 y Línea 3): una hacia el este de la ciudad y la otra a oeste en dirección a La Chorrera y Arraiján. Igualmente, se espera que el transporte de los autobuses también mejore con la nueva administración para que los visitantes se puedan desplazar en forma más cómoda dentro de la ciudad.

³² <http://www.prensa.com/impreso/economia/lufthansa-volaria-5-veces-semana/290855>

La terminal de autobuses, cerca de la última estación del metro en Albrook, como centro de distribución de pasajeros, permitirá que los visitantes de compras de Centroamérica puedan desplazarse en forma mucho más rápida por la Ciudad de Panamá.

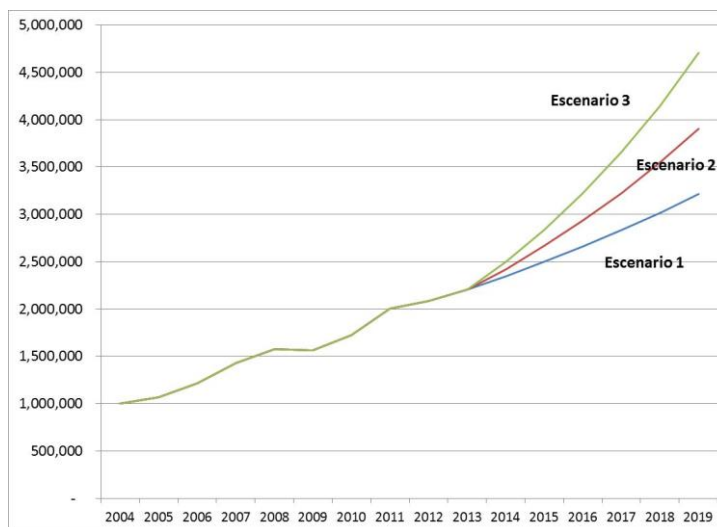
2.3.3. ESCENARIO 3 (E3)

Objetivo: Lograr el liderazgo regional

Sobre los escenarios 1 y 2 y el establecimiento de alianzas estratégicas que permitan maximizar el potencial del Turismo en Panamá para los próximos años, se podría alcanzar una tasa de **crecimiento promedio anual del 13.5%** en el número de visitantes, que sería el doble del crecimiento para toda la economía durante el mismo período. En este escenario consideramos que Panamá lidera el turismo regional, por encima de países como Guatemala o Costa Rica para el año 2019.

A continuación se grafica comparativamente los resultados de los tres escenarios contemplados:

Gráfica No. 2.3
Llegada de Visitantes a Panamá,
histórico y proyección de escenarios 1, 2 y 3
Años: 2004-2019
(Número de visitantes)



Fuente: Elaboración propia con base en datos de este estudio.

Factores que influirán

1. Construcción de infraestructuras turísticas

Panamá, además de las infraestructuras aéreas y terrestres mencionadas anteriormente, la construcción y mantenimiento de marinas y muelles para cruceros sería un factor muy importante, para un país marítimo como Panamá. A través de ellas, el turismo de cruceros (ver Cuadro No. 2.5 del informe 2), náutico y de pesca se vería favorecido.

Igualmente, la decidida acción del gobierno en mejorar las infraestructuras de los parques nacionales alentaría a que más visitantes de corta estancia decidan extender su estadía para visitar dichos parques.

2. Incorporación del mercado asiático

Según las proyecciones de la OMT, Asia es el mercado con mayor crecimiento en la demanda turística en el corto plazo (desde el 2010 al 2030 se incrementará el número de turistas en 16 millones por año)³³.

El crecimiento económico de China y de los países del sudeste asiático favorece que la demanda de turismo aumente en forma exponencial. Igualmente Corea del Sur y Japón junto como los mercados del Medio Oriente (Emiratos Árabes Unidos, Arabia Saudita y Qatar) podrían proveer de visitantes a Panamá.

En este escenario consideramos que las compañías aéreas asiáticas y del Medio Oriente podrían iniciar vuelos hacia la Ciudad de Panamá, con Emirates Fly, Singapur Airlines³⁴, Japan Airlines, Korean Air y la australiana Qantas.

3. Aumento de la oferta turística patrimonial y natural

Más del 50% de los visitantes que recibe el país tienen como motivo de viaje el recreo, razón por la cual se hace necesario aumentar la oferta turística patrimonial y natural que permita prolongar la estancia de los visitantes y el atractivo por viajar a Panamá.

En este escenario consideramos que además del Canal de Panamá, el Casco Antiguo de Panamá, Portobelo y el Fuerte San Lorenzo, el país adquiere otros patrimonios culturales inmateriales ante la UNESCO (Mola Guna, Pollera, Sombrero Pintao y el Festival de la Mejorana).

El Biomuseo de la Diversidad (diseñado por Frank Gehry) es un vivo reflejo del potencial de atraer turistas, mediante la construcción de infraestructura que promueva el turismo patrimonial. En este escenario contemplamos la aprobación del Anteproyecto de Ley 408 de 2011 que crea la Dirección Nacional de Museos, dentro del Instituto Nacional de Cultura (INAC). De esta manera, se puede fortalecer la red nacional de museos³⁵ que promueva la apertura de museos de diversa índole con horarios extendidos para atraer al turista. En Panamá hay 20 museos³⁶ relevantes, muchos de ellos con muy bajo presupuesto. Se destacan: el Museo del Canal de Panamá, Museo Antropológico Reina Torres de Araúz, el Museo Afro Antillano y el reciente el Biomuseo de la Diversidad.

En este escenario también se aprovecha mejor el patrimonio natural, con su amplia diversidad animal y de flora en nuestros parques de Darién, La Amistad en Chiriquí, Sarigua en Herrera, Isla Coiba en el sur de Veraguas, Isla Iguana en Pedasí e Isla de Barro Colorado en las riberas del Canal. Para ello, se requiere que se dote de infraestructura a los parques, centros de visitantes, amenidades (cafeterías, tiendas de *souvenirs*, baños, enfermerías, punto de atención e información, senderos, puesto de seguridad y control de acceso, entre otras).

Con el incremento de centros de visitantes turísticos de importancia; naturales y patrimoniales, que actualmente es de 28³⁷, Panamá lograría atraer más turistas.

4. Desarrollo del Caribe panameño

La zona atlántica³⁸ de Panamá es la que presenta el menor desarrollo turístico, con excepción de Bocas del Toro. Guna Yala todavía carece de infraestructuras adecuadas y el resto de la costa atlántica es casi inaccesible.

³³ OMT. Junio 2012. Op. Cit.

³⁴ <http://www.prensa.com/impreso/economia/vuelos-singapur-llegarian-tocumen/321591>

³⁵ http://www.museoscentroamericanos.net/museos_panama/red_panama.htm

³⁶ http://www.museoscentroamericanos.net/museos_panama/listado.htm

³⁷ <http://www.redvisitamepanama.org/red-de-centros-de-visitantes-y-museos>

Con la construcción del tercer puente³⁹ sobre el Canal de Panamá que conectará la Ciudad de Colón con la Costa Abajo de Colón el cual se espera que esté listo para el 2016, y mediante las inversiones en alianza entre los sectores público (infraestructura) y privado (hoteles, *resorts*, etc.), se podrá aprovechar turísticamente esta zona.

5. Desarrollo de la carretera costanera en el Pacífico

En el plan de obras del actual gobierno (2014-2019), se tiene contemplado construir una carretera costanera⁴⁰ desde Río Hato (Coclé) hasta Parita (Herrera) que reducirá el recorrido de 121 km a sólo 50 km. Con esta carretera se fomentaría la inversión turística a lo largo de la misma y potenciaría el atractivo turístico de la zona.

Resumen de los escenarios

A continuación, presentamos un esquema de los escenarios, que como se ha indicado son acumulativos:

Criterio	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
Tasa de crecimiento promedio anual para el turismo	6.50%	10.00%	13.50%
Sobre los vuelos	Nuevas Aerolíneas, Destinos y Frecuencias de Europa y Norteamérica (TAP, AirFrance, Iberia, United Airlines)	Nuevos orígenes de vuelo de ciudades intermedias y Aerolíneas de renombre (British Airways, Lufthansa, Alitalia) Ciudades de Barcelona, Milán	Vuelos desde el Mercado Asiático Singapur Airlines, Fly Emirates, Japan Airlines
Oferta hotelera	Aumento de hoteles	Aumento de hoteles	Aumento de hoteles
Integración regional	Débil	Moderada	Alta
Oferta turística	Oferta actual del Patrimonio Cultural y Natural	Oferta actual del Patrimonio Cultural y Natural	Aumento del Patrimonio Cultural y Natural
Infraestructura	Ampliación del Canal de Panamá Ampliación del Aeropuerto de Tocumen Mejoramiento del Transporte Urbano	Carreteras Aprovechamiento de los aeropuertos de David y Río Hato	Marinas, Muelles de cruceros senderos e infraestructuras en parques

2.4. Principales Recomendaciones de Políticas Públicas al Sector

Las recomendaciones que se presentan a continuación tienen como base la investigación realizada y los tres escenarios antes descritos. Igualmente, se incluyen recomendaciones contempladas en el Plan de Turismo elaborado en el 2007 divididos en los ejes específicos del sector:

2.4.1. Sobre la oferta turística

- Ampliar los incentivos fiscales a las zonas donde existe una falta de alojamiento de calidad y de infraestructura de transporte con gran potencial turístico (Guna Yala, Darién, Veraguas, Archipiélago de las Perlas, Bocas del Toro y el Arco Seco.)

³⁸ <http://www.panamaamerica.com.pa/economia/el-caribe-competira-con-el-auge-hotelero-del-pacifico>

³⁹ http://impresa.prensa.com/panorama/Tercer-puente-Canal-disponible_0_4011348879.html

⁴⁰ http://www.martesfinanciero.com/history/2014/12/16/dossier_2.asp

- Mejorar el recurso humano mediante el adiestramiento a panameños y capacitaciones en atención al cliente y el manejo de idiomas, principalmente y en el corto plazo, inglés y francés, y en el mediano plazo chino (mandarín y cantonés), y el árabe.
- Iniciar los trámites ante la UNESCO para aumentar el patrimonio cultural, material e inmaterial, de la Mola Guna, el Sombrero Pintao, la Pollera y El Festival de la Mejorana.
- Aprobar el Anteproyecto de Ley 408 de 2011 que crea la Dirección Nacional de Museos, dentro del Instituto Nacional de Cultura (INAC), para fortalecer a la red nacional de museos, tanto privados como públicos, para que se promueva la apertura de museos de diversa índole con horarios extendidos y sirva para aumentar la oferta turística de las ciudades del interior y de la Ciudad de Panamá.
- Realizar los planes de aprovechamiento de la riqueza y diversidad de recursos naturales con numerosas áreas protegidas. Creación y mantenimiento de senderos.
- Crear más clústers dentro del país y clústers regionales con otros países que permitan al visitante conocer distintos atractivos turísticos ya sean dentro del país, o entre varios países de la región.
- Aprovechar el Conglomerado Turístico de Panamá, conformado por el transporte (internacional y nacional), hoteles, restaurantes, agencias de viaje, operadores turísticos, mediante una alianza público-privada que promueva la imagen país e incentive las inversiones públicas (infraestructura), y privadas (desarrollo de proyectos) sobre todo en zonas poco desarrolladas (archipiélago de Las Perlas, Guna Yala, Bocas del Toro, Costa Abajo de Colón).

2.4.2. Sobre la demanda turística

- Seguir fomentando la llegada de aerolíneas, sobre todo con origen en vuelo directo de Norteamérica, Europa y Asia. Con el programa de subsidio y el aumento de la oferta hotelera se incentivaría el arribo de más aerolíneas. En el caso de Asia debe hacerse una campaña especial de atracción de aerolíneas, que a su vez puedan aprovechar el *Hub de las Américas*.
- Mantener las campañas publicitarias, focalizadas según mercado. En el caso de Europa y Norteamérica, turismo de playa, ecoturismo, turismo cultural, de convenciones y exposiciones. Para el caso de Suramérica, compras, convenciones y exposiciones, y turismo de ocio. Para Asia, el turismo patrimonial cultural y natural.
- Reforzar los planes de Seguridad Ciudadana y de los centros turísticos. Dotar de un centro de atención al turista en caso de ser víctima de un delito, con personas especializadas y que dominen idiomas (inglés, francés, alemán).

2.4.3. Sobre las instituciones

- Planes de seguridad sobre todo en las ciudades de la zona transístmica, Colón y Panamá y las playas.
- Fortalecer las estadísticas relacionadas con el turismo tanto en la oferta como en la demanda, para diseñar políticas adecuadas y ayudar a la toma de decisiones eficientes de los inversores.
- Realizar la coordinación de programas y del gasto público para la atracción de la inversión y la demanda turística, entre las diversas instituciones públicas que lo administran (MICI, Aeronáutica Civil, Policía de Turismo, AMP, ATP, etc.).
- Mejorar la articulación entre el sector privado y el Gobierno para generar alianzas público-privadas eficaces para aumentar la oferta y la demanda turística, sobre todo en

la creación de clústers, y programas turísticos (*Black Friday*, carnavales, semana santa, navidades, etc.) y en zonas de difícil acceso.

- Participar en el fortalecimiento de la integración turística centroamericana para fomentar la creación de clústers regionales.
- Realizar planes de contención de epidemias (Dengue, Antavirus, Ébola).
- Reforzar los programas para la prevención del turismo sexual en todas sus manifestaciones (trata de blanca, prostitución infantil, etc.).
- Celebrar la inauguración de las nuevas esclusas del Canal de Panamá en el 2016 con una gran exposición y con invitados de talla mundial, con los presidentes de países de la región y de las principales potencias mundiales que permitan posicionar la imagen de Panamá en el mundo.
- Desarrollar y ejecutar el PLAN LOGÍSTICO NACIONAL, junto con la empresa privada para que su inicio sea en el 2016, coincidiendo con la apertura de las nuevas esclusas del Canal de Panamá, potenciando así el turismo con mejores facilidades e instalaciones de transporte.

3. COMERCIO AL POR MAYOR: ZONA LIBRE DE COLÓN

La Zona de Libre de Colón (ZLC) es la más grande en el hemisferio occidental. Desde su creación, en junio de 1948, ha desempeñado un papel destacado como centro de comercio para América Latina y el Caribe. Sus operaciones comenzaron en un área separada de 35 hectáreas; ahora, esta zona de libre comercio se divide en nueve sectores diferentes que ocupan un total de 1,064.58 hectáreas para la exposición, almacenamiento y depósito de productos, además de servicios de logística y otras áreas potenciales para la expansión.

El objetivo principal de la Zona Libre de Colón es promover el comercio internacional con arreglo a un marco de trabajo exento de impuestos, donde las actividades comerciales son orientadas al mercado mayorista, recibiendo gran apoyo de otros sectores complementarios como el logístico y el de servicios bancarios.

Dentro de la Zona Libre de Colón operan muchas empresas que ofrecen un gran surtido de bienes y servicios, los cuales están a disposición tanto de los usuarios de la Zona Libre como para sus clientes. Cabe destacar que desde hace al menos una década, la ZLC ya no espera ser visitada por sus clientes, sino que en su estrategia de mercadeo han incluido visitas a otros países para ofrecer sus servicios.

En dicho emporio comercial, adicional a las actividades comerciales ampliamente conocidas, hay algunas empresas que prestan servicios de embalaje, de re-etiquetado (por ejemplo ropa a la cual se le pone etiquetas a pedido del cliente) y en algunos casos se ensamblan equipos, pero a nivel básico, por ejemplo, ensamblar algunos componentes de una refrigeradora (las puertas de la refrigeradora), pero en la Administración de la ZLC no tienen estadísticas de cuál es el volumen de negocios de ese tipo de actividades.

3.1. Principales Indicadores Macroeconómicos

A continuación se analiza el impacto de las actividades de la Zona Libre de Colón a través de la medición de su Valor Agregado Bruto, el impacto en el empleo e indicadores de la actividad comercial.

3.1.1. Valor Agregado Bruto (VAB)

La Zona Libre de Colón tiene una amplia historia en la economía colonense generando paralelamente amplios beneficios para la economía del país. La intensa actividad comercial que se desarrolla en este emporio comercial se refleja en el aporte al Producto Interno Bruto, el cual es de un 7%, razón por lo cual la Zona Libre es considerada como uno de los más grandes pilares de la economía panameña (ver Cuadro No.3.1).

Cuadro No. 3.1
 PIB de Panamá y participación de la Zona Libre de Colón
 Años: 2009-2013
 (En millones USD de 2007)

Detalle	2009	2010	2011	2012	2013
PIB Zona Libre de Colón	1,869.7	1,953.7	2,023.6	2,323.9	2,391.6
PIB de Panamá (a)	23,970.1	25,372.8	28,105.6	30,985.5	33,573.5
PIB ZLC / PIB Panamá	7.80%	7.70%	7.20%	7.50%	7.12%

Fuente: Dirección de Planificación y Finanzas de la Administración de la ZLC.

Nota: (a) Las cifras del P.I.B. para el 2013, están calculadas con el nuevo año base 2007 a Precios de Comprador, establecido por la Contraloría General de la República.

3.1.2. Empleo

La ZLC desde hace décadas ha generado una importante cantidad de empleos en la economía panameña, superando los treinta mil empleados; pero para el año 2014, debido a una crisis con Colombia y Venezuela, dicha zona generó 4 mil 700 despidos entre enero y mayo. Con base en cifras preliminares del primer semestre del 2014, la actividad comercial disminuyó un -14.9% con respecto al mismo período del año anterior. Según data del 2013, se tiene que este enclave comercial alberga una importante cantidad de empresas, que ofrecen un amplio abanico de bienes y servicios, los cuales generan en promedio unos 11 empleos por cada empresa establecida (ver Cuadro No.3.2).

Cuadro No. 3.2.
Número de Empresas y Empleados en la Zona Libre de Colón
Años 2009-2013 (a diciembre de cada año)

Detalle	2009	2010	2011	2012	2013
Empresas Usuarias	2,088	2,133	2,223	2,251	2,284
Empresas Representadas	801	807	842	811	810
Total Empresas establecidas	2,889	2,940	3,065	3,062	3,094
Empleos generados	29,316	27,735	30,669	32,813	33,075
Total de empleos por empresa	10.1	9.4	10.0	10.7	11.0

Fuente: Dirección de Planificación y Finanzas de la Administración de la ZLC

3.1.3. Indicadores de la actividad comercial

Durante el 2013 la ZLC vio interrumpida la tendencia incremental de sus actividades, debido en gran medida a los problemas que ha tenido con dos de sus principales clientes, Venezuela y Colombia.

La actividad comercial de la Zona Libre de Colón, durante el período 1991-2013, es decir los últimos 23 años, ha tenido un crecimiento anual promedio de 6.7%, alcanzando su punto máximo en el 2011, cuando su comercio total se incrementó en un 34.9% con respecto al año anterior, mientras que para el 1999, su crecimiento fue el más bajo, siendo de -19.4%.

Es menester señalar, que entre los momentos más críticos que se recuerdan en la ZLC en estos últimos 23 años, se encuentra el año 1996, que tuvo crecimiento negativo de su comercio total, de -7.1%, en una época marcada por una economía panameña que trataba de dejar atrás los efectos de la crisis pre y post invasión de los Estados Unidos de América, y también por los efectos causados por la Ley N° 28 de 20 de junio de 1995, referente a la Universalización de los Incentivos Tributarios, que afectaba las ventajas fiscales de las empresas que operaban en esta zona franca.

Otra situación que causó inquietud, fue la crisis de los mercados asiáticos, principales suministradores de la ZLC, circunstancia que explicó en buena medida los crecimientos negativos de -3.1 % y -19.4% registrados durante los años 1998 y 1999, respectivamente, en la actividad comercial de esta zona franca. Otro importante motivo de preocupación fue la situación presentada en los años 2002 y 2003 cuando las transacciones comerciales totales de la ZLC cayeron -9.6% y -5.3%, respectivamente, mal desempeño que se debió a la debilidad que padecieron las economías de varios de los principales clientes de la ZLC, tales como Colombia, Ecuador, y muy especialmente Venezuela, que adicional a los problemas económicos, padeció de graves problemas políticos.

Actualmente, la ZLC ha visto rota su racha de nueve años seguidos de crecimiento, ya que en dicho período (2004-2012) la actividad comercial total creció en promedio a una tasa 15.3% anual. El comercio total de la ZLC, para el 2013 disminuyó un -10.2% respecto al 2012 (si consideramos solo las reexportaciones, estas cayeron -7.6%).

El Cuadro No.3.3 nos muestra el comportamiento de las actividades de la ZLC durante los últimos 23 años.

Cuadro No. 3.3
Actividad comercial de Zona Libre de Colón, según tipo de actividad
Años 1991-2013
(En millones de USD)

Año	Importación (CIF)	Reexportación (FOB)	Comercio Total	Variación porcentual
1991	3,684	3,959	7,643	n.a.
1992	4,364	4,826	9,190	20.2%
1993	4,496	5,150	9,646	5.0%
1994	4,923	5,748	10,671	10.6%
1995	5,160	5,731	10,892	2.1%
1996	4,623	5,491	10,114	-7.1%
1997	5,389	6,291	11,680	15.5%
1998	5,319	5,995	11,314	-3.1%
1999	4,166	4,950	9,116	-19.4%
2000	4,630	5,319	9,949	9.1%
2001	4,760	5,410	10,170	2.2%
2002	4,358	4,837	9,195	-9.6%
2003	4,145	4,567	8,712	-5.3%
2004	5,254	5,470	10,723	23.1%
2005	6,218	6,664	12,883	20.1%
2006	6,818	7,665	14,483	12.4%
2007	7,634	8,519	16,154	11.5%
2008	9,056	9,607	18,664	15.5%
2009	8,260	10,922	19,182	2.8%
2010	10,221	11,389	21,609	12.7%
2011	14,041	15,111	29,152	34.9%
2012	14,585	15,945	30,530	4.7%
2013 (P)	12,686	14,736	27,421	-10.2%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo

En los últimos meses el mercado venezolano ha sido prácticamente clausurado para la Zona Libre de Colón, debido a que los pagos a la deuda de los clientes de ese país (el gobierno venezolano habla de USD500 millones, mientras que los empresarios de la ZLC dicen que la deuda es de unos USD2,000 millones) no se han realizado. Por otro lado, la actividad comercial con Colombia se ha ralentizado, ya que continúa dándose una medida discriminatoria (aplicación de un sobre-arancel) para la entrada de textiles y calzados, con el objetivo de proteger a la industria local colombiana (el gobierno colombiano extendió por dos años más, a partir del 1 de marzo de 2014, el Decreto 074 de 2013, el cual impone aranceles mixtos a la importación de confecciones y calzado que llegan al país con precios inferiores a los costos reales), medidas que han sido denunciadas por el gobierno panameño en el seno de la Organización Mundial de Comercio.

Dado lo señalado anteriormente, tenemos que la Zona Libre de Colón ha demostrado ser altamente competitiva a lo largo de los años y sus problemas recientes se han debido en buena medida a hechos puntuales, como son las decisiones políticas de los dirigentes venezolanos (políticas de control cambiario) y las medidas proteccionistas de las autoridades colombianas.

Los mercados de Puerto Rico, Colombia y Venezuela son los más importantes para la ZLC, representando en conjunto un 45.4% del total de las reexportaciones de este emporio comercial. En el caso de Puerto Rico, los productos químicos y medicinas son el principal producto de reexportación hacia este mercado, representado el 98,3% del total de las mercaderías enviadas hacia Puerto Rico (\$3,063.9 millones, durante el 2013). El mercado colombiano cuenta entre los rubros más demandados a los calzados, los productos químicos y medicinas, y los textiles, que en conjunto representan un 50.9% del total (\$1,909.1 millones) reexportados hacia dicho país. Venezuela es otro mercado clave para la ZLC, lamentablemente para el 2013 las reexportaciones hacia ese país disminuyeron un -43.1%, respecto al 2012. El mercado venezolano se ha caracterizado demandar una amplia gama de productos, encabezando la lista los productos químicos y medicinas, maquinaria, electrónicos y los textiles que agrupados representan el 59.2% del total de \$1,717 millones reexportados hacia esa nación (ver Cuadro No.3.4).

Cuadro No.3.4
Principales mercados de las reexportaciones de la Zona Libre de Colón
Años 2010-2013
(En millones de dólares USD)

Detalle	2010	2011	2012	2013
Total de la ZLC	11,388.7	15,111.3	15,944.8	14,735.5
Puerto Rico	1,633.9	3,263.4	3,506.3	3,063.9
<i>% del Total (Puerto Rico)</i>	<i>14.3%</i>	<i>21.6%</i>	<i>22.0%</i>	<i>20.8%</i>
Productos químicos y medicinas	1,601.7	3,216.5	3,456.1	3,010.9
<i>% Productos químicos y medicinas</i>	<i>98.0%</i>	<i>98.6%</i>	<i>98.6%</i>	<i>98.3%</i>
Maquinaria y electrónicos	20.0	30.4	30.1	27.0
<i>% Maquinaria y electrónicos</i>	<i>1.2%</i>	<i>0.9%</i>	<i>0.9%</i>	<i>0.9%</i>
Textiles	3.2	3.9	4.2	6.7
<i>% Textiles</i>	<i>0.2%</i>	<i>0.1%</i>	<i>0.1%</i>	<i>0.2%</i>
Otros Productos	9.0	12.6	15.9	19.3
<i>% Otros Productos</i>	<i>0.6%</i>	<i>0.4%</i>	<i>0.5%</i>	<i>0.6%</i>
Colombia	1,674.6	1,887.7	1,887.7	1,909.1
<i>% del Total (Colombia)</i>	<i>14.7%</i>	<i>12.5%</i>	<i>11.8%</i>	<i>13.0%</i>
Calzados	298.1	351.1	351.1	323.3
<i>% Calzados</i>	<i>17.8%</i>	<i>18.6%</i>	<i>18.6%</i>	<i>16.9%</i>
Productos químicos y medicinas	140.0	208.6	208.6	222.8
<i>% Productos químicos y medicinas</i>	<i>8.4%</i>	<i>11.1%</i>	<i>11.1%</i>	<i>11.7%</i>
Textiles	419.4	407.3	407.3	424.7
<i>% Textiles</i>	<i>25.0%</i>	<i>21.6%</i>	<i>21.6%</i>	<i>22.2%</i>
Otros Productos	817.2	920.6	920.6	938.3
<i>% Otros Productos</i>	<i>48.8%</i>	<i>48.8%</i>	<i>48.8%</i>	<i>49.1%</i>

El reto de la economía: incrementar la productividad

Detalle	2010	2011	2012	2013
Venezuela	1,770.9	2,571.2	3,018.4	1,717.0
<i>% del Total (Venezuela)</i>	<i>15.5%</i>	<i>17.0%</i>	<i>18.9%</i>	<i>11.7%</i>
Productos químicos y medicinas	144.2	204.9	283.2	314.9
<i>% Productos químicos y medicinas</i>	<i>8.1%</i>	<i>8.0%</i>	<i>9.4%</i>	<i>18.3%</i>
Maquinaria y electrónicos	368.2	508.6	648.4	303.5
<i>% Maquinaria y electrónicos</i>	<i>20.8%</i>	<i>19.8%</i>	<i>21.5%</i>	<i>17.7%</i>
Textiles	601.1	898.1	1,001.7	398.6
<i>% Textiles</i>	<i>33.9%</i>	<i>34.9%</i>	<i>33.2%</i>	<i>23.2%</i>
Otros Productos	657.4	959.5	1,085.2	699.9
<i>% Otros Productos</i>	<i>37.1%</i>	<i>37.3%</i>	<i>36.0%</i>	<i>40.8%</i>
Otros Mercados	6,309.2	7,389.0	7,532.4	8,045.5
<i>% del Total (Otros mercados)</i>	<i>55.4%</i>	<i>48.9%</i>	<i>47.2%</i>	<i>54.6%</i>

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Algunos países sudamericanos (Colombia, Venezuela y Ecuador), centroamericanos (Costa Rica, Guatemala y Honduras), caribeños (República Dominicana y Puerto Rico) y los Estados Unidos de América, se cuentan entre los principales mercados para las operaciones comerciales de la Zona Libre de Colón (ver Cuadro No.3.5).

En conjunto, los países mencionados, que están entre los 10 principales clientes de la Zona Libre de Colón, representan el 75.4%(\$11,107 millones) del total de las reexportaciones de esta zona comercial, para el 2013. Especialmente notoria, es la disminución de -43.1% en las reexportaciones hacia el mercado venezolano, producto de la mencionada crisis de pago de la deuda de los clientes de dicho país, causado por la política de control cambiario de ese gobierno.

Cuadro No. 3.5
Principales Clientes de la Zona Libre de Colón
Años: 2012-2013

Detalle	2012 (Miles USD)	Participación porcentual	2013 (Miles USD)	Participación porcentual	Variación 2013 /2012
Puerto Rico	3,506.3	22.0%	3,064.0	20.8%	-12.6%
Colombia	1,887.7	11.8%	1,909.0	13.0%	1.1%
Venezuela	3,018.4	18.9%	1,717.0	11.7%	-43.1%
Panamá	1,348.2	8.5%	1,281.0	8.7%	-5.0%
Costa Rica	644.2	4.0%	646.0	4.4%	0.3%
Ecuador	513.3	3.2%	555.0	3.8%	8.1%
República Dominicana	587.0	3.7%	524.0	3.6%	-10.7%
Guatemala	494.0	3.1%	502.0	3.4%	1.6%
Estados Unidos	396.3	2.5%	480.0	3.3%	21.1%
Honduras	379.8	2.4%	429.0	2.9%	12.9%
Otros	3,169.5	19.9%	3,628.5	24.6%	14.5%
Total	15,944.8	100.0%	14,735.5	100.0%	-8.7%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo.

Al revisar un desglose por categorías de productos que son comercializados en la Zona Libre de Colón, se hace notoria la amplia riqueza o variedad de bienes y servicios que en esta zona franca son intercambiados. Los productos químicos y medicinas con un 6,220 millones USD (42.2% del total), la maquinaria y electrónicos con 2,328 millones USD (15.8% del total), los textiles con 2,156 millones USD (14.6% del total) y los calzados (sombrreros y otros productos misceláneos) con 2,222 millones USD (un 8% del total), son los productos líderes en cuanto a reexportaciones desde la Zona Libre de Colón.

3.2. Conclusiones sobre las Políticas Públicas Respecto a la Zona Libre de Colón

Entre las principales conclusiones, tenemos:

1. Es evidente que el modelo de la Zona Libre de Colón basado en pilares tales como la posición geográfica de Panamá, la ruta del Canal, exenciones fiscales, oferta variada de mercaderías a precios competitivos (economía de escala), otorgamiento de crédito, acceso a grandes puertos y otras facilidades logísticas, entre otras virtudes, ha mostrado ser exitoso a lo largo de la historia de esta zona comercial.
2. Si bien la actual crisis de la ZLC se explica en gran medida por hechos puntuales como son la crisis con los clientes venezolanos y las medidas proteccionistas promulgadas por el gobierno colombiano, hay indicios que sugieren que el modelo de negocios de esta zona franca debe ser revisado.
3. La ZLC prácticamente se ha limitado a importar y reexportar mercaderías, desaprovechando la oportunidad de agregarle valor a dichas mercaderías, para generar mayores ingresos, así como también poder ofrecer mejores plazas de empleo.
4. La propuesta del Gerente General de la ZLC, el Licdo. Surse Pierpoint, de hacer ingentes esfuerzos por atraer a gigantes de la distribución de mercancías, como la cadena estadounidense Walmart, de concretarse, puede ser muy importante para el crecimiento de esta zona franca.
5. Ocasionalmente, los gobernantes de turno deciden que la Zona Libre de Colón debe aportar más al fisco del país, para lo cual realizan cambios a las normas vigentes, trayendo consigo incertidumbre y la percepción de que hay una carencia de una real política de Estado respecto a esta actividad, que le dé tranquilidad a los usuarios de esta zona franca.

3.3. Escenarios Proyectados

Variable Proyectada: Reexportaciones de la Zona Libre de Colón (en USD)

La variable que consideramos para la proyección son las reexportaciones de la ZLC ya que representa la cuenta de ingreso de la actividad y se registra en la Balanza de Pagos. Aunque es una variable corriente es la más adecuada para proyectar el desarrollo de la actividad. Esta variable se proyecta bajo tres escenarios con condicionantes y contextos de la Zona Libre de Colón para el período 2014-2019 que se describen a continuación:

3.3.1. Escenario 1 (E1)

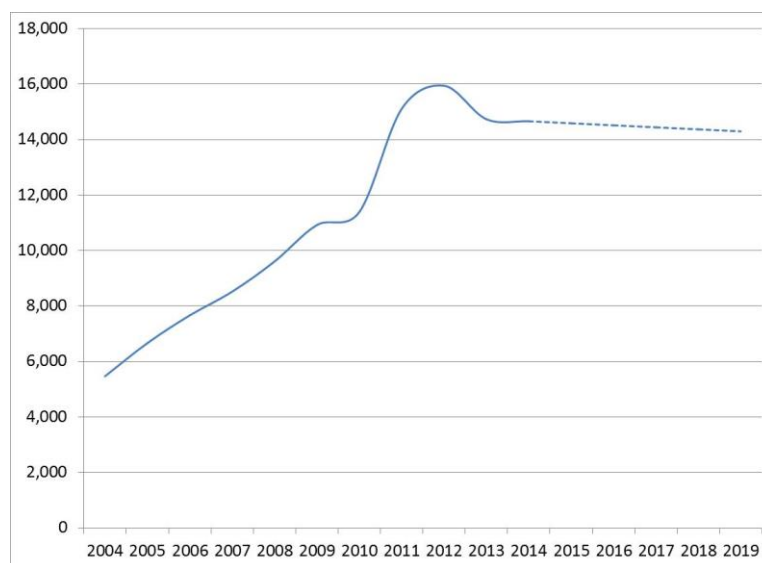
Objetivo: Minimizar los efectos de la crisis actual

El escenario 1, considera el comportamiento histórico de las reexportaciones de la Zona Libre de Colón (ZLC) y la crisis actual. Para los períodos 2014-2019 el crecimiento promedio anual pronosticado es negativo de -0.5%. Tomando en cuenta que el promedio histórico de los períodos de los diez últimos años (2004-2013), y de los últimos cinco años (2009-2013) presentaron tasas incrementales de 12.9% y 9.7%, respectivamente, consideramos que en el

período de proyección de este escenario 1, las crisis con Venezuela y Colombia, no serían superadas, aunque se pongan en práctica las alternativas para la ZLC, como son las de atraer clientes de otros mercados no tradicionales, ejemplo Brasil.

La tendencia incremental, en términos porcentuales, de las reexportaciones de la Zona Libre de Colón desde el 2001 hasta el 2013, ha tenido un comportamiento fluctuante, algo que se mantendría a corto plazo, lo que se observa en la Gráfica No.3.1.

Gráfica No.3.1
Reexportaciones de la ZLC histórico y Escenario 1
Zona Libre de Colón
Años 2004-2019
(En millones de USD)



Fuente: elaboración propia en base a data de la ZLC

Factores que sustentan este decrecimiento atenuado

1. Trayectoria de la Zona Libre de Colón

Dotada de una privilegiada posición estratégica, localizada cerca de la entrada atlántica del Canal de Panamá, sumado al conglomerado de servicios que le da competitividad (Centro Bancario, aeropuerto de Tocumen, puertos, régimen fiscal), la Zona Libre de Colón (ZLC) se ha mantenido como líder entre las zonas francas del continente americano. En la ZLC convergen empresarios de diversas nacionalidades y culturas, ofreciendo facilidades de crédito y manejo de inventario, situación ésta que le confiere un carácter muy particular, ideal para el desarrollo de negocios y actividades comerciales.

La fórmula de esta zona colonense podría resumirse en que mediante un ambiente de cero impuestos y grandes facilidades logísticas, se logra que los comerciantes allí establecidos puedan realizar importaciones a granel desde países productores en el lejano oriente para luego re-exportarlas a una amplia gama de clientes, ubicados a lo largo y ancho del continente americano y otros continentes, como Europa y Asia, logrando realizar entregas de sus mercaderías de forma eficiente y con crédito, lo que se traduce en ventajas competitivas.

2. La Zona Libre es un eslabón importante de la estrategia del PLAN LOGISTICO NACIONAL

Al considerar que la Zona Libre de Colón es uno de los eslabones principales del concepto "multimodal" de servicios de la economía panameña, la puesta en práctica⁴¹ del PLAN LOGÍSTICO NACIONAL, que está impulsando el Gabinete Logístico⁴² junto con el Consejo Empresarial Logístico (COEL)⁴³ que aglutina a los gremios del sector, se lograría integrar en una sinergia a puertos, aeropuertos, ferrocarril, carreteras y las demás zonas francas (como Panamá Pacífico), en un sistema de agregación de valor a los servicios de la ZLC.

La aplicación de este modelo que ya ha mostrado ser exitoso en naciones como Singapur y Taiwán y puede paliar la actual dinámica negativa que vive la Zona Libre de Colón, primeramente no es algo nuevo ni es explicada, al menos en su mayor parte, por fallas estructurales en el modelo de esta zona franca, sino más bien se debe a hechos puntuales, tales como la crisis de las cuentas por cobrar con Venezuela (debido al sistema de control cambiario vigente en ese país) y a las medidas arancelarias discriminatorias puestas en práctica por el gobierno colombiano.

3. Crecimiento económico del país

Según estimaciones de la CEPAL y de otros organismos internacionales, el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM), el pronóstico de crecimiento para Panamá es del 5% al 7% promedio anual para los próximos años. De mantenerse esta tendencia hasta el 2020 se lograría impactar el crecimiento de la Zona Libre, ya que Panamá es el 4to usuario de la Zona Libre de Colón.

4. Ampliación de la infraestructura logística nacional

La ampliación del Canal de Panamá tendrá un impacto positivo en la ZLC. Sin embargo, sus efectos positivos serán paulatinos desde el 2016 cuando inicien operaciones las nuevas esclusas para que transiten los barcos Post-Panamax.

La actual expansión de los puertos aumentará la capacidad de movimiento de contenedores de todo el sistema portuario nacional incluyendo los del Atlántico próximo a la ZLC, como el Puerto de Manzanillo (MIT) que está en su III fase de expansión.

Con la ampliación del Aeropuerto de Tocumen con la Terminal Sur, se podría aumentar la carga que transita por dicha terminal aérea y conectarla con la ZLC, esto incrementaría las vías de transporte.

Una vez concluyan las obras de rehabilitación y ampliación a dos carriles por sentido de la Carretera Panamericana en el tramo David-Santiago permitirá conectar mejor por vía terrestre la ZLC con Costa Rica y el resto de Centroamérica para llevar y traer mercancías.

Factores que puedan hacer variar negativamente este pronóstico

Los siguientes factores podrían estar presentes en cada uno de los tres escenarios, aunque solo se analizan en este punto:

⁴¹ <http://laestrella.com.pa/economia/afinan-plan-logistico-nacional/23801802>.

⁴² Decreto Ejecutivo No. 90 del 18 de mayo de 2012.

⁴³ <http://www.prensa.com/impreso/economia/crean-el-consejo-empresarial-logistico/63117>.

1. Agravamiento de la crisis actual con Venezuela y Colombia

Aunque el Gobierno ha tratado de realizar gestiones con Venezuela para que reduzca la deuda que tiene con los empresarios de la Zona Libre, y con Colombia para resolver su disputa sobre aranceles, un empeoramiento de esos mercados podría profundizar más la crisis. Venezuela y Colombia siguen siendo mercados importantes para la ZLC y factor para crecer o decrecer.

2. Efecto contagio a otros países

Las medidas de Colombia hacia la Zona Libre podrían tener un efecto contagio de otros países que busquen proteger su industria y aumenten los aranceles de los productos que provengan de la ZLC. Ecuador o Perú podrían tomar medidas similares extendiendo el problema ya que tienen economías similares. Aunque estos países tienen un comercio menor con la ZLC, no deja de ser un efecto adverso a sus intereses.

3. Método de *Just in Time*

Los modernos métodos de logística tratan de reducir los tiempos y los eslabones de la cadena productor – consumidor. Actualmente desde China, principal abastecedor de la ZLC, se están desarrollando métodos denominados *just in time* que significa justo a tiempo, para que los productos lleguen directamente a los clientes sin la participación de la Zona Libre. Esto ya está ocurriendo con muchos productos, sobre todo electrónicos, desde China a Colombia y otros países.

4. La liberalización comercial y TLC

En la medida que el mundo se liberalice y los aranceles se reducen unilateralmente o por TLC, las posibilidades de crecimiento del modelo tradicional de la ZLC se puede ver afectado en algunos mercados. En este sentido, observamos que existe un creciente proceso de liberalización y de integración económica: Alianza del Pacífico, Grupo Los Tres (G3)⁴⁴, Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), etc., que nos hace suponer que este proceso seguirá. En este sentido la ZLC deberá buscar nuevas fórmulas, como sería mejorar la logística y propiciar el acceso libre, para seguir siendo atractiva como ha sido el caso del TPC con EE.UU.

5. Competencia de otras zonas libres

En la actualidad, se están desarrollando zonas francas y libres que pudieran ser competencia de la Zona Libre de Colón. En este sentido tenemos la Zona Especial de Desarrollo Mariel (ZEDM), ubicada en el Puerto del Mariel al este de La Habana, en Cuba, cuya actividad está creciendo y atrayendo a empresas que bien pudieran ser clientes de la ZLC, como Marcopolo⁴⁵, el fabricante brasileño de autobuses con interés en establecer una planta de ensamblaje. En la medida que estas zonas generen valor a los clientes, es posible un efecto corrimiento de los usuarios de la ZLC, o no lleguen nuevos usuarios atraídos por estas otras zonas.

6. Canal por Nicaragua

La construcción de un canal por Nicaragua es una amenaza para toda a plataforma logística panameña, incluyendo la Zona Libre de Colón, ya que entre sus componentes que copia el modelo panameño, está el establecimiento de zonas francas en ambos océanos (Atlántico y Pacífico) a los extremos del Canal.

⁴⁴ Grupo Los Tres conformado por Colombia, México y Venezuela.

⁴⁵ http://www.diariodecuba.com/cuba/1378325238_4910.html.

3.3.2. Escenario 2 (E2)

Objetivo: Lograr atraer mega-usuarios

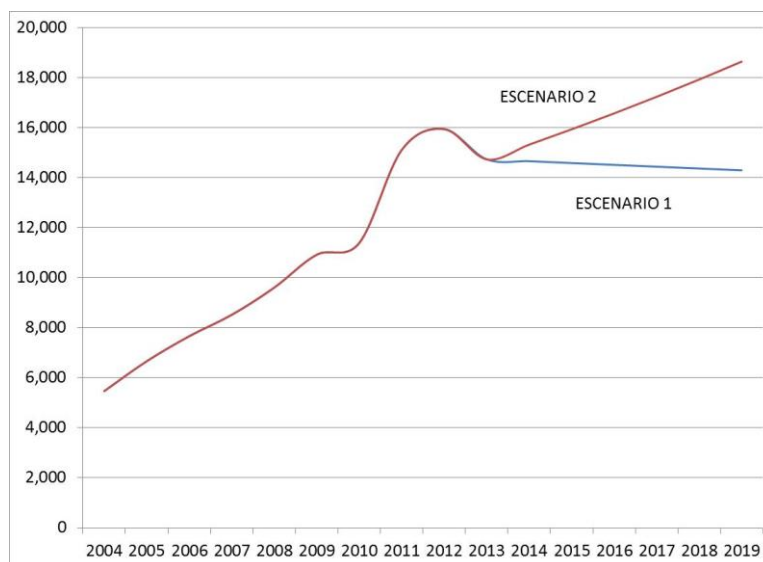
Los mega-usuarios de las zonas francas son las grandes cadenas de venta minorista (*retail*), como Walmart, IKEA, Carrefour, Costco, Home Depot, etc.

Es este marco de situaciones coyunturales y visos de situaciones estructurales que afectan el desempeño de este emporio comercial, se plantea el Escenario 2, en el cual es puesto en escena el concepto de "Mega-usuarios" de la ZLC, que no es más que lograr que grandes empresas del "retail" o ventas al detal, que tienen operaciones en Latinoamérica, establezcan su aparato logístico en la Zona Libre de Colón.

En la Gráfica No.3.2 se presenta el Escenario 2, el cual toma en consideración la incorporación de mega-usuarios a la ZLC, que estimamos puede ocurrir en el año 2016, lo que produciría un crecimiento promedio anual de 4% para el período 2014-2019.

Se estima que la incorporación de mega-usuarios en la zona libre de la Costa Atlántica, podría devolver la dinámica de crecimiento en las actividades mercantiles de esta zona franca, superando los USD18,000 millones en reexportaciones durante el 2019.

Gráfica No.3.2
Reexportaciones de la ZLC histórico y Escenarios 1 y 2 Zona Libre de Colón
Años 2004-2019
(en millones de USD)



Fuente: elaboración propia en base a data de la Zona Libre de Colón

Factores que sustentan el objetivo de incorporación de mega-usuarios

En el Cuadro No.3.6 se muestran algunas de las principales cadenas de *retail* que operan en Latinoamérica, entre la que se destaca ampliamente el gigante estadounidense Walmart, que opera casi 4,000 tiendas y se ha convertido en el máximo empleador en la región, dándole trabajo a 624.025 personas.

Cuadro No.3.6

Grandes Cadenas de *Retail* que operan en Latinoamérica, según área usada
Año 2013

Cadenas de Retail	No. de Tiendas	Área usada (Millones de pies²)	Países donde tienen presencia en Latinoamérica
Walmart	3,965	154.0	Argentina, Brasil, Chile, México, Costa Rica, Nicaragua, Honduras, Guatemala y El Salvador
Soriana	807	33.9	México
Carrefour	820	28.4	Brasil y Argentina
Casino	1,228	25.5	Brasil, Argentina, Uruguay, Venezuela, Colombia
Cencosud	851	19.6	Chile, Argentina, Perú, Colombia y Brasil
Oxxo	11,083	14.1	México
Chedraui	198	12.7	México
Makro	186	11.9	Argentina, Colombia, Perú
SMU	644	8.8	Chile
Lojas Americanas	729	8.0	Brasil

Fuente: elaboración propia con base en datos de Planet Retail

Objetivo: Walmart

Tomando en consideración que la empresa Walmart tiene presencia en mercados de Norte, Centro y Sudamérica, parece que sería altamente beneficioso que esta transnacional instale algunas de sus operaciones de manejo de suministro en la zona franca colonense. Es muy conocida a nivel mundial la gran infraestructura logística que mantiene la empresa Walmart, tal como muestra el Cuadro No.3.7. Esta cadena maneja una veintena de centros de distribución en México y Centroamérica, y conociendo que en su cartera de productos esta transnacional ofrece una gran cantidad y diversidad de productos que son importados desde distintos centros fabriles ubicados en China y otros países del continente asiático, que posteriormente son distribuidos y mercadeados en Estados Unidos, México, Centro y Sudamérica, es razonable pensar que a dichas operaciones, el centro logístico panameño y la ZLC en conjunto pueden aportarle ventajas competitivas que se traduzcan en ahorros importantes, y por ende en beneficios para ambas partes (Walmart y la ZLC).

De hecho, el Sr. Surse Pierpoint, Gerente Comercial de la Zona Libre de Colón ha prometido hacer los esfuerzos necesarios para convencer a la cadena Walmart de instalar sus operaciones logísticas⁴⁶ (importación, almacenamiento y distribución) en la ZLC, a pesar de que hoy en día, dicha cadena no puede abrir sus tiendas en Panamá, debido a que el comercio al detal sólo puede ser ejercido por empresarios nacionales (aunque durante el anterior gobierno se flexibilizó esta norma a empresas que abran más de 3 supermercados y sean sistema de suscripción, todavía hay dudas de su constitucionalidad). Por tanto un factor a tomar en cuenta para la operación de la empresa Walmart es que abra tiendas propias en Panamá.

Para hacernos una idea del tamaño y la capacidad de los centros de distribución de Walmart, tenemos que el Centro de Distribución de Productos Perecederos en San Martín Obispo, en el Estado de México, tiene 67,950 m² de construcción y capacidad de surtir a 649 tiendas de la cadena Walmart, siendo el más grande de México. Otro ejemplo es el Centro de Distribución más grande que opera Walmart en Centroamérica, que funciona en El Coyol, Alajuela, Costa Rica, el cual consta de 52,776 m² de espacio (de los que 1,600 m² son destinados para refrigerio y

⁴⁶ <http://www.capital.com.pa/walmart-podria-abrir-nueva-era-para-la-zlc/>

congelado), donde se manejan una amplia variedad de mercaderías, ocupando a unos 600 empleados.

Cuadro No.3.7
Centros de Distribución de Walmart en México y Centroamérica
Año 2014

País	Centro de distribución	Tipo de producto
Guatemala	Bárcenas	Perecederos
	Amatitlán	Mercancía general
	Integrada	Mercancía general
El Salvador	Apopa	Mercancía / Perecederos
	Arboledas	Mercancía general
Honduras	San Pedro Sula 1	Mercancía / Perecederos
	San Pedro Sula 2	Mercancía / Perecederos
	Tegucigalpa	Alimentos
Nicaragua	Managua	Mercancía / Perecederos
Costa Rica	Desamparados	Mercancía general
	Santa Ana	Perecederos
	Alajuela	Mercancía / Perecederos
México (México DF)	Cuautitlán	Mercancía general
	La Naranja	Distribución de ropa
	San Martín Obispo 1	Mercancía / Perecederos
	San Martín Obispo 2	Mercancía / Perecederos
	Comisariato	Formato VIPs (restaurantes)
	Santa Bárbara	Mercancía general
	Chalco	Mercancía general
México	Monterrey	Mercancía general
	(Secos y perecederos)	Frutas y verduras
México	Guadalajara	Mercancía general
	(Secos y perecederos)	Frutas y verduras
México	Villahermosa	Mercancía general
	(Secos y perecederos)	Frutas y verduras
México	Culiacán (Secos)	Mercancía general

Fuente: elaboración propia en base a data de Walmart

Si tomamos en consideración que la Zona Libre de Colón ocupa una zona de 1,064.58 hectáreas, es decir, 10,645,800.0 m², tenemos que la zona franca colonense tiene la capacidad y la experiencia para albergar a un mega-Usuario como éste. Walmart actualmente posee en México y Centroamérica más de 25 de centros de distribución, que superan los 2 millones de m².

En el Cuadro No.3.8 se presentan algunos datos financieros de Walmart de México y Centroamérica, lo interesante es que los costos operativos de esta empresa promedian los USD24,097 millones, lo que representa aproximadamente 77% de los ingresos totales para los años 2011-2012. Adicionalmente, es relevante apreciar que esta compañía ha estado invirtiendo en activos fijos, superando los USD1,000 millones en el período mencionado.

El objetivo primordial sería Walmart, sin embargo otras empresas a considerar podrían ser Costco y/o Home Depot las cuales, aunque más pequeñas, serían también significativas para la ZLC.

Cuadro No.3.8
Resultados Financieros de Walmart en México y Centroamérica
Años 2012-2011
(en millones de USD)

Detalle	México		Centroamérica		Consolidado	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Total Ingresos	27,551	26,352	4,284	3,990	31,835	30,343
Costos de ventas	21,242	20,423	3,398	3,132	24,639	23,555
Margen Bruto	6,309	5,929	887	858	7,196	6,787
Inversión Activo Fijo					1,116	1,470

Fuente: elaboración propia en base a data de Walmart

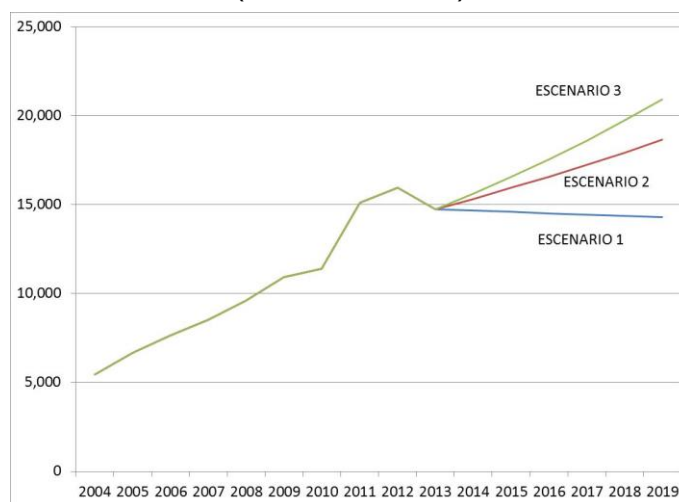
3.3.3. Escenario 3 (E3)

Objetivo: Agregar Valor a la Carga

El Escenario 3, el cual toma en consideración la incorporación de mega-usuarios del Escenario 2, más agregarle valor a la mercancía que reexporta la ZLC nos da como resultado un crecimiento estimado promedio anual de 6% el período 2014-2019 (ver Gráfica No.3.3).

Al evaluar la tendencia del E3 vemos un impacto total que lo diferencia del E2 en un 2% adicional.

Gráfica No.3.3
Reexportaciones de la ZLC histórico y Escenarios 1, 2 y 3 Zona Libre de Colón
Años 2004-2019
(En millones de USD)



Fuente: elaboración propia en base a data de la Zona Libre de Colón

Consideraciones sobre agregarle valor a la carga

La principal diferencia entre la Agencia Panamá Pacífico (APP) y la ZLC (según indicado por el Sr. Leo González, administrador de la APP en entrevista) es que la ZLC contrata principalmente "depósitos y almacenajes", mientras que la APP busca actividades de valor agregado que

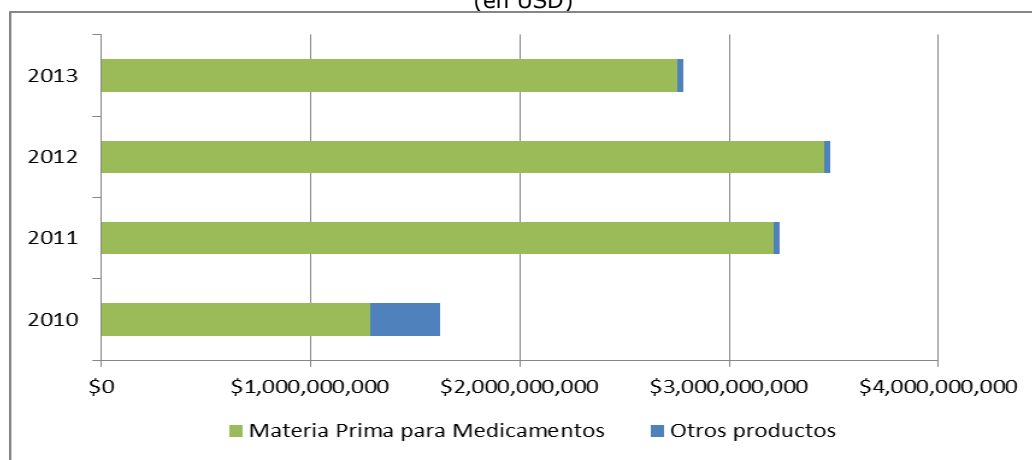
generen empleos de calidad. Con ciertas diferencias y matices puede ser también la tendencia para la ZLC.

Existen muchas opiniones al respecto, pero se resalta declaración a la prensa nacional, durante el 2013, del ex Administrador del Canal de Panamá, el Ing. Alberto Alemán Zubieta, quien manifestó que el "gran potencial de la Zona Libre de Colón está en convertirse en un centro de acopio y redistribución de mercancías, en el que además se pueda ofrecer valor agregado, no solo para aprovechar el TPC con Estados Unidos, sino para redistribuir mercancías a toda la región"⁴⁷. Sin embargo, es necesario mejorar la conectividad entre los activos logísticos del país (un nuevo puente sobre el Canal de Panamá, conectar los Corredores Norte y Sur, entre otras medidas), tener un sistema de aduanas de primer mundo, además la ZLC necesita mayor espacio físico, modernizar sus infraestructuras y contar con tecnología de punta, que le permita ser más eficiente y competitiva.

Caso: Puerto Rico y los medicamentos

Un ejemplo que sustenta el Escenario 3 se presenta en la Gráfica No.3.4, en la que destaca lo importante que han sido, en los últimos años, para la ZLC las reexportaciones de materia prima para medicamentos hacia Puerto Rico (estas reexportaciones han rondado los \$3,000 millones).

Gráfica No.3.4
Reexportaciones hacia Puerto Rico de Zona Libre de Colón
Años 2010-2013
(en USD)



Fuente: Zona Libre de Colón

Sería altamente provechoso para la ZLC expandir su oferta de servicios, como por ejemplo, no limitarse a reexportar mercancías y materias primas para medicamentos, sino que la ZLC se pueda encargar de procesar, re-empacar y luego re-exportar medicamentos, es decir, agregar valor al bien exportado.

Transformar su modelo de negocio es el mayor reto que tiene la ZLC. Para ello se requiere además, dotar de infraestructura y sistemas de tecnología, mano de obra capacitada y que los costos de producción sean competitivos (salarios, energía, gastos de gestión).

⁴⁷ <http://www.capital.com.pa/zona-libre-busca-darle-la-vuelta-al-negocio/>

Resumen de escenarios

Criterio	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
Tasa de crecimiento Promedio Anual para la ZLC	-0.5%	4.0%	6.0%
Aprovechamiento de la Trayectoria de la ZLC	Alto	Alto	Alto
PLAN LOGISTICO NACIONAL	Poco desarrollo	Altamente desarrollado	Altamente desarrollado
Crisis con Venezuela y Colombia	Se mantiene	Se modera	Se soluciona
Megausuarios	Ninguno	Walmart y 4 Megausuarios	Walmart y 5 Megausuarios
Valor a la Carga	Ninguna	Poca	Alta

3.4. Principales Recomendaciones de Políticas Públicas hacia la Zona Libre de Colón

Las recomendaciones presentadas surgen no solo de la investigación realizada sino también de comentarios compartidos en las entrevistas a funcionarios y usuarios de la ZLC.

3.4.1. Sobre la ampliación de mercados

- Desarrollar un plan de mercadeo para explorar nuevos mercados, como Brasil, con el objetivo de ampliar la clientela y diversificar los riesgos.
- Iniciar un proceso de cambio de enfoque, a fin de que la ZLC se vuelque a agregarle valor a la carga que comercializa para generar más ingresos y mejores empleos.
- Atraer mega-usuarios como Walmart sería importante para darle un nuevo impulso a la ZLC y salir de la crisis en la que se encuentra.
- Invertir en las salas de exhibición, para hacerlas más atractivas para los turistas que visitan los predios de la ZLC (por ejemplo, la ZOFRI de Chile que tiene un *mall*).

3.4.2. Sobre el recurso humano

- Capacitar al recurso humano es condición indispensable para que los escenarios segundo (atraer mega-usuarios) y tercero (atraer mega-usuarios + agregarle valor a la mercancía) sean alcanzados.
- Mantener una política migratoria flexible para que las empresas usuarias de la Zona Libre puedan tener el recurso humano necesario para el desarrollo de sus actividades.

3.4.3. Sobre las Instituciones

- Completar y mejorar las infraestructuras logísticas sobre todo de conectividad terrestre.
- Establecer un proceso de mejora continua para garantizar un sistema de aduanas eficiente y que la ZLC disponga de más espacio, mejores infraestructuras y tecnología de punta.
- Fortalecer el departamento de estadística para que pueda suministrar más información en forma oportuna a los usuarios e inversionistas.
- Desarrollar y ejecutar el PLAN LOGÍSTICO NACIONAL, junto con la empresa privada para que su inicio sea en el 2016, coincidiendo con la apertura de las nuevas esclusas del Canal de Panamá, donde la ZLC tiene un papel fundamental dentro de dicho plan, y que permita una mejor coordinación del conglomerado (*clúster*) de servicios con la ZLC (banca, transporte, agencias de carga).

4. TRANSPORTE: ACTIVIDAD AERONÁUTICA

El primer Aeropuerto Internacional de Tocumen, conocido popularmente como “el aeropuerto viejo” fue inaugurado el 1 de junio de 1947 a pesar de que las obras no habían sido terminadas, lo cual ocurrió siete años después. La antigua terminal aeroportuaria, con una elevación de 126 pies sobre el nivel del mar, cumple hoy en día las funciones de terminal de carga, dedicando a este fin un área de 720 hectáreas cuadradas. La actual terminal de pasajeros fue inaugurada el 15 de agosto de 1978 y sus operaciones iniciaron el 5 de septiembre de ese año. La pista principal del Aeropuerto de Tocumen mide 3,050 metros de longitud y es utilizada principalmente para vuelos comerciales internacionales.

El Aeropuerto Internacional de Tocumen es uno de los pocos en la región que cuenta con dos pistas de aterrizaje, ya que la pista del antiguo terminal es utilizada, tanto por aviones de carga como por vuelos privados, además dicha pista sirve de apoyo a la pista principal en casos de demanda extraordinaria. En los últimos años, el Aeropuerto de Tocumen ha estado en un intenso programa de ampliación.

Hasta el 31 de mayo de 2003 la administración del Aeropuerto Internacional de Tocumen estuvo bajo la Dirección de Aeronáutica Civil (hoy Autoridad de Aeronáutica Civil), pero a partir del 1 de junio de 2003, mediante la Ley No. 23 de 29 de enero de 2003, la administración del aeropuerto de Tocumen pasó a manos de la empresa Aeropuerto Internacional de Tocumen, S.A., mejor conocida como Tocumen, S.A., que es una empresa 100% del Estado panameño.

4.1. Principales Indicadores Macroeconómicos

A continuación se analiza el impacto de la actividad aeronáutica a través de la medición de su Valor Agregado Bruto, el impacto en el empleo y un indicador de productividad.

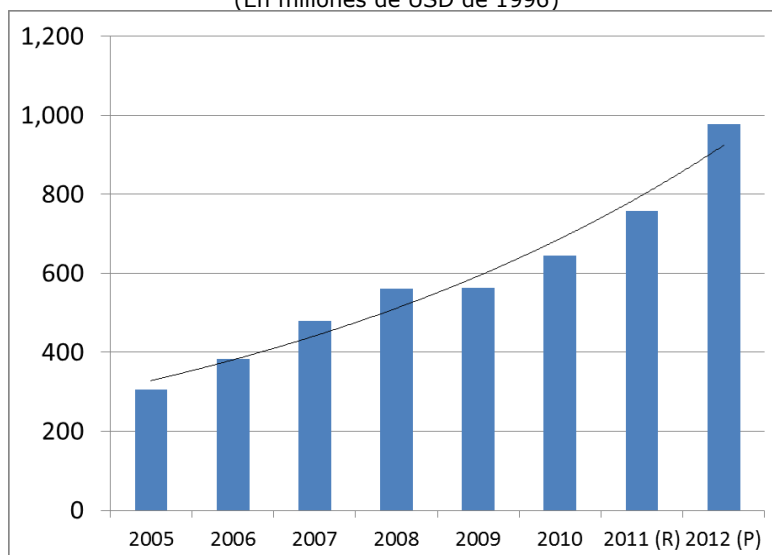
4.1.1. Valor Agregado Bruto (VAB)

El transporte aéreo en Panamá, medido por su VAB, ha tenido un alto crecimiento en los últimos años. Durante el período que va del 2005 al 2013, su crecimiento promedio anual ha sido de 18%, logrando pasar de 300 millones a casi mil millones de dólares (USD constantes de 1996). Este alto crecimiento se explica por la demanda de los países vecinos que utilizan a Panamá como centro de trasbordo en su ruta del Centro, Sur y Norte del Continente, y por la demanda interna impulsada por el crecimiento del turismo (ver Gráfica No.4.1).

Estos dos elementos, demanda de trasbordo y la demanda interna, favorecerán el crecimiento del sector aeronáutico medido por pasajeros en los próximos años. La carga es otro elemento que está creciendo en el transporte aéreo, pero ésta depende de otros factores más ligados al desarrollo del país como un verdadero centro logístico de primer mundo en manejo de carga incluyendo las operaciones a través de las zonas francas (Zona Libre de Colón, Panamá-Pacífico y zonas especiales para la exportación).

El transporte aéreo es parte importante del desarrollo del Sector Turismo de Panamá, el cual ha tenido una tendencia al alza en la última década. Si observamos el Cuadro No. 4.1, notaremos que en el 2013 el Sector Turismo aportó USD5,078 millones, lo cual corresponde al renglón de viaje de la Balanza de Pagos y al Transporte Internacional, mientras que la Zona Libre de Colón (ZLC) totalizó para ese año USD2,050 millones del valor neto exportado. Por su parte, el Canal de Panamá, en concepto de peajes cobrados, alcanzó la cifra de USD1,863 millones, lo cual deja al sector del turismo como el sector líder en la generación de divisas para la economía nacional.

Gráfica No. 4.1
 Valor Agregado del Transporte Aéreo en Panamá
 Años: 2005-2012
 (En millones de USD de 1996)



Fuente: Elaboración propia con base en datos de INEC.

Cuadro No. 4.1
 Comparación de actividades de servicios en Panamá
 Años 2002-2013
 (en USD)

Año	Turismo (Renglón viajes + Transporte Internacional)	Canal de Panamá (peajes cobrados)	ZLC (Valor Neto Exportado)
2002	706.9	606.1	369.3
2003	800.9	690.3	487.7
2004	900.5	766.8	290.6
2005	1,104.5	886.8	445.4
2006	1,445.5	1,082.4	847.9
2007	1,799.2	1,208.2	885.4
2008	2,216.6	1,359.2	568.5
2009	2,269.0	1,465.9	2,750.9
2010	2,620.8	1,511.0	1,168.0
2011	3,604.4	1,781.6	1,071.7
2012	4,575.7	1,870.5	1,491.0
2013	5,078.0	1,863.4	2,050.0

Fuente: Boletín Estadístico de la ATP.

4.2.2 Empleo

El sector aeronáutico sustenta 38,800 empleos en Panamá de los cuales 12,200 son empleos directos y 16,500 son empleos indirectos relacionados a la cadena de abastecimiento del sector aeronáutico, mientras que otros 10,100 empleos inducidos se sustentan por el gasto incurrido por los empleados del sector aeronáutico y de su cadena de abastecimiento (ver Cuadro No.4.2).

Cuadro No. 4.2
Empleos sostenidos por el sector aeronáutico Panameño
Año: 2013

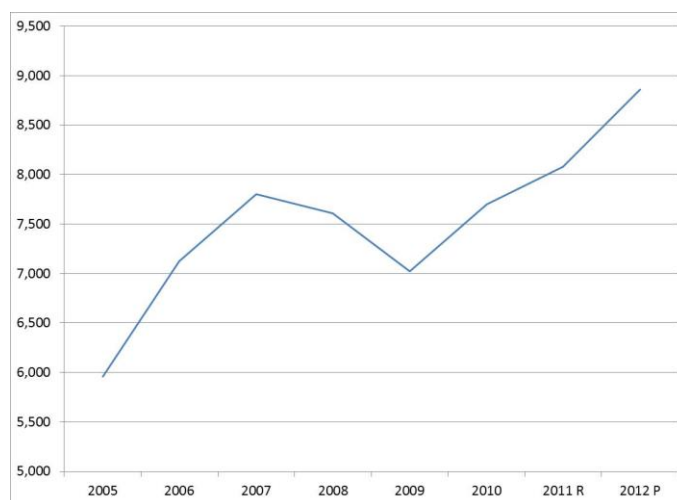
Tipo de empleo	Empleados (en miles)
Directo	12.2
Indirecto	16.5
Inducido	10.1

Fuente: IATA, ACI, Oxford Economics

4.2.3. Indicador de productividad

Al analizar la productividad en la actividad del aeropuerto de Tocumen, utilizamos, las variables de número total de operaciones de vuelo (carga, pasajeros y en general), con el VAB del transporte aéreo en dólares de 1996. En este sentido consideramos que los otros aeropuertos no representan una cantidad significativa en el cálculo del VAB. Al tomar en consideración lo expuesto, la productividad se muestra en la Gráfica No. 4.2., donde se aprecia una caída relevante en el período 2008-2009 que se explica por la crisis financiera internacional que tuvo su impacto en las operaciones de Tocumen y del transporte aéreo en general.

Gráfica No. 4.2
Productividad por Vuelo en el Aeropuerto de Tocumen
Años: 2005-2012
(En USD de 1996)



Fuente: Elaboración propia con base en datos de INEC y Tocumen, S.A.

La tendencia es aumentar la productividad por vuelo. Esto se explica por los altos costos fijos de la aviación, la productividad aumenta a medida que la tasa de utilización del activo se incrementa. Otra razón es que los aviones son cada vez más grandes, transportan más carga y más pasajeros por vuelo. Adicionalmente, hay incrementos de eficiencia, los tiempos de espera

disminuyen (COPA es una de la empresas más puntuales del mundo con 93% de puntualidad⁴⁸), y hay aumentos en los rendimientos de los combustibles de aviación y se aprovecha mejor la capacidad de los aviones.

Otro indicador de referencia que tomaremos para medir la gestión operativa del Aeropuerto Internacional de Tocumen es el gasto promedio por pasajero dentro de las instalaciones de dicho aeropuerto. Así como el número de pasajeros que utilizan esta terminal ha mantenido su tendencia al alza, tenemos también que en años recientes se han sumado nuevas aerolíneas que realizan vuelos desde el Aeropuerto Internacional de Tocumen, pasando de 29 en el 2010 a 37 en el 2013. Lo anterior ha influido para que las actividades comerciales dentro de la terminal aeroportuaria casi se hayan duplicado desde el año 2009, pasando de USD150 millones en ventas durante el referido año a USD293 millones en el 2013, siendo el gasto promedio por pasajero de 50.47 USD. Es importante señalar que para calcular este indicador de gestión aeroportuaria, se toman en cuenta a los pasajeros embarcados y los que están en tránsito (vr Cuadro No.4.3)

Cuadro No. 4.3
Indicadores de Gestión Operativa del Aeropuerto Internacional de Tocumen
Años: 2009-2013

Operación	2009	2010	2011	2012	2013	Variación % 2012- 2013
Aerolíneas en Operación	31	29	27	36	37	2.8%
Pasajeros Embarcados	1,356,421	1,413,966	1,557,705	1,806,308	1,917,311	6.1%
Pasajeros Desembarcados	1,474,449	1,558,821	1,713,674	1,855,763	1,972,750	6.3%
Pasajeros en Tránsito	1,917,751	2,069,623	2,573,182	3,300,537	3,894,267	18.0%
Total de Pasajeros	4,748,621	5,042,410	5,844,561	6,962,608	7,784,328	11.8%
Comercial	2009	2010	2011	2012	2013	Variación % 2012- 2013
Ventas Brutas-Ventas al Detal (USD)	150,369,948	171,128,763	222,188,436	266,236,727	293,326,232	10.2%
Ventas / Pasajeros (a)	45.93	49.12	53.79	52.13	50.47	-3.2%

Fuente: Tocumen, S.A.

(a) los pasajeros tomados en cuenta para este indicador son la suma de los embarcados y en tránsito y su gasto en USD por pasajero.

4.2. Conclusiones sobre las Políticas Públicas que Impactan la Actividad Aeronáutica

Entre las conclusiones sobre la política pública que impacta la actividad aeronáutica, tenemos:

1. El sector de transporte aéreo ha tenido un alto crecimiento continuado en los últimos años principalmente en el transporte de personas, debido al crecimiento económico de Panamá y la región; y al auge del turismo.
2. Es reseñable que las autoridades nacionales, gobierno tras gobierno, están ejecutando como política de Estado la promoción y desarrollo del sector Turismo en Panamá, lo cual redundará en beneficios para la actividad aeroportuaria, ya que ambas van de la mano.
3. La notable expansión de la aerolínea de bandera panameña, Copa Airlines, con su *Hub de las Américas* operando en la terminal aeroportuaria, ha demostrado ser clave para la

⁴⁸ <http://gestion.pe/empresas/lan-segunda-aerolinea-mas-puntual-america-latina-2096284>

expansión del tráfico de pasajeros por este país y sirve para que otras compañías (sobre todo norteamericanas y europeas) utilicen este *hub* para conectar a sus pasajeros con el continente.

4. Panamá ofrece unas condiciones inmejorables para el transporte de carga aérea por sus infraestructuras logísticas (Canal, puertos, ferrocarril, carreteras, Zona Libre de Colón, Panamá-Pacífico). Sin embargo, el movimiento de carga sigue siendo bajo en comparación con otros aeropuertos de la región.
5. Las tasas aeroportuarias en Panamá son altas pero son absorbidas por la creciente demanda de servicios aeroportuarios.
6. Tocumen S.A., empresa administradora del Aeropuerto Internacional de Tocumen, depende directamente del Gobierno Central de la República de Panamá, debido a que la Ley No.23 de 29 de enero de 2003, establece que el Órgano Ejecutivo es el encargado de escoger a los 7 miembros de su Junta Directiva y de nombrar a su Gerente General.
7. La principal política hacia el sector ha sido la de aumentar la infraestructura aeroportuaria. Actualmente se está ejecutando la construcción del Muelle Sur, que permitirá al aeropuerto atender a 15 millones de pasajeros al año partir del 2017.

4.3. Escenarios Proyectados

Variable Proyectada: Movimiento de pasajeros (en número)

La variable que consideramos para la proyección es el movimiento de pasajeros en el Aeropuerto Internacional de Tocumen, debido a que registra tanto los trasbordos como los embarques y desembarques. Sobre éste se genera una serie de actividades de ingreso (cobro de pasajes) y de tributos para el Estado (tarifa de salida). El movimiento de pasajeros es una variable real. Esta variable se proyecta bajo tres escenarios con condicionantes y contextos de la actividad del Aeropuerto de Tocumen en Panamá para el período 2014-2019 que se describen a continuación.

4.3.1. Escenario 1 (E1)

Objetivo: Mantener la tendencia histórica

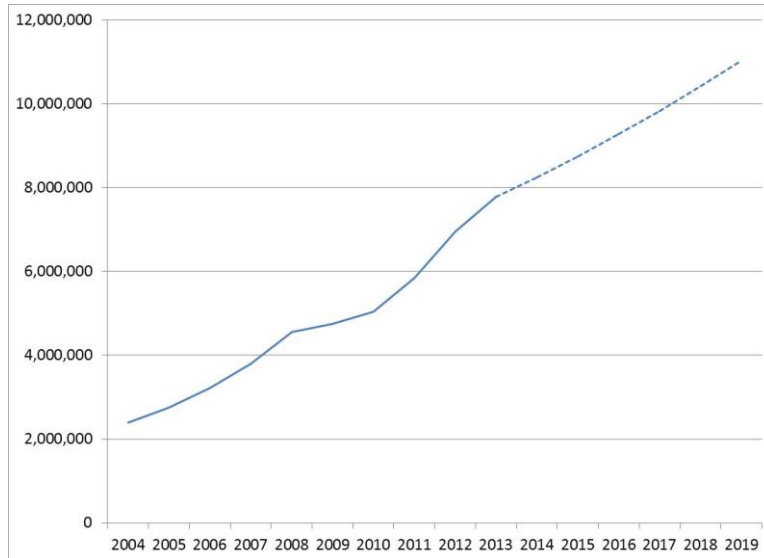
El movimiento total de pasajeros en el Aeropuerto Internacional de Tocumen ha mantenido una ininterrumpida tendencia al alza de 11.5% durante el período 2003-2013 y esto se mantiene, incluso al considerar la data más reciente actualizada hasta julio de 2014 (crecimiento proyectado de 9.7%).

Al tomar en consideración el lustro 2009-2013 más la data proyectada de 2014, tenemos que el crecimiento promedio de pasajeros para el período 2009-2014 que estimamos es de 6.0% anual. Dada la tendencia histórica mencionada, se muestra en el Escenario 1 que da un resultado para el 2019 de unos 11,0 millones de pasajeros atendidos en el Aeropuerto de Tocumen (ver Gráfica No.4.1), con un crecimiento absoluto durante ese período de 3.3 millones pasajeros, a razón de 542 mil por año.

En cuanto a la carga aérea en el Escenario 1, se tiene un crecimiento promedio estimado de 4.2% para el período 2009-2014.

Tradicionalmente, Tocumen ha tenido como principal objetivo el movimiento de pasajeros, dándole al transporte de carga un papel más bien secundario. En el caso de la carga, tenemos que el total de toneladas transportadas en dicha terminal área ha tenido altas y bajas durante el último lustro, mostrando durante los años 2009-2013 un incremento promedio de 5.3% anual.

Gráfica No.4.1
Pasajeros en el Aeropuerto Internacional de Tocumen
Histórico y Escenario 1
Años: 2004-2019
(Número de pasajeros)

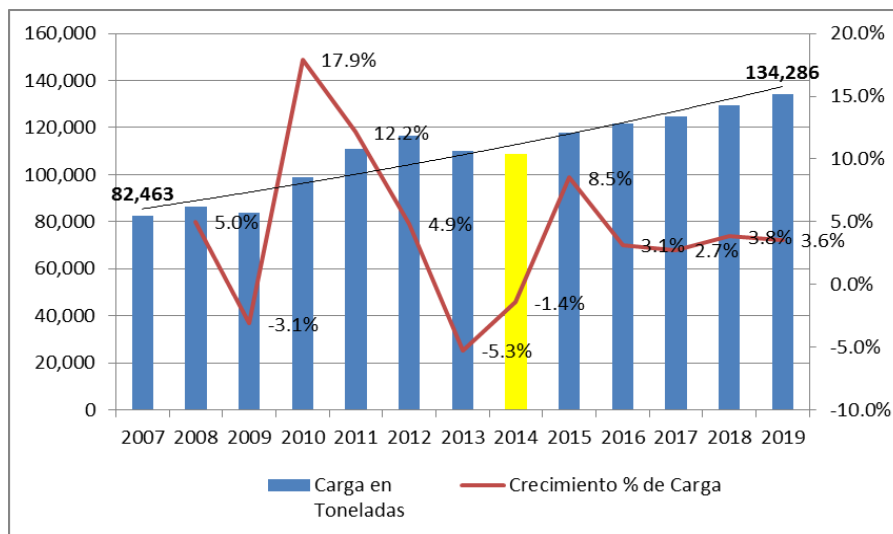


Fuente: elaboración propia en base a datos de Tocumen, S.A.

Dadas las variables mencionadas anteriormente, se muestra el Escenario 1 Tendencia Histórica (Carga), la cual da como resultado que para el año 2019 la terminal aeroportuaria transportaría según las estimaciones unas 134 mil toneladas de carga.

En la Grafica No.4.2 apreciamos la tendencia del movimiento de carga (en tm) en el Aeropuerto Internacional de Tocumen.

Gráfica No.4.2
Carga transportada a través del Aeropuerto Internacional de Tocumen
Datos Históricos y Escenario 1
Años 2007-2019
(En tm)



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Tocumen, S.A.

Factores que sustentan este crecimiento (de pasajeros y/o carga)

1. Expansión del *Hub* de las Américas de COPA Airlines

En el 1992, la empresa **COPA Airlines** (COPA) crea el “Hub de las Américas” en el Aeropuerto Internacional de Tocumen. Durante el resto de la década de 1990, el crecimiento de COPA Airlines fue imparable, añadiendo nuevos destinos, tales como: Caracas en Venezuela, Ciudad de México, Santiago de Chile, Cali y Bogotá en Colombia, Quito y Guayaquil en Ecuador, Lima en Perú, Buenos Aires en Argentina y La Habana en Cuba, además se integra al programa de viajero frecuente *OnePass* en 1998.

Con el advenimiento del nuevo siglo, COPA siguió abriendo nuevas rutas por todo el continente americano, destacándose las siguientes: Cancún en México; Sao Paulo en Brasil; San Andrés en Colombia; Tegucigalpa en Honduras; Orlando, Los Ángeles, Washington, D.C. y Nueva York en Estados Unidos; Córdoba en Argentina; Guadalajara en México; Punta Cana en República Dominicana; Puerto España en Trinidad y Tobago; Belo Horizonte en Brasil; Santa Cruz en Bolivia; Valencia en Venezuela y Aruba. Además, esta línea aérea continuó renovando su flota con aviones Boeing 737-700 y 737-800 y Embraer 190. En 2005 comenzó a cotizar en la Bolsa de Valores de Nueva York, convirtiéndose en la tercera línea aérea latinoamericana en hacerlo.

Ya en el 2010, entrando en una nueva década, COPA siguió inaugurando nuevos destinos, además anunció que Aero República (línea aérea colombiana) operaría bajo la marca Copa Airlines Colombia, e inició el proceso de unión a la Star Alliance. Otro hito importante fue que COPA Airlines y Boeing anunciaron la adquisición de 32 aeronaves 737-800, incluyendo 10 opciones de compra, con un valor aproximado de \$2,600 millones (el mayor pedido de esta aerolínea).

Durante el 2011 esta empresa amplió su *Hub* de 4 a 6 bancos de vuelo y creció en su red de rutas con 7 nuevos destinos, solidificando así la competitividad del *Hub* de las Américas. En el 2012, COPA se unió al nuevo programa de viajero frecuente MileagePlus en conjunto con United Airlines y en junio se dió la entrada formal a la red global de aerolíneas conocido como Star Alliance. Adicionalmente, inicia operaciones a más destinos e incluye Las Vegas, Recife, Curazao, Guanacaste e Iquitos.

El 2013 lo inicia estableciendo operaciones a Boston y Tampa, y culmina el año con una flota de 90 aviones y 67 destinos a lo largo de las Américas. Para el 2014, COPA Airlines ha mantenido el mismo ritmo de crecimiento, anunciando nuevos destinos, como son Montreal en Canadá, Fort Lauderdale en Florida (EE.UU.), y anuncia para finales de 2014 vuelos hacia la ciudad de Campinas en Brasil. Es congruente decir que hasta el momento, el crecimiento del Aeropuerto Internacional de Tocumen va de la mano con el crecimiento del *Hub* de las Américas de COPA.

2. El crecimiento de la economía panameña

La economía de Panamá lleva décadas creciendo sostenidamente, y en años recientes este crecimiento se ha acelerado, llegando a incrementos anuales de doble dígito, lo cual se debe principalmente a la reversión del Canal de Panamá, que es el eje de su conglomerado de servicios de transporte y logística orientadas al comercio mundial, tales como los puertos, Zona Libre de Colón, Panamá-Pacífico, ferrocarril, etc., con el añadido de poseer el más grande Centro Bancario de la región. Panamá es una nación altamente atractiva para hacer negocios, y esto genera mucho tráfico aéreo de viajeros y mercancías (carga). Las proyecciones de los principales organismos internacionales (FMI, BM, CEPAL, entre otros) proyectan que el crecimiento de la economía de este país continuará a tasas de entre 5% y 7%.

3. El crecimiento del sector turismo en Panamá

Panamá como destino turístico ha tenido un crecimiento sólido y sostenido durante los últimos años, debido en buena medida a la inversión privada, estimulada por una serie de políticas gubernamentales encaminadas a desarrollar dicha actividad.

Factores que puedan hacer variar negativamente este pronóstico

Los siguientes factores podrían estar presentes en los tres escenarios, aunque solo se analiza en este punto:

1. Gestión pública de Tocumen, S.A.

El actual sistema de administración del Aeropuerto Internacional de Tocumen a través de la empresa pública Tocumen, S.A. debería responder a criterios técnicos muy especializados, totalmente liberados de decisiones políticas, con criterios de competencia o de comparación de eficiencia con otros aeropuertos.

El sistema de gestión actual es público con participación del 100% de las acciones estatales y en ejercicio monopolístico. Además se han incluido dentro de la administración de Tocumen, S.A. los aeropuertos de Panamá-Pacífico, Colón, David y Río Hato, sobrecargando la gestión⁴⁹ y evitando así la competencia entre aeropuertos dentro del país.

Un ejemplo de gestión eficiente es el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, de Lima, Perú, el cual fue entregado en concesión por el Gobierno de Perú en el año 2001 a la empresa Lima Airport Partners (LAP). Se trató de una Concesión BOT (Construcción-Operación-Traspaso) auto sostenible con un plazo de 30 años y los resultados están a la vista, ya que esta terminal ha sido reconocida como el mejor aeropuerto de Latinoamérica, según la firma especializada, SKYTRAX. Además ha realizado inversiones por \$305 millones de dólares entre 2001-2012. Es destacable también, que la empresa Lima Airport Partners ha contribuido al fisco peruano, desde el 2001 a 2012, con más de 1,048 millones de dólares por conceptos de retribución, tributos y transferencias a entidades estatales. Además, la retribución mencionada equivale al 46,5% del total de los ingresos brutos de LAP, siendo que por cada dólar facturado deben transferirse 46.50 centavos al estado peruano, independientemente de si la cobranza se haya efectuado o no. El Gobierno peruano destina una parte significativa de estos fondos para subsidiar aeropuertos de otras regiones de aquel país.

2. Competencia de otros Hub regionales

El Aeropuerto Internacional de Tocumen tiene una fuerte competencia como *hub* internacional, por parte de los aeropuertos de Lima y Bogotá. El Aeropuerto Jorge Chávez de Lima, Perú, lidera casi todos los rankings especializados, que lo proclaman como el Mejor Aeropuerto de Sudamérica, mientras que el Aeropuerto El Dorado de Bogotá, ha acometido un ambicioso programa de inversión, que ha mejorado notablemente sus infraestructuras. Ambos aeropuertos están ubicados en ciudades con una población superior a los 7.6 millones de habitantes y están también en procesos de atraer compañías aéreas. En el caso de Lima, opera un *hub* de la compañía LAN TAM; y el de Bogotá, AVIANCA, ambas compañías también competencias de COPA.

3. El gran desarrollo del turismo en países competidores

La competencia del turismo (compras, recreo, corporativo etc.) podría afectar el tráfico de pasajeros en Tocumen al desviar tráfico de visitantes. Como se ha mencionado el turismo es el principal impulsor del aeropuerto de Tocumen, seguido del tráfico de trasbordo.

⁴⁹ http://www.prensa.com/economia/Utilidad-Tocumen-SA-disminuye_0_4091591024.html

4. Deficiencias en las obras de ampliación de Tocumen

El proyecto de la Terminal Sur del Aeropuerto de Internacional de Tocumen, que debe estar listo para el primer trimestre del 2017, se ha visto afectado por algunas deficiencias de diseño, que hacen necesaria una inversión adicional por unos USD100 millones para poder conectar esta nueva terminal a las ya existentes. Además se ampliarán las calles de rodaje, entre otras obras adicionales que se deben hacer, para no afectar la funcionalidad y la calidad de servicio que ofrece esta infraestructura aeroportuaria.

Tocumen, S.A. admitió que no cuenta con los fondos suficientes para terminar dicha obra, a pesar de que ya han emitido bonos por USD650 millones para financiar esta ampliación.

4.3.2. Escenario 2 (E2)

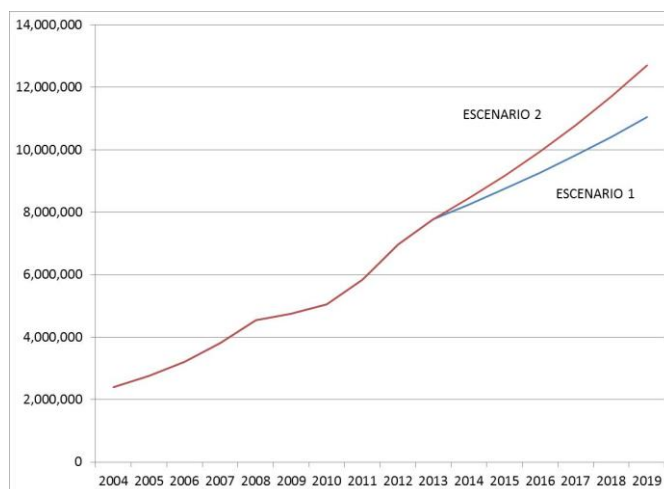
Objetivo: Utilización total de la capacidad instalada para el 2019

En el Segundo escenario se plantea que para el 2019, la terminal aeroportuaria de Tocumen aumentará su tráfico tras los trabajos de la construcción del Muelle Sur de dicha terminal, la cual añadirá 20 puertas de embarque adicionales para abril de 2017. En este escenario se estima un crecimiento promedio anual de 8.5% para el período 2014-2019 hasta llegar a 12.7 millones de pasajeros, dando un crecimiento absoluto de 4.9 millones de pasajeros, con un incremento anual de 819 mil.

En la Gráfica No.4.3 presentamos la tendencia de aumento en el número de pasajeros con que operará el Aeropuerto Internacional de Tocumen en los próximos años, según se plantea en el Escenario 2, lo cual implicaría que las autoridades aeroportuarias deben ir considerando desde ya una nueva ampliación a dicho aeropuerto para evitar una saturación.

El relación a la carga, el Escenario 2 toma en cuenta que en promedio, un 80% de la carga transportada en la terminal de aérea de Tocumen es manejada por compañías especializadas en el transporte aéreo de carga; mientras que el 20% es transportada por aerolíneas que operan vuelos de pasajeros, dando como resultado que para el año 2019, la carga transportada totaliza 136 mil toneladas.

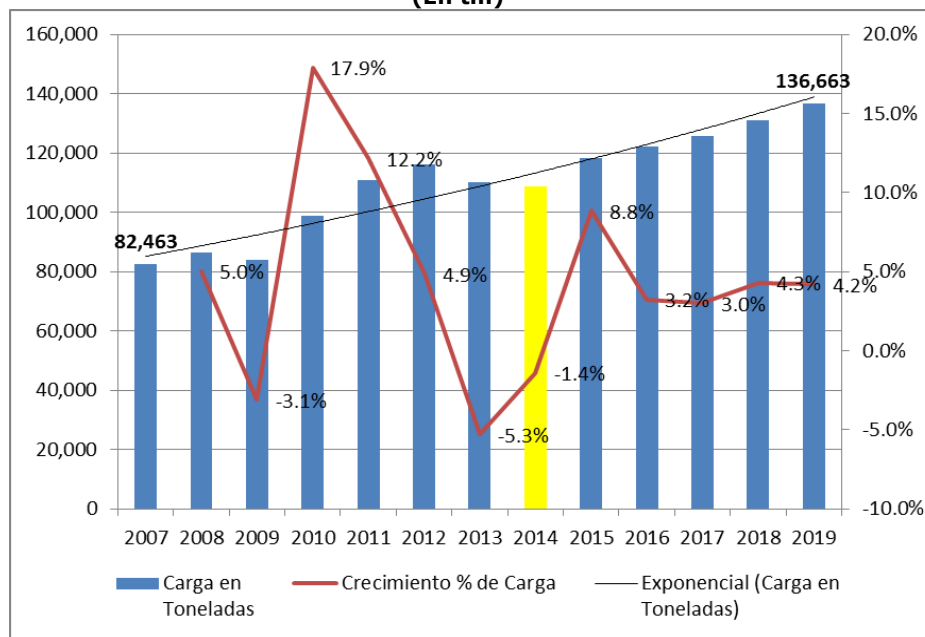
Gráfica No.4.3
Pasajeros en el Aeropuerto Internacional de Tocumen
Histórico y Escenarios 1 y 2
Años: 2004-2019
(En número de pasajeros)



Fuente: elaboración propia en base a datos de Tocumen, S.A.

En la Gráfica No.4.4 tenemos que la tendencia del aumento del transporte de carga por la terminal de Tocumen es mucho menos dinámica que la del transporte de pasajeros, promediando un 4.7% para el período 2015-2019.

Gráfica No.4.4
Carga transportada a través del Aeropuerto Internacional de Tocumen
Datos Históricos y Escenarios 1 y 2
Años 2007-2019
(En tm)



Fuente: elaboración propia en base a datos de Tocumen, S.A.

Factores que sustentan este crecimiento (de pasajeros y/o carga)

1. Terminación a tiempo de la Terminal Sur del Aeropuerto de Tocumen

Tocumen, S.A. debe superar los problemas de financiamiento que está confrontando, para finalizar las obras de la Terminal Sur del aeropuerto de Tocumen. Se estima que el proyecto de la Terminal Sur del Aeropuerto Internacional de Tocumen debe estar disponible para el primer trimestre del 2017, lo cual añadirá 20 nuevas puertas de embarque a este aeródromo, que dispondrá de un total de 55 puertas de embarque, lo que le permitirá manejar un potencial de unos 15 millones de pasajeros anuales.

2. Ampliación del Canal de Panamá y crecimiento de actividades conexas

Los trabajos de ampliación del Canal de Panamá, que se encuentran en su etapa final, deben permitir que las actividades conexas sigan incrementando sus negocios (puertos, ferrocarril, entre otras), lo que se traducirá es un mayor flujo de pasajeros y de carga por la terminal aérea de Tocumen.

3. Flujo migratorio hacia Panamá

Es bien conocido que en la última década se ha dado un gran flujo migratorio hacia la República de Panamá, por diferentes razones, tal es el caso de la migración colombiana, caracterizada por personas que buscan un alivio a la situación económica y de inseguridad que viven en su país, además de las grandes inversiones que han realizado empresas de ese país en Panamá (ENSA, Cemento Argos, Banco de Colombia, entre muchas otras). Igual se tiene la migración venezolana, ocasionada por los problemas políticos y de inseguridad pública que se dan en ese

país, también con grandes inversiones empresariales, como por ejemplo Banesco, entre otras. Además, Panamá ha aprobado legislaciones que incentivan la instalación de sedes corporativas de grandes empresas transnacionales, como por ejemplo Procter and Gamble, Dell Computer, y Adidas entre más de una centena de empresas establecidas a raíz de estos incentivos. Estas miles de personas que se han instalado en Panamá, viajan con cierta frecuencia, hacia sus países de origen, ya sea por motivos personales y/o de negocios. Este flujo de personas, a pesar de que se ha suspendido el programa de regularización migratoria denominado "Crisol de Razas", no parece que vaya a disminuir considerablemente, durante el próximo lustro, lo cual es beneficioso para las actividades del Aeropuerto Internacional de Tocumen.

4.3.3. Escenario 3 (E3)

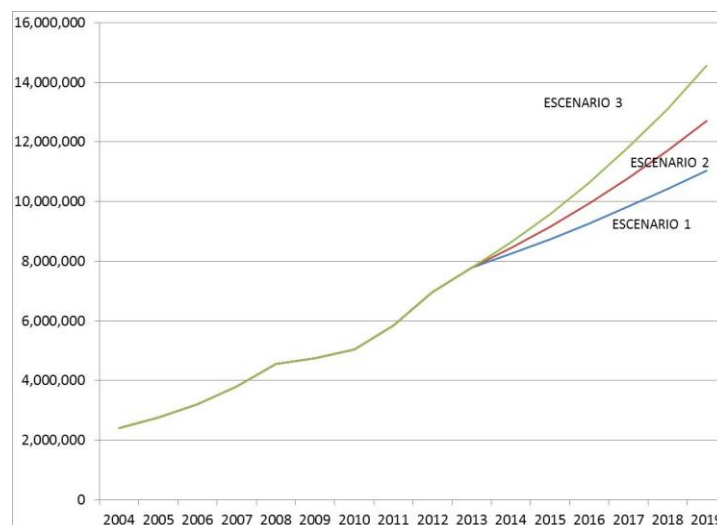
Objetivo: Utilización cercana a la capacidad Instalada del Aeropuerto para 2019

En el Escenario 3, se pronostica que para el 2017 se estará muy cerca de la capacidad instalada estimada a la fecha de 2019 (de 15 millones de pasajeros) con 14.6 millones de pasajeros. El crecimiento promedio anual estimado para el período 2015-2019 es de 11.0%.

En la Gráfica No.4.5 se muestra la línea tendencial de la variación porcentual del total de pasajeros que utilizarán el Aeropuerto Internacional de Tocumen, según la proyección del E3. Es evidente que los actuales trabajos en el Muelle Sur, del Aeropuerto de Tocumen, si bien son necesarios, prontamente serán insuficientes ante la dinámica de crecimiento mostrada en este escenario.

La estimación del E3 en relación al transporte de carga, el cual se ve beneficiado por el aumento de vuelos, totalizando en 2019 las 145 mil toneladas transportadas, se traduce en un incremento de 6.1% para los años 2015-2019.

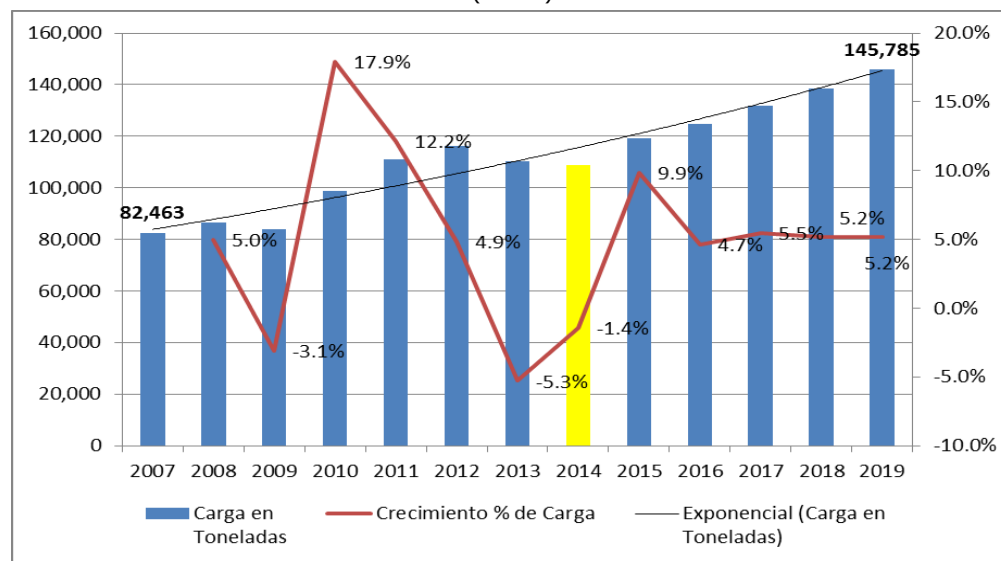
Gráfica No.4.5
Pasajeros en el Aeropuerto Internacional de Tocumen
Histórico y Escenarios 1, 2 y 3
Años: 2004-2019
(en número de pasajeros)



Fuente: elaboración propia en base a datos de Tocumen, S.A.

El E3, en referencia al transporte de carga, muestra un constante crecimiento para el período 2005-2019, el cual se ve beneficiado por el aumento del número de operaciones de aeronaves de pasajeros, como lo muestra la Gráfica No.4.6.

Gráfica No.4.6
Carga transportada a través del Aeropuerto Internacional de Tocumen
Datos Históricos y Escenarios 1, 2 y 3
Años 2007-2019
(en tm)



Fuente: elaboración propia en base a datos de Tocumen, S.A.

Factores que sustentan el tercer escenario (de pasajeros y/o carga)

1. Vuelos hacia Europa

El tercer escenario parte del hecho de que actualmente un 85% de las aeronaves que aterrizan en el Aeropuerto Internacional de Tocumen (Tocumen) son de capacidad media, tales como aviones Embraer E-190 (94 pasajeros), Boeing B737-700 (124 personas) y Boeing B-737-800 (155 personas), pero si Panamá quiere ser realmente un "jugador" mundial, debe atraer líneas aéreas que operen vuelos hacia Europa y Asia con aviones más grandes como el Airbus A380 de más de 500 pasajeros.

Hoy día, solo 5 aerolíneas operan vuelos regulares hacia Europa desde Panamá, 4 de ellas ofrecen vuelos directos, las cuales son KLM (Ámsterdam), IBERIA (Madrid), Air France (Paris) y TAP (Lisboa), mientras que Cónдор opera un vuelo semanal hacia Fráncfort, pero haciendo escala en República Dominicana; y las frecuencias de esos vuelos se considera que irán en aumento. Actualmente no se tienen vuelos directos hacia el continente asiático. Las aeronaves que vuelan a Panamá se muestran en el Cuadro No.4.1.

Cuadro No.4.1
Aeronaves Utilizadas por aerolíneas que operan vuelos hacia Europa desde el
Aeropuerto Internacional de Tocumen, según capacidad
Año 2014

Aerolínea	Aeronave	Fabricante	Capacidad de Pasajeros
Air France	777-200	Boeing	309
IBERIA	A-340-300	Airbus	289
KLM	MD-11	McDonnell Douglas	285
TAP	A-330-200	Airbus	278
Cónдор	767-300ER	Boeing	259

Fuente: elaboración propia en base a datos de Tocumen, S.A. y de cada aerolínea

2. Futuros nuevos destinos en Europa y Norteamérica

Actualmente, desde el Tocumen se pueden tomar vuelos con destino a 5 ciudades de Europa (Madrid, Ámsterdam, Frankfurt, París y Lisboa), pero la República de Panamá tiene firmados convenios aero-comerciales con países Europeos⁵⁰ con los cuales aún no ha establecido rutas: Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, Rusia y Bélgica.

Bajo una política de seguir estimulando la llegada de aerolíneas, la alemana Lufthansa⁵¹ podría iniciar vuelos en la segunda mitad de 2015, y a partir del año 2016, British Airways y Alitalia. Con estas aerolíneas se podría completar el mercado europeo en la oferta de asientos. Igualmente bajo este mismo enfoque se abrirían nuevos orígenes como Barcelona a través de Iberia, y Milán o Turín con Alitalia.

Del lado de Norteamérica, el aumento de frecuencias y destinos con las compañías Air Canada, American Airlines, United Airlines y Delta Airlines, para conectar más y mejor las ciudades norteamericanas con Panamá.

3. Futuros nuevos destinos en Asia

Hoy día, desde Tocumen no parten vuelos con destinos en países del continente asiático, pero la República de Panamá tiene firmados convenios aero-comerciales con algunas naciones asiáticas, tales como China, Corea del Sur, Singapur y Emiratos Árabes Unidos.

El mercado de Asia es, sin dudas, uno de los más relevantes del mundo, y tomando en consideración los acuerdos firmados por Panamá, nos parece probable que a mediano plazo puedan operar vuelos desde el Aeropuerto internacional de Tocumen líneas aéreas tales como Emirates Fly, Singapur Airlines, Japan Airlines y Korean Air Lines.

4. Inversiones adicionales

Es importante recordar que el Proyecto de la Terminal Sur del Aeropuerto de Tocumen, está pensado para gestionar unos 15 millones de pasajeros al año, razón por la cual, es una condición *sine qua non* que se hagan nuevas inversiones para ampliar las capacidades de este aeropuerto, que le permitan manejar un gran número de pasajeros.

Resumen de los escenarios

A continuación, se presenta un esquema de los escenarios, que como se ha indicado son acumulativos:

Criterio	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
Tasa de crecimiento promedio anual para el turismo	6.0%	8.5%	11.0%
Sobre los vuelos	Nuevas Aerolíneas, destinos y frecuencias de Europa y Norteamérica (TAP, AirFrance, Iberia, United Airlines)	Nuevos orígenes de Vuelo de ciudades intermedias y Aerolíneas de Renombre (British Airways, Lufthansa, Alitalia) Ciudades de Barcelona, Milán	Vuelos desde el Mercado Asiático Singapur Airlines, Fly Emirates, Japan Airlines

⁵⁰ <http://centreforaviation.com/analysis/panama-starts-to-attract-airlines-from-outside-the-americas-air-france-will-not-be-alone-118493>

⁵¹ <http://www.prensa.com/impreso/economia/lufthansa-volaria-5-veces-semana/290855>

Criterio	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
Turismo	Aumento de Hoteles	Aumento de Hoteles	Aumento de Hoteles
Acuerdos aero-comerciales	Los mismos actuales pero sin abrirse nuevas rutas	Los mismos actuales pero abriéndose nuevas rutas	Más acuerdos comerciales para nuevos destinos
Infraestructura	Sin iniciar operaciones la Terminal Sur	Con operaciones en la Terminal pero con tráfico medio	Con operaciones en la Terminal con tráfico casi completo a su capacidad

4.4. Principales Recomendaciones sobre Políticas Públicas al Sector

Las recomendaciones tienen como base la investigación realizada así como aquellas recomendaciones exteriorizadas en las entrevistas sostenidas con operadores y reguladores del sector.

4.4.1. Sobre la atracción de pasajeros

- Terminar el plan de infraestructuras del Aeropuerto de Tocumen (Muelle Sur).
- Ordenar las actividades de *Duty Free* y las facilidades (Salones VIP, tiendas, etc.) en el aeropuerto mediante procesos de adjudicación transparentes para lograr que sea toda una experiencia para el viajero y para que los pasajeros prefieran el *Hub* de Panamá sobre otros *hub* a la hora de hacer sus transbordos.
- Mejorar los servicios integrados de turismo, migración y aduanas para hacer expeditos y seguros los registros.
- Bajar las tarifas de salida de los viajeros para que sea competitiva respecto a otros aeropuertos.
- Ofrecer paquetes de visitas relámpago (*tour* de unas horas) a la Ciudad de Panamá para pasajeros en tránsito.

4.4.2. Sobre la atracción de aerolíneas

- Establecer políticas encaminadas a mejorar la relación calidad-precio del combustible *Jet Fuel* que se vende a las aeronaves y tengan la capacidad de abastecimiento para el aumento de ventas que se estima que llegará.
- Seguir incentivando mediante el subsidio la llegada de nuevas aerolíneas con nuevas rutas, sobre todo Europa, Norteamérica y Asia.
- Seguir apoyando los esfuerzos del principal oferente de servicios de transporte aéreo que utiliza el Aeropuerto Internacional de Tocumen, la empresa COPA Airlines.
- Negociar más convenios aero-comerciales para abrir nuevos destinos en otros países y continentes (China, Japón, Australia).
- Desarrollar y ejecutar el PLAN LOGÍSTICO NACIONAL, junto con la empresa privada para que su inicio sea en el 2016, coincidiendo con la apertura de las nuevas esclusas del Canal de Panamá, potenciando así el transporte aéreo de carga.

4.4.3. Sobre el modelo de gestión aeroportuaria

- Cambiar el modelo de Gestión del Aeropuerto de Tocumen, para que tenga total independencia del Gobierno Central, y se apliquen modelos de gestión competitivos o comparativos sobre indicadores de eficiencia, para no perder competitividad respecto a otro *hub* (Bogotá, Lima).
- Separar de Tocumen, S.A. la administración de los aeropuertos de Río Hato, David, Colón y Panamá-Pacífico para así centrarse en las operaciones de Tocumen para pasajeros y carga.

5. TRANSPORTE: PUERTOS MARÍTIMOS INTERNACIONALES

El sector marítimo de Panamá es el sector de la economía dirigido al mercado exterior más desarrollado y forma parte de un sistema que potencia la conectividad del país. Este sector está conformado por el Sistema Portuario Nacional y los servicios marítimos conexos y auxiliares que son regulados por la Autoridad Marítima de Panamá (AMP) y el Canal de Panamá, que es administrado, regulado y operado por la Autoridad del Canal de Panamá (ACP).

El Sistema Portuario de Panamá se divide en dos grupos de servicios: Cabotaje (interno) y Comercio Exterior. Atendiendo lo internacional, en el servicio de comercio exterior se destacan los puertos que están divididos en tres posiciones de enclave: el Complejo de Colón, en el Atlántico, donde operan los puertos de Manzanillo Internacional Terminal (MIT), el puerto de Cristóbal (Panama Ports) y Colon Container Terminal Evergreen (CCT). En el Pacífico, el Puerto de Balboa (PCC) y Panamá Internacional Terminal (PSA) en Rodman, y por último el complejo de Petroterminales de Panamá (PTP) administrador-operador de los puertos de Charco Azul en Chiriquí y Chiriquí Grande en Bocas del Toro.

La principal característica de los puertos panameños es su **valor estratégico** por estar ubicados en una de las principales rutas del transporte marítimo internacional (en las riberas del Canal de Panamá). Otra característica, derivada de la anterior, es el uso de los puertos para el transbordo de contenedores en un 80%⁵². La carga del mercado doméstico, exceptuando la carga que maneja la Zona Libre de Colón (8%), es muy pequeña (aproximadamente el 12%).

5.1. Principales Indicadores Macroeconómicos

A continuación se analiza el impacto de la actividad portuaria a través de la medición de su Valor Agregado Bruto, el impacto en el empleo e indicadores de la actividad.

5.1.1. Valor Agregado Bruto (VAB)

La actividad portuaria al 2012 representa aproximadamente unos USD600 millones⁵³ en términos de VAB (ver Gráfica No. 5.1). Dicha actividad ha tenido un continuado crecimiento en los últimos años, con excepción del año 2009, producto de la crisis financiera internacional, que descendió un 9%.

En los últimos siete años la actividad ha tenido un crecimiento promedio anual del 15% y ha pasado de representar el 1.8% del PIB Total a 2.3%, tomando en cuenta que la economía de Panamá en su totalidad ha experimentado un alto crecimiento.

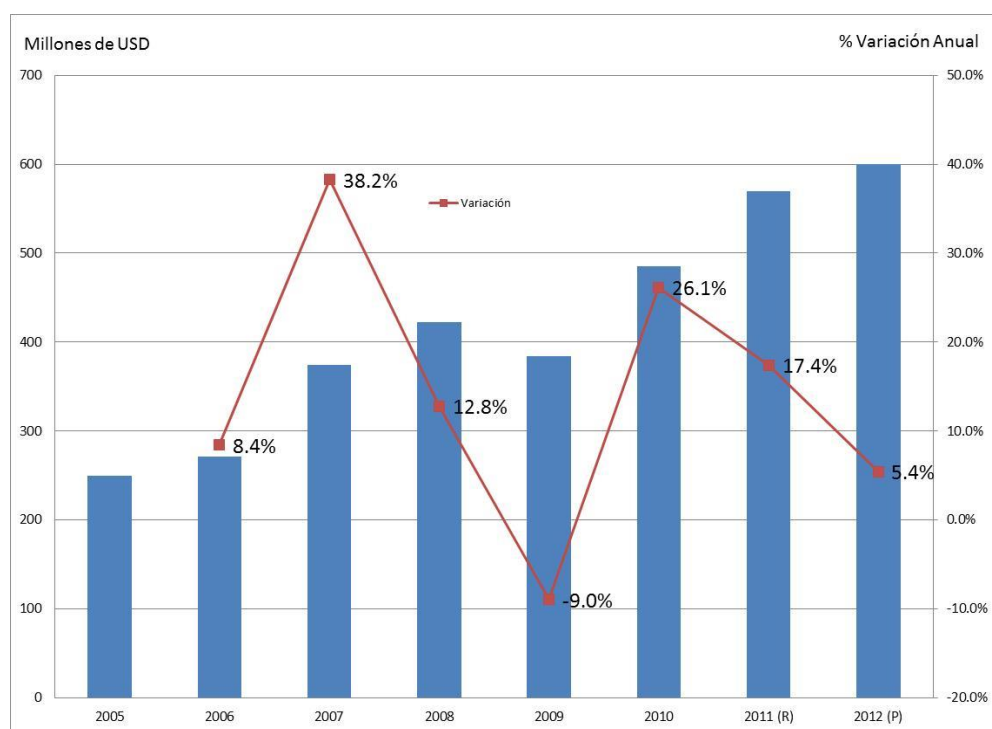
La actividad portuaria se ha convertido es un pilar importante del sector de Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones, representando el 10% de dicho sector.

La tendencia es que la actividad portuaria siga con promedios altos de crecimiento, con la incorporación de nuevos puertos y las ampliaciones de los puertos existentes para atender la creciente demanda de los servicios portuarios. Este crecimiento se verá potenciado con la ampliación del Canal de Panamá, que permitirá atender más carga.

⁵² Informe sobre *El impacto del Canal de Panamá sobre la economía del país*. Nathan Associates, Inc. bajo contrato con la ACP. Abril 2012.

⁵³ En dólares de 1996

Gráfica No. 5.1.
VAB de Actividades Portuarias y Variación Anual
Años 2005-2012
 (millones de USD de 1996 y %)



Fuente: Elaboración propia con datos de INEC.

En el Censo de Actividades Económicas del 2011, el sector marítimo representaba unos USD354 millones (ver Cuadro No. 5.1).

Cuadro No.5.1.
Actividades económicas del sector marítimo de Panamá
Año 2011
 (En miles de USD de 1996)

Actividades Económicas	Producción	Consumo intermedio	Valor agregado
Sector Marítimo	680,388	326,123	354,266
Transporte marítimo de pasajeros	11,537	7,653	3,884
Transporte marítimo de carga	90,377	47,854	42,523
Acts. de servicio secundario de transporte por vía acuática	366,201	167,762	198,439
Manipulación de carga	212,273	102,854	109,420

Fuente: Contraloría General de la República de Panamá

5.1.2. Empleo

El empleo que generan los puertos en Panamá es relativamente pequeño, sin datos oficiales, se estima que el empleo total del sector portuario en Panamá es de unos 8 mil. Es importante destacar el alto nivel de tecnificación comparado con otras actividades. Sin embargo, como veremos más adelante, comparativamente con otros puertos en Asia (Singapur o China), su productividad es relativamente baja.

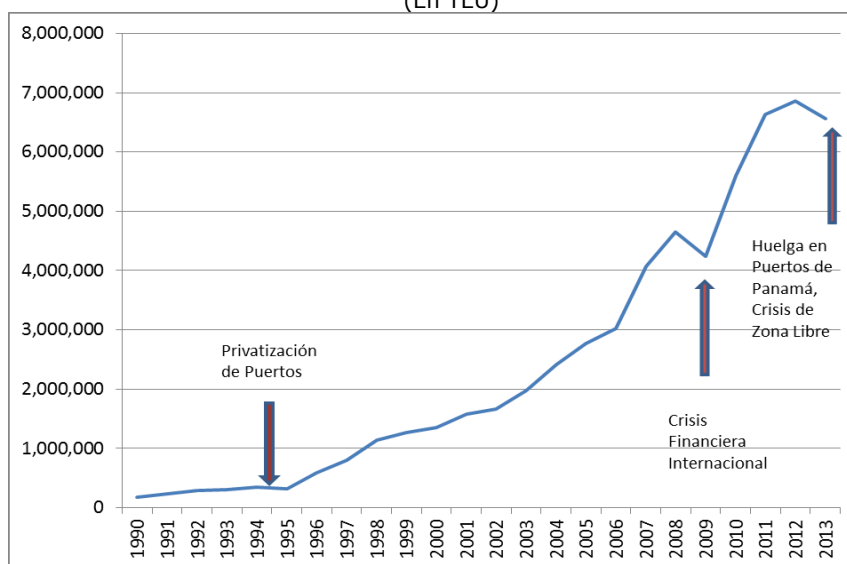
5.1.3. Indicadores de la Actividad

Debido a la falta de estadísticas confiables sobre la productividad total de los puertos no es posible presentar un indicador con los datos recabados. Ante esto, se utilizarán indicadores de la actividad.

Los puertos panameños han tenido un alto crecimiento en los últimos 15 años. Desde el año 1999, el crecimiento promedio anual ha sido de 12.9% en términos de movimientos de TEU⁵⁴, como se aprecia en la Gráfica No. 5.2. Esto es debido a que Panamá fue uno de los primeros países en Latinoamérica en iniciar la privatización de sus puertos en la década de los '90, y en otorgar concesiones a operadores privados internacionales y transportistas de carga para la construcción y explotación de instalaciones portuarias.

Estos operadores portuarios, con amplia experiencia internacional y con múltiples inversiones en otros puertos del mundo, han sabido aprovechar la ubicación geográfica, próxima a las principales ruta marítimas del mundo, para aumentar su actividad portuaria.

Gráfica No. 5.2
Movimiento de Contenedores en el Sistema Portuario Nacional
Años: 1990-2013
(En TEU)



Fuente: Elaboración Propia con base en datos de la AMP

Los puertos panameños ofrecen una gama amplia de servicios portuarios, desde carga general, carga contenerizada, carga refrigerada, servicio Ro-Ro, carga líquida, carga a Granel y amplios patios para almacenamiento.

La tarifa que actualmente cobra el Gobierno de Panamá por el movimiento de contenedores de los puertos es de USD12. La tarifa inicial era USD6 y luego pasó a USD9 (la tarifa se revisa cada 5 años). Comparativamente y sin tener cifras oficiales, debido a que las autoridades portuarias de otros países son muy celosas en suministrar información, tenemos que el puerto de El Callao en Lima cobra USD20 por movimiento de contenedores. El Puerto de Cartagena en Colombia cobra USD18 por contenedor lleno y USD6 por contenedor vacío. El puerto de Buenaventura en Colombia cobra USD30 por contenedor lleno y USD9 por contenedor vacío.

⁵⁴ TEU es una unidad de medida que representa un contenedor de 20 pies.

5.2. Conclusiones sobre las Políticas Públicas que Impactan el Desarrollo Portuario Marítimo

Las principales conclusiones sobre la materia son:

1. En los últimos siete años la actividad portuaria ha tenido un alto crecimiento promediando 15% anual y ha pasado de representar el 1.8% del PIB Total a 2.3% en el 2013; lidera el movimiento de puertos en América Latina.
2. La principal característica de los puertos panameños es su valor estratégico por su ubicación. Además está su uso para el transbordo de contenedores (80%) y que están operados por empresas transnacionales de ámbito global: Hutchinson Port Holdings (Balboa y Cristóbal), Autoridad de Puertos de Singapur-PSA (Rodman), Stevedoring Services of America (Manzanillo) y Evergreen (Coco Solo, CCT).
3. La Autoridad Marítima de Panamá (AMP) es el ente regulador de la actividad portuaria en el país y surge por la necesidad de modernizar los servicios marítimos panameños. La AMP junto con la Cámara Marítima de Panamá (que aglutina a más de 180 empresas del sector) diseñan las políticas públicas para del desarrollo portuario.
4. El principal instrumento de políticas públicas hacia los puertos es la Estrategia Marítima Nacional, cuyos principales objetivos se centran en liberalizar al sector marítimo para potenciar la iniciativa privada y aumentar la competencia entre los operadores.
5. El recurso humano para los puertos trata de suplirse a través de la UMIP y del INADEH, que, sin embargo, sigue presentando deficiencias en calidad y número.
6. A pesar del potencial de desarrollo portuario por la ubicación geográfica, el Canal y las infraestructuras aéreas y Zona Libre de Colón, no se ha podido articular un sistema logístico nacional eficiente que potencie al sistema portuario nacional.
7. Persisten deficiencias en cuanto a la gestión pública para la agilización de trámites y de estadísticas para el diseño y aplicación de políticas públicas al sector y para que los privados tengan información de calidad, para la toma de decisiones de inversión.

5.3. Escenarios Proyectados

Variable Proyectada: Movimiento de Contenedores (en TEU)

La variable que consideramos para la proyección son los movimientos de contenedores en los puertos panameños, debido a que la actividad principal de los puertos es de transbordo y representa una cuenta de ingreso de los puertos y de tributos para el Estado. El movimiento de TEU es una variable real. Esta variable la proyectamos bajo tres escenarios con condicionantes y contextos de la actividad portuaria en Panamá para el período 2014-2019 que se describen a continuación:

5.3.1. Escenario 1 (E1)

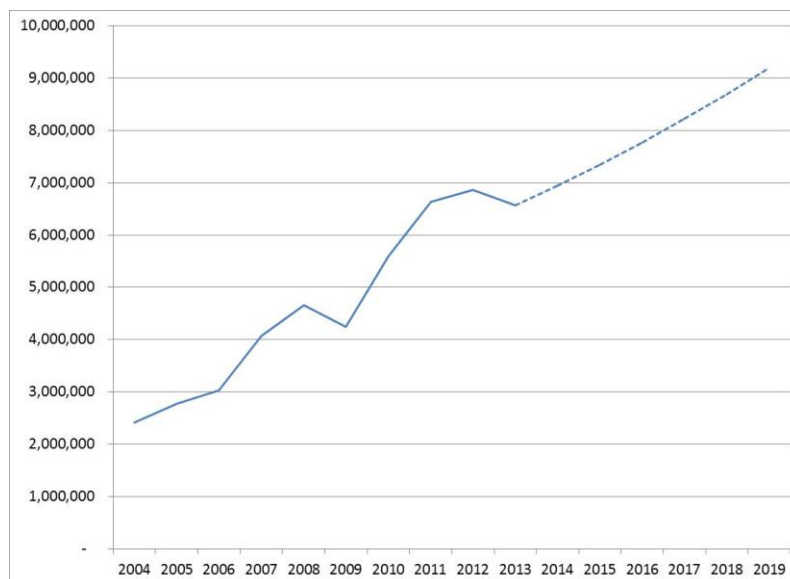
Objetivo: Mantenimiento de la tendencia actual

La actual tendencia de los puertos en Panamá arroja un crecimiento promedio anual del 5.8% en el manejo de contenedores hasta el 2019.

Bajo este escenario Panamá pasaría de 6.56 millones de contenedores en el 2013 a 9.20 millones en el año 2019, es decir, un incremento del movimiento de contenedores de casi 3 millones en un período de 6 años (ver Gráfica No. 5.1).

Este crecimiento es sustentado por factores que impulsarán la actividad portuaria en Panamá.

Gráfica No. 5.1
Movimiento de Contenedores en el Sistema Portuario Nacional.
Histórico y Escenario 1
Años: 2004-2019
(En TEU)



Fuente: Elaboración Propia con Base en datos y cálculos elaborados

Factores que sustentan este crecimiento

1. Ampliación del Canal de Panamá

Este será el mayor impacto en la actividad portuaria. Sin embargo, sus efectos positivos serán paulatinos desde el 2016 cuando inicien operaciones las nuevas esclusas para que transiten los barcos Post-Panamax.

2. Expansión de los puertos existentes

Actualmente, los puertos panameños se están expandiendo⁵⁵ lo que aumentará la capacidad de movimiento de contenedores de todo el sistema portuario nacional.

El Puerto de PSA (Rodman) está en construcción de un muelle perpendicular al muelle que ya existe con una inversión de USD350 millones. Este nuevo muelle permitirá atender dos buques post-Panamax lo que cuadruplicará⁵⁶ la capacidad actual de dicho puerto que es de 450.000 TEU al año a 1.8 millones de TEU.

El Puerto de Manzanillo (MIT) está en su III fase de expansión con su centro logístico de 9 hectáreas adyacente a su puerto y con una inversión estimada de USD270 millones. Esta fase incluye la construcción de 3 nuevos muelles y la adquisición de 12 grúas de pórtico. Una vez esté terminada esta nueva fase, MIT aumentará a 5 muelles y su capacidad actual de 2,5 millones a 4 millones de TEU al año⁵⁷.

⁵⁵ <http://www.revistasumma.com/economia/26313-panama-puertos-locales-en-expansion.html>

⁵⁶ <http://www.prensa.com/uhora/locales/panama-puertos-contenedores-pacifico/420362>

⁵⁷ <http://www.revistasumma.com/economia/29602-inicia-tercera-fase-de-expansion-de-manzanillo-international-terminal.html>

El programa de expansión del Puerto de Balboa contempla una inversión de USD110 millones y se espera que esté listo para el año 2016. Aumentará su capacidad de 4.5 millones de contenedores anuales a 5, y mejorará el patio de colocación de contenedores para agilizar su movimiento.

3. Crecimiento económico del país

Según estimaciones de la CEPAL y de otros organismos internacionales, FMI y BM, el pronóstico de crecimiento para Panamá es del 5% al 7% como promedio anual para los próximos años. De mantenerse esta tendencia hasta el 2020 lograría impactar el crecimiento portuario. Si bien la actividad de carga que entra a Panamá por los puertos representa aproximadamente el 12% de la carga total, un aumento de la actividad económica interna deberá aumentar la actividad portuaria.

Factores que puedan hacer variar negativamente este pronóstico

Los siguientes factores se consideran que pueden estar presentes en los tres escenarios, aunque solo se analiza en el primero:

1. Crisis laborales o huelgas

El mayor desafío de la política marítima de Panamá es la estrategia hacia su capital humano en la operación de los puertos y otras industrias auxiliares y la participación institucional para evitar conflictos laborales. La huelga del pasado año 2013⁵⁸ reflejó la poca capacidad de conciliación de las autoridades, Ministerio de Trabajo y Autoridad Marítima de Panamá para resolver disputas obrero-patronales cuyos efectos, de prolongarse, son devastadores para un sector tan sensible para el comercio internacional.

2. Crisis de la Zona Libre de Colón

La crisis de la Zona Libre de Colón (en función de las situaciones que se presentan con Colombia y Venezuela que fueron analizadas anteriormente) incide negativamente en la actividad, sobre todo en el puerto de Manzanillo. De mantenerse, la actividad portuaria reducirá su volumen en el Atlántico; aunque no se espera que la crisis se agrave y que solo represente una bajada de entre el 10 al 18% de la actividad comercial. Al representar la Zona Libre de Colón un aproximado del 8% de la carga portuaria nacional, una caída de ésta no debería tener un gran impacto en la actividad portuaria nacional.

3. Desastre o daño a las instalaciones portuarias

Un desafío para las autoridades de seguridad y prevención de desastres es mantener los puertos seguros. Un potencial atentado a las instalaciones portuarias podría ocasionar un severo daño a la actividad. Igualmente, un derrame de petróleo o sustancias peligrosas por los barcos que transitan el Canal de Panamá o se dirigen a los puertos. En la actualidad solo la ACP tiene el equipo, material y humano, adecuado para atender estas emergencias.

4. Crisis financiera internacional

De mantenerse las bajas tasas de crecimiento en Europa y una desaceleración del crecimiento en los países de Suramérica, se reduciría la demanda de dichos mercados, y por tanto, la actividad de transbordo de mercancía se verá reducida.

⁵⁸ <http://www.prensa.com/impreso/economia/efecto-domino-puerto-paralizado/227344>

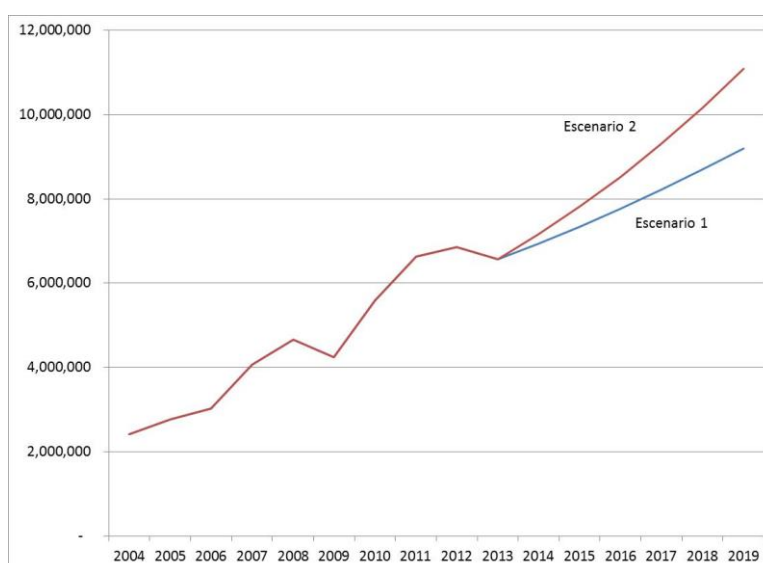
5.3.2. Escenario 2 (E2)

Objetivo Entrada de Nuevos operadores Globales

Bajo este escenario Panamá aumenta su capacidad de aprovechamiento de su posición geográfica y de la ampliación del Canal, y entran nuevos operadores portuarios globales al sistema lo que permite tener un crecimiento del 9.1 % en el movimiento de contenedores hasta el 2019, convirtiendo a Panamá en un país más articulado en su sistema logístico aunque no al nivel óptimo.

Bajo este escenario los puertos panameños crecen de la mano de nuevos operadores que traen manejo de carga a Panamá a través de sus sistemas globales y el sistema logístico nacional va integrándose más.

Gráfica No. 5.2
Movimiento de Contenedores en el Sistema Portuario Nacional.
Histórico y Escenarios 1 y 2:
Años: 2004-2019
(En TEU)



Fuente: Elaboración Propia con datos de este estudio

Factores que influirán

1. Entrada de nuevos puertos

El futuro puerto de Corozal con 43 hectáreas, cuyo proceso de concesión está siendo administrado por la ACP, aumentará los servicios portuarios en el Pacífico panameño⁵⁹. Con la entrada de este puerto junto con las expansiones de los existentes la capacidad portuaria nacional podría llegar a unos 18 millones de contenedores. La multinacional danesa APM Terminals (Consortio de la naviera Maersk)⁶⁰, ha mostrado interés en operar este puerto.

Otro proyecto portuario en el Atlántico es el de Isla Margarita en Colón⁶¹ con una inversión de USD600 millones y la construcción de 3 muelles.

⁵⁹ <http://www.prensa.com/impreso/economia/canal-aprueba-puerto-corozal/424998>

⁶⁰ <http://www.capital.com.pa/apm-terminals-aspira-administrar-puerto-de-corozal/>

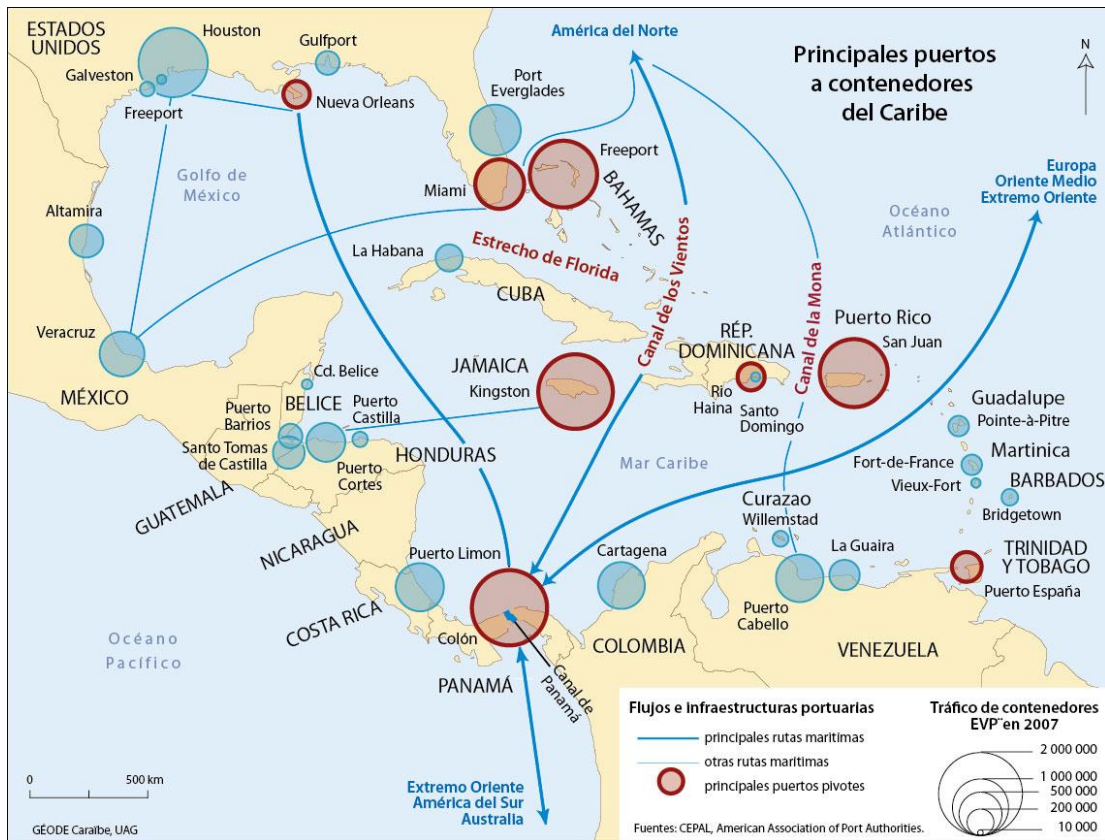
⁶¹ <http://www.revistasumma.com/economia/29496-panama-avanza-terminal-maritima-en-isla-margarita-en-colon.html>

El puerto de Aguadulce ha despertado interés y dentro de los planes de la AMP hay un plan para dar en concesión del puerto. Sin embargo, todavía los planes están en fase de estudio.

2. La competencia regional

Existen puertos en Bahamas, Miami, Puerto Rico, Jamaica y en Colombia (Cartagena y más recientemente Buenaventura) que representan una competencia para Panamá. Sin embargo, también podría ser un potencial de crecimiento para los puertos panameños, debido a que estos puertos atienden mercados específicos (Caribe, Colombia, y Venezuela) y los puertos panameños servirían de enlace a dichos mercados en una gran cadena logística.

Ilustración 5.1
Principales Puertos de Contenedores del Caribe
2007



Fuente: <http://atlas-caraiibe.certic.unicaen.fr/es/image-333.jpg>

3. La terminación de las obras de la Carretera Panamericana en el tramo David-Santiago.

La terminación de esta obra de rehabilitación y ampliación a dos carriles por sentido entre las Ciudades de David y Santiago de Veraguas se tiene contemplada en el 2018 lo que permitirá conectar mejor, por vía terrestre, la Ciudad de Panamá con Costa Rica y el oeste del país.

Esta obra debe representar un aumento de la eficiencia de la cadena logística para la carga que proviene vía terrestre de Centroamérica y de los productores de Tierras Altas y el Oeste Chiricano.

4. Ampliación del aeropuerto de Tocumen

Con la ampliación del Aeropuerto de Tocumen con la Terminal Sur, se podría aumentar la carga que transita por dicha terminal aérea, permitiendo un incremento en de volumen de carga de todo el sistema logístico del país, incluyendo los puertos. De esto dependerá que los sistemas de transporte terrestre que une ambos modos de transporte mejoren su eficiencia.

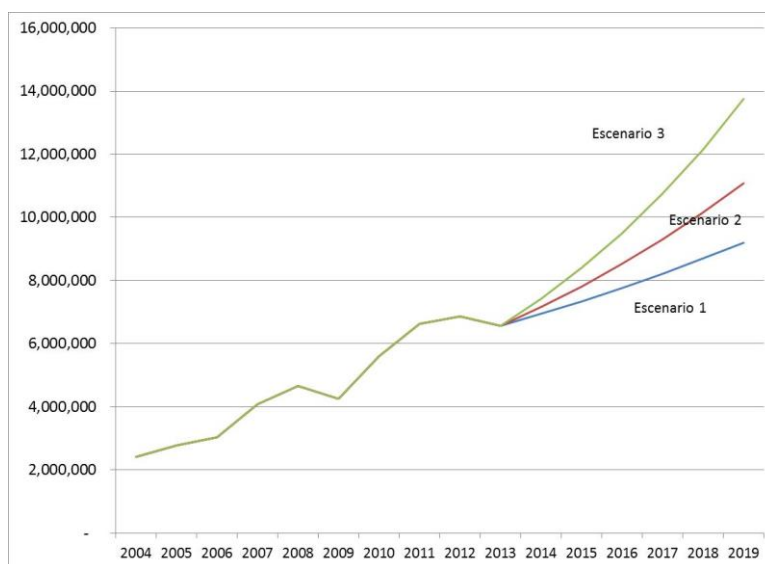
5.3.3. Escenario 3 (E3)

Objetivo: Liderazgo regional en eficiencia portuaria e integración plena del sistema logístico nacional

Sobre los E1 y E2 y el establecimiento de alianzas estratégicas que permitan maximizar el potencial del logístico de Panamá para los próximos años, se podría alcanzar una tasa de crecimiento promedio anual del 13.1%, que sería el doble del crecimiento para toda la economía. En este escenario consideramos que Panamá integra y optimiza plenamente su sistema logístico para el 2019.

La siguiente gráfica representa y compara el movimiento de contenedores dentro del sistema portuario en los tres escenarios proyectados.

Gráfica No. 5.3
Movimiento de Contenedores en el Sistema Portuario Nacional.
Histórico y Proyección de Escenarios 1, 2 y 3
Años: 2004-2019
(En TEU)



Fuente: Elaboración propia con base en datos de este estudio.

Factores que influirán

1. Funcionamiento del Gabinete Logístico

En este escenario consideramos que el Gabinete Logístico junto con la empresa privada logra consensuar y aprobar el PLAN LOGÍSTICO NACIONAL, que dota de un instrumento de política pública para el sector logístico en su conjunto, y en particular, para los puertos.

La ejecución de este PLAN debe potenciar la actividad portuaria nacional, ya que permitiría generar eficiencias del sistema logístico del país con la incorporación de los otros modos de transporte, sistemas de gestión y recursos humanos.

2. Incorporación de nueva tecnología en trámites

Con los sistemas informatizados y de agilización de trámites (Ventanilla Única) la AMP podría mejorar su servicio de manejo de la carga en puertos. Todavía este proyecto está en fase de plan, y la AMP requiere de presupuesto y personal técnico para implementarlo.

3. Aumento de eficiencia en los puertos

Los puertos panameños no son los más baratos de la región pero tienen un volumen de carga y descarga bueno. Aunque están dotados de cierta tecnología (grúas pórtico de última generación, grúas de patio y sistemas de gestión), consideramos que en este escenario la eficiencia aumentaría, con personal más capacitado.

Resumen de los escenarios

A continuación, se presenta un esquema de los escenarios, que son acumulativos:

Criterio	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
Tasa de crecimiento Promedio Anual	8.5%	9.1%	13.1%
Operadores portuarios	Expansión de los operadores actuales	Nuevos operadores globales (APM)	Integración de Operadores Portuarios con el Resto del Sistema Logístico
Sistema Logístico	Integración Débil	Integración Moderada	Integración Alta PLAN LOGÍSTICO
Ventanilla única de trámites	En fase de plan	En fase de pruebas	Eficientemente funcionando
Infraestructura Logística	Ampliación del Canal de Panamá	Ampliación del Aeropuerto de Tocumen Carretera David-Panamá	Carreteras Aprovechamiento de los Aeropuertos de David y Río Hato

5.4.Principales Recomendaciones de Políticas Públicas al Sector

Las recomendaciones tienen como base la investigación realizada así como aquellas recomendaciones exteriorizadas en las entrevistas sostenidas con operadores y funcionarios de la Autoridad Marítima de Panamá.

5.4.1. Sobre la oferta portuaria

- Mantener la política de inversión privada, mediante concesiones portuarias que permite que el protagonismo sea del sector privado en el desarrollo portuario nacional.
- Promover la llegada de operadores portuarios globales que controlan el movimiento mundial de la carga para que prevalezcan sus instalaciones en Panamá a la hora de realizar los transbordos.

- Darle seguimiento al proyecto de la expansión del Canal de Panamá, informando oportunamente de los avances a los operadores portuarios para la toma de decisiones sobre sus inversiones en adecuación y ampliación de los puertos.

5.4.2. Sobre el recurso humano

- Realizar mejor la coordinación con los puertos y los sindicatos para la conciliación de las crisis laborales o huelgas. Deben establecerse mecanismos que agilicen la solución de controversias, con instancias de intermediación que acorten los tiempos de los procesos litigiosos y en ciertos casos permita considerar ilegal una huelga en poco tiempo para que las operaciones de los puertos no se vean afectadas.
- Dotar de presupuesto adecuado a la UMIP y al INADEH para que puedan atender la creciente demanda de formación en la industria marítima.
- Desarrollar programas específicos de migración laboral al sector que permita suplir la carencia de mano de obra cualificada.

5.4.3. Sobre las instituciones

- Establecer esquemas de eficiencia en los puertos para introducir más y mejores sistemas tecnológicos para el manejo de la carga que aumenten la eficiencia de los puertos. Actualmente la mayor ventaja de los puertos es su conectividad e infraestructura. Sin embargo, en la parte de gestión aún hay margen para mejorar la eficiencia que permita incrementar el número de contenedores por hora o disminuir el tiempo de los buques en los puertos.
- Desarrollar e implementar la Ventanilla Única en la AMP para la agilización de trámites de los servicios portuarios. Esto reduce tiempos y costos a los operadores. Para ello se requiere de una dotación presupuestaria y de personal técnico.
- Fortalecer y ampliar las estadísticas portuarias y dotar al departamento de la AMP de más presupuesto y personal para levantar datos sobre la actividad. Actualmente se carece de unas estadísticas válidas para poder diseñar adecuadas políticas para aumentar la eficiencia de los puertos.
- Desarrollar y ejecutar el PLAN LOGÍSTICO NACIONAL junto con la empresa privada para que su inicio sea en el 2016, coincidiendo con la apertura de las nuevas esclusas del Canal de Panamá.

6. TRANSPORTE: ABASTECIMIENTO DE COMBUSTIBLE (*Bunkering*)

Con la recuperación del Canal de Panamá, el 31 de diciembre de 1999, la República de Panamá se ha dado a la tarea de crear Zonas Libres de Petróleo (ZLP) las cuales, junto con el programa de privatización del sistema portuario nacional y la reversión de puertos y sitios militares, han permitido el establecimiento de terminales petroleras para abastecer los buques que utilicen los puertos nacionales o transiten por el Canal de Panamá.

Las ZLP otorgan ciertos privilegios e incentivos fiscales, siempre y cuando el producto derivado del petróleo sea para consumo internacional. Sus actividades están reglamentadas por el Decreto de Gabinete No. 36 de 17 de septiembre de 2003 y los contratos vigentes a la fecha de la promulgación de dicha normativa. Según el decreto citado, hay dos tipos de usuarios de las ZLP: los Tipo A y los Tipo B. Los Tipo A son personas naturales o jurídicas autorizadas por la Dirección General de Hidrocarburos (hoy Secretaría de Energía) para introducir, almacenar, transportar, manejar, secar, mezclar, disponer para el mercado doméstico, exportar, reexportar, vender o entregar a naves en tránsito o a otros usuarios, petróleo crudo, semiprocesado y productos derivados de petróleo y otros insumos en y desde una Zona Libre de Petróleo. Por su parte, los Usuarios Tipo B son personas naturales o jurídicas que solo pueden introducir, almacenar, secar, mezclar, exportar y reexportar petróleo crudo, semiprocesado y productos derivados de petróleo y otros insumos en y desde una Zona Libre de Petróleo.

Las ZLP, también conocidas como zonas Libres de combustible, deben situarse físicamente en áreas dentro del territorio nacional, ubicadas en sitios de fácil acceso, obligándose a contar con los debidos controles de seguridad, ambientales y de fiscalización, de forma que la entrada y salida de personas, vehículos y cargas se lleve a cabo mediante el paso del respectivo control destinado para ese fin.

Actualmente, en Panamá existen diez (10) ZLP con contratos vigentes, entre las cuales se encuentran la del Aeropuerto Internacional de Tocumen, administrada por el consorcio ASIG Panamá, que comercializa combustibles de aviación; la de la Autoridad Marítima de Panamá, administrada por Aegean Oil Terminals, que comercializa combustibles marinos; Petroport, que maneja gas licuado y combustible marino; Refinería Panamá, en Bahía Las Minas, que comercializa derivados de petróleo, y Melones Oil Terminal, en Isla Melones.

Hay una amplia gama de empresas entre las que se encuentran las distribuidoras de diésel y gasolina, así como también las empresas proveedoras de gas licuado para los hogares y comercios del país que forman parte de la clientela de las Zonas Libres de Petróleo. Así también empresas dedicadas al *bunkering*, es decir, dedicadas a abastecer de combustible marino a embarcaciones que transitan por el Canal de Panamá y/o a las que atracan en puertos panameños.

Es necesario señalar, que un importante componente de la actividad comercial relativa a combustibles en Panamá es el trasiego de petróleo por medio de tuberías, labor que lleva a cabo la empresa Petro Terminal de Panamá (PTP), que es una compañía de capital mixto, de la cual el 50% pertenece al Estado de Panamá. Entre los años 2008-2012 la empresa PTP invirtió USD475 millones para expandir su capacidad de almacenaje (en terminales, mediante tanques de depósito) y cambiar el flujo o sentido del oleoducto, que iba en dirección de Charco Azul en el Pacífico hasta Chiriquí Grande en el Atlántico.

Este oleoducto, que cuenta con una capacidad de bombeo de hasta 800,000 barriles por día, tiene dos terminales, una sobre el Pacífico, en Charco Azul, a 5,6 km de Puerto Armuelles, Chiriquí, la cual atraviesa 131 km hasta llegar a la otra terminal del Atlántico, en Chiriquí Grande, Bocas del Toro.

El trasiego de petróleo por las tuberías de la empresa PTP se ha cuadruplicado en los últimos 3 años. Además su aporte al PIB de la actividad de transporte por vía férrea y por tuberías (la Contraloría General lo agrupa de esta forma) ha tenido un incremento de 42,9% durante el

mismo período de tiempo. Cabe destacar, que el aporte al fisco de la empresa PTP fue nulo en años recientes, debido a las inversiones realizadas por esta compañía en los últimos años (USD475 millones entre 2008-2012), pero en el 2012 aportó 39.4 millones USD, en concepto de dividendos extraordinarios.

6.1. Principales Indicadores Macroeconómicos

A continuación se analiza la medición del Valor Agregado Bruto, el impacto en el empleo e indicadores varios de la actividad comercial.

6.1.1. Valor Agregado Bruto (VAB)

En Panamá, según la Secretaría de Energía, hay un total de cuarenta y siete (47) empresas que son clientes Tipo A de la ZLP, mientras que hay una (1) empresa que cliente Tipo B.

En el Cuadro No. 6.1, vemos como el renglón de Depósito y Almacenaje (según el Censo Económico de 2011) tiene un alto valor agregado, de 63%, el cual supera al valor agregado aportado por el resto de los servicios, que alcanzó el 59%.

Cuadro No.6.1
Valor Agregado del resto de los servicios, censos económicos
Año: 2011
(en miles de USD)

Detalle	Depósito y almacenaje	Participación Porcentual	Resto del Sector Servicios	Participación Porcentual
Producción	102,300	100%	8,914,344	100%
Consumo Intermedio	38,091	37%	3,686,271	41%
Valor agregado	64,209	63%	5,228,073	59%

Fuente: Contraloría General de la República

Según información de la empresa Petro Terminal de Panamá, en el 2009 esta empresa de capital mixto invirtió el sentido del oleoducto del Atlántico al Pacífico, como una nueva estrategia de mercado. Dicha estrategia persigue que a través de dicho canal seco se trasiegue el petróleo de Venezuela, Brasil, Nigeria y Angola hacia el mercado de la Costa Oeste de Estados Unidos y China.

Según datos de la Contraloría General de la República, el transporte por vía férrea y tuberías, representó en el 2012, USD112,8 millones, lo cual confirma la tendencia ascendente de estas actividades en la economía panameña (ver Cuadro No.6.2).

Cuadro No.6.2
PIB a Precios de Comprador en la República, Según Rama de Actividad Económica, a Precio de 2007
Años 2007-2012

Descripción	2007	2008	2009	2010	2011 (R)	2012 (P)
I. TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES.....	3,591.8	3,822.8	4,165.5	4,713.4	5,295.2	5,892.5
Transporte por vía férrea y por tuberías.....	34.4	52.8	57.6	78.9	91.8	112.8
Participación de transporte por vía férrea y tuberías	0.96%	1.38%	1.38%	1.67%	1.73%	1.91%

Fuente: INEC (R: revisado; P: preliminar)

6.1.2. Empleo

No existen cifras oficiales sobre el empleo en el sector en las entidades que los regulan (AMP y Secretaría de Energía). En la Contraloría General de la República no hay data precisa al respecto y las empresas son muy herméticas con la información que brindan.

Se ha estimado que las Zonas Libres de Petróleo generan unas cincuenta plazas de empleo por empresa, es decir, como en el país funcionan diez de estas zonas especiales, según la Secretaría de Energía, el empleo directo que estas ofrecen es de unos quinientos colaboradores.

6.1.3. Indicadores de la Actividad Comercial

Como se indicó en el país existen diez ZLP, las cuales totalizan una capacidad de almacenaje de más de 30 millones de barriles. La empresa ASIG, que es la encargada de proveer el combustible de aviación, tiene una capacidad de almacenamiento de 35,000 barriles.

Las ZLP especializadas en combustibles marinos, tienen una capacidad de almacenamiento de 8,3 millones de barriles; las especializadas en Gas Licuado tienen una capacidad de almacenamiento de 51 mil barriles; las generalistas, es decir, que comercian con derivados del petróleo y crudo tienen una capacidad de almacenaje de 22,2 millones de barriles. Por otra parte, las que comercializan derivados del petróleo y combustible marino tienen una capacidad de almacenamiento de 1,1 millones de barriles. Ellas son: Panama Oil Terminals, S.A. (Balboa Panamá - Cristóbal Colón), Petroport, S.A. (Isla Telfers, Colón), Atlantic Pacific, S.A. (Gatún, Colón) y DECAL Panamá, S.A. (Taboguilla), tienen infraestructuras especializadas en combustible marino (ver Cuadro No.6.3).

Es evidente que las operaciones de las ZLP en Panamá se enfocan más que nada en ciertos derivados del petróleo, tales como diésel y gasolina para automóviles, siendo más del 70% de la capacidad de almacenaje dedicada a estos productos, mientras que la capacidad instalada destinada al almacenamiento de combustible marino representa el 26% de la capacidad total de almacenaje. También se observa, que el combustible para aviación no representa ni siquiera un 1% de las actividades totales de las ZLP (debido a la alta rotación). El Cuadro No. 6.4 muestra la capacidad de almacenamiento según tipo de combustible.

Cuadro No. 6.3
Zonas Libres de Petróleo por Empresa, Ubicación y Capacidad de Almacenamiento
Año: 2013

No.	Zona Libre de Petróleo	Empresa Administradora de la ZLP	Capacidad de almacenamiento (Barriles)	Productos principales
1	Consortio Asig Panamá - Aeropuerto Internacional de Tocumen	ASIG Panamá, S.A.	35,000	Combustibles de Aviación
2	Autoridad Maritima de Panamá	Panama Oil Terminals, S.A. (POTSA) - Cristóbal Colón	1,589,000	Combustibles Marinos
	Autoridad Maritima de Panamá	Panama Oil Terminals, S.A. (POTSA) - Balboa Panamá	1,761,000	Combustibles Marinos
3	Petroterminal de Panamá S.A. Charco Azul - Chiriquí	Petroterminal de Panamá S.A.	7,585,500	Derivados del Petróleo y Crudo
	Petroterminal de Panamá S.A. Chiriquí Grande - Bocas del Toro	Petroterminal de Panamá S.A.	7,069,100	Derivados del Petróleo y Crudo
4	Petroport, S.A. - Isla Telfers Colón	Petroport, S.A.	51,429	Gas Licuado
	Petroport, S.A. - Isla Telfers Colón	Petroport, S.A.	500,000	Combustibles Marinos
5	Refinería Panamá S. de R.L. - Bahía Las Minas Colón	Refinería Panamá, S. de R.L.	5,616,312	Derivados del Petróleo

El reto de la economía: incrementar la productividad

No.	Zona Libre de Petróleo	Empresa Administradora de la ZLP	Capacidad de almacenamiento (Barriles)	Productos principales
6	Atlantic Pacific, S.A. - Gatún Colón	Atlantic Pacific, S.A.	1,207,000	Combustibles Marinos
7	Petroamérica Terminal, S.A. - Vasco Núñez de Balboa (Rodman)	Petroterminal, S.A.	1,100,000	Derivados del Petróleo y Combustibles Marinos
8	Decal Panamá, S.A. - Isla Taboguilla Panamá	DECAL Panamá, S.A.	2,495,500	Combustibles Marinos
9	Colón Oil and Services, S.A. - Coco Solo Cristóbal	Colón Oil and Services, S.A.	750,000	Combustibles Marinos
10	Melones Oil Terminal, Inc. - Isla Melones Panamá	Melones Oil Terminal, Inc.	2,000,000	Derivados del Petróleo
Total			31,759,841	

Fuente: Secretaria Nacional de Energía de Panamá

Cuadro No. 6.4
ZLP por Almacenamiento (Barriles) y Tipo de Combustible
Año: 2013

Capacidad de Almacenamiento (Barriles)	Participación Porcentual	Productos principales
35,000	0.11%	Combustibles de Aviación
8,302,500	26.14%	Combustibles Marinos
51,429	0.16%	Gas Licuado
22,270,912	70.12%	Derivados del Petróleo y Crudo
1,100,000	3.46%	Derivados del Petróleo y Combustibles Marinos
31,759,841	100.00%	Total

Fuente: Secretaria Nacional de Energía de Panamá

Para el 2013, la capacidad total de almacenamiento de combustible, de cualquier tipo, por parte de las ZLP es de 31,7 millones de barriles, mientras que la capacidad de almacenamiento de las ZLP, especializadas en combustibles marinos, es de 8,3 millones de barriles, y las ventas anuales de combustibles marinos en las terminales fue de 21,2 millones de barriles (ver Cuadro No.6.5).

Cuadro No. 6.5
Almacenaje de las ZLP vs Ventas de Combustible Marino
Años 2011-2013

Años	Capacidad de Almacenamiento (Barriles)	Capacidad de Almacenamiento Combustible Marino (Barriles)	Ventas de Combustible Marino a Naves en terminales (barriles)
2011	29,759,841	8,302,500	22,815,525
2012	29,759,841	8,302,500	21,508,556
2013	31,759,841	8,302,500	21,252,793

Fuente: Autoridad del Canal de Panamá y Autoridad Marítima de Panamá

En años recientes, tenemos que hasta un 39% de las naves o buques de alto calado⁶² que pasan por el Canal de Panamá (el promedio de los últimos 6 años llega a 36%) se abastecen de combustible marino mediante barcazas, es decir, que hay un amplio margen de mejora en el desempeño de esta actividad económica.

De acuerdo a información recabada en la Autoridad Marítima de Panamá, hace unos 15 años existían unas 2 barcazas en el Pacífico y unas 3 en Atlántico. Actualmente hay unas 21 barcazas prestando sus servicios (16 en el Pacífico y 5 en el Atlántico). Es importante aclarar que los buques de alto calado representan un 90% del total de embarcaciones que transitan por esta vía acuática y se caracterizan por tener grandes dimensiones, casi llegando al tamaño máximo permitido para transitar por las esclusas del Canal de Panamá.

Para el 2013, hubo una disminución en el número de naves de alto calado que atravesaron el Canal de Panamá, a pesar de lo cual, el porcentaje de navíos atendidos aumento un 1%, pasando de 38% en 2012 a 39% en 2013 (ver Cuadro No. 6.6).

Cuadro No. 6.6
Tránsitos Canal de Panamá vs Naves que Compran Combustible Marino
Años 2008-2013

Año	Tránsitos por el Canal de Panamá (Alto Calado)	Naves atendidas por barcazas	Porcentaje atendido
2008	13,147	4,767	36%
2009	12,855	4,363	34%
2010	12,591	4,566	36%
2011	12,989	4,067	31%
2012	12,862	4,845	38%
2013	12,045	4,699	39%

Fuente: Autoridad del Canal de Panamá y Autoridad Marítima de Panamá

En el Cuadro No.6.7 se aprecia el comportamiento de las ventas de combustible marino en las terminales, según data de la Autoridad Marítima de Panamá.

Cuadro No. 6.7
Ventas de Combustible Marino en las Terminales (barriles)
Años: 2011-2013

Detalle	2011	2012	2013
Fuel Oil (Barriles)	20,909,831	19,800,131	19,407,511
Diesel (Barriles)	1,744,346	1,650,613	1,792,187
Marine Gas Oil	161,348	57,811	53,096
Total	22,817,536	21,510,568	21,254,806

Fuente: Autoridad Marítima de Panamá

⁶² El calado de un buque es la distancia vertical entre un punto de la línea de flotación y la línea base o quilla, con el espesor del casco incluido.

En el Cuadro No.6.8 se presentan los datos de ventas de combustible marino, mediante barcasas, y el total de naves que fueron atendidas.

Cuadro No. 6.8
Ventas de Combustible Marino (mediante barcasas)
Años 2008-2013

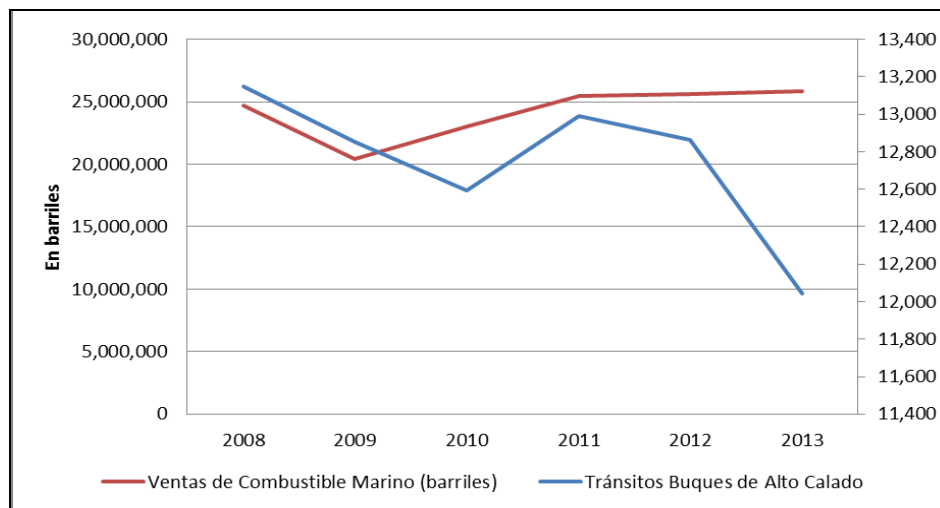
Detalle	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Naves atendidas	4,767	4,363	4,566	4,067	4,845	4,699
Toneladas métricas	3,291,129.00	2,722,307.00	3,067,530.00	3,390,149.00	3,414,012.00	3,445,511.00
Barriles (a)	24,683,467.50	20,417,302.50	23,006,475.00	25,426,117.50	25,605,090.00	25,841,332.50

Fuente: Autoridad Marítima de Panamá

(a) La data de ventas de combustible marino está dada en toneladas métricas (la convertimos a barriles utilizando un factor de conversión de 7.5

La Gráfica No. 6.1 permite apreciar la correlación que existe entre el número de naves de gran calado que transita por el Canal de Panamá y la venta de combustible marino por parte de los proveedores asentados en Panamá.

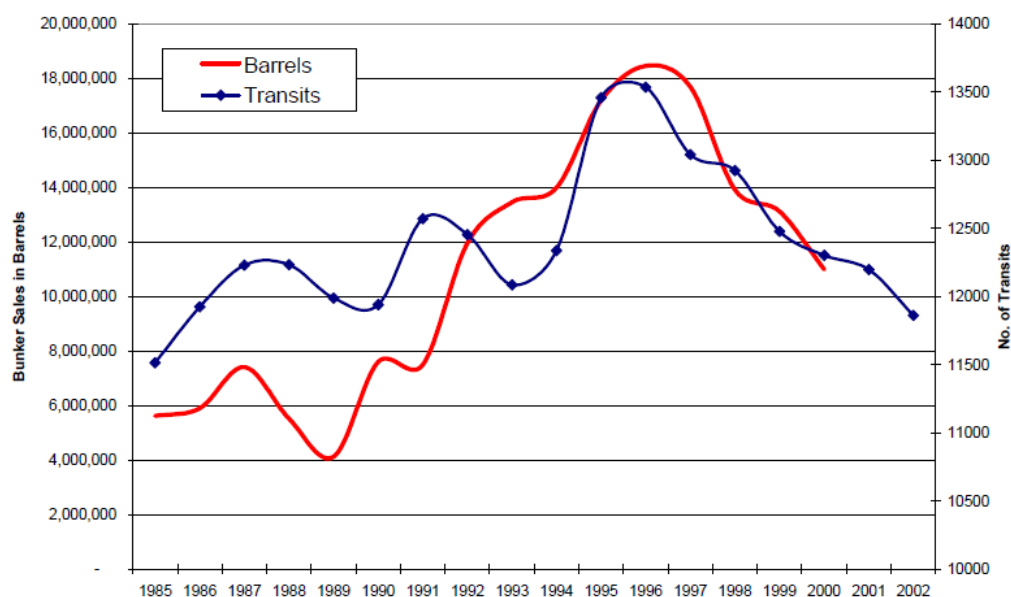
Gráfica No. 6.1
Tránsitos por el Canal y Venta de Combustible Marino (mediante barcasas)
Años: 2008-2013



Fuente: Autoridad del Canal de Panamá y Autoridad Marítima de Panamá

Históricamente, existe una correlación positiva entre las variables ventas de búnker marino y los tránsitos por el Canal de Panamá (ver Gráfica 6.2).

Gráfica No. 6.2
Tránsitos por el Canal de Panamá vs Naves que Compran Combustible Marino
Años: 1985-2002



Fuente: Autoridad del Canal de Panamá. Estudio sobre el Mercado de búnker en Panamá

6.2. Conclusiones sobre las Políticas Públicas que Impactan la Actividad de Abastecimiento de Combustible (*Bunkering*)

Entre las principales conclusiones tenemos:

1. La actividad del *bunkering* se inicia desde la construcción del Canal de Panamá. Con la reversión del Canal a manos panameñas se genera una proliferación de zonas libres de petróleo alentadas por el Decreto de Gabinete No. 36 de 17 de septiembre de 2003 que las reglamenta.
2. Es notable el papel del oleoducto de Petro Terminal de Panamá en el trasiego de petróleo y derivados, aunque no está relacionado directamente con la actividad, incide positivamente en la atracción de crudo y de tránsitos de barcos.
3. Existen 10 zonas libres de petróleo, que operan a través de dos tipos de licencias: Tipo A (para atención a usuarios y otras zonas libres) y Tipo B (para atender exclusivamente otras zonas libres).
4. La actividad del *bunkering* no genera mucho empleo (se estima que aporta unas 500 plazas) por ser una actividad muy tecnificada que requiere de poco personal. Este servicio se presta mediante terminales en muelles o barcazas.
5. La mayor parte del servicio de las ZLP es para almacenar diésel y gasolina de automóviles (70.1%), seguido de combustible marino (26.1%), derivados del petróleo y combustibles marinos (3.5%), y en mucha menor medida gas licuado (0.16%) y combustible de aviación (0.11%).

6. Panamá es uno de los países que tiene un precio competitivo de búnker marino. Sin embargo, en la región han ido surgiendo competidores como Cartagena y los puertos cerca del Golfo de México.
7. La actividad de abastecimiento a naves se beneficia enormemente de la ruta del Canal de Panamá (unos 13 mil buques de gran calado) y del dinamismo de la actividad portuaria en Panamá (unos 4 mil buques que atracan en puertos panameños, sin cruzar la vía interoceánica). Se estima que la ampliación del Canal de Panamá aumentará el tamaño y número de buques, y reducirá los tiempos de espera para transitar por esta ruta, lo que exigirá a las empresas dedicadas al *bunkering* invertir para ser más eficientes.
8. Las entidades rectoras de la política pública hacia el servicio de abastecimiento de búnker marino son la Secretaría de Energía y la Autoridad Marítima de Panamá.
9. El principal instrumento de política pública es el otorgamiento de concesiones, para la atracción de inversiones en la construcción de infraestructura de almacenamiento de combustible y la prestación de servicio

6.3. Escenarios Proyectados

Variable Proyectada: Ventas de combustible marino (en tm)

La variable considerada para la proyección es la de venta de combustible marino en toneladas métricas, ya que es la actividad principal de la cuenta de ingreso de las zonas libres de petróleo (ZLP) y es una variable que es medida en términos reales. Esta variable se proyecta bajo tres escenarios con condicionantes y contextos de las ZLP en Panamá para el período 2015-2019 que se describen a continuación:

6.3.1. Escenario 1 (E1)

Objetivo: Mantener el nivel actual competitivo

Las zonas libre de petróleo en Panamá presentan un nivel competitivo en cuanto a ubicación estratégica. Bajo este mismo esquema estimamos un crecimiento promedio anual de 2% desde el 2014 hasta el 2019, con un crecimiento en valor absoluto de 334 mil tm a razón de 56 mil tm de incremento por año.

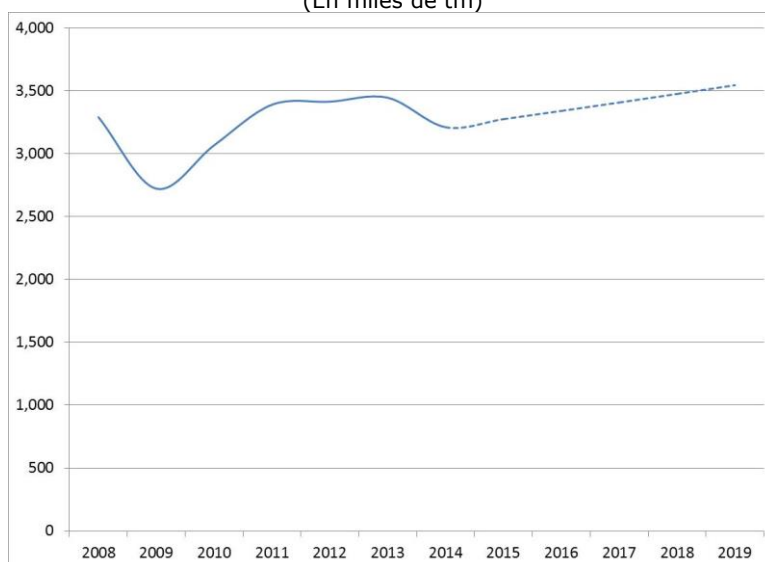
En la Gráfica No. 6.3 presentamos la proyección del escenario 1, el cual se basa en la proporción de naves atendidas que transitan por el Canal de Panamá, que para los años 2008-2013 mostró un promedio de 35.7% y que para el período 2014-2019, estimamos que dicho promedio aumentará a 37% anual. En el informe 2 mostramos la alta correlación entre número de tránsitos por el Canal y ventas de búnker marino.

Factores que sustentan este crecimiento (Tendencia Histórica)

1. Ampliación del Canal de Panamá

La actividad de *bunkering* o abastecimiento de combustible a naves depende no solo de la cantidad de embarcaciones que transitan por la ruta del Canal de Panamá, sino de la capacidad de las empresas que se dedican a esta actividad en las proximidades de la ruta interoceánica. De mejorar su competitividad (oferta-precio) se podría incrementar el número de embarcaciones (porcentaje de navíos atendidos del total que cruzan la ruta interoceánica) que son abastecidos por estas empresas.

Gráfica No.6.3
Ventas totales de búnker marino en Panamá
Datos históricos y Escenario 1
Años: 2008-2019
(En miles de tm)



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la AMP y de la ACP

Considerando lo anterior, cabe destacar que cuando se planteó el Proyecto de Ampliación del Canal de Panamá por parte de la Autoridad del Canal de Panamá (ACP), esta institución presentó sus proyecciones de los tránsitos, en millones de toneladas por dicha vía interoceánica y según esas estimaciones, a partir del 2005, el referido tráfico crecería, durante los próximos 20 años a una tasa promedio de 3% anual. Como vemos en el Cuadro No.6.9, el incremento real del tráfico en millones de toneladas, por el Canal de Panamá entre los años 2005-2013 fue de 1.8%, ligeramente por debajo de las proyecciones de la ACP.

Estos datos nos hacen suponer que la venta estimada será algo menor (solo 2%) en este primer escenario base.

2. Expansión de los Puertos Existentes

Las naves que no transitan por el Canal pero que atracan en los puertos panameños también son atendidas por los servicios de *bunkering*. En este sentido, un aumento de tráfico en los puertos también incide en el volumen de venta de combustible marino.

Actualmente, los puertos panameños se están expandiendo: el de PSA (Rodman) espera duplicar su capacidad actual; Puerto de Manzanillo (MIT) que está en su III fase de expansión y el Puerto de Balboa que espera terminar su ampliación para el 2016 con una inversión de USD110 millones.

Factores que puedan hacer variar negativamente este pronóstico:

Los siguientes factores pueden estar presentes en los tres escenarios, aunque solo se analizan en este punto.

1. El incremento de los precios del petróleo

La fluctuación en los precios del petróleo son un factor que puede ser decisivo en la pérdida de competitividad de la oferta panameña de abastecimiento de combustible marino a naves.

Aunque la tendencia actual es de decrecimiento en el precio del barril de petróleo, cualquier evento geopolítico pudiera cambiar esta tendencia inversamente.

Cuadro No.6.9
Proyecciones de Tránsitos en Millones de Toneladas,
según la data real hasta 2013 vs las proyecciones del Proyecto de la Ampliación del Canal
Años 2005-2019

Años	Millones de Toneladas (Tránsito) (*)	Millones de Toneladas (Tránsito) Estimación ACP	% Crecimiento (real y estimado)*	% Crecimiento (Estimación ACP)
2005	279.1	279.1	n.a.	n.a.
2006	297.8	287.5	6.7%	3.0%
2007	312.9	296.1	5.1%	3.0%
2008	309.6	305.0	-1.1%	3.0%
2009	299.1	314.1	-3.4%	3.0%
2010	300.8	323.6	0.6%	3.0%
2011	322.1	333.3	7.1%	3.0%
2012	333.7	343.3	3.6%	3.0%
2013	320.6	353.6	-3.9%	3.0%
2014	325.9	364.2	1.6%	3.0%
2015	329.1	375.1	1.0%	3.0%
2016	337.4	386.3	2.5%	3.0%
2017	347.5	397.9	3.0%	3.0%
2018	359.7	409.9	3.5%	3.0%
2019	374.0	422.2	4.0%	3.0%

Fuente: confección propia en base a la información de la ACP

Nota (*) de 2014 a 2019 los datos son estimaciones propias.

2. Aumento de competencia de otros oferentes

La principal competencia de las zonas libres de petróleo proviene de las refinerías del Golfo de México donde se produce petróleo. Panamá al no ser un productor de petróleo depende de las fluctuaciones de los precios internacionales y por tanto tiene una desventaja respecto a los precios ofrecidos en el Golfo de México⁶³.

Otra amenaza para las actividades de *bunkering* en Panamá son los oferentes establecidos en los puertos colombianos de Cartagena y Buenaventura, y el puerto de Jamaica (en el Caribe), los cuales están relativamente cerca del istmo. La amenaza podría consistir en ofrecer un precio del búnker menor al que se ofrece en Panamá.

3. Construcción del Canal de Nicaragua

La posible construcción de un Canal Interoceánico en Nicaragua, sería una amenaza para la competitividad de toda la plataforma logística que ofrece Panamá al mundo, incluyendo el abastecimiento de naves y dentro de éste el *bunkering*.

⁶³ <http://www.panamaamerica.com.pa/economia/negocio-del-bunkering-disminuye-debido-la-falta-de-competitividad>

4. Desastre o daño a las instalaciones de ZLP

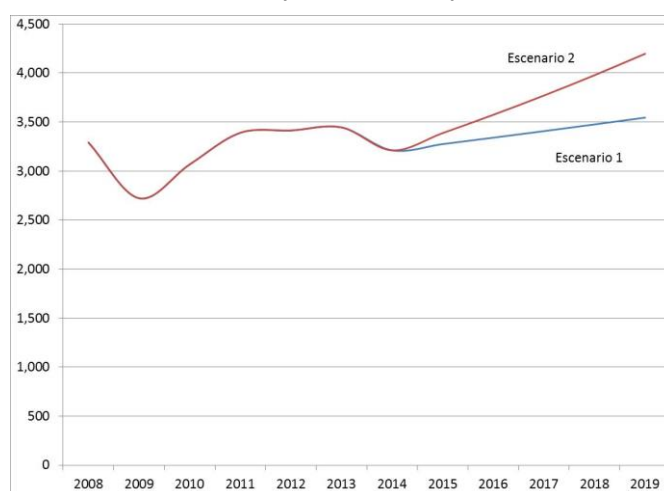
Un desafío para las autoridades de seguridad y prevención de desastres es evitar daños por atentados a las instalaciones o derrames de petróleo o sustancias peligrosas. Como se mencionó, actualmente solo la ACP tiene el equipo material y humano adecuado para atender estas emergencias. La legislación todavía no es apropiada para atender este tipo de contingencias⁶⁴.

6.3.2. Escenario 2 (E2)

Objetivo: Abastecer de combustible marino al 45% de los buques que transitan por el Canal de Panamá

El escenario 2 que se propone es que las empresas dedicadas a la actividad de *bunkering* alcancen la meta de atender al 45% de las naves que transitan por las aguas del Canal de Panamá. De alcanzar dicho porcentaje de naves atendidas, se estima que las ventas de combustible marino llegarían a 4.2 millones de toneladas métricas, con un crecimiento promedio anual de 5.5% en ventas hasta el 2019; representaría un incremento absoluto de 986 mil tm, a razón de 164 mil tm de incremento por año entre 2014 y 2019. En la Gráfica No. 6.2 se aprecia la línea de tendencia para el período 2014-2019 en el E2 comparativamente con el E1.

Gráfica No.6.2
Ventas totales de búnker marino en Panamá
Datos históricos y Escenarios 1 y 2
Años: 2008-2019
(En miles de tm)



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la AMP y de la ACP

Factores que sustentan este crecimiento

1. Aumento de la capacidad de almacenamiento de combustible

En Panamá, el proyecto de ampliación de almacenamiento de combustible continúa. La empresa Petroport, S. A., en isla Telfers está realizando una expansión en 12 hectáreas de terreno con una inversión de USD52 millones⁶⁵. En su primera fase, ya terminada, incluyó la adecuación del terreno, instalación de infraestructura primaria y un 33% de capacidad adicional de almacenamiento de GLP (Gas Licuado de Petróleo). Y en la actualidad está en fase de diseño de

⁶⁴ http://www.centralamericadata.com/es/article/home/La_regulacin_de_la_industria_del_bnker_en_Panama

⁶⁵ http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Panam_52_millones_para_nueva_zona_libre_de_combustible

proyectos para aumentar la capacidad de almacenamiento de otros derivados de hidrocarburos (*jet fuel*, gasolina, asfalto, entre otros)⁶⁶.

2. Estimaciones de la ACP

Según el estudio denominado "*Panama Bunker Market Study Prepared for the Panama Canal Authority, 2003*" para el 2001 fueron provistas de combustible marino un 20% de las embarcaciones que cruzaron por el Canal de Panamá y según las cifras que manejamos para el 2011, un 31.3% de las naves que pasaron por la vía interoceánica fueron abastecidas, es decir que en 10 años, esta relación subió en un 11.3%. Más recientemente, en el 2013, un 39% de las naves que transitaron la vía canalera fueron abastecidas de búnker marino, razón por la cual la meta de alcanzar al menos el 50% para el 2019 (escenario 2) es bastante razonable, si se dan las condiciones mencionadas.

6.3.3. Escenario 3 (E3)

Objetivo: Aumentar al 60% de naves atendidas que transitan por el Canal

El E3 presupone, que si se cumplen las premisas del Escenario 2 más las inversiones necesarias para mejorar las capacidades y eficiencias de la actividad del *bunkering* en nuestro país como centro logístico, es factible que las empresas especializadas alcancen la meta de atender la cifra del 60% de las naves que transitan por la vía canalera para el 2019. Al lograr esta meta proyectada, las ventas de combustible marino serán de unos a 5,44 millones de toneladas métricas en el 2019, con un crecimiento estimado promedio anual de 8% en ventas, y un incremento absoluto de 2.2 millones de tm, a razón de 373 mil tm de incremento al año desde el 2014 hasta el 2019.

En la Gráfica No.6.3 observamos una línea tendencial del escenario 3 y su comparativa con los escenarios 1 y 2, la cual es un poco elevada, pero alcanzable, si se mejora la competitividad de esta actividad.

Factores que sustentan este crecimiento

1. Aumento de inversiones y nuevos operadores

La ampliación del Canal de Panamá traerá consigo nuevos retos al negocio del *bunkering* en Panamá debido a que el Canal ampliado reducirá el tiempo de espera y tránsito de los buques usuarios de esta ruta, lo que obligará a los proveedores de estos servicios a ser más eficientes. Los operadores actuales y nuevos de este servicio aumentan en este escenario en forma notable la capacidad de almacenaje instalada (tanques de almacenamiento) y mejorarán la velocidad de bombeo de las barcas hacia los buques (reducir el tiempo de atención).

De hecho, según la Cámara Marítima de Panamá, esta industria ha estado invirtiendo cerca de USD1.000 millones con la finalidad de hacer las adecuaciones necesarias para poder hacer frente a la demanda de los barcos post-Panamax que utilizarán el Canal ampliado.

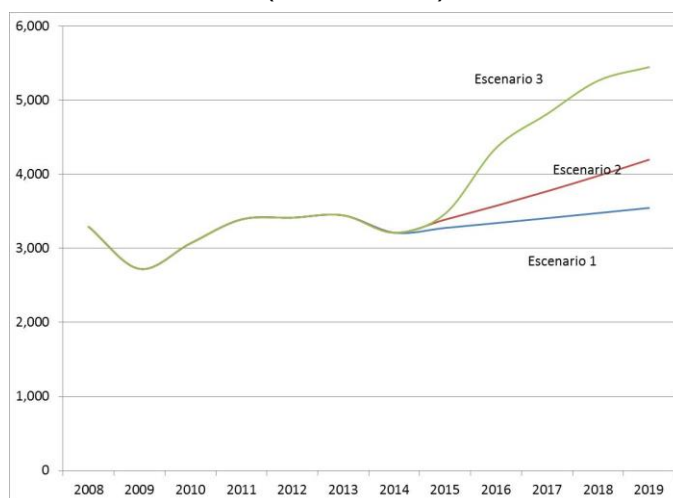
2. Funcionamiento del Gabinete Logístico

En este escenario se considera que el PLAN LOGÍSTICO NACIONAL está en ejecución plena. La ejecución de este PLAN debe potenciar la actividad del *bunkering*⁶⁷ generando eficiencias del sistema logístico del país con la incorporación de los otros modos de transporte, sistemas de gestión y recursos humanos.

⁶⁶ <http://petroport.net/antecedentes/>

⁶⁷ <http://www.capital.com.pa/plataforma-logistica-ayuda-al-crecimiento-de-venta-de-bunker/>

Gráfica No.6.3
Ventas totales de búnker marino en Panamá
Datos históricos y Escenarios 1, 2 y 3
Años: 2008-2019
(En miles de tm)



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la AMP y de la ACP

Según datos suministrados por la CMP a través de la Comisión de Barcas y Remolcadores, este país en la década de 1970 llegó a ocupar el tercer lugar mundial en ventas de búnker. En el Informe ISR Bunker Cluster Study 2010, se afirma que entre los principales mercados de combustible para barcos se encuentran: Singapur, Rotterdam, Fuyaira, Pusan, Antwerp y Panamá (en sexto lugar), Houston, Los Ángeles y Nueva York. Con la puesta en marcha del Plan Logístico, Panamá podría escalar posiciones para ser el tercero.

3. Ampliación del Aeropuerto de Tocumen

Con la ampliación de la Terminal Sur del Aeropuerto de Tocumen se aumentará el consumo por el aumento del tráfico aéreo. Esto, sumado a la interconexión con los demás modos de transporte (terrestre con la conectividad vial y ampliación de la panamericana, y el marítimo con la expansión de los puertos), debe incidir en un incremento en el volumen de carga de todo el sistema logístico del país y, por lo tanto, de una mayor demanda de combustible para los distintos modos (*Jet Fuel*, gasolina y diésel para los vehículos).

Resumen de los escenarios

A continuación, se presenta un esquema de los escenarios, que como se ha indicado son acumulativos:

Criterio	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
Tasa de crecimiento Promedio Anual	2.0%	5.5%	8.0%
Aumento de Capacidad instalada	Igual	2%	10%
Sistema Logístico	Integración Débil	Integración Moderada	Integración Alta PLAN LOGISTICO
Ventanilla única de trámites	En fase de plan	En fase de pruebas	Eficientemente funcionando
% de Atención de Naves en Tránsito del Canal	37%	45%	60%
Infraestructura Logística	Ampliación del Canal de Panamá	Ampliación del Canal de Panamá	Ampliación del Aeropuerto de Tocumen Carretera David-Panamá

6.4. Principales Recomendaciones sobre las Políticas Públicas al Sector

Las recomendaciones tienen como base la investigación realizada así como aquellas recomendaciones exteriorizadas en las entrevistas sostenidas con operadores, reguladores y la CMP.

6.4.1. Sobre la oferta de combustible

- Mantener el sistema tributario como sistema de renta exenta a la actividad del *bunkering*, lo que permite tener márgenes adecuados a los operadores del servicio y mantiene el interés en aumentar la capacidad instalada de almacenamiento.
- Estimular a través de normas técnicas la incorporación de equipos modernos que aumenten la velocidad de bombeo, en especial en barcasas para tener menores tiempos de atención en la prestación del servicio.

6.4.2. Sobre la demanda de combustible

- Negociar acuerdos comerciales con países productores (Venezuela, Colombia, Ecuador) para lograr precios del combustible, y en especial el marino, más estables y competitivos.
- Estimular la cooperación de Panamá con otros gobiernos, especialmente con países expertos en logística, tales como Singapur, Corea del Sur y Malasia, para que los buques reciban servicios homogéneos y homologados. Dicha cooperación podría consistir en adiestramiento del personal, asistencia técnica intergubernamental y desarrollo de protocolos para la atención de desastres naturales o accidentes.

6.4.3. Sobre las instituciones

- Elaborar un plan de manejo integrado con una adecuación legislativa para prevenir y atender derrames de petróleo o combustibles en el mar y reducir el número de instituciones que velan por la seguridad: ACP, AMP, Bomberos, Protección Civil, ANAM, Autoridad de los Recursos Acuáticos (ARAP) y la Secretaría de Energía, a una o dos instituciones responsables en la prevención de desastres.
- Aumentar las licencias de servicios a los buques, por ejemplo, suministros, víveres, tratamiento de desperdicios, reparaciones, abastecimiento de naves, etc.
- Trabajar coordinadamente con el sector privado (Cámara Marítima) y las autoridades gubernamentales, para desarrollar un sistema que agilice los trámites, autorizaciones y concesiones en el ejercicio de la actividad del *bunkering*. Este sistema electrónico a través de una Ventanilla Única que logre el intercambio de información interinstitucional, permitiría que los operadores privados puedan cumplir con los requisitos y normativa del sector ante una única instancia reduciendo tiempos y costos, en vez de ir a varias instituciones como ocurre en la actualidad.
- Fortalecer el departamento de estadística para lograr datos confiables que permitan diseñar políticas competitivas e información útil para los inversionistas potenciales.
- Acometer sin dilación la creación de una Secretaría Nacional de Logística, para desarrollar un PLAN LOGÍSTICO NACIONAL consensuado con todos los sectores interesados de forma tal de potenciar las grandes cualidades que tiene la República de Panamá. Dentro de dicho plan debe estar contemplado el *bunkering*.

7. INTERMEDIACIÓN FINANCIERA: SECTOR BANCARIO

La banca en Panamá es otro de los sectores claves de la economía que sustentan el sector de servicios hacia el mercado exterior. Su origen se remonta a inicios de la década de los años 70, cuando mediante el Decreto de Gabinete No. 238 de 1970, se regula el régimen bancario panameño creando la Comisión Bancaria Nacional (CBN) y estableciendo tres tipos de licencia bancaria: Licencia General, que permite a los bancos realizar operaciones locales y extranjeras; Licencia Internacional, que permite solamente hacer operaciones extranjeras, pero los bancos pueden participar en el mercado interbancario nacional; y la Licencia de Representación, para oficinas de bancos extranjeros en Panamá desde las cuales pueden llevar a cabo la promoción de sus servicios financieros y realizar visitas comerciales a sus clientes activos y potenciales, que residen en países cercanos a Panamá.

A finales de la década de los 90, bajo los estándares de Basilea I, el Centro Bancario Internacional de Panamá (CBI) sufre una profunda transformación con el Decreto-Ley 9 de 1998, estableciendo mayores controles de supervisión y reglas más claras de transparencia. La Comisión Bancaria Nacional, se transforma en la Superintendencia Bancaria de Panamá (SBP) que aplica en la actualidad una regulación bancaria prudencial (Basilea II), para evitar riesgos sistémicos y coyunturales, elevando los niveles de confiabilidad y robustez del mercado financiero. En la actualidad la SBP está en la implementación de los acuerdos de Basilea III⁶⁸ sobre la regulación para el aumento del capital social de los bancos y el fortalecimiento de los sistemas de supervisión bancaria.

A inicios del mes de septiembre de 2014 en Panamá había un total de 50 bancos de Licencia General, 28 bancos de Licencia Internacional, 13 bancos de Licencia de Representación y 2 Bancos Oficiales.

7.1. Principales Indicadores Macroeconómicos

A continuación se analiza el impacto de la actividad bancaria a través de la medición de su Valor Agregado Bruto, el impacto en el empleo y un indicador de productividad.

7.1.1. Valor Agregado Bruto (VAB)

La actividad bancaria en Panamá representa aproximadamente el 80% de la actividad financiera del país y el 6.5% (año 2012) del PIB total. Como muestra el Cuadro No. 7.1, la banca ha representado en Panamá un porcentaje importante del PIB total y del empleo (ver punto 7.1.2) razón por la cual, se considera un pilar de la economía panameña.

Desde el 2005 al 2012, la banca ha tenido un continuado crecimiento promediando un 11% anual. Esta tasa es la más alta de la economía en su conjunto lo que explica el continuado crecimiento en la participación en el PIB total.

Varios son los factores, doméstico y externos, que explican este crecimiento. Entre los factores asociados a la economía doméstica se destacan: la actividad de la construcción, el comercio y alto consumo interno que favorece el crédito. Y entre los factores asociados a la economía externa sobresalen: el incremento de la entrada de visitantes, aumento de depósitos externos y el crecimiento del crédito al exterior propiciado por el crecimiento de la economía latinoamericana.

⁶⁸ Basilea III es parte de una serie de iniciativas, promovidas por el Foro de Estabilidad Financiera (FSB, Financial Stability Board) que obliga a los bancos a aumentar sus reservas de capital para protegerse de posibles caídas. <http://www.financialstabilityboard.org/>

Cuadro No. 7.1

Valor Agregado Bruto a Precios de Comprador del año 1996
Intermediación Financiera y Banca
(Valor en Millones USD)
Años: 2010-2012

Descripción	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 (R)	2012 (P)
PIB Total	14,041.2	14,815.3	17,084.4	18,812.9	19,538.4	20,994.4	23,274.5	25,787.1
Intermediación Financiera	1,032.4	1,187.1	1,414.7	1,614.6	1,661.4	1,754.6	1,919.5	2,129.2
Banca Total	815.8	931.2	1,136.2	1,321.7	1,332.7	1,392.0	1,504.6	1,678.6
% Crecimiento		14.1%	22.0%	16.3%	0.8%	4.5%	8.1%	11.6%
Banca / Interm. Financiera	79.0%	78.4%	80.3%	81.9%	80.2%	79.3%	78.4%	78.8%
Banca / PIB TOTAL	5.8%	6.3%	6.7%	7.0%	6.8%	6.6%	6.5%	6.5%

Fuente: INEC
(R) Cifra Revisada
(P) Cifra Preliminar

7.1.2. Empleo

La actividad financiera en Panamá genera un buen número de empleos. A agosto de 2013 el número de empleos era por arriba de 37 mil, de los cuales el 85% están ubicados en Panamá, lo que muestra la alta concentración de la actividad. En el Cuadro No. 7.2 se muestra la tendencia de los últimos años, registrado una caída en el año 2009 producto de la crisis financiera internacional que tuvo su efecto en Panamá.

Cuadro No. 7.2

Número de Empleos de la Encuesta de Hogares
Años: 2008-2013

Actividad y Ubicación	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Total País						
Todos los Sectores	884,435	848,224	833,810	909,927	984,263	1,009,157
Actividades financieras y de seguros	26,373	25,186	25,384	35,148	36,724	37,372
% de Ocupación sobre el total	3.0%	3.0%	3.0%	3.9%	3.7%	3.7%
% Crecimiento		-4.5%	0.8%	38.5%	4.5%	1.8%
Provincia de Panamá						
Provincia de Panamá. Todos los Sectores	570,337	568,212	567,760	615,736	668,051	677,557
Actividades financieras y de seguros	21,453	20,465	21,716	27,867	30,817	31,840
% de Ocupación sobre el total	3.8%	3.6%	3.8%	4.5%	4.6%	4.7%
% Crecimiento		-4.6%	6.1%	28.3%	10.6%	3.3%
Grado de Concentración en Panamá	81.3%	81.3%	85.5%	79.3%	83.9%	85.2%

Fuente: Contraloría General de la República. Encuesta Continua de Hogares.

En la actividad bancaria a septiembre de 2014, según datos declarados por los bancos a la Superintendencia de Bancos de Panamá (ver Cuadro No. 7.3), el total de empleos era de 24,752, siendo el mayor número en los bancos de Licencia General con 19,030 (77%), seguido de los bancos oficiales (19%), y los bancos de Licencia Internacional (3.4%).

Cuadro No. 7.3
Cantidad de Bancos, Sucursales y Empleos, según licencia
Centro Bancario Internacional
Año: Septiembre. 2014

Tipo de Licencia	Bancos		Empleos		Empleos / Sucursal
	Cantidad	Sucursales	Cantidad	% del Total	
Licencia General	50	424	19,030	76.9%	45
Licencia Internacional	28	28	842	3.4%	30
Oficina de Representación	13	13(a)	130 (a)	0.5%	10
Bancos Oficiales	2	135	4,750	19.2%	35
Total	93	600	24,752	100.0%	41

Fuente: Superintendencia de Bancos de Panamá
(a) Estimaciones de 10 empleados por oficina.

Según el informe de Análisis de Eficiencia del Centro Bancario Panameño elaborado por la Dirección de Estudios Financieros de la Superintendencia de Bancos de Panamá (SBP), se muestra en el Cuadro No. 7.4 el número de empleados por sucursales que, a junio de 2014, se ubica en 44, dando un crecimiento del empleo promedio anual del 5.7% en los últimos siete años.

Cuadro No. 7.4
Cantidad de Bancos, Sucursales y Empleos, según licencia
Centro Bancario Internacional
Año Septiembre. 2014

Fecha	Empleados	Sucursales	Empleados / Sucursal
dic-07	16,661	416	40
dic-08	18,249	434	42
dic-09	18,311	445	41
dic-10	20,034	462	43
dic-11	21,395	476	45
dic-12	22,506	454	50
dic-13	23,911	558	43
jun-14	24,486	557	44
sep-14	24,752	600 (a)	41

Fuente: Informe de Análisis de Eficiencia del Centro Bancario Panameño. DEF. 2014
(a) Estimaciones de las sucursales de las oficina de representación

De acuerdo al rango de los salarios, el mayor número se concentra en el rango que va de USD500 a USD999 mensuales con el 47% y el rango de salarios que más creció en la última década fue el de más de USD3.000 con un 342%, como se muestra en el cuadro No. 7.5.

Cuadro No. 7.5

Rangos de Salarios Mensuales del Centro Bancario Internacional
Años: 1984, 1994, 2004 y 2014

Rango de Salarios Mensuales	1984	1994	2004	2014
Hasta 499.99	3,959	3,820	4,027	266
De 500 a 999.99	3,064	3,137	5,605	11,526
De 1,000 a 1,499.99	934	969	1,710	4,914
De 1,500.00 a 1,999.00	429	435	1,031	2,857
De 2,000 a 2,999.99	154	206	704	3,004
Más de 3,000.00	444	429	434	1,919
Total	8,984	8,996	13,511	24,486

Fuente: Informe de Análisis de Eficiencia del Centro Bancario Panameño. DEF. 2014

7.1.3. Indicador de Productividad

Para el indicador de productividad del sector se utilizan las variables de VAB de la banca y el número de sucursales. En el Cuadro No. 7.6 se muestra el crecimiento de la productividad en millones de dólares constantes de 1996 entre los años 2007 y 2012, último año disponible. La tendencia al crecimiento de la productividad es debido al aumento de la tecnificación en la banca (banca *on line* y otros sistemas de software bancario) y a la formación del recurso humano que cada año está más cualificado, aunque no a los niveles que debería para un centro financiero mundial de primer orden como serían Singapur, Hong Kong o Luxemburgo, por mencionar algunos.

Cuadro No. 7.6

Indicador de Productividad de la Banca medido por las Sucursales
Centro Bancario Internacional
Años 2007-2012
(valor en millones USD de 1996)

Descripción	2007	2008	2009	2010	2011 (R)	2012 (P)
VAB Banca	1,136.2	1,321.7	1,332.7	1,392.0	1,504.6	1,678.6
Sucursales (número)(a)	426	444	465	472	486	464
Productividad por Sucursal	2.7	3.0	2.9	2.9	3.1	3.6

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SBP e INEC

(a) Final del Período. Se agregaron 10 sucursales por las oficinas de representación bancaria en cada año

(R) Cifra Revisada

(P) Cifra Preliminar

7.2. Conclusiones sobre las Políticas Públicas hacia el Sector Bancario

De la investigación realizada se pueden colegir las siguientes conclusiones:

1. Mediante el Decreto de Gabinete No. 238 de 1970 nace el Centro Bancario Internacional de Panamá creando la Comisión Bancaria Nacional (CBN), que es transformada en el 1998 a Superintendencia de Bancos de Panamá (SBP).
2. El sector bancario ha representado en Panamá un porcentaje importante del PIB total (6.5% para el año 2012) y del empleo razón por la cual se considera un pilar de la economía panameña. En la actualidad, hay un total de 93 Bancos de los cuales 50 son bancos de Licencia General, 28 bancos de Licencia Internacional, 13 bancos de Licencia de Representación y 2 bancos oficiales.
3. La Legislación Bancaria de Panamá es muy moderna y flexible permitiendo un desarrollo de la Banca Off Shore⁶⁹, que aprovecha las ventajas de Panamá para su crecimiento: sistema basado en el dólar americano, posición estratégica, infraestructura y conectividad (*hub* aéreo, marítimo), fuertes servicios conexos, emporios económicos (conglomerado logístico y comercial).
4. A pesar de los avances mencionados, el CBI no ha logrado ser atractivo en otros aspectos que igualmente afectan a la actividad bancaria, como son los seguros de depósitos (actualmente Panamá asegura solo hasta USD10.000 por cuentahabiente), fue incluido en 2014 en la lista gris del GAFI, mantiene amenazas de países para incluirlo en listas de paraísos fiscales y con aplicación de gravámenes a sus transacciones (Caso Colombia, Argentina y Ecuador), mantiene un déficit de capital humano necesario, deficiencia en capital tecnológico, desarrollo de pocos productos financieros, escaso desarrollo del mercado de capitales, inexistencia de banca de segundo piso y baja seguridad de los procesos judiciales.
5. Panamá requiere definir un Plan Estratégico hacia el Mercado Bancario, que permita potenciar las fortalezas del Panamá y enfrentar las amenazas que actualmente enfrenta.

7.3. Escenarios Proyectados

Variable proyectada: activos totales del Centro Bancario Internacional (en USD)

La variable que se considera para la proyección son los activos totales del Centro Bancario Internacional (CBI) ya que es una variable que mide y engloba las actividades principales del Centro (préstamos y depósitos) y su variación indica el nivel de competitividad global. Aunque es una variable nominal puede considerarse apropiada para los propósitos de este trabajo. Esta variable se proyecta bajo tres escenarios con condicionantes y contextos de las actividades del Centro Bancario Internacional de Panamá para el período 2014-2019 que se describen a continuación.

7.3.1. Escenario 1 (E1)

Objetivo: Contener el impacto negativo para Panamá por aparecer en las listas grises

Actualmente, la mayor amenaza para el sector bancario es la aparición de Panamá en las listas grises del Grupo de Acción Financiera (GAFI) y de otros países.

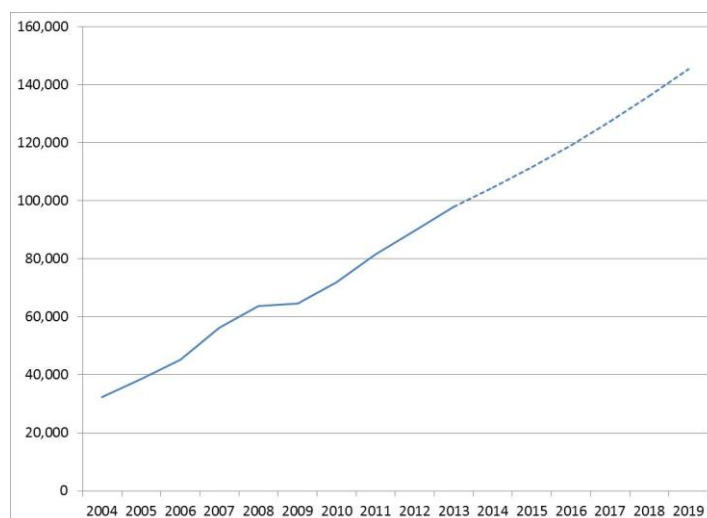
⁶⁹ Actividad bancaria que se realiza con residentes fuera del país donde el banco tiene sus operaciones reguladas.

Bajo este escenario la banca en Panamá arroja un crecimiento promedio anual del 6.8% en los activos del CBI (la mitad del crecimiento de los últimos 10 años, 13.3%).

En este supuesto, el Centro Bancario pasaría de USD97.9 mil millones en activos en el 2013 a 145.3 millones de USD en el 2019, es decir, un incremento en volumen de casi 50 mil millones en un período de 6 años, a razón 18.8 mil millones de USD por año (ver gráfica No. 7.1).

Este crecimiento es sustentado por factores que impulsarán la actividad bancaria en Panamá.

Gráfica No. 7.1
Activos del Centro Bancario Internacional de Panamá
Histórico y Escenario 1
Años: 2004-2019
(En millones de USD)



Fuente: Elaboración Propia con Base en datos y cálculos elaborados

Factores que sustentan este crecimiento

1. Cumplimiento del compromiso de Panamá ante el GAFI

El actual Gobierno ha reiterado el compromiso de definir una estrategia para salir de la lista grise nombrando un nuevo equipo en la comisión de alto nivel que asesora en las medidas legales y reglamentarias necesarias para cumplir con las exigencias del GAFI, antes de junio de 2015, fecha en que se volverá a revisar al país en el cumplimiento de los estándares internacionales.

Estos compromisos incluyen la implementación de un plan de acción que consiste⁷⁰: (1) criminalizar adecuadamente el lavado de dinero y financiamiento del terrorismo; (2) establecer y aplicar un marco jurídico adecuado para congelar los activos de terroristas; (3) establecer medidas eficaces de debida diligencia del cliente con el fin de aumentar la transparencia; (4) establecimiento de un pleno funcionamiento y con eficacia de la Unidad de Análisis Financiero (UAF); (5) el establecimiento de requisitos para operaciones sospechosas en todas las instituciones financieras y presentación de informes periódicos; y (6) garantizar mecanismos

⁷⁰ <http://www.fatf-gafi.org/topics/high-riskandnon-cooperativejurisdictions/documents/fatf-compliance-june-2014.html#Panama>

eficaces de cooperación internacional contra el lavado de activos, financiamiento del terrorismo y el narcotráfico.

Aunque el Centro Bancario per se está bastante blindado al lavado de dinero, otras actividades afines como las empresas de valores, las financieras, los casinos, la Zona Libre de Colón y la cooperativas se consideran vulnerables. Por ello se ha presentado el proyecto de ley antilavado de dinero para subsanar esas deficiencias.

En este escenario se considera que Panamá logra cumplir con las exigencias del GAFI y sale de las listas grises. De no producirse dicha salida, la gravedad para el sector bancario en particular, y el sector financiero en general, sería de tal magnitud que podríamos ver afectados los depósitos bancarios producto de la restricción de los corresponsales a los bancos en Panamá y el encarecimiento de las transferencias internacionales a los cuentahabientes.

2. Negociación con Colombia

Al representar los bancos colombianos el 26% de los Activos Totales del Centro Bancario de Panamá y ser el primer país por origen de los depósitos externos (estimado en USD6.500 millones), es de notable interés la negociación con Colombia de un acuerdo para evitar aparecer en la lista de Paraísos Fiscales de dicho país, cuyas consecuencias serían gravosas para el sector bancario.

Hasta la fecha existe un Memorándum de Entendimiento entre ambos países para negociar un futuro convenio para evitar la doble imposición con intercambio de información. Panamá solicita que dicho intercambio sea a requerimiento, mientras que Colombia pretende que sea automático. Dicho acuerdo debe ser suscrito antes del 30 de septiembre de 2015.

En este escenario consideramos que Panamá y Colombia logran dicho acuerdo manteniendo Panamá el criterio de que la información que soliciten las autoridades colombianas sea a requerimiento y no en forma automática, conservando así la reserva bancaria, y por tanto uno de los atractivos del CBI de Panamá.

3. Crecimiento económico del país

Según estimaciones de la CEPAL y de otros organismos internacionales, FMI y BM, el pronóstico de crecimiento para Panamá es del 5% al 7% en promedio anual para los próximos años. De mantenerse esta tendencia hasta el 2020 se lograría impactar positivamente el crecimiento bancario.

4. Crecimiento económico de la región latinoamericana

El Centro Bancario de Panamá está muy ligado al crecimiento de la economía regional, debido a la presencia de los bancos regionales de Colombia, Venezuela, Perú, y del Banco Latinoamericano de Comercio Exterior (BLADEX) cuyos activos incrementan los totales del CBI de Panamá. Por tanto, un aumento de la economía regional tiene también un impacto positivo en los activos del CBI.

De acuerdo a la SBP el 42% de los depósitos del CBI provienen del extranjero. De éstos los más sobresalientes son los procedentes de Suramérica (17%) y el Caribe (8%), como se aprecia en la Gráfica No. 7.2.

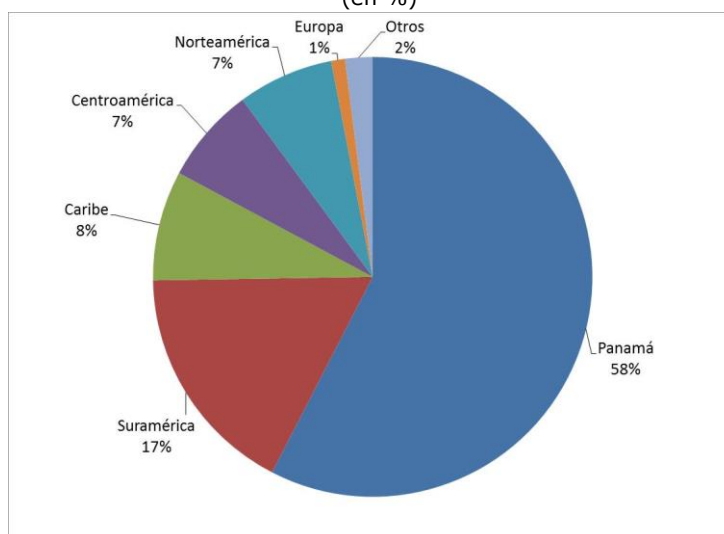
Los siguientes factores se consideran que pueden estar presentes en los tres escenarios, aunque solo se analizan en el primero.

Factores que puedan hacer variar negativamente este pronóstico

1. Crisis sociales o políticas

Las huelgas, crisis sectoriales (Construcción, Servidores Públicos, Maestros, Indígenas) o políticas siempre han tenido un gran impacto en la actividad económica. La mayor crisis del Centro Bancario se dio precisamente durante la crisis política de finales de los ochenta. No consideramos probable muchas huelgas o crisis durante el período de 2014 al 2019, y consideramos el mantenimiento de la estabilidad en el sistema bancario.

Gráfica No. 7.2
Origen de los Depósito del CBI de Panamá
Diciembre de 2013
(en %)



Fuente: SBP.

2. Crisis de la Zona Libre de Colón

La crisis de la Zona libre de Colón (por las situaciones puntuales con Colombia y Venezuela, analizadas con anterioridad) incide negativamente en la actividad, sobre todo en los bancos que tienen créditos expuestos en dicho emporio.

La SBP emitió una Resolución⁷¹ en enero de 2014 en la que ordenaba un incremento de la reserva para los bancos expuestos. Si bien recientemente (noviembre 2014) la SBP emitió otra Resolución⁷² que dejaba sin efecto esta restricción, lo cierto es que de continuar la crisis en la Zona Libre de Colón, la SBP podría solicitar de nuevo un aumento de la reserva de capital para cubrir las posibles pérdidas por créditos no cobrados lo que afectaría negativamente al sector bancario.

⁷¹ Resolución de Junta Directiva SBP-GJD-0002-2014 del 7 de enero de 2014.

http://www.superbancos.gob.pa/documentos/leyes_y_regulaciones/leyes_y_regulaciones/Resolucion_JDG/Resolucion_GJD-2-2014.pdf

⁷²http://www.superbancos.gob.pa/documentos/leyes_y_regulaciones/leyes_y_regulaciones/Resolucion_JDG/Resolucion_GJD-8-2014.pdf

3. Ciberataques hacia el Centro Bancario

Un desafío para las autoridades de regulación bancaria son los ataques cibernéticos. Aunque existe cierta protección, lo cierto es que en los últimos años se han incrementado⁷³ este tipo de ataques, que aumentan en frecuencia e intensidad.

Según una encuesta de la OEA de 2013 el principal *tipo de incidente cibernético registrado en Panamá fue el vandalismo de páginas web, con un 27% de todos los casos que manejó el CSIRT-PANAMÁ —el equipo nacional de respuesta a incidentes del país— seguido cercanamente por los ataques denegación de servicios denominados DDoS (23%) y los intentos de inicio de sesión no autorizado (15%)*⁷⁴.

En marzo de 2013, Panamá adoptó oficialmente su Estrategia Nacional de Seguridad Cibernética y Protección de Infraestructuras Críticas, siendo uno de los primeros países de América Latina en desarrollar una política contra este tipo de delitos. Sin embargo, se requiere de la colaboración internacional ya que en la mayoría de las ocasiones los ataques provienen desde el exterior.

4. Entorno internacional

El incremento de la política restrictiva del crédito en los países de Suramérica, podría aumentar la demanda de servicios bancarios en Panamá, y disminuir en sentido contrario. El aumento del valor del dólar americano respecto a las monedas de la región podría encarecer el crédito, pero a la vez refuerza la estabilidad del sistema bancario panameño.

Hay que tomar en cuenta que las crisis financieras tienen impactos globales, cada vez con mayor rapidez, para lo cual se requiere la coordinación entre los distintos entes reguladores financieros de los países para tomar medidas conjuntas y evitar el contagio. Con la pasada crisis, el sistema bancario panameño se volvió más estable por las nuevas regulaciones introducidas.

5. Convenios Multilaterales de Intercambio de Información Bancaria

Actualmente la OCDE está promoviendo un marco⁷⁵ de cooperación para el intercambio automático de información bancaria a partir de los años 2017 (58 países comprometidos) y 2018 (35 países comprometidos). Panamá junto con Bahrain, Islas Cook, Nauru y Vanuatu todavía no se han comprometido con una fecha determinada.

Este acuerdo multilateral sería de muy difícil cumplimiento por varias razones: primero, por lo costoso que es ya que requiere de dotar de recursos técnicos y humanos para que el sistema funcione; y segundo, porque se produciría un agravio comparativo entre países. Estados Unidos aplica el FATCA, que es unilateral y su legislación interna no permite que los bancos en ese país suministren información de sus cuentahabientes a gobiernos extranjeros, con lo cual generaría una competencia desigual entre jurisdicciones.

De Panamá verse obligada a suministrar información bancaria automática con el resto del mundo produciría un efecto negativo muy severo al Centro Bancario de Panamá. Pero el país sí está comprometido a dar información en casos específicos de investigaciones sospechosas o criminales.

⁷³ <http://www.panamaon.com/noticias/tecnologia/1155128-el-coste-medio-del-ciberdelito-aumenta-un-96-y-asciende-a-127-millones-de-dolares-por-organizacion.html>

⁷⁴ http://www.oas.org/es/ssm/cyber/documents/oastrendmicrolac_spa.pdf

⁷⁵ <http://www.oecd.org/tax/transparency/statement-of-outcomes-gfberlin.pdf>

7.3.2. Escenario 2 (E2)

Objetivo: Potenciación de operadores regionales e integración con el mercado de valores

Bajo este escenario el Centro Bancario crece de la mano de los operadores regionales, con el desarrollo de productos bancarios y de una mayor integración con el mercado de valores.

Se estima un crecimiento promedio anual de los activos bancarios en 9.8% hasta el 2019. En la Gráfica 7.3 se aprecia esta evolución.

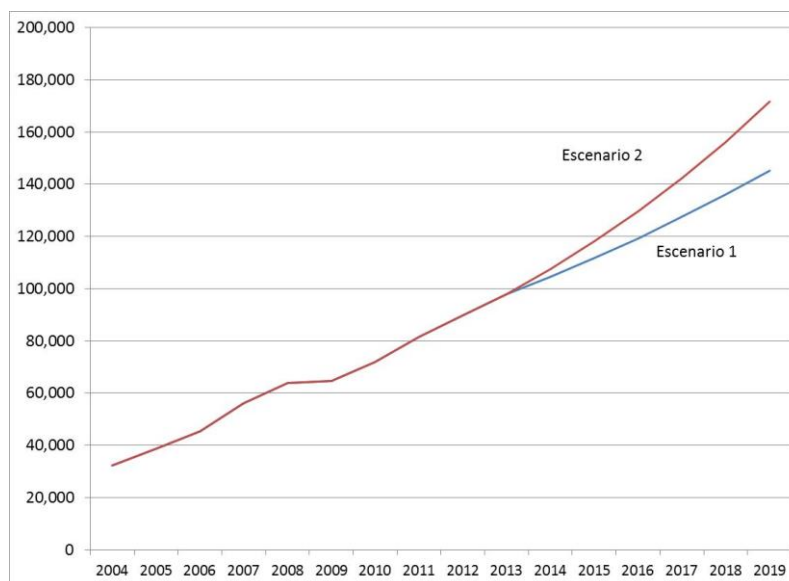
Factores que influirán

1. Operadores regionales

Los bancos regionales que operan en la plaza de origen colombiano (Davivienda, Grupo Aval-BAC, Banco de Bogotá y Bancolombia), Perú (Banco del Crédito del Perú), Ecuador (Banco Pichincha, Banisi), Venezuela (Banesco) y la llegada de otros grandes bancos brasileños⁷⁶ (Itaú, Do Brasil y Bradesco), potencian en este escenario el CBI de Panamá.

Los bancos suramericanos están expandiendo sus fronteras, y cada vez tienen más presencia en Centroamérica. Panamá puede ser su centro de operaciones para su extensión de servicios para la región.

Gráfica No. 7.3
Activos del Centro Bancario Internacional de Panamá.
Histórico y Escenario 1 y 2
Años: 2004-2019
(en millones USD)



Fuente: Elaboración Propia con datos de este estudio.

⁷⁶ <http://www.capital.com.pa/revive-interes-de-bancos-brasilenos-por-panama/>

2. Competencia regional

Con la caída de Suiza al levantar su confidencialidad bancaria, la competencia a nivel de captación de depósitos en la región para Panamá proviene de las islas del Caribe: Islas Cayman, Curaçao, Islas Vírgenes Británicas y Bermudas, principalmente (ver Cuadro No. 7.1).

Cuadro No. 7.1
Número de Bancos, según Jurisdicción

Jurisdicción	No. de Bancos
Islas Cayman	212
Panamá	93
Curaçao	59
Islas Vírgenes Británicas	6
<u>Bermuda</u>	<u>4</u>

Fuente: Datos del Banco Central Europeo.

Actualmente, estas islas están saliendo de la mayoría de las listas grises y no sufren medidas anti-paraíso fiscal. Si Panamá logra salir podrá neutralizar esta competencia dado que el país tiene mejor conectividad y facilidades para los clientes de los servicios bancarios.

En el caso de la seguridad de los depósitos, Bermudas por ejemplo, tiene un seguro de depósitos de hasta USD25.000 por cuentahabiente, mientras que el de Panamá solo llega hasta USD10.000. Por tanto, se hace necesario revisar la política bancaria para aumentar la competitividad del sector.

3. Aumento e integración con el Mercado de Valores

En la mayoría de los centros bancarios internacionales, el Mercado de Valores está altamente desarrollado y su integración con la banca es plena. En Panamá todavía el Mercado de Valores es bajo (solo hay 108 casas de valores que realizaron transacciones acumuladas de USD56.5 mil millones en el 2013) lo que incide en que la banca se beneficie poco de su interrelación con este mercado.

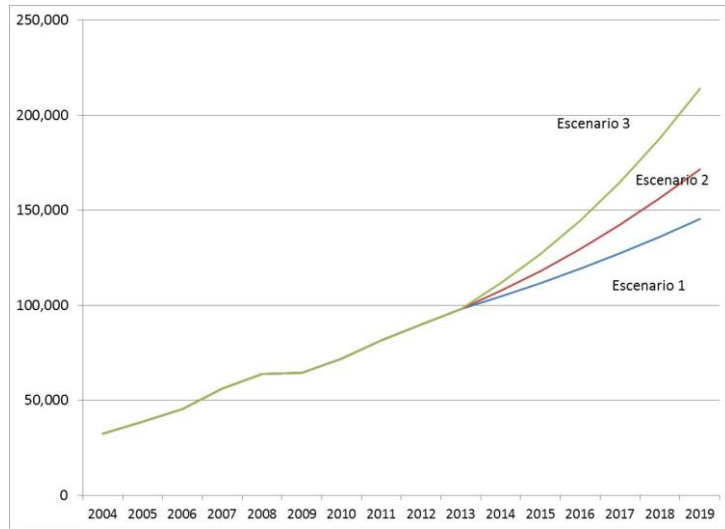
Sin embargo, el Mercado de Valores de Panamá despierta un gran interés para los operadores internacionales. Recientemente Panamá fue suspendida de IOSCO (*The International Organization of Securities Commissions*) por no poder cumplir con los requerimientos de información.

7.3.3. Escenario 3 (E3)

Objetivo: Regreso de operadores globales

Sobre los Escenarios 1 y 2 y el establecimiento de alianzas estratégicas que permitan maximizar el potencial financiero de Panamá para los próximos años, se podría alcanzar una tasa de crecimiento promedio anual del 13.9%, que sería parecida a la sostenida en los últimos 10 años (ver Gráfica No. 7.4).

Gráfica No. 7.4
Activos del Centro Bancario Internacional de Panamá
Histórico y Escenario 1, 2 y 3
Años: 2004-2019
(En millones USD)



Fuente: Elaboración propia con base en datos de este estudio.

Factores que influirán en este escenario

1. Regreso de operadores bancarios globales

Desde la década pasada, el Centro Bancario de Panamá ha sufrido una pérdida de operadores globales con la salida de bancos como Chase Manhattan Bank (2000), ABN Amro (2001), The Bank of Tokyo Mitsubishi (2002), Dresdner Bank (2005), Société Générale (2010), Paribas (2010) y más recientemente BBVA (2013) y HSBC (2013), a la que se suma la anunciada salida de Citibank (a partir del año 2015).

Estas salidas han representado una pérdida de posicionamiento global del CBI para convertirlo en un centro bancario más regional (Latinoamérica). Sin bien en términos de volumen de activos no ha representado una pérdida, sí lo ha hecho en cuanto a imagen que a la larga limita el crecimiento del sector bancario.

En este escenario consideramos que el Gobierno junto con la empresa privada logran consensuar y aprobar un PLAN ESTRATÉGICO PARA LOS SERVICIOS BANCARIOS, que dota de un instrumento de política pública para el sector con el objeto de convertir a Panamá un Centro Financiero Internacional de talla mundial, y no solo regional. Con la ejecución de este PLAN vuelven operadores bancarios europeos, norteamericanos y asiáticos. A su vez, con la ejecución del PLAN los productos financieros tienen un alto grado de sofisticación que permiten generar valor a los clientes.

En el estudio de KPMG⁷⁷ se establece como una propuesta estratégica la promoción de la instalación de nuevos operadores bancarios.

2. Integración con otros mercados financieros globales

A su vez este PLAN logra integrar el centro financiero de Panamá con otras plazas como Tokyo, Hong Kong, Singapur, Dubái, Miami, Londres y New York.

Cuanto más integrado esté Panamá a los mercados financieros internacionales más crecimiento tendrá, ya que muchos de los clientes latinoamericanos podrán utilizar la plaza de Panamá para sus operaciones globales, y a su vez los clientes de otras zonas del mundo podrán desde Panamá expandirse por Latinoamérica (*Hub* Financiero).

Esta integración se puede dar por fases, primero con economías más similares en su estructura con Panamá como Hong Kong, Singapur, Luxemburgo y Dubái y posteriormente con los grandes centros financieros como Nueva York y Londres.

3. Nuevos productos bancarios

En este escenario se desarrollan nuevos productos financieros al combinar todos los distintos sectores del mercado financiero, que permitirían surgir más productos de *Asset Management* y productos ligados a inversiones con alta calidad de valor agregado para los clientes y fideicomisos estructurados.

Además con las nuevas tecnologías de banca *on line*, se pueden llegar a más clientes y en forma más eficiente.

Resumen de los escenarios

A continuación, presentamos un esquema de los escenarios, que como hemos indicado son acumulativos:

⁷⁷ KPMG. Diagnóstico para la mejora de la competitividad del Centro Bancario Internacional de Panamá. Presentación Final. Advisory. Corporate Finance. 2009

Criterio	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
Tasa de crecimiento promedio anual	6.8%	9.8%	13.9%
Operadores Bancarios	Operadores Actuales	Nuevos Operadores Regionales (Latinoamérica)	Regreso de Operadores Globales (Europa, Norteamérica y Asia)
PLAN ESTRATÉGICO Financiero	Sin Plan	Sin Plan	Con Plan y Ejecución Notable
HUB Bancario	Débil	Moderado	Alto
Productos Bancarios	Actuales sin novedades	Moderadamente sofisticados	Altamente Sofisticados
Imagen	Fortalecimiento de la Imagen del CBI	Fortalecimiento de la Imagen del CBI	Fortalecimiento de la Imagen del CBI
Intercambio de Información con otros países	A requerimiento	A requerimiento	A requerimiento
Listas Grises	Cumplimiento de normas GAFI y salida de listas Grises	Cumplimiento de normas GAFI y salida de listas Grises	Cumplimiento de normas GAFI y salida de listas Grises

7.4. Principales Recomendaciones de Políticas Públicas al Sector

Las recomendaciones tienen como base la investigación y proyecciones realizadas. Se incluyen también algunas recomendaciones del estudio realizado por KPMG.

7.4.1. Sobre la oferta de servicios bancarios

- Aumentar el portafolio de productos en los bancos con *Asset Management*, y productos ligados a inversiones del mercado financiero con la incorporación de la tecnología *on line*.
- Promover la llegada de operadores globales de Europa, Norteamérica y Asia mediante la transparencia del sistema, la robustez del centro financiero, la simplificación de trámites y reducción de costos de instalación.
- Incrementar el seguro de depósitos a un nivel competitivo que sea atractivo para la tranquilidad de los clientes.
- Fomentar la prestación de servicios bancarios a los bancos pequeños y medianos de la región latinoamericana mediante visitas y giras de promoción del CBI de Panamá.

7.4.2. Sobre el recurso humano

- Apoyar al Instituto Bancario en la formación del recurso humano y dotar de becas a estudiantes para que puedan asistir a los mejores centros educativos especializados en el sector en Panamá y en el extranjero.
- Mejorar la formación bilingüe del personal en el sector mediante incentivos a los bancos sobre inversión en capital humano.
- Mantener una política flexible en materia migratoria para atraer el capital humano necesario para desarrollar al sector.

7.4.3. Sobre las instituciones

- Elaborar junto con la empresa privada un PLAN ESTRATEGICO NACIONAL DEL SECTOR BANCARIO, para potenciar todos los servicios bancarios de Panamá y convertirlo en un verdadero Centro Bancario Internacional y no solo regional.

- Sugerir a la SBP que aumente el gasto en la promoción de la imagen del Centro Bancario Internacional de Panamá que opera con una supervisión eficiente, transparente y en cabal cumplimiento de los estándares internacionales.
- Salir de la Lista Gris del GAFI y de las listas de paraísos fiscales de los países mediante el cumplimiento de los requerimientos y la firma de convenios para evitar la doble imposición.
- Promover la celebración de tratados bilaterales y convenios multilaterales para el acceso a servicios financieros en los distintos países.
- Fortalecer la Estrategia Nacional de Seguridad Cibernética y Protección de Infraestructuras Críticas aprobada en el 2013, y fomentar la suscripción de acuerdos internacionales de cooperación y dotación de recursos a la Unidad de Prevención de Delitos Cibernéticos.

Bibliografía

INFORMES

- Beneficios Económicos del Transporte Aéreo en Panamá. Oxford Economics. 2013.
- Doing Business Report 2014. Banco Mundial
- El Papel de la Productividad en el Sector Agrícola Panameño. Pedro Sáenz Arce. BID. CNC. Junio 2014.
- Estudio de KMPG "Diagnóstico para la Mejora de la Competitividad del Centro Bancario Internacional de Panamá".2010.
- Exposición del Dr. Nicolás Ardito Barleta. *El Centro Bancario Internacional de Panamá. Su rol en el financiamiento del Comercio Exterior de los Países Latinoamericanos*. Centro Nacional de Competitividad. 2013.
- Informe Anual del Contralor General de la República. Marzo 2013.
- Informe Anual del Contralor General de la República. Marzo 2014.
- Informe de "Tourism Towards 2030" (Turismo hacia 2030) de la OMT. Junio 2012.
- Informe sobre El Impacto del canal de panamá sobre la economía del país. Nathan Associates, Inc. bajo contrato con la ACP. Abril 2012
- Plan Maestro de Desarrollo Turístico Sostenible de Panamá 2007-2020
- Presentación del Plan Nacional de Logística de Cargas de Panamá. Avances en la formulación. Panamá Logistics Summit, 25 de Marzo 2014. BID.
- Revista. Mercados & Tendencias. Abril-Mayo 2013
- Tendencias en la seguridad cibernética en América Latina y el Caribe y respuestas de los gobiernos. OEA. 2013.
- The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013. World Economic Forum.

LEGISLACIÓN

- Ley No. 8 de 14 de junio de 1994. Por la cual se Promueven y Reglamentan las Actividades Turísticas en la República de Panamá. Publicada en la Gaceta Oficial No. 22,558 de 15 de junio de 1994.
- Ley No. 58 de 28 de diciembre de 2006. Que establece incentivos fiscales para promover las actividades turísticas en la República de Panamá y modifica un artículo de la Ley 8 de 1994. Publicada en la Gaceta Oficial No. 25,701 de 29 de diciembre de 2006.
- Ley 40 de 1 de diciembre de 2005, que crea la Universidad Marítima Internacional de Panamá.
- Decreto Ley N° 4 de 10 de Febrero de 1998. Por medio del cual se modifica la Ley No. 8 del 14 de junio de 1994.
- Ley No. 80 de 2012 de 8 de noviembre de 2012. Por la que dicta normas de incentivos para el fomento de la actividad turística en Panamá. Publicada en la Gaceta Oficial No. 27,159-A de 8 de noviembre de 2012.
- Ley No. 52 de 30 julio de 2008.
- Decreto Ejecutivo N° 197 A. Ministerio de Hacienda y Tesoro. de 6 de octubre de 1995 "Por el cual se modifica el Decreto Ejecutivo nº 73 de 8 de abril de 1995."
- Decreto Ejecutivo N°73. Ministerio de Hacienda y Tesoro. de 8 de abril de 1995- "Por el cual se reglamenta la Ley No. 8 de 14 de junio de 1994".
- Decreto de Gabinete N° 36 de 2003
- Decreto de Gabinete N° 25 de 29 de septiembre de 2008.
- Decreto de Gabinete N° 5 de 13 de abril de 2005
- Resolución de Gabinete N° 3 de 28 de enero de 2004 que aprueba la Estrategia Marítima Nacional.

ESTADÍSTICA

- Autoridad de Turismo de Panamá (ATP). Series Estadísticas 2004-2013.
- Autoridad de Aeronáutica Civil (AAC). Series Estadísticas 2004-2013
- Autoridad Marítima de Panamá (AMP). Series Estadísticas 2004-2013
- Consejo Centroamericano de Turismo (CCT). Series Estadísticas 2012.

PÁGINAS DE INTERNET

Administración de la Zona Libre de Colon	http://www.zocol.gob.pa
Administración de la Zona Libre de Colon	http://www.zocol.gob.pa
Agencia de Promoción de Inversión de Costa Rica	http://www.cinde.org/es/cinde
Airports Council International	http://www.aci.aero/ http://rankings.americaeconomia.com/mejores-ciudades-para-hacer-negocios-2014/ranking/
América Economía	
Asociación Americana de Autoridades Portuarias	http://www.aapa-ports.org
Asociación Bancaria de Panamá	http://www.asociacionbancaria.com
Asociación de las Zonas Francas de las Américas	http://www2.asociacionzonasfrancas.org/
Asociación de Zonas Francas de Panamá (AZOFRAP)	http://www.azofrap.org/nosotros.html
Asociación de Zonas Francas de las Américas	http://www.asociacionzonasfrancas.org/
Asociación Latinoamericana de Transporte Aéreo	http://www.alta.aero/web/home.php
Autoridad de Aeronáutica Civil (AAC)	http://www.aeronautica.gob.pa/
Autoridad de Turismo de Panamá	http://www.atp.gob.pa/
Autoridad del Canal de Panamá	http://micanaldepanama.com/
Autoridad Marítima de Panamá	http://www.amp.gob.pa/
Bunker Ports News	http://www.bunkerportsnews.com/
Cámara Marítima de Panamá	http://camaramaritima.com/
Centro de Estudio e Innovación logística de la Universidad de Georgia Tech	http://logistics.gatech.pa
Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA)	http://www.cemla.org/
Comisión Centroamericana de Transporte Marítimo	http://www.cocatram.org.ni/
Consejo Centroamericano de Turismo	http://www.sica.int/cct/
Consejo Monetario Centroamericano	http://www.secmca.org/
Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación	http://www.cnzfe.gob.do/
Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas de Colombia	https://www.dane.gov.co/
Dirección General de Ingresos de Panamá h	https://www.anip.gob.pa/defaultsecure.asp
Doing Business en Español (Banco Mundial)	http://espanol.doingbusiness.org/
International Air Transport Association	http://www.iata.org/Pages/default.aspx
International Association of Ports and Harbors	http://www.iaphworldports.org/IAPHHOME.aspx
Organización de Aviación Civil Internacional	http://www.icao.int
Organización Marítima Internacional	http://www.imo.org/Pages/home.aspx
Panorama Marítimo y Portuario	http://www.panoramamaritimoyportuario.com/ http://aeroportos.weebly.com/fuel-prices.html#.VCC0F4Fp5Aq
Precios de Combustibles de Aviación	

Revista América Economía . Ranking de Ciudades para hacer negocios	http://rankings.americaeconomia.com/mejores-ciudades-para-hacer-negocios-2014/ranking
Revista América Económica. Raking de Puertos en América Latina	http://latinports.org/ranking-de-los-mejores-puertos-de-america-latina-2014/
Revista The Economist	http://www.economist.com/
Secretaria de Asuntos Económicos y Competitividad	http://www.competitividad.gob.pa/
Secretaria Nacional de Energía	http://www.energia.gob.pa/
Sitio especializado de Geogia Tech	http://logistics.gatech.pa/
Superintendencia Bancaria de Panamá	http://www.superbancos.gob.pa/
The World Economic Forum	http://www.weforum.org/
Tocumen, S.A.	http://www.tocumenpanama.aero/
Zona Franca de Iquique, S.A	http://www.zofri.cl/
Zona Libre Info (site privado)	http://www.zonalibreinfo.com/zonalibreinfo.html