

ESTUDIOS DE MERCADO

AGROINDUSTRIAS COMPETITIVAS

PROGRAMA NACIONAL DE
COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL (PNCI)

CARNES Y PESCADOS



Contenido

0. Objetivos y Metodología	4
1. Introducción	7
2. Análisis de la oferta	14
2.1. Producción local	14
2.2. Mercados exteriores: análisis de importaciones	16
2.3. Análisis de precios: store check	21
2.4. Identificación de la competencia: local e internacional	25
3. Análisis de la demanda	29
3.1. Consumo nacional	29
3.2. Perfil del consumidor panameño	31
4. Análisis de la comercialización (o mercadeo)	45
4.1. Análisis de los perfiles participantes en la distribución	45
4.2. Principales participantes en la distribución	49
4.3. Análisis de la comercialización de empresas de carne y pescado participantes en AIC	52
5. Conclusiones y recomendaciones	60
5.1 Tendencias de mercado por sector	60
5.2 Nuevos nichos de mercado y productos	62
Anexos	66
Anexo 1. Tabla resumen Store-check	66

0. METODOLOGÍA



o. Objetivos y Metodología

El estudio de mercado que se presenta a continuación responde a la necesidad de proporcionar información veraz, seria y científica de la realidad del sector de carnes y pescados en el mercado local panameño, así como identificar oportunidades comerciales en dicho mercado. Paralelamente, se analiza la evolución que presenta el sector durante en los últimos años y sus proyecciones futuras.

El estudio se estructura del siguiente modo: a nivel introductorio, se expone un análisis de situación y perspectivas generales del sector agroalimentario en la región de América Latina (en general) y Panamá (en particular), contemplando el impacto de la COVID-19.

Tras esta primera aproximación, el estudio continúa con los siguientes bloques de análisis: oferta (producción local, mercados exteriores los últimos cinco años, store check y caracterización de la competencia local e internacional); demanda (consumo nacional y análisis del perfil del consumidor panameño); comercialización o mercadeo (estructura del canal, perfiles participantes en la distribución y comercialización de las empresas de carnes y pescados participantes en AIC); y finalmente, conclusiones y recomendaciones (tendencias de mercado en el sector y nuevos nichos de mercado).

En la metodología empleada, en el presente estudio se han combinado varios métodos de trabajo principales: manejo de fuentes primarias y secundarias de información, complementado con el trabajo de gabinete del equipo consultor, cuyo papel ha sido crucial.

La gestión de fuentes primarias, se fundamenta en la elaboración de encuestas. Esta ha ido destinada a recabar información relativa al perfil del consumidor y las características de comercialización de las empresas participantes en el proyecto, para lo que se ha escogido un tamaño de muestra suficientemente representativa del mercado (n=100 encuestas) para posteriormente someter a sondeo online vía plataforma Google Forms.

La recopilación de información secundaria, se basa en la obtención de datos, informaciones y estadísticas para su posterior desarrollo e interpretación, así como en información primaria obtenida mediante encuestas distribuidas en el mercado panameño. Para ello, a lo largo del estudio, se han utilizado fuentes de información secundaria (institucional, privada y estadística) así como la experiencia propia en otros trabajos realizados por la consultora en el mercado objetivo y el flujo de información constantemente suministrado por la Oficina de ÓPERA GLOBAL BUSINESS en Panamá.

Dichas fuentes secundarias utilizadas por ÓPERA cuentan con la característica común de ser fuentes fiables, oficiales y debidamente contrastadas. Las fuentes de información consultadas han sido las siguientes:

- Fuentes de Información Institucionales:

- CIA World Factbook
- ONU – Organización de las Naciones Unidas
- OMC/WTO – Organización Mundial del Comercio
- FMI – Fondo monetario internacional
- USDA – United States Department of Agriculture
- MICI – Ministerio de Comercio e Industria
- ACODECO – Autoridad de Protección al Consumidor y Defensa de la Competencia
- ICEX – Instituto Español de Comercio Exterior

- Fuentes de Información Estadísticas

- INTRACEN (Trademap)
- OECD – Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
- FAO – Food and Agriculture Organization of the United Nations
- INEC – Instituto Nacional de Estadística y Censo - Panamá

- Fuentes de Información Privada

- Santander Trade
- Euromonitor
- Grandes firmas consultoras
- Revistas especializadas

- Fuentes de Información Pública

- Artículos académicos publicados por el colectivo universitario

Experiencia propia:

La experiencia propia en consultoría a empresas de ÓPERA GLOBAL BUSINESS y el conocimiento del sector y el mercado nacional e internacional.

1. INTRODUCCIÓN



1. Introducción

Situación y perspectivas agroalimentarias

Región de LATAM y el Caribe

La región de América Latina y el Caribe ocupa alrededor del 8.5 % de la población mundial y se estima que para el 2029, esta población sume otros 60 millones de personas. Si bien la mayoría de la población pobre de los países que conforman la región habitan en zonas urbanas, las perspectivas agrícolas de la OCDE-FAO pronostican un aumento de este estrato social en 66 millones de personas, lo que llegará a impulsar el proceso de urbanización hasta alcanzar una tasa del 83 %.

Actualmente, a efectos monetarios, el marco económico del conjunto territorial se encuentra sumido en incertidumbre económica que empeora ante la irrupción del COVID-19 en el panorama internacional. El ingreso per cápita en esta área mundial apenas ha aumentado en los últimos diez años un +0.1 % según la OECD-FAO, estimándose una participación promedia del 15 % de la partida de alimentos en el gasto familiar entre 2017/19.

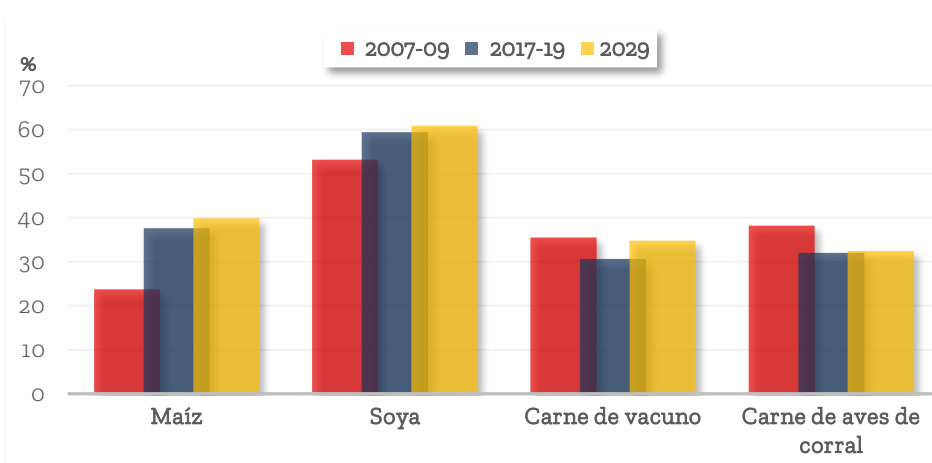
Según la OECD-FAO, el ingreso per cápita de la región de LATAM y Caribe apenas aumentó el último decenio, estimándose una participación promedia del 15 % de la partida de alimentos en el gasto familiar entre 2017/19.

La abundancia de tierras y agua propicia la producción agrícola y pesquera a lo largo y ancho de América Latina, lo que da lugar a una representación del 13 % de la producción mundial de estos productos primarios. Ante este resultado, se confirma la necesidad de apertura comercial al mercado mundial, al mismo tiempo que dan soporte a las previsiones de la OECD-FAO sobre el aumento del +14 % de la producción agrícola y pesquera prevista para el próximo decenio 2020-2029. De acuerdo con lo publicado por la misma fuente referenciada, el crecimiento productivo esperado para Latinoamérica se reparte en diferentes proporciones según la actividad agrícola que se trate: cultivos (+65 %), sector ganadero (+28 %), pesquero (+7 %).

Las previsiones de la OECD-FAO sobre producción agrícola y pesquera de LATAM en el próximo decenio (2020-2029) auguran un crecimiento del +14 %. Según la actividad agrícola, esta será diferente: cultivos (65 %), sector ganadero (28 %), pesquero (+7%).

El impulso de la actividad comercial es indispensable para el éxito del sector agrícola y pesquero latinoamericanos, ya que el aumento de la producción aumentará cada año hasta llegar a más de 28 % para ambos sectores en 2029. El aumento de la oferta de la región impulsará, a medio plazo, el papel exportador de los países que la conforman; en especial para el caso de la exportación de maíz, soya, carne de vacuno, carne de ave de corral y azúcar.

Gráfico 1. Tendencias de crecimiento de los porcentajes de exportación de América Latina y el Caribe.



Fuente: elaboración propia a partir de OECD/FAO (2020)¹.

Entre los principales hitos que marcan la apertura de América Latina al comercio mundial agrícola, destacan las consecuencias positivas de los acuerdos comerciales, y particularmente las relaciones comerciales entre China y Estados Unidos, que generarán los mayores impactos en el perfil comercial de la región analizada. En este sentido, destaca el Acuerdo birregional de Libre Comercio suscrito entre la Unión Europea y Mercosur, que desde el cierre de negociaciones el pasado 18 de julio de 2020, apoyará a un crecimiento sin precedentes de los sectores agrícolas y pesquero del conjunto latinoamericano.

¹ OECD-FAO (2020) – Agriculture Statistics: https://www.oecd-ilibrary.org/agriculture-and-food/data/oecd-agriculture-statistics_agr-data-en

Panamá

- **Caracterización productiva e importancia del sector**

Dentro de la **producción agrícola tradicional** de Panamá, destacan los siguientes rubros como los más característicos: granos básicos y sus derivados (maíz, harinas, porotos, arroz), frutas tropicales, raíces y tubérculos, hortalizas, ganado (avícola, cerdo, ovino, caprino y apícola), productos lácteos (yogures y quesos).

Por otra parte, es preciso hacer mención a los siguientes productos, aunque se produzcan en menor medida que los anteriores: el cacao, la guayaba, papaya o ñampí; además de la incorporación de otros productos orgánicos y el café gourmet en los últimos años.

En la producción agrícola tradicional de Panamá sobresalen: granos básicos y sus derivados; frutas tropicales; raíces y tubérculos; hortalizas; ganado avícola, cerdo, ovino, caprino y apícola; y productos lácteos.

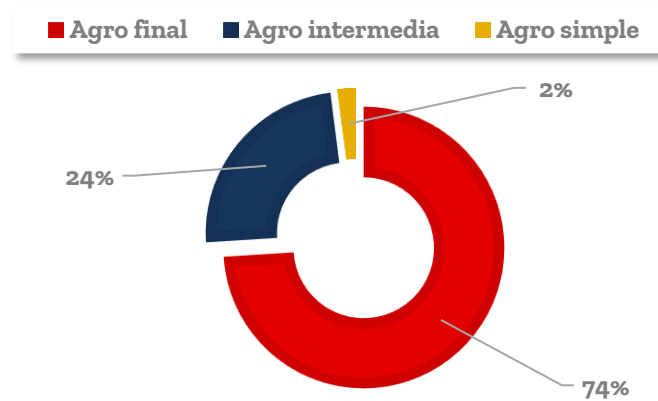
La agroindustria alimentaria panameña se caracteriza por ser de **carácter finalista**, es decir, la mayor parte de lo producido por las empresas del sector va destinado al consumo final.

De acuerdo con lo publicado por la consultora Enred Panamá² (2017) en su análisis del sector agroindustrial panameño, se extrae que en torno a un 74 % de estas empresas producen a consumidores finales, un 24 % lo hace a agroindustria intermedia y apeas un 2 % se dirige a agroindustria simple.

Lo más común es que la mayoría de las empresas (48 %) se especialicen en la producción de un tipo específico de producto agroindustrial, siendo menos frecuente (30 %) dedicarse a la producción de tres o más productos; según resultados obtenidos de las encuestas citadas anteriormente. Esta situación encuentra una razón en la coyuntura empresarial de estas empresas pequeñas y familiares, cuyo nivel de desarrollo tecnológico es básico y de bajo.

² Encuestas respecto a cuestiones productivas de las empresas del sector realizadas por Pitti, Guillén y Tejedor.

Gráfico 2. Proporción de empresas agroindustriales alimentarias según destino de su producción. Datos 2013.



Fuente: elaboración propia a partir de Enred Panamá (2017)³.

La inmensa mayoría de empresas agroindustriales (74 %) de Panamá, producen a consumidores finales y suelen especializarse en la producción de un producto específico. Es poco frecuente dedicarse a tres o más productos de diferente tipología.

En cuanto a la **estacionalidad** de la producción, la inmensa mayoría mantienen una continuidad en su actividad a lo largo del año, si bien es cierto que esta queda sujeta a periodos de mayor o menor intensidad. Por ejemplo: la producción de miel se concentra en los meses de febrero y marzo, los cárnicos en los meses de noviembre y diciembre, los pescados desde marzo hasta julio, los hortofrutícolas en los meses de diciembre, febrero y marzo, mientras que los lácteos se limitan a julio y agosto.

El **sector agroalimentario** en Panamá es reconocido como **actividad de gran relevancia** sobre la economía panameña. Según informa el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), el conjunto de actividades del sector establece una relación estrecha con la creación de empleo al representar 19 % del empleo del país durante el año 2016, destacando en particular la aportación del sector agropecuario.

La importancia del sector es palpable, también, en tanto a su aportación de valor agregado dentro de la actividad manufacturera. Concretamente, la participación de la industria

³ Enred Panamá (2017) – Análisis del Sector Agroindustrial Panamá: <https://docplayer.es/139312988-Analisis-del-sector-agroindustrial-panama-proyecto-canal-de-empresarias-canal-de-comunidades.html>

agrícola en la producción industrial panameña incrementó un +56 % entre 2006 y 2012, pasando de representar un 41 % a un 64 %.

A partir del análisis del sector de la consultora Enred ya referenciado con anterioridad, la elaboración de bebidas destaca como la actividad de mayor aporte al PIB. Seguidamente destacan las actividades de fabricación, transformación y conservación de carne y pescado; producción hortofrutícola y legumbres; aceites y grasas. Por contraste, la actividad industrial referente a productos derivados del almidón y piensos elaborados, productos alimenticios procesados y, finalmente, productos lácteos, es menos representativa.

La producción agroindustrial cuenta con una participación considerable (64 %) sobre el PIB panameño, destacando especialmente las actividades de elaboración de bebidas; transformación y conservación de carne y pescado; hortofrutícolas; legumbres; aceites y grasas.

- **Crisis del sector y agravamiento ante la COVID-19**

Pese a la evidente importancia que reviste el sector para la economía panameña, no se debe obviar la crisis que atraviesa la agroindustria en Panamá. El dinamismo en la llegada de las importaciones de productos agropecuarios desde la firma de Tratados de Libre Comercio con terceros países, el bajo rendimiento productivo, los bajos niveles de rentabilidad y competitividad que arrastra el país a lo largo de la última década, han desembocado en una crisis sectorial que ha provocado un abandono significativo de la actividad agropecuaria por parte de muchos productores.

Dichas dificultades se ven agravadas con la llegada de la pandemia por la COVID-19, quedando en riesgo las garantías de recursos alimentarios de la población panameña. Según informa el Ministerio de la Presidencia (2021) el presidente de la República, Laurentino Cortizo Cohen reconoce la celeridad de priorizar la producción nacional agroindustrial en aras de impulsar uno de los pilares socioeconómicos del país del que pende el alivio social de más de 1.8 panameños.

Panamá atraviesa desde el último decenio una crisis sectorial ocasionada por la llegada de importaciones agropecuarias a raíz de la firma de TLC, además del bajo rendimiento productivo y rentabilidad; viéndose agravadas tales dificultades con la llegada de la COVID-19.

Para lograr este cometido ha ido crucial el papel del gobierno en materia de ayudas económicas contenidas en el *Plan Panamá Solidario* que comprende 10 acciones concretas a

desarrollar a lo largo de 2020 y 2022. El mismo comprende dos programas: *Panamá Agro Solidario* dirigido a ayudar a productores de todo el país; y el *Agro Vida*, destinado a productores de subsistencia; explica el Ministerio.

Además del arranque de estos programas, cabe resaltar el aporte del Banco de Desarrollo Agropecuario (BDA) como entidad crediticia a cargo de facilitar préstamos de reconversión para agroexportadores panameños de arroz, frijoles y maíz.

El presidente de la República ha decidido impulsar el dinamismo de la agroindustria a fin de salvar uno de los pilares socioeconómicos de Panamá. Para ello arrancan en 2020 dos programas: *Plan Agro Solidario* y *Agro Vida*; junto a los préstamos de reconversión del BDA.

La suma total reconocida por dichos préstamos alcanza los 100,000 USD a un tipo de interés nulo, los cuales estarán contemplados para las cosechas comprendidas entre 2020-2021 y 2021-2022. Igualmente, el sector pesquero será otro de los objetivos con una cuantía de hasta 50,000 USD para el periodo 2020-2021.



2. ANÁLISIS DE LA OFERTA: IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA

2. Análisis de la oferta

2.1. Producción local

Productos cárnicos

A la hora de analizar la producción panameña de carnes, se distinguen las variedades de bovino, porcino, pollo ante la concentración de la demanda que se localiza en torno a estas tres variedades en Panamá.

La carne de **pollo** sobresale entre el resto como la carne de mayor producción en el mercado panameño, presentando una evolución favorable a lo largo de los últimos cinco años, ya que aumenta su producción hasta un +23.53 % a lo largo del periodo, según el histórico observable en la tabla 1.

Pese a estos resultados notificados a 2018, es preciso mencionar que según informa La Asociación Nacional de Avicultores de Panamá (ANAVIP), en la actualidad se registran descensos en la producción avícola a fin de ajustar la producción al reciente descenso de demanda interna de dicha proteína.

El mercado panameño dedica menos explotaciones a la producción **bovina**, en comparación con otros ganados. Entre las principales regiones productivas, destacan los distritos de Santa María, La Chorrera, Penonomé y Dolega. La carne bovina es la única categoría para la que se registran mermas productivas (-15.44 %) a lo largo del quinquenio analizado, debido a la caída de producción localizada en los distritos de Panamá, Colón, Santiago, Las Tablas, Changuinola y Chitré.

De acuerdo con la FAO, América Latina es gran productor de carne **porcina**, sin embargo, la pequeña envergadura de los agricultores panameños de carácter familiar y el desarrollo tradicional de ganadería extensiva y rural, resulta en niveles productivos inferiores a los potencialmente alcanzables. Asimismo, la producción porcina se reconoce como la cuarta actividad agropecuaria de importancia para el país. En este sentido, la carne de porcina es la tercera de mayor producción en Panamá y experimenta la mejor evolución productiva (+28.76 %) con respecto al resto de carnes analizadas.

La producción cárnica panameña se concentra respectivamente en torno al pollo, el bovino y el porcino. La carne bovina es la única que registra descensos en el horizonte 2014-18 y la carne de cerdo es la que presenta la evolución más favorable.

Pescados

En base a la información compartida por la FAO, el sector pesquero panameño no se localiza entre las actividades de mayor peso agropecuario del país. Panamá demanda principalmente pescado fresco y algunos productos enlatados importados como la tuna y la sardina, de modo que la producción se adapta a estas referencias y presenta las siguientes características.

La producción pesquera panameña se concentra en mayor medida alrededor de **pescados destinados a la industria de alimentos**. En segundo nivel, destaca la producción de camarones; filetes y pescados en conserva; y el pescado de pesca artesanal.

En ninguno de estos casos, se observa una evolución positiva de rubros pesqueros; si bien los crustáceos, moluscos y quelonios apenas sufren cambios en la producción (-0.48 %). Es preciso señalar que, según la FAO, Panamá ha destacado en la última década por el desarrollo de su acuicultura de agua dulce a través de la implementación de modelos de actividad acuícola integrados con la producción rural, donde el camarón patiblanco de cultivo y cobia concentran las mayores toneladas de producción.

No obstante, el último año 2018-17 destaca un alto despunte productivo en torno a los **crustáceos y moluscos** (+186,494.76 %) debido a la reactivación tras la interrupción acontecida en la actividad productiva de 2017. Asimismo, destaca el repunte de las **conservas de tuna** (+19.67 %) y la **pesca artesanal** (6.44 %) tras el cierre de 2018.

Tabla 1. Producción panameña de carnes y pescados. Datos en toneladas (2014-2018).

	2014	2017	2018	Var. 2014/18	Var. 2017/18
Total carne pollo	169,449	198,136	209,313	23.53%	5.64%
Total carne bovino	160,378	135,885	135,619	-15.44%	-0.20%
Total carne porcino	66,726	78,801	85,919	28.76%	9.03%
Total de carnes y despojos	396,553	412,822	430,851	8.65%	4.37%
Pescado para la industria de alimentos	124,919	84,115	82,736	-33.77%	-1.64%
Camarones	13,854	14,786	13,025	-5.99%	-11.91%
Otros pescados en filete, salados y en conserva	32,325	13,741	12,748	-60.56%	-7.23%
Pescado de pesca artesanal	16,119	11,271	11,997	-25.57%	6.44%
Atún en conserva	1,867	1,238	1,481	-20.69%	19.67%
Crustáceos, moluscos y quelonios	1,217	1	1,211	-0.48%	186,494.76%
Total de pescado y mariscos	211,359	143,182	141,993	-32.82%	-0.83%

Fuente: elaboración propia a partir de Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) - Panamá⁴

⁴ INEC Panamá (2021) – Hoja de Balance de Alimentos de Panamá: https://www.inec.gob.pa/publicaciones/Default2.aspx?ID_CATEGORIA=4&ID_SUBCATEGORIA=33

La producción pesquera panameña se especializa en torno a pescados destinados a la industria de alimentos, camarones y otros filetes salados y en conserva.

2.2. Mercados exteriores: análisis de importaciones

En el presente apartado se analizan las importaciones de proteína animal por parte de Panamá, de manera separada para cada categoría de productos cárnicos y pescados. En este sentido, se analiza el valor importado y se localiza la competencia internacional a fin de conocer quiénes son los principales países proveedores.

Productos cárnicos

El sector cárnico panameño manifiesta, a rasgos generales, una demanda en declive de este tipo de productos a mercados internacionales a lo largo de los últimos cinco años hasta alcanzar una tasa de variación del -9.94 %, debido al peso que aplica la gran bajada de demanda de carne bovina (-67.21 %) por encima de cualquier crecimiento de carne porcina o de pollo.

El sector cárnico panameño manifiesta una demanda internacional en descenso en el último lustro (-9.94 %). Esto se debe al gran descenso de importaciones de bovino, pese al aumento registrado en carnes porcinas y de pollo.

En este sentido, los productos cárnicos constituyen una amplia gama de bienes importantes en la dieta del consumidor panameño, especialmente la carne **porcina**, por ser los productos de mayor valor importado y mayor crecimiento de demanda (+19.93 %).

A nivel más específico, las variedades porcinas que más han visto aumentada su demanda coinciden con la carne fresca o refrigerada (+208.88 %), los despojos porcinos (+79.89 %), seguido de las preparaciones y conservas (+27.23 %). Por el contrario, se localiza un descenso de demanda internacional de carne salada de porcinos (-0.24 %) que, aunque poco significativa, difiere de la tónica de crecimiento imperante en el resto de cortes porcinos.

En segundo lugar, destaca la carne de **pollo** (+8.60 %), más concretamente la demanda en ascenso de la carne fresca refrigerada sin trocear (+89.47 %) además de los despojos congelados (+17.05 %); si bien precisa destacar el descenso de compra internacional de despojos frescos (-89.82 %) y la carne congelada sin trocear (-48.24 %).

En último nivel, se localiza la carne **bovina** que, además de a ser la menos demandada en los últimos años, sufre un destacable receso en el valor importado (-67.21 %). A pesar de los datos negativos en sus importaciones, la carne salada de bovino deja una tasa de variación positiva (+193.55 %) que augura un posible aumento del consumo a futuros.

Respecto al último año, queda confirmada en la mayoría de subcategorías cárnicas, la evolución general de las importaciones describe un historial negativo. La causa que da razón a este hecho queda claramente justificada con la irrupción de la COVID-19 y el receso del intercambio comercial entre proveedores comerciales que ha propiciado.

A pesar de lo ocurrido, rubros como la carne salada de bovino (+225 %), los despojos porcinos (+65.22 %), la carne fresca o refrigerada de pollo sin trocear (+50 %), las preparaciones y conservas de porcino/bovino (+20.81 % y +11.15 % respectivamente), despojos frescos de pollo (41.67 %) y la carne congelada de pollo sin trocear (+8.73 %); no tuvieron influencia negativa en las importaciones entre 2020-19.

Tabla 2. Importaciones panameñas de productos cárnicos. Datos miles de USD (2016-2020).

	2016	2019	2020	Var. 2016/20	Var. 2019/20
Carne congelada bovina	16,753	14,323	11,017	-34.24%	-23.08%
Carne fresca o refrigerada bovina	21,582	7,167	1,355	-93.72%	-81.09%
Preparaciones y conservas de bovino	743	655	728	-2.02%	11.15%
Despojos bovinos	3,333	1,722	724	-78.28%	-57.96%
Carne salada de bovino	31	28	91	193.55%	225.00%
Total bovinos	42,442	23,895	13,915	-67.21%	-41.77%
Preparaciones y conservas de porcino	24,978	26,305	31,780	27.23%	20.81%
Otros cortes porcinos	16,840	24,001	24,383	44.79%	1.59%
Carne congelada porcina	19,886	29,448	24,054	20.96%	-18.32%
Carne salada de porcinos	12,888	13,675	12,857	-0.24%	-5.98%
Despojos porcinos	2,839	3,091	5,107	79.89%	65.22%
Carne fresca o refrigerada porcina	1,014	4,410	3,132	208.88%	-28.98%
Total porcino	70,739	85,928	84,835	19.93%	-1.27%
Despojos congelados de pollo	11,353	19,116	13,289	17.05%	-30.48%
Preparaciones y conservas de pollo	4,316	5,243	4,585	6.23%	-12.55%
Carne congelada de pollo (sin trocear)	1,275	607	660	-48.24%	8.73%
Carne fresca o refrigerada de pollo (sin trocear)	38	48	72	89.47%	50.00%
Despojos frescos de pollo	167	12	17	-89.82%	41.67%
Total pollo	17,149	25,026	18,623	8.60%	-25.59%
Total de carnes	130,330	134,849	117,373	-9.94%	-12.96%

Fuente: elaboración propia, en base a datos de Trademap.

Pescados

Las tendencias de evolución generales del sector pesquero en Panamá, representa una demanda en aumento frente a mercados internacionales durante el transcurso del último quinquenio observado, hasta alcanzar una tasa de variación del +2.62 %, debido principalmente a la influencia del aumento de las compras de conservas de pescado y al pescado congelado.

El sector pesquero panameño manifiesta una demanda internacional en ascenso en el último lustro (+2.62 %). Esto se debe al gran aumento de importaciones de conservas de pescado y al pescado congelado.

Los productos pesqueros más consumidos por el sector panameño se identifican con las preparaciones y conservas de pescados, cuyo valor importado es el mayor y cuyo crecimiento es de los más destacables de los últimos cinco años (+26.78 %).

Entre el resto de productos pesqueros, la demanda internacional aumenta igualmente en el caso de otro de los rubros destacados inicialmente, este es el del pescado congelado (+32.14 %), que manifiesta el mejor comportamiento de los últimos cinco años observados; seguido de las importaciones de preparaciones y conservas de crustáceos y mariscos (+24.38 %), si bien ambas categorías pesqueras sufren el descenso de importaciones del último año 2020-19 propiciado en mayor medida por la crisis sanitaria actual.

Para el resto de productos pesqueros analizados, Panamá manifiesta un descenso generalizado en sus importaciones. En este aspecto, destaca sobre todo el comportamiento de las compras internacionales del pescado fresco (-82.93 %), crustáceos (-57.51 %) y filetes de pescado frescos o congelados (-45.99 %).

Respecto al último año, se reconfirma la misma tónica observada en el caso de las carnes y la evolución negativa generalizada a nivel interanual 2020-19. Todas las categorías de pescados sufren recesos en las importaciones, a excepción del rubro de mayor valor mencionado al comienzo del análisis: preparaciones y conservas de pescado (+10.02 %).

Tabla 3. Importaciones panameñas de pescados. Datos miles de USD (2016-2020).

	2016	2019	2020	Var. 2016/20	Var. 2019/20
Prep. y conservas de pescado	37,729	43,478	47,834	26.78%	10.02%
Pescado congelado	5,395	8,460	7,129	32.14%	-15.73%
Filetes de pescado frescos o congelados	12,865	17,233	6,948	-45.99%	-59.68%
Moluscos	5,395	8,338	5,352	-0.80%	-35.81%
Prep. y conservas de crustáceos/mariscos	2,601	6,861	3,235	24.38%	-52.85%
Crustáceos	5,156	3,699	2,191	-57.51%	-40.77%
Pescado salado o en salmuera	2,733	2,978	2,078	-23.97%	-30.22%
Pescado fresco o refrigerado	1,148	363	196	-82.93%	-46.01%
Peces vivos	53	66	27	-49.06%	-59.09%
Otros invertebrados acuáticos	1	21	0	-100.00%	-100.00%
Total pescados y conservas	73,076	91,497	74,990	2.62%	-18.04%

Fuente: elaboración propia, en base a datos de Trademap.

Principales países proveedores

Dentro del sector cárnico, el proveedor por excelencia es Estados Unidos, independientemente de la categoría cárnica de la que se trate.

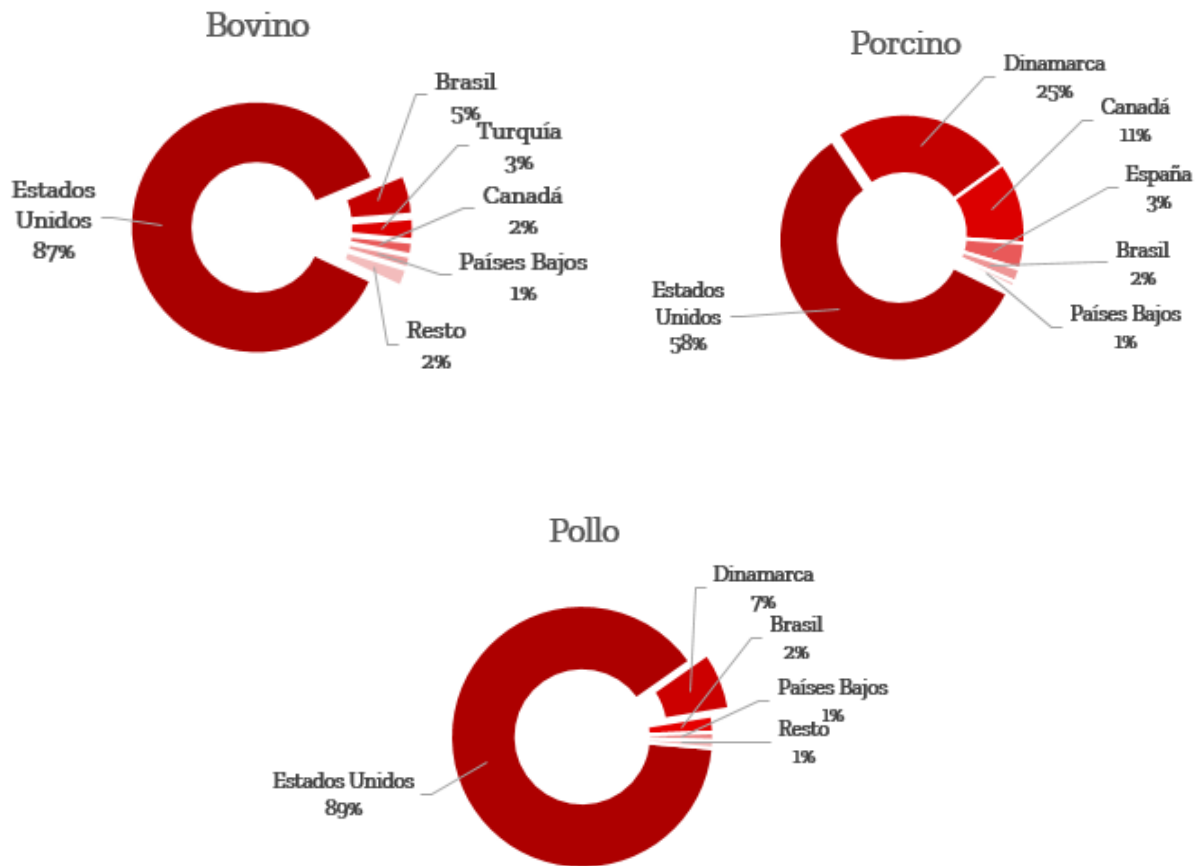
En cuanto al **bovino**, **Estados Unidos** se posiciona en cabeza del ranking de proveedores con una cuota prácticamente total de mercado (87 %). La cuota restante se encuentra bastante atomizada entre otros países, si bien destaca **Brasil** (5 %) y **Turquía** (3 %) a pesar del carácter residual de su contribución al mercado.

Estados Unidos es el principal proveedor de carne de bovino, acaparando casi la totalidad del mercado con una cuota del 87 %.

De igual forma, el país **estadounidense** (58 %) domina las importaciones panameñas de **porcino**, quedando relegados a un segundo nivel países como **Dinamarca** (25 %) o **Canadá** (11 %). Igualmente ocurre en el caso de la carne de pollo, donde Estados Unidos monopoliza una vez más las importaciones panameñas (89 %) y apenas le sigue Dinamarca (7 %) en segundo puesto, con un peso escaso en el mercado.

Estados Unidos especialmente, y Dinamarca en segundo nivel, protagonizan las importaciones panameñas de carne de porcino y pollo.

Gráfico 3. Cuota de importación de los países proveedores del sector cárnico de Panamá. Datos año 2020.



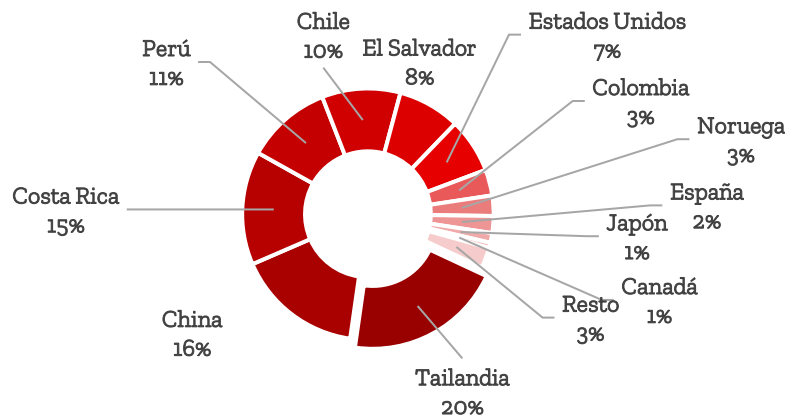
Fuente: elaboración propia, en base a datos de Trademap.

Respecto al sector pesquero, comienza a observarse un reparto más compensado de las cuotas de mercado entre los distintos proveedores. Estados Unidos pierde la hegemonía que le caracterizaba en el sector de las carnes, para quedar relegado a un séptimo puesto de escasa relevancia (7 %).

Por una parte, destacar la aportación del continente asiático, con países como **Tailandia** (20 %) y **China** (16 %), que dominan el 36 % de las importaciones totales al mercado panameño. Seguidamente, se observa el dominio de la región latinoamericana, en especial el caso de **Costa Rica** (15 %), **Perú** (11 %) y **Chile** (10 %); que acaparan el 36 % del total del mercado

El continente asiático (Tailandia y China) junto a Latinoamérica (Costa Rica, Perú y Chile) localizan los principales proveedores del sector pesquero de Panamá.

Gráfico 4. Cuota de importación de los países proveedores del sector pesquero de Panamá. Datos año 2020



Fuente: elaboración propia, en base a datos de Trademap.

2.3. Análisis de precios: store check

En el presente apartado se analiza la competencia desde el punto de vista cuantitativo, haciendo una revisión de la oferta disponible de carnes y pescados en los distintos puntos de venta panameños.

Store-check presencial

A raíz del *store-check* presencial realizado en supermercados e hipermercados del país (Anexos), se observan una serie de conclusiones y tendencias similares entre ellos, las cuales pueden ser resumidas a través de los factores comentados a continuación.

- **Posicionamiento**

La presencia de un amplio rango en los productos analizados en cada uno de los supermercados analizados hace muy difícil la tarea de determinar qué producto se dirige a un grupo de consumidores concreto, ya que un mismo producto puede ser adquirido en puntos de venta dirigidos a perfiles de poder adquisitivo diverso.

De este modo, se considera de mayor utilidad realizar un análisis del posicionamiento de cada uno de los supermercados analizados, caracterizando su oferta y target poblacional al que se dirigen. Esto se mide, principalmente, mediante la cantidad de referencias de producto, variedad de procedencia de los productos importados y el nivel de precios de los productos disponibles.

Entre los supermercados destinados a consumidores con un mayor poder adquisitivo, se encuentran Supermercados Rey y Riba Smith. **Supermercado Rey** destaca por contar con

un amplio portfolio de productos, con gran presencia y diversidad de productos. En similar situación se encuentra **Riba Smith**.

Supermercados Rey y Riba Smith son los supermercados dirigidos a un sector poblacional con alto poder adquisitivo.

En un segmento de supermercados destinados a consumidores con un poder adquisitivo medio-bajo, destaca la presencia de El Machetazo, Super 99 y Xtra.

El Machetazo se erige como uno de los principales supermercados orientados hacia el consumidor de poder adquisitivo medio-bajo, contando con un amplio portfolio de productos locales y ciertos productos importados.

En esta misma línea se encuentran **Super 99 y Xtra**, superficies en las que el surtido de productos importado no es tan amplio como en otros supermercados, característica propia de los supermercados dirigidos al segmento alto.

El Machetazo, Super 99 y Xtra son los supermercados que se dirigen a un consumidor con poder adquisitivo medio-bajo.

Por último, se encuentran algunas superficies con características especial, como es el caso de Justo y Bueno y Price Smart.

Justo y Bueno se caracteriza por contar con un portfolio mucho más reducido que los demás puntos de venta analizados, si bien resalta su apuesta por productos centroamericanos.

Por otra parte, se encuentra **Price Smart**, claro exponente de los conocidos como *clubes de compra*, aquellos puntos de venta que requieren de una membresía para poder acceder a ellos y disfrutar de las promociones y/o descuentos disponibles. A distinción de otros establecimientos de esta tipología, Price Smart no está dirigido exclusivamente a perfiles profesionales, sino que también abarca a los consumidores finales.

- **Productos y procedencia**

Tras haber analizado las características propias de cada uno de los puntos de venta incluidos en este estudio, en el presente apartado se analizarán las distintas referencias observadas para cada grupo de productos:

- Pollo

Los supermercados panameños basan su oferta de pollo en marcas nacionales, no existiendo referencias de productos importados en este rango de productos. Las principales marcas del mercado son Del Dia y Toledano.

Además de esta oferta principal, se aprecian marcas específicas en cada punto de venta, como es el caso de las marcas Melo en Supermercados Rey y Delipollo en Xtra.

- Cerdo

Los supermercados panameños basan su oferta de cerdo, al igual que con los demás productos cárnicos, en marcas nacionales, existiendo referencias muy limitadas de productos importados de Estados Unidos en este rango de productos. Las principales marcas del mercado son Rimith, Kiener, First Choise, Blue Ribbon y Berard.

Además de esta oferta transversal a gran parte de los supermercados, se aprecian marcas específicas de cada punto de venta, como es el caso de las marcas Deli Grecia y Toledano en Super99 y Deli Grecia en Supermercados Rey.

- Vacuno

La oferta de vacuno en los supermercados panameños se basa en marcas nacionales, no encontrando referencias de vacuno importado. El vacuno comercializado en los puntos de venta analizados se concentra en la comercialización bajo las marcas propias de los supermercados, encontrando en algunos de ellos marcas específicas, como el caso de Rimith en Riba Smith y Member Selection en Price Smart.

- Conservas de pescado

En el caso de las conservas de pescado, las marcas con mayor presencia entre los establecimientos analizados son Blue Pacific (Costa Rica), Bumble Bee (Tailandia), Calvo (El Salvador, Ligo (Tailandia) y La Sirena (Ecuador). Además de estas, se encuentra en distintos supermercados distintas marcas, si bien estas cuentan con menor presencia: Starkist (Estados Unidos) en Riba Smith y Xtra y Two Oceans (Tailandia) en Supermercados Rey y El Machetazo, entre otras marcas.

En cuanto a la procedencia de las marcas presentes en los supermercados, destaca la ausencia de marcas panameñas, quedando el mercado dominado por marcas tailandesas. Así mismo, el mercado se nutre de marcas de Costa Rica, Ecuador y El Salvador.

- Pescado

Los supermercados panameños presentan un amplio rango de marcas disponibles en cuanto a pescado, si bien las marcas propias de cada supermercado son las que aglutinan mayor cantidad

de referencias. Entre las marcas más comercializadas, se encuentran Gourmar y Sea Maid, ambas marcas de origen panameño. Además de estas, se encuentran marcas específicas de ciertos supermercados, como es el caso de Riquezas del Mar en El Machetazo y Greenland Halibut en Super 99 y Price Smart.

Finalmente, cabe destacar la predominancia de los productos nacional, si bien se pueden encontrar productos importados de Estados Unidos, Chile y Groenlandia.

- Crustáceos y moluscos

Dentro de la oferta de pescado en Panamá, cabe destacar que esta procede su práctica totalidad de empresas locales, existiendo muy poco producto importado. En los supermercados analizados se aprecia la preponderancia de la marca Deli Fish, si bien en ciertos supermercados se ofertan otras marcas, como es el caso de Farallón en Super 99 y Xtra, y Tropimar en Riba Smith y Super 99.

• **Presentación y formato**

El formato de presentación, así como el *packaging*, el etiquetado y otros factores son prácticamente idénticos en todos los supermercados analizados.

El formato de presentación, *packaging*, etiquetado y otros factores de productos cárnicos y pesqueros, son prácticamente idénticos entre estos establecimientos.

Por la propia tipología de los productos analizados, se encuentran pocas diferencias en la mayoría de las categorías, más allá del branding propio de cada marca, entre las referencias propias de cada producto.

La carne de **pollo, cerdo y vacuno** comparten modos de *packaging* similares, siendo los más comunes las bandejas de poliespán cubiertas con film transparente o plástico, envasado al vacío o carne fresca en mostradores en las secciones de carnicería de cada supermercado. Destacan como factores comunes entre estos *packaging* su capacidad de mantener las propiedades organolépticas del producto, mantener los productos en condiciones óptimas de conservación y la posibilidad de que el consumidor vea el estado y características de los productos que va a adquirir.

En cuanto a las **conservas de pescado**, estas se presentan en envases de lata de diversos tamaños y packs de pequeñas latas agrupadas mediante la utilización de un cartón/plástico exterior que las aúne en forma de pack. En este tipo de *packaging* prima el emplazamiento del branding de la marca y la utilización de colores y mensajes que capten la atención del consumidor.

Por el contrario, en el **pescado** prima que el consumidor pueda observar el producto que va a adquirir. Es por esto que el pescado fresco se muestra en los expositores de las pescaderías de los supermercados, y que en aquel pescado que se comercializa congelado se utilicen bolsas de plástico, que, si bien incluyen el branding de la empresa, cuenta con amplias zonas transparentes.

Los **crustáceos y moluscos**, se comercializan principalmente en bandejas de poliespán cubierto por plástico o film, de modo que los consumidores puedan ver el producto que desean adquirir. En algunos casos se encuentra estos productos comercializados en bolsitas, las cuales siguen la misma lógica: permitir al consumidor ver el producto y llamar su atención por las propiedades del mismo.

2.4. Identificación de la competencia: local e internacional

A fin de recapitular y dar cierre al análisis de la oferta, en el presente apartado se resumen los principales competidores locales (marcas) e internacionales (países proveedores) que concurren en los sectores pesquero y cárnico de Panamá, que han sido identificados a través del trabajo de campo realizado y el análisis de las importaciones.

Con respecto a la percepción de la competencia por parte de las empresas agroindustriales participantes en el proyecto, el sondeo realizado revela que en el caso de los pescados, el 66 % ubica a su competencia principal en empresas locales, mientras que el 33 % declara que su competencia principal es de origen extranjero. Similar sucede en el sector cárnico, la mayoría (75 %) ubica mayor competencia a nivel local, así como tan solo un 25 % manifiesta preocupación por la competencia internacional.

En relación a los principales puntos fuertes de la competencia identificada por las empresas encuestadas, en el caso de pescados, las empresas opinan que la competencia compite en calidad, en precio y en mejoras en packaging y envasado a partes iguales. En el caso de las carnes, la competencia se caracteriza principalmente por calidad de producto, por mejores descuentos y promociones, así como por contar con un oligopolio en el sector.

Competencia local

A nivel local, las empresas agroindustriales panameñas del sector pesquero y cárnico reconocen las siguientes como principales marcas competidoras algunas como las que se reúnen a continuación:



Competencia internacional

Pescados

La competencia internacional se localiza en distintas procedencias, a destacar por el lado de las cifras de importación en **Tailandia y China** principalmente, así como por parte de los participantes en **México y Ecuador**.



Por poner algunas marcas de las ya mencionadas anteriormente, las marcas con mayor presencia de los orígenes comentados son:

- Bumble Bee (Tailandia)
- Ligo (Tailandia)
- La Sirena (Ecuador)
- Two Oceans (Tailandia)

No se identifican marcas de México y China en el análisis del punto de venta realizado (Store-check), sin embargo se observan datos de importación (China) de estos orígenes o bien los propios participantes en el programa (México) lo han identificado como orígenes que suponen competencia aspecto que puede ser debido a importa, aspecto que puede ser debido al mercadeo de los productos de esta procedencia bajo marca de distribuidor (private label).

Carnes



En ambos orígenes, Estados Unidos y Europa, se encuentra un producto que se posiciona como proveedores con alto nivel de certificaciones asociadas al producto y un modelo productivo orientado hacia la trazabilidad y seguridad alimentaria. Fruto de todo esto, se obtiene un producto diferenciado principalmente en términos de calidad. En el caso de Estados Unidos, se evidencia una mayor presencia que se justifica en la mayor cercanía, lazos históricos recientes o contar con la misma moneda, así como por el realizar fuertes inversiones en marketing; todo ello se traduce en una imagen consolidada en el mercado panameño hacia un producto de alta calidad.

Algunas marcas ya comentadas anteriormente exponentes de esto son:

- Kiener (Suiza – Europa)
- First Choise (Estados Unidos)
- Blue Ribbon (Estados Unidos)
- Berard (Italia – Europa)

3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA



3. Análisis de la demanda

3.1. Consumo nacional

La demanda de carne en Panamá se ha visto ligeramente disminuida durante el pasado año 2020 debido principalmente a las consecuencias derivadas de la pandemia mundial. En este sentido, conviene tener presente que el poder adquisitivo en Panamá ha caído ante la crisis sanitaria que se registra desde mediados de marzo '20 cuando el Gobierno Nacional decretó un Estado de Emergencia y ordenó el cierre de empresas y establecimientos, lo que obligó a empresarios a suspender contratos laborales a 280 mil trabajadores.

No obstante, gracias a programas como el de solidaridad alimentaria, del Gobierno panameño se ha contribuido a equilibrar la demanda cárnica.

La carne de cerdo es muy demandada por los panameños. Su consumo per cápita anual se estima en unas 15 libras. Mientras que el consumo per cápita de carne de res deshuesada por año estimado se sitúa en 13.3 kilos, es decir unas 29 libras. Conviene precisar que durante la pandemia se redujo este consumo en un 14 % entre los meses de febrero y noviembre del pasado 2020.

En el caso del pescado, según se extrae de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO por sus siglas en inglés), el consumo mundial de pescado per cápita alcanzó un nuevo récord de 20.5 kilogramos por año y se espera siga creciendo en la próxima década, poniendo de relieve su papel fundamental en la seguridad alimentaria y nutricional global.

De acuerdo con esta misma fuente, y en base a los últimos datos disponibles de una reciente publicación en septiembre de 2020 basado en 2010 el consumo aparente per cápita en Panamá se cifró en 13.9 Kg/pers, siendo en términos promedio en la década 2000-2010 de 23.3 kg/persona.

La pandemia a provocado ciertos descensos en el consumo de proteína cárnica y de pescados. Debido a la pérdida de poder adquisitivo derivada de la crisis sanitaria-social.

Tal como se extrae del INEC de Panamá, la evolución del consumo de carnes y pescados entre 2014 y 2018 confirma las tendencias comentadas anteriormente. Por el lado de las carnes, se extrae una tendencia al alza en su consumo, obteniéndose una tasa de crecimiento del +9.67% entre 2014-18. En cuanto al pescado se observa una tendencia opuesta, hacia el menor consumo, ya que se extrae una tasa de evolución -30,61 % entre 2014-18.

Dentro del consumo de carnes, las de pollo se identifican como la principal fuente de aporte de proteína cárnica suponiendo el 48 % del total, le sigue la carne de vacuno con el 29 %, así como el restante 23 % procede del porcino. Dentro de estas, se extrae una tendencia hacia el descenso en la carne de vacuno (-14.77 % entre 2014/18), mientras que aumenta la demanda de carnes de porcino (+27.47 %) y pollo (+23.09 %).

Se observa una tendencia hacia la reducción del consumo de carnes de vacuno mientras que crece la demanda de cerdo y pollo.

Por el lado del pescado, se observan diferencias en cuanto a subpartidas, ya que no todas las categorías de pescado descienden su consumo:

- Crece el consumo de atún en conserva y de camarones.
- Desciende el consumo de: pescado derivado a la industria, filetes de pescado, el derivado de pesca artesanal, así como las sardinas y los crustáceos, moluscos y quelonios.

El consumo de pescado desciende en general en Panamá, pero algunas subpartidas como el atún en conserva y los camarones ven incrementado su demanda.

Tabla 4. Consumo* panameño de carnes y pescados. Datos en toneladas (2014-2018).

	2014	2017	2018	Var. 2014/18	Var. 2017/18
Carne bovino	159,022	136,251	135,527	-14.77%	-0.53%
Carne porcino	83,581	99,082	106,541	27.47%	7.53%
Carne pollo	178,770	208,720	220,056	23.09%	5.43%
Total carnes y despojos	421,374	444,053	462,124	9.67%	4.07%
Pescado para la industria de alimentos	98,033	64,972	63,783	-34.94%	-1.83%
Atún en conserva	7,483	8,234	9,165	22.49%	11.31%
Otros pescados en filete, salados y en conserva	32,920	17,005	16,815	-48.92%	-1.12%
Pescado de pesca artesanal	16,119	11,271	11,997	-25.57%	6.44%
Sardina en conserva	7,499	7,887	6,945	-7.39%	-11.94%
Camarones	2,645	4,967	4,459	68.58%	-10.24%
Crustáceos, moluscos y quelonios	4,365	3,537	4,148	-4.97%	17.26%
Total pescado y mariscos	169.063	117.874	117.313	-30,61%	-0,48%

Fuente: elaboración propia a partir de Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) – Panamá

*Consumo aparente = (producción local+importaciones)-exportaciones

3.2. Perfil del consumidor panameño

Antes de la llegada de la COVID-19, la agitada rutina moderna arrastraba al consumidor panameño a priorizar las demandas del trabajo por encima de otras cuestiones de primera línea, lo que ha contribuido al detrimento de la salud y el surgimiento de mayor número de casos de enfermedades asociadas al estrés o el sobre peso.

En la actualidad, los consumidores se muestran ávidos por alcanzar una dieta más sana, especialmente a raíz de los estragos asociados al periodo de cuarentena. Ahora más que nunca se respira una corriente popular que anhela la conexión entre la gastronomía y la tradición para brindar al consumidor la confianza que necesita a nivel alimenticio. Aquí encaja el estilo gourmet y usos diferentes del producto tradicional alineado con las raíces de lo artesanal.

Panamá cuenta con un porcentaje de población inmigrante de entorno a un 10 % sobre el total, compuesta fundamentalmente por latinos, chinos, norteamericanos y españoles; siendo estos dos últimos un perfil de consumidor altamente interesado por el consumo de productos saludables y de carácter gourmet.

Con el objetivo de identificar el perfil de estos consumidores en la industria cárnica y pesquera panameña, se ha llevado a cabo un sondeo que parte de una muestra de representativa del mercado, cuya estructura se define en 7 bloques divididos en subsecciones:

- Bloque 1. Datos generales
- Bloque 2. Preferencias de consumo
 - a. Frecuencia
 - b. Atributos más valorados del producto
 - c. Origen
 - d. Factores motivadores de compra
 - e. Formatos de consumo
- Bloque 3. Presupuesto de compra
- Bloque 4. Establecimientos de compra
 - a. Espacios más visitados
 - b. Factores motivadores al seleccionarlo
 - c. Frecuencia de visita
- Bloque 5. Tendencias de consumo
 - a. Razones que impulsan a cambiar hábitos de compra
 - b. Frecuencia a comer/cenar fuera del hogar

- c. Preferencia de canales de comunicación (información, ofertas y promociones)
 - d. Medio de transporte utilizado al realizar la compra
 - e. Compra de alimentos para alérgicos, bio, eco, orgánico e innovadores
- Bloque 6. Compras online
 - a. Derechos, rapidez y puntualidad en los envíos
 - b. Valoración de precios/ofertas online
 - c. Comodidad de compra
 - d. Motivos de mala experiencia en anteriores compras online
 - Bloque 7. Información sobre el producto
 - a. Frecuencia en la lectura de etiqueta
 - b. Búsqueda de información antes de la compra
 - c. Información nutricional más demandada
 - d. Valoración (positiva/negativa) de cada información nutricional

A continuación, se exponen los resultados más importantes que definen el perfil de consumidores panameños de carnes y pescados:

o. Datos generales

Los rangos de edad se establecen en principalmente entre los **25 y 35 años**, representando el 36 % de la muestra encuestada. La distribución de los encuestados se inclina por un 60 % para el **sexo femenino** y el 40 % restante, para el masculino. Respecto a ciudad de residencia, se concentra el mayor número de respuestas en torno a **ciudad de Panamá** (52 %), Ciudad de David (10 %), San Miguelito y Santiago (ambos al 5 %).

1. Preferencias de consumo

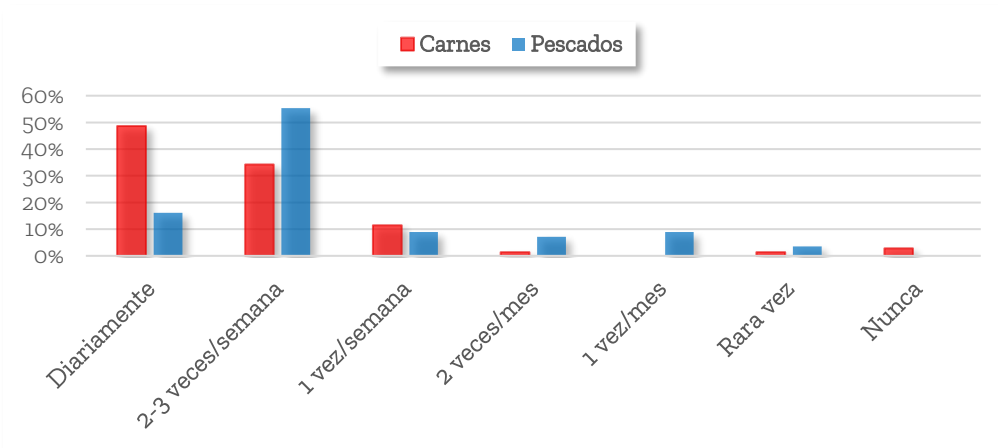
a. Frecuencia

La mayoría de panameños declaran consumir carnes prácticamente **a diario**, mientras que para los pescados se registra menor consumo, con una frecuencia media de **2-3 veces a la semana**.

Carnes: el 49 % reconoce que consume carne a diario y el 34 % lo consume 2-3 veces en semana; sin embargo, un 11 % reconoce un consumo más esporádico, una vez por semana.

Pescados: al menos el 55 % de encuestados consumen pescados entre 2-3 veces a la semana y el 16 % a diario; frente a esto, un 9 % declara un consumo tanto una vez en semana como una vez al mes (mismo porcentaje en ambas respuestas).

Gráfico 5. Frecuencia de consumo de carnes y pescados.



Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

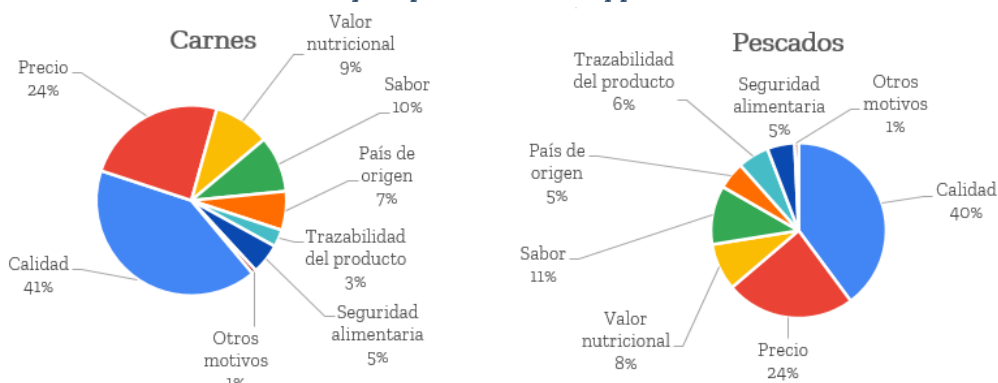
b. Atributos más valorados del producto

Lo que más valoran los panameños en el momento de adquirir productos cárnicos y pescados es, principalmente, son los atributos relativos a la **calidad** y el **precio**.

Carnes: en el proceso de compra de carne, el 41 % de los encuestados se decanta por la variable calidad, seguido del precio con un 24 %, así como el sabor y el valor nutricional en un 10 %. En un segundo nivel, destacan los atributos relacionados con el origen del producto (7 %), seguridad alimentaria (5 %) y trazabilidad del producto (3 %).

Pescados: entre los principales atributos condicionantes de la compra de pescado, sobresale la calidad con una coincidencia de respuestas del 40 %, frente al precio y el sabor, que envuelven el 24 % y 11 % de las opiniones, respectivamente. A un nivel secundario, quedan relegados los atributos de valor nutricional (9 %), trazabilidad del producto (6 %), junto al origen y la seguridad alimentaria (5 % en ambos casos).

Gráfico 6. Atributos más valorados al adquirir productos carnes y pescados.



Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

c. Origen

Pese a que anteriormente quedó comprobado que el factor origen no se encuentra entre los principales atributos del producto, los panameños priorizan el consumo de carnes y pescados de **origen local**.

Carnes: las carnes locales se posicionan entre las más demandadas, con un alto porcentaje de respuestas que alcanza el 77 %; en contraposición, el 13 % mantiene una postura indiferente y el 10 % prefiere importado.

Pescados: hasta un 76 % de los consumidores prefieren pescado local, mientras que aquellos que prefieren importados o bien se mantienen indiferentes, representan en ambos casos el 12 % de las opiniones.

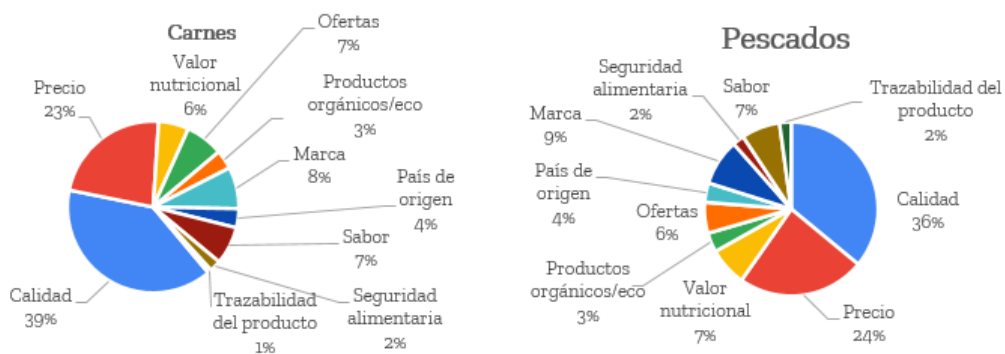
d. Factores motivadores de compra

Los factores más influyentes en el proceso de decisión de compra de carnes y pescados son la **calidad y precio**.

Carnes: en el 39 % de los casos, el panameño reconoce decantarse por las carnes de mayor calidad, otro 23 % opina que observa fundamentalmente el precio. Las opiniones se centran entre ambos elementos, perdiendo peso cualquier otro factor de compra ya que apenas representan cuotas representativas (cuotas bastante inferiores a 10 %).

Pescados: al menos un 36 % de los consumidores valora la calidad al decidirse entre la oferta de pescados, seguido del precio con un 24 % y la marca hasta en un 9 % de los casos. Otros factores alcanzan cuotas bastante inferiores al 10 % y apenas resultan representativos.

Gráfico 7. Factores más influyentes en el proceso de compra de carnes y pescados.



Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

e. Formatos de consumo

En la compra de productos cárnicos y pescados, los encuestados prefieren **escoger al peso**, escogido por el propio vendedor (69 %) o bien en bandejas preparadas por el establecimiento (27 %), preferiblemente en formato **fresco** por encima de cualquier otro.

Entre las variedades de formato disponibles en los establecimientos de compra, se reconocen las siguientes preferencias:

Frescos: en mayor medida por la calidad del producto (36 %), el precio (22 %), sabor (20 %) y las garantías de seguridad que proporciona (12 %).

Fresco envasado: por su calidad (32 %) y precio (25 %) es principalmente escogido este formato, si bien destacan de igual manera otros atributos como la mejor conservación (22 %) el sabor (18 %).

Congelado: mayormente es preferido por el precio (26 %); no obstante, también son bien valoradas las cualidades de calidad y mejor conservación el producto congelado (24 % ambos).

Procesados listos para consumir: se prefieren por su sabor (27 %), precio (26 %) y calidad (23 %).

Conservas y otros: las motivaciones que impulsan su consumo son el precio (29 %) y la calidad (27 %).

2. Presupuesto de compra

La mayor parte de los presupuestos destinados a alimentación en Panamá, se dedican a este tipo de alimentos. Las **carnes** son las que más gasto acopiando un **11-15 %** del presupuesto, mientras que al **pescado** se le dedica menor gasto, en torno al **6-10 %** principalmente.

Carnes: los panameños manifiestan invertir mayor gasto en carnes que en pescados. En este sentido, hasta un 32 % de los entrevistados reconoce gastar entre 11-15 % del presupuesto mensual en carnes. Frente a esto, se localiza una proporción superior que dedica mayor gasto, localizado en un 8 % que declara gastar entre 21-25 % y más de un 25%.

Pescados: el gasto destinado a pescado, si bien es menor que el destinado a carnes, acapara porcentajes destacables de gasto. En este sentido, el 25 % de los panameños afirma dedicar entre el 6-10 % el presupuesto mensual a pescado. Mientras que, aunque en menor medida, se localiza una proporción que dedica mayor gasto, concentrado en un 23 % que declara gastar entre el 11-15 %.

3. Establecimientos de compra

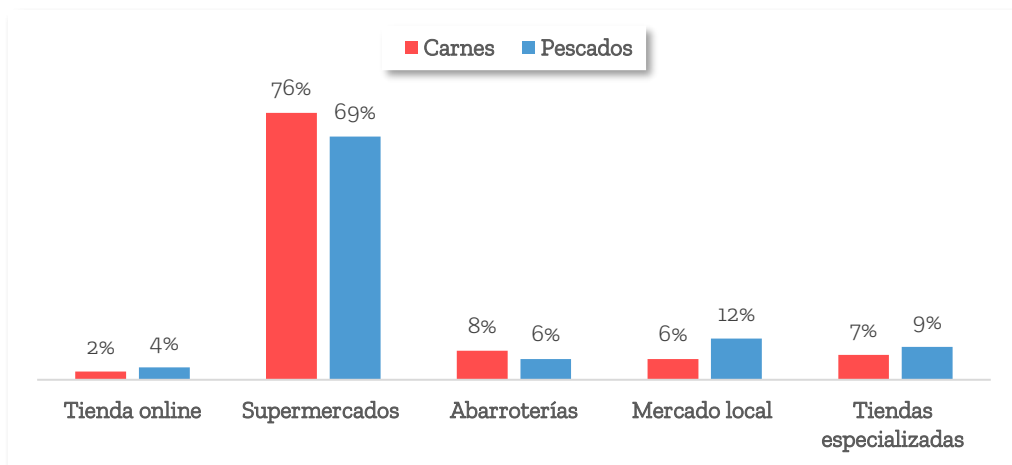
a. Espacios más visitados

Para los productos cárnicos y pescados, en general, los consumidores panameños prefieren acudir a **supermercados** como espacio de compra habitual.

Carnes: a la hora de adquirir carnes, el 76 % de los encuestados se inclina por establecimientos de compra como supermercados. El resto de porcentajes inferiores da a entender que, tras los supermercados, los panameños prefieren abarroterías (8 %), tiendas especializadas (7 %) y mercados locales (6 %).

Pescados: al igual que ocurre en las carnes, los panameños compran pescados principalmente en supermercados, alcanzando un total de 69 % de respuestas. Seguidamente, manifiestan acudir a mercados locales (12 %), tiendas especializadas (9 %) y abarroterías (6 %).

Gráfico 8. Espacios de compra de alimentos más visitados al comprar carnes y pescados.



Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

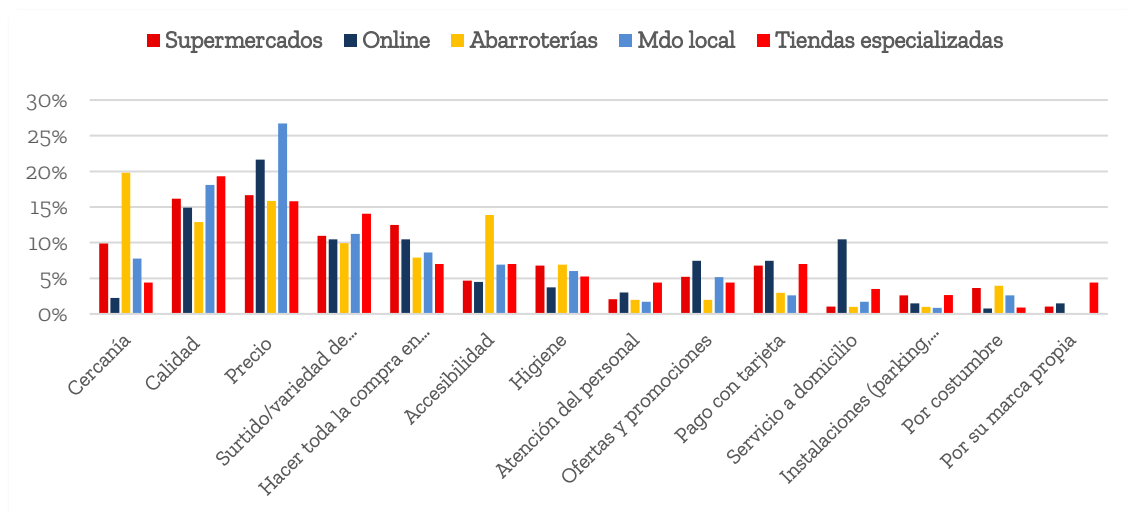
b. Factores motivadores al seleccionarlo

En el momento de escoger entre espacios de venta para la compra de carnes y pescados, los factores tomados en consideración por los panameños son variados, pero destacan principalmente: **calidad y precio**.

El 17 % de los consumidores declara que el factor principal que los lleva a escoger los supermercados por encima de otra alternativa, es el precio; el 16 % compra en supermercados por calidad; y el 12 % por hacer la comodidad de hacer todas las compras en el mismo establecimiento. Asimismo, destacan variables como el surtido o variedades de producto ofrecidas por el establecimiento (11 %) y la cercanía (10 %).

El resto de variables de menor peso, pero también destacables son de un lado, la higiene y el pago con tarjeta (7 %); y de otro lado, accesibilidad, ofertas y promociones (5 %).

Gráfico 9. Factores motivadores al escoger entre establecimientos de venta.



Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

c. Frecuencia de visita

Supermercados: los panameños responden en el 75 % de los casos que hacen las compras en supermercados de 1 a 3 veces a la semana, ante un 15 % que acude dos veces al mes y realizan compras de mayor envergadura en una cada visita mensual.

Tiendas online: el 32 % de los panameños entrevistados declaran que nunca acuden al canal online a realizar sus compras alimentarias, el 25 % reconoce que al menos una vez al mes y un 21 % reconoce que una vez en semana. Menos frecuente es encontrar casos comprendidos entre 2-3 veces a la semana (9 %) o incluso a diario (3 %).

Abarroterías y tiendas especializadas: la población manifiesta que acude tres veces en semana en un 54 % de los casos, a diferencia del 12 % que declara dos veces al mes y un 9 % que lo hace a diario.

Mercado local: el 34 % de los consumidores consultados reconocen en el 34 % de los casos que realizan compras en mercados locales al menos una vez a la semana, el 32 % sólo una vez al mes y el 13 % dos veces al mes. En el caso específico de mercados locales, la frecuencia de visitas depende de factores como el calendario o los horarios de apertura en función a la época del año.

4. Tendencias de consumo

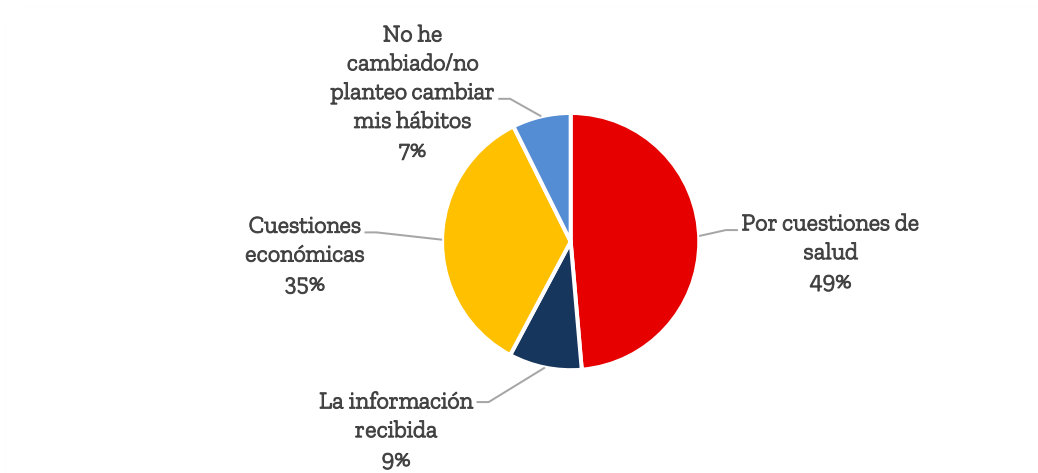
a. Razones que impulsan a cambiar hábitos de compra

Algunas de las nuevas tendencias de consumo que destacan como influencia sobre el consumo de carnes y pescados se resumen en adelante.

La mayoría de los panameños declara haber cambiado sus hábitos de compra de alimentos en los últimos años a razón de dos cuestiones: **salud** (49 %) y **economía familiar** (35 %).

El resto de razones que han influenciado en los hábitos de compra coinciden con que actualmente buscan más ofertas (27 %), la calidad (18 %), intención de variar la dieta (15 %), diversificar la compra en varios establecimientos (11 %), intentar aprovechar más la comida para evitar dejar desperdicios (10 %) y la búsqueda de marcas alternativas (9 %).

Gráfico 10. Razones que impulsan el cambio en los hábitos de compra.



Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

b. Frecuencia a comer/cenar fuera del hogar

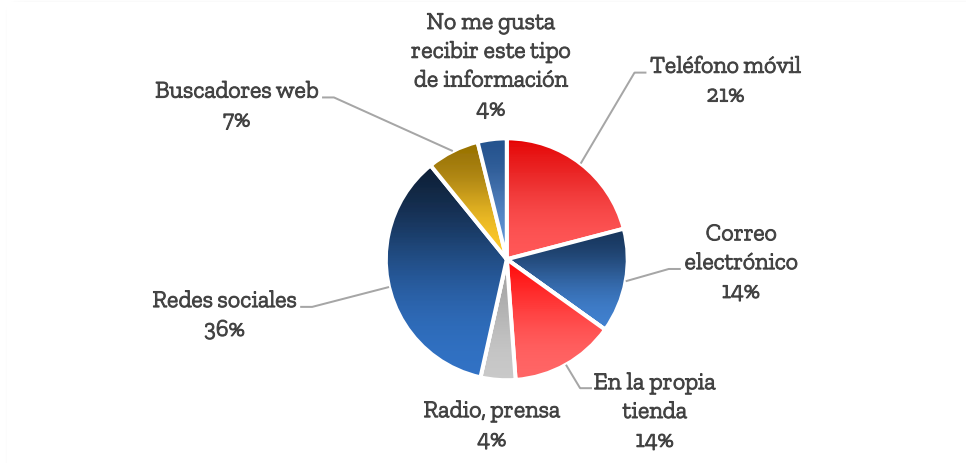
Con respecto a comer y cenar fuera del hogar, los encuestados se dividen principalmente entre los que salen **una vez a la semana** (44 %) y los que llegan a salir de **dos a tres veces en semana** (40 %). De lo contrario, hay una pequeña proporción (9 %) que declara no salir nunca para estos fines, e incluso otra cantidad reducida de encuestados (7 %) que alcanza incluso cuatro o cinco veces a la semana.

c. Preferencia de canales de comunicación (información, ofertas y promociones)

En lo relativo a los canales desde los que pueden recibir información, ofertas o promociones de productos de alimentación, los consumidores panameños destacan en primer lugar las **redes sociales** (36 %); en segundo lugar, vía **smartphone** (21 %); en tercero, **correo electrónico** y en el **propio establecimiento** (14 % ambas).

Asimismo, resaltan algunos de los medios que no aparentan llegar a tener éxito y estos son: el "buzoneo", información "a pie de calle", la radio y la prensa. Por último, cabe aludir a una reducida proporción de población (4 %) que directamente rechaza este tipo de información sobre el producto y que no han demandado en ninguna ocasión.

Gráfico 11. Preferencia de canales de comunicación sobre información, ofertas y promociones.

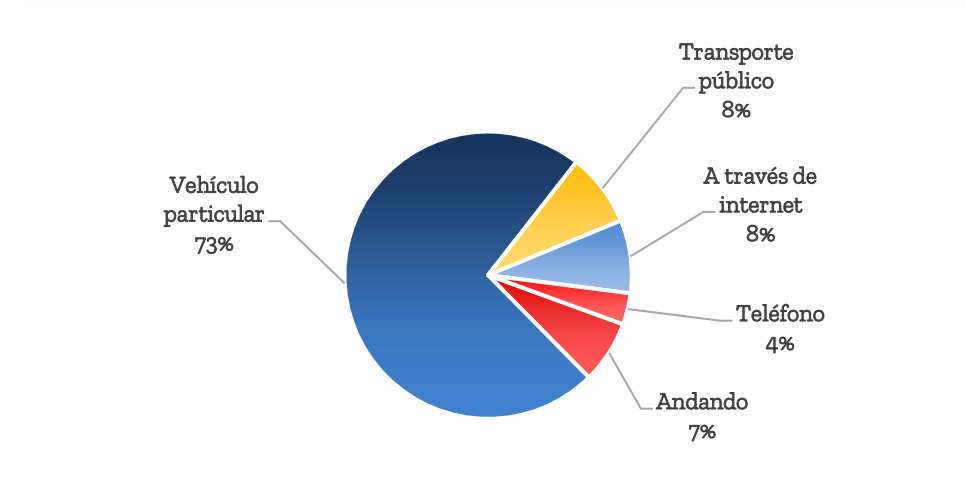


Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

d. Medio de transporte utilizado al realizar la compra

La gran mayoría de los panameños participantes en este sondeo de consumo, declaran en el 73 % de los casos, hacer la compra con su **coche particular**.

Gráfico 12. Medio de transporte utilizado para realizar la compra.



Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

e. Compra de alimentos para alérgicos, ecológicos e innovadores

Entre los consumidores panameños se percibe una baja conciencia por productos **libres de alérgenos** (bien sea por despreocupación o porque no los necesitan en su dieta), los productos **ecológicos** son altamente valorados como alternativa más saludable y natural, y con respecto a **productos innovadores**, existe escasa predilección por nuevas alternativas de presentación de producto o similar.

Libres de alérgenos (lactosa, gluten, etc.): respecto a la compra de alimentos libres de alérgenos; el 31 % de los entrevistados declara no preocuparse al respecto ya que no sufren este tipo de problemas; a otro 20 % no le parece un factor tan relevante; un 18 % necesita este tipo de alimento en su dieta y otro 18 % afirma que es más sano y por ello les interesa comprarlo. Apenas un 9 % piensa que son mucho más caros y por ello no los adquieren.

Productos ecológicos: algo más de la mitad de los entrevistados (51 %) opina que la alternativa ecológica es la opción más sana y natural; así como el 31 % decide no comprar productos orgánicos porque les parece ser más caros. El 12 % desconoce las propiedades beneficiosas de productos de esta categoría y, en cambio, el 6 % manifiesta nulo interés en incluirlo en su dieta.

Productos innovadores: el 31 % de los panameños muestra cierta costumbre a consumir algún producto innovador en materia de *packaging*, diseño o nuevas propiedades; frente a un 69 % que afirma que quizás lo haría.

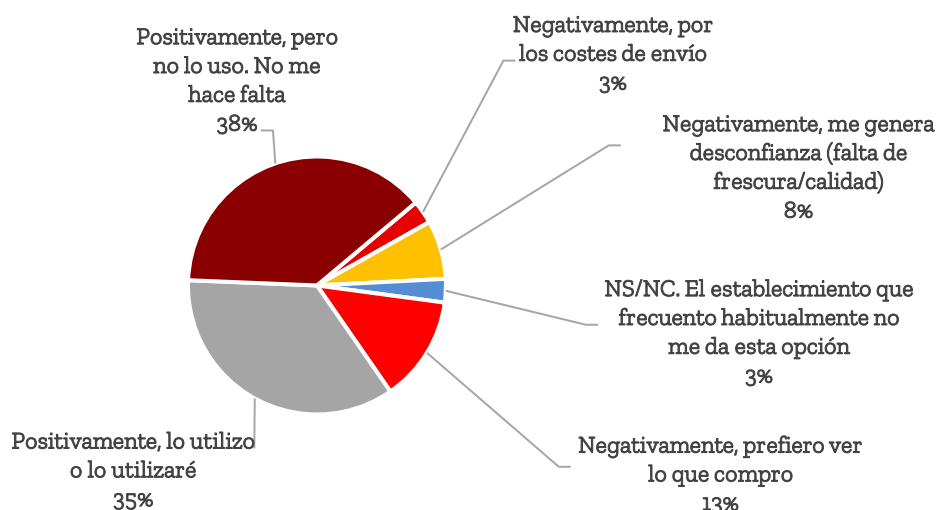
5. Compras online

Existe una **conciencia positiva** extendida entre los panameños en torno a la compra de alimentos vía online, aunque **no se suele hacer uso frecuente** de este canal en el momento definitivo de la compra de alimentos. El establecimiento físico de venta continúa siendo el favorito entre los consumidores.

De manera general, los panameños valoran positivamente la compra de alimentos online. El 38 % tiene buena opinión sobre el canal online, pero reconoce no hacer uso de este ya que no tiene necesidad de hacerlo; frente un 35 % de los entrevistados que sí reconocen ser usuarios de plataformas online para adquirir productos alimentarios.

Entre las respuestas negativas, se recoge que un 13 % que declara no apoyar este canal de compra ya que prefieren ver y escoger personalmente el producto que van a comprar, un 8% desconfía de su calidad/frescura, y apenas un 3 % descarta comprar por Internet dado a los costes de envío o bien porque su establecimiento ocasional no ofrece esta opción.

Gráfico 13. Conciencia extendida sobre las compras online.



Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

a. Derechos, rapidez y puntualidad en los envíos

Entre los panameños se localiza una importante proporción de consumidores **convencidos de las garantías de calidad y seguridad** que ofrece la compra online frente a la tradicional, aunque la **rapidez y puntualidad** en los envíos es buena pero aún **mejorable**.

Derechos: las opiniones de los consumidores se dividen entre los que piensan que, comprando alimentos por internet tienen los mismos derechos y garantías de calidad/seguridad (56 %), frente a la opinión de quienes declaran todo lo contrario (44 %).

Rapidez y puntualidad: la opinión más extendida respecto a rapidez y puntualidad se decanta en el 37 % de los casos por una puntuación de 3 sobre 5; el 32 % opina más positivamente con un 4 sobre 5; y el 15 % con un 5 sobre 5. Tan solo un 16 % otorga una nota inferior a 3 puntos.

b. Valoración de precios/ofertas online

Cuando se trata de los precios y ofertas del canal online, se interpreta que la opinión popular apunta a que un nivel de **precios ajustados a la media**. En este sentido, la mayoría de los panameños (47 %) otorga una puntuación de 3 sobre 5; el 30 % puntúa con un 4 sobre 5; el 13 % con un 5 sobre 5; y tan solo el 10 % le atribuye una nota inferior a 3 sobre 5, por lo que se entiende que poca proporción de encuestados opine que los precios son inadecuados.

c. Comodidad de compra

La mayoría de panameños piensa que **comprar alimentos online es cómodo**, pues el 88 % otorgó a estos efectos una nota equivalente o superior a 3 sobre 5, quedando tan solo un 12 % con respuesta de puntuación inferior.

d. Motivos de mala experiencia en anteriores compras online

Entre los principales motivos de una mala experiencia en la compra de alimentos online están relacionados con la **excesiva espera** en la recepción del pedido, el **mal funcionamiento** de la plataforma online y el **escepticismo** ante la calidad del producto.

Haciendo balance de resultados, se notifica que hasta un 27 % de los consumidores llega a esperar demasiado tiempo en recibir su pedido, el 21 % afirma que hubo un mal funcionamiento de la plataforma online, el 20 % dudó de la calidad del producto, el 17 % desconfió en la gestión del envío y el 15 % no estuvo satisfecho con las opciones de pago.

6. Información sobre el producto

a. Frecuencia en la lectura de etiqueta

Las respuestas recabadas revelan una división reñida entre la población que **acostumbra a leer la etiqueta** de los productos (51 %) y la que tan solo acostumbra a hacerlo a veces (47 %), quedando a un lado los que nunca lo hacen (2 %).

b. Búsqueda de información antes de la compra

Lo más frecuente entre los consumidores panameños es **no buscar información** del cárnico o pescados antes de adquirirlo.

Carnes: Más específicamente, se notifica que el 34 % de los panameños no busca información del producto cuando quiere adquirir carnes. El 32 % de los entrevistados declara observar la etiqueta del producto, el 20 % consulta Internet, el 9 % utiliza otros medios (revistas especializadas, opinión de personas de confianza, consejo médico), mientras que el 5 % reconoce visitar la web de la empresa que los elabora.

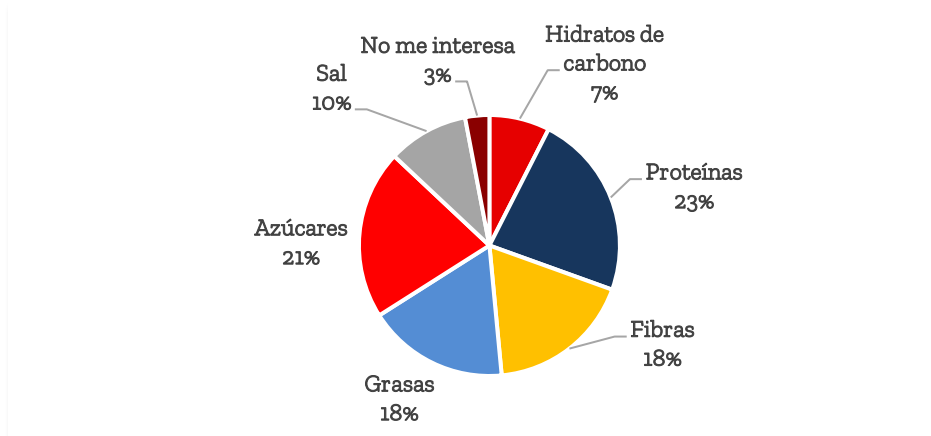
Pescados: los consumidores declaran en el 34 % de los casos no tener costumbre de buscar información del pescado a consumir, frente a un 33 % que acostumbra a mirar la etiqueta del producto envasado. Asimismo, el 19 % utiliza internet en general, el 9 % utiliza otros medios y el 5 % revisa la web del establecimiento.

c. Información nutricional más demandada

La información relativa a **valores nutricionales** de los alimentos suscita **interés** entre los panameños. Tanto es así que apenas un 3 % de los encuestados dice no estar interesado en

este tipo de información. Los datos nutricionales más valorados son los relativos a las proteínas (23 %), azúcares (21 %), las grasas y las fibras (18 %), la sal (10 %) y los hidratos de carbono (7 %).

Gráfico 14. Información nutricional más demandada.



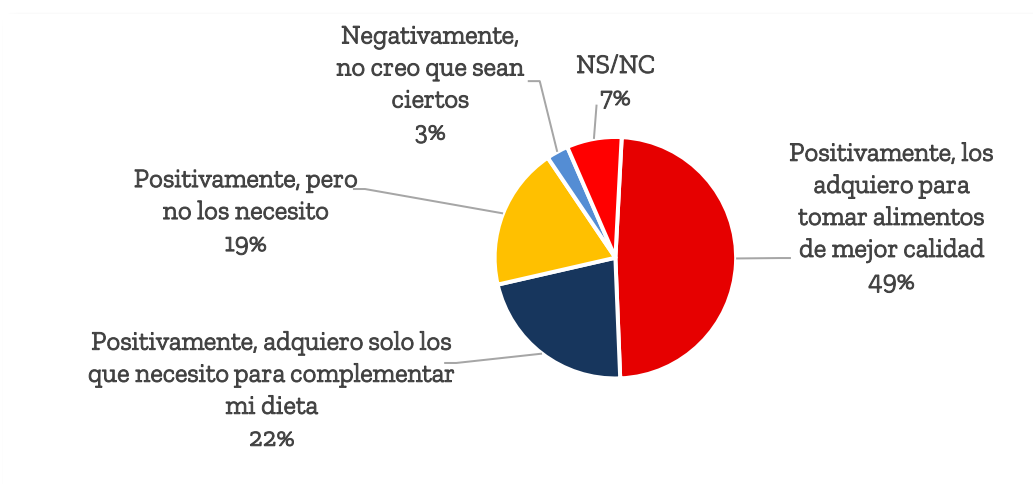
Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

d. Valoración (positiva/negativa) de cada información nutricional

Finalmente, con respecto a la **información nutricional**, los panameños declaran que se esta es **información de valor** en el momento final de compra.

Un total equivalente al 49 % de los panameños indica que la información nutricional a la hora de adquirir productos alimentarios (bajo contenido en sal, light, cero) es considerada de importante valor a la hora de escoger productos de calidad en el proceso de compra. El 22 % afirma que es positivo para adquirir solo los alimentos que hacen falta en una dieta, el 19 % los reconoce positivamente, pero reconoce no necesitarlos, y tan solo un 3 % desconfía de este tipo de información.

Gráfico 15. Valoración atribuida a cada información nutricional.



Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.



4. ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN (O MERCADEO)

4. Análisis de la comercialización (o mercadeo)

4.1. Análisis de los perfiles participantes en la distribución

Panamá es un mercado relativamente pequeño, donde la distribución no está tan desarrollada y compleja como en países occidentales, por lo que su cadena de comercialización es corta y cuenta con escasos intermediarios. La mayor parte de los distribuidores que operan en Panamá, también realizan operaciones en otros países centroamericanos, así como una misma figura suele llevar a cabo distintas funciones (importador-distribuidor-mayorista-minorista). Asimismo, en Panamá el modelo de comercialización es igual para todos los sectores.

Según el estudio de Euromonitor 2019 sobre retailing (comercio minorista) en Panamá, el aumento de la población, la urbanización del país y el crecimiento de las ciudades ha supuesto un crecimiento de las ventas y la consolidación del **comercio minorista** moderno (hipermercados, supermercados y tiendas de alimentos) por encima del resto de canales. La facilidad que ofrecen al consumidor al poder adquirir productos de todas las categorías en un mismo espacio, de una manera más rápida y con precios menores en comparación al resto de establecimientos, ha hecho que su crecimiento haya sido muy superior al de los comercios especializados tradicionales.

En Panamá, se vive un momento de consolidación del comercio minorista moderno por encima del resto de canales. Este proceso encuentra razón en la posibilidad de adquirir una amplia gama de productos en un mismo espacio, reduciendo tiempos, y el ajustado de los precios, dan justificación a este auge.

Por otro lado, la ubicación estratégica de los comercios minoristas, sus programas de fidelización y la calidad de los productos, provoca que los clientes sean más leales a los mismos y de forma general acuden siempre a un mismo establecimiento para hacer sus compras semanales o mensuales.

Se espera que el comercio minorista moderno continúe creciendo en el país durante los próximos años, particularmente bajo el formato de supermercados, donde hoy en día los panameños adquieren el 67 % de los alimentos que consumen. Actualmente, para hacer frente a la demanda futura, todas las grandes cadenas tienen planes de expansión para extenderse a otras áreas del país, ampliando la gama de servicios ofreciendo la venta online con servicios de entrega a domicilio (USDA Food Retail Panama, 2020).

Sin embargo, algunos consumidores están cambiando sus hábitos de consumo prefiriendo productos especializados como orgánicos, veganos, o sin algún ingrediente específico, teniendo que acudir a tiendas especializadas para su adquisición. Esto supone una desventaja para los supermercados y podría aumentar la competencia entre ambos formatos, a menos que los primeros amplíen su gama de productos para tratar de satisfacer estas necesidades especiales.

No obstante, estas estimaciones futuras al alza, precisan ser analizadas con cierta cautela. Los efectos de la pandemia en el sector minorista ha sido más que notables, pues Panamá cerró el 2020 con cifras de ventas equivalentes a un 30 % del total de ventas registradas en 2019, lo que se traduce en pérdidas por alrededor del 70 %.

El presente 2021 se ha iniciado la reapertura bajo condiciones y factores muy desfavorables para el sector comercio, sin temporada escolar, sin temporadas de ventas del carnaval, con una restricción de movilidad, una cuarentena total, todas ellas suponen cierta dificultad para el sector comercio. Si bien es cierto que estas cifras son relativas al sector minorista al completo, pues precisando en el sector de la distribución al por menor de alimentos se estima que la afectación no sea tan negativa, debido a que se trata de productos de primera necesidad.

Previamente al COVID-19 el auge del sector minorista era más que evidente, con estimaciones de expansión para los próximos años. No obstante, debido a los efectos del COVID-19 dichas previsiones hay que mirarlas con cautela, ya que el sector se vio fuertemente afectado durante la crisis.

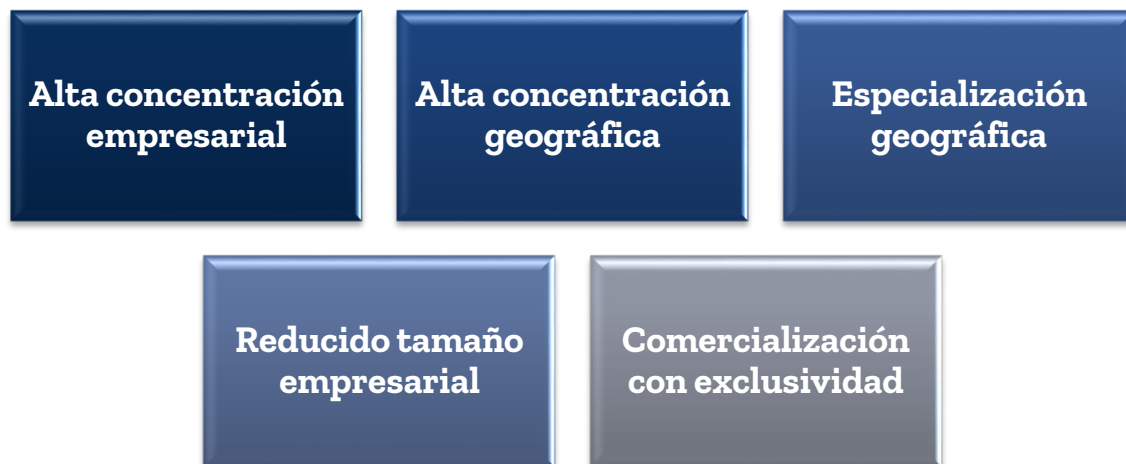
Se observa una tendencia hacia contar más marcas de distribuidor en el sector minorista permitiendo ofrecer más opciones a los clientes. Las tiendas de **abarrotés** y de **conveniencia** independientes también están abriendo tiendas en los vecindarios locales.

Por último, con carácter previo al análisis de la estructura y funcionamiento de la distribución de carnes y pescados en Panamá, cabe destacar que, en términos generales, el precio prevalece sobre la marca, por lo que es un aspecto a tener en cuenta en las negociaciones, y a la hora de plantear la estrategia de distribución.

A pesar de ello, en la actualidad cada vez más comienza a observarse una tendencia creciente hacia la calidad y marca de los productos, motivada principalmente por el flujo de extranjeros y la clase media emergente.

El precio es el principal aspecto a tener en cuenta en la distribución de productos. Aunque se observa un segmento poblacional (extranjeros y clase media emergente) que prioriza la calidad por encima del precio.

Una vez concluida toda la contextualización anterior, a continuación, se resumen las principales características de la distribución comercial en Panamá:



- Alta concentración empresarial, predominando los grupos o holdings de tipo familiar (Motta, Varela, Galindo, Arias, Melo, etc.).
- Alta concentración geográfica (>80%) en la región metropolitana (Colón y Panamá).
- Especialización geográfica tanto de la industria como de los servicios en tres zonas: Panamá (industria y servicios); Colón, en el Caribe (Zona Libre); David, provincia de Chiriquí (agroindustria).
- Reducido tamaño de las empresas - muy pocas tienen más de 500 trabajadores, todas ellas del sector servicios.
- Comercialización a través de exclusivas. El empresario panameño normalmente negocia la exclusividad del producto por 5 años.

En base a información obtenida de fuentes propias, la **estructura de la cadena** se puede diferenciar respecto a tres canales que se ocupan de distribuir productos agroalimentarios por el país panameño y siguen la siguiente organización:

- En primer lugar, el canal industrial a través del cual se vende las materias primas y los insumos a los procesadores para fabricar elaborados en base a frutas y verduras. Muchos fabricantes disponen de infraestructuras logísticas y comerciales. Estos a veces incluyen la venta de productos a los consumidores finales. Según el análisis agroindustrial de Panamá, la venta directa desde el sitio de producción representa el 51 %, siendo el medio de comercialización más usado entre las empresas agroindustriales de Panamá. Algunos productores, además de distribuir su marca propia distribuyen bajo la marca de terceros.

- En segundo lugar, encontramos el canal mayorista, los cuales en el caso no suelen estar especializados en un solo tipo de producto, trabajando con gran variedad de productos relacionados entre sí, asimismo se precisa que los agentes nacionales de este segmento representan un 22 %.
- En último lugar, encontramos el canal minorista, encargados de la venta al consumo masivo de productos, formados por supermercados, hipermercados y tiendas de conveniencia entre otros. Cabe destacar que se están fortaleciendo como los principales distribuidores de alimentación y de productos agrícolas siguiendo las tendencias a nivel internacional.

Entre estos canales también se localizan otros relativos a la comercialización minoritarios, de los cuales el 10 % comercializa en la vía pública, el 4 % representa el mercado público, el 3 % son intermediarios internacionales y para finalizar, un 16 % representa otros medios de comercialización.

A continuación, se presenta el esquema de la distribución del sector agroalimentario en Panamá.

Ilustración 1. Esquema del funcionamiento de la distribución agroalimentaria en Panamá.



Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de fuentes internas.

4.2. Principales participantes en la distribución

Este apartado se centra en los principales agentes que intervienen en el canal de distribución para productos agroalimentarios en Panamá y en el análisis en las peculiaridades que les caracterizan.

- **Minoristas**

Como ya se adelantó con anterioridad, los comercios minoristas se encuentran ubicados en lugares estratégicos del país, además incorporan productos de calidad lo que repercute positivamente en la fidelización de los clientes ya que acuden de forma regular a estos establecimientos. Se posicionan como el actor principal en la distribución de alimentos en Panamá, ya que son los que venden más volumen de productos de alimentación, donde los supermercados el principal canal de venta.

Los minoristas se posicionan como el actor principal en la distribución de alimentos en Panamá. Son los que venden más volumen de productos, y los supermercados son el principal canal de venta.

Dentro de los principales comercios minoristas en Panamá se encuentran hipermercados y supermercados, por un lado, tiendas especializadas por otro y para finalizar, tiendas de conveniencia.




- a) Supermercados

Los consumidores panameños acuden a los supermercados para acceder a una gran variedad y calidad de alimentos. Sin embargo, estos se pueden diferenciar dependiendo del segmento de la población al que se dirigen, pudiéndose diferenciar tres niveles de supermercados según el poder adquisitivo del cliente:

- **Poder adquisitivo alto:** en este rango se encuentran los supermercados que ofrece productos de mayor calidad, productos gourmet e importados, donde el precio los productos es más elevado. Estos supermercados se encuentran ubicados en las zonas más exclusivas de la ciudad.
- **Poder adquisitivo medio-alto:** estos comercios ofrecen una amplia oferta de productos y con una calidad elevada, asimismo ofrecen un buen servicio al consumidor.
- **Poder adquisitivo medio-bajo:** en este rango, encontramos comercios que venden sus productos al por mayor con elevados descuentos y cupones. En estos supermercados la marca del producto no es tan importante como el precio ya que el consumidor va buscando una calidad precio más baja que en los anteriores casos.

Según ICEX, los principales hipermercados y supermercados del país son los siguientes:

Tabla 5. Principales supermercados en Panamá.

Rk		N.º. sucursales (aprox.)	Otros comentarios
1	Grupo Rey 	101	Es la cadena de supermercados más amplia de Panamá. Su oferta es amplia y de calidad. sus consumidores pertenecen a la clase social media
2	Super 99 	49	Cuenta con una amplia gama de productos. Su clientela pertenece a la clase social media. Según la ubicación del establecimiento puede dirigirse a una clase social más alta.
3	Riba Smith 	7	Se ubican en los barrios más exclusivos de la provincia de Panamá, dirigiéndose a segmentos de clase social alta ya que sus precios son elevados.
4	Supermercado Xtra 	12	En la provincia de Panamá. Se dirige a la población con un poder adquisitivo medio y medio-bajo.
5	El Machetazo 	14	Opera en todo el país y se dirige a la población con un poder adquisitivo medio y bajo.
6	Pricesmart 	7	Destinado a las ventas mayoristas. Se dedica a vender al por mayor para grandes familias, restaurantes, hoteles y eventos.

Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de ICEX.

b) Tiendas de conveniencia

Son pequeñas tiendas de comida situadas en barrios donde la densidad de población es elevada. Ofrecen productos de primera necesidad a precios más elevados que en el resto de los establecimientos.

Según la USDA, hay aproximadamente 11.000 tiendas de abarrotes y conveniencia independientes en Panamá. También hay mini tiendas de conveniencia que son tiendas de tamaño convencional con servicio de alimentos ampliado, así como tiendas de hiper conveniencia con una amplia variedad de ofertas de productos y asientos en la tienda para servicio de alimentos. Las farmacias han aprovechado su pequeño tamaño, ubicaciones convenientes y proximidad a los consumidores para ofrecer productos más orientados al consumidor, como alimentos enlatados y secos, bocadillos, lácteos, especialidades étnicas, vino, cerveza y alimentos para mascotas.

c) Tiendas especializadas

Estos espacios coinciden con establecimientos de menor gama de productos, siendo generalmente diferenciados por contar con productos de una calidad más elevada, donde el precio no supone un elemento diferenciador. Suponen una clara orientación al segmento poblacional más elevado, con mayores ingresos y capacidad adquisitiva, ya que se habla de productos gourmet.

Tabla 6. Principales tiendas especializadas en Panamá.

Rk		Nº. establecimientos (aprox.)	Otros comentarios
1	Foodie 	4	Ubicada en los barrios más exclusivos de Panamá. Destinado a la población con un nivel económico más elevado. Ofrece productos frescos y gourmet a precios altos.
2	Grand Deli Gourmet 	8	Repartida por los barrios con un poder adquisitivo alto. Destinado a consumidores de clase social alta. Ofrece productos de gran calidad.
3	De Gourmet Store 	2	Tienda especializada en productos delicatessen.
4	Mi Esquina Gourmet 	1	Tienda especializada en vino y en productos españoles.
5	Royal Gourmet Shop	2	Tienda delicatessen especializada en quesos, vinos y licores.
6	Panamá Gourmet Foods 	-	Comercio mayorista que ofrece productos premium. Provee a supermercados como Super 99, Riba Smith y Rey.
7	La casa del Jamón	1	Ofrece productos gourmet importados de origen español.

Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de ICEX.

- **Distribuidores - mayoristas**

Los distribuidores y mayoristas están especializados en distribuir los productos a supermercados e hipermercados y tiendas de conveniencia. Asimismo, los mayoristas también están especializados en la distribución al canal HORECA.

En adelante se mencionan las principales firmas de Gran Distribución masiva multi-producto en Panamá, responsables de abastecer directamente a supermercados, hipermercados y tiendas de conveniencia, siendo estas:

- Agimsa
- Ancar
- Avipac
- Central American Foods
- CIA Levapan de Panamá
- Corporación Internacional de Alimentos
- Dicarina
- Dicasa
- Escoffery
- Feduro

- Felipe Motta
- Importadora Ricamar
- Pedersen Foods
- Romocia
- Tzanetatos

- **HORECA**

Si bien el consumo en este canal es menor en comparación con el resto de canales de distribución minoristas, el desarrollo y el crecimiento de Panamá está impulsando el dinamismo de la hostelería y restauración en el país. Favoreciendo el consumo de productos gourmet y artesanales que son los más demandados en este canal, por lo que se evidencian grandes oportunidades para los agroindustriales panameños.

La entrada de productos al canal HORECA se realiza a través de distribuidores o mayoristas, sin intervenir los canales de distribución minoristas:

Restaurantes

Dentro de este canal, el sector de los restaurantes son los que mayor peso tienen en Panamá. Demandan buena relación calidad precio de los productos agroalimentarios.

Hoteles

En Panamá se pueden encontrar 15 hoteles de 5 estrellas y 37 hoteles de 4, la mayoría se encuentran en la Ciudad de Panamá. La alta calidad, el precio, la entrega de los productos y el pago son factores claves para decidirse por la compra de un producto, siendo la marca un factor menos decisivo. Los hoteles se centran en ofrecer a sus clientes productos de una calidad elevada sin importar el precio del producto ya que están dirigidos a la población de poder adquisitivo medio-alto.

4.3. Análisis de la comercialización de empresas de carne y pescado participantes en AIC

1. Estructura distribución

a. Participación de los canales de venta

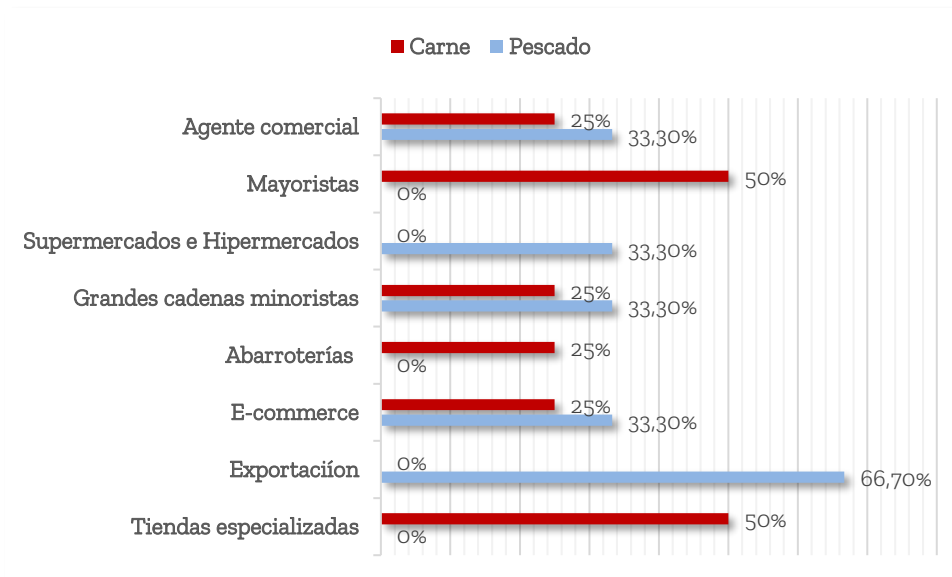
En cuanto a opciones de venta de las empresas de pesca, destaca que el 66,7 % de las empresas participantes en el proyecto **exporta** pescado. Aunque menos relevantes, se observa que otros canales vienen utilizados para la distribución de productos pesqueros panameños: los agentes comerciales, los supermercados/hipermercados, las grandes

cadena minoristas y el e-Commerce. Por otro lado, los participantes nunca dependen de mayoristas, abarroterías o tiendas especializadas para la venta de su pescado.

En cambio, por lo que concierne la carne, el 50 % de las empresas participantes afirma vender sus productos a **mayoristas** y **tiendas especializadas** como carnicerías. Los agentes comerciales, las grandes cadenas minoristas, las abarroterías y el e-Commerce suponen ser otros canales empleados para la venta de productos cárnicos, aunque con menor participación de los dos citados anteriormente. Al revés de la venta de pescado, en el caso de la carne se evidencia la necesidad de trabajar y mejorar en los procesos de internacionalización del sector, puesto que ningún participante manifiesta exportar.

Ante estos resultados, se concluye con que **los dos sectores manifiestan tendencias diferentes: el pesquero que tiende más hacia la exportación y el cárnico que cuenta con estructuras más o menos directas**, subministrando mayoritariamente a tiendas especializadas o a intermediarios.

Gráfico 16. Proporción (%) de empresas en base a canales de venta utilizados.



Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

b. Facturación por canales de venta

Profundizando en el análisis de estos canales, y especificando en el peso de cada uno en la facturación, no se obtiene una tendencia clara hacia una mayor facturación centrada en un canal específico. Varía mucho en cada respuesta siendo algunas de las opciones utilizadas en este sentido: agentes, mayoristas, GDO, entre otras.

c. Márgenes aplicados

En cuanto a márgenes comerciales con los que trabaja cada canal de venta del **sector pesquero** se obtienen las siguientes conclusiones:

- Agentes comerciales. Según los participantes, hay dos márgenes con los que se trabaja en términos similares:
 - o Entre **1 – 5 %**
 - o Entre un **15 – 20 %**
- Grandes cadenas minoristas. Se destaca un margen en particular: **10 – 15 %**.
- E-Commerce. Las empresas del sector mayoritariamente afirman que este canal trabaja con un margen comercial del **1-5 %**.

Por lo que concierne los márgenes comerciales con los que trabaja cada canal de venta del **sector cárnico** destaca que:

- Agentes comerciales. Mismos márgenes que en el sector pesquero:
 - o Entre **1 – 5 %**
 - o Entre un **15 – 20 %**
- Mayoristas. El margen más trabajado es el de **20-25 %**.
- Grandes cadenas minoristas. Hay dos márgenes con los que se trabaja en términos similares:
 - o Entre **10 – 15 %**
 - o Entre un **20 – 25 %**
- Detallistas. También en este canal destacan dos márgenes más utilizados:
 - o Entre un **20 – 25 %**
 - o Entre un **25 – 30 %**

d. Grado de especialización

En cuanto a **actividades realizadas**, el 100 % de los participantes del sector pesquero declara que es común que la figura de importador y distribuidor recaiga en la misma empresa. En cambio, la situación es más diversificada en el caso del sector cárnico, ya que las opiniones acerca de este tema se dividen 50/50.

Por otro lado, en cuanto especialización de **productos**, en el caso del pescado, un 66,7 % de los participantes afirma que sus clientes (distribuidores/mayoristas/minoristas/agentes, etc.) trabajan multitud de productos del sector alimentario. En cambio, los revendedores de productos cárnico, según los entrevistados, siempre son especialistas del sector.

e. Requerimientos específicos

En función de los distintos canales de venta, distintos requisitos son exigidos.

A continuación, se resumen los aspectos más destacables en cuanto a requerimientos principales de cada canal de venta del **sector pesquero**:

- Agente comercial. Hay dos aspectos relevantes: las certificaciones relacionadas con la salud y las formas de pago concretas.
- Supermercados/hipermercados. Lo más requerido por este canal es la continuidad de oferta en el tiempo.

- Grandes cadenas minoristas. Destaca que el aspecto más importante a tener en cuenta son las formas de pago concretas.
- Detallistas. En este caso, cabe señalar que la respuesta "ningún requerimiento" tiene mayor participación que en el resto.

Los requerimientos principales de los diferentes canales de venta del **sector cárnico** son muy diversificados. A continuación, los aspectos que destacan más:

- Agentes comerciales. Hay mucha variabilidad en este canal. Los aspectos más importantes son: los sellos de calidad/garantía, la certificación en relación a la salud y las formas de pago concretas.
- Mayoristas. Una vez más, el aspecto más relevante son las certificaciones de salud.
- Supermercados/hipermercados. Hay mucha diversidad y no hay ningún aspecto en particular que destaca más que otro. Según los participantes, los requisitos que sus clientes suelen exigir para seleccionar un proveedor son: los sellos de calidad, las certificaciones de salud, las formas de pago concretas, la continuidad de oferta en el tiempo o incluso la homogeneidad en la oferta.
- Grandes cadenas minoristas. Para este canal, los requisitos son iguales que los relativos a supermercados/hipermercados. Con mayor importancia los primeros tres anteriormente citados en aquel canal.
- Detallistas. Una vez más, se repiten los mismos cinco aspectos. Los que cuentan más en este caso específico son los sellos de calidad y las certificaciones de salud.

Sobresale que los aspectos relacionados con las certificaciones de calidad, salud y garantía son extremadamente importantes cuando se trata de carne.

f. Forma de venta

En cuanto a las formas utilizadas para las confirmaciones de venta, las opciones son variadas, destacando para el **sector pesquero**:

- Consigna/depósito. Forma más utilizada en los casos de los agentes comerciales.
- Venta al contado. Forma extendida en el canal al detalle (abarroterías y tiendas especializadas) y en las grandes cadenas minoristas.

El resto es muy variado sin tener mucho peso, entre las opciones de: orden de compra, venta aplazada, venta directa/al contado...

En el **sector cárnico** las opciones siguen siendo variadas, destacando:

- Venta directa/al contado. Forma más extendida en el canal al detalle.
- Venta al contado. Utilizada en varios canales como: detallistas, grandes cadenas minoristas o agentes comerciales.

Sobresale en ambos sectores, que el depósito como forma de confirmación de venta nunca se utiliza.

g. Recomendaciones promocionales

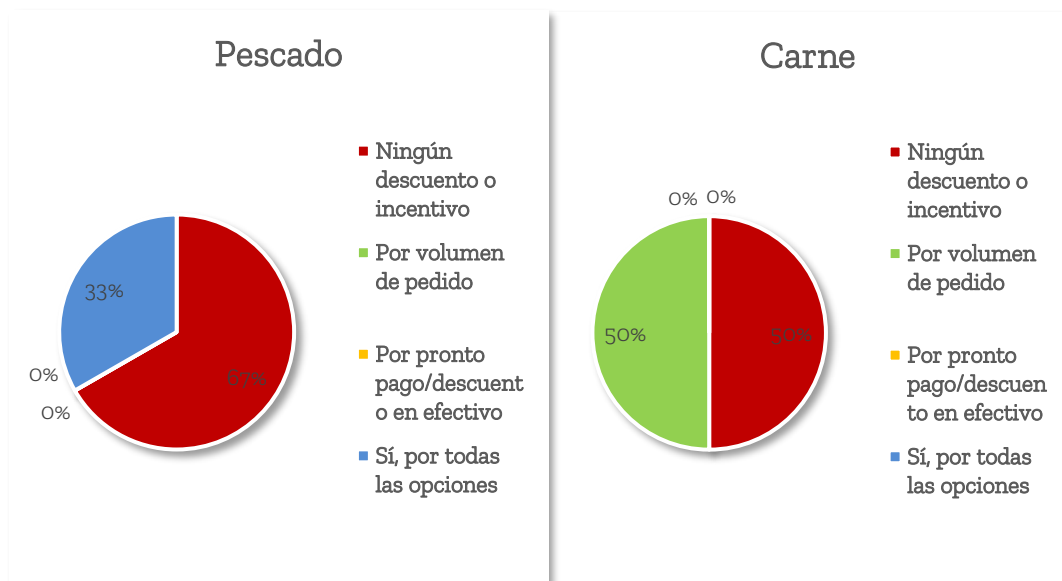
En los distintos canales de venta, para ambos sectores, los métodos de promoción son variados. Se estima que las **ferias**, las **presentaciones de producto** y las **promociones en punto de venta (PPV)** son las herramientas de promoción que tendrían mayor repercusión en las ventas.

2. Política de precios y descuentos

a. Descuentos e incentivos

Se extrae una **baja implementación** de este tipo de herramientas comerciales por parte del tejido empresarial participante, ya que más de la mitad de las empresas pesqueras afirma no implementar ningún incentivo ni descuento a sus clientes (66,7 %). Por otro lado, un 33,3 % suele aplicar descuentos por volumen de pedido o por pronto pago/descuento en efectivo. En el sector cárnico, la mitad de los participantes declara no hacer descuentos y, en cambio, la otra mitad, sí, por volumen de pedido.

Gráfico 17. Opciones de descuentos o incentivos ofertados a clientes.



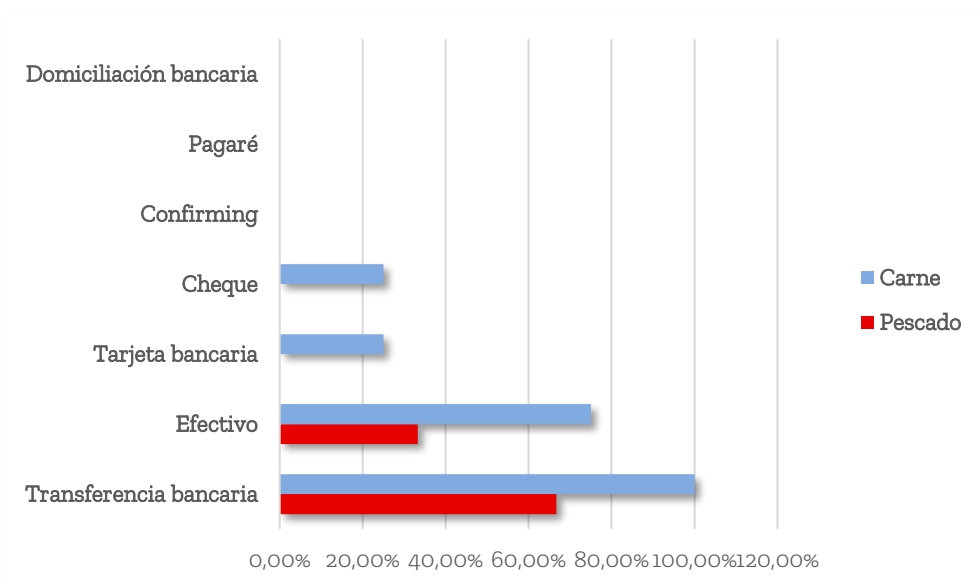
Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

b. Formas de cobro

En relación a las formas de cobro utilizadas, para ambos sectores, el **efectivo** y la **transferencia bancaria** son los métodos más usados. En el caso del cárnico, también se utiliza en cheque o la tarjeta bancaria.

Los métodos de *confirming*, pagaré y domiciliación bancaria no suelen ser empleados.

Gráfico 18. Medios de cobro utilizados



Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

Por otro lado, la mayoría de los participantes de ambos sectores afirma **conceder facilidades de pago a sus clientes**, como pago a plazos o financiación de la venta (66,7 % de las empresas pesqueras y 75 % de las cárnicas). Dentro del caso de pagos aplazados, las temporizaciones de los mismos más comunes son de **menos de 30 días** (pescado 66,7 % - cárnico 50 %) o de **30 días** (pesquero 33,3 % - cárnico 50 %). En el caso específico del sector de la carne, se conceden pagos a plazo de 60 días (25 %).

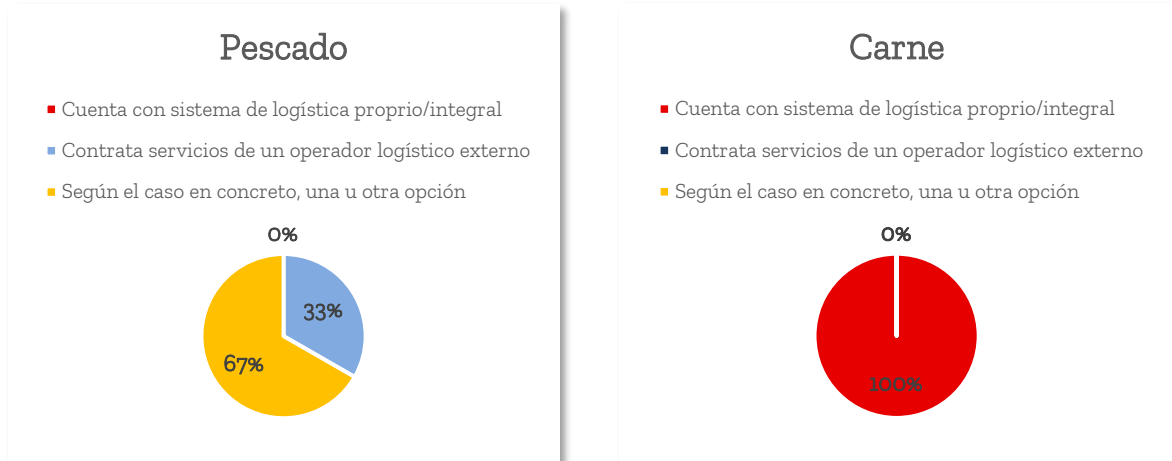
Asimismo, en cuanto a la forma contractual en las relaciones con sus clientes el **acuerdo verbal** es la opción más utilizada (el 66,7 % de las empresas pesqueras y el 75 % de las cárnicas lo utilizan), seguido de contrato por escrito (pesquero 33,3 % - cárnico 25 %). En este sentido, la totalidad de los participantes de ambos sectores afirma necesitar apoyo o asesoramiento en esta materia, evidenciando la causa que impide las formalizaciones de acuerdos con mayores garantías.

3. Logística

a. Gestión de la logística

En relación a la logística de las ventas de las empresas del **sector pesquero** se extrae que, en la mayoría de los casos, **según casos concretos**, esa misma es realizada directamente por parte de la empresa o con el apoyo de operadores de logística externos. El 33,3 % de los participantes afirma contratar servicios de logística. Por otra parte, todos los participantes del **sector cárnico** declaran contar con una **gestión de la logística propia e integral**.

Gráfico 19. Gestión de logística en el sector pesquero y cárnico.



Fuente: elaboración propia Opera Global Business, a partir de trabajo de campo desarrollado.

Especificando en la gestión de la logística por canal de venta, en el **sector pesquero**, se observa que en los casos de los agentes comerciales y supermercados/hipermercados la gestión de la logística de venta es gestionada por la propia empresa vendedora. Mientras que las grandes cadenas minoristas suelen gestionar ellas mismas la logística. En cambio, en el **sector cárnico**, en la mayoría de los casos la empresa vendedora queda a cargo de la logística. Sin embargo, destaca que a veces, los mayoristas se encargan de esa misma.

Especificando en algunos de las principales cadenas de distribución, por lo que concierne el **sector pesquero**, se extrae que:

- **El Machetazo, S/M Riba Smith y Super 99** son las cadenas que se encargan de gestionar en más ocasiones la logística de venta.
- **Rey y Xtra** suelen compartir los casos en los que se encargan de la logística en un 50/50.
- **Casa de la carne** suele preferir que sus proveedores se encarguen de gestionar la logística.

En el caso del **sector cárnico**, las empresas participantes en el proyecto afirman todas que suelen hacerse cargo de la logística cuando trabajan con estos clientes.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



5. Conclusiones y recomendaciones

5.1 Tendencias de mercado por sector

El proceso de análisis del sector cárnico y pesquero saca a relucir las tendencias que predominan y definen el mercado actual de Panamá. Para que estas sean de utilidad en el proceso de toma de decisiones estratégicas, en adelante quedan recopilados varios apartados que definen las tendencias actuales del sector.

Se observan cambios significativos ante el panorama efervescente que el COVID-19 ha instituido a escala global. La pandemia está acelerando un proceso de transformación de las preferencias de los consumidores que empuja a las empresas del sector a reaccionar y adaptarse rápidamente.

Para definir nuevas estrategias que ayude al tejido empresarial a anticiparse a estos cambios, en adelante se resumen las principales tendencias que caracterizan los escenarios futuros.

Preocupación por la salud y atención al etiquetado

Tras la colisión mundial que ha supuesto la pandemia por la COVID-19, cada vértice del panorama internacional se ha adaptado a las nuevas corrientes de consumo, claramente orientadas a una dieta más sana, natural y nutritiva.

Estas nuevas necesidades que demanda el consumidor son atendidas por el sector mediante el desarrollo de variantes de productos que favorecen el fortalecimiento del sistema inmunitario a partir de una dieta sana.

Pero además de exigir productos más saludables, el mercado presta cada vez más atención a los ingredientes de los alimentos procesados, antes de decidir cuál comprar. Acudiendo a Nielsen México y analizando los resultados sondeo realizado para su Estudio global sobre salud y percepciones de ingredientes, el mercado latinoamericano busca productos menos procesados.

Se demanda un etiquetado transparente que refleje la máxima trazabilidad posible del producto, ingredientes de origen natural, preferiblemente con la menor cantidad posible de ingredientes nocivos para la salud como aditivos, colorantes y conservadores.

Consumo local

Desde la pandemia y las últimas tendencias de consumo saludable, segmentos del mercado latinoamericano con mayor poder adquisitivo, se suman al consumo de productos locales. Crece la popularidad de alimentos producidos a pequeña escala, orgánicos y de temporada, sin empleo de hormonas ni antibióticos.

A este nivel nace un desafío de rediseño de las cadenas de suministro tradicionales para las empresas del sector de los procesados, que ofrecerá beneficios tan solo a aquellos capaces de interceptar estas oportunidades de negocio.

Alimentos 5's: sano, seguro, sabroso, sostenible y socialmente aceptado

El conjunto de tendencias reunidas bajo este rótulo, se resumen en adelante a partir de los siguientes puntos:

- Invertir en salud a través de la alimentación
- Higiene, primeras calidades y seguridad alimentaria, sin renunciar al sabor
- Mejor conservación de los productos para mayor almacenamiento en casa
- Formatos aprovechables, que permitan más ahorro
- Precios accesibles a la economía local

Ante el reto de invertir en salud a partir de la alimentación, se propone rediseñar el proceso productivo de la industria incorporando ingredientes como la chía, el amaranto o la quinoa en la elaboración de productos cárnicos, especialmente para aquellos que consumirán los más pequeños. Además de todo ello, otro reto a superar por la industria de la carne es la elaboración de productos alimentarios con ácidos grasos omega-3, evitando añadir nitratos y reducir el contenido en sodio.

Con respecto a la higiene, es fundamental en el manejo de carnes y pescados, estar a la última en relación con las normativas de seguridad alimentaria. Es preciso evitar los riesgos de infección microbiana que amenazan en cualquiera de las etapas productivas (desde la granja o criadero, incubadoras o planta final de procesado). Las posibilidades de contaminación son frecuentes, pudiendo derivar en un efecto dominó que resulte en la contaminación del producto final y suponer todo un peligro para el consumidor.

5.2 Nuevos nichos de mercado y productos

Finalmente, el proceso de análisis del presente estudio concluye con la propuesta de nuevos nichos de mercado a los que se enfrentan las empresas agroindustriales panameñas en general, extrapolables a los sectores pesquero y cárnico.

Se presenta un gran reto para las empresas panameñas del sector quedan bajo responsabilidad de atender una demanda creciente de productos de alimentación saludable (biológico, orgánico), respetuosos con respecto a los alérgenos y socialmente responsables (ecológicos, alternativas a envases plásticos).

Sin embargo, la oferta por parte de la mayor parte de Mipymes agroalimentarias panameñas es bastante tradicional, enfocadas a un solo producto o variedad limitada en la mayoría de los casos. Se tratan de perfiles empresariales con escasos recursos, donde los elementos de innovación respecto a envasados, etiquetados o certificaciones aún no están suficientemente asentados. En resultado, las empresas agroindustriales se enfrentan a un considerable reto de adaptación a una demanda nueva y exigente.

En base a este contexto, las principales tendencias de demanda agroalimentaria que definen los nuevos nichos de mercado a cubrir se resumen en los siguientes puntos.



Productos naturales y ecológicos

El mercado panameño se muestra más exigente de cara a la demanda de productos naturales, especialmente tras la pandemia y la sensibilización que esta ha traído consigo para adquirir hábitos de vida más saludables.

La demanda apunta hacia la combinación de alimentos y nutrientes: productos más sanos, valorando lo natural, biológico, ecológico; apostando por altas garantías de seguridad alimentaria. Esta corriente rehúye de los procesados y prefiere consumir menos aditivos, donde las características organolépticas (sabor, textura, olor y color) mantengan sus cualidades. En este sentido, se imponen particularmente los productos de carácter ecológico.

Información y etiquetado

El interés en torno al etiquetado traspasa lo puramente fitosanitario y normativo. Los consumidores panameños imponen un modelo de demanda sustentado en la información y el conocimiento de los alimentos que compran. La información otorga este poder y el etiquetado es su materialización.

“Superalimentos”

Si bien aún se trata de una corriente de consumo en pleno hervor, el mercado panameño cada vez más interesado por la búsqueda de innovación con el uso de nuevos ingredientes; combinaciones de sabores; nuevas ideas de *packaging*; sabores, olores, colores y texturas protagonistas.

Todas estas tendencias, desembocan justo en los superalimentos (ya comentados con anterioridad), una categoría de productos que están alcanzando un hueco considerable en el mercado, y que logra hacerlo ofreciendo productos más naturales, menos procesados y con reducción de aditivos.

Consumo rápido y fácil

El mercado demanda productos de fácil consumo ya preparados, sin que esto sea sinónimo de garantías inferiores de calidad o que contenga muchos aditivos. Aún más importante es que su formato permita la conserva en buen estado durante tiempo prolongado y evitar su desperdicio en la nevera, así como ofrecer un envase orientado a la comodidad (listo para calentar y servir).

Productos veganos y vegetarianos

Se localiza un segmento en expansión con tendencia al alza de alimentos como la quinoa, el tofu y embutidos vegetales.

Alimentos anti-alérgenos

Uno de los nichos de mayor protagonismo en los últimos años, hace referencia a un conjunto de productos específicos para intolerancias y alérgicas alimenticias. Los demandantes de este tipo de alimentos anti-alérgenicos desean mayor variedad de productos, a buen precio y con garantías de sabor.

Envases respetuosos con el medio ambiente

En términos de envase, más allá de la búsqueda de nuevos diseños y llamativos para la compra en superficies de consumo como supermercados, o diseños más tradicionales destinados al comercio de proximidad; el mercado panameño presenta mayor concienciación medioambiental, lo que lleva a los consumidores a exigir envases sostenibles y uso reducido de plásticos.

Venta online de alimentos

La cuarentena y el confinamiento domiciliario han propiciado el impulso de un nuevo nicho de mercado como la venta online de alimentos. Entre las medidas preventivas adoptadas por los consumidores frente a la COVID-19, es destacable la reducción de las visitas a establecimientos de compra que aglutinen gran cantidad de población.

Cabe destacar que, aunque los panameños continúen prefiriendo para el caso de los alimentos la compra *in situ* (para garantizar que escogen personalmente el producto de mejores condiciones), demandan de los principales proveedores de alimentos del país el desarrollo de plataformas online con garantías de calidad, para así ofrecer alternativas de compra omnicanal equiparables.

ANEXOS



Anexos

Anexo 1. Tabla resumen Store-check



Pollo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Pechuga	Empacado	3.07	640	4.80	Toledano	Panamá
Pechuga	Empacado	5.37	640	8.39	Melo	Panamá
Pechuga	Empacado	3.59	780	4.60	Del Dia	Panamá
Encuentro	Empacado	5.94	810	7.33	Melo	Panamá
Encuentro	Empacado	2.64	670	3.94	Del Dia	Panamá
Encuentro	Empacado	2.33	310	7.52	Toledano	Panamá
Muslo	Empacado	5.69	125	45.52	Melo	Panamá
Muslo	Empacado	2.89	600	4.82	Toledano	Panamá
Muslo	Empacado	2.86	600	4.77	Del Dia	Panamá

Cerdo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Tocinos	Tocino ahumado	2.56	340	7.53	marca propia	Panamá
Costilla	Producto nacional	4.18	570	7.33	marca propia	Panamá
Chuleta	Chuleta ahumada	3.94	1,000	3.94	marca propia	Panamá
Chorizo	Calidad de exportación	1.90	408	4.66	First Choise	Panamá
Chorizo	Chorizo ahumado	1.86	454	4.10	American Star	Panamá
Chorizo	Chorizo parrillero	3.98	454	8.77	Berard	Panamá
Jamón cocido	Empacado	1.20	113	10.62	Rimith	Panamá
Jamón cocido	Empacado	2.15	227	9.47	Del Dia	Panamá
Jamón cocido	Empacado	3.75	227	16.52	Blue Ribbon	Panamá
Jamón cocido	Calidad premium	2.48	227	10.93	Berard	Panamá

Vacuno

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Filete	Producto nacional	13.67	1,000	13.67	marca propia	Panamá
Punta de palomilla	Producto nacional	7.16	1,000	7.16	marca propia	Panamá
Carne molida	Carne molida especial	7.83	1,000	7.83	marca propia	Panamá

Conservas de pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Conservas de tuna	Tuna en agua	0.90	140	6.43	marca propia	Panamá
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.89	150	12.60	Two Ocean	Tailandia
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.80	142	12.68	Bumble Bee	Tailandia
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.65	142	11.62	Blue Pacific	Costa Rica
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.66	170	9.76	Mar de Plata	Importado
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.65	142	11.62	Calvo	El Salvador
Conservas de sardina	Sardina en salsa de tomate	0.79	200	3.95	La Sirena	Ecuador
Conservas de sardina	Sardina en salsa de tomate	0.75	200	3.75	Ligo	Tailandia
Conservas de sardina	Sardina en salsa de tomate	0.75	200	3.75	Blue Pacific	Costa Rica
Conservas de sardina	Sardina en salsa de tomate	2.09	240	8.71	Del Monte	Ecuador
Conservas de sardina	Sardina en salsa de tomate	1.49	85	17.53	Calvo	España

Pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Corvina en filete	Corvina congelada	5.39	397	13.58	Sea Maid	Panamá
Corvina en filete	Corvina congelada	6.69	454	14.74	marca propia	Panamá
Pargo rojo en filete	Filete con piel	4.95	350	14.14	marca propia	Panamá
Salmón	Filete de salmón	9.49	395	24.03	marca propia	Panamá
Salmón	Porción sin espina ni piel	4.95	113	43.81	Cobia	Panamá
Salmón	Salmón empacado	7.55	227	33.26	Gourmar	Panamá

Crustáceos y moluscos

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Camarón rojo	Camarón pelado grande	8.69	300	28.97	Ocean Gourmet	Panamá
Camarón rojo	Bolsa de camarones rojos	26.98	910	29.65	Deli Fish	Panamá
Camarón rojo	Camarón pelado grande	6.55	340	19.26	marca propia	Panamá



Pollo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Pechuga	Empacado	4.50	8,360	0.54	Del Dia	Panamá
Pechuga	Empacado	6.27	8,360	0.75	Melo	Panamá
Pechuga	Empacado	3.20	670	4.78	Toledano	Panamá
Encuentro	Empacado	3.61	940	3.84	Melo	Panamá
Encuentro	Empacado	3.98	1,020	3.90	Toledano	Panamá
Muslo	Empacado	3.42	700	4.89	Del Dia	Panamá
Muslo	Empacado	3.23	670	4.82	Toledano	Panamá

Cerdo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Puerco liso	Empacado	6.73	460	14.63	Rimith	Panamá
Costilla	Empacado	7.50	740	10.14	Rimith	Panamá
Chuleta	Empacado	1.99	450	4.42	Rimith	Panamá
Chorizo	Empacado	2.30	260	8.85	Rimith	Panamá
Jamón cocido	Empacado	2.15	227	9.47	Rimith	Panamá
Tocinos	Empacado	3.37	170	19.82	Butterball	Estados Unidos
Tocinos	Empacado	6.95	340	20.44	Sugardale	Estados Unidos
Tocinos	Empacado	4.35	340	12.79	Aberdeen	Estados Unidos

Vacuno

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Filete	Empacado	21.90	1,460	15.00	First Choise	Panamá
Punta de palomilla	Empacado	13.10	1,050	12.48	Rimith	Panamá
Carne molida	Empacado	2.20	450	4.89	Rimith	Panamá

Conservas de pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.79	142	12.61	Blue Pacific	Costa Rica
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.85	142	13.03	Monarch	Estados Unidos
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.86	142	13.10	Calvo	El Salvador
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.30	142	9.15	StarKist	Estados Unidos
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.29	142	9.08	Bumble Bee	Tailandia
Conservas de tuna	Tuna en agua	0.63	170	3.71	Pacific Fish	
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.55	170	9.12	Mar de Plata	Importado
Conservas de sardina	Sardina oval en salsa tomate	2.45	425	5.76	Ligo	Tailandia
Conservas de sardina	Sardina oval en salsa tomate	2.04	425	4.80	Del Monte	Ecuador
Conservas de sardina	Sardina oval en salsa tomate	2.01	425	4.73	La Sirena	Ecuador
Conservas de sardina	Sardina oval en salsa tomate	2.31	425	5.44	Conchita	Importado

Pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Corvina entera	Corvina chica fresca	9,55	1.000	9,55	marca propia	Panamá
Corvina en filete	Producto nacional	10,29	1.000	10,29	marca propia	Panamá
Pargo rojo entero	Pargo rojo fresco	10,95	1.000	10,95	marca propia	Panamá
Pargo blanco entero	Pargo blanco fresco	5,85	1.000	5,85	marca propia	Panamá
Salmón	Salmón empacado	9,59	283	33,89	Gourmar	Panamá
Salmón	Porciones de salmón	9,41	454	20,73	Panamel	Importado
Salmón	Salmón ahumado	18,16	2.041	8,90	Riquezas del Mar	Importado

Crustáceos y moluscos

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Camarón rojo	Camarón precocido	7.14	397	17.98	Farallon	Panamá
Camarón rojo	Camarón pelado grande	9.26	397	23.32	Tropimar	Panamá
Camarón rojo	Camarón precocido	7.90	454	17.40	Deli Fish	Panamá
Almejas	Almejas peladas	8.67	1,000	8.67	marca propia	Panamá
Almejas	Almejas congeladas peladas	2.54	230	11.04	Deli Fish	Panamá
Almejas	Almejas congeladas con cocha	2.33	370	6.30	Deli Fish	Panamá
Mejillón	Mejillones sueltos	13.95	1,000	13.95	marca propia	Panamá

Ilustración 2. Ejemplo de presentación de carnes y pescado envasados y refrigerados en línea de venta.



el machetazo

Pollo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Pechuga	Envasado	2.99	1,000	2.99	marca propia	Panamá
Encuentro	Empacado	1.38	390	3.54	marca propia	Panamá
Muslo	Empacado	3.88	810	4.79	Arce Avicola	Panamá

Cerdo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Puerco liso	Empacado	4.25	710	5.99	marca propia	Panamá
Costilla	Empacado	6.56	750	8.75	marca propia	Panamá
Chuleta	Empacada	6.06	760	7.97	American Star	Panamá
Chorizo	Chorizo regular	3.23	450	7.18	Kiener	Panamá
Chorizo	Chorizo ahumado parrillero	4.26	454	9.38	Berard	Panamá

Chorizo	Chorizo especial	2.05	227	9.03	Rimith	Panamá
Jamón cocido	Empacado	2.15	227	9.47	Rimith	Panamá
Jamón cocido	Empacado	2.09	227	9.21	Blue Ribbon	Panamá
Jamón cocido	Calidad premium	1.79	227	7.89	Berard	Panamá

Vacuno

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Filete	Empacado	4.67	580	8.05	marca propia	Panamá
Punta de palomilla	Empacado	10.00	1,180	8.47	marca propia	Panamá
Carne molida	Carne molida premium	4.54	550	8.25	marca propia	Panamá
Carne molida	Carne molida especial	3.82	470	8.13	marca propia	Panamá

Conservas de pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.09	170	6.41	marca propia	Importado
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.69	142	11.90	Calvo	El Salvador
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.27	150	8.47	Two Ocean	Tailandia
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.45	142	10.21	Bumble Bee	Tailandia
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.65	142	11.62	Blue Pacific	Costa Rica
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.19	170	7.00	Golden Selection	China
Conservas de tuna	Tuna en agua pack familiar	1.98	295	6.71	Splash	Costa Rica
Conservas de sardina	Sardina en salsa de tomate	0.55	155	3.55	Golden Selection	China
Conservas de sardina	En salsa de tomate	1.98	425	4.66	Ligo	Tailandia
Conservas de sardina	Sardina rallada	0.45	170	2.65	marca propia	Importado
Conservas de sardina	En salsa de tomate	0.71	200	3.55	La Sirena	Ecuador
Conservas de sardina	En salsa de tomate	0.70	200	3.50	Blue Pacific	Costa Rica
Conservas de sardina	En salsa de tomate	0.69	200	3.45	Bumble Bee	Tailandia

Pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Corvina entera	Producto nacional	3.89	397	9.80	Sea Maid	Panamá
Corvina en filete	Pack familiar 4 uds	14.29	454	31.48	Riquesas del Mar	Importado
Pargo rojo en filete	Producto nacional	4.95	350	14.14	marca propia	Panamá
Salmón	Filete de salmón	4.85	85	57.06	Gourmar	Panamá
Salmón	Salmón ahumado	7.50	226	33.19	Riquesas del Mar	Importado
Salmón	Porciones de salmón	16.89	454	37.20	Panamel	Importado

Crustáceos y moluscos

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Camarón rojo	Camarón precocido	7.29	397	18.36	Farallon	Panamá
Camarón rojo	Camarón congelado	10.50	454	23.13	Panamel	Importado
Camarón rojo	Camarón congelado	8.15	397	20.53	Sea Maid	Panamá
Almejas	Almejas congeladas peladas	2.32	230	10.09	Deli Fish	Panamá
Almejas	Almejas congeladas con cocha	3.45	454	7.60	Deli Fish	Panamá

Ilustración 3. Ejemplo de presentación de carnes y pescado a granel en superficie de venta.



super 99

Pollo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Pechuga	Pollo fresco empacado	3.07	630	4.87	Del Dia	Panamá
Encuentro	Pollo fresco empacado	2.72	660	4.12	Del Dia	Panamá
Muslo	Pollo fresco empacado	4.01	800	5.01	Del Dia	Panamá

Cerdo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Chuleta	Chuleta empacada	2.45	310	7.90	American Star	Panamá
Chuleta	Chuleta suelta	5.49	1,000	5.49	marca propia	Panamá
Chorizo	Chorizo ahumado parrillero	4.09	454	9.01	Berard	Panamá
Chorizo	Chorizo regular	3.25	450	7.22	Kiener	Panamá
Chorizo	Chorizo regular	2.65	454	5.84	Sunmark	Panamá
Chorizo	Chorizo parrillero	2.35	411	5.72	Del Dia	Panamá
Chorizo	Chorizo regular	1.95	408	4.78	American Star	Panamá
Chorizo	Chorizo regular	2.39	454	5.26	Toledano	Panamá
Chorizo	Chorizo ahumado	1.65	227	7.27	Rimith	Panamá
Chorizo	Chorizo ahumado	2.20	340	6.47	Blue Ribbon	Panamá
Chorizo	Chorizo ahumado	1.95	408	4.78	First Choise	Panamá
Jamón cocido	Jamón cocido regular	3.19	400	7.98	Kiener	Panamá
Jamón cocido	Jamón cocido regular	2.09	227	9.21	El Granjero	Panamá
Jamón cocido	Jamón cocido regular	1.20	113	10.62	Rimith	Panamá
Jamón cocido	Jamón cocido regular	1.50	204	7.35	First Choise	Panamá
Jamón cocido	Jamón cocido regular	2.99	227	13.17	Deli Grecia	Panamá
Jamón cocido	Jamón cocido regular	2.35	227	10.35	Berard	Panamá
Jamón cocido	Jamón cocido regular	1.45	200	7.25	Blue Ribbon	Panamá
Tocinos	Tocino ahumado empacado	4.95	340	14.56	First Choise	Panamá
Tocinos	Tocino ahumado empacado	4.75	200	23.75	Blue Ribbon	Panamá

Vacuno

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Tocinos	Empacado	9.29	340	27.32	Sugardale	Estados Unidos
Filete	Producto nacional	12.99	1,000	12.99	marca propia	Panamá
Punta de palomilla	Producto nacional	7.70	1,000	7.70	marca propia	Panamá
Carne molida	Carne molida de primera	3.35	780	4.29	marca propia	Panamá
Carne molida	Carne molida especial	6.39	1,000	6.39	marca propia	Panamá

Conservas de pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.73	142	12.18	Blue Pacific	Costa Rica
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.52	142	10.70	Monarch	Estados Unidos
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.75	142	12.32	Calvo	El Salvador
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.15	142	8.10	StarKist	Estados Unidos
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.49	142	10.49	Bumble Bee	Tailandia
Conservas de tuna	Tuna en agua	0.99	142	6.97	Glorimar	Tailandia
Conservas de tuna	Tuna en agua	0.49	142	3.45	Ricamar	Perú
Conservas de sardina	En salsa de tomate	0.75	200	3.75	La Sirena	Ecuador
Conservas de sardina	En salsa de tomate	0.42	200	2.10	Ricamar	China
Conservas de sardina	En salsa de tomate	0.35	200	1.75	Glorimar	Tailandia
Conservas de sardina	En salsa de tomate	0.79	200	3.95	Del Monte	Ecuador
Conservas de sardina	En salsa de tomate	0.49	200	2.45	Don Carlos	Importada

Pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Corvina en filete	Producto nacional	4,79	300	15,97	marca propia	Panamá
Pargo rojo entero	Pargo suelto	9,45	1.000	9,45	marca propia	Panamá
Pargo blanco en filete	Producto nacional	4,55	300	15,17	marca propia	Panamá
Salmón	Salmón empacado	5,59	227	24,63	Gourmar	Panamá
Salmón	Salmón empacado	11,50	454	25,33	Greenland Halibut	Groenlandia

Crustáceos y moluscos

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Camarón rojo	Camarón pelado grande	7.99	300	26.63	Ocean Gourmet	Panamá
Camarón rojo	Camarón congelado	7.80	315	24.76	Sea Maid	Panamá
Camarón rojo	Camarón precocido	6.99	397	17.61	Farallón	Panamá
Camarón rojo	Camarón pelado grande	8.85	397	22.29	Tropimar	Panamá
Camarón blanco	Camarón congelado	10.99	454	24.21	Panamel	Importado
Almejas	Almejas congeladas peladas	2.41	230	10.48	Deli Fish	Panamá
Almejas	Almejas congeladas peladas	2.60	200	13.00	marca propia	Panamá

Ilustración 4. Ejemplo de presentación de carnes y pescado envasado en lineal de venta.



Ilustración 5. Ejemplo de presentación de conservas de pescado y pescado congelado en lineal de venta.





Pollo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Pechuga	Empacado	4.08	860	4.74	Toledano	Panamá
Pechuga	Empacado	2.10	470	4.47	Delipollo	Panamá
Encuentro	Empacado	3.65	940	3.88	Toledano	Panamá
Encuentro	Empacado	1.75	470	3.72	marca propia	Panamá
Muslo	Empacado	3.10	640	4.84	Toledano	Panamá
Muslo	muslo suelto	3.83	1,000	3.83	marca propia	Panamá

Cerdo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Puerco liso	Producto nacional	4.34	740	5.86	marca propia	Panamá
Costilla	Producto nacional	3.51	570	6.16	marca propia	Panamá
Chuleta	Chuleta suelta	4.58	1,000	4.58	marca propia	Panamá
Chorizo	Producto nacional	2.73	400	6.83	Rimith	Panamá
Chorizo	Chorizo regular	3.23	454	7.11	Kiener	Panamá
Chorizo	Producto nacional	2.30	411	5.60	Del Dia	Panamá
Chorizo	Producto nacional	1.88	454	4.14	American Star	Panamá
Chorizo	Producto nacional	2.25	454	4.96	Melo	Panamá
Chorizo	Chorizo ahumado	1.96	408	4.80	First Choise	Panamá
Chorizo	Producto nacional	2.65	454	5.84	Sunmark	Panamá
Jamón cocido	Producto nacional	1.20	113	10.62	Rimith	Panamá
Jamón cocido	Producto nacional	1.57	200	7.85	Kiener	Panamá
Jamón cocido	Producto nacional	3.57	454	7.86	Blue Ribbon	Panamá
Jamón cocido	Producto nacional	1.50	204	7.35	First Choise	Panamá
Jamón cocido	Producto nacional	2.38	227	10.48	Berard	Panamá

Vacuno

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Filete	Producto nacional	7.66	1.000	7.66	marca propia	Panamá
Carne molida	Baja en grasa	5.83	1.000	5.83	marca propia	Panamá

Conservas de pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Conservas de tuna	Tuna en agua	0.48	170	2.82	marca propia	Panamá
Conservas de tuna	Tuna en agua	0.65	140	4.64	Like	Panamá
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.13	142	7.96	StarKist	Estados Unidos
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.05	170	6.18	Dorado Fish	Ecuador
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.47	142	10.35	Bumble Bee	Tailandia
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.68	142	11.83	Calvo	El Salvador
Conservas de tuna	Tuna en agua	1.61	142	11.34	Blue Pacific	Costa Rica
Conservas de sardina	En salsa de tomate	0.63	155	4.06	Ligo	Tailandia
Conservas de sardina	En salsa de tomate	0.48	155	3.10	marca propia	Importada
Conservas de sardina	En salsa de tomate	0.75	155	4.84	Bumblee Bee	Tailandia
Conservas de sardina	En salsa de tomate	1.23	425	2.89	Dorado Fish	Ecuador
Conservas de sardina	En salsa de tomate	1.96	425	4.61	La Sirena	Ecuador
Conservas de sardina	En salsa de tomate	1.26	425	2.96	Good Fish	Ecuador

Pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Corvina entera	Corvina suelta	8.88	1,000	8.88	marca propia	Panamá
Corvina en filete	Corvina congelada	4.98	397	12.54	Sea Maid	Panamá
Pargo rojo en filete	Pargo congelado	4.80	397	12.09	Sea Maid	Panamá

Crustáceos y moluscos

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Camarón rojo	Camarón precocido	6.98	397	17.58	Farallón	Panamá
Camarón rojo	Camarón congelado	3.01	220	13.68	Deli Fish	Panamá
Almejas	Almejas congeladas peladas	2.80	230	12.17	Deli Fish	Panamá
Almejas	Almejas congeladas peladas	2.95	200	14.75	Ocean Gourmet	Panamá

Ilustración 6. Ejemplo de presentación de carnes envasadas en lineal de venta.



Ilustración 7. Ejemplo de presentación de conservas de pescado en lineal de venta.





Pollo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Pechuga	Empacado	7.57	1,940	3.90	Toledano	Panamá
Encuentro	Empacado	6.83	2,140	3.19	Toledano	Panamá
Muslo	Empacado	6.97	1,740	4.01	Toledano	Panamá

Cerdo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Puerco liso	Empacado	15.20	2,860	5.31	Member Selection	Panamá
Costilla	Empacado	17.04	2,330	7.31	Member Selection	Panamá
Chuleta	Empacado	8.79	980	8.97	First Choise	Panamá
Chorizo	Chorizo parrillero	6.19	800	7.74	Rancho de Boor	Estados Unidos
Chorizo	Chorizo de miel y manzana	6.49	800	8.11	Berard	Panamá
Chorizo	Empacado	8.49	2,270	3.74	First Choise	Panamá
Jamón cocido	Empacado	5.99	908	6.60	First Choise	Panamá
Jamón cocido	Empacado	9.99	680	14.69	Member Selection	Estados Unidos
Tocinos	Tocino ahumado	12.99	680	19.10	Jones	Canada
Tocinos	Producto nacional	5.69	680	8.37	First Choise	Panamá

Vacuno

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Filete	Producto nacional	26,27	1.962	13,39	Member Selection	Panamá
Punta de palomilla	Empacado	11,21	1.220	9,19	Member Selection	Panamá
Carne molida	Carne molida especial	11,23	1.480	7,59	Member Selection	Panamá

Conservas de pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Conservas de tuna	Seis latas	5.69	170	33.47	Member Selection	Costa Rica
Conservas de tuna	Seis latas	8.49	170	49.94	Calvo	El Salvador
Conservas de tuna	Seis latas	5.99	170	35.24	Mar de Plata	
Conservas de tuna	Seis latas	8.79	140	62.79	Blue Pacific	Costa Rica
Conservas de sardina	Seis paquetes	6.79	115	59.04	Orbe	España

Pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Corvina en filete	Filete de corvina congelada	15.29	800	19.11	Sea Gallery	Imporada
Pargo rojo entero	Producto nacional	7.89	980	8.05	Deli Fish	Panamá
Salmón	Salmón empacado	11.99	454	26.41	Greenland Halibut	Groenlandia
Salmón	Salmón empacado	12.49	340	36.74	Mackwight	Estados Unidos
Salmón	Salmón empacado	6.77	354	19.12	Gourmar	Panamá
Salmón	Salmón empacado	8.29	227	36.52	Sea Viking	Panamá

Crustáceos y moluscos

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Camarón rojo	Camarón rojo pelado	10.49	800	13.11	Sea Gallery	Imporada
Almejas	Almejas limpias empacadas	7.83	800	9.79	Sea Gallery	Imporada
Mejillón	Mejillones enteros	4.79	907	5.28	Pier 33 Gourmet	Importado



Pollo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Pechuga	Envasado	4.10	800	5.13	Caribeño	Panamá
Encuentro	Envasado	2.09	940	2.22	Caribeño	Panamá
Muslo	Envasado	2.55	780	3.27	Caribeño	Panamá

Cerdo

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Chorizo	Chorizo ahumado parrillero	3.60	454	7.93	Berard	Panamá
Chorizo	Chorizo parrillero	2.25	454	4.96	marca propia	Panamá
Chorizo	Chorizo artesanal	3.60	350	10.29	Butifarra Porco Fino	Panamá
Chorizo	Chorizo ahumado	1.89	340	5.56	Blue Ribbon	Panamá
Jamón cocido	Calidad premium	1.50	227	6.61	Berard	Panamá

Conservas de pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Conservas de tuna	Lomo de atún en agua al natural	0.99	170	5.82	marca propia	Ecuador
Conservas de sardina	Conserva de sardina en salsa de tomate	0.99	425	2.33	marca propia	Ecuador

Pescado

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Salmón	Salmón en porciones	3.50	226	15.49	Salmón Atlántico Duo	Chile

Crustáceos y moluscos

Producto	Especificaciones del producto	Precio \$	Peso (g)	Precio (\$/kg)	Marca	Origen
Camarón rojo	empacado	6,10	454	13,44	marca propia	Panamá
Almejas	empacado	3,99	454	8,79	marca propia	Panamá

