

**PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO INTERNACIONAL  
PARA LA EXPORTACIÓN DE CAMARÓN A MALASIA**

**YINETH PAOLA PUELLO ATENCIO  
KATRIN KARINA HINESTROZA BOTTIA  
KELLY JOANNA MELO RAMOS**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA DE INDIAS D.T. y C.**

**2007**

**PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO INTERNACIONAL  
PARA LA EXPORTACIÓN DE CAMARÓN A MALASIA**

**YINETH PAOLA PUELLO ATENCIO  
KATRIN KARINA HINESTROZA BOTTIA  
KELLY JOANNA MELO RAMOS**

**Trabajo de Monografía, presentado para optar el título de Profesional en  
Finanzas y Negocios Internacionales**

**Asesor  
VICTOR ESPINOSA FLOREZ  
ECONOMISTA**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA DE INDIAS D. T. y C.**

**2007**

Cartagena de Indias, 19 de Octubre de 2007

**Señores:**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**

**Atte: Comité Curricular**

**Facultad De Finanzas Y Negocios Internacionales**

**Ciudad**

Respetados señores:

De la manera más atenta nos permitimos poner a su consideración y evaluación, la monografía titulada "**PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL PARA LA EXPORTACIÓN DE CAMARÓN A MALASIA**", elaborada por: **YINETH PAOLA PUELLO ATENCIO, KATRIN KARINA HINOSTROZA BOTIA, KELLY JOANNA MELO RAMOS**, estudiantes de la carrera de Finanzas y Negocios Internacionales y aspirantes al título como profesionales de la misma

Esperamos que la presente investigación se ajuste a las expectativas y criterios de la universidad para este tipo de trabajos.

Atentamente,

**YINETH PUELLO ATENCIO**  
**CC. 1.047.386.067 de C/gena**

**KATRIN HINOSTROZA BOTIA**  
**CC. 1.047.388.679 de C/gena**

**KELLY JOANNA MELO RAMOS**  
**CC. 32.938.834 de C/gena**

Cartagena de Indias, 19 de Octubre de 2007

**Señores:**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**

**Atte: Comité Curricular**

**Facultad De Finanzas Y Negocios Internacionales**

**Ciudad**

Respetados señores:

Por medio de esta me permito informarles que he llevado a cabo la dirección de la monografía de las estudiantes Yineth Paola Puello Atencio, Katrin Karina Hinostraza Botia, y Kelly Joanna Melo Ramos, titulado **PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL PARA LA EXPORTACIÓN DE CAMARÓN A MALASIA**. Por tanto, pongo a consideración para su evaluación y calificación correspondiente.

Atentamente,

**VÍCTOR ESPINOSA FLÓREZ**

Nota de Aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

CARTAGENA DE INDIAS, OCTUBRE DE 2007

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a DIOS, porque nos brindo la fortaleza, constancia y sabiduría con la que realizamos este sueño.

Agradecemos a Nuestros Padres, por brindarnos su apoyo incondicional, confianza y sabios consejos, pues gracias a ellos podemos disfrutar de este triunfo.

Agradecemos a Nuestras Amistades, por sus consejos, cariño, comprensión, y en especial por creer en nosotras.

Agradecemos a Víctor Espinosa, asesor de la monografía, por depositar su confianza en nosotras para la realización de este proyecto investigativo, aportándonos su apoyo y conocimientos; los cuales han sido útiles e imprescindibles para el desarrollo de la investigación.

## RESUMEN

Para la realización de este proyecto investigativo titulado PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL PARA LA EXPORTACIÓN DE CAMARÓN A MALASIA, se desarrollaron 4 capítulos bajo los cuales se quedaron enmarcados todos los parámetros para la realización de un plan de Marketing, detallando en primera instancia al país, las características del producto (camarón), y la descripción del plan estratégico de marketing internacional para exportar camarón de cultivo.

Destacando como Objetivo General de nuestro proyecto; Formular un plan estratégico de marketing internacional utilizando la metodología recomendada por PROEXPORT con el fin de analizar la viabilidad que tienen las empresas **cartageneras** de exportar camarón blanco a Malasia.

Además de los Objetivos específicos como son:

1. Evaluar las condiciones actuales de empresas productoras, comercializadoras y exportadoras de camarón blanco a través de un diagnóstico situacional externo e interno que permita identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del sector.
2. Estudiar los aspectos históricos, geográficos, sociales, políticos, culturales y económicos de Malasia de acuerdo con el esquema de

análisis político-económico definido por PROEXPORT con el fin de conocer el posible mercado objetivo.

3. Identificar los componentes y características de los diferentes tipos de camarones producidos en Cartagena según los criterios para la elaboración de un Plan de Marketing Internacional de PROEXPORT para seleccionar los que más se ajusten a las condiciones y preferencias del mercado objetivo.
4. Analizar las condiciones del mercado de Malasia en cuanto al tamaño, hábitos de consumo, cobertura, posibles barreras de entradas, canales de distribución más apropiados, precios para evaluar la demanda e identificar los posibles competidores de este.
5. Cuantificar los costos de producción, de venta, de publicidad, promoción y logística y distribución para identificar los márgenes de utilidad del producto.
6. Formular objetivos y estrategias de marketing internacional que sirva de base a las empresas productoras, comerciales y exportadoras de camarón de Cartagena para plantear su propio plan de marketing internacional hacia el mercado de Malasia.



## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN	1
0. Propuesta de Monografía	3
0.1 Identificación del problema	3
0.2 OBJETIVOS	10
0.2.1 Objetivo General	10
0.2.2 Objetivos Específicos	11
0.3 JUSTIFICACIÓN	12
0.4 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	13
0.5 METODOLOGÍA DEL TRABAJO	19
0.5.1 Tipo De Investigación	19
0.5.2 Técnicas de recolección de datos	20
0.5.2.1 Información primaria	20
0.5.2.2 Información secundaria	20
0.6 LOGROS ESPERADOS	20
1. MALASIA: ASPECTOS GENERALES Y MERCADO POTENCIAL PARA LAS EMPRESAS CAMARONERAS DE CARTAGENA	21
1.1. Generalidades	21
1.1.1. Aspectos Históricos	21
1.1.2. Aspectos Geográficos	22
1.1.3. Aspectos Sociales	24
1.1.3.1. Familia	25
1.1.4. Aspectos políticos	26
1.1.5. Aspectos Económicos	29
2. CONDICIONES DEL MERCADO DEL CAMARÓN EN MALASIA	33
2.1. Tamaño y Descripción del mercado	34
2.2. Hábitos de compra del consumidor	35
2.3. Cobertura del mercado	36

2.3.1. Hoteles en Malasia	37
2.3.2. Restaurantes	39
2.4. Barreras de Entrada al mercado	39
2.5. Canales de Distribución mas apropiados para los Camarones	41
2.5.1. Canales de distribución para el camarón de cultivo en Malasia	41
2.6. Análisis de Precio	43
2.6.1. Precio Internacional de camarón	43
2.6.2. Precio del camarón en Colombia	43
2.7. Análisis de Demanda	44
2.8. Análisis de la Competencia o Posibles competidores	45
2.8.1. Principales países exportadores de camarón en el mundo	45
2.8.2. Importación de camarón Blanco en Malasia	47
2.8.2.1. Empresas en Malasia	48
2.8.3. Productos Sustitutos	49
3. ANÁLISIS SECTORIAL DEL CAMARÓN	51
3.1. ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SECTOR CAMARONERO (CAPACIDAD PRODUCTIVA)	57
3.1.1. Análisis DOFA del sector camaronero	70
3.1.2. Descripción De Las Empresas del sector Camaronero en CARTAGENA	74
4. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING INTERNACIONAL PARA LA EXPORTACIÓN DE CAMARÓN BLANCO DE CULTIVO A MALASIA	85
4.1. Vision	87
4.2. Objetivos Estratégicos	87
4.3. Iniciativas estratégicas	88
4.4. Programas	89
4.4.1. Programas de fijación de precio	89
4.4.2. Programa de comunicación y venta	90

4.4.3. Programa de promoción de ventas	91
4.4.4. Programa de distribución	92
4.4.4.1. Programa de venta	92
4.4.4.2. Programa de promoción y estímulo	92
4.4.4.3. Programa de innovación	93
5. CONCLUSIONES	94
RECOMENDACIONES	85
ANEXOS	87
BIBLIOGRAFÍAS	107

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
TABLA 1. INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD	59
TABLA 2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA INDUSTRIA CAMARICULTORA EN COLOMBIA (1985 -2005)	61
TABLA 3. PRODUCCIÓN ANUAL CAMARONICULTURA Y TILAPIA	64
TABLA 4. COSTOS DE MADURACIÓN D E CAMARÓN DE CULTIVO DE CULTIVO EN COLOMBIA	67
TABLA 5. COSTOS DE LARVICULTURA DE CAMARÓN DE CULTIVO EN COLOMBIA	67
TABLA 6. COSTOS DE CULTIVO DE CAMARÓN DE CULTIVO EN COLOMBIA	68
TABLA 7. COSTOS DE PROCESAMIENTO DE CAMARÓN DE CULTIVO EN COLOMBIA	69

## LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
GRAFICA 1. PRINCIPALES PRODUCTORES MUNDIALES DE CAMARÓN DE CULTIVO	46
GRAFICA 2. PRINCIPALES EXPORTADORES MUNDIALES DE CAMARÓN	47
GRAFICA 3. IMPORTACIONES DE CAMARÓN AÑO 2004	48
GRAFICA 4. PRODUCCIÓN COLOMBIANA DE CAMARÓN DE CULTIVO	62
GRAFICA 5. EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN DEL CAMARÓN DE CULTIVO	63

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
ANEXO A. DATOS BASICOS DE MALASIA	87
ANEXO B. TIPS DE INTERES	88
ANEXO C. INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES INTERNACIONALES A LAS QUE EL PAÍS DE MALASIA ES MIEMBRO	89
ANEXO D. PROTOCOLO DE LOS NEGOCIOS EN MALASIA	90
ANEXO E. GUÍAS GENERALES DE OBSEQUIOS	93
ANEXO F. CÓDIGO DE VESTIDO, “Lineamientos para el código de vestido de negocios”	95

## INTRODUCCIÓN

La acuicultura, camaronicultura o producción de camarones en cautiverio, es una actividad de cultivo en medio acuático, con fines de producción y comercialización como meta final, industrializada por medio de la tecnología. La canaricultura adquirió importancia a nivel mundial. El consumo de camarón se ha expandido con la demanda de los países industrializados, debido a su alta elasticidad ingreso. Esto ha llevado al desarrollo del cultivo de camarón para facilitar su abastecimiento. En 1982 el Gobierno Nacional y algunos empresarios señalaron al cultivo de camarón como una actividad con gran potencial exportador, pues contribuía en la generación de empleo, ocupación de regiones abandonadas y para incrementar el ingreso de divisas. Por lo tanto, fue incluido en el “Plan Nacional de Exportaciones, 1984-1990”. La inversión en el desarrollo de la acuicultura permitió la incorporación a la economía nacional de suelos que por su baja permeabilidad y alto contenido de sal, son pocos aptos para desarrollar la actividad agrícola. En la Costa Caribe el espacio utilizado por la acuicultura suele ser de zonas costeras marginales, con un mínimo costo de oportunidad. Esta actividad ha presentado un desarrollo importante en los últimos años, a pesar de los problemas biológicos, tecnológicos, y económicos que han impedido que alcance un mayor crecimiento.

El objetivo del presente estudio es mostrar a las empresas productoras y comercializadoras de camarón blanco en Cartagena que existen oportunidades de mercados internacionales en Malasia, un país ubicado en el sureste asiático. Constituida de dos partes separadas por el Mar de la China Meridional: Malasia Peninsular en la península Malaya, rodeada al norte por Tailandia y al sur por Singapur; y Malasia del este, la parte norte de la isla de Borneo, rodeada por el sur de Indonesia y rodeando completamente el diminuto enclave de Brunei hacia el norte y además es uno de los países más agradables y fáciles de visitar del Sureste Asiático. Varias décadas de desarrollo económico sostenido y de estabilidad política han hecho de esta nación una de las más prósperas y ricas de la región.

Se inicia con los aspectos generales y como mercado potencial para las empresas camaroneras de Cartagena. Luego se describen las condiciones del mercado de camarones en Malasia, también se describen a las principales empresas comercializadoras, productoras y exportadoras de camarón de cultivo en Cartagena y por ultimo se realiza el plan estratégico de marketing internacional para la exportación de camarón blanco de cultivo a Malasia esperando que sirva de base a todas las empresas camaroneras interesadas para llevar a cabo su propio plan de marketing internacional.



## **0. PROPUESTA DE MONOGRAFÍA**

### **0.1 Identificación del problema**

El presente estudio tiene como propósito formular un plan estratégico de marketing internacional hacia el mercado de Malasia, para las empresas productoras y comercializadoras de camarón de cultivo en la ciudad de Cartagena. El cual pretende servir de base para identificar sus oportunidades para incursionar en mercados internacionales especialmente en Malasia.

Los aspectos que se pretenden estudiar y analizar para llevar a cabo este plan de marketing internacional y ponerlo a disposición de las empresas de Cartagena son, las condiciones del mercado malayo, en cuanto a distribución de la población y descripción del mercado objetivo, estadísticas y actividad económica nacional, estadísticas del comercio internacional, condiciones de los canales de distribución del mercado, se analizarán datos sobre todos los medios disponibles dentro del país.

Posteriormente se seleccionarán medios específicos como parte de la estrategia y la mezcla promocional, además se realizará un breve análisis sociocultural del país en que se estudiarán: disposición geográfica, instituciones sociales en las que se estudiará a la familia, el papel de la educación dentro de la sociedad y tasas de alfabetización, sistemas de creencias, estética (artes visuales, música, folclor, y símbolos relevantes), condiciones de vida, idiomas, y dialectos, además, se evaluará el producto y se identificarán la competencia y productos sustitutos que este tenga en el mercado malayo.

Además, se estudiarán aspectos de distribución desde el origen hasta el destino (puerto de salida y de llegada), se sugerirá la modalidad de transporte

mas adecuada, calculo de los costos con el incoterm, fijación del precio y método de pago.

Por lo tanto, se espera que este sea de gran utilidad para las empresas del sector interesadas en incursionar en nuevos mercados internacionales, teniendo en cuenta como mercado objetivo a Malasia en el cual existe una necesidad que suplir y por ende una gran oportunidad de mercado.

Las empresas del sector camaronero de la ciudad de Cartagena que realizan exportaciones y que se encuentran registradas en la cámara de comercio de Cartagena son:

**a) Sociedad De Comercialización Internacional Océanos S.A. C.I.O**

ID Comercial: 890931654

Dirección: Albornoz Vía A Mamonal # 1-504

Teléfono: 6685505

Id Rep: 79150118

Representante Legal: Nicolás Del Castillo Piedrahita

Descripción Ciiu: Cultivo, procesamiento y comercialización de productos del mar, exportación de productos marinos y de cultivo, importación de mate.

Productos que Procesa: Camarón, langosta y caracol

TOTAL. ACTIVOS	TOTAL. PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS.
101864000000	55660110000	46203850000	74702820000	10174770 00	800

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**b) C.I. Cartagenera de Acuicultura s.a.**

Id Comercial: 890405477

Dirección: Calle De La Universidad No. 36-112

Teléfono: 6640694

Id Rep: 17160324

Representante Legal: Salomón Finvarb Mishaan

Descripción Ciiu: Cultivo de camarón y otras especies marinas en cautiverio para su exportación comercial.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS.
53109630000	31011080000	22098550000	55821560000	55821560000	342

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**c) Comercializadora Internacional Antillana S.A- C.I Antillana**

Id Comercial: 800034825

Dirección: Albornoz Vía Mamonal Km. 1 # 274

Teléfono: 6685906

Id Rep: 8298211

Representante Legal: Martín Echavarría López

Descripción Ciiu: Selección, proceso, empaque y comercialización nacional e internacional de productos del mar.

Productos que Procesa: Camarón de cultivo, camarón de mar (colas, langosta (entera y colas), camarón y pescado

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
21647310000	8933068000	12714240000	49090380000	931883000	250

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**d) Cultivos Del Mar Ltda. O Cultimar Ltda.**

Id Comercial: 806011996

Dirección: Bosque Av. Pedro Vélez # 47-162

Teléfono: 6691947

Id Rep: 73115349

Representante Legal: John Macchi Mejía.

Descripción Ciiu: Cultivo, siembra, explotación de especies marinas en tierra y en mar, transformación de productos cultivados, sembrados y explotado.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
4000000	0	4000000	0	0	1

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**e) Uribe García Mario**

Id Comercial: 5031373

Dirección: Bazurto Sector La Carbonera L 0216070

Teléfono: 6692718

Id Rep: 5031373

Representante Legal: Uribe García Mario

Descripción Ciiu: Compra y venta de pescado.2

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
32290000	3280000	29010000	245819000	14995000	3

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena2, 2007

**f) C.I Inversiones Internacionales De Colombia Limitada**

Id Comercial: 806011482

Dirección: Centro Calle Román # 5-48

Teléfono: 6644498

Id Rep: 73101983

Representante Legal: Abrhanm Schster Bejman

Descripción Ciiu: Compra y venta de divisas de manera profesional, compra y venta de productos al detal, operaciones de comercio exterior.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
309656900	285623900	24032970	261182500	2805482	2

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**g) Pesquera Continental S.A. Podrá Utilizar La Forma Abreviada**

Id Comercial: 806014681

Dirección: Albornoz Vía Mamonal K.3 # 1-274

Teléfono: 6685043

Id Rep: 183132

Representante Legal: Philippe Thiriez Verley

Descripción Ciiu: Explotación económica acuicultura, pesca industrial y artesanal, administración y mantenimiento y armada, equipamiento para todo tipo de embarcaciones.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
1020829000	882300900	138528100	2209124000	9459337	7

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**h) Compañía Agromarina Santa Ana Ltda.-**

Id Comercial: 890936956

Dirección: Centro Comercial Mamonal Plaza Local 6 Diagonal 30 N° 54-206

Teléfono: 6770282

Id Rep: 42874273

Representante Legal: Beatriz Elena Toro L.

Descripción Ciiu: Cultivo de camarón d2e exportaciones, agronomía, agroindustria en general.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
2298941000	468540900	1830401000	1658038000	2762908	25

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**i) Rancho Chico Larvicultores Ltda.**

ID Comercial: 806005072

Dirección: La Boquilla No.22-598

Teléfono: 6567115

Id Rep: 976741

Representante Legal: William Paternina Barón

Descripción Ciiu: Zoocria semilla del camarón.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
38482000	38482000	0	570395000	9404000	6

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**j) Inversiones Paternina González Ltda.**

Id Comercial: 806014492

Dirección: La Boquilla K.9 # 22598

Teléfono: 6567115

Id Rep: 73120765

Representante Legal: William Enrique Paternina González

Descripción Ciiu: Producciones y comercialización especies acuícola - exportación de especies acuícola exportación de especies acuícola.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
6000000	0	6000000	0	0	3

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**k) Maricultura del Caribe Limitada.**

Id Comercial: 890406091

Dirección: Carretera 4 #7-18 (9b) Ed. Caribdis B/Grande

Teléfono: 6551531

Id Rep: 14940055

Representante Legal: Jorge Hormaza Echeverri

Descripción Ciiu: La producción, comercialización, distribución, compra, venta, importación, exportación, empaque, almacenamiento y explotación en gr.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
6000000	642690000	601199700	199020300	-30811230	18

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**l) Acuacultivos El Guajaro S.A. Sigla El Guajaro S.A.**

Id Comercial: 8060099482

Dirección: Predios De C.I. Antillana

Teléfono: 6685906

Id Rep: 215961

Representante Legal: Gilbert Thiriez Filippini

Descripción Ciiu: Siembra, cultivo, explotación, comercialización de especies vivas. Importación, transporte, suministro, materias primas e insumos.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
6000000	803365600	672307000	1188172000	66024180	6

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**m) Agrícola Marina de Colombia Ltda. (Agrimar Ltda.)**

Id Comercial: 806015014

Dirección: Manga Cl. 29a # 21-80 Casa 5 Urb. Gran Dandy

Teléfono: 6609684

Id Rep: 51999814

Representante Legal: Maria R. Angarita Penaranda

Descripción Ciiu: Acuicultura.

TOT2AL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
6000000	26059340	-22225560	3190140	-2921172	1

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**n) Ortiz y Asociados Ltda. "En Liquidación"**

Id Comercial: 890406918

Dirección: Pred, Antillana S.A. - Carr, Mamonal Km3

Teléfono: 6734134

Id Rep: 6151185

Representante Legal: Javier Alfonso Ortiz Buitrago

Descripción Ciiu: Captura de camarón y pesca blanca en aguas someras del litoral atlántico en motonave de su propiedad.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
6000000	50022000	100000	0	0	1

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**o) Industrias Biológicas del Guajaro Limitada (Inbigua Ltda.)**

Id Comercial: 806011611

Dirección: Crespo Cra. 2 No 70-25 Int. 2

Teléfono: 6660367

Id Rep: 79265271

Representante Legal: Ricardo Riano Silva

Descripción Ciiu: Cultivo de organismos hidrobiológicos como camarón, larvas peces y compra- venta de estos, asesorías en acuicultura, servicios t.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL. NETA	CANT PERSONAS
6000000	3400000	4000000	0	0	1

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

Vale la pena mencionar, que la industria cultivadora de camarón en Colombia produce cerca de 8.000 toneladas en 2.700 hectáreas y exporta cerca de US\$60 millones con incrementos con incrementos anuales de la producción del orden del 10% y de las exportaciones de 15%.

## **0.2. OBJETIVOS**

### **0.2.1 Objetivo General**

Formular un plan estratégico de marketing internacional utilizando la metodología recomendada por PROEXPORT, con el fin de analizar la viabilidad que tienen las empresas de Cartagena de exportar camarón blanco a Malasia.

### **0.2.2 Objetivos Específicos**

- a) Estudiar los aspectos históricos, geográficos, sociales, políticos, culturales y económicos de Malasia de acuerdo con el esquema de análisis político-económico definido por PROEXPORT con el fin de conocer el posible mercado objetivo.



- b) Analizar las condiciones del mercado de Malasia en cuanto al tamaño, hábitos de consumo, cobertura, posibles barreras de entradas, canales de distribución más apropiados, precios para evaluar la demanda e identificar los posibles competidores de este.
- c) Evaluar las condiciones actuales de empresas productoras, comercializadoras y exportadoras del camarón blanco a través de un diagnóstico situacional externo e interno que permita identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del sector.
- d) Identificar los componentes y características de los diferentes tipos de camarones producidos en Cartagena, según los criterios para la elaboración de un plan de marketing internacional de PROEXPORT para seleccionar los que más se ajusten a las condiciones y preferencias del mercado objetivo.
- e) Cuantificar los costos de producción, de venta, de publicidad, promoción y logística y distribución para identificar los márgenes de utilidad del producto.
- f) Formular objetivos y estrategias de marketing internacional que sirva de base a las empresas productoras, comercializadoras y exportadoras de camarón de Cartagena, para plantear su propio plan de marketing internacional hacia el mercado de Malasia.

### **0.3 JUSTIFICACIÓN**

En el mundo de hoy, las empresas deben atacar mercados internacionales de manera agresiva, pero al mismo tiempo de manera segura, limitando su exposición de riesgo internacional; por lo cual decidimos cambiar nuestro producto a exportar que denominamos langostinos por camarón blanco, puesto

que al realizar estudios acerca de las empresas productoras, comercializadoras y exportadoras de Cartagena, encontramos que estas no producen ni comercializan langostinos a grandes escalas; y por el contrario lo hacen con respecto camarón blanco que sería nuestro nuevo producto a exportar y con el cual minimizaremos el riesgo de la exportación y satisficemos de igual manera al consumidor malayo ya que los alimentos de mar son consumidos en un alto porcentaje por los malayos, prueba de ello es su consumo per cápita de comida de mar que para el año 2004 era de 44% comparado con el consumo de pollo, de carne de res, de cerdo, y de cordero.

Lo cual despertó nuestro interés para realizar un plan de marketing estratégico en el cual mostraremos a las empresas productoras, comercializadoras y exportadoras de camarón en Cartagena la oportunidad de encontrar un nuevo mercado potencial y creciente en Malasia; ya que se estima que para satisfacer su demanda en el 2010, se necesitarán alrededor de 1.563 millones de toneladas de comida de mar. Así, de este modo se puede pronosticar un aumento en las importaciones en dicho país, lo que se transforma en una gran oportunidad para todas las empresas de Cartagena que se interesen en este proyecto.

Razón por la cual es de vital importancia nuestra investigación, ya que evaluaremos la viabilidad que tiene, además le mostraremos a las empresas de Cartagena, la oportunidad de exportar camarones a Malasia.

También, será benéfico ya que les permitirá elaborar su propio plan de marketing internacional aprovechando la información adquirida por esta monografía.

Este plan de marketing internacional es primordial para las empresas ya que se elaborara con base en el formato que a desarrollado PROEXPORT, entidad encargada de la promoción comercial de las exportaciones no tradicionales, el

turismo internacional y la inversión extranjera en Colombia. A través, de su red nacional e internacional de oficinas, brinda apoyo y asesoría integral a los empresarios nacionales, mediante servicios dirigidos a facilitar el diseño y ejecución de su estrategia de internacionalización, buscando la generación, desarrollo y cierre de oportunidades de negocios.

Este trabajo nos brinda también la oportunidad para aplicar conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra formación profesional y en el desarrollo del Minor en Marketing Estratégico.

#### **0.4 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Es de gran importancia mencionar que en la Universidad Tecnológica de Bolívar se a llevado a cabo proyectos de investigación acerca del sector camaronero en la costa Atlántica, identificando a Cartagena de Indias como la principal ciudad productora, comercializadora y exportadora de camarón de Colombia; entre ellos podemos referirnos a los siguientes: *El sector camaronero en Colombia; Análisis y alternativas de mejoramiento de la producción*, el cual se refiere a las generalidades sobre el sector camaronero de Colombia; el análisis histórico de la evolución del sector; el análisis de las principales características a nivel productivo, tecnológico y de comercialización y en el cual se diseñan estrategias para la capacidad productiva del sector. Esta investigación fue realizada por estudiantes de la facultad de ingeniera industrial en el año 2000, asesorados por el ingeniero industrial Juan Antonio Morales; *Producción y exportación de camarón de cultivo en la costa Caribe*, en el que se realizaron evaluaciones acerca de la producción y exportación del sector camaronero, sus proyecciones, tendencias y perspectivas futuras en la Costa caribe para crear un sistema de información que les permita a los empresarios e inversionistas tener conocimientos generales y algunos específicos sobre el sector. Este trabajo fue realizado por estudiantes en el año 2003, el cual fue asesorado por el economista Juan Carlos Robledo.

Además, de estos proyectos de investigación vale la pena señalar trabajos referentes al estudio del sector camaronero, entre ellos esta: Evaluación de la productividad del proceso del camarón en la empresa Cartagena Shrimp Compañía Ltda., estudio de factibilidad para el montaje de una planta procesadora de desperdicios de camarón con el fin de obtener harina como base en la producción de alimento de consumo animal, diseño de un equipo de congelamiento rápido de camarones; análisis y evaluación estratégica de la empresa Camarón de Barú Ltda.; diseño de cámara de congelación y conservación de mariscos: Camarón y pesca blanca, diseño y construcción de un prototipo de una maquina lavadora de canastas plásticas para la industria camaronera; diagnostico financiero y diseño de un plan estratégico para el sector camaronicultor en el departamento de Bolívar; organización del mantenimiento en buques pesqueros camaroneros de 72 a 75 pies de eslora; el sector camaronero en Cartagena: análisis y alternativas de mejoramiento de la producción, entre otros.

Aunque se hayan llevado a cabo estas investigaciones es relevante para el sector camaronero tener información actualizada acerca de las oportunidades en mercados internacionales.

También, debe tenerse en cuenta que la producción, distribución y comercialización de camarón de cultivo es una actividad agropecuaria relativamente reciente en el mundo y con menos de 20 años de historia en nuestro país. El cultivo de camarón en Colombia se inicio en 1993 localizando las principales fincas en la costa Caribe, con Cartagena como principal centro de esta actividad. Desde sus inicios la producción de camarón se intento cultivar en los dos litorales con que cuenta Colombia, con una longitud total aproximada de 2.900 Km<sup>3</sup>. Cabe mencionar las ventajas comparativas del litoral Caribe respecto al comportamiento sanitario del camarón que han llevado hoy en día a que la mayor parte de la producción se concentre en esta zona.

Este sector se inicio en nuestro país gracias a empresarios que motivándose en la experiencia exitosa en Ecuador y Panamá y en el apoyo de algunas entidades del estado como el fondo de promoción de exportadores de Colombia, Proexport, entre otras; vieron una oportunidad de negocio que se convertirá en un gran generador de divisas.

En los inicios de esta actividad las empresas fundadoras fueron acuípesca y Colombiana de Acuicultura en el área de Cartagena, seguidas de Cartagenera de Acuicultura, ubicada en el municipio de San Onofre y Agrosoledad, localizada en el estuario de la bahía de Cispata, San Antero Córdoba.

La industria cultivadora de camarón en Colombia produce cerca de 8.000 toneladas en 2.700 hectáreas y exporta cerca de US\$60 millones, con incrementos anuales de la producción en los últimos años, del orden de 10% y de las exportaciones del 15%. Lo que quiere decir que Colombia en la actualidad lidera la productividad de la industria en los sistemas de cultivo semi-intensivos, alcanzando productividades de 3.500 kilos/año, y sobrevivencias del orden del 60%, porcentaje alto en comparación con el internacional, gracias a la utilización de la semilla producida bajo los sistemas de ciclo cerrado. En este sentido se puede asegurar que esta actividad ya logro su madurez industrial y esta preparada para estructurar su nuevo conocimiento.

La camaronicultura se enfrenta a amenazas de índole sanitaria, que pueden contrarrestar con investigación y desarrollo tecnológico. En este sentido, se han identificado avances en el mejoramiento genético de la semilla del camarón y en el sistema de producción biosegura. Por tal motivo en el año 1993 para garantizar un mayor desarrollo tecnológico y mejorar los niveles de productividad, control de calidad y prevención de Cartagena, la corporación Centro de Investigación de la acuicultura de Colombia; CENIACUA, entidad mixta, con el apoyo y recursos del sector privado y del presupuesto nacional a

través de Impa y Colciencias, cuyo objetivo es desarrollar actividades de investigación a favor del sector acuícola de Colombia, sobre bases fundamentales en la generación de conocimiento científico y tecnológico.

Logrando con esto que en 1994 las mejores producciones triplicando la productividad del Ecuador, país líder a nivel mundial. Aunque a finales de ese mismo año llegó el virus de Brock conocido como el síndrome de Taura, que afectó la producción y elevó los costos. El acceso al crédito bancario normal se hizo difícil, debido al alto riesgo de la inversión en este tipo de actividades, que en la mayoría de los casos no se reciben en las tierras cultivadas como garantías de los créditos. Además, como es un sector netamente exportador, la reevaluación del peso merco los flujos de ingresos.

Luego en el año 1995, los productores de camarón en cautiverio acudieron al apoyo del gobierno nacional y celebraron un convenio de competitividad con los ministerios de agricultura y el de Comercio Exterior, el Departamento Nacional de Planeación DNP, Proexport y Conciencias; convirtiéndose en el primer sector agropecuario en acogerse a esta política. El convenio que se inició en 1996, incluyó aportes de recursos bajo la modalidad de cofinanciación, para que a través de CENIACUA y su laboratorio de producción de camarón de ciclo cerrado se controle el virus del Taura, y se obtenga una semilla de mayor resistencia a las enfermedades existentes. Con ello se busca mejorar la productividad de las fincas y disminuir los riesgos logrando un desarrollo sostenible de esta industria.

Para el caso específico de las empresas productoras y comercializadoras de Colombia, PROEXPORT ha diseñado una metodología y unos instrumentos que han sido válidos y aplicados en procesos de formulación de planes de exportación, razón por la cual se considera que pueden servir de guía para la formulación del plan de penetración al mercado de Malasia.

Para la realización de nuestro trabajo se tendrá en cuenta la información que facilite los conocimientos de cada una de las etapas involucradas dentro del proceso exportador, dentro de la cual se puede citar a manera de ejemplo, que las relaciones bilaterales de Colombia-Malasia ha mantenido una tendencia estable en los últimos años, con montos cercanos a los US\$10 millones en el 2000 y en el 2001. Sin embargo, en el 2002 se empieza a presentar una tendencia creciente con US\$11 millones y continuó en el 2003 alcanzando los US\$ 12.8 millones, un 17.4% superior al 2002. Para el 2004 el comercio global siguió creciendo hasta alcanzar los US\$13.8 millones, 7.8% mas que en el 2003.

Vale la pena mencionar también, que en las relaciones comerciales que existen entre Colombia y Malasia no se han realizado negociaciones con camarones, producto objeto de este estudio, razón por la cual consideramos pertinente para las empresas productoras y comercializadoras de camarones en Cartagena cuenten con esta información que sirva de referente para la formulación de sus planes específicos de marketing internacional. Puesto que a lo largo de los años han encontrado la necesidad de incursionar en nuevos mercados por lo cual siempre se han ido esforzando por liderar la búsqueda de soluciones a los mayores problemas enfrentados en la industria camaronera de Colombia.

Otros de los aspectos importantes acerca de las empresas productoras de camarón fue la organización gremial que agrupa las empresas productoras de camarón blanco y lidera, nombrada la Asociación Nacional de Acuicultores de Colombia "ACUANAL".

En diciembre de 1996 ACUANAL suscribió un convenio con Proexport Colombia, cuyo objetivo principal era la recuperación de la producción de los camarones cultivados mediante el programa de mejoramiento de la semilla del camarón blanco y domesticación de la especie que a sido adelantado por "CENIACUA".

En febrero de 1997 ACUANAL adquirió y comenzó a operar el laboratorio de maduración y larvicultura ubicado en el sector de Punta Canoas (Cartagena), en donde se han incorporado avances tecnológicos para el mejoramiento de la calidad y resistencia de la semilla.

El proyecto de mejoramiento genético o de selección de la semilla, viene arrojando importantes resultados, principalmente en la mayor resistencia a las enfermedades. Se ha comprobado que la sobrevivencia de las postlarvas F`s son superiores a las postlarvas de otros orígenes.

Actualmente el laboratorio de maduración de CENIACUA (Corporación centro de investigación de la acuicultura de Colombia) esta incorporando nuevos desarrollos tecnológicos en la producción de la semilla mediante la selección "masal". Colocándose a la vanguardia mundial de maduración y reproducción. La tecnología y las investigaciones que adelante ACUANAL son objeto de la transferencia simultánea a los demás laboratorios de maduración de Colombia.

En 1997 ACUANAL celebro convenios para la investigación con las entidades gubernamentales Proexport de Colombia y Colciencias. Este convenio deberá estar ejecutado en 3 años, permitiendo de esta forma realizar inversiones en el desarrollo y la transferencia de tecnología de selección genética con sus componentes, como son:

- a. Marcación genética molecular,
- b. Criopreservación del semen del camarón,
- c. La cría y levante de los reproductores genéticamente seleccionados,
- d. Mejoramiento de la nutrición de los reproductores.

En octubre de este año se suscribió un contrato con la firma Noruega "AKVAFORSK", especializada en genética cuantitativa, para asesorar los diferentes aspectos del programa de crías de familias hasta obtener al cabo de



tres años las familias de camarones “Variedad Colombia” con el objetivo de alcanzar mejores sobrevivencias a las enfermedades y mejores tasas de crecimiento de los camarones.

Podemos informar que los resultados preliminares de algunas de estas familias del programa (hasta ahora se tienen aproximadamente 200 familias marcadas) han sido expuestas al WSSV en bioensayos, habiéndose comprobado mas resistencia al virus, esperamos tener resultados oficiales de CENIACUA-AKVAFORSK cuando concluyan los experimentos en el pacifico colombiano.

## **0.5 METODOLOGÍA DEL TRABAJO**

### **0.5.1 Tipo De Investigación**

Se realizara una investigación de tipo analítico – descriptivo, ya que el objetivo de estudio esta orientado en la formulación de un plan estratégico de marketing internacional utilizando la metodología recomendada por PROEXPORT con el fin de analizar la viabilidad de exportar camarones a Malasia.

### **0.5.2 Técnicas de recolección de datos**

Para conocer y analizar el mercado de camarones a Malasia se utilizaran las siguientes fuentes de información:

#### **0.5.2.1 Información primaria**

Se realizarán entrevistas a empresarios y/o personas encargadas de la gestión de comercio exterior en las empresas productoras y comercializadoras de camarón de Cartagena.

### **0.5.2.2 Información secundaria**

Se utilizarán las investigaciones realizadas al sector, planes de marketing internacional, Internet, revistas, informes, textos, prensa y demás documentos que contengan la información requerida.

### **0.6 LOGROS ESPERADOS**

A través del presente trabajo se podrá validar el esquema utilizado por PROEXPORT para la formulación de planes de marketing internacional y también se pretende que sirva de base de orientación a las empresas exportadoras y comercializadoras de camarones de Cartagena en la formulación de sus propios planes de marketing, especialmente hacia Malasia.

## **1. MALASIA: ASPECTOS GENERALES Y MERCADO POTENCIAL PARA LAS EMPRESAS CAMARONERAS DE CARTAGENA**

Malasia o Malaysia (nombre oficial, Persukutua Tanah Malaysia, Federación de Malaysia), federación de 13 estados y monarquía constitucional situada en el Sureste asiático, constituida por dos regiones distintas separadas por unos 650 Km del mar de la China meridional, miembro de la Commonwealth. (Asociación de diversas entidades políticas que, de forma voluntaria, ofrecen una simbólica o real fidelidad a la Corona británica).

Malasia se formó el 16 de septiembre de 1963 por la unión federal de los once estados de la Malasia peninsular, que entonces formaban la federación Malaya (una nación independiente desde 1957), con el estado autogobernado de Singapur, y la antigua colonia británica de Sabah (Borneo del Norte) y Sarawak. Singapur abandonó la nueva federación en 1965. Malasia tiene una superficie total de 329.758 km<sup>2</sup>; y el territorio federal de Kuala Lumpur es la capital y ciudad más importante de Malaysia.

### **1.1 GENERALIDADES**

#### **1.1.1 Aspectos históricos**

La península malaya se desarrolló como uno de los mayores centros comerciales del sur de Asia, cuya posición geográfica ha permitido que su comercio presente un dinamismo y crecimiento con países como China e India. El Islam fue introducido en Malasia en el siglo XIV, seguido por mercaderes europeos en el siglo XVI, tras lo cual los portugueses, británicos y holandeses dominaron exitosamente los estrechos.

La colonia real británica de los establecimientos de los estrechos fue establecida en 1826 y Gran Bretaña fue incrementando gradualmente su

control sobre el resto de la península. Los establecimientos de los estrechos incluyeron Penang, Singapur y Malaca. Penang fue establecida en 1786 por el capitán Francis Light como una base militar y de comercio. Su desarrollo fue prontamente opacado por Singapur, establecida por Sir Stamford Raffles en 1819. Malasia cayó en manos inglesas luego del tratado anglo-holandés de 1825 y un año más tarde los establecimientos de los estrechos fueron creados.

Estos establecimientos fueron gobernados colectivamente por el gobierno de la Compañía Inglesa al este de India, ubicado en Calcuta hasta 1867, año en que su administración fue transferida a la oficina colonial en Londres. Fue aproximadamente en esta época que la política británica con respecto al estado malayo se tornó agresiva y por diez años luego de la mudanza varios estados malayos de la costa oeste cayeron bajo influencia inglesa.

### **1.1.2 Aspectos Geográficos**

Malasia se divide en dos zonas: Malasia peninsular y las provincias de Malasia Oriental, Sabah y Sarawak en Borneo del Norte. Ambas regiones se hallan a 650 Km de distancia, separadas por el mar de la China Meridional. Malasia peninsular limita con Tailandia y Singapur. Sabah y Sarawak, con Kalimantan (el territorio indonesio de Borneo), y Sarawak rodea el minúsculo enclave de Brunei. El mar de Andamán baña la costa occidental de la península. Tanto la costa oriental peninsular como Sabah y Sarawak lindan con el mar de la China Meridional.

Malasia peninsular constituye el 40% del terreno del país. Varias cadenas montañosas recorren la península de Norte a Sur. Existe una llanura fértil y ancha en la costa occidental, y un estrecho llano costero en la oriental. Sabah y Sarawak están cubiertas por densas junglas y cuentan con una extensa red fluvial. El monte Kinabalu (4.101 m), en Sabah, se alza como uno de los picos más altos del sureste asiático.



Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Malasia>

Más del 60% de la nación sigue cubierta por selva tropical, sólo en Malasia peninsular crecen ocho mil especies de plantas florales, incluyendo dos mil de árboles, ochocientas orquídeas diferentes y doscientos tipos de palmas. Entre la fauna se cuentan elefantes, rinocerontes, tigres, leopardos, tapires, osos malayos, orangutanes y gibones. Malasia Oriental posee una de las poblaciones de aves más abundantes y variadas del planeta.

En Malasia el clima es cálido y húmedo todo el año. Habitualmente, las temperaturas oscilan entre los 20 y los 30°C y la humedad se mantiene en el 90%. La región sufre el clima monzónico, pero únicamente se localiza una época de lluvias en la costa oriental de Malasia peninsular. En la costa occidental peninsular el periodo más lluvioso se desarrolla entre septiembre y diciembre; en la costa oriental, en Sabah y en Sarawak acontece entre octubre y febrero. La lluvia se caracteriza por su intensidad y fugacidad, por lo que tan sólo interrumpe el sol brevemente.

### **1.1.3. Aspectos sociales:**

Malasia tiene una población muy diversa que refleja su posición en una de las mayores encrucijadas de Asia. Los malayos étnicos e indígenas constituyen el 58% del total de la población del país; alrededor del 27% de la población es China, el 8% los indios y otros constituyen el 7% de la población. Hay también pequeñas comunidades de “orang asli”, paquistaníes, filipinos, indonesios y europeos. Los “orang asli” fueron los habitantes originarios de la península, pero hoy sólo forman una pequeña minoría de la población. En Malasia peninsular alrededor de la mitad de la población es étnicamente malaya y viven sobre todo en las zonas rurales. Alrededor del 27% son chinos y se concentran en las ciudades; el resto lo forman sobre todo indios, paquistaníes y tamiles.

Malasia tiene una población de habitantes de 26.640.000 con una tasa de crecimiento del 1.75%, y la esperanza de vida del total de la población es en promedio de 72.5 años; la población malaya cuenta con una tasa de natalidad del 22.86 nacimientos/1.000 personas, tasa de mortalidad del 5.05 fallecimientos/1.000 personas.<sup>1</sup>

El idioma oficial es el bahasa Malasia (malese), basado en el malayo y hablado por aproximadamente el 58% de la población. Otros idiomas importantes son el chino, el tamil (un idioma indio), y el iban. También está muy extendido el inglés. La religión nacional de Malasia es el Islam, y alrededor de la mitad de la población, sobre todo los malayos, son musulmanes. Sin embargo, la Constitución garantiza la libertad religiosa y numerosos grupos étnicos practican una gran variedad de creencias, entre ellos los budistas, que incluye la mayor parte de la comunidad china; la comunidad india practica el hinduismo, además hay una minoría de cristianos y de animistas.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> (Guía de Negocios de Malasia)

<http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/mercado/material/guiamalasia.pdf>

<sup>2</sup>[http://www.casaasia.es/GestorPeticones?aplicacion=viajes&codigo=17&destino=resultado\\_viajes&origen=viajes](http://www.casaasia.es/GestorPeticones?aplicacion=viajes&codigo=17&destino=resultado_viajes&origen=viajes)

En Malasia leen y escriben con más de 15 años el 83.5% de la población total, los hombres 89.1% y las mujeres con 78.1%.<sup>3</sup>

### **1.1.3.1. Familia**

#### Familia nuclear / familia extendida

En la vida de los habitantes de este país, es bastante frecuente que dos o más generaciones convivan en la misma casa. La vejez es respetada. Sin embargo, la modernización y la urbanización han introducido cambios, y en las áreas urbanas las familias nucleares son cada vez más comunes; algunos miembros de la familia viven en la misma ciudad o vecindario, pero no en la misma casa. En la actualidad, muchas parejas prefieren tener familias más pequeñas.

#### Dinámica de la familia

Algunos matrimonios todavía son concertados por las familias; incluso cuando una persona elige a su pareja, suele consultar con los miembros de su familia. Un matrimonio no sólo une a dos personas, sino también a dos familias. Las costumbres matrimoniales y las ceremonias varían de acuerdo con la religión.

#### El papel del hombre y la mujer

La actividad de las mujeres en Malasia depende muchas veces de su preparación cultural. Una Asamblea Espiritual Nacional informa que la nueva generación ha cambiado su actitud pero que la antigua todavía se mantiene con los viejos prejuicios. En los países donde prevalecen la tradición occidental las mujeres han representado un papel muy importante en las comunidades desde el comienzo, además, las mujeres han encontrado en la fe un campo de servicio en el cual ellas pueden estar más seguras de formar una parte concreta de la sociedad. Sin embargo, nuevos temas polémicos serán presentados por el influjo, en estos momentos, de mujeres de otras razas entrando en las comunidades. En las comunidades más antiguas de Malasia el progreso en la participación de la mujer es más marcado, particularmente en

---

<sup>3</sup> <http://guiadelmundo.com/paises/malaysia/poblacion.html>

las elecciones y en el votar por mujeres. Hay, sin embargo, notable evidencia que en países donde la tradición es fuertemente en contra de la participación de la mujer en la vida de la comunidad, las mujeres bahá'ís están ya también participando en elecciones, en consulta y en actividades de enseñanza y uno de los informes menciona que las mujeres bahá'ís no son solamente más activas (que los hombres) en la enseñanza, en discusiones o en viajes de enseñanza, sino también un factor decisivo en las elecciones. En Malasia, «entre los indígenas, las mujeres, aunque más tímidas que los hombres, participan ampliamente en las elecciones bahá'ís y expresan sus ideas durante la consulta tanto como los hombres».<sup>4</sup>

#### La educación dentro de la sociedad

La educación en Malasia no es obligatoria, aunque si es gratuita en las escuelas estatales entre los 6 y 16 años. La educación primaria dura seis años y se imparte en los cuatro idiomas principales, siendo el idioma principal el bahasa Malasia seguido del inglés. En el 2000, 3.03 millones de alumnos acudían a las escuelas primarias, 2.21 millones lo hacían a las escuelas secundarias. Nueve universidades públicas y otra serie de instituciones se ocupan de la educación superior en Malasia: la Nacional en Bangi (1970), la Universidad Tecnológica de Malasia en Kuala Lumpur (1925), la Universidad de Agronomía en Serdang (1971), la Universidad de Ciencias en George Town (1969), la Universidad de Malasia, UM (1962), la Universidad Internacional Islámica en Petaling Jaya (1983), la Universidad Norte de Malasia en Alor Setar (1984), la Universidad Malasia Sarawak, UNIMAS (1992) y la Malasia Sabah, UMS (1994).<sup>5</sup>

#### **1.1.4. Aspectos Políticos**

La Federación Malasia es una monarquía parlamentaria, con división de poderes y sistema electoral por sufragio universal. El parlamento, bicameral,

---

<sup>4</sup> by Baha'i International Community

<sup>5</sup> Perfil de Malasia, <http://www.mre.gob.ve/dipcom/perfilpais/perfilmalasia.doc>



consta de la Cámara de Representantes ("Dewan Rakyat"), y de la Cámara Nacional. El poder ejecutivo corresponde al Primer Ministro. El poder judicial descansa en la "Federal Court".

El rasgo específico más importante de la democracia de Malasia es la articulación del ejercicio de la actividad política en torno a partidos delimitados por la pertenencia a una u otra comunidad étnica, por encima de cualquier consideración ideológica.<sup>6</sup>

El sistema político malayo está basado en el espíritu de compartir el poder entre los diversos grupos étnicos del país. Malasia tiene una forma de gobierno federal, basada en la Constitución de 1957, de la antigua Federación Malaya, pero comprende garantías para los intereses especiales de Sarawak y Sabah.<sup>7</sup>

El jefe de estado es el rey quien curiosamente es elegido de entre los diferentes sultanes por un periodo de 5 años, y entre los mandatarios hereditarios de nueve de los trece estados de la federación. Está investido de la autoridad ejecutiva y legislativa pero actúa con el consejo del parlamento y el gobierno. Los mandatarios hereditarios, junto con los mandatarios elegidos de los otros cuatro estados, forman la Conferencia de Gobernantes, que debe ser consultada y se encargará de aprobar cualquier variación en las fronteras del Estado, de la vigilancia y prácticas del islam al conjunto de la federación, y de cualquier enmienda constitucional.

Malasia se divide políticamente en sultanatos. El jefe de gobierno es el primer ministro. El sistema de gobierno es una nominal democracia parlamentaria cuyos miembros son electos por voto directo y secreto.

Los partidos políticos están divididos a través de líneas raciales y religiosas.

---

<sup>6</sup> Ministerio de Industrias y Turismo de España  
[http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449\\_5296124\\_5296234\\_0\\_MY,00.html](http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449_5296124_5296234_0_MY,00.html)

<sup>7</sup> Soka Gakkai Internacional, <http://www.sgi.org/spanish/inicio/quarterly/24/Mundo1.html>

Por ejemplo los malayos (en su casi totalidad musulmanes) se concentran en el gobernante UMNO, mientras que los chinos y los indios se concentran en otros partidos. Algunos partidos son fundamentalistas islámicos (PAS) y otros promueven una ideología independientemente de raza o color, pero no cuentan con mucho apoyo.

Aunque nominalmente es una democracia, Malasia carece de muchas de las libertades existentes en democracias occidentales. La censura es practicada de manera general, enfocada contra voces opositoras al gobierno y contra cualquier manifestación considerada no islámica (de carácter sexual) aunque es difícil determinar el criterio utilizado ya que, en algunas ocasiones, exposiciones de arte occidental con desnudos se presentan en hoteles de la capital.

#### Organización político-administrativa

Los once estados que forman la Malasia peninsular son: Johor, Kedah, Kelantan, Malaca, Negri Sembilan, Pahang, Perak, Perlis, Pinang, Selangor y Terengganu. Antes de la formación de Malasia en 1963, constituían la Federación Malaya, una nación independiente. Desde 1963 hasta 1966 se les conoció como los Estados de Malasia y con posterioridad durante una década se les designaron como Malaysia Occidental, mientras que Sabah (incluido el territorio federal de Labuan) y Sarawak, en Borneo, se les conoció durante una década después de 1966 como Malasia Oriental. Todos los estados, excepto Malaca, Pinang, Sabah y Sarawak tienen mandatarios hereditarios, los cuales son sultanes, excepto los de Perlis (un rajá) y Negri Sembilan (el Yang di-Pertuan Besar). La sucesión es para el primogénito varón, excepto en Negri Sembilan, donde el sucesor se elige entre los hijos del gobernante, y en Perak, donde las tres familias reales se alternan en el gobierno.

### **1.1.5. Aspectos Económicos**

Malasia ha orientado su actividad económica hacia los mercados de exportación, siendo hoy, junto con Singapur, la economía del sudeste asiático con un mayor grado de apertura al exterior. La importancia del comercio exterior en la economía Malasia se refleja en el elevado contenido de componentes importados en sus exportaciones de productos manufacturados. Malasia es un país rico en recursos naturales, aceite de palma, caucho natural, estaño, cacao, maderas tropicales, pimienta, arroz. Dispone también de abundantes reservas de petróleo y, sobre todo, de gas natural. El sector industrial contribuye con una notable aportación al PIB (superior al 30%) y ha sido el principal impulsor del crecimiento económico desde 1987.

El sistema económico que maneja Malasia es la economía de mercado, en el 2006 alcanzo un PIB de \$313.8 miles de millones a una tasa de Crecimiento Real del 5,9%, con PIB per capita de \$12.900, con una fuerza laboral de us \$10,3 millones y con una tasa de desempleo del 3.5%, en este mismo año Malasia presento una tasa de inflación de 3.8%.

Malasia cuenta con unas exportaciones de \$158.7 miles de millones FOB con principales destinos a Estados unidos con un 18.8%, Singapur con 15,4%, Japón 8.9%, China 7.2%, Hong Kong 4.9%, Tailandia 5,3% y los principales productos que exporta son componentes electrónicos, petróleo, gas, madera, caucho, aceite de palma procesado y crudo, estaño, textiles.

Con respecto a las importaciones Malasia compra cerca de \$127,3 miles de millones FOB; sus principales proveedores son Japón con un 13.3%, Estados Unidos 12.6%, Singapur 11,7%, China 12.26%, Taiwán 5,5%, Tailandia 5,5%, South Korea 5.4%, Alemania 4,4%; y los principales productos que importa son maquinaria, transporte y equipamiento, productos manufacturados, productos alimentarios, tabaco y derivados del petróleo. Malasia tiene una deuda externa de \$57.77 miles de millones y cuenta con un año fiscal que va

desde el 1 enero hasta el 31 de diciembre.<sup>8</sup>

Las exportaciones colombianas hacia malasia se han mantenido en niveles muy bajos en los últimos 5 años, con montos entre 1 millón de dólares y 1.3 millones de dólares. En el año 2004, Colombia exporto a ese mercado 1.2 millones de dólares, una variación positiva del 20%, respecto al 2003.

En el 2004 se registraron mayores ventas en extractos, esencias y concentrados de café, que alcanzaron los US\$ 542 mil y una participación del 45% en el total hacia ese mercado.<sup>9</sup>

De acuerdo con los aspectos generales que se estudiaron de Malasia se puede apreciar que es una nación dedicada a los intercambios comerciales, y por tanto las exportaciones y las inversiones extranjeras directas desempeñan un papel importante en su economía.

Al ser Malasia un país peninsular con amplias costas en su parte oriental, existen facilidades para obtener comida de mar fresca y de buena calidad, igualmente la comida de mar no va en contra de la mayoría de creencias religiosas, por lo que no existe ningún tipo de restricciones para su consumo, por estos motivos los alimentos de mar son consumidos en un alto porcentaje por los malayos, prueba de ello es el consumo per cápita de pescado que para el 2004 era de 44Kg comparado con los 28.9 de consumo de pollo, 29 Kg. de cerdo, 5.4 Kg. de carne de res y los 0.7 de cordero.

La comida de mar de las costas malayas totalizo en 1999 cerca de 1.182 toneladas, registrando un incremento del 1.1% con respecto a 1998, sin embargo se estima que Malasia necesita alrededor de 1.563 millones de

---

<sup>8</sup> Index Mundi, [http://www.indexmundi.com/es/malasia/economia\\_perfil.html](http://www.indexmundi.com/es/malasia/economia_perfil.html)

<sup>9</sup> Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/RelacionesComerciales/Perfiles/Malasia.pdf>

toneladas de comida de mar para satisfacer su demanda en el año 2010<sup>10</sup>, por lo que es posible pronosticar un aumento en las importaciones de comida de mar en dicho país, lo cual beneficia a todas las empresas camaroneras de Cartagena de Indias, ya que en su mayoría se especializan en el cultivo de **camarón blanco** y como se a evidenciado en los hábitos de consumo de los malayos los cuales explicaremos a través de la monografía que la carne de mar tiene una alta demanda, lo cual les permitiría a las empresas aportar a las importaciones de Malasia para lograr satisfacer en parte la demanda de una población en crecimiento.

Es necesario señalar que el sector acuicultor en Malasia es una industria relativamente joven que no presenta grandes niveles de producción, de hecho para el año 2003 cerca del 90% de la comida de mar provenía de la pesca en el mar, mientras que la producción de los cultivos artificiales era cercana a 300.000 toneladas constituyendo el 10% restante.<sup>11</sup>

En el año 1999 Malasia importo US\$152.4 millones de pescado y US\$52.1 millones de crustáceos y moluscos. La demanda por comida de mar importada es principalmente generada por el sector de servicios de alimentos en particular los hoteles y restaurantes.

Entre los productos marítimos en constante demanda se pueden mencionar ostras, mejillones, langostas, camarones, langostinos, oreja de mar, salmón, babosa de mar y trucha, es importante destacar que estos productos son importados por los malayos de forma congelada.

Las importaciones totales de comida de mar en el 2000 fueron mayores a 292

---

<sup>10</sup> Asia y Australia Plan Estratégico Exportador, Realizado por Mincomex Colombia  
[www.proexport.gov.co](http://www.proexport.gov.co)  
[www.mincomex.gov.co](http://www.mincomex.gov.co)

<sup>11</sup> Asia y Australia Plan Estratégico Exportador, Realizado por Mincomex Colombia  
[www.proexport.gov.co](http://www.proexport.gov.co)  
[www.mincomex.gov.co](http://www.mincomex.gov.co)

mil toneladas registrando un incremento con respecto al año inmediatamente anterior indicando una clara tendencia hacia el crecimiento<sup>12</sup>; lo cual podría beneficiar a la exportación de camarón blanco para las empresas del sector de la ciudad de Cartagena.

---

<sup>12</sup> Asia y Australia Plan Estratégico Exportador, Realizado por Mincomex Colombia  
[www.proexport.gov.co](http://www.proexport.gov.co)  
[www.mincomex.gov.co](http://www.mincomex.gov.co)

## 2. CONDICIONES DEL MERCADO DEL CAMARÓN EN MALASIA

En el mercado asiático las estadísticas de importación del año pasado revelaron que la tendencia en el mercado, permanece positiva para los productos con valor agregado de camarón; mientras que se debilita para el tradicional camarón congelado. Las importaciones globales de camarón fueron de 301.078 t, valorizados en US\$2.49 billones. La demanda a nivel de familia permanece sensible al precio y los consumidores optan por los camarones más baratos y de talla pequeña. Por otro lado, la nueva generación de consumidores, prefiere productos como camarón cocido y/o preparados. En respuesta a esta tendencia, las importaciones de estos productos se incrementaron en 15% en el 2006, en comparación al 2005, según el informe del mercado del camarón en Asia realizado por Aquahoy.<sup>13</sup>

El camarón de cultivo vannamei ha sido la alternativa preferida, particularmente en el sector de venta al minorista. Subsecuentemente, la demanda de los supermercados para vannamei incremento las ventas en la primavera (abril-mayo) del 2006.

Como dato elemental para conocer el comportamiento del mercado malayo vale la pena mencionar que en la celebración del nuevo año lunar (18 – 19 de febrero) en China, Hong Kong, Taiwán, Singapur y Malasia, crearon una fuerte demanda por camarón en los mercados domésticos y regionales, donde el camarón es generalmente comercializado vivo y fresco, a altos precios. Las exportaciones de camarones vivos y frescos de Indonesia y Tailandia hacia Singapur y Malasia, y también de Malasia a Singapur, fueron muy activos durante el periodo de celebración en febrero/marzo.

---

<sup>13</sup> Informe del mercado del camarón en Asia – Abril 2007, [http://www.aquahoy.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=968](http://www.aquahoy.com/index.php?option=com_content&task=view&id=968)

## 2.1. TAMAÑO Y DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

**Kuala Lumpur** es la mayor ciudad en Malasia y la capital de la federación. Dentro de Malasia, Kuala Lumpur es casi siempre abreviada como **KL**. El cuerpo ejecutivo se ha mudado a una nueva capital administrativa llamada Putrajaya. Kuala Lumpur es uno de los tres territorios federales malayos y se encuentra físicamente ubicada en el estado de Selangor. Su nombre significa encuentro de dos ríos cenagosos, en referencia al Gombok y el Kelang, cuenta con un millón y medio de habitantes aproximadamente. Su área metropolitana supera los 4 millones y la mayoría es de etnia malaya, sin embargo hay minorías significativas de origen chino e indio.

Kuala Lumpur, tiene un área de 243,65 km<sup>2</sup>, es una ciudad impecable, exageradamente ordenada y lujosa; como capital de uno de los “tigres asiáticos” y de un país con éxitos comerciales, elevado desarrollo industrial y, en muchos casos, jornadas laborales interminables.

El símbolo del crecimiento malayo son las Torres Petronas, dos moles de 452 mts de alto que parecen naves espaciales en la cuenta regresiva para el despegue. Eran las más altas del mundo hasta hace pocos años y su diseñador fue el arquitecto tucumano César Pelli, quien las ideó para albergar las oficinas de la corporación petrolera Petronas. En lo que se refiere a los records, las Twin Towers superan por apenas 7 mts al edificio Sears de Chicago y están 16 mts. Por debajo del Taipei 101.

Kuala Lumpur es un verdadero universo multifacético, la cultura malaya es el resultado de una interesante fusión con las razas China e hindú, a su vez marcada por la huella de la colonización inglesa. Pero el dato que termina de perfilar el rostro ecléctico de este país es que la religión predominante es el islam. La minoría hindú, por su parte, se envuelve en sus tradicionales saris femeninos.



## **2.2. HÁBITOS DE COMPRA DEL CONSUMIDOR**

Se estima que en el año 2005 los malayos gastaron en alimentos 38.025 millones de Ringgits, cantidad que representa aproximadamente el 20% del total del consumo, el cual ha tenido una tasa de crecimiento promedio anual del 4% de acuerdo con el Departamento de Estadísticas de Malasia.

Del total del consumo de alimentos, el 70% lo constituyen los alimentos frescos, siendo la base fundamental de la dieta de los malayos el arroz, las verduras, y la comida de mar que incluye los camarones, seguidos de la carne de pollo y cerdo, ésta última consumida por la comunidad china del país.

Este alto índice de consumo de alimentos frescos en relación con los alimentos procesados se debe a varios factores, primero a la preferencia de los malayos a consumir producto fresco siempre que sea posible; además de los factores culturales, inherentes a la dieta y gastronomías de los países asiáticos, esta tendencia hacia el consumo de productos frescos frente a los alimentos procesados se ha visto reforzada en los últimos años por una mayor preocupación por la salud de los malayos, especialmente en lo que concierne a enfermedades coronarias y diabetes, dada su alta incidencia en el país, y gracias a las campañas del Ministerio de Sanidad en este sentido, observándose un cambio en la actitud de los malayos hacia dietas más equilibradas y sanas, donde se han incorporado alimentos procesados como la leche, el pan, la pasta y el queso, y se han reducido los dulces, chocolates, margarinas y aceites y grasas. Como segundo factor importante se encuentra la alta incidencia de las comidas fuera de casa. Los malayos en general prefieren comer fuera de casa a cocinar, utilizan el acto social de la comida para agasajar a familia y amigos. La gran disponibilidad de puestos de comida y restaurantes tradicionales, en todos los rincones del país hacen que el factor conveniencia tenga una alta incidencia en las comidas que se realizan fuera de casa.

En lo que al perfil del consumidor malayo se refiere, en los últimos años se observan junto a la fuerte tendencia por el consumo de comida sana, una mayor demanda de productos procesados de mayor calidad y valor, y mucha demanda de comida de mar, gracias al aumento del poder adquisitivo y renta de los malayos acentuado por la confianza de los consumidores en la próspera situación y perspectivas económicas del país. En general y a medida que el país se desarrolla, los malayos son cada vez más sofisticados en sus hábitos de consumo, lo que ha favorecido el aumento de la demanda de los alimentos procesados.

El aumento de poder adquisitivo de los malayos ha venido acompañado también de cambios sociales, fundamentalmente el aumento de la población urbana, y la incorporación de la mujer al mercado laboral. En general, en los últimos 5 años y una vez dejada atrás la crisis del 1998, se ha producido un cambio apreciable en el ritmo de vida, pasándose de modos de vida tradicionales a un ritmo de vida urbano en el que cada vez hay menos tiempo para las tareas domésticas y donde los alimentos procesados, especialmente los congelados, refrigerados, las sopas, los tallarines y comidas instantáneas están adquiriendo un mayor protagonismo en la dieta, **lo que ha originado una mayor demanda de los mismos**. Esto demuestra que el consumidor malayo tienen una fuerte tendencia a consumir comidas de mar procesada, lo que trae consigo una fuerte posibilidad para las empresas cartageneras de penetrar a dicho mercado, el cual requeriría de una considerable capacidad productiva para satisfacer esta demanda potencial.

### **2.3. COBERTURA DEL MERCADO**

Si se parte de la premisa, como se ha podido identificar a través del desarrollo del presente estudio, que existe una demanda significativa por productos del mar, la estrategia de penetración propuesta es la de iniciar con la capital de Malasia **Kuala Lumpur** en donde se encuentra una gran cantidad de hoteles y

restaurantes que hacen parte del mercado objetivo, ya que es el sector que mas se interesa por la comida de mar importada y porque dentro de las costumbres malayas, sus habitantes en general prefieren comer fuera de casa a cocinar, utilizan el acto social de la comida para agasajar a familia y amigos. La gran disponibilidad de puestos de comida y restaurantes tradicionales, en todos los rincones del país hacen que el factor conveniencia tenga una alta incidencia en las comidas que se realizan fuera de casa<sup>14</sup>; y además porque este país necesita abastecerse de comida de mar suficiente, ya que se estima que para satisfacer la demanda en malasia en el 2010, esta necesitara alrededor de 1.563 millones de toneladas de comida de mar.

De lo anterior se puede inferir que se presentará un aumento en las importaciones de comida de mar, con el fin de satisfacer en su totalidad la demanda de una población en crecimiento, lo que beneficia la penetración exitosa de camarón blanco en Malasia.

### **2.3.1. Hoteles en malasia**

A continuación se presentaran algunos de los hoteles y restaurantes que harían parte del mercado objetivo; como punto de referencia, aclarando que no son los únicos, ya que el segmento de mercado son los hoteles y restaurantes en general, mas específicamente hoteles de lujo(5 y 4 estrellas), y restaurantes con ventas de comida de mar.

#### **Regent Hotel Kuala Lumpur**

El Regent Hotel está estratégicamente situado en el corazón del centro del Triángulo de Oro de Kuala Lumpur, que es el principal distrito financiero y comercial de la ciudad. Es el principal hotel de negocios de la ciudad, caracterizado por el Club Regent, con vistas increíbles e interiores residenciales cálidos y renovados. A pocos pasos del hotel está el famoso

---

<sup>14</sup> Malasia: Estudio de mercado sobre el sector de maquinaria para la industria alimentaria, [http://www.icex.es/staticFiles/EM%20Maquinaria%20para%20industria%20alimentaria%20en%20Malasia%202005\\_9110\\_.pdf](http://www.icex.es/staticFiles/EM%20Maquinaria%20para%20industria%20alimentaria%20en%20Malasia%202005_9110_.pdf)

Bintang Walk, un paseo de 1/2 Km. que ofrece una importante variedad de restaurantes y lugares de ocio, así como 5 centros comerciales importantes, con más de 3.000 tiendas. El hotel ofrece 468 espaciosa habitaciones y suites que tienen lujosos baños de mármol con una amplia gama de artículos.<sup>15</sup>

### **Hotel Equatorial Melaka**

El hotel se encuentra cerca de las zonas históricas de la Iglesia de St. Pablo, a un paseo del centro comercial Makhota Parade. Cuenta con vistas al mar y a la ciudad. La zona antigua de la ciudad, Bandar Hilir, está a 20 minutos andando del hotel. Las habitaciones son grandes y están decoradas con paredes en tonos crema y telas de diseño floral. Los cuartos de baño están equipados con bañera/ducha mientras que las habitaciones de lujo cuentan con cubículos de ducha. El hotel dispone de varios restaurantes. El restaurante malay "Seri Bayu" sirve cenas en el estilo tradicional, sentados sobre cojines mientras se toca música tradicional en vivo. Hay también un restaurante chino, otro japonés, un bar y una cafetería. Este es uno de los mejores hoteles de Malasia.<sup>16</sup>

### **El Pan Pacific Klia Hotel**

Este hotel tiene un índice de satisfacción del 80% basado en 21 reseñas sometidas, está ubicado cerca al Aeropuerto de Sepang.

Todas sus bonitas y espaciosa habitaciones, con vistas a las exuberantes y famosas Torres Gemelas Petronas, están elegantemente amuebladas con aire acondicionado de control individual, baño privado y ducha, teléfono IDD y buzón de voz, televisión por cable CNN y de entretenimiento, minibar, caja fuerte, y su plancha y tabla de planchar, acompañado de su selección diaria de un periódico internacional.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> Regent Hotel Kuala Lumpur, <http://kuala-lumpur.prague-hotel.org/es/regent/>

<sup>16</sup> Hotel Equatorial Melaka, <http://kuala-lumpur.prague-hotel.org/es/equatorial/>

<sup>17</sup> El Pan Pacific Klia Hotel, [http://kuala-lumpur.prague-hotel.org/es/pan\\_pacific/](http://kuala-lumpur.prague-hotel.org/es/pan_pacific/)

### **El Ancasa Hotel**

Ancasa Hotel Kuala Lumpur está situado cerca del centro de negocios de Kuala Lumpur. Tiene la opción de los taxis, autobuses y limusinas del hotel a solo unos pasos a su derecha. Usted puede visitar el Mercado de la Cultura central, el famoso Chinatown, Dataran Merdeka (Plaza de Independientes), y muchos otros sitios turísticos que se encuentran a poca distancia del hotel.<sup>18</sup>

### **2.3.2. RESTAURANTES**

#### **Restaurant shook**

Dirección: Basement Level, Starhill Shopping Centre, Jalan Bukit Bintang, Kuala Lumpur, 55100

Teléfono: +60 3 2716 8535

Vecindario: Golden Triangle

Tipo de comida: italiano, chino, japonés, Filete y Barbacoa

#### **Happy hour seafood restaurant**

Dirección: Jln. Barat (off Jln. Imbi), Kuala Lumpur, Malaysia.

Teléfono: 03/248-5107.

Tipo de comida: de mar.

### **2.4. BARRERAS DE ENTRADAS AL MERCADO**

Las barreras de entrada son uno de los requisitos indispensables para considerar un sector como estratégico, razón por la cual es de suma importancia tenerlas en cuenta para la formulación de estrategias de mercadeo que faciliten el acceso de productos, como es el caso del Camarón de Cultivo. A continuación se mencionan algunas barreras de entrada encontradas:

**Técnicas:** En los productos cerámicos al haber entrado en vigor en febrero del

---

<sup>18</sup> El Ancasa Hotel, <http://kuala-lumpur.prague-hotel.org/es/ancasa/>

2004 una normativa que obliga a las importaciones a tener determinados certificados de calidad que debe emitir la agencia Malasia SIRIM.

**Veterinarias:** Recientemente el ministro de agricultura español ha solicitado cambios en la redacción de los certificados de importación de los productos lácteos para omitir toda referencia al problema de la encefalopatía bovina.

Se están realizando gestiones para la apertura del mercado malayo para la apertura del cerdo español. La falta de reconocimiento automático por Malasia de las certificaciones sanitarias españolas está ralentizando el proceso.

**Licitación pública:** En materia de contratación pública, el sistema favorece a las empresas locales (exclusividad para compras inferiores de 10 millones de ringgits, aproximadamente 2,6 millones de dólares). Las empresas licitantes a estos tipos de concursos públicos no internacionales deben tener al menos el 30% de participación malaya.

**Arancelarias:** En materia arancelaria, el automóvil goza de una protección muy fuerte. La importación de vehículos está sujeta a un arancel de entre 140 y 300% simultáneamente. La importación de piezas para su montaje paga entre 42 y 80%. Como resultado, la práctica localidad de los automóviles importados se monta localmente.

Otros sectores con alta protección arancelaria en Malasia son el del vidrio y la cerámica (que soportan aranceles de 30% y en ocasiones incluso del 50 y 60%), determinados productos químicos industriales (que pueden llegar al 55%), cuero y textiles y determinados productos agroalimentarios como el vino y la cava. Destaca también confitería de azúcar (Chupa-chups) con un arancel del 20%.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Informe económico y comercial. Malasia  
<http://www.comercio.es/tmpDocsCanalPais/>

Con respecto a la comida de mar, todos los embarcos están sujetos de inspección de Ministerio de Sanidad en los puertos de entrada. Así mismo, los importadores locales deben aplicar la obtención de una licencia de importación, renovable anualmente y expedida por la autoridad para el desarrollo de las industrias pesqueras de Malasia (Fisheries Development Authority of Malaysia).

## **2.5. CANALES DE DISTRIBUCIÓN MÁS APROPIADOS PARA LOS CAMARONES**

Los canales de distribución, entendidos estos como el mecanismo utilizado por las empresas para poner a disposición los productos o servicios a sus clientes, juegan un papel importante como estrategia de marketing.

Por tanto, para la selección adecuada de estos debe tenerse en cuenta las características de cada producto y el conocimiento que se tenga del mercado objetivo.

**2.5.1. Canales de distribución para el camarón de cultivo en Malasia:** El rápido cambio en el estilo de vida de los consumidores malayos ha generado una expansión de los supermercados en detrimento de las plazas de mercado tradicionales. Varias cadenas de supermercados, muchas de las cuales son japonesas o alianzas estratégicas con países extranjeros, compiten por consolidarse en este mercado de venta de alimentos.

La mayoría de los grandes supermercados son modernos, con estantes bien diseñados y organizados, y ofrecen tanto productos frescos para cocinar como alimentos procesados listos para consumir. Malasia tenía en el año 2005, cerca de 400 supermercados, mientras el establecimiento de hipermercados continuaba en ascenso siendo los principales participantes Carrefour, Makro y Giant.

---

La distribución de los alimentos en Malasia varía según el subsector. En materia de comida de mar, los principales centros de distribución son Kuala Lumpur, Penang (mercado Objetivo) y Johor Bahru. La mayoría de las distribuciones proveen la comercialización directa y los servicios de venta, especialmente en los sectores minoristas de servicios de alimentos. Además, las firmas distribuidoras establecidas en el mercado poseen sucursales en los principales centros de comercio como Penang, Kuala Lumpur, Johor Bahru.

### **Canal de Distribución Sugerido:**

Como proveedores internacionales de comida de mar, se accederá al mercado en Malasia a través de:

- Mayoristas que se encargara de contactar a los hoteles y restaurantes que serán inicialmente el mercad objetivo en Malasia.
- Luego de haber pasado los camarones por etapas de industrialización y empaquetado; serán enviados a Malasia a través del transporte marítimo en un contenedor Reefer, ( los pies del contenedor serán determinados por la cantidad de producto a exportar ya sean de 20 o 40 pies) ,
- El camarón deberá enviarse sin consolidar en los contenedores para evitar cambios en el olor o sabor del producto.
- En el transcurso del transporte de los camarones la temperatura siempre deberá ser la misma para evitar daños en el producto (no se puede cortar en ciclo de enfriamiento).<sup>20</sup>

## **2.6. ANÁLISIS DE PRECIO**

El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; y uno de los más flexibles ya que se puede modificar rápidamente, a diferencia de las características de los productos y los compromisos con el canal. Al mismo tiempo, la competencia de precios es el problema más grave que

---

<sup>20</sup> Perfil cadena de Camarón

[http://www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_pesca/documentos/CNC\\_perfil\\_cadena\\_camaron\\_pesca.pdf](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_pesca/documentos/CNC_perfil_cadena_camaron_pesca.pdf)



enfrentan las empresas, de hay la necesidad de realizar un estudio de los precios nacionales e internacionales del camarón de cultivo y de esta manera poder determinar si contamos con precios competitivos a nivel internacional.

**2.6.1. Precio internacional del camarón:** Los precios internacionales de camarón han tenido una tendencia decreciente en los últimos años; según la firma consultora Urner Barry, que calcula un índice de precios basado en los principales mercados importadores, el precio del camarón blanco cayó cerca de un 55% entre el año 2000 y noviembre del 2003. La camaronicultura intensiva, que ha incrementado la oferta en los países productores, y la concentración del poder de compra en unos pocos agentes en los países importadores han sido las principales causas de la depresión de los precios.<sup>21</sup>

**2.6.2. Precio del camarón en Colombia:** En la Costa Caribe colombiana se cultiva camarón blanco en los departamentos de Bolívar, Sucre, Atlántico, Córdoba y La Guajira y en el municipio de Turbo en el golfo de Urabá.

En resumen, el camarón blanco se cultiva industrialmente en estructuras diseñadas para su producción del año. La producción industrial depende del inicio del cultivo que decida el productor, dado por diferentes condiciones: contratos forward, adecuación de estanques, entre otros. El principal costo de producción en finca es la alimentación, seguido de la mano de obra, los costos indirectos y las postlarvas. En cuanto a los costos de proceso en las industrias, el rubro de mayor importancia es la mano de obra, debido al proceso de clasificación del camarón, en el cual debe seleccionarse minuciosamente de acuerdo con las características de tamaño y color del animal. Finalmente, la producción de camarón de cultivo, es destinada al mercado externo donde es comercializado preferiblemente entero.

---

<sup>21</sup> Inteligencia de Mercado: Camarón de Cultivo  
[http://www.agronet.gov.co/www/docs\\_agronet/2005113144232\\_Perfil\\_Camar%C3%B3n%20de%20Cultivo.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/2005113144232_Perfil_Camar%C3%B3n%20de%20Cultivo.pdf)

De lo anterior se puede concluir, que las empresas Cartageneras podrán competir con los precios internacionales del camarón, ya que la camaronicultura Colombiana es de alto nivel competitivo, cuentan con excelentes instalaciones, ubicación estratégica, entre otros factores, que les ayudan en la reducción de los precios de venta al exterior por tanto mantener precios competitivos.

#### **Precios De Camarón Precocido**

<b>Mes</b>	<b>Camarón precocido</b>
dic-06	16.983

Fuente: SIPSA (2006), Cálculos Observatorio Agrocalendas.

## **2.7. ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

Dado que se ha venido presentando una creciente demanda en las clases medias, se prevé un significativo aumento en el consumo, que dependerá de la economía mundial, de su efecto en la capacidad de compra de la población, y del avance tecnológico en el cultivo que determinará una reducción de los costos de producción y una mayor estabilidad en la oferta. Por esto, en el largo plazo la tendencia de los precios será disminuir, tal y como sucedió con otros alimentos.

Por lo tanto, las empresas Cartageneras dedicadas al cultivo de camarón blanco podrán competir con los precios internacionales ya que cuentan con una excelente infraestructura, tecnología, ubicación estratégica por lo que la ciudad posee con uno de los puertos de mayor tradición en el país y que a raíz del proceso de privatización a que fueron sometidos, duplicó su capacidad de movilización, modernizó sus instalaciones y equipos, y amplió el área de operaciones a 68 hectáreas para tres principales administraciones, la de la Sociedad Portuaria (SPR Cartagena), CONTECAR y el Bosque. Lo que les

beneficia a poder reducir los costos debido a la tecnología que poseen, y establecer precios bajos que les permitan estar a la vanguardia de los precios internacionales sin incurrir en pérdidas.

## **2.8. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA O POSIBLES COMPETIDORES**

Realizar un análisis de competidores no tiene como fin determinar lo que la empresa debe copiar, por el contrario, es un punto de referencia para saber lo que debe hacer diferente y mejor —la mezcla única de valor— que su competidor.

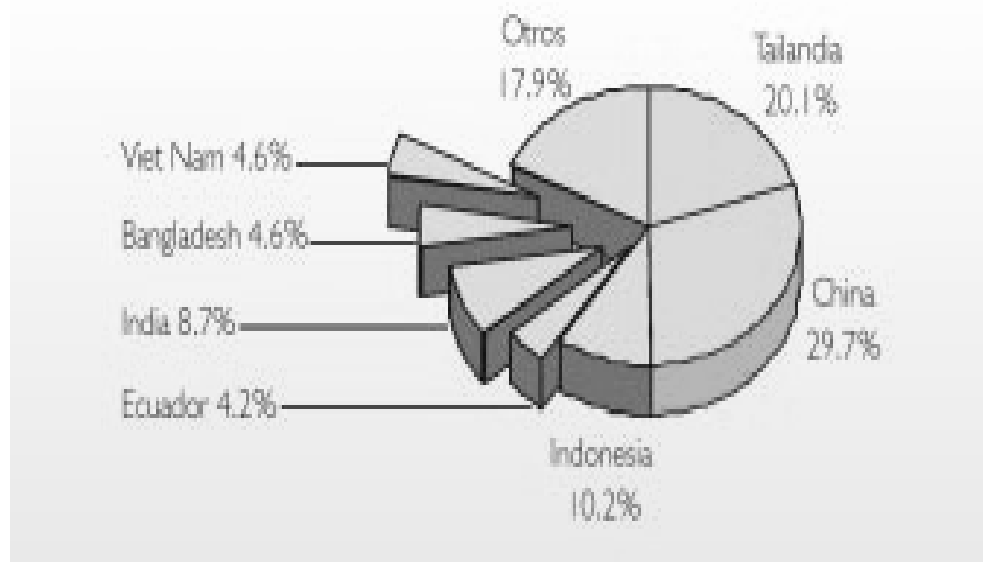
Contrario a lo que podríamos pensar, la competencia es sana y muy útil. Permite comparaciones, aprender de errores y aciertos de otros, y por tanto mejoras en ciertas acciones; en una primera etapa cuando comienza un proyecto con la idea de convertirlo en negocio se debe analizar si existen competidores en el mercado al que se va a dirigir, en este caso sería pertinente conocer los principales países que exportan y producen camarón en el mundo, a que países le importa camarón Malasia y cuales son los productos sustitutos del camarón blanco, bien a exportar y de esta manera saber, la diferenciación, y el valor agregado de dicho producto o servicio.

### **2.8.1. Principales países exportadores de camarón en el mundo**

La producción mundial de camarones ascendió a 4,2 millones de toneladas en el año 2005 y creció en un 1% con respecto al año anterior; aproximadamente el 31% de la producción camaronera (1,3 millones de toneladas) tuvo su origen en la acuicultura. Más de las tres cuartas partes de la oferta mundial de camarón de cultivo provienen del continente Asiático, destacándose, Tailandia, China e Indonesia, que proveen el 60% de la oferta mundial; otros proveedores importantes son India, Vietnam, Bangladesh y Ecuador (ver grafica 1). La producción Colombiana fue de 12 mil toneladas en el 2001 y participó con

menos del 1% dentro del total mundial.<sup>22</sup>

### **Grafica 1. PRINCIPALES PRODUCTORES MUNDIALES DE CAMARÓN DE CULTIVO**

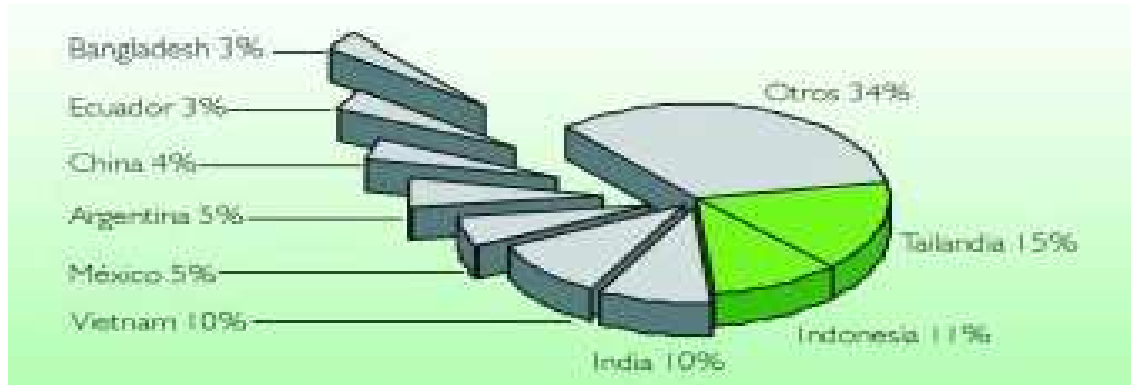


Fuente: FAO (Fishstat). Cálculos: Corporación Colombia Internacional

Con respecto al valor de las exportaciones mundiales de camarón en el año 2005 fue de 8.200 millones de dólares, con un crecimiento de 2,6% respecto a 1990; como se observa en la grafica 2, el 50% de estas exportaciones se concentraron en cinco proveedores: Tailandia, Indonesia, India, Vietnam y México. Colombia, por su parte, exportó 84 millones de dólares en el 2001, y participó aproximadamente con el 1% dentro del total global.

<sup>22</sup> Inteligencia de Mercados del Camarón de cultivo  
[http://www.agronet.gov.co/www/docs\\_agronet/2005113144232\\_Perfil\\_Camar%C3%B3n%20de%20Cultivo.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/2005113144232_Perfil_Camar%C3%B3n%20de%20Cultivo.pdf)

**Grafica 2. PRINCIPALES EXPORTADORES MUNDIALES DE CAMARÓN \*  
(2005)**



Fuente: FAO (Fishstat). Cálculos: Corporación Colombia Internacional.

Después de analizar e identificar los posibles competidores para la exportación de las empresas Cartageneras a nivel mundial, se analizaran cuáles son los competidores directos, es decir a continuación se estudiaran cuáles son los países a los cuales Malasia le importa camarón.<sup>23</sup>

### **2.8.2. Importaciones de camarón blanco en Malasia**

El comportamiento de las importaciones de Malasia de camarón congelado, en términos de volumen aumentaron 53% promedio anual entre 2000 y 2004, incremento que en el total del período alcanzó 397%, al pasar de 4 mil a 20 mil toneladas. En cuanto al valor importado, este presentó una tasa promedio de crecimiento del 79.5% anual iniciando con US\$ 17 millones y alcanzando US\$ 127 millones en le 2005. El precio implícito registrado, tuvo un crecimiento promedio del 13.8% anual, pasando de US\$ 4.06 en 2000, a US\$ 6.11 por kilo en 2005.<sup>24</sup>

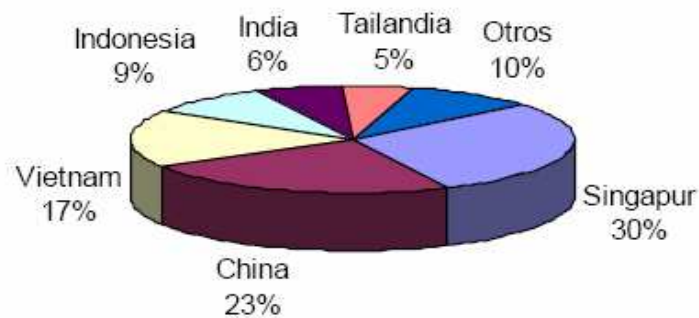
<sup>23</sup> Inteligencia de Mercados del Camarón de cultivo  
[http://www.agronet.gov.co/www/docs\\_agronet/2005113144232\\_Perfil\\_Camar%C3%B3n%20de%20Cultivo.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/2005113144232_Perfil_Camar%C3%B3n%20de%20Cultivo.pdf)

<sup>24</sup> Inteligencia de Mercados: Camarón blanco en la Unión Europea y Asia,  
<http://www.sena.edu.co/downloads/Innovaci%C3%B3n%20y%20competitividad/PreciosInt%2077web.pdf>

Malasia es un mercado que importa camarón principalmente de países asiáticos, entre estos tenemos a Singapur 30%, China 23%, Vietnam 17%, Indonesia 9%, India 6%, Tailandia 5% y otros con un 10%. Estados Unidos es un importante proveedor del mercado de Malasia representando el 14% en el año 2004.<sup>25</sup>

**Grafica 3.**

**Importaciones de camarón - 2004**



Fuente: WORLD TRADE ATLAS Elaboración: CICO – CORPEI

Otras de las competencias directas que tienen las empresas camaroneras de Cartagena para incursionar en el mercado de Malasia son las empresas de Kuala Lumpur productoras y exportadoras de camarones y además como competencia se citaran los productos sustitutos del camarón en Malasia.

**2.8.2.1. Empresas en Malasia (Kuala Lumpur):**

1. HAR ROW INDUSTRIE SDN BHD (Kuala Lumpur): Exportador de alimentos de mar con una unidad de proceso en Karachi, Paquistán. Los productos incluyen: Cangrejo vivo del fango, pescados de la cinta, snapper rojos, rodaballo, grouper, bajo de mar, silver/white, chino y japutas, salmones indios.

<sup>25</sup> Relaciones comerciales de Malasia.

[http://www.ecuadorexporta.org/malasia/anlmerc/analisis\\_de\\_mercado\\_de\\_malasia\\_1.pdf](http://www.ecuadorexporta.org/malasia/anlmerc/analisis_de_mercado_de_malasia_1.pdf)

2. SILVERMILL (M) SDN BHD (Kuala Lumpur): Importadores y exportadores de productos de los mariscos. Cangrejos vivos del fango, langostas de la roca, groupers, groupers frescos, atún de la trucha salmonada, japutas, langostas congeladas de la roca, cangrejos suaves del shell, mar-pepinos secados.
3. STARFISH SEAFOOD SDN BHD (Kuala Lumpur): importadores/ distribuidores de los mariscos de la calidad en Malasia.

### **2.8.3. Productos sustitutos**

Los productos sustitutos del camarón blanco en Malasia son principalmente las especies de *comida de mar* que se comercializan en este país, ya que la comida de mar es consumida en mayor proporción por los malayos prueba de ello es el consumo per cápita de comida de mar que para el 2004 era de 44Kg comparado con los 28.9 de consumo de pollo, 29 Kg. de cerdo, 5.4 Kg. de carne de res y los 0.7 de cordero<sup>26</sup> Dentro de los productos sustitutos más importante del camarón blanco se encuentran los langostinos, anchoa, bonito, arenque, salmón, bacalao, sardina, entre otros.

Después de haber estudiado a Malasia como mercado objetivo, se puede concluir que para todas las empresas cartageneras interesadas en incursionar en nuevos mercados internacionales, se encontrarán ante un mercado potencial creciente, ya que siendo el mercado objetivo los hoteles y restaurantes de lujo de Kuala Lumpur, y después de conocer el perfil y hábitos de consumo de los malayos, se puede inferir que se necesitará cantidades de toneladas de comida de mar para poder abastecer su demanda en el año 2010, tomando esto como punto de referencia para analizar las ventajas que puede traer a las empresas de Cartagena la exportación de camarón blanco a dicho

---

<sup>26</sup> Plan estratégico exportador; Asia Y Australia; ( Mincomex - Proexport Colombia ),  
[www.proexport.gov.co](http://www.proexport.gov.co)  
[www.mincomex.gov.co](http://www.mincomex.gov.co)

país.

No dejando atrás las estrategias a utilizar para incursionar en Malasia, ya que existen empresas en Kuala Lumpur que son la principal competencia, por tanto es necesario utilizar una mezcla promocional adecuada (publicidad, promociones de ventas, ventas personales) que permitirá penetrar dicho mercado objetivo y poder cubrir sus necesidades.

Además, es importante resaltar toda aquella información necesaria para poder transportar el camarón blanco a la ciudad de Kuala Lumpur, es decir, los canales de distribución más adecuados y todos aquellos que tienen que ver con dicha comercialización (puerto de origen, puerto de destino, empaque, documentación, entre otros),



### **3. ANÁLISIS SECTORIAL DEL CAMARÓN**

El cultivo del camarón ha tenido un desarrollo progresivo en diferentes zonas del país a pesar de la aparición de varias enfermedades que han afectado las áreas cultivadas a nivel nacional.

En Colombia este cultivo se inicio en 1963, localizado en las principales fincas de la Costa Caribe, con Cartagena como principal centro de esta actividad. Esta ciudad es el primer complejo camaronero exportador del país, integrando la cadena productiva (maduración, larvicultura, cultivo, procesamiento, producción de alimentos, insumos e equipos).

El cultivo de camarón en Colombia ha pasado por varias etapas. En su estado inicial, los productores del país se vieron sometidos, como los de otras regiones del orbe a los riesgos de una actividad muy riesgosa y desconocida, en las que dependían de los avances que se presentaban en otros países. Tanto la obtención de la semilla, como de otros desarrollos tecnológicos, estaban sujetos a lo que se había logrado en países vecinos, EE.UU y Europa.

Esta situación se mantuvo hasta la aparición del Síndrome del Taura (TSV), en 1994, enfermedad que obligo a los productores colombianos a buscar soluciones a los problemas sanitarios y abastecimiento de semilla, con base en investigaciones y desarrollo de tecnologías para la zona. Gracias a la labor conjunta de los empresarios y el Centro de Investigación de la Acuicultura de Colombia CENIACUA, se logró superar esta crisis, desarrollando una semilla resistente a la enfermedad, esto quiere decir que en un momento determinado no habría que importar más semilla sino que se trabajaría solamente con la producida en el país.

Sin embargo, en 1999 aparece el virus de la Mancha Blanca en la Costa Pacifica (Tumaco), el cual causo una reducción significativa en la producción de esta zona del país. En el Caribe se extremaron las medidas de

bioseguridad, evitando de esta manera que el virus llegara a las explotaciones camarónicas ubicadas en esa región; una condición favorable para la Costa Caribe con respecto al virus son las condiciones medioambientales en particular, la temperatura promedio del agua durante el año.<sup>27</sup>

La cadena de camarón de cultivo se ha desarrollado en zonas costeras deprimidas y alejadas donde la única vocación es la camaricultura, situación que ha obligado un desarrollo de infraestructura pública y social, siendo esta actividad determinante para el bienestar de la población anexa a la cadena. En este sentido, se resaltan los beneficios que la actividad ha brindado, como son escuelas para los hijos de los empleados, vivienda, centros de salud y ayuda social, desarrollo de cultivos agrícolas artesanales para autoconsumo, y la constitución de microempresas (confección, ebanistería, etc.).<sup>28</sup>

## **CARACTERÍSTICAS DEL CAMARÓN BLANCO DE CULTIVO**

Los camarones son animales invertebrados pertenecientes al grupo de los crustáceos, crecen por medio de mudas sucesivas a lo largo de su ciclo de vida, y presentan metamorfosis durante su primera fase de vida llamada fase larval.

El Camarón blanco de cultivo (*Penaeus (L.) Vannamei* Boone), es un producto de gran importancia dentro de la canasta de bienes acuícolas, se produce, tanto en aguas marinas, como en aguas continentales, sean éstas salobres o dulces.

Desde los ochentas, Colombia cultiva camarones y langostinos (camarones de mayor tamaño). El clima tropical estable y los sistemas de cultivo con altos

---

<sup>27</sup> Sistema de información de precios y de mercados para la producción acuícola y pesquera, <http://www.incoder.gov.co/Archivos/Bolet%EDn%2028.pdf>

<sup>28</sup> Acuerdo sectorial de competitividad para la cadena de camarón de cultivo [http://www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_cultivo/documentos/acuerdo\\_sectorial\\_Camaron\\_cultivo.pdf](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_cultivo/documentos/acuerdo_sectorial_Camaron_cultivo.pdf)

estándares de calidad, han hecho posible niveles de producción que garantizan a los compradores el cumplimiento y la permanencia del producto.

## **PROCESO DE PRODUCCIÓN**

Hay dos variedades básicas de camarón en el mercado mundial de hoy, el de aguas frías y el de aguas tropicales. Dado que el camarón cultivado en granjas crece naturalmente en ambientes marinos de aguas tropicales, las granjas camaroneras se sitúan a lo largo de las costas tropicales y subtropicales, a distancias que permitan bombear el agua desde el mar o los esteros hacia las instalaciones con facilidad. La selección del sitio donde ubicar la granja es una de las dos principales consideraciones de manejo en esta industria, siendo la otra el método de maximizar la eficiencia de la crianza, para llevar los camarones juveniles a los tamaños de mercado.

### **Proceso de cultivo de Camarón**

Los camarones son animales invertebrados pertenecientes al grupo de los crustáceos, crecen por medio de mudas sucesivas a lo largo de su ciclo de vida, y presentan metamorfosis durante su primera fase de vida llamada fase larval.

Los camarones se crían en grandes estanques, que suelen ser de por lo menos un metro de profundidad, y los diques se construyen a mano o empleando maquinaria de excavación. El sitio suele estar situado en un estuario o cerca de la costa, para asegurar una fuente cercana de agua salobre o salada. Un estanque de camaronicultura puede situarse sobre una laguna de inundación natural, un área de cultivo de arroz en parcelas inundadas u otras tierras agrícolas apropiadas, en planicies salinas costeras o en sitios excavados luego de talar artificialmente un manglar.

En cuanto a sus características biológicas, el cultivo de camarón se realiza en dos grandes procesos: producción de semilla y engorde. Al primero se le

denomina hatchery y comprende el desarrollo de las diversas fases de larva y post-larvas. Ocurre en un laboratorio que utiliza tanques de 8 a 15 toneladas de capacidad, donde se siembran de 80 a 150 *nauplios* por litro de agua de mar, con una sobrevivencia entre 50% y 70%.

El proceso de engorde comprende el crecimiento del camarón hasta llegar al tamaño comercial que es de 10 a 20 gramos, usualmente de 12 a 14 gramos. Este tamaño es alcanzado en 95 a 120 días a partir de la siembra; el ciclo puede realizarse de una a tres veces por año, dependiendo de las condiciones climáticas.

La fase larval tiene una duración de 20 a 22 días y se inicia después que los huevos previamente fecundados y liberados por la hembra, eclosionan y salen los nauplios. Este estadio tiene 5 subestadios, dura aproximadamente dos días, y se alimenta de las reservas que tenía en el huevo. Luego se transforma en *zoea* que tiene tres subestadios, que duran entre cuatro y cinco días, durante los cuales el animal es exclusivamente fitófago, es decir, consume básicamente microalgas.

La siguiente fase es la *mysis* que tiene tres subestadios, dura aproximadamente cuatro días. Son herbívoros y carnívoros ya que se alimentan con algas y con animales más pequeños que ellos, principalmente de artemia salina. Finalmente aparece la post-larva, forma a partir de la cual el animal ya no se transforma sino solamente crece.

Los nauplios se pueden obtener de dos maneras:

1. En el medio natural capturando hembras grávidas en el mar para lograr su desove en los tanques, desovaderos.
2. Produciendo reproductores en cautiverio para lograr la reproducción y desove en tanques. Esto se realiza en laboratorios de maduración donde se mantienen los machos y hembras que pueden copular en forma natural o se realizan inseminaciones artificiales.

Los reproductores se pueden obtener capturándolos en el mar, o a través de la cría en piscinas o estanques. Están listos para reproducir cuando alcanzan un tamaño de 40 a 50 gramos, lo cual ocurre entre los 8 y 11 meses, dependiendo del sistema de cría. Se estima que para animales criados en cautiverio la edad mínima para que un reproductor sea útil es de 11 meses.

En condiciones normales, diariamente deben desovar entre el 3% y el 4% del total de las hembras. Cada Hembra produce entre 150.000 y 300.000 huevos, dependiendo de la especie y procedencia de los reproductores, de los cuales se obtienen entre 70.000 y 180.000 nauplios.

Para conseguir que las hembras ovulen continuamente, sin cumplir los ciclos de la naturaleza, se les ablaciona uno de los ojos ya que ahí guardan una glándula asociada con el ciclo reproductivo. Cuando se le extirpa esta glándula el animal comienza a producir con otros estímulos externos (por ejemplo luz, oscuridad) y se olvida de las señales de sus hormonas, acelera la reproducción, y los desoves son más rápidos que en el medio natural. Pueden producir 150.000 huevos más o menos cada diez días, y tienen una vida útil de 3 a 4 meses. En condiciones normales la misma cantidad de huevos la producen entre dos y tres meses.

## **ALIMENTACIÓN**

La supervivencia y desarrollo de los camarones en cautiverio, también depende del tipo y cantidad de alimentos que se les suministre. El camarón es un organismo omnívoro, variando su dieta desde el plancton hasta el alimento concentrado. Este último es un balanceado que tiene proteínas, carbohidratos, fibra, calcio, fósforo y aminoácidos.

Diariamente se alimentan y se toman los parámetros del agua, la temperatura y el oxígeno, que permiten saber como van evolucionando los animales. Después de 28 o 30 días de sembrados se inicia semanalmente un control de

crecimiento para hacer los ajustes periódicos de la alimentación. Además el alimento se regula para que no se dañe el nivel orgánico en las piscinas, y como control de costos, ya que es el insumo de mayor preponderancia económica en el cultivo.

### **CUIDADO DE LA PISCINA O ESTANQUE**

El mantenimiento de una calidad del agua favorable es un aspecto esencial de la acuicultura del camarón. Los camarones son particularmente sensibles a la concentración de oxígeno disuelto en el agua. Con el fin de mantener concentraciones favorables de oxígeno disuelto, los estanques de cultivo intensivo deben ser lavados y desaguados con frecuencia. Continuamente debe introducirse agua dulce y de mar en los estanques de cultivo intensivo, y el agua sucia debe sacarse. Los sistemas intensivos pueden necesitar ritmos de intercambio de agua de entre diez y cincuenta y cinco por ciento diarios de su volúmen, sólo para mantener la concentración de oxígeno por encima del nivel crítico.

### **RECOLECCIÓN DE LA PRODUCCIÓN**

Cuando se va a recoger la producción de camarones se desocupa la piscina y se seca completamente, dejándola descansar cerca de 20 días, hasta que la tierra esté cuarteada, ya que el mejor desinfectante es el sol. Antes de ser llenada nuevamente, el fondo se rastrilla para que la tierra se oxigene y se abona incorporándole carbonato de sodio e hidróxido, para que actúen como desinfectantes y como fertilizantes.

Adicionalmente cuando la piscina está llena de agua y sembrados los camarones, se fertiliza con abonos inorgánicos, como la urea, nitrógeno, fósforo y silicato. Esto permite el florecimiento de algas y microorganismos que son el alimento natural y primario de las larvas cuando se siembran.

## **COSECHA**

Las fincas de la Costa Caribe cosechan en promedio entre los 98 y 120 días, hasta cuando el camarón pese entre 12 y 17 gramos. El producto se lleva vivo a la planta de preproceso o beneficiadero donde se separa de cualquier elemento ajeno al camarón, y se carga inmediatamente a unas tinas con hielo, las cuales son transportadas a las plantas de proceso donde es clasificado y seleccionado de acuerdo a su talla y calidad.

El camarón es empacado entero o sin cabeza, según las preferencias de sus compradores. Los japoneses prefieren los camarones pelados, desvenados y descabezados; los europeos importan los camarones enteros y sin pelar; y los estadounidenses piden camarones descabezados y sin pelar.

La congelación se hace a 45 grados C bajo cero garantizándose una total frescura, que puede durar cerca de dos años. El camarón entero se congela en la modalidad IQF (ultra congelación individual) o semi-IQF (en bloque sin agua). Se exporta a granel o en las presentaciones solicitadas por los compradores. Las coles de camarón se empacan en bloque IQF o semi-IQF, el producto congelado se conserva a 18 grados C bajo cero, donde no existe acción bacteriana.<sup>29</sup>

### **3.1. ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SECTOR CAMARONERO (CAPACIDAD PRODUCTIVA)**

La cadena de camarón de cultivo, compuesta por los eslabones de laboratorios de maduración y de larvicultura, las granjas de cultivo y las empresas procesadoras y comercializadoras, se ha consolidado en el país, en menos de 25 años en el primer sector acuícola organizado, con una fuerte vocación para la comercialización de sus distintos productos hacia los mercados

---

<sup>29</sup> Cadena de Camarón de Cultivo,  
[http://www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_cultivo/documentos/CNC\\_perfil\\_camaron\\_cultivo.pdf](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_cultivo/documentos/CNC_perfil_camaron_cultivo.pdf)

internacionales. Sus exportaciones en los tres primeros años de la presente década han representado el 28% y 43% de las divisas generadas por el sector pecuario y pesquero, respectivamente. Para el año 2003 el superávit comercial de esta cadena contribuyó con el 4,7% del saldo positivo de la balanza comercial de la actividad agropecuaria.

En la actualidad, el nivel de la producción de camarón de cultivo representa el segundo reglón en importancia dentro de la acuicultura nacional, superado por el volumen de la producción del sector piscícola. No obstante, a diferencia de este último sector, la Cadena de camarón de cultivo se encuentra bastante integrada en todos sus eslabones tanto de manera horizontal como vertical; empresas como C.I Océanos S.A., poseen sus propios laboratorios de larvicultura y maduración, granjas de cultivo y plantas de proceso, o como C.I. Cartagenera S.A., que dispone de instalaciones para la elaboración de hielo para el congelamiento tanto de camarones enteros como en colas. Lo anterior se evidencia también en la capacidad de absorción del eslabón industrial de esta Cadena, en cuanto el 97% de la producción de las granjas de cultivo es procesada. Además, vale la pena resaltar que esta actividad es la segunda dentro del valor de la producción de la industria de la pesca, destacándose por encima de la piscicultura y la pesca continental.

El cultivo de camarón se presenta como una fuente alternativa de oferta de proteína animal, ingresos y empleo rural, generación de divisas y desarrollo de regiones atrasadas cuyos terrenos son poco aptos para otras actividades agropecuarias. En los últimos dos años, se han venido desarrollando proyectos productivos de ese crustáceo en el departamento de La Guajira, involucrando a la comunidad Wuayú del municipio de Manaure.

En el ámbito institucional, la consolidación del gremio, ACUANAL, le ha permitido al conjunto de la cadena, como en cada uno de sus eslabones, canalizar recursos y esfuerzos a favor del mismo sector. Esto se manifiesta en



la constitución del Centro de Investigaciones de la Acuicultura de Colombia, CENIACUA, que desde su puesta en marcha ha logrado el mejoramiento genético de la semilla de camarón, a través de diferentes programas como han sido los protocolos de selección familiar e individual, biología molecular, diagnóstico y prevención de enfermedades y criopreservación (banco de germoplasma) para el aseguramiento y provisión de la semilla en el mediano y largo plazo, entre otros. Asimismo, esta institución ha elaborado una guía ambiental que es acogida e implementada por las diferentes empresas pertenecientes a cada eslabón de la cadena, y se destaca el interés del mismo gremio en que las empresas procesadoras cumplan con todas las normatividades industriales, especialmente la certificación ISO 14.000 expedida por el INVIMA.

Los avances de investigación dirigidos por CENIACUA son sostenibles en aumento de productividad y reducción del ciclo de producción en las granjas de cultivo, incremento en la producción de las hembras reproductoras de nauplios (semillas de camarón), e incrementos del porcentaje de supervivencia de las larvas y postlarvas de camarón en laboratorios de larvicultura y granjas de cultivo. Estos resultados e indicadores sobrepasan a los obtenidos en los principales países productores y exportadores, evidenciando el alto nivel competitivo de la camaronicultura Colombiana, demostrado en la tabla 1 expuesta a continuación.

**Tabla 1. INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD**

<b>INDICADORES</b>	<b>Colombia</b>	<b>Brasil</b>	<b>Ecuador</b>	<b>China</b>	<b>Vietnam</b>	<b>Tailandia</b>	<b>Promedio</b>
Duración del ciclo (días)	115	151	146	150	150	150	143,7
Densidad de Siembra (Larvas por metro cuadrado de espejo de agua)	23,5	45,5	15	23,6	23,6	23,6	25,8
Conversión alimenticia (Kilo de alimento x Kilo de camarón producido)	1,66	1,51	1,3	2,01	2,01	2,01	1,75

Supervivencia (número de camarones sobre el total de larvas por hectárea %)	65%	70%	30%	65%	ND	49%	55,8%
---	-----	-----	-----	-----	----	-----	-------

Fuente: Estudio de la competitividad de la canaricultura en Colombia.

Al igual que las cadenas agroproductivas con alto perfil exportador, el sector dedicado al camarón de cultivo se ha visto afectado por el comportamiento de la tasa de cambio colombiana con respecto al dólar de los Estados Unidos. Igualmente, el descenso de las cotizaciones internacionales de este crustáceo, en especial de las presentaciones congeladas, ha impedido elevar el nivel de las divisas generadas por este sector.

La camaronicultura colombiana se ha logrado insertar en el ámbito mundial como la decimotercera en la producción a través de los años, logrando altos niveles de producción y consolidándose como la vigésimo tercera en el volumen de exportación, compitiendo con países de mayor tradición en esas áreas.

En lo que se refiere a la **producción de camarón**, este se desarrolla en los dos litorales con que cuenta Colombia, con una longitud total aproximadamente 2.900 Kilómetros. La cadena de camarón de cultivo está compuesta por un total de 54 empresas, localizadas la mayor parte de ellas en el litoral Caribe, en donde se cuenta con 2.711 hectáreas y 897 hectáreas espejo de agua en el Pacífico para un total nacional de 3.408 hectáreas.

Es del caso resaltar que la cadena se encuentra totalmente integrada en sus eslabones, contando con 9 laboratorios de maduración, 20 laboratorios de larvicultura que proveen semillas a 20 cultivos cuyas cosechas son procesadas y comercializadas en 7 plantas de proceso.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Acuerdo sectorial de Competitividad para la Cadena de Camarón de Cultivo, [http://www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_cultivo/documentos/acuerdo\\_sectorial\\_Camaron\\_cultivo.pdf](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_cultivo/documentos/acuerdo_sectorial_Camaron_cultivo.pdf)

Se puede identificar dos momentos de la producción nacional de camarón de cultivo. El primero, entre 1990 y 1997, lapso en el cual la actividad creció a una tasa del 2,9% anual, obteniéndose en promedio niveles de 6.925 Tm. Adicionalmente, entre 1996 y 1997 se hizo presente la enfermedad del síndrome del Taura, posiblemente transmitida de los cultivos de camarón que se encuentran en el Ecuador, afectando numerosas áreas de espejo de agua, especialmente en el Pacífico colombiano. De hecho, en los siguientes tres años se inhabilitaron 750 Ha. por la presencia y latencia de esta enfermedad y otros agentes nocivos al cultivo. Por consiguiente, ACUANAL iniciaría un arduo esfuerzo en la consecución de semilla mejorada, consolidando a CENIACUA como centro de investigaciones. Éxito del gremio ya que la producción crecería a razón del 13% cada año, mientras el área de cultivo aumentaría a una tasa anual del 9%, evidenciando mejoras de productividad. Para el año 2004, la producción alcanzó los 18.040 Tm, y el gremio tienen amplias expectativas que al finalizar el 2005 sea de 19.303 Tm.<sup>31</sup>

**TABLA 2**

**EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA INDUSTRIA CAMARICULTORA EN COLOMBIA (1985 -2005)**

<b>AÑO</b>	<b>PRODUCCIÓN DE CAMARÓN (Toneladas Métricas)</b>
1990	6.009
1991	6.223
1992	6.302
1993	6.631
1994	8.431
1995	8.000
1996	7.018
1997	6.785

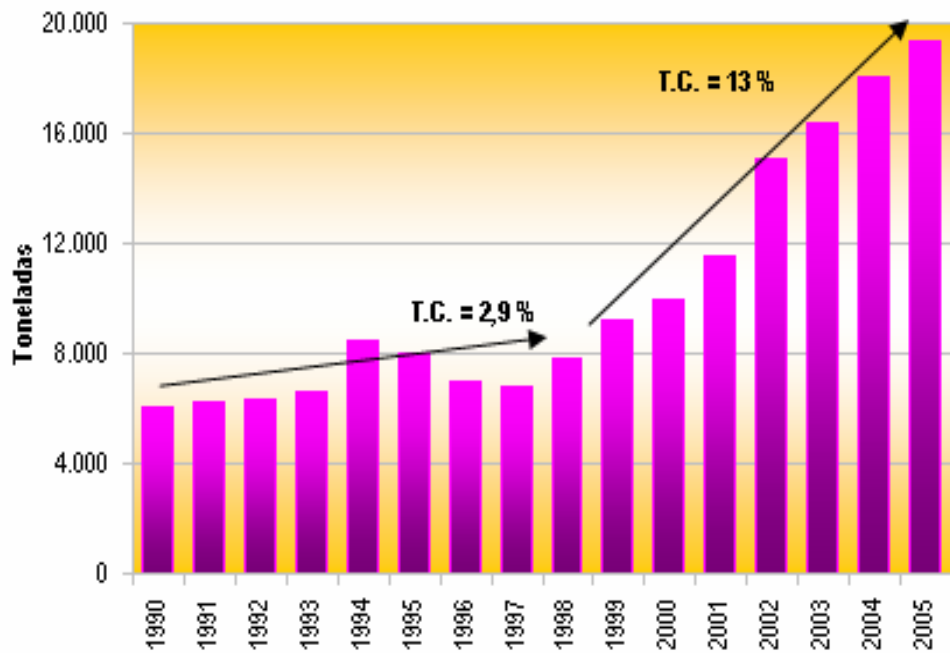
<sup>31</sup> la cadena de camarón de cultivo en Colombia: una mirada global de su estructura y dinámica, [http://www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_cultivo/documentos/caracterizacion\\_camaron\\_cultivo.pdf](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_cultivo/documentos/caracterizacion_camaron_cultivo.pdf)

1998	7.858
1999	9.228
2000	10.000
2001	11.493
2002	15.103
2003	16.379
2004	18.040
2005	19.303

Fuente: ACUANAL (2005), Cálculos Observatorio Agrociudades

**Grafica 4**

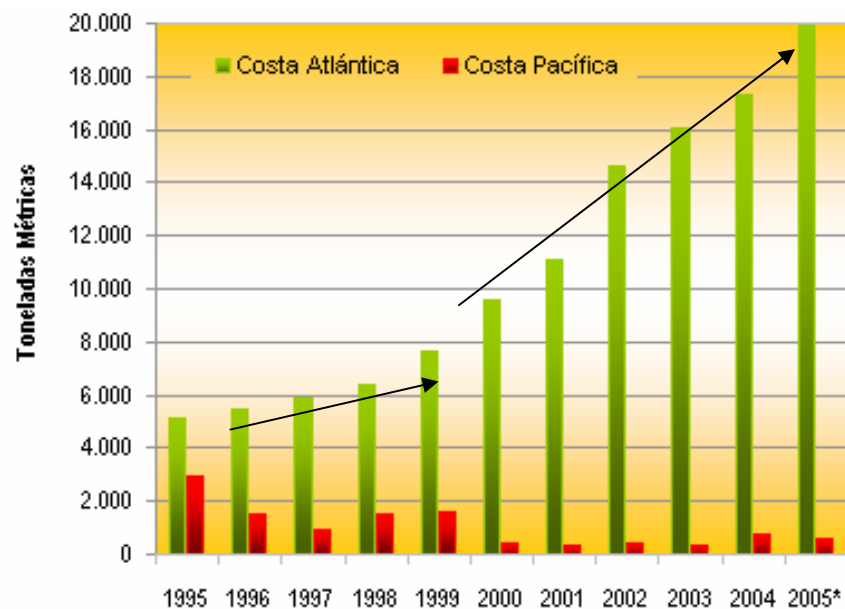
**Producción Colombiana de Camarón de Cultivo**



Fuente: ACUANAL (2004), Cálculos Observatorio Agrociudades

**Grafica 5**

**Evolución de la Producción del Camarón de Cultivo**



Fuente: ACUANAL (2004)

Para el 2005 la industria de camarón de cultivo tuvo una producción de US\$ 71 millones medida como el valor total de las exportaciones, puesto que, según un estudio del ministerio de Agricultura, solo un 7% de la producción se destina al consumo interno. El cultivo de camarón tiene unos niveles de producción altos y estables a lo largo del año gracias al constante clima tropical y los excelentes sistemas de cultivo. La explotación del camarón de cultivo generó un total de 6.000 empleos directos.

Tanto el cultivo de Camarón como la Tilapia, se encuentran dentro de la apuesta exportadora nacional y se espera que la producción de estos de productos crezca entre el 2006 y el 2020 a tasas de 99% y 111% respectivamente (Tabla 3).<sup>32</sup>

<sup>32</sup> Colombia – Perfil Sectorial: Agroindustria, <http://www.proexport.com.co/VBeContent/library/documents/DocNewsNo5709DocumentNo5581.PDF>

**Tabla 3**

**Producción anual Camaronicultura y Tilapia (2006-2020)  
(Toneladas)**

	2006	2010	2015	2020	Var 2006/2020 (%)
Camaronicultura	20.171	24.518	31.468	40.113	99
Tilapia	38.656	56.225	70.691	81.392	111
<b>TOTAL (t)</b>	<b>58.827</b>	<b>80.743</b>	<b>102.159</b>	<b>121.505</b>	

Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Otros aspectos de la cadena de camarón de cultivo en la costa caribe que ameritan un análisis especial son las características industriales, tecnológicas, ambientales, del entorno y las referidas a los costos de producción.

**Características Industriales.**

La cadena de camarón de cultivo cuenta con un elevado nivel de integración, con una importante estructura organizacional interna, gerencias, personal directivo y técnico altamente capacitados y actualizados.

Las empresas poseen una política de desarrollo institucional que guía su actividad dándole importancia a la información de comercialización, parámetros productivos y de seguimiento administrativo.

La comercialización de los productos, generalmente es asumida por los gerentes, con apoyo de personal especializado, y el número de clientes atendido por cada compañía es relativamente pequeño. En lo financiero, todas las empresas cuentan con un buen apalancamiento, principalmente mediante créditos en moneda nacional o extranjera.

Las empresas cuentan con una moderna infraestructura y tecnología adecuada e idónea que permite producir y comercializar un camarón que cumple con los estándares de calidad exigidos en los mercados internacionales logrando que Colombia a pesar de su tamaño tenga reconocimiento dentro del mercado mundial de camarón.

### **Características Tecnológicas.**

El proceso productivo del camarón de cultivo en Colombia, está apoyado por el trabajo en investigación genética, sanitaria y en bioseguridad que adelanta el Centro de Investigaciones para la Acuicultura CENIACUA. A partir de dichos trabajos de investigación, se ha podido desarrollar una semilla mejorada logrando mejores indicadores de crecimiento y sobrevivencia que reportan los resultados en la productividad del sector.

En maduración y larvicultura, se registra una importante dependencia de alimentos importados, pero con eficiencia productiva y niveles de sobrevivencia superiores a los del promedio mundial.

En el cultivo, la tecnología empleada más frecuente, es la semiintensiva con una densidad de siembre promedio de 23.5 larvas por metro cuadrado, recambio de agua y alimentación parcial con balanceados y aprovechamiento de nutrientes del suelo y agua de las piscinas.

Las tecnologías más intensivas de cultivo, que implican mayores densidades de siembra, aireación mecánica del agua y sistemas de alimentación dependientes exclusivamente de los balanceados, son de muy reciente aparición en el ámbito internacional y apenas se encuentran en fase experimental en Colombia.

El procesamiento industrial del camarón, cuenta con una moderna infraestructura, es altamente intensivo en mano de obra (principalmente mujeres cabeza de familia) y está integrado con la producción de hielo, insumo fundamental para las labores de acopio en las épocas de cosecha.

### **Características Ambientales.**

La cadena registra un alto nivel de conciencia ambiental, ya que todas las empresas poseen y aplican planes de manejo y cuentan con política escrita que se cumple rigurosamente.

Las empresas han venido trabajando en planes de reforestación de manglares, manejo de aguas y suelos, disposición de residuos sólidos y desechos sólidos y desechos, mitigación de impacto ambiental y monitoreos permanentes que permiten una producción limpia.

El sector cuenta con una Guía Ambiental, elaborada por ACUANAL con el apoyo del Ministerio del Medio Ambiente, como único instrumento de manejo ambiental de la cadena cuya finalidad es el cumplimiento de las normas ambientales y la eficiencia de las mismas.

### **Características del Entorno.**

La cadena de camarón de cultivo se ha desarrollado en zonas costeras deprimidas y alejadas donde la única vocación es la camaricultura, situación que ha obligado un desarrollo de infraestructura pública y social, siendo esta actividad determinante para el bienestar de la población anexa a la cadena. En este sentido, se resaltan los beneficios que la actividad ha brindado, como son escuelas para los hijos de los empleados, vivienda, centros de salud y ayuda social, desarrollo de cultivos agrícolas artesanales para autoconsumo, y la constitución de microempresas (confección, ebanistería, etc.).

Por otra parte los problemas de inseguridad exigen grandes inversiones en vigilancia y cuidado de los activos de las empresas generando un sobre costo operativo.

### **Estructura de costos**

Los costos de producción a lo largo de la cadena muestran en casi todos los eslabones una tendencia decreciente, lo cual se traduce en una continua mejoría de la posición competitiva del camarón.

En maduración los costos más significativos son alimento (38.46%), mano de obra (15, 38%) y administración (11,54%). De todas maneras, como se puede



observar en la tabla No. 3, el costo total sólo creció un 23.81% entre 1996 y 2001.

Los laboratorios de larvicultura, registran una disminución importante de costos entre 1996 y 2001, del 28,33% destacando que el costo del nauplio bajo, a pesar del incremento en los costos de producción de los laboratorios de maduración. Este insumo ocupa el primer lugar dentro de la estructura de costos de la larvicultura, con una participación del 42,22%, seguido por el alimento con el 17,66% y la mano de obra con el 16,17%.<sup>33</sup>

**Tabla 4**

**COSTOS DE MADURACIÓN DE CAMARÓN DE CULTIVO EN COLOMBIA**

Años	1996		2001		Variaciones	
	Costo en US\$	% de Participación	Costo en US\$	% de Participación	Variación en US\$ 2001 - 1996	Variación % de 1996
Alimento (Artemia, poliquetos, y balanceado)	0,04	9,5%	0,20	38,5%	0,16	400,0%
Mano de Obra	0,12	28,6%	0,08	15,4%	-0,04	-33,3%
Administrativo	0,03	7,1%	0,06	11,5%	0,03	100,0%
Energía y Combustible	0,05	11,9%	0,04	7,7%	-0,01	-200,0%
Reproductores	0,03	7,1%	0,03	5,8%	0,00	100,0%
Mantenimiento	0,01	2,4%	0,02	3,9%	-0,05	-35,7%
Otros	0,14	33,3%	0,09	17,3%	0,10	23,8%
<b>Costo Total / Kilo</b>	<b>0,42</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,52</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,10</b>	<b>23,8%</b>

Fuente: Estudio de la Competitividad de la Camaricultura de Colombia (2002).

<sup>33</sup> Acuerdo Sectorial de Competitividad para la Cadena de Camarón de Cultivo  
[http://www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_cultivo/documentos/acuerdo\\_sectorial\\_Camaron\\_cultivo.pdf](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_cultivo/documentos/acuerdo_sectorial_Camaron_cultivo.pdf)

**Tabla 5.**

COSTOS DE LARVICULTURA DE CAMARÓN DE CULTIVO EN COLOMBIA						
Años	1996		2001		Variaciones	
Rubro	Costo en US\$	% de Participación	Costo en US\$	% de Participación	Variación en US\$ 2001 - 1996	Variación % de 1996
Nauplios	1,71	36,7%	1,41	42,2%	-0,30	-17,5%
Mano de Obra	0,92	19,7%	0,54	16,2%	-0,38	-41,3%
Alimento (Artemia y balanceado)	0,35	7,5%	0,59	17,7%	0,24	68,6%
Mantenimiento	0,54	11,6%	0,37	11,1%	-0,17	-31,5%
Depreciación	0,44	9,4%	0,18	5,4%	-0,26	59,1%
Energía y Combustible	0,25	5,4%	0,07	2,1%	-0,18	-72,0%
Administrativo	0,09	1,9%	0,06	1,8%	-0,03	-33,3%
Materiales e Insumos	0,23	4,9%	0,06	1,8%	-0,17	-73,9%
Fletes y Transporte	0,08	1,7%	0,04	1,2%	-0,04	-50,0%
Adquisición de Equipos	0,04	0,9%	0,02	0,6%	-0,02	-50,0%
Impuestos	0,01	0,2%	0,00	0,0%	-0,01	-100,0%
Otros	0,12	2,6%	0,07	2,1%	-0,05	-41,7%
<b>Costo Total / Kilo</b>	<b>4,66</b>	<b>100,0%</b>	<b>3,34</b>	<b>100,0%</b>	<b>-1,32</b>	<b>-28,3%</b>

Fuente: Estudio de la Competitividad de la Camaricultura de Colombia (2002).

El eslabón de cultivo presenta las mayores reducciones de costos, en el periodo 1996- 2001, con una baja del 39.71%. Los principales rubros de costos en el cultivo son: el alimento balanceado con una participación del 30.34%, mano de obra con el 19.31% y la larva o semilla con el 15.86%. Todos los rubros de la estructura de costos del cultivo registraron reducciones en el período, que oscilaron entre el 18.52% de los alimentos balanceados, hasta el 55,56% de la fertilización. (Ver tabla 5) por otra parte, en el cultivo es donde se han registrado las mayores mejorías en los indicadores productivos, tales como índices de supervivencia, niveles de conversión alimentaría, entre otros.

**Tabla 6**

COSTOS DE CULTIVO DE CAMARÓN DE CULTIVO EN COLOMBIA						
Años	1996		2001		Variaciones	
Rubro	Costo en US\$	% de Participación	Costo en US\$	% de Participación	Variación en US\$ 2001 - 1996	Variación % de 1996
Alimento (Artemia y balanceado)	1,08	22,5%	0,88	30,3%	-0,20	-18,5%
Mano de Obra	0,92	19,1%	0,56	19,3%	-0,36	-39,1%
Larvas	0,95	19,8%	0,46	15,9%	-0,49	-51,6%
Mantenimiento	0,32	6,7%	0,28	9,7%	-0,04	-12,5%
Administración	0,25	5,2%	0,21	7,2%	-0,04	-16,0%
Depreciación	0,59	12,3%	0,19	6,6%	-0,40	-67,8%
Energía	0,34	7,1%	0,16	5,5%	-0,18	-52,9%
Fertilización	0,36	7,5%	0,16	5,5%	-0,20	-55,6%
Otros	0,82	17,1%	0,56	19,3%	-0,26	-31,7%
<b>Costo Total / Kilo</b>	<b>4,81</b>	<b>100,0%</b>	<b>2,90</b>	<b>100,0%</b>	<b>-1,96</b>	<b>-39,7%</b>

Fuente: Estudio de la Competitividad de la Camaricultura de Colombia (2002).

En la estructura de costos del procesamiento del camarón los costos más relevantes son la mano de obra directa, con una participación del 26,14%, los costos administrativos, con el 25% y el material de empaque con 19.32%. Durante el período 1996-2001, todos los componentes de la estructura de costos presentaron rebajas que oscilaron entre el 15% y el 37.78%, para una reducción en el total de costos de transformación del 22,12%. (Ver Tabla 6).<sup>34</sup>

**Tabla 7**

**COSTOS DE PROCESAMIENTO DE CAMARÓN DE CULTIVO EN COLOMBIA**

Años	1996		2001		Variaciones	
	Costo en US\$	% de Participación	Costo en US\$	% de Participación	Variación en US\$ 2001 - 1996	Variación % de 1996
Mano de Obra directa	0,34	30,1%	0,23	26,1%	-0,11	-32,4%
Administración	0,26	23,0%	0,22	25,0%	-0,04	-15,4%
Empaque	0,20	17,7%	0,17	19,3%	-0,03	-15,0%
Mano de Obra indirecta	0,12	10,6%	0,08	9,1%	-0,04	-33,3%
Depreciación	0,08	7,1%	0,07	8,0%	-0,01	-12,5%
Mantenimiento	0,06	5,3%	0,06	6,8%	0,00	0,0%
Hielo	0,07	6,2%	0,05	5,7%	-0,02	-28,6%
Otros	0,45	39,8%	0,28	31,8%	-0,17	-37,8%
<b>Costo Total / Kilo</b>	<b>1,13</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,88</b>	<b>100,0%</b>	<b>-0,25</b>	<b>-22,1%</b>

Fuente: Estudio de la Competitividad de la Camaricultura de Colombia (2002).

**Costos de Publicidad**

Costos de Publicidad		
Diseño de Pág Web	\$ 461.680	
Mantenimiento de Pág Web	\$ 200.000	\$2.400.000
<b>Total</b>	\$661.680	
<b>Total año 1</b>		<b>\$3.061.680</b>
<b>Total por año</b>		<b>\$2.400.000</b>

Fuente: <http://www.sipleweb.cl>

<sup>34</sup> Acuerdo Sectorial de Competitividad para la Cadena de Camarón de Cultivo  
[http://www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_cultivo/documentos/acuerdo\\_sectorial\\_Camaron\\_cultivo.pdf](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_cultivo/documentos/acuerdo_sectorial_Camaron_cultivo.pdf)

## Costos de Logística

Costo De Embarque	
Uso de instalación( 5 días almacenaje)	\$ 180.000
Descargue de Contenedor	\$ 60.000
Energía diaria(\$50.000)	\$ 300.000
Almacenaje por DIA(\$50.000)	\$ 50.000
Antinarcóticos	\$ 500.000
Inspección DASALUD e ICA	\$ 200.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.290.000</b>

**Fuente:** SIA mar y aires internacional

## COSTO DE TRANSPORTE:

- 1 TRANSPORTE INTERNACIONAL: NAVIERA ALTAMAR
- 2 FLETE BÁSICO

Flete Básico	US\$ 4.800
Combustible	US\$ 400
Documentación	US\$ 40
Refrigeración	US\$ 500
Bunker	US\$ 450
<b>TOTAL</b>	<b>US\$ 6.190 ≈ \$ 13.927.500</b>

**Fuente:** SIA mar y aires internacional

## GASTO DE MANEJO DE CARGA

Gastos en puerto de Destino

Uso Instalaciones	US\$ 80.00
Almacenaje	US\$ 20.00
Cargue	US\$ 35.00
Refrigeración	US\$ 25.00 x día
Inspecciones(aduana, salud, zoosanitaria)	US\$ 100.00
Movilizaciones	US\$ 50.00
<b>TOTALES</b>	<b>US\$ 310.00 ≈ \$ 697.500</b>

**Fuente:** SIA mar y aires internacional

### **3.1.1. Análisis DOFA del sector camaronero**

Por efectos del estudio de dicho proyecto se ha establecido un análisis DOFA de vulnerabilidad que se utilizará para determinar la viabilidad del proyecto ante el proceso de penetración en el mercado de Malasia y posibles nuevos mercados para el camarón blanco de cultivo; esta herramienta de diagnóstico y planeación estratégica DOFA, es un método que ayuda de manera ágil a determinar las amenazas y oportunidades en el medio, el perfil competitivo (PC), el perfil de capacidades y fortalezas internas (PCI), y si es posible, una base de referencia del medio (Benchmarking), entre otros métodos de diagnóstico empresarial, que permitirán presentar un panorama general de las empresas dentro del sector en el cual se debe mover.

#### **Análisis Interno**

El análisis de los factores internos involucra a las fortalezas y debilidades, que son aquellos elementos que crearan competitividad en el sector camaricultor y más que una evaluación cuantitativa se busca entender todos aquellos cambios que surgen en el entorno y de esta manera medir la capacidad del sector de competir .

#### **Debilidades:**

1. Problemas internos del sector
  - Alto costo de insumos primarios (semilla y alimento) en la producción de alimento.
  - Falta de estrategia conjunta de comercialización.
  - El reducido tamaño del sector.
  - Falta de mayor investigación articulada en la cadena productiva.
  - Falta de gestión ordenada del gremio -No se le da la misma importancia a los distintos eslabones de la Cadena Productiva-
  - Falta de mano de obra capacitada para el desarrollo de productos de valor agregado. Baja formación del recurso humano
  - Presencia de enfermedades en los cultivos por deficiente conciencia

sobre bio-seguridad.

- Deficiencia de capacidad de procesamiento de producto final durante los picos productivos. No disponibilidad de larva y servicios de procesamiento. Sub-utilización de la capacidad instalada.
- Falta de conocimiento de la estructura de ingresos y gastos, y de indicadores de productividad óptimos a nivel internacional.
- Falta de Frecuencia y disponibilidad de transporte para productos perecederos.

### **Fortalezas**

- La ventaja comparativa que consiste en que Colombia cuenta con dos litorales con potencial para el desarrollo de cultivo de camarón. La Costa Caribe, ofrece ventajas comparativas muy apreciables frente a las Costas del Pacífico.
- El desarrollo de los procesos y centros de investigación, apoyados por el gremio y el gobierno, que han permitido alcanzar importantes logros, dentro de los que se destacan el desarrollo de la Variedad Colombia de Camarón con resistencias superiores ante los virus del Taura, y de la Mancha Blanca; el desarrollo de técnicas de producción de semilla seleccionada, de muy buen comportamiento frente a enfermedades y con un amplio mercado de exportación.
- El alto nivel empresarial y profesional de los miembros de la cadena, y la integración vertical, desde los laboratorios de investigación y producción de material genético, hasta las plantas de procesamiento y comercialización, pasando por las fases de producción de larva y cultivo.
- El reconocimiento de la calidad de su producto en el mercado. Aún cuando la participación de Colombia en el mercado internacional es muy pequeña, el producto nacional tiene alta aceptación en los mercados, especialmente en los europeos.
- El trabajo conjunto que han desarrollado el gremio y el gobierno, que ha permitido que la cadena cuente con mecanismos de apoyo,

especialmente en el área de investigación científica y desarrollo tecnológico en la posibilidad de expandir su producción.

### **Análisis Externo**

El análisis externo del sector camaronicultor consta de una serie de oportunidades que ofrece el sector y las amenazas que debe enfrentar el sector en el mercado seleccionado (Malasia) que bajo una acertada perspectiva creara un atractivo.

### **Amenazas**

- La principal amenaza está en la evolución de la competencia. Por una parte el comportamiento de los grandes productores orientales, que si bien no poseen los niveles de desarrollo científico y tecnológico con que cuenta Colombia en esta materia, tienen ventajas importantes por las economías de escala que generan, especialmente en los costos de producción de larvas y el procesamiento industrial del camarón.
- El más grande productor de América Latina, Ecuador, enfrenta serios problemas ambientales que han reducido al extremo su oferta, otros países como Brasil, Belice y Venezuela, están creciendo aceleradamente con la introducción de la tecnología de cultivo intensivo, que representa un reto para los cultivadores nacionales.
- Los países asiáticos cuentan con todos los recursos para desarrollar la investigación científica y tecnológica necesaria para el alcance de los logros de Colombia en este campo.
- El estancamiento de la Cadena. Si esta no crece, no podrá desarrollar las economías de escala que le permitan disminuir y racionalizar costos de producción y transacción a niveles competitivos.
- Debe tenerse en cuenta que a pesar de los logros alcanzados, la investigación en camarón de cultivo es muy reciente, y prevalecen innumerables factores aún desconocidos que implican riesgos patológicos y ambientales para la actividad. Por tanto la naturaleza

misma constituye una amenaza para el sector.

### **Oportunidades Para La Cadena**

- El mercado mundial del camarón está en expansión, sus proyecciones muestran al largo plazo, una tendencia al crecimiento favorable.
- Colombia se encuentra en una posición geográfica favorable respecto a casi todos los mercados finales, en relación con los más grandes productores.
- La ventaja de contar con dos costas donde expandir las áreas de producción, especialmente por contar con áreas potenciales en el litoral Caribe que muestra ventajas comparativas adicionales frente a las del pacífico.
- Posibilidad de introducir y generalizar el cultivo intenso en Colombia. Esto puede representar un aumento significativo en productividad (aumentos de 4,7 veces más camarones por m<sup>2</sup>), y sobre todo, produce requerimientos de tierra, apta para el cultivo, muy inferiores a los que serían necesarios, para alcanzar los mismos volúmenes de oferta con cultivos semi-intensivos.
- Contar con la variedad Colombia, que ha mostrado comportamientos ventajosos frente al riesgo de enfermedades y muy buenos niveles de productividad.<sup>35</sup>

### **3.1.2. Descripción de los Empresas Comercializadoras, Productoras Y Exportadoras De Camarón De Cultivo En Cartagena**

A continuación se describen las principales empresas del sector de camarón de cultivo de la ciudad de Cartagena teniendo en cuenta las siguientes variables:

---

<sup>35</sup> Cadena de Camarón de Cultivo

[http://www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_cultivo/documentos/CNC\\_perfil\\_camaron\\_cultivo.pdf](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_cultivo/documentos/CNC_perfil_camaron_cultivo.pdf)



naturaleza jurídica, año de constitución, productos que elabora y/o comercializa, niveles de producción y mercados nacionales e internacionales.

**Sociedad De Comercialización Internacional Océanos S.A. C.I.O**

ID Comercial: 890931654

Dirección: Albornoz Vía A Mamonal # 1-504

Teléfono: 6685505

Id Rep: 79150118

Representante Legal: Nicolás Del Castillo Piedrahita

Descripción Ciiu: Cultivo, procesamiento y comercialización de productos del mar, exportación de productos marinos y de cultivo, importación de mate.

Productos que Procesa: Camarón, langosta y caracol

**C.I. OCEANOS S.A.:** Es una empresa que surge del potencial innovador de fuertes grupos económicos, que preocupados por la inestabilidad y alto riesgo de los mercados y actividades económicas tradicionales, buscan explorar nuevas alternativas de inversión. Es así como bajo el manejo y supervisión de un grupo de inversionistas se efectúa la compra de 580 hectáreas de terreno con la intención de construir una finca de cultivos de camarón.

Debido a los altos costos de procesamiento del camarón observados en las diferentes compañías procesadoras, se visualizó la oportunidad de procesar el camarón, constituyéndose en Diciembre de 1982 una empresa para comercializar y procesar productos hidrobiológicos con el nombre de **OCEANOS LTDA.**

**Planta de Proceso:** En Cartagena de Indias, en la zona industrial de Mamonal, tienen su planta de proceso, la cual opera con respaldo eléctrico autosuficiente (4 generadores Caterpillar, 3 de 250 KW y 1 de 550 KW) y cuatro compresores Mycom de fabricación japonesa con 200 HP cada uno, con lo cual generan el frío suficiente para:

- Cinco **congeladores** de placa marca DOLE con capacidad de 1620 kilos por bache de 6 horas cada uno.
- Tres **túneles de congelación** de aire forzado con capacidad de 7.2 toneladas cada uno.
- Cuatro **cuartos de conservación** con capacidad de 800 toneladas y 18 tomas de contenedores refrigerados, como apoyo.
- Un túnel de congelación IQF (Amoniaco) marca CR REFRIGERATION con capacidad de 600 K/H y una estación de Glaseo, para colas shell on, pelado P.P.V., tail on y entero.
- Empaque al vacío: Dos máquinas Ultravac 2100 para producto pelado y desvenado crudo o cocido en diferentes presentaciones.
- Dos máquinas de hielo (solo para el producto de la planta) de 25 toneladas/día.

Todo lo anterior les permite procesar, en términos 100% confiables, 51.000 kilos (peso entrada a planta) de **camarón** o langostino, diarios y almacenar la producción de 26 días o 1160 toneladas, entre cuartos fríos y contenedores.

Su zona de proceso cuenta con mesas de acero inoxidable con capacidad para 450 mujeres y 5 máquinas de clasificación para camarón entero y cola. Las 2 líneas principales con una capacidad cada una de 5000 libras / hora (2270K/H) para un total de 12.500 libras / hora entero y cola. (5681.8 Kg. / H) todas las máquinas.

Además con una línea de descabece con capacidad variable que les permite según el volumen a descabezar, aumentar o disminuir el paso del producto.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
101864000000	55660110000	46203850000	74702820000	1017477000	800

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**C.I. Cartagenera de Acuicultura s.a.**

Id Comercial: 890405477

Dirección: Calle De La Universidad No. 36-112

Teléfono: 6640694

Id Rep: 17160324

Representante Legal: Salomón Finvarb Mishaan

Descripción Ciiu: Cultivo de camarón y otras especies marinas en cautiverio para su exportación comercial.

Cartagenera de acuicultura s.a Es una empresa que comenzó operaciones en 1983 con el objetivo de producir el camarón de la calidad más alta sobre el mercado. Desde entonces, ha ido introduciendo (presentado) la marca (clase) de CARTAQUA en todas partes del Hemisferio Occidental. Ha sido capaz de controlar todas las etapas del proceso de producción. Su granja de camarón estaba entre el primero establecido en Colombia y se ha ampliado a más de 1,000 hectáreas localizadas cerca de la ciudad colonial de Cartagena, Colombia.

Han desarrollado una gran experiencia en las dos últimas décadas y hoy se erige como una de las más importantes empresas exportadoras de camarón de cultivo en Colombia. Con modernos equipos de procesamiento para el lavado, clasificación, cocción, empaque y congelación; tienen la flexibilidad para producir una variedad de productos con valor agregado, atendiendo los más exigentes mercados alrededor del globo. La planta procesadora se encuentra localizada a minutos de los principales puertos marítimos de la ciudad de Cartagena de Indias.

**Laboratorio Y Planta De Proceso:** El laboratorio de TIGUA cuenta con 36 tanques de Maduración para padotes con capacidad para producir un promedio de 20 millones de nauplios por día y 32 tanques de Larvicultura con capacidad para producir 50 millones de post-larvas por ciclo. El laboratorio

emplea a 30 personas de las cuales el 70% son de la región.

Inicia sus procesos de producción con la logística de despachos de insumos para la cosecha, transporte y recepción de materia prima, refuerzos con tratamiento de antioxidante, clasificación por tallas y calidad de producto.

Procesa y asegura que el producto final empacado cumpla con las regulaciones de la Comunidad Económica Europea (CEE) y (FDA), aplicando sistemas internacionales de Buenas Practicas de Manufactura (GMP); Procedimientos Estándares de Operaciones Sanitarias (SSOP).

Manteniendo una adhesión total de sus procesos de la Planta al Sistema H.A.C.C.P. en cada uno de los diferentes tipos de acabados, que aseguran productos exportados libres de riesgos para el consumidor.

Bajo el sistema antes indicado, tiene la capacidad de procesar:

- Camarón Entero Crudo Congelado
- Camarón Entero Cocido congelado
- Camarones Colas Crudas y cocidas congeladas
- Camarones Colas con diferentes Valores Agregados

Para el procesamiento de cada tipo de producto, se cuenta con:

- Una sala principal de Clasificación con una capacidad de 40.000 kilos/10 horas de trabajo.
- Una sala para cocción por inmersión y congelación en salmuera con capacidad de producción de 18.000 kilos / 20 horas de trabajo.
- Y, una sala para proceso de descabezado y Valores agregados como PUD, P&D, PTO, Easy Peel y otras presentaciones, que pueden alojar a 200 Operarias, capaces de procesar 2.000 kilos de producto final empacado en 10 horas / día trabajado.

La capacidad de almacenamiento y conservación de producto terminado es de

1000 toneladas, con una autonomía de despachos simultánea para 5 unidades refrigeradas, y un patio de almacenamiento de 5 contenedores cargados en espera de ser transportados para las diferentes Sociedades Portuarias de la Ciudad de Cartagena; La planta procesadora emplea a 250 trabajadores.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTILIDAD NETA	CANTIDAD PERSONAS
53109630000	31011080000	22098550000	55821560000	55821560000	342

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

### **Comercializadora Internacional Antillana S.A- C.I Antillana**

Id Comercial: 800034825

Dirección: Albornoz Vía Mamonal Km. 1 # 274

Teléfono: 6685906

Id Rep: 8298211

Representante Legal: Martín Echavarría López

Descripción Ciiu: Selección, proceso, empaque y comercialización nacional e internacional de productos del mar.

Productos que Procesa: Camarón de cultivo, camarón de mar (colas, langosta (entera y colas), camarón y pescado

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
21647310000	8933068000	12714240000	49090380000	931883000	250

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

### **Cultivos Del Mar Ltda. O Cultimar Ltda.**

Id Comercial: 806011996

Dirección: Bosque Av. Pedro Vélez # 47-162

Teléfono: 6691947

Id Rep: 73115349

Representante Legal: John Macchi Mejía.

Descripción Ciiu: Cultivo, siembra, explotación de especies marinas en tierra y en mar, transformación de productos cultivados, sembrados y explotado.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
4000000	0	4000000	0	0	1

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

### **Uribe García Mario**

Id Comercial: 5031373

Dirección: Bazurto Sector La Carbonera L 0216070

Teléfono: 6692718

Id Rep: 5031373

Representante Legal: Uribe García Mario

Descripción Ciiu: Compra y venta de pescado.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
32290000	3280000	29010000	245819000	14995000	3

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

### **C.I Inversiones Internacionales De Colombia Limitada**

Id Comercial: 806011482

Dirección: Centro Calle Román # 5-48

Teléfono: 6644498

Id Rep: 73101983

Representante Legal: Abrhanm Schster Bejman

Descripción Ciiu: Compra y venta de divisas de manera profesional, compra y venta de productos al detal, operaciones de comercio exterior.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
309656900	285623900	24032970	261182500	2805482	2

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**Pesquera Continental S.A. Podrá Utilizar La Forma Abreviada**

Id Comercial: 806014681

Dirección: Albornoz Vía Mamonal K.3 # 1-274

Teléfono: 6685043

Id Rep: 183132

Representante Legal: Philippe Thiriez Verley

Descripción Ciiu: Explotación económica acuicultura, pesca industrial y artesanal, administración y mantenimiento y armada, equipamiento para todo tipo de embarcaciones.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
1020829000	882300900	138528100	2209124000	9459337	7

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**Compañía Agromarina Santa Ana Ltda.-**

Id Comercial: 890936956

Dirección: Centro Comercial Mamonal Plaza Local 6 Diagonal 30 N° 54-206

Teléfono: 6770282

Id Rep: 42874273

Representante Legal: Beatriz Elena Toro L.

Descripción Ciiu: Cultivo de camarón de exportaciones, agronomía, agroindustria en general.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
2298941000	468540900	1830401000	1658038000	2762908	25

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**Rancho Chico Larvicultores Ltda.**

ID Comercial: 806005072

Dirección: La Boquilla No.22-598

Teléfono: 6567115

Id Rep: 976741

Representante Legal: William Paternina Barón

Descripción Ciiu: Zoocria semilla del camarón.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
38482000	38482000	0	570395000	9404000	6

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**Inversiones Paternina González Ltda.**

Id Comercial: 806014492

Dirección: La Boquilla K.9 # 22598

Teléfono: 6567115

Id Rep: 73120765

Representante Legal: William Enrique Paternina González

Descripción Ciiu: Producciones y comercialización especies acuícolas - exportación de especies acuícolas exportación de especies acuícolas.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
6000000	0	6000000	0	0	3

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**Maricultura del Caribe Limitada.**

Id Comercial: 890406091

Dirección: Carretera 4 #7-18 (9b) Ed. Caribdis B/Grande

Teléfono: 6551531

Id Rep: 14940055

Representante Legal: Jorge Hormaza Echeverri

Descripción Ciiu: La producción, comercialización, distribución, compra, venta, importación, exportación, empaque, almacenamiento y explotación en gr.



TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
6000000	642690000	601199700	199020300	-30811230	18

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**Acuacultivos El Guajaro S.A. Sigla El Guajaro S.A.**

Id Comercial: 806009948

Dirección: Predios De C.I. Antillana

Teléfono: 6685906

Id Rep: 215961

Representante Legal: Gilbert Thiriez Filippini

Descripción Ciiu: Siembra, cultivo, explotación, comercialización de especies vivas. Importación, transporte, suministro, materias primas e insumos.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
6000000	803365600	672307000	1188172000	66024180	6

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**Agrícola Marina de Colombia Ltda. (Agrimar Ltda.)**

Id Comercial: 806015014

Dirección: Manga Cl. 29a # 21-80 Casa 5 Urb. Gran Dandy

Teléfono: 6609684

Id Rep: 51999814

Representante Legal: Maria R. Angarita Penaranda

Descripción Ciiu: Acuicultura.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
6000000	26059340	-22225560	3190140	-2921172	1

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**Ortiz y Asociados Ltda. "En Liquidación"**

Id Comercial: 890406918

Dirección: Pred, Antillana S.A. - Carr, Mamonal Km3

Teléfono: 6734134

Id Rep: 6151185

Representante Legal: Javier Alfonso Ortiz Buitrago

Descripción Ciiu: Captura de camarón y pesca blanca en aguas someras del litoral atlántico en motonave de su propiedad.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL NETA	CANT PERS
6000000	50022000	100000	0	0	1

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

**Industrias Biológicas del Guajaro Limitada (Inbigua Ltda.)**

Id Comercial: 806011611

Dirección: Crespo Cra. 2 No 70-25 Int. 2

Teléfono: 6660367

Id Rep: 79265271

Representante Legal: Ricardo Riano Silva

Descripción Ciiu: Cultivo de organismos hidrobiológicos como camarón, larvas peces y compra- venta de estos, asesorías en acuicultura, servicios t.

TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	UTIL. NETA	CANT PERSONAS
6000000	3400000	4000000	0	0	1

Fuente: Cámara de comercio exterior de Cartagena, 2007

#### **4. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING INTERNACIONAL PARA LA EXPORTACIÓN DE CAMARÓN BLANCO DE CULTIVO A MALASIA**

Un **Plan de Marketing** es un documento escrito que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercadeo. Puede ser para un bien o servicio, una marca o una gama de producto. También puede hacerse para toda la actividad de una empresa. Para llevar a cabo las estrategias que se diseñaron se tuvieron en cuenta las estrategias de crecimiento propuestas por Kotler teniendo como base las de **Desarrollo de Mercados**. Esta manera de crecimiento consiste en vender en nuevos mercados los productos que actualmente tenemos. La ventaja de esta manera de crecer es que se conocen las bondades de nuestros productos, se tiene la experiencia en la venta del mismo, y se cuenta con una base de clientes satisfechos que nos pueden recomendar.<sup>36</sup>

El proceso actual de transformación en el que vive el país y las urgentes necesidades que se hacen cada vez mas evidentes en la región Caribe Colombiano, comprometen a las empresas productoras y comercializadoras de camarón de cultivo a trabajar en la formulación de sus planes de marketing internacional, lo que para estas implica una renovación y un fortalecimiento de sus estrategias y objetivos.

La formulación de este plan estratégico de mercadeo se constituye en un elemento principal de este proceso de transformación el cual busca ante todo contribuir a alcanzar la visión y los objetivos que se han planteado el país en sus agendas internas, pero que tiene como trasfondo la necesidad de integrar la dinámica de las empresas camaroneras a la corriente y orientación internacional.

---

<sup>36</sup> Estrategias de crecimiento, [http://www.trabajo.com.mx/estrategias\\_de\\_crecimiento.htm](http://www.trabajo.com.mx/estrategias_de_crecimiento.htm)

La metodología de trabajo que seguimos para alcanzar este plan de marketing se baso principalmente en realizar una investigación de tipo analítico – descriptivo recomendada por PROEXPORT con el fin de analizar la viabilidad de exportar éste producto a Malasia.

Además basamos las estrategias bajo el marco teórico que propuso Kotler para desarrollar nuevos mercados

Para conocer y analizar el mercado de Camarón Blanco a Malasia se utilizaron las siguientes fuentes de información:

- Entrevistas a las personas encargadas de la gestión de comercio exterior en las empresas productoras y comercializadoras de camarones de Cartagena.
- Investigaciones realizadas al sector, planes de marketing internacional, Internet, revistas, informes, textos, prensa y demás documentos que contengan la información requerida.

El siguiente plan comprende los siguientes elementos:

- Visión: Se refiere a lo que se quiere alcanzar, la imagen futura de la organización.
- Objetivos estratégicos de desarrollo: Son los propósitos de cambio radical hacia los cuales debe estar enfocada la institución para lograr su desarrollo, son coherentes con su misión
- Iniciativas estratégicas para cada uno de los objetivos: las estrategias son el conjunto de actividades y recursos que se interrelacionan para alcanzar la maximización de beneficios y objetivos para generar un alto grado de sostenibilidad y posicionamiento a corto mediano y largo plazo.
- Programas de acción: es donde se concretan y deciden las acciones específicas, de cómo se van a ejecutar las estrategia de marketing.

#### **4.1. VISIÓN**

Proyectar al camarón de cultivo cartagenero como una fuerte apuesta exportadora nacional y que participe en las proyecciones que ha realizado el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en Colombia donde se espera que la producción de este de producto crezca entre el 2006 y el 2020 a tasas de 99% y 111% respectivamente, lo que representara un alto porcentaje en el total de las ventas del sector de acuicultura al exterior con grandes expectativas y proyecciones hacia el mercado de Malasia ya que este país para el año 2010 necesitara satisfacer su demanda interna de comida de mar en especial de camarón blanco.

A partir de estos propósitos se busca para los próximos años, posicionar en el mercado malayo, el camarón de cultivo producido en Cartagena (Colombia) como un producto de excelente calidad, por sus atributos alimenticios y garantizando su provisión al mercado objetivo.

#### **4.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Ampliar el mercado internacional con el que cuentan actualmente las empresas camaroneras de Cartagena, mostrándoles la oportunidad de mercado que existe en Malasia.
- Posicionar en el mercado malayo al camarón blanco de cultivo producido en Cartagena Colombia.
- Lograr el fortalecimiento del sector de la industria camaronera a través de las entidades gubernamentales que apoyan a las empresas en sus estrategias de crecimiento por medio de capacitación, inteligencia de mercado y financiación.

- Promover nuevas estructuras y prácticas de negocios a las empresas cartageneras orientadas al cliente dentro de un contexto internacional.
- Lograr que el precio del camarón blanco exportado de Colombia sea competitivo en el mercado malayo.
- Posicionar en el mercado de Malasia al camarón blanco, como un producto de excelente calidad, con una composición nutritiva.

#### **4.3. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS**

- El mercado internacional se ampliara a través de una segmentación de mercado dentro del mercado malayo en el cual se dirigirá el producto inicialmente a restaurantes y hoteles que se encuentran en Kuala Lumpur principal ciudad y capital de Malasia.
- El camarón de cultivo blanco se posicionará en Malasia a través de una excelente comunicación a partir del marketing directo en el que se mostrarán los atributos alimenticios, la excelente calidad y se garantizarán el aprovisionamiento del producto.
- Se logrará el fortalecimiento del sector camaronero a través de entidades como PROEXPORT que mantendrán informadas a las empresas para que sean capaces de identificar posibles destinos de exportación para el camarón blanco de cultivo en especial al mercado de Malasia y de esta forma mejorar la percepción de Colombia a nivel internacional en cuanto a la exportación de este producto.
- Se promoverán nuevas estructuras y prácticas orientadas al cliente

mediante un proceso de ventas persistente con base en el consumidor y una relación de trabajo en “sociedad” con los empresarios malayos que permita la generación, seguimiento y cierre de oportunidades de negocio en los mercados internacionales, con el fin de mantenernos a la vanguardia ante dichos mercados globalizados.

- Crear laboratorios de mejoramiento genético del camarón en donde se realicen constantes seguimientos del ciclo completo, a través de la implementación de nuevas tecnologías como software para el buen manejo acuícola del producto ya que este es un producto altamente diferenciado y que es la fuerza motora en términos de producción y precios para un creciente número de mercados internacionales en los años próximos.
- Se lograra el Posicionamiento de marca a través del nombre. Lo que indica que la empresa que decida exportar el camarón blanco a Malasia debe utilizar un nombre que le permita de inmediato ser ubicada en una "escalera", y así poder ser identificada con el producto que representa por los consumidores malayos.
- Se realizaran incentivos de corto plazo para alentar las ventas del camarón blanco en Malasia. Estas se explicaran en los programas de acción que desarrollaremos en la promoción del producto.

#### **4.4. PROGRAMAS**

##### **4.4.1. Programas de Fijación de Precio**

- Identificar los niveles de precios internacionales y costos que permitan a las empresas camaroneras de Cartagena maximizar las utilidades.

- A partir de los precios internacionales definir políticas de precios de tal forma que sean más competitivos frente a la competencia.
- Implementar un sistema de investigación de mercado que identifique sistemáticamente el comportamiento de los precios en el entorno internacional.

#### **4.4.2. Programa de Comunicación y Venta**

Los medios de que utilizaremos inicialmente para dar a conocer el Camarón de Cultivo Cartagenero serán:

- Internet
- Ferias Internacionales
- Seminarios Internacionales
- Congresos Internacionales

Para soportar el los medios de comunicación inicial se realizaran servicios de pre-venta y post-venta

- **Servicios de Pre - Venta:** Estos servicios se realizarán en primera instancia a través del Internet por medio del cual se le enviarán cartas de presentación en las que se les dará a conocer a los futuros clientes los beneficios de formar parte de la empresa y además se dará a conocer la pagina en la que podrán encontrar información acerca de cualquier duda que se pueda presentar, también, se deberá contar con personal en Malasia capacitado por la empresa para que exista una afinidad cultural entre vendedor y comprador los cuales realizarán visitas para ofrecer el producto mostrando sus ventajas, cualidades y atributos.
- **Servicios de Post – Venta:** Estos servicios de post- venta se deben realizar para tener seguimiento a los clientes y de tal forma hacerles



sentir que forman parte esencial de la empresa, esto será a través de llamadas en las que se buscará conocer que tan satisfecho se encuentra el cliente con el producto, Además se deberá realizar monitoreos para identificar las necesidades, expectativas, y poder conocer que debilidades y fortalezas le han encontrado al producto y a la empresa y así de esta forma mejorar o reforzar ciertas estrategias; luego de conocer toda esta información se compara la posición de la empresa con la competencia. También se realizarán monitoreos sobre la publicidad que se esta manejando y por lo tanto se estará al día sobre que tan conocidos es el producto en este nuevo mercado.

En caso de que el cliente deje de realizar compras se deberá realizar visitas y llamadas, en las cuales se les realizarán preguntas sobre el porque dejó de hacerlo y así mejorar cualquier debilidad en las se pudo haber incurrido, y se les enviara notificaciones en las cuales se les dará a conocer los servicios y productos que tienen las empresas y datos adicionales que les sean de interés.

#### **4.4.3. Programa de Promoción de Ventas:**

- **Bonificaciones sobre Compras Adicionales:** Esta consiste en bonos de descuentos para futuras compras que se da al hotel o restaurante por cada compra adicional después de realizado el negocio inicial, fomentando de esta manera la cooperación durante el esfuerzo inicial de promoción de ventas en la penetración del producto y por tanto la estimulación de la recompra.
- **Oferta de Rebaja de Centavos:** Esta promoción consiste en que los compradores paguen cierta cantidad menos que el precio regular que se muestra en la etiqueta o en el empaque, con el fin de estimular las ventas del producto de forma inicial.

- **Muestras:** Obsequio de una pequeña cantidad del producto para que los consumidores lo prueben.
- **Paquetes promocionales (o descuentos):** Precios rebajados directamente por el fabricante en la etiqueta o el paquete.
- **Promoción Comercial.-** promoción de ventas para conseguir el apoyo del revendedor (Hoteles Y Restaurantes) para mejorar sus esfuerzos por vender.

No se utilizan otros tipos de promoción ya que para los malayos recibir obsequio en una negociación podría ser visto como un soborno y podría colocarlo en una posición difícil ante las autoridades.

**4.4.4. Programa de distribución:** Se recurrirá a un canal de distribución para productos de consumo en el cual se utilizara:

- Mayoristas malayos que se encargaran de contactar a los hoteles y restaurantes que serán inicialmente el mercad objetivo en Malasia.

4.4.4.1. **Programa de venta:** Se utilizará un sistema de venta directa, en la cual los productos se enviarán directamente a los restaurantes y hoteles, que sean los compradores directos.

4.4.4.2. **Programa de Promoción y estímulo:** A través de este programa se busca que las empresas respondan de una manera eficiente a las oportunidades y estímulos que brindan entidades como PROEXPORT al promover las exportaciones a través de la adecuación y mejoramiento de todos los instrumentos de apoyo con que cuenta la actividad exportadora.

4.4.4.3. **Programa de innovación:** Por medio de este programa se busca adoptar nuevas tecnologías que apunten hacia el desarrollo de productos con valor agregado mejorando los aspectos técnicos, ambientales, sociales y económicos asociados con la cría de camarón blanco y que proveen una base para el desarrollo e implementación de mejores prácticas de cría o “mejores prácticas de manejo”, posicionamiento del producto y políticas gubernamentales para guiar el sostenimiento total de la cría de camarón blanco a niveles nacional, regional y global.

## CONCLUSIONES

Es de suma importancia destacar que la camaronicultura colombiana es de alto nivel competitivo. Los avances en investigación genética, reproducción y supervivencia de la especie, le ha permitido a la Cadena obtener una semilla de mejor calidad, logrando sustituir la semilla de origen extranjero. Asimismo, los indicadores de productividad durante los últimos años evidencian progresos competitivos en los distintos eslabones, en particular, en la etapa de cultivo se tienen mejores registros que en los principales países productores y exportadores.

La posición competitiva que obtiene Colombia en este producto se evidencia en la reducción de los precios de ventas al exterior, la diferenciación de productos, crecientes, niveles de integración en las diferentes etapas productivas y menores costos de producción.

De acuerdo con los aspectos generales que se estudiaron de Malasia se puede apreciar que es una nación dedicada a los intercambios comerciales, y por tanto las exportaciones y las inversiones extranjeras directas desempeñan un papel importante en su economía. Al ser Malasia un país peninsular con amplias costas en su parte oriental, existen facilidades para obtener comida de mar fresca y de buena calidad, igualmente la comida de mar no va en contra de la mayoría de creencias religiosas, por lo que no existe ningún tipo de restricciones para su consumo, por estos motivos los alimentos de mar son consumidos en un alto porcentaje por los malayos, prueba de ello es el consumo per cápita de pescado que para el 2004 era de 44Kg comparado con los 28.9 de consumo de pollo, 29 Kg. de cerdo, 5.4 Kg. de carne de res y los 0.7 de cordero.

La comida de mar de las costas malayas totalizo en 1999 cerca de 1.182 toneladas, registrando un incremento del 1.1% con respecto a 1998, sin embargo se estima que malasia necesita alrededor de 1.563 millones de toneladas de comida de mar para satisfacer su demanda en el año 2010, por lo que es posible pronosticar un aumento en las importaciones de comida de mar en dicho país, lo cual beneficia a todas las empresa camaroneras de Cartagena de Indias, ya que en su mayoría se especializan en el cultivo de **camarón blanco** .

Después de haber estudiado a Malasia como mercado objetivo, podemos concluir que nos encontramos frente a un mercado potencialmente creciente, para todas las empresas cartageneras interesadas en incursionar en nuevos mercados internacionales. Ya que luego de realizar un estudio de mercado en el que el mercado objetivo son los (hoteles y restaurantes de lujo de Kuala Lumpur-malasia), y de conocer el perfil y habito de consumo de los malayos, se estableció que este necesitará cantidades de toneladas de comida de mar para poder abastecer su demanda en le año 2010, tomamos esto como punto de referencia para analizar las ventajas que puede traernos una exportación de camarón blanco a dicho país.

## **RECOMENDACIONES**

Recomendamos a las empresas camaroneras de Cartagena que amplíen sus mercados incursionando en mercados internacionales, que presenten oportunidades de mercados con demanda potencialmente creciente como es el caso de Malasia, aprovechando la visión y capacidad productiva con el que cuenta la costa Atlántica de Colombia en relación al cultivo de camarón y a la ampliación de la capacidad productiva que presentan las principales empresas Cartageneras del sector camaronero, y de esta forma apostar a las exportaciones nacionales en las proyecciones realizadas por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural se espera que la producción de este producto crezca entre el 2006 y el 2020 a tasas de 99%.

## ANEXOS

### ANEXO A

#### DATOS BÁSICOS DE MALASIA

ÁREA	329.735Km <sup>2</sup>
POBLACIÓN	26.640.000 (2006)
CLIMA	Tropical, monsoones anuales en el sudoeste (abril a octubre) y nordeste (octubre a febrero)
RELIGIÓN	Musulmanes, budistas, taoistas, hinduistas, cristianos, sikhs
IDIOMA	Bahasa Malayu (oficial), ingles, dialectos chinos (cantones, mandarin, hokkien, hakka, etc), Tamil, y varias lenguas indígenas
COMPOSICIÓN DE LA POBLACIÓN	Malayo e indígena 58%, chino 27%, indio 8% otros 7%
CAPITAL	Kuala Lumpur (1.700.000 habitantes)
PIB.	USD 78.114 Millones (2006)
INGRESO PER CAPITA	USD 5.381 (2006)
TIPO DE CAMBIO	USD1=RM3.45 (variable)
IMPORTACIONES TOTALES	USD 136.203 Millones (2006)
EXPORTACIONES TOTALES	USD 166.855 Millones (2006)
TASA DE CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN	1.75% (2006)
TASA DE MORTALIDAD	5.05 por 1000 (2006)
TASA DE NATALIDAD	22.86 por 1000 (2006)
ESPERANZA DE VIDA	72.5 años (promedio 2006)

**Fuente:** EMBASSY OF ARGENTINA, MALAYSIA,  
<http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/mercado/material/guiamalasia.pdf>

## **ANEXO B**

### **TIPS DE INTERES**

- 1 Malasia es un país multicultural que alberga distintos grupos religiosos. Elementos como las fiestas religiosas, las creencias y sus prácticas, determinan el tipo de productos y las épocas de año en que la población consume alimentos.
- 2 El cuidado de la salud adquiere cada vez mas importancia entre los consumidores malayos, por lo que se ha incrementado la demanda por productos sin preservativos, aditivos o colorantes artificiales.



**ANEXO C**  
**INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES INTERNACIONALES A LAS QUE EL**  
**PAÍS DE MALASIA ES MIEMBRO**

- 1 Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN).
- 2 Foro de Cooperación Económica del Asia-Pacífico (APEC).
- 3 Naciones Unidas y Sus agencias Especiales.
- 4 Banco Mundial.
- 5 Banco Asiático de Desarrollo.
- 6 Fondo Monetario Internacional.
- 7 Organización Mundial de Comercio (OMC).
- 8 Agencia Internacional De Energía Atómica.
- 9 Grupo de los 15(G15).
- 10 Grupo de los 8(G8).
- 11 Organización de la Conferencia Islámica
- 12 Entre Otros.

## **ANEXO D**

### **PROTOCOLO DE LOS NEGOCIOS EN MALASIA**

Lo que debe saber antes de negociar

1. Las tarjetas de presentación deben estar impresas, preferiblemente en alto relieve. Debido a que hay una alta cantidad de gente de negocios en Malasia de origen chino, sería un gran acierto el imprimir al reverso, la versión traducida al chino en sus tarjetas. Más aun, el dorado es el color más prestigioso para algunos caracteres chinos.
2. Asegúrese que su tarjeta de presentación señala su nivel de educación, sus calificaciones profesionales y su título de negocios. Ud. Observará que mucha gente en Malasia incluye estos detalles.
3. Luego de que las presentaciones necesarias fueron hechas, ofrezca su tarjeta de presentación a todos los presentes; Entregue su tarjeta de presentación al receptor con la impresión hacia el o ella.
4. El receptor aceptará su tarjeta con ambas manos, luego la examinará cuidadosamente por unos instantes antes de colocarlo en su bolsillo o en un estuche para tarjetas. Cuando una tarjeta es presentada a Ud. Se espera que siga el mismo procedimiento; Luego de recibir la tarjeta nunca la coloque en el bolsillo de la parte trasera, más aun. Nunca escriba en la tarjeta de otra persona.
5. La cultura de los negocios en Malasia esta compuesta en su mayoría por gente china e india, cuyas costumbres respectivas son significativamente diferentes de aquellas de los malayos étnicos.
6. La gente de Malasia, sin importar su etnia, hace negocios solo con la

gente que ellos conocen y les agrada. Familiarizarse con una persona es el principio fundamental de la primera reunión ya que es importante para los ejecutivos de negocios extranjeros el desarrollar una relación personal con cualquiera de sus contrapartes malayas.

7. La amabilidad es una parte necesaria de una exitosa relación de negocios. Sin embargo, la amabilidad no hará que tenga efecto en la determinación de la gente de negocios de Malasia en conseguir sus objetivos.
8. Siempre trate a la gente mayor con respecto. Haga siempre de reconocimiento a ellos en primer lugar cuando se encuentren en un grupo. Mas aún, no fume o use lentes oscuros mientras esté en su presencia.
9. En la cultura de los negocios de Malasia, la correspondencia y transacciones son frecuentemente conducidas en ingles. Este consciente sin embargo, que el idioma ingles hablado usualmente tiene ciertas pronunciaciones, sintaxis y gramática especifica, lo cual en algunos casos podría llevar a algunos malos entendidos.
10. El Bahasa Malaysia es el idioma oficial de Malasia. A pesar que muchos de los oficiales de Malasia hablan ingles, ellos prefieren mantener sus reuniones en su propio idioma. Un traductor en ingles, sin embargo es usualmente provisto para estas ocasiones. Toda la correspondencia con los oficiales del gobierno debe ser en Bahasa Malaysia. Si desea, Ud. Puede proveer con una versión traducida al ingles de su documento.
11. Los malayos étnicos tienden a ser subjetivos, pensadores asociativos. Ellos frecuentemente se involucran a sí mismos en la búsqueda de la solución de un problema, antes de buscar apoyo en algún set de reglas

o leyes.

12. Los malayos étnicos, y muchos de los otros malayos con ese motivo, tratan de evitar las confrontaciones. Por ejemplo, nunca le darán un 'no' como respuesta directa. Un "sí" que suena dubitativo o débil es usualmente entendido como 'no'. Existen respuestas calificadas como una indicación de un 'no'. Por ejemplo, Ud. Probablemente asumiría como un 'sí' una respuesta como 'sí, pero...' lo cual significa 'no'. Y 'eso sería un poco difícil...' casi siempre podría significar un 'no'.
13. Si Ud. Puede notar que la persona con la cual está hablando ignora su pregunta deliberadamente, es una de las maneras de indicar 'no'. Sea prudente cuando haga preguntas a los malayos chinos, por ejemplo, los hablantes del idioma inglés formulan una pregunta negativa: No está el documento disponible? y la respuesta sería "no", el significado involucrado es: No el documento no está disponible." La interpretación china es diferente. La respuesta debería ser 'sí' significando, "sí, el documento no está disponible'.
14. A diferencia de los occidentales, los malayos de todos los grupos étnicos mantienen periodos de silencio en una conversación. Una pausa de silencio permite darse tiempo para recolectar las ideas, no necesariamente sugiere aceptación o rechazo de alguna idea.
15. Antes de responder a una pregunta, el protocolo de negocios de Malasia demanda que al que responde se le dé una pausa respetuosa- duración de 10 a 15 segundos. Los occidentales equivocadamente asumen que se tiene un acuerdo y re inician la conversación antes de que su contraparte malasia haya dado una respuesta genuina.

## **ANEXO E**

### **GUIAS GENERALES DE OBSEQUIOS**

1. Los obsequios son generalmente reservados para los amigos. Antes de ofrecer un regalo de cualquier tipo, debe primero establecer una relación amistosa con el recipiente. De otra manera el obsequio podría ser percibido como un soborno. La agencia de anticorrupción de Malasia tiene reglas estrictas contra el soborno. Mas aun, dar un obsequio que parece muy generoso podría ser visto como un soborno y podría colocarlo en una posición difícil ante las autoridades.
  
2. Es una buena idea el seleccionar un obsequio simple y no muy caro de manera que el receptor no se sienta en compromiso con Ud. Así mismo, cuando reciba un obsequio, trate de no ser reciproco con un obsequio de mayor valor del que le fuera dado.
  
3. Los obsequios no se abren delante del oferente. Abrir los presentes a solas ayuda a 'guardar la cara'. Este es la idea cultural que el oferente y el receptor podrían pasar un momento bochornoso si el presente es una selección pobre. "Un obsequio debe ser recibido con ambas manos y mostrando las palmas"; Ud. Se sentirá aliviado de haber llegado con un obsequio en sus manos cuando le es entregado un presente de manera inesperada.
  
4. Los obsequios en el mundo de los negocios incluyen lapiceros de calidad, accesorios para el escritorio y objetos representativos de su país o ciudad; los obsequios sociales recomendados incluyen algo representativo de su país o un plato que Ud. considere una delicadeza.
  
5. Si Ud. es un hombre que siente que es necesario entregar un obsequio a una dama colega, este consciente que en esta cultura, los obsequios

entregados a una mujer de parte de un hombre podrían ser malinterpretados como un avance romántico. El protocolo de los negocios de Malasia requiere que el hombre explique que su esposa es la persona que mandó el perfume, la pañoleta o un objeto similar.

6. Nunca envuelva un obsequio con papel blanco ya que este color es asociado con la muerte o duelo. Azul, negro y amarillo también debe ser evitado al envolver un obsequio.
7. Entre los obsequios a evitar están: Cuchillos, tijeras y objetos para cortar; objetos relacionados con funerales como relojes, toallas, pañuelos, sandalias de paja

Fuente: <http://www.mre.gob.ve/dipcom/etiqueta/espanol/malasia.doc>

**ANEXO F**  
**CÓDIGO DE VESTIDO**

**“Lineamientos para el código de vestido de negocios”**

Malasia es increíblemente calurosa y húmeda durante todo el año. La temperatura varía de 75-95° F y la humedad es del 60 a 70%.

La temporada de monzón es de septiembre a diciembre, pero se suelen presentar lluvias inesperadas durante todo el año. Mucha gente lleva paraguas todos los días; Porque Malasia es muy calurosa durante todo el año, los trajes de algodón y lino son las opciones más adecuadas. Asegúrese de empacar trajes de material ligero.

Evite usar el color amarillo ya que ese color está reservado para la realeza de Malasia.

Como extranjero, debe vestir de manera conservativa hasta que esté seguro del grado de formalidad que se espera.

Debido al calor y la humedad, el traje para las reuniones de negocios en Malasia es usualmente casual. El estándar de traje de oficina para los varones es pantalones oscuros y una camisa manga larga en un color claro y corbata, sin saco. Muchos hombres de negocios usan una camisa de manga corta sin corbata. La opción más segura para los hombres viajeros de negocios es usar un saco y corbata, y retirarlos si así parece apropiado.

Los estándares de los trajes de negocios para las damas incluye aquellos de colores claros, blusas con mangas largas. Medias y trajes de negocios están reservados para oficinas muy formales. Los pantalones podrían ser inapropiados en algunas oficinas de Malasia.

Las mujeres deben ser sensitivas con respecto a las creencias de los

musulmanes y los hindúes, y, consecuentemente, usar blusas que cubran hasta la parte superior del brazo. Las faldas se deben usar por debajo de las rodillas o más bajas.

En Malasia, los estilos de traje para las mujeres de negocios tienden a ser recargados y ornamentados.

Muchos hombres de Malasia usan batik con el cuello abierto para las oficinas, estos trajes son muy populares para traje casual.

Jeans son aceptables como traje casual

Deben evitarse los shorts.

A pesar de lo que decida usar, haga un esfuerzo por mantenerse limpio, y bien presentado, báñese varias veces al día si es necesario.

Fuente: <http://www.mre.gob.ve/dipcom/etiqueta/espanol/malasia.doc>



## BIBLIOGRAFÍA

- Cámara de Comercio de Cartagena, registro de las empresas exportadoras de camarón de Cartagena de Indias.
- [www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_cultivo](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_cultivo)
- PROEXPORT, [www.proexport.com](http://www.proexport.com)
- (Guia de Negocios de Malasia)  
<http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/mercado/material/guiamalasia.pdf>
- [http://www.casaasia.es/GestorPeticones?aplicacion=viajes&codigo=17&destino=resultado\\_viajes&origen=viajes](http://www.casaasia.es/GestorPeticones?aplicacion=viajes&codigo=17&destino=resultado_viajes&origen=viajes)
- <http://guiadelmundo.com/paises/malaysia/poblacion.html>
- Perfil de Malasia,  
<http://www.mre.gob.ve/dipcom/perfilpais/perfilmalasia.doc>
- Ministerio de Industrias y Turismo de España  
[http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449\\_5296124\\_5296234\\_0\\_MY,00.html](http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449_5296124_5296234_0_MY,00.html)
- Soka Gakkai Internacional,  
<http://www.sgi.org/spanish/inicio/quarterly/24/Mundo1.html>
- Index Mundi,  
[http://www.indexmundi.com/es/malasia/economia\\_perfil.html](http://www.indexmundi.com/es/malasia/economia_perfil.html)

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia,  
<http://www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/RelacionesComerciales/Perfiles/Malasia.pdf>
- Informe del mercado del camarón en Asia – Abril 2007,  
[http://www.aquahoy.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=968](http://www.aquahoy.com/index.php?option=com_content&task=view&id=968)
- Malasia: Estudio de mercado sobre el sector de maquinaria para la industria alimentaria,  
[http://www.icex.es/staticFiles/EM%20Maquinaria%20para%20industria%20alimentaria%20en%20Malasia%202005\\_9110\\_.pdf](http://www.icex.es/staticFiles/EM%20Maquinaria%20para%20industria%20alimentaria%20en%20Malasia%202005_9110_.pdf)
- Regent Hotel Kuala Lumpur, <http://kuala-lumpur.prague-hotel.org/es/regent/>
- Hotel Equatorial Melaka, <http://kuala-lumpur.prague-hotel.org/es/equatorial/>
- El Pan Pacific Klia Hotel , [http://kuala-lumpur.prague-hotel.org/es/pan\\_pacific/](http://kuala-lumpur.prague-hotel.org/es/pan_pacific/)
- El Ancasa Hotel, <http://kuala-lumpur.prague-hotel.org/es/ancasa/>
- Informe económico y comercial. Malasia  
<http://www.comercio.es/tmpDocsCanalPais/4C386E44907795BC030CAE5257EED9CE.pdf>
- Perfil cadena de Camarón  
[http://www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_pesca/documentos/CNC\\_perfil](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_pesca/documentos/CNC_perfil)

\_cadena\_camaron\_pesca.pdf

- Inteligencia de Mercado: Camarón de Cultivo  
[http://www.agronet.gov.co/www/docs\\_agronet/2005113144232\\_Perfil\\_Camar%C3%B3n%20de%20Cultivo.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/2005113144232_Perfil_Camar%C3%B3n%20de%20Cultivo.pdf)
- Inteligencia de Mercados: Camarón blanco en la Unión Europea y Asia,  
<http://www.sena.edu.co/downloads/Innovaci%C3%B3n%20y%20competitividad/PreciosInt%2077web.pdf>
- Relaciones comerciales de Malasia.  
[http://www.ecuadorexporta.org/malasia/anlmerc/analisis\\_de\\_mercado\\_de\\_malasia\\_1.pdf](http://www.ecuadorexporta.org/malasia/anlmerc/analisis_de_mercado_de_malasia_1.pdf)
- Plan estratégico exportador; Asia Y Australia; ( Mincomex - Proexport Colombia ),  
[www.proexport.gov.co](http://www.proexport.gov.co)  
[www.mincomex.gov.co](http://www.mincomex.gov.co)
- Sistema de información de precios y de mercados para la producción acuícola y pesquera,  
<http://www.incoder.gov.co/Archivos/Bolet%EDn%2028.pdf>
- Acuerdo sectorial de competitividad para la cadena de camarón de cultivo  
[http://www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_cultivo/documentos/acuerdo\\_sectorial\\_Camaron\\_cultivo.pdf](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_cultivo/documentos/acuerdo_sectorial_Camaron_cultivo.pdf)
- Cadena de Camarón de Cultivo,  
[http://www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_cultivo/documentos/CNC\\_perfil\\_camaron\\_cultivo.pdf](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_cultivo/documentos/CNC_perfil_camaron_cultivo.pdf)

- Cadena de Camarón de Cultivo  
[http://www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_cultivo/documentos/CNC\\_perfil\\_camaron\\_cultivo.pdf](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_cultivo/documentos/CNC_perfil_camaron_cultivo.pdf)
- Estrategias de crecimiento  
[http://www.trabajo.com.mx/estrategias\\_de\\_crecimiento.htm](http://www.trabajo.com.mx/estrategias_de_crecimiento.htm)
- [www.asiared.com/paises/malasia.html](http://www.asiared.com/paises/malasia.html)
- [www.matrade.gov.my](http://www.matrade.gov.my)
- [www.statistics.gov.my](http://www.statistics.gov.my)
- [www.agrolink.moa.my/doa](http://www.agrolink.moa.my/doa)
- [www.viajes.yahoo.com](http://www.viajes.yahoo.com)
- [www.guiadelmundo.com](http://www.guiadelmundo.com)
- [www.marketing-xxi.com](http://www.marketing-xxi.com)
- [www.cioceanos.com](http://www.cioceanos.com)
- [http://www.agrocadenas.gov.co/camaron\\_cultivo/documentos/caracterizacion\\_camaron\\_cultivo.pdf](http://www.agrocadenas.gov.co/camaron_cultivo/documentos/caracterizacion_camaron_cultivo.pdf)

