

Anexos

Anexo A: Transcripción de la charla

Jorge Colonia:

- En el año 2004 se crea una licitación con el Banco Mundial que es para desarrollar el área económica mixta. La licitación la gana London&Regional, que somos nosotros, desarrolladores únicos, y se convierte en una alianza público-privada con el gobierno panameño y la London&Regional y ahí es donde se crea Panamá Pacífico. Cuando lo crearon y se ganó la licitación se creó la ley no 41 que es la ley incentivada para atraer los negocios al área.

En el 2007 se empieza a construir y se abre la primera oficina que es... que es aquí donde estamos, en el International Business Center, después salió el área de PCC que es el área de bodega, de logística, que ahorita les hablaré un poquito más de eso y esta sería el área residencial. Panamá Pacífico en su totalidad son mil cuatrocientas hectáreas ehhh seiscientos cincuenta van a estar dedicadas para el área verde y las otras doscientas van a estar desarrolladas. Actualmente hemos desarrollado alrededor de unas cuatrocientas, contamos con cinco proyectos residenciales, este que está aquí que se llama Woodlands, por acá esta River Valley, un hotel Nativa y uno próximo a abrir que se llama Explora y entre esos también hay edificios residenciales como pueden ver aquí que son Parterre y Soledó. Siendo un área económica mixta por decir un área por decir franca porque no es zona franca, porque solamente allá se realiza una sola actividad, aquí desarrollamos varias actividades y aparte si una empresa no está dentro de las actividades incentivadas

Comentario [1]: Stakeholder-Externo-ONG

Comentario [2]: Stakeholders-Interno-Propietario

Comentario [3]: Stakeholder-Externo-Gobierno

Comentario [4]: Stakeholder Interno: Propietarios

igualmente se puede operar en el área que serían las empresas de ribo, entonces la mayor ventaja que tiene Panamá Pacífico en estos instantes es el punto estratégico, siendo un área económica especial cerca de la ciudad y ustedes vieron ahorita la cercanía y a la vez estando al lado de la carretera Interamericana.

Ahorita les voy a hablar un poquito de lo que es las actividades. Nosotros siendo una alianza público-privada tenemos una agencia gubernamental que se llama Sistema Integrado de Trámites que es con la Agencia de Panamá Pacífico, en esta ventanilla única se encuentran distintas entidades del gobierno que significa que cualquier empresa que quiera operar en el área se tiene que registrar ahí primero pero todo lo que sea necesario para operar en el área tiene que tramitarlo aquí, todo lo que sea migratorio, fiscal, aduanero, todo está en un solo sitio y eso nos da una ventaja estratégica a comparación de otros lugares.

En el sector que son oficinas, tenemos empresas de Trade Services, Back Office y se de empresas multinacionales, entre esas tenemos empresas grandes como Grainger entre otras, en el área de las bodegas se encuentra todo lo que sea manufactura o sea todo lo que es logística, nuestro gran porcentaje de inquilinos en este momento son del sector logístico, siendo un punto estratégico de la carga vial. Al contar también con el aeropuerto tenemos lo que se llama lo multimodal porque tenemos aeropuerto, carretera y estamos a menos de cinco kilómetros de uno de los puertos más importantes de Latinoamérica. Si van teniendo una pregunta, con mucho gusto me la pueden hacer, yo les voy a ir hablando más o menos de lo que es más general y ya si se quieren enfocar en algún punto me dicen y yo con mucho gusto les respondo.

Comentario [5]: Stakeholder externo: Gobierno

Comentario [6]: Stakeholder externo: Clientes

Comentario [7]: Stakeholder externo: Cliente

Panamá Pacífico fue creado para generar ingresos a la economía de Panamá y la meta es generar 40.000 empleos nuevos, hasta el momento se han generado más de 10.000, vamos a generar también más de un millón de metros cuadrados comerciales y más de veinte mil residencias. Las residencias van desde los rangos por decir así, por sectores y la idea es que cualquier persona que sea empleada en Panamá Pacífico en general de cualquier empresa, tenga la opción de poder vivir en el área. Actualmente lo residencial también así no operes en Panamá Pacífico puedes también comprar una casa, es para todo el mundo y la idea es “trabaja y vive aquí”. Nosotros cada año vamos avanzando y vamos construyendo en este momento en River Valley se construyó lo que es el quinto edificio todo este que está aquí, que no se si lo ven a la entrada, que es un edificio con certificación de CBRE a partir de ahora todos los edificios que se vayan a construir van a ser con esta certificación, todas nuestras bodegas y todos nuestras oficinas son clase A, significa que son los más altos estándares a nivel internacional. La ley 41 cuenta con beneficios migratorios, con beneficios laborales incluyendo también áreas incentivadas como por ejemplo no tienes que pagar los mismos impuestos que en otras áreas, es más, depende de tu actividad.

Comentario [8]: Stakeholder externo: Sociedad

Comentario [9]: Stakeholder interno: Empleados

Comentario [10]: Stakeholder Externo: Gobierno

Lo que más ha atraído al sector logístico y lo que más me parece como ventaja del lugar aparte de su ubicación estratégica es también que tienes aduana en sitio, y la aduana en sitio trabaja 24/7 o sea que las operaciones de logística pueden ser realizadas en cualquier momento. A parte de recibir un incentivo, también tienes al mismo gobierno aquí y puedes nacionalizar en sitio, eso no lo tienen, en una bodega tu puedes tener mercancía nacionalizada en un lugar y no nacionalizada en otro lugar. Siendo así lo hace mucho más fácil para el sector logístico, para mover su mercancía y así poder llegar a su destino.

Comentario [11]: Stakeholder externo: Clientes

Comentario [12]: Stakeholder externo: Clientes

Nuestra ventaja mayor y lo que más ha atraído aquí mayor la inversión diría yo que es la cercanía a la carretera Panamericana ya que un operador logístico desde aquí puede manejar toda su carga hacia centroamérica desde un solo lugar. ¿Tienen alguna pregunta, algún comentario?

Estudiante del Rosario:

- Sí, ¿En cuánto está el m2 de las residencias? Más o menos...

Jorge Colonia:

- El m2 de las residencias varía mucho por proyecto. Hay proyectos de casas de un estándar más alto pero también hay proyectos mucho más asequibles, o sea **si tu trabajas aquí vas a tener la opción de vivir vas a poder tener... o sea como inversión**

Comentario [13]: Stakeholder interno: Empleados

Estudiante del Rosario 1:

- ¿Pero entre la más barata y la más costosa?

Jorge Colonia:

- Mmmm yo creo que la más barata está alrededor de los 100 y la más cara la verdad no se, depende de lo que estés buscando. Pero me comentaron que ustedes estudiaron administración en logística

Estudiante del Rosario 1:

- Administración de Negocios Internacionales y Administración de Empresas también.

Jorge Colonia:

- ¡Que bueno administración de negocios internacionales! Pero tienen alguna otra pregunta

Estudiante del Rosario 2:

- Oye yo tengo una pregunta, eh es que yo he visto mucha desigualdad en la ciudad, como por ejemplo un edificio grande al lado de una casa de cartón, me gustaría saber ¿qué es lo que está pasando ahí?

Comentario [14]: Stakeholder Externo-Sociedad

Jorge Colonia:

- En la ciudad como la economía se desarrolló tan rápido, fue rápido el crecimiento, las personas empezaron a comprar lotes y a desarrollarlos, siendo así que uno ve la desigualdad entre un lado y el otro, mas no es porque la economía esté lenta sino porque creció tan rápido que la ciudad se está como acomodando a ella, o sea va como evolucionando.

Comentario [15]: Stakeholder Externo: Sociedad

Estudiante del Rosario 3:

- ¿Cuántas residencias tiene actualmente Panamá Pacífico?

Jorge Colonia:

- Panamá Pacífico actualmente ha entregado ya alrededor de unas 600.000 viviendas, entonces por ejemplo, un empleado, en general hay más de 10.000 y de esos empleados vive mucha gente y aparte, también gente que no está empleada en el área entonces yo diría que ya hay aproximadamente más de mil.

Comentario [16]: Stakeholder Interno: Empleados

Estudiante del Rosario 3:

- Pero entonces, ¿aquí no sólo trabaja gente de Panamá sino también del exterior?

Jorge Colonia:

- No, aquí trabaja gente de todo lado de Panamá y también gente de otro lado. Hay una ventaja aquí de las empresas y es que en Panamá, la ciudad de hecho se encuentran un 10% de extranjeros y aquí un 15%, entonces aquí hay un poquito más de extranjeros.

Comentario [17]: Stakeholder Interno: Empleados

Estudiante del Rosario 4:

- ¿Por qué sale el 10% sobre la población?

Jorge Colonia:

- Para incentivar la inversión extranjera. O sea si una empresa se va a establecer en el área y necesita a alguien especializado, que no lo pueden encontrar aquí, alguien que sepa una fórmula o que sepa cierto procedimiento que no se lo pueda dar a nadie, tiene la opción de traer a esa persona durante tres años y después de los tres años si tiene que contratar a un nacional, pero es una puerta para ellos.

Comentario [18]: Stakeholder Externo: Clientes

Estudiante del Rosario 5:

- Tengo una pregunta como el transporte es multimodal ¿cómo hacen para que esté sincronizado y evitar los tiempos muertos?

Jorge Colonia:

- Okay, eso depende mucho de la empresa y de donde muevan ellos más la carga, por ejemplo aquí las empresas, la mayoría mueve su carga es terrestre. Mas lo que hacen para sincronizar es que ellas traen más o menos el horario laboral, el horario de las vías y en base a eso organizan sus cargas.

Comentario [19]: Stakeholder externo: Clientes

Estudiante del Rosario 2:

- Y el aeropuerto, ¿también le da plata? Obviamente

Jorge Colonia:

- Pues, este aeropuerto que está aquí es categoría siete fue licitada Tocumen, ¿ustedes saben cuál es Tocumen, el aeropuerto? Tocumen tiene un plan para este aeropuerto para un futuro, en este momento ellos están invirtiendo en el que queda en Tocumen que está en estos momentos en el área nueva, que la van a abrir el próximo año pero si hay plan a

futuro para desarrollar este aeropuerto, más, es más enfocado al área comercial, a las aerolíneas de bajo costo tales como Wingo, pero sí hay es plan.

Comentario [20]: Stakeholder externo: Inversionista

Comentario [21]: Stakeholder externo: Clientes

Estudiante del Rosario 5:

- O sea pero ¿es turístico solamente? o ¿No es de carga sino de turismo?

Jorge Colonia

- No, por ahora solamente es para aerolínea de bajo costo

Comentario [22]: Stakeholder externo: Clientes

Jefe de Jorge Colonia:

- Aeropuerto Internacional de Panamá Pacífico, es el nombre del aeropuerto.

Jorge Colonia:

- Sí, ¿Alguna pregunta o duda?

Estudiante del Rosario 6:

- ¿Hay parte hotelera en Panamá Pacífico?

Jorge Colonia:

- Sí va a haber en un futuro, pero lo que pasa es que en estos momentos se están enfocando más en el desarrollo del área comercial y residencial, más si va a llegar a hacer parte hotelera pero yo creo que dentro de unos cinco años.

Comentario [23]: Stakeholder interno: Directivos

Estudiante del Rosario 5:

- ¿Y comercial en qué sector específico?

Jorge Colonia:

- Comercial estamos en este momento en lo que son oficinas, las bodegas de aca atrás y retail, es el área comercial de Panamá Pacífico.

Comentario [24]: Stakeholder interno: Propietarios

Estudiante del Rosario 4:

- Y una pregunta, ¿Cómo una planeación a cuarenta años? ¿Cuál es el plan estratégico o la visión que tienen? Para que en los cuarenta años como este...

Jorge Colonia:

- El plan de desarrollo de cuarenta años con el plan maestro se va desarrollando básicamente por sectores, a medida de que la demanda y de que por decir así el movimiento económico vaya dándose, se va a ir desarrollando el plan maestro que ya está hecho y lo chevere de esto es que aparte de que tenemos un plan a cuarenta años, tenemos la opción de renovar otros cuarenta.

Comentario [25]: Stakeholder Externo: Sociedad

Comentario [26]: Stakeholder Externo: Gobierno

Jefe de Jorge Colonia:

- Es por el contrato, en el contrato se estipula que tenemos un derecho exclusivo de desarrollo por cuarenta años basado en el plan maestro. El plan maestro es parte de la ley de la república que ampara todo lo que es el área económica especial ehhe y ese contrato lo tenemos nosotros con el estado, nos permite prorrogar ese desarrollo de esta zona por cuarenta años adicionales, en caso de ser necesario. Ehhe lo que ustedes ven en la maqueta es el plan maestro digamos que desarrollado completo, hay ciertas áreas de expansión que tiene el proyecto que están marcadas en colores diferentes dentro de la maqueta ehhe originalmente el plan maestro contemplaba ehhe un desarrollo de aproximadamente un millón de metros cuadrados de áreas comerciales y durante la última actualización de la ley se pudo incluir un cambio para que sean dos millones de metros cuadrados del área comercial, lo que se va a desarrollar. Donde está el cono de aproximación el aeropuerto, donde finaliza la pista, ahí también estamos planificando desarrollar una ampliación de lo que es el área logística industrial ya que ehhe en esa área se encuentra asegurada un 60%-70% aproximadamente, entonces si bien el proyecto lleva

Comentario [27]: Stakeholder Externo: Gobierno

Comentario [28]: Stakeholder Externo: Gobierno

Comentario [29]: Stakeholder Interno: Propietarios

diez años, y que necesitamos algunas áreas adicionales para podernos mantener al ritmo de crecimiento que conlleva a todo lo que es la inversión de caminos.

Comentario [30]: Stakeholder Externo: Inversionista

Estudiante del Rosario 5:

- Y en eso ¿en eso solamente invierten en stock o también hacen otra cantidad de cosas?

Jefe de Jorge Colonia:

- No, aquí en estas galeras dado lo que incentiva la ley eh ustedes tienen desde manufactura de alta tecnología, en el caso de 3M, ellos tienen una planta de 11.000m² donde hay productos que solamente los hacen aquí en Panamá, no los hacen en ninguna otra parte del mundo eh como son las lijas, también las esponjas para pulir los autos, más que todo productos automotrices, eh además de eso en el caso de manufactura hay dos empresas que están haciendo mezcla de químicos para el área de los concretos, tenemos a la holandesa Basf y también a la mexicana Cemex, ellos están aquí realizando actividades de mezcla de químicos para lo que se considera un tema de alta tecnología. Hay otra empresa que hace sabores para la industria de las bebidas que ella se llama Flavor Infusion, es una empresa de California, básicamente traen las frutas y lo que tienen son unas grandes batidoras pero el software que utiliza la máquina fue desarrollado por la empresa Cisco y ellas patentaron ese software que es el único para esta empresa y aplicó para un proceso de alta tecnología, eso está aprobado por la FDA de los Estados Unidos, ese producto se puede exportar a los Estados Unidos sin problema. Eh otras empresas que realizan manufactura, transformadoras de eléctricos, originalmente empezaron con los que son así como de, que son así como un tanquesito, ahora están manejando lo que son los transformadores en seco trifásico, que son los que ustedes ven afuera del edificio, los grandes. Eh tema de valor agregado, farma, tenemos dos

Comentario [31]: Stakeholder Interno: Propietario

Comentario [32]: Stakeholder Externo: Clientes

Comentario [33]: Stakeholder Externo: Clientes

Comentario [34]: Stakeholder Externo: Cliente

Comentario [35]: Stakeholder Externo: Clientes

empresas que están realizando lo que es re-etiquetado, re-empacado de productos médicos con temperatura controlada, esas son algunas actividades aparte de lo que es logística pura que realizan algunas otras empresas, también tenemos empresas como PriceSmart que están manejando su logística regional aquí de forma directa. Aggreko, una empresa que maneja temas de transformación de energía para las minas, cuando no hay acceso a energía eléctrica, ellos montan pequeñas áreas donde se tiene energía eléctrica por medio de generadores y formas de circuitos eléctricos para abastecer esas áreas, están ubicados aquí por un tema de abastecimiento y reparación de esos equipos igual que cummins, que están manejando un tema de stocks regional de partes y mantenimiento y reparación de sus plantas en sus motores. Eso es digamos una básicamente lo que se registra de algunas diversidades de lo que es el tema logístico. Apoyándose, apalancándose con el tema de los puertos, no se si Jorge se los explicó que están ahí a la entrada del Canal. Ehhh el puerto de PSA eh, actualmente acaba de ser ampliado con una capacidad de medio millón de TEUs y con la ampliación está alcanzando 2,5 millones de TEUs de capacidad de carga anual y en frente tienen el puerto de Balboa que tiene una capacidad actual de 3,5 millones de TEUs. Actualmente la ACP está en un proceso de licitación para crear otro puerto en la entrada del canal desde el área del Pacífico, el puerto de Colossal y se estima que pueda tener aproximadamente una capacidad cercana al puerto de Balboa con unos 3,5 millones de TEUs para maximizar lo que es la parte de carga de la entrada del canal por el lado del Pacífico y balancear un poco con la capacidad de carga que se tiene en el área del Atlántico donde se maneja un volumen de carga promedio alrededor de los 15 o 16 millones de TEUs estamos manejando al año, es la capacidad de ese puerto.

Comentario [36]: Stakeholder Externo: Clientes

Comentario [37]: Stakeholder Externo: Clientes

Comentario [38]: Stakeholder Externo: Gobierno

Estudiante del Rosario 6:

- ¿Qué criterios debe cumplir una empresa para hacer parte de Panamá Pacífico?

Comentario [39]: Stakeholder Externos: Clientes

Jefe de Jorge Colonia:

- Ehhh el área no excluye actividades, entonces cualquier actividad puede ser realizada dentro de Panamá Pacífico pero se incentivan dos actividades dentro de lo que es la logística multimodal, centro de distribuciones regionales y la manufactura de alta tecnología, entonces tu tienes que probarle a la agencia que tu puedes realizar esas actividades en el área de. En el área de logística, import and export, hay una variación en el tema de incentivos dado que hay una compensación para todas las áreas económicas especiales y logísticas en el que se paga el impuesto del capital, y el impuesto de dineros.

Comentario [40]: Stakeholder Interno: Propietarios

Comentario [41]: Stakeholder Externo: Gobierno

Estudiante del Rosario 6:

- ¿Esas empresas deben hacerle a ustedes como un aporte de los beneficios que obtienen?

Comentario [42]: Stakeholder externo: Clientes

Jefe de Jorge Colonia:

- Nuestra empresa está enfocada como principalmente al desarrollo del proyecto, todo lo que es la parte de reportes fiscales y demás se presenta directamente a la Agencia de Panamá Pacífico que es el ente gubernamental o nuestro socio en este proyecto, que ellos son los que registran las empresas y son los que ofrecen todo el tema de incentivos fiscales para que las empresas se establezcan en el área, ehhh ¿tu les hablaste de la ventanilla única?

Comentario [43]: Stakeholder interno: Propietarios

Comentario [44]: Stakeholder externo: Gobierno

Comentario [45]: Stakeholder interno: Propietarios

Comentario [46]: Stakeholder externo: Clientes

Comentario [47]: Stakeholder externo: Gobierno

Jorge Colonia:

- Si

Jefe de Jorge Colonia

- Entonces eso, aparte de ellos se ha creado la ventanilla única para facilitar todo el tema de la relación con el estado ¿les hablaste del horario de las aduanas?

Comentario [48]: Stakeholder externo: Gobierno

Jorge Colonia:

- También

Jefe de Jorge Colonia:

- Okay, exacto, entonces todo eso va digamos enfocado al tema de que las empresas se establezcan y la operación logística pueda realizarse las 24 horas del día los 7 días a la semana.

Comentario [49]: Stakeholder externo: Clientes

Estudiante del Rosario 6:

- Una vez una empresa se establece ¿tiene un tiempo límite para trabajar acá?

Jefe de Jorge Colonia:

- No, no ehh nuestros contratos mínimos son de seis años, el estado de momento, la ley, podría durar los cuarenta años, podría durar más de los cuarenta años ehh la idea de este proyecto es atraer la inversión directa extranjera y traer puestos de trabajo, la meta del proyecto es crear 40.000 puestos de trabajo y vamos por 10.000 entonces digamos que nos falta un largo camino por recorrer.

Comentario [50]: Stakeholder externo: Clientes

Comentario [51]: Stakeholder externo: Sociedad

Estudiante del Rosario 2:

- Tengo una pregunta, pues varias, la primera ¿para hacer eso tuvieron antes que hacer una planeación previa de viabilidad del proyecto? pues para eso me gustaría saber ¿qué tanto influye la comunidad panameña? porque tengo una impresión muy distinta hasta hoy de lo que era la economía de Panamá, al parecer pues hay tantos proyectos, tanta inversión y tantas multinacionales llegando, pues que debe ser porque está creciendo.

Comentario [52]: Stakeholder interno: propietarios

Comentario [53]: Stakeholder externo: Sociedad

Comentario [54]: Stakeholder externo: Sociedad

Comentario [55]: Stakeholder externo: Clientes

Jefe de Jorge Colonia:

- El tema de la economía digamos que el proyecto primero fue estudiado por una empresa que se llama Atkins, eso es una empresa de Londres, ellos o de Gran Bretaña, ellos lo que hicieron fue analizar dónde Panamá era fuerte, en qué área era fuerte y en qué áreas éramos débiles a nivel de actividades comerciales y que se podían potenciar por todo el tema del Canal de Panamá y por todo el tema de Hob de coca y todo el tema logístico. Entonces a partir de ahí ellos recomendaron las actividades que son las que seguía Panamá Pacífico, todo el tema de los shared services, de los BPO, IPO, todo lo que son temas de callcenters, de datacenters, ellos se dieron cuenta de que ahí hay una oportunidad de crecimiento para el país como tal, entonces a partir de allí ehh se crea todo el contrato del plan maestro, se crea la licitación para desarrollar el proyecto de Panamá Pacífico y así es como nace el tema de Panamá Pacífico, también Panamá tiene otra ley que es la ley 41 del año 2007 que es la ley SEM, la de Ser Empresas Multinacionales, que es la que mucha de las empresas que se encuentran ubicadas en el área de la ciudad están utilizando, nosotros tenemos alrededor de unas diez empresas, tenemos alrededor del 10% del share hay alrededor unas 100, 120 empresas multinacionales, ser empresas multinacionales, que básicamente la ley SER lo que te permite es traer la cantidad de extranjeros que tu necesitas, o sea es básicamente ilimitada pero la empresa solo puede realizar actividades Intercompa, digamos en el caso de Grainger que aquí ellos hacen todo lo que es el finance human resources de sus operaciones en Estados Unidos. Todas las personas que trabajan aquí en Panamá trabajan para la operación de Estados Unidos, entonces que esas son actividades en las que lo que hace Grainger es casi un centro de costos en el que ellos le cobran a Estados Unidos por su servicio pero esa actividad aquí no paga impuestos, que esa actividad en Estados

Comentario [56]: Stakeholder externo: Proveedor

Comentario [57]: Stakeholder externo: Sociedad

Comentario [58]: Stakeholder externo: Sociedad

Comentario [59]: Stakeholder externo: Gobierno

Comentario [60]: Stakeholder externo: Clientes

Comentario [61]: Stakeholder externo: Proveedores

Unidos pagaría impuestos entonces basado en ese apalancamiento es lo que hacen las empresas multinacionales tipo Nestlé, Grainger, Dell, etc... es lo que cogen su share service en Panamá, traen a la fuerza extranjera que requieran bajo la ley SEM y basado en eso entonces realiza sus actividades hacia el extranjero. Quizá escuche que estaban hablando con Jorge que veían la ciudad medio vacía, bueno todo lo que son los primeros quince días de noviembre ehh básicamente toda la población se va hacia el extranjero o hacia el interior, lo que son los días 3, 4 y 5 de noviembre son libres, este año cayó en viernes, el domingo cuando cae el feriado se va a lunes, solo trabajamos martes, miércoles y jueves, el viernes es libre y nuevamente mucha gente tomó estos tres días para hacer sus viajes y por eso la ciudad todavía se encuentra vacía en comparación con lo que es tráfico normal, el movimiento normal de las personas cuando estamos digamos, al 100%.

Comentario [62]: Stakeholder externo: Clientes

Comentario [63]: Stakeholder externo: Inversionistas

Comentario [64]: Stakeholder interno: Clientes

Comentario [65]: Stakeholder externos: Sociedad

Estudiante 2:

- Ya entendí y ahora otra pregunta. Tu has insistido varias veces en lo de mano de obra extranjera y lo de la ley 100, me gustaria saber, porque aquí solo hay una universidad buena, pues grande, La Universidad de Panamá es muy reconocida o sea acá aceptan muchos extranjeros, mucha gente me imagino que viene acá.

Comentario [66]: Stakeholder externo: Sociedad

Jefe de Jorge Colonia:

- Lo que se trata de hacer con la mano de obra extranjera es transferencia de conocimiento, es principalmente de lo que se trata, transferencia de conocimiento.

Comentario [67]: Stakeholder interno: Empleados

Estudiante 2:

-Conseguir trabajo acá, siendo extranjero hay hartto trabajo.

Jefe de Jorge Colonia:

- Para ese tema de extranjeros lo que por general lo que hacen las empresas que tienen centros es que tu llegas de turista y te contratan como extranjero sino que te traen de operaciones de otros países que ellos tienen para Panamá para que trabajes acá, o sea básicamente como un expatriado.

Comentario [68]: Stakeholder externo: Sociedad

Comentario [69]: Stakeholder interno: Clientes

Estudiante 5:

- Una pregunta ¿aquí la mano de obra es como mas barata?

Jefe de Jorge Colonia

- No no, Panamá está entre las más caras de latinoamérica por eso es que el tema de industria, maquila no es fuerte, entonces lo que se trata de impulsar es el tema de la ley es alta tecnología que vengan personas con capacidad de conocimiento mucho más altas y puedan trabajar estas líneas de producción automatizadas etc... etc...

Comentario [70]: Stakeholder externo: Sociedad

Comentario [71]: Stakeholder interno: Clientes

Profesor Hernán Quintanilla:

- Nos han dicho que el salario mínimo es como de 650 dólares.

Jefe de Jorge Colonia:

- Aquí en Panamá Pacífico todavía es más alto que en Ciudad de Panamá, aquí estamos hablando de 650 mas o menos es el salario mínimo, pero el salario promedio en Panamá Pacífico en un censo que hicimos hace un par de meses creo que esta alrededor de 1200 - 1300 dólares mensuales ese es el salario promedio aquí en Panamá Pacífico y en el tema de mano de obra extranjera versus mano de obra local el censo decía que estábamos creo que era 93% de mano de obra local, 7% de mano de obra extranjera.

Comentario [72]: Stakeholder externo: Sociedad

Comentario [73]: Stakeholder interno: Empleados

Estudiante 4:

- Yo tengo una pregunta, usted dice que se encargan del desarrollo y eso, digamos mi empresa quiere una bodega y se las arriendo a ustedes. ¿ Ustedes la construyen o yo compro el lote, o pago algo ?

Jefe de Jorge Colonia :

- Nosotros desarrollamos, esta es parte de nuestro negocio, construir, no tenemos equipos de construcción, eso se licita para que empresas especializadas en el tema construyan las bodegas, pero yo te la alquilo terminada, si tu necesitas un tipo build to suit, ejemplo 3M que tiene exigencias muy particulares por tu operación de manufactura yo la hago bajo tus especificaciones y te la alquilo por un contrato por un contrato de 15 o 20 años si es necesario, pero al final la bodega sigue siendo mía.

Comentario [74]: Stakeholder interno: Propietarios

Comentario [75]: Stakeholder externo: Proveedores

Comentario [76]: Stakeholder interno: Directivos y propietarios

Estudiante 4:

- ¡Ahi esta! arrancan a cobrar ustedes.

Jefe de Jorge Colonia

- Eso también lo que te quita es flexibilidad, porque si tu tienes un activo como empresa y para crecer tienes que ver quien es el de al lado para ver si se lo puedes comprar , si yo alquilo si tu necesitas crecer yo te mudo , el día de mañana tu tienes 3000 metros pero vas a cambiar de modelo de negocio y necesitas digamos reducirte a 500 metros yo te mudo, no tienes que ver cómo vendes tu bodega a ver que haces para dónde te mudas, entonces esa es la flexibilidad que te damos, en el caso de bodegas, en el caso de edificios es igual por ejemplo Grainger empezó con aproximadamente 800 metros ahora tiene 8000 metros cuadrados de oficina son como unos 400-500 empleados, entonces...

Comentario [77]: Stakeholder interno: Directivos y propietarios

Comentario [78]: Stakeholder externo: Clientes

Estudiante 4:

- Estaba viendo en el video que uno puede invertir en el proyecto.

Jefe de Jorge Colonia:

- No, la parte de lo que tu ves de inversión es para invertir , poner tu empresa y de ahí en adelante desarrollarlo | la inversión el proyecto es 100% privado por parte de nosotros que somos el desarrollador maestro.

Comentario [79]: Stakeholder externo: Clientes

Comentario [80]: Stakeholder interno: Propietarios

Profesor Hernán Quintanilla:

- Pero las residencias si se venden.

Jefe de Jorge Colonia:

- Si, las residencias también las desarrollamos nosotros pero si las vendemos ,porque el modelo de negocio residencial si esta lo que es la segregación de la tierra y vender la residencia | en el casos de las multinacionales ofrecemos casas en alquiler para que puedan traer a sus expatriados y se quedan y viven en el proyecto.

Comentario [81]: Stakeholder Interno: Propietarios

Comentario [82]: Stakeholder Externo: Clientes

Profesor Hernán Quintanilla:

- Y para estas empresas que desarrollan manufactura, tecnología ¿hay algunos controles- restricciones por parte de Pacifico ?

Comentario [83]: Stakeholder Externo: Gobierno

Jefe de Jorge Colonia:

- De nuestra parte no, los controles que se ponen los pone el estado principalmente no manejar materiales peligrosos, temas de explosivos, todo lo que son las regulaciones ambientales, todo eso lo maneja la agencia Panamá Pacífico por medio de las entidades que están ahí, nosotros para eso somos realmente transparentes después de que el inquilino no sea invasivo | con el inmueble que es lo que yo arriendo | la actividad la regula el estado.

Comentario [84]: Stakeholder Externo: Gobierno

Comentario [85]: Stakeholder Externo: Clientes

Comentario [86]: Stakeholder Interno: Propietario

Comentario [87]: Stakeholder Externo: Gobierno

Profesor Hernán Quintanilla:

- ¿Los materiales de construcción los consiguen también en Panamá?

Comentario [88]: Stakeholder Externo: Proveedores

Jefe de Jorge Colonia:

- Eso depende de los proveedores nosotros no somos digamos un país fuerte en el tema de manufactura de insumos entonces mucho de los insumos vienen de afuera, pero por ser un área económica especial nosotros recibimos incentivos fiscales para todo lo que es el desarrollo de la zona.

Comentario [89]: Stakeholder
Externo: Proveedores

Comentario [90]: Stakeholder
Externo: Gobierno

Creo que sería interesante que hagan el tour que los lleve Jorge para que vean el producto.

Jorge Colonia:

- Esta es la vía que va a conectar para el trade latinoamericana y va a ser solamente para lo que es logística y lo que es todo lo que tenga que ver con bodegas pues camiones equipo pesado y la vía por la que entraron ahorita va a ser solo para residenciales y para oficina , próximamente vamos a ver cómo es que esto se divide en dos partes tendencia al sur y tendencia al norte que es donde están la bodegas este lote que se ve aquí, fue otorgado para la secretaría nacional y van a construir lo que va a ser su fábrica en lo que se conoce como un built suit que es que el edificio se construye en base a las especificaciones.

Comentario [91]: Stakeholder
Interno: Propietarios

Comentario [92]: Stakeholder
Interno: Propietario

Comentario [93]: Stakeholder
Externo: Clientes

Estudiante 4

- Tengo una pregunta, digamos si un cliente quiebra y no puede pagar más que pasa?

Comentario [94]: Stakeholder
Externo: Cliente

Jorge Colonia:

- La bodega sigue siendo del desarrollador, se alquila , no se acaba el contrato de tantos años.

Comentario [95]: Stakeholder
Interno: Propietario

Estudiante 4:

- Y si se acaba el contrato y no lo renuevan, les toca comprar otro?

Jorge Colonia:

- No se quiebra porque igual el servicio sigue ahí y se puede desarrollar. A mano izquierda estamos viendo dos galerías nuevas que se están construyendo van a estar listas para al principio del próximo año que son las nuevas,, todas las galerías aquí son construidas. En esta área está caterpillar también cemex y otras multinacionales.
- Aquí podemos ver a 3M, también uso built suit, aquí podemos ver la otra parte del pcc, aquí se encuentran empresas como Fedex y como pueden ver todas las bodegas siempre son iguales, tienen los mismos estándares que son estándares internacionales cada bodega cuenta con su cajita de seguridad, y este de enfrente se está desarrollando el grupo humanitario de la ONU, para cualquier caso de emergencia que se presente en la región va a estar ubicada aquí, va a ser la sede de la ONU, y vamos para el aeropuerto de Panamá, ahora vamos a ir a ver lo que fueron las primeras bodegas construidas que se construyeron en el área donde están las oficinas y aparte vamos a ver un edificio muy particular que es un data center y por fuera parece como si fuera un búnker. Muchísimas gracias por venir a Panamá Pacífico espero que les haya gustado y cualquier consulta que tengan o pregunta con gusto me pueden mandar un correo.

Comentario [96]: Stakeholder Interno: Propietario

Comentario [97]: Stakeholder Externo: Clientes

Comentario [98]: Stakeholder Externo: Clientes

Comentario [99]: Stakeholder Internos: Propietarios

Comentario [100]: Stakeholder Externo: Proveedores

Comentario [101]: Stakeholder Interno: Propietarios

Anexo B: Lista de las empresas presentes en Panamá Pacífico

- **Educación:** Asociación de padres de familia de la escuela francesa PAUL GAUGUIN, DRI, S.A., Fundación MAGEN DAVID ACADEMY, Howard Child Development Center, Corp, Knightbridge School International Panama, S.A.
- **Logística:** 3M Latin America Regional Distribution Center S.A. (LARDC), 3PL Panamátute;, S.A., Age Trading Panama, S.A., AGGP Consulting, S.A., Aggreko Energy Rentals Panama, S.A., Alimentos del Istmo, S.A., Alliance Transport Logistics,

S.A., Atlantic Centroamericana, S.A., Autel Panamá, S.A., Besana Business Development, S.A., Bg Metal Trade Inc., Blinker Panama S.A., Blue Logistics Panama, S.A., C807 Logistics & Services, Inc, Cabo Drilling Panamá-Pacífico Corp., Canarias Logistica Panama S.A., Cargotec Services Panama, S.A., CL Logistics, Corp., Comercializadora MG, Continental Flavors Panama, S.A., Corporacion Triumph Industrial Panama, S.A., Damco Panamá, S.A., Distri Beauty, S.A., Distribuidora Internacional de Productos Alimenticios, S.A., Distribuidora Internacional Global S.A., Doppelmayr Latam Holding Corp, Enecon Panama Corp, Fapaca Corporacion S A, Federal Express Corporation, Galores Logística, S.A., Global Green Logistics, S.A., Grunenthal, S.A., Grupo Calore, S.A., Grupo TLA Panamá, S.A., Heinz Panama, S.A., Hewlett Packard Distribution Center Panamá, S. DE R.L., Inclusive Technology International, Inc., Intercontinental Logistics, Corp., J. Cain Panamá Pacífico, S.A., Jof Cargo, S.A., Kendall, S.A., Keyderm Latin America Inc, King Ocean Internacional de Panamá, S.A., KMS Colón, S.A., Kuehne & Nagel, S.A., Laboratorios Kin Centroamérica, S.A., Lapp Latinamerica Support Corp, Logistic Key Corp, Logistics Services Panama Pacifico, S.A., M. Cristy Trucking, Manantial Química, S.A., Maxell Latin America, S.A., Medi-Vita, S.A., Mendez Perez Consultores, S.A., Metuka Trading Corp. Montacargas Panama Pacifico, S.A. Motion Group, Inc. MyBox Logistics Group, Nipro Medical Corporation, Nipro Medical Panama, S.A., Nuctech Panamá, S.A., OnBoard Logistics Panama, S.A., Osmo Coronado, S.A., Pacifica Petroleum S A, Panalogis Services, S.A., Panama Pacific Logistics, Inc., Panama Transportes Holding, S.A., Quality Freight, Corp., RPG Energy S. de R.L., Rureco Consulting, S.A., Super Logistics, Corp., Supreme Group Panama, Inc, SYI Logistica y Servicio, S.A.,

Tecnología Y Maquinarias Panamá S.A, Thermo King Corp. Inc., Top Logistics, Inc, Trade Service Panama, Inc., Transacciones Salerno, S.A., Transcanal Agency, S.A., Transportes Internacionales Tical, S.A., Tree Logistics, S.A., Truckslogic Consulting, Truckslogic International Holding Inc., Vaultmax Global Inc., Wisoft, S.A., XCC Logistics, S.A., Yobel SCM Logistics, S.A., Zahir Developments, Inc.

- **Manufactura de Alto Valor:** 3M Panama Pacifico S. DE R.L., Advanced Biocontrollers, S.A., Albacrome, S.A., Aquapana, S.A., Arsenal Industries Panamá, Inc., Atlas Copco Central America, S.A., Basf Panamá, S.A., Biomin Panamá, S.A., CM Group Inc., Colvecom Softel, S.A., Composite Pacifico Inc., Ecotecnica Agroindustrial, S.A., FCC Industrial de Panamá, S.A., Flavor Infusion International, S.A., GEA Central America, S.A., Green Ivory International, Inc., Hidropana, S.A., I.P. Leather Corp., Industria Centroamericana Y Del Caribe S. A., Multitank Corp., Orionis International Group, S.A., Pacific Brewery, S.A., Pan American Graphics, S.A., Panamlam, S.A., PPG Industries Panama Inc., PSA Tapes, Corp., Rainbow Agrosiences (Panama), S.A., Scientific Games International, Inc, Superquimicos de Centroamerica, S.A., Transformer Industries, Inc., W.R. Grace, S.A.
- **Retail:** Assicurazioni Generali, Sociedad Por Acciones, Banco General, S.A., Banistmo, S.A., Cacana, S.A., Citibank, N.A. Sucursal Panamá, Credicorp Bank, S.A., Delirys, S.A., Discovery Fruits Corp, Empresa Las Perlas Internacional, S.A., Farmacias Arrocha, S.A., Geo. F. Novey, Imerzion Corp., Latin Bikes, S.A., One Stop Shop, S.A., Pacific Hardware, S.A., Pacific Trade & Investment Corp, Pan Pacific Studio, S.A., Panama Specialty (Maritanos), S.A., Power Club, S.A., Puba Denim Com, S.A., Riba Smith, S.A., Santa Catalina Inversiones, S.A., Supreme Services (Panama) No. 3, S.A., The Bank of

Nova Scotia, Vandercord, S.A., Yogen Canal, S.A.

- **Sedes y Servicios:** 3M Central American Management Company, S. DE R.L., A and D Alvarado and Daring S.A.S., AB Network, S.A., Aeropuerto Internacional de Tocumen, S.A., AFTA-Insurance Services, S.A., Aggreko International Projects Limited (Aggreko International), Allied Steel Buildings Panamá, S.A., Americas Healthcare Services, Inc, APC Buro, S.A., Avetti Global Services Corporation, Busmen, S.A., Cable & Wireless Panamá, S.A., Caterpillar Latin America Support Services S. de R.L., Caterpillar Panamá Services, S.A., Centro America Packing Production S.A., Cipriani Energy Group, Corp., Cochlear Latinoamérica, S.A., Colgate-Palmolive Latin America LLC, Compañía de Seguridad y Protección Istmeña, S.A., Cotecna Latin America, S.A., Dell Panama, S. de R.L., Distribuidora Cummins de Panamá, S. de R.L., Elbert Software, S.A., Escarh de Panamá, S.A., ETC America, S.A., Forkliftcenter Americas, S.A., General Energy & Engineering Corp., GMP Pacífico, Inc., Gold Data Panama, Corp., Grainger Panamá Services, S. De R.L., Grainger Panama, S.A., Grupo STT Panama, S.A., Human Consultants Corp., Human Diagnostics Latin America, S.A., Ingenieria y Consultoria PP, S.A., Ingersoll Rand Latin America, Sucursal Panama, Inmobiliaria E Inversiones del Istmo, S.A., Intel Data Technologies, Inc, IT Lab Panama, S.A., Katya Quintana de Patterson, KPMG, Latam Activos y Gestión, S.A., London and Regional Panama, S.A., Mamphara Consulting and Service, S.A., Manpowergroup Panamá Pacífico S.A., Montaigne Hong Kong Limited, Montaigne Panama, Inc., NTT Data Services Panama, S. De R. L., NYCO Defense, OPB Arquitectos Panamá, S.A., Oper Technology Solutions, S.A., Orica Caribe, S.A., Orica Panamá, S.A., Orlyn, S.A., OTT Pacifico, S.A., Pacific Marketing International, Corp, Pacific Procurement Services S.A.R.L., Panco

Construction Consultants, Inc., Penn Accounting and Computer Services Corporation, Petrolera Nacional, S.A., Pharma Consulting Group, Premetco Panama, S.A., Productos Avon, S.A., Quinyx Development, S.A., RC Partners Inc., Ryana Impex, S.A., Servicios de Tecnología de Información de Misión Crítica, Sirenis Premium Travelers International, Inc, Smartrans S A, Sol Real Centromerica, S.A., Southstone, S.A., Sunborn Corp., Synergy Global Business Panama, S.A., System One Group, S.A., Tech Develop Solutions, S.A., Telered, S.A., Torres de Panama, S.A., Trane Systems Solutions of Panama. INC, Tres Futuros, S.A., Valor Technology, S.A., VF Sourcing Latin America, S.A. R.L. Panama Branch, Wakefield Beasley and Associates Architects, Inc, Ware Malcomb, Weatherford Products Gmbh, White Bay Trading Corp.

- **Servicios del Sector Marítimo y Aviación:** Airpro Componentes, S.A., Airpro Maintenance, S.A., Alvarado y During International,S.A., American Airparts Inc., American Maritime Agency, S.A., ANCLA, S.A., Associated Steamship Agents, S.A., Barwil Agencies, S.A., C. Fernie & Co., S.A., C.B. Fenton & Co., S.A., C.B. Fenton and Co. (Panama), Canal Transit Services, S.A., Cold Technology Systems, Corp., Compañía Marítima de Panamá, S.A., Environmental Protection Services Inc., Estela Shipping Panamá, S.A., Gateway Transit Limited Inc., Gianfranco Agency, S.A., Global Port Equipment Americas, S.A., Golden Cargo Logistics, Inc., Golden Union Shipping Company, S.A., Harbour Shipping Corporation, Helikaz Panamá Pacífico, S.A., Hi Tek Marine, S.A., Industrial & Marine Coatings Panama, S.A., Intermodal Consulting, Inc., Josen Premium, S.A., Latin America Aeronautical Technical Support International, S.A., Man Diesel and Turbo Panama Enterprises, Inc., Mapiex Aviation, S.A., Mapiex Internacional, S.A., Marina Satellite Services, S.A., Master Tech Corporation, Metro

Estibador, S.A., Meyer's Tugs, S.A., Multimodal Marine, Inc, Naas Panama, S.A., Norton Lilly International (Panama), S.A., Panama Canal Port Services, S.A., Panama Customs Brokers, S.A., Panama Reefer Solutions, S.A., Panama Transshipment Group, S.A., Panamanian Services S.A., Panamerican Logistics, Inc., Petroleos Independientes de Panama, Pipsa Holdings Corporation, PTY Ship Suppliers, S.A., Radio Holland Panama, S.A., Rozo and Co. (Panama), S.A., Servicios de Maestranza Navales y Mineros, S.A., Skymaxx Corporation, Tug Services Panama, S.A., Vapores Boyd, S.A., Viva Latinamerica, S.A., Wakefield Marine Energy Corp., Wartsila Panama Services, Wildford & Mckay, S.A., Wilhelmsen Safety, S.A., Wilhelmsen Ship Services, S.A., Yermont Enterprises, Inc.

Anexo C: Evidencia fotográfica

- Premios que ha obtenido Panamá Pacífico



Fuente: Trabajo propio de los autores

- Mapa del Plan Maestro



Fuente: Trabajo propio de los autores



Fuente: Trabajo propio de los autores

- Modelo de bodega



Fuente: Trabajo propio de los autores

- Instalaciones de 3M



Fuente: Trabajo propio de los autores

- Aeropuerto Internacional Panamá Pacífico



Fuente: Trabajo propio de los autores



Fuente: Trabajo propio de los autores

- Modelo de Oficinas



Fuente: Trabajo propio de los autores

- Instalaciones Dell



Fuente: Trabajo propio de los autores

- Instalaciones NttData



Fuente: Trabajo propio de los autores

- Modelo de Residencia River Valley



Fuente: Trabajo propio de los autores



Fuente: Trabajo propio de los autores

-Instalaciones Colegio Knightsbridge



Fuente: Trabajo propio de los autores



Fuente: Trabajo propio de los autores

- Vista Ciudad de Panamá



Fuente: Trabajo propio de los autores