

**MINISTERIO DE COMERCIO  
EXTERIOR Y TURISMO**



**PLAN OPERATIVO  
DEL PRODUCTO  
CONCHAS DE ABANICO**

**PERX: LAMBAYEQUE**

**2004**

## PLAN OPERATIVO PILOTO DE LA CONCHA DE ABANICO – LAMBAYEQUE

### 1. Aspectos relevantes del producto<sup>1</sup>

- La concha de abanico es un recurso hidrobiológico que abunda en la Isla Lobos de Tierra en la Región de Lambayeque. Según estimaciones del IMARPE, la biomasa de concha de abanico fue estimada en 4,847.4 toneladas y la población en 130.5 millones de individuos; los ejemplares de tallas comerciales representaron el 86.43% (4 189.6 t) de la biomasa y 39.52 % (51.5 millones de ejemplares) de la población.
- Es necesario que la información del IMARPE, se sustente en la investigación de la Biomasa por series anuales históricas, lo que ayudaría a determinar las variaciones del recurso.
- Se debe determinar el comportamiento del recurso frente a una extracción sostenida y como afectaría su desenvolvimiento.
- Es necesario que se considere desarrollar el cultivo de concha de abanico, para no depender de una actividad extractiva que con el paso de los años pueda agotar el recurso.

Tabla 1<sup>2</sup>.

**Resultados de población y biomasa de concha de abanico en la Isla Lobos de Tierra, durante el período 1995 – 2004.**

<b>Año</b>	<b>Población (millones de individuos)</b>	<b>Biomasa (toneladas)</b>
Octubre 1995	81.3	4,319.0
Agosto 1996	34.2	325.8
Junio 1997	281.8	7,522.6
Julio 1999	0	0
Septiembre 2000	91.8	807.5
Noviembre 2000	308.2	4,815.9
Agosto 2001	24.5	135.0
Junio 2002	297.4	2,460.7
Marzo 2003	409.8	7,909.1
Enero 2004	130.5	4,847.4

- Desde abril del 2003, en el banco natural de la isla Lobos de Tierra se está desarrollando una intensa y continua extracción de concha de abanico por aproximadamente 40 botes marisqueros

<sup>1</sup> Información proporcionada por la Dirección Regional de Producción de Lambayeque.

<sup>2</sup> Cuadro elaborado por IMARPE Santa Rosa. Los resultados no se registran para determinados meses del año, debido a que las evaluaciones se realizan dependiendo de la disponibilidad de financiamiento y apoyo logístico, así como a requerimiento solicitado por el Ministerio de la Producción. En julio 1999 no hubo biomasa debido al fenómeno del niño.

(implementados con dos buzos) que en promedio extraen 30 toneladas diarias, y aproximadamente 900 toneladas/mes. Mucha de esta extracción es llevada en naves madereras a Sechura donde es desembarcada durante las noches o en lugares poco accesibles con la finalidad de evitar el control de ejemplares sin talla comercial.

- Si se realiza esta actividad extractiva de manera continua y según los cálculos de 900 TN/mes, se llegaría a extraer 10,800 TN al año que significa más del 100% de la última biomasa estimada en 4,847 TN.
- A partir del año 1990, en una acción de Ordenamiento Pesquero, se han establecido vedas, las que se constituyen como una de las principales actividades del Plan de Manejo Integral Sostenible de la Isla Lobos de Tierra.
- El Plan de Manejo no sólo se debe basar en vedas, sino en la posibilidad de implementar sistemas de cultivo, no en la zona de bancos naturales, sino en zonas cercanas que no afecten el banco natural y que permitan una oferta sostenida.
- La extracción empezó hace 11 meses de forma intermitente en la Isla.
- Se debe investigar acerca del plan de manejo que se debe implementar para evitar que la presión que soporta el recurso cause daño al ecosistema y a su propio desarrollo.
- Se deben desarrollar medidas de control y vigilancia para respetar la extracción SÓLO de tamaños comerciales. También se debe implementar desde el inicio un sistema de rastreabilidad (o trazabilidad) del producto, para determinar el origen del mismo, acorde con las exigencias que entrarán en vigor a partir del 2005.
- En el TUPA de la Dirección Regional de Producción existe un procedimiento que deben seguir los usuarios (extractores) para acreditar el origen de la semilla. Respecto, al resto de actividades de la cadena productiva la Subdirección de Extracción, Procesamiento y Control Pesquero de la Dirección Regional de Producción efectúa el control y seguimiento del producto, constituyendo un "Sistema Vigente de Trazabilidad".
- Las perspectivas que presenta el mercado de la concha de abanico son excelentes y existe abundante materia prima, la que con un adecuado manejo puede constituir una sólida oferta exportable. Los precios del producto en sus diferentes tamaños se mantienen estables con ligeros incrementos. Sin embargo debe considerarse que se trata de un recurso natural agotable por lo que es necesario implementar prácticas adecuadas de acuicultura a fin de generar una oferta sólida sostenible en el tiempo.

- No obstante lo anterior, también el mercado presenta fuerte competencia y exigencias sanitarias al tratarse de un molusco bivalvo filtrador. Se requiere por ello monitoreos y la habilitación sanitaria del banco natural, lo que debe ser coordinado con la DIGESA, así como buscar financiamiento para el desarrollo de estas.
- En la Región Lambayeque se ha constituido el Comité Multisectorial para la Exportación de Bivalvos, este Comité está integrado preliminarmente por las siguientes instituciones: Dirección Ejecutiva de Salud Ambiental de la Dirección Regional de Salud, Dirección Regional de Producción, Laboratorio Costero del IMARPE de Santa Rosa, Gremios de Pescadores Artesanales Maricultores y Empresarios, debiéndose integrar por disposición del Señor Ministro de la Producción: el Instituto Tecnológico Pesquero (ITP) y el Centro de Entrenamiento Pesquero de Paita(CEP-Paita). Este Comité tiene como objetivo lograr el aporte económico del sector público y del sector privado que permita financiar la Habilitación Sanitaria de la Isla Lobos de Tierra.
- El IMARPE-Santa Rosa, cuenta ya con información sobre aspectos de la biología reproductiva, estructura de tallas, desembarques, estimados poblacionales e influencia de El Niño sobre el recurso. También se tiene datos sobre tipos de sustrato, topografía del fondo, fitoplancton, macrobentos, características hidrográficas (temperatura, salinidad, oxígeno), corrientes marinas, que permitirán a los pescadores artesanales implementar las medidas adecuadas para su conservación y aprovechamiento óptimo. Esta información es esencial para el desarrollo de la actividad acuicultora de concha de abanico.
- Es de esperar que con la información del IMARPE se pueda implementar un plan de manejo bajo condiciones de extracción sostenida.
- A la fecha se tiene un avance preliminar del Plan de Manejo Integrado de la Isla Lobos de Tierra. La Dirección Regional de Producción y el Laboratorio Costero del IMARPE-Santa Rosa, han formulado los lineamientos, estrategias y propuestas de aprovechamiento sostenible de los recursos hidrobiológicos y del medio ambiente marino, expresados como Términos de Referencia para la formulación de dicho plan que será aprobado en asamblea de los Gobiernos Regionales de Lambayeque y Piura.
- Los extractores de Lambayeque se están organizando a fin de participar activamente en las exportaciones, para lo cual cuentan con el apoyo de diversas instituciones regionales. Adicionalmente sería recomendable que se desarrolle un programa de capacitación para los extractores en técnicas de cultivo previamente al inicio de actividades exportadoras.

- Esta organización podría traducirse en la formación de un consorcio que pueda integrarse verticalmente a la exportación de concha de abanico.
- La Dirección Regional de Producción de Lambayeque viene coordinando con la Dirección Nacional de Pesca Artesanal del Ministerio de la Producción y la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, la capacitación en Gestión y Constitución de Micro y Pequeñas Empresas de los pescadores integrantes de Gremios Sociales de Pescadores Artesanales e Industriales.

## 2. Diagnóstico competitivo de la cadena productiva

<b>Fortalezas</b>
<p><b>Potencialidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción sostenida en el banco natural de la Isla Lobos de Tierra.</li> <li>• Suficiente conocimiento biológico pesquero y de condiciones ambientales.</li> <li>• Existencia de un banco natural con condiciones oceanográficas adecuadas.</li> <li>• Participación del Laboratorio de IMARPE – Santa Rosa, en investigaciones de concha de abanico.</li> </ul> <p><b>Infraestructura</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El procesamiento primario no requiere de infraestructura compleja.</li> </ul> <p><b>Desarrollo empresarial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de normas de ordenamiento pesquero.</li> <li>• Predisposición de los extractores para explotar sostenidamente el recurso.</li> <li>• Disponibilidad de instituciones, recursos y servicios para impulsar la actividad exportadora de concha de abanico.</li> </ul> <p><b>Desarrollo exportador</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una oferta exportable debido a la gran demanda principalmente de EE.UU, Canadá y la Unión Europea.</li> </ul> <p><b>Sociales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de mano de obra para la extracción del recurso.</li> <li>• Generación de empleo directo e indirecto en el sector pesquero.</li> </ul>

<b>Debilidades</b>
<p><b>Potencialidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta exportable basada en la extracción de poblaciones naturales.</li> <li>• Escasa generación de valor agregado en la región a causa de falta de inversiones.</li> <li>• Tenencia de tierras comunales.</li> <li>• Carencia de agua.</li> <li>• Falta de programas de manejo y repoblación con trabajos de cultivo orientados al incremento en la producción y productividad.</li> <li>• Inexistencia de un plan de manejo integral del banco natural.</li> <li>• Ausencia de una orientación hacia el cultivo del recurso.</li> </ul>

## **Debilidades**

- Escasa información especializada sobre cadenas productivas.
- Insuficientes conocimientos biológicos y tecnológicos de la extracción para el aprovechamiento del recurso.
- Falta de normativa de ordenamiento del aprovechamiento para el Banco de la Isla Lobos de Tierra.
- Incumplimiento de la normatividad sectorial.

### **Infraestructura**

- Falta de embarcaciones marisqueras y equipamiento por parte de los extractores.
- Falta la implementación de la cadena de frío, sistemas de acopio, manipuleo y procesamiento.
- Infraestructura sin habilitación sanitaria para el desconche (aún no se encuentran implementadas).
- Poca capacidad para procesamiento de la infraestructura existente.
- Insuficiente hielo en la zona.

### **Desarrollo empresarial**

- Limitado acceso al crédito.
- Escasa cultura exportadora y de competitividad.
- Falta de inversión por parte de los empresarios regionales.
- Escasa asociatividad.

### **Desarrollo exportador**

- Falta de la habilitación sanitaria de la zona de extracción por parte de DIGESA para poder ingresar al mercado Europeo y aún a EE.UU si se desea exportar el calo con el coral.
- Falta de una estrategia de posicionamiento en el mercado internacional por parte de los exportadores nacionales.
- Débil capacidad de negociación de los pescadores desorganizados frente a los comerciantes de Piura.
- Desconocimiento del mercado por parte de los extractores de Lambayeque.
- Manejo aislado en negociaciones comerciales.
- Poca inversión privada para promoción comercial.
- Falta de experiencia empresarial en la exportación de concha de abanico.
- Escasa preparación para promocionar el producto en el mercado nacional e internacional.

### **Sociales**

- Trabajadores sin capacitación en manipulación y procesamiento de concha de abanico.
- Actitud extractiva dificulta adecuado manejo.
- Mínimo nivel de respeto por el recurso. Desconocimiento de explotación sostenible por extractores y exportadores.
- Bajo nivel educativo de los extractores.

### **Articulación empresarial e institucionalidad**

- Esfuerzos institucionales desarticulados.

## Oportunidades

### Nacional

- Articular con PROABONOS el acceso a la isla, permitiendo instalar infraestructura para investigación, servicios y vigilancia.
- Reducción de costos para procesar en la Región, incrementando la calidad del producto.
- Existencia de inversionistas potenciales en el país y en el extranjero.
- Experiencias exitosas en las regiones vecinas.
- Existen instituciones que desarrollan programas de capacitación.
- Levantamiento de restricciones del mercado europeo para exportar (previo monitoreo y habilitación sanitaria de zonas por parte de la DIGESA) en la zona norte del Perú.

### Externo

- Mercado internacional para conchas de abanico de acuicultura.
- Mercado internacional para concha de abanico denominada silvestre, pero sólo en la forma de músculo aductor).
- Preferencia por productos hidrobiológicos.

## Amenazas

### Nacional

- Condiciones oceanográficas desfavorables para instalar infraestructura de embarque y desembarque.
- Ocurrencia de fenómeno del niño afecta la presencia del recurso.
- Depredación del recurso por incumplimiento de normatividad sectorial.
- Presencia de mareas rojas y biotoxinas afectan negativamente el recurso.
- Posibilidad de impacto ecológico negativo por contaminación antrópica.

### Externo

- En el momento que reingrese China al mercado europeo y la producción de las demás zonas del Japón, la oferta asiática tendrá influencia sobre los precios.
- La competencia de Chile y Argentina.

### 3. Visión al 2013

“La región Lambayeque captará directamente \$20 millones por exportación de concha de abanico, alcanzando posicionamiento en el mercado internacional.”

### 4. Valores

El código de valores que ha definido el grupo de trabajo en el taller consta de lo siguiente:

- **Identidad.** Equivale a la identificación con la visión exportadora regional, traducida en una actitud positiva y constructiva.

- **Integración.** Es la acción que propicia la unificación entre los agentes económicos de la cadena productiva en el proceso por construir ventajas competitivas, abandonando actitudes independientes y guiando la gestión hacia el logro de objetivos comunes.
- **Compromiso.** Comprometerse va más allá de cumplir con una obligación; es poner en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado.
- **Responsabilidad.** Valor que significa hacerse cargo de las consecuencias de las palabras, acciones, decisiones y compromisos contraídos. La responsabilidad tiene efecto directo sobre otro valor fundamental: la confianza. Es un signo de madurez.
- **Transparencia.** Implica la gestión clara, imparcial y ética de los recursos confiados a los actores del proceso así como la rendición de cuentas en forma periódica.
- **Cooperación.** Refleja el espíritu de colaboración para llevar a cabo actividades que apuntan al cumplimiento de objetivos estratégicos, fomentando el pensamiento sistémico, la unión de fortalezas y el logro de resultados.
- **Mejoramiento continuo.** Es un proceso que apunta a mejorar permanentemente los procesos para afianzar la competitividad, satisfaciendo de la mejor forma a los usuarios de los bienes y servicios y aplicando eficientemente los recursos.
- **Honestidad.** Valor que se manifiesta en buscar, aceptar y decir la verdad, respetando los derechos y bienes de las personas. Es honesto el que no miente, no roba y no engaña. Este valor es la base para las relaciones humanas se desenvuelvan en un ambiente de confianza y credibilidad.
- **Confianza.** Seguridad que se tiene de una persona porque sabemos que en sus actos no existe la ambigüedad o el rebuscamiento, trabaja con intensidad por cumplir con la tarea encomendada, llegar puntual si así fue acordado o guardar un secreto confiado.

## 5. Líneas estratégicas

<b>Línea estratégica 1</b>	Desarrollar una estrategia para consolidar una oferta exportable sostenida en la región de concha de abanico
<b>Línea estratégica 2</b>	Promover y fortalecer el desarrollo empresarial de la concha de abanico en la Región y proyectarla al mercado internacional
<b>Línea estratégica 3</b>	Mejorar la infraestructura para el procesamiento primario y dotar de servicios que impulsen el comercio exterior
<b>Línea estratégica 4</b>	Diseñar e impulsar programas orientados a generar una cultura exportadora y por la competitividad entre los productores de la concha de abanico

## 6. Matriz del Plan operativo piloto

## Plan operativo piloto de la concha de abanico

**Línea estratégica 1.** Desarrollar una estrategia para consolidar una oferta exportable sostenida en la región de concha de abanico

<b>Actividades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Responsables</b>
1.1. Desarrollar un programa de manejo integral del recurso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir del segundo semestre del 2004, se ejecuta el programa de manejo integral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno Regional</li> <li>• Dirección Regional de Producción</li> <li>• IMARPE</li> <li>• ONGs</li> <li>• CAR – Lambayeque</li> </ul>
1.2. Promover la inversión privada para la investigación y producción del recurso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al 2006, se han ejecutado 5 proyectos de investigación y 4 de producción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PROMPEX</li> <li>• Agregados comerciales</li> <li>• Gremios empresariales</li> <li>• Sistema financiero</li> <li>• Gobierno regional</li> <li>• PROINVERSION</li> <li>• IMARPE</li> </ul>
1.3. Obtención de recursos para financiar e implementar un programa de monitoreo permanente y la habilitación sanitaria de la isla Lobos de Tierra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines del 2004, está instalado un Comité intersectorial de apoyo sanitario para la exportación de productos hidrobiológicos.</li> <li>• Al 2005, se han otorgado 15 certificaciones sanitarias para la exportación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DIGESA</li> <li>• IMARPE</li> <li>• Dirección Regional de Producción</li> <li>• Comité intersectorial</li> </ul>
1.4. Otorgar áreas de manejo y/o repoblamiento a gremios de extractores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al 2005, los gremios cuentan con 15 áreas de repoblamiento en la isla.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Regional de Producción</li> <li>• IMARPE</li> </ul>
1.5. Fortalecer la organización gremial de productores y exportadores incorporando la	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al 2005, 20 gremios han participado en 15 eventos de capacitación, involucrando a la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno Regional</li> <li>• Dirección Regional</li> </ul>

<b>Actividades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Responsables</b>
perspectiva de género.	mujer procesadora.	de Trabajo <ul style="list-style-type: none"> <li>• OPDs-Ministerio de Producción</li> <li>• ONGs</li> </ul>
1.6. Promover la formación de consorcios de exportación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 2005, se ha constituido un consorcio para acopiar y exportar la concha de abanico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CERX</li> <li>• Extractores y productores</li> </ul>

**Línea estratégica 2.** Promover y fortalecer el desarrollo empresarial de la concha de abanico en la región y proyectarla al mercado internacional

<b>Actividades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Responsables</b>
2.1. Implementar una red de información comercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al 2005, está funcionando un sistema de información comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CERX</li> <li>• Gobierno Regional</li> <li>• PROMPEX</li> <li>• OIPE</li> </ul>
2.2. Promover la inversión privada para la comercialización del recurso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al 2005, se ha participado en 3 ruedas de negocios y cuando menos dos empresarios han participado en una feria internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CERX</li> <li>• Gobierno Regional</li> <li>• MINCETUR</li> <li>• RR.EE</li> <li>• PROMPEX</li> <li>• Gremios, PROINVERSION</li> <li>• OIPE</li> </ul>
2.3. Crear una asociación que agrupe a los extractores y productores que se dedican a la exportación de la concha de abanico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 2004, está funcionando la asociación de extractores y productores.</li> <li>• El 2005, se realiza la primera experiencia de negociación del recurso en venta conjunta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociación de productores</li> <li>• CERX</li> </ul>

**Línea estratégica 3.** Mejorar la infraestructura para el procesamiento primario y dotar de servicios que impulsen el comercio exterior

<b>Actividades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Responsables</b>
3.1 Ampliar y mejorar infraestructura para procesamiento primario	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al 2005, se ha ampliado la infraestructura a 5 plantas de procesamiento primario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gobierno Regional</li> <li>Empresarios</li> </ul>
3.2. Difundir la normatividad sectorial vigente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al 2005, se han ejecutado una estrategia masiva de difusión de la normatividad sobre el tema.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gobierno Regional</li> <li>Asociación de extractores,</li> <li>FONDEPES</li> <li>ITP</li> </ul>
3.3. Diseñar e implementar líneas de crédito para financiar la actividad productiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>El 2005, se han otorgado \$300,000 a gremios extractores para adquisición y equipamiento de e/p.</li> <li>Al final del 2005, se han otorgado créditos por \$1,5 millones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gremios extractores</li> <li>Empresarios</li> <li>Gobierno Regional</li> <li>Sistema financiero</li> <li>MEF</li> <li>FONDEPES</li> </ul>

**Línea estratégica 4.** Diseñar e impulsar programas orientados a generar una cultura exportadora y por la competitividad entre los productores de la concha de abanico

<b>Actividades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Responsables</b>
4.1 Desarrollar un programa sobre negocios internacionales orientado a la promoción del producto y su internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al 2005, se ha desarrollado un curso sobre negocios internacionales dirigido a extractores y productores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresarios</li> <li>Universidad</li> <li>Gobierno Regional</li> <li>Gremios extractores</li> <li>PROMPEX</li> </ul>
4.2. Promover alianzas estratégicas con empresarios de regiones vecinas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al 2005, se han realizado 2 encuentros interregionales con miras a coordinar estrategias de negociación y precios referenciales de exportación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>OIPE</li> <li>CERX</li> <li>Ministerio de la Producción</li> <li>Empresarios</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"><li>• Gobierno Regional</li><li>• Consultores regionales</li></ul>
4.3. Instaurar programas de incentivos y premios	<ul style="list-style-type: none"><li>• A partir del 2006, se premia anualmente al mejor exportador de concha de abanico.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• CERX</li><li>• Cámara de Comercio</li><li>• Gobierno Regional</li><li>• Gremios</li></ul>

## **7. Monitoreo y evaluación del POP**

El proceso de implementación y seguimiento del POP estará a cargo del Comité Exportador Regional, CERX, cuya estructura organizacional brindará soporte y seguimiento a todas las acciones estratégicas contempladas. El CERX deberá promover la conformación de una mesa de trabajo de la Concha de Abanico, que será la responsable de coordinar con los agentes involucrados el desarrollo de las actividades previstas en el POP.

En términos generales, los responsables de la implementación, evaluación y seguimiento se reunirán periódicamente para discutir en forma participativa y con espíritu de colaboración los avances del Plan de acuerdo a los indicadores establecidos. En estas sesiones se propondrán los ajustes que fueran necesarios para cumplir con la visión de la cadena productiva.