

Planes Operativos de Productos Seleccionados

POP's



Región Junín



Octubre - 2005
Índice

Planes Operativos de Productos Seleccionados de la Región Junín

1.	INTRODUCCIÓN	3
2.	PLAN OPERATIVO DE LA TRUCHA	4
2.1.	Diamante de la Competitividad de la Trucha.....	4
2.2.	Análisis FODA	30
2.3.	Visión	31
2.4.	Valores.....	32
2.5.	Objetivos estratégicos	33
2.6.	Matriz del Plan Operativo de la Trucha	34

1. INTRODUCCIÓN

El PERX es un instrumento de gestión cuyo propósito es mejorar la productividad y competitividad de la producción regional y nacional para alcanzar una eficaz penetración en los mercados externos, por lo cual los resultados obtenidos a través de este análisis son de carácter general, es decir obedecen a la realidad competitiva de toda la región con la cual se define los objetivos, políticas y acciones que permitan mejorar las condiciones exportadoras regionales.

Los Planes Operativos por Productos (POP's) constituyen una herramienta estratégica que definen acciones específicas por parte del sector público y privado destinadas a desarrollar la actividad exportadora del producto seleccionado (inicio en la exportación, incrementar los volúmenes exportados y mejorar la calidad de los mismos), lo cual define una marcada diferencia en cuanto al PERX ya que se centra en temas más puntuales.

Durante el desarrollo del proyecto se identificó a través de entrevistas, documentos e información de la región, una serie de productos con gran potencial exportador; dentro de los cuales podemos citar a la alcachofa, trucha, confecciones en fibra de alpaca, café, palta, maca; productos que forman parte de la canasta exportadora regional. En el presente documento se presentan los POP's de los tres primeros productos con un doble propósito: definir una serie de acciones para incrementar la oferta exportable y plantear una metodología de trabajo para otros productos de la región.

2. PLAN OPERATIVO DE LA TRUCHA

2.1. *Diamante de la Competitividad de la Trucha*

La trucha, especie de la familia de los salmónidos, fue introducida en el Perú a fines de la década del 40 desde los Estados Unidos y Canadá. Al inicio se instalaron centros de reproducción en diversos lugares de la Sierra, especialmente dedicadas a la producción minera (Huancayo, Huaraz, Cusco, Arequipa, Cajamarca, Puno, etc), desde los cuales los alevinos fueron diseminados por ríos y lagunas.

El departamento de Junín es el primer productor de truchas a nivel nacional, aportando alrededor del 50% de la producción total del país cada año. Es importante resaltar que esta es la única zona del país en la que se procesa la trucha con fines de exportación.

**DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD
TRUCHICOLA DE JUNIN**

GOBIERNO:

- + Interés del Gobierno Regional para apoyar actividad.
- + Disposición del Gobierno Regional de impulsar el POP de la trucha.
- + ATPDEA. ACE con Chile, SGP con la UE.
- + Próxima firma de Tratados de Libre Comercio.
- + Promoción turística ha servido para aumentar consumo de trucha a nivel nacional.
- Limitado apoyo tecnológico a productores

ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD:

- + Vocación piscícola
- Muchos pequeño productores. Cadena desarticulada
- Limitadas experiencias de asociatividad, pero hay interés.
- Desconfianza entre los empresarios.
- Empresario empírico y con poca visión de futuro.
- Informalidad.
- Poco desarrollo empresarial/falta de enfoque estratégico.
- Escaso desarrollo industrial.
- Alto costo de producción.
- Bajo nivel de competencia.

- + La experiencia exportadora se concentra en una empresa.
- + No hay una cultura exportadora.
- No hay estrategias para consolidar oferta.

BAJO

CONDICIONES DE LOS FACTORES:

Básicos

- + Condiciones hidrográficas y climáticas favorables.
- + Abundancia de mano de obra.
- + Trucha Arco Iris.
- + Ubicación geográfica de zonas productoras.
- + 38 ríos y 142 lagunas aptas para producción.
- + 140 concesiones otorgadas para explotación de recursos hídricos.
- Contaminación de agua por sectores debido a actividad minera.
- Bajo caudal de ríos en época de estiaje.

ALTO

Avanzados

- + Obtención de producto de buena calidad.
- Deficiente Infraestructura vial en el interior.
- Deficiente desarrollo tecnológico.
- Escasa formación del productor.
- Limitado acceso a financiamiento.
- Escasa investigación e innovación. Requiere manejo genético.
- Escasa mano de obra tecnificada.

BAJO

INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE APOYO:

- + Escasas unidades de transporte adecuadas
- + Existen programas de cooperación técnica.
- + Firma de contrato entre productores y Piscifactoría de los Andes S.A. Articulación con productores en Pasco y Huancavelica.
- + Proveedores de insumos competitivos
- + Importación ovas fertilizadas desde USA.
- Servicios de capacitación escasos.
- Escasa y deficiente oferta de servicios logísticos.
- Escasas unidades de transporte adecuadas

MEDIO / BAJO

CONDICIONES DE LA DEMANDA:

- + El mundo exige carnes blancas.
- + Oferta exportable reconocida a nivel internacio
- Demanda nacional poco exigente.
- + Demanda externa exigente.
- + Crecimiento constante de la demanda.
- + Competencia internacional exigente.
- + Crecimiento de exportaciones peruanas.
- + Presencia en mercados externos.
- Se satisface demanda local pero no nacional.
- Poca promoción de productos a base de trucha
- Competencia cercana: Chile.

ALTO

CASUALIDAD:

- + Incremento de la demanda.
- Fluctuaciones climatológicas.
- Contaminación.

a) **Condiciones de los factores**^{iError! Marcador no definido.}

Factores Básicos

La región de Junín, posee una gran variedad de recursos hidrológicos, por lo cual, puede desarrollarse con gran ventaja la actividad piscícola, principalmente en la zona de la sierra. A pesar de ello, son pocas las piscigranjas que producen en gran escala, siendo la mayoría de estas de tipo artesanal, que limitan su producción.

El departamento de Junín actualmente, tiene una amplia riqueza hidrológica, de gran potencial acuícola. Después del año 1925, fue considerado como una fuente de riqueza, principalmente con la especie Trucha “arco iris” ***Oncorhynchus mykiss*** y esto fue así, no por la abundancia de piscigranjas, sino por la abundancia de recursos hídricos, en donde los ríos y lagunas fueron poblados con esta especie.

Muchos de los recursos hídricos tienen microbiología, condiciones físicas y químicas necesarias, para desarrollar óptimamente la crianza de truchas.

Debemos mencionar que a pesar de estos factores positivos, existen algunas limitaciones para el desarrollo de la actividad piscícola, especialmente en el reducido caudal de los ríos explotados en la época de estiaje.

Por otro lado, en los últimos años, la actividad de las empresas mineras asentadas a orillas de los ríos y lagunas de la región ha ido contaminando sus aguas en algunos sectores donde habitaban las truchas causando en muchos casos la muerte de toda forma de vida, como ejemplo, el daño causado al río Mantaro. Por otro lado, la pesca indiscriminada de la población en las áreas rurales, usando métodos prohibidos, como el barbasco o “cube” y la dinamita, ha puesto en peligro la existencia de la trucha sin tomar en cuenta la importancia que tiene como recurso alimenticio y fuente generadora de ingresos.

Existen muchos otros aspectos de los factores básicos que debemos considerar. La disponibilidad de mano de obra suficiente, la ubicación geográfica de las zonas productoras de Junín relativamente cercanas a la capital y excelentes condiciones climáticas, son factores favorables para la crianza de truchas.

El análisis de la actividad truchícola se hará sobre las áreas donde se realizan en mayor magnitud, es decir, en la zona de la Sierra, por existir en ellas, empresas importantes y que contribuyen de manera significativa con la economía de la Región.

En la selva, la riqueza hidrobiológica de las provincias de Chanchamayo y Satipo es limitada y solamente se extraen las especies que abundan en los ríos Chanchamayo, Perené, Satipo, Ene, Tambo, y sus tributarios. Dichas especies son: el Boquichico", "Palometa", "Liza", "Barbón", "Carachama", "Sábalo", "Zúngaro", "Anchoveta", entre los principales. La extracción en estas áreas está destinada solo para auto consumo y para la venta local en las ciudades más importantes de la selva, tales como: Satipo, Pichanaqui y La Merced.

Cabe señalar, que en los años ochenta, se instalaron importantes centros de producción como: La Piscigranja de la Universidad Nacional Agraria La Molina y la Piscigranja de la Universidad Nacional del Centro del Perú, en el distrito de Río Negro en la provincia de Satipo. Así mismo, se instalaron otros centros de producción, particulares y comunales; pero las acciones subversivas de aquellos años terminaron desactivando todos estos proyectos.

Recurso hídrico con potencial pesquero

El recurso hídrico de Junín a nivel provincial, se encuentra distribuido de la siguiente forma:

Junín: Recursos Hídricos con potencial pesquero

Ubicación	Recursos Hídricos		
	Ríos	Lagunas	Total
Junín	38	142	180
Chupaca	3	4	7
Concepción	7	14	21
Huancayo	7	15	22
Jauja	8	37	45
Junín	1	15	16
Satipo	3	0	3
Tarma	4	21	25
Yauli	5	36	41

Fuente: Produce

Elaboración: Málaga-Webb y Asociados

Los nombres correspondientes a las lagunas y ríos por ámbito provincial son los siguientes:

- **Provincia Chupaca**

Ríos: Cunas, Cachi, Matapuquio

Lagunas: Quisacocha, Quillacocha, Luciacocha, Ñahuincocha

- **Provincia Concepción**

Ríos: Comas, Tulumayo, Canchapalca, Sacsacancha, Quinualpuquio, Suitocorral, Jampato.

Lagunas: Asulcocha, Mancacocha, Tisicocha, Cucancocha, Puricchampa, Quiulacocha, Tuctuca, Totoracocha, Yauarcocha, Hilacocha, Cajucocha, Chaclacocha, León Cocha, Patarcocha.

- **Provincia Huancayo**

Ríos: Ranra, La Virgen, Cañipaco, Yuracyacu, Paltarumi, Pariahuanca, Chalayacu, Huacracocha.

Lagunas: Yauricocha, Torococha, Acchicocha, Balsacocha, Condoral, Hauylacocha, Hichicocha, Llisllipuquio. Utococha, Negrococha, Carhuacocha, Verdecocha, Quiulacocha, Luquina.

- **Provincia Jauja**

Ríos: Chalhuan, Urumayo, Cochab, Japamayo, Masma, Chicce, Seco, Chacahuaranga, Jupuquio.

Lagunas: Abascocha, Pomascocha, Tipicocha, Tranca Grande, Janciscocha, Pihuascocha, Puricocha, Paccha, Huasishuana, Leoncocha, Tambías, Champicocha, Huacracocha, Verdococha, San Fernando, Torohuamán, Asulcocha, Huaylacancha, Paca, Jajacancha, Isla Cocha, Tauricocha, Torohuanjanancocha, Anilcocha, Uchimachaycocha, Desmeracocha, Motorocha, Uchupamachaycocha, Capishicocha, Jatunpogococho, Huascacocha, Morococho, Suerococho, Yanacocha, Contadera, Torococho.

- **Provincia Junín**

Río Ulcumayo y las lagunas: Chinchaycocha, Mariposacocho, Matalacocho, Pescadococho, Matacocho, Racuscocho, Yanailacu, Toldococho, Natascocho, Conacocho, Pachamachay, Salipayco, Callapuchau, La Capilla.

- **Provincia Satipo**

Ríos: Toldopampa, Satipo, Río Negro.

- **Provincia Tarma**

Ríos: Huasahuasi, Palcamayo, Tarma y Illicyacu.

Lagunas: Patarcocho, Palcamayo, Pantacocho, Shacamarca, Yanapuquio, Punanpu, Yanacocha, Tranca, Morococho, Pedrococho, Condorcocho, Huarmicocho, Chalhuacocho, Cahupicocho, Huisa, Manuacocho, Totococho, Huypicocho, Calencococho, Yanango, Matac.

- **Provincia Yauli**

Ríos: Yauli, Pachachaca, Ucrococho, Tisho, Suitocancha.

Lagunas: Marcapomacocho, Antacoto, Marcacocho, Ancococho, Sapicancha, Quihullacocho, Chacaran, Patahuay, Parinacocho, Pancitas, Lacsacocho, Quilacocho, Chuchu, Abascocho, Putcacocho, Jaicocho, Tembladera, Carhuacocho, Lauricocho, Vichicocho, Carhuacocho, "Purishtishgo, Ñañancocho, Parinacochas, Huascacocha, Patacocho, Taprash, Chaquicocho, Hueghueg, Yanacocha, Titicocho, Suitocancha, Pomascocho, Ahuasha, San Antonio, Cuancocho, Runticocho.

Lagunas óptimas para el desarrollo de la actividad truchícola

Entre todos los recursos potenciales mencionados, las lagunas que tienen perspectiva de desarrollo, para la crianza de truchas (mediano y largo plazo) son:

En la Cuenca de Marcapomacocha, ubicada en el distrito de Marcapomacocha, provincia de Yauli, encontramos un sistema de lagunas, ubicadas a unos 248 Kms. de la ciudad de Huancayo, está conformado por cuatro lagunas:

- Marcapomacocha, con 425 Has. de espejo de agua
- Marcacocha, tiene 270 Has. de espejo de agua
- Antacoto tiene 396 Has. de espejo de agua
- Runtococha tiene 36 Has. de espejo de agua

En la Cuenca del río Huaylacancha, existen tres importantes lagunas para la producción de truchas a gran escala. Estas lagunas se detallan a continuación:

- Laguna Huaylacancha, provincia de Jauja, distrito de Canchayllo, con una extensión 215 Has. de espejo de agua. Se estima que la producción anual puede llegar a 300 T.M.
- Laguna Carhuacocha, ubicada también en el mismo distrito de Canchayllo, Jauja, posee una extensión de casi 230 Has. Producción estimada, 400 TM anuales.
- Laguna Azulcocha, Jauja, distrito de Canchayllo. Esta importante laguna nace en los deshielos aledaños a más de 5,000 m.s.n.m., se estima una producción de 80 TM. al año.

Estas lagunas se encuentran dentro de la jurisdicción de la SAIS Túpac Amaru. En la laguna Azulcocha, esta funcionando la piscigranja La Sierra.

En la laguna Carhuacocha existen jaulas flotantes de propiedad de la SAIS Túpac Amaru y en la Laguna Huaylacancha se instaló la Piscigranja Andina Huaylacancha.

En la Cuenca del Río Comas, existen cuatro lagunas con capacidad para el cultivo de truchas, dos de ellas -Pomacocha y Habascocha- ya las están produciendo en jaulas flotantes. La laguna Tipicocha que también, esta localizada en la citada cuenca, no esta siendo utilizada debido a que hubo una mortalidad masiva de las truchas que se estuvieron cultivando en jaulas flotantes. En esta cuenca, el proyecto de inversión más importante es el de la laguna Tranca Grande, en la provincia de Jauja, distrito de Chinche, con una extensión de 148 ha. donde se estima una producción anual de 300 TM de truchas.

Actividad truchícola

El principal rubro de producción en la región es la trucha del tipo Arco Iris, variedad de gran tamaño que alcanzan en su edad madura un promedio de 60 cm, pero, las que se dirigen a la comercialización son las más jóvenes bordeando los 15 a 20 cm, y entre 250 y 280 gramos de peso. Las propiedades nutritivas de esta especie son elevadas.

Los productos derivados de truchas y que se venden en el mercado, son de 7 tipos:

- Trucha eviscerada congelada
- Trucha deshuesada congelada
- Filete congelado
- Filete de Truchas ahumadas en frío
- Filete de Truchas ahumada en caliente
- Fresca con vísceras
- Fresca eviscerada

Cabe destacar que hasta la fecha se han otorgado 152 autorizaciones y concesiones para desarrollar la actividad acuícola en la región, 141 con fines de crianza de truchas y 11 para especies de la zona selva de la región.

Factores Avanzados

Desde hace varios años existe conocimiento sobre cómo producir la trucha arco iris en la región Junín.

El trabajo que viene realizando la principal empresa exportadora de derivados de la trucha, ha motivado a muchos productores a mejorar su tecnología de producción. Por ejemplo, gracias al asesoramiento otorgado por Piscifactoría de los Andes S.A. algunas plantas piscícolas poseen infraestructura completa para la producción y procesamiento, aunque aún carecen de unidades de frío. Sin embargo, es innegable el bajo nivel tecnológico y de especialización de la mayoría de productores de la región. Falta asesoramiento técnico y personal idóneo, para obtener una mayor productividad y mejor calidad del producto. Muchas de las piscigranjas no cuentan con infraestructura de procesamiento y una buena cantidad de los estanques se encuentran a cielo abierto por lo cual, las truchas en crianza son atacadas por muchas enfermedades.

Asimismo, la mayoría de los productores tiene escasa formación empresarial y no maneja estructuras de costos de producción, lo que repercute en su rentabilidad.

Al igual que en muchas actividades de la región, la informalidad se encuentra presente en este sector productivo. Se cuenta con un registro parcial de las empresas dedicadas a la crianza de truchas con fines comerciales, pero muchas de las existentes en la región, especialmente las pequeñas unidades productivas, no se encuentran registradas.

Esta informalidad, así como otras condiciones, repercuten en una limitada capacidad financiera del productor, con poco acceso al financiamiento dentro del sistema y la imposibilidad, que ello representa, de ampliar las piscigranjas

existentes, aumentar su producción e integrarse a la cadena regional con miras a la exportación del producto. En muchos casos la capacidad instalada en la mayoría de las piscigranjas es subutilizada, por lo cual, éstas, si se dieran las condiciones, tienen la posibilidad de reactivarse para obtener un mayor volumen de producción.

El 90% de los productores de truchas en la región son considerados de subsistencia (hasta 2TM/año). Como es de entender, muchos no cuentan con conocimientos ni información sobre los mercados internacionales y sus exigencias, razón por la cual les resulta muy difícil entender las condiciones con las que Piscifactoría de los Andes S.A. requiere el producto para satisfacer su demanda.

Asimismo conciben que el mercado doméstico nacional sea el único hacia el cual pueden dirigir su producción. Hay desconocimiento de los canales de comercialización, lo que no los estimula a incrementar los niveles de producción en la región.

Por último es necesario mencionar que no hay suficientes vías de acceso a las zonas de producción, y aquellas existentes están en malas condiciones

b) Estrategia, estructura y rivalidad^{Error! Marcador no definido.}

La actividad de los productores de truchas de la región podría mejorar mediante la consolidación de la producción actual. Definitivamente, existe una inmensa necesidad de buscar economías de escala para mejorar la capacidad tecnológica de los pequeños productores.

Existen condiciones que resaltar en el comportamiento de las empresas dedicadas a la actividad truchícola en la región. Las empresas en Junín podrían verse beneficiadas si mejoran sus canales de comercialización, entregan de manera regular y con una mejor calidad el producto terminado, considerando el tamaño homogéneo de los pescados, las características generales de la carne como su color y consistencia, fresca, entre otras características.

La producción de truchas en el departamento de Junín está concentrada en tres empresas: Piscifactoría Los Andes, El Ingenio y la SAIS Túpac Amaru. A pesar de la ausencia de un claro liderazgo en la región, es Piscifactoría de los Andes, la única empresa truchícola en el Perú que opera una planta de procesamiento de truchas, lo que le permite realizar exportaciones, siendo el principal y único exportador de truchas frescas y/o refrigeradas, así como de truchas congeladas, exportando, además, filetes de truchas congeladas. Sus mercados de exportación se encuentran principalmente en Suecia, Noruega y los Estados Unidos, teniendo experiencia de exportación hacia otros países. Es importante resaltar que una parte de su producción se comercializa en el mercado local, con ventas, inclusive desde la misma planta de procesamiento, así como al mercado limeño, fundamentalmente a cadenas de supermercados, así como a reconocidos hoteles y restaurantes.

Es rescatable la vocación piscícola de la región, especialmente en el valle del Mantaro, así como el interés de los productores en asociarse. Lamentablemente, para los pequeños productores, que son muchos en la región, los costos de producción son elevados.

c) Condiciones de la demanda

La producción local de truchas, satisface en gran magnitud a la demanda local, pero no a la nacional y externa, siendo estas las que más dinamizan a este sector. La demanda local e interna por la trucha se incrementa, básicamente durante las celebraciones de carácter religioso, feriados prolongados, fiestas cívicas y otras de carácter cultural o social. Por otro lado, es innegable que existe una interesante relación entre el turismo y la demanda por truchas en el mercado local.

Según la Dirección Regional de Pesquería, casi todas las empresas de la región orientan su producción hacia el mercado nacional (86%), siendo Piscifactoría de los Andes S.A., la única en realizar exportaciones. Es necesario precisar que aproximadamente, un 5% de la producción de la región

es para autoconsumo, siendo esta práctica común en las pequeñas unidades de producción de truchas.

Comparativamente entre los departamentos de la sierra central, Huánuco, Pasco y Junín, este último, es el único en producir para el mercado nacional y externo, existiendo sólo producción local en los dos primeros, considerando que las ventas de California's Garden S.A. ubicada en Pasco y de la piscigranja del municipio de Acoria en Huancavelica, son vendidas a Piscifactoría de los Andes para su comercialización al exterior.

Los productos derivados de la trucha, mayormente vendidos por Piscifactoría de los Andes en el mercado nacional son: fresca con vísceras; fresca eviscerada; deshuesada corte de mariposa; filetes congelados; pescado congelado eviscerado; filete ahumado caliente y filete ahumado frío.

Los productos con mayor demanda son la trucha deshuesada con corte mariposa para el mercado nacional. Para el mercado de exportación, los clientes de esta empresa prefieren filetes congelados y truchas enteras congeladas, previamente evisceradas.

La población local y nacional, en general, no es muy exigente al momento de adquirir truchas en el mercado. Si bien el principal productor de la región ha establecido pautas de comercialización de acuerdo con las características del mercado y la actividad comercial de las pequeñas piscigranjas en toda la región, la informalidad que las caracteriza ha impedido que el mercado sea conciente de las formas y calidad en la que deben adquirir el pescado. Con un mercado poco exigente, las empresas dejan de lado la competitividad, pues no requieren cumplir con las exigencias de los consumidores.

Este sector no solo debe proyectar su producción al mercado nacional, sino también al mercado externo, ya que este propicia la generación de mejores niveles de rentabilidad y bienestar para la población involucrada en la actividad. Por lo tanto, las perspectivas empresariales tendrán que ser más ambiciosas y

mirar más allá del ámbito nacional, para lo cual, deberán darle un mayor valor agregado y buscar ser competitivos.

Otro punto importante es la tendencia de los consumidores por el cuidado de la salud, principalmente en el mercado norteamericano y europeo, mercados muy sensibles a la alimentación saludable y balanceada (sushi, pescados ahumados, exquisiteces). Tanto así que el consumo per cápita se incrementó de 15 a 17kg en los últimos años.

Las exportaciones peruanas de trucha en sus diferentes presentaciones, incluyendo las correspondientes a los filetes de pescados frescos o refrigerados y los filetes de pescado congelado, en las cuales están incluidas las exportaciones de esta especie, han mostrado un crecimiento constante en los últimos años. Entre el 2004 y el 2003, las exportaciones de este grupo de partidas crecieron en 53% y en más de 134% respecto del año 2002.

Evolución de las exportaciones peruanas de Pescados					
Cifras en US\$					
	2000	2001	2002	2003	2004
Trucha fresca o refrigerada	173,232	176,742	171,083	214,140	187,735
Trucha congelada	167,841	462,777	663,778	683,610	798,615
Filete de pescado fresco o refrigerado	69,708	180,167	484,841	680,422	1,946,055
Filete de pescado congelado			10,526,439	16,585,883	24,884,981
Total	410,781	819,686	11,846,141	18,164,055	27,817,386

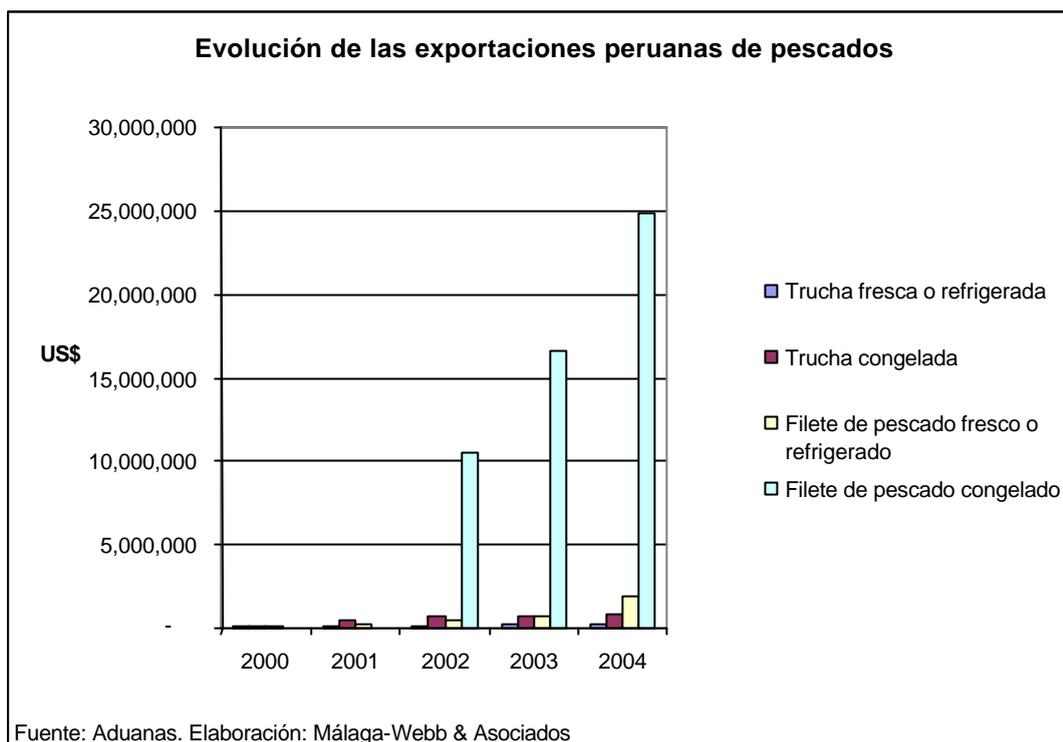
Fuente: Aduanas

Elaboración: Málaga - Webb & Asociados

Asimismo en los siguientes cuadros se muestra el tipo de presentación de los pescados exportados por Junín, la evolución de la exportación nacional de pescados en sus diversas formas y las dos empresas que concentran la exportación de pescados en dicho departamento.

Principales tipos de Pescados exportados por la Región Junin		
Cifras en US\$	2003	2004
Filete de pescado fresco o refrigerado	57,965	-
Filete de pescado congelado	662,184	801,157
Trucha congelada	683,385	798,011
Trucha fresca o refrigerada	175,933	189,357
Total Junin	1,579,467	1,788,525
Total Nacional	18,164,055	27,817,386
% de Junin	8.7%	6.4%

Fuente: Aduanas. Elaboración: Malaga-Webb & Asociados



Principales empresas exportadoras de Pescados de la Región Junín		
Valores FOB en US\$		
Empresa	2003	2004
Piscifactorías Los Andes S.A.	1,545,337	1,788,526
Corp. Refrigerados INY S.A.	34,130	0
Total	1,579,467	1,788,526

Fuente: Aduanas

Elaboración: Málaga - Webb & Asociados

A continuación, se analizarán las estadísticas de las principales presentaciones de la trucha para exportación:

Truchas Frescas o Refrigeradas:

Las exportaciones nacionales de trucha fresca o refrigerada, corresponden íntegramente a las operaciones efectuadas por Piscifactoría de los Andes S.A., siendo Estados Unidos su principal mercado.

Exportaciones Peruanas - Truchas Frescas o Refrigeradas					
P.A: 03.02.11.0000					
Cifras FOB en Miles de US\$					
País	2000	2001	2002	2003	2004
Estados Unidos	173.23	176.74	171.74	214.14	189.36

Fuente: ADEXDATATRADE
Elaboración: Málaga - Webb & Asociados

El crecimiento promedio de exportaciones de esta presentación bordea el 3%, tomando como base lo exportado en el año 2000. Si bien las exportaciones del año 2004 muestran una disminución de 11.57% con relación al año anterior, las proyecciones son positivas, debido, principalmente, a un potencial aumento y a las tendencias de los consumidores americanos y europeos deseosos de productos saludables y frescos.

A nivel internacional, las importaciones de truchas frescas o refrigeradas en el 2003 crecieron en un 1.2% con respecto al año anterior, alcanzando los US\$ 98.1 millones. Esta alza obedeció básicamente a las preferencias del público consumidor por la carne de pescado, con alto valor proteico, baja en grasas, en lugar de las carnes rojas.

Principales países importadores de Truchas frescas o refrigeradas					
(en miles de US\$)					
Importadores	2000	2001	2002	2003	Crec 03-02
Finlandia	2,684	5,254	10,378	24,504	136.1%
Alemania	11,020	12,376	12,290	11,286	-8.2%
Suecia	1,174	2,878	5,448	10,730	97.0%
EEUU	6,554	6,720	5,720	7,113	24.4%
Rusia	71	419	2,074	6,606	218.5%
Francia	3,486	3,096	3,473	6,245	79.8%
Japón	1,797	3,099	4,232	6,074	43.5%
Estonia	1,075	993	1,366	2,736	100.3%
Bélgica	1,830	2,074	2,305	2,643	14.7%
Holanda	3,259	4,863	4,510	2,630	-41.7%
Otros	37,636	40,311	45,214	17,607	-61.1%
Total	70,586	82,083	97,010	98,174	1.2%

Fuente: Cámara de Comercio Internacional

Elaboración: Málaga-Webb & Asociados. P.A.: 030211.

De acuerdo a los registros estadísticos, Finlandia ha sido el principal importador a nivel mundial durante el año 2003, habiendo comprado algo más de US\$ 24.5 millones, lo que representó una participación en el mercado mundial que supera el 20%. Este país incrementó sus importaciones en 136%,

con relación al año 2002, con un crecimiento promedio de 101%, desde el año 1999.

El segundo país de importancia en las importaciones de truchas frescas o refrigeradas a nivel mundial ha sido Alemania, con un consumo total que supera los US\$ 11 millones, pero con tendencia a la disminución de sus importaciones en el período estudiado. Entre 1999 y el 2003, las compras de truchas frescas a nivel mundial de este país decrecieron en 2%, habiendo disminuído en el año 2003 en un 8%, comparando las compras realizadas en el año 2002.

Suecia se presentó como el tercer importador de truchas frescas a nivel mundial, con un importante dinamismo en sus importaciones, las mismas que casi se duplicaron en el periodo 2002 – 2003 y mostraron un crecimiento promedio de 79% entre 1999 y el 2003.

Las exportaciones mundiales de este producto, alcanzaron cifras que bordean los US\$ 114 millones. En los dos últimos años que estamos analizando (2003 – 2002), las exportaciones crecieron en 30%. Si tomamos las estadísticas del período 1999 al 2003, estas exportaciones mostraron un crecimiento promedio anual de 15%.

Exportaciones Mundiales
Lista de los países exportadores
Producto : 030211 truchas frescas o refrigeradas

Países Exportadores	Total exportado en 2003, en miles de US\$	Crecimiento anual en valor entre 1999-2003, %	Crecimiento anual en valor entre 2002-2003, %	Participación en las export. mundiales, %
Noruega	40,066.00	140	100	35.06
Suecia	17,501.00	74	92	15.32
Dinamarca	16,824.00	-10	27	14.72
Omán	10,084.00	79	-4	8.82
España	5,930.00	27	-22	5.19
Otros	23,867			20.89
Estimación				
Mundo	114,272.00	15	30	100

Fuente: COMTRADE

Elaboración: Málaga - Webb & Asociados

Respecto a los países proveedores, los 3 principales son países nórdicos: Noruega ocupa la primera posición con más de US\$ 40 millones exportados, seguido por Suecia, con exportaciones en el 2003 de US\$ 17.5 millones y Dinamarca, con una participación mundial de 14.72% (US\$ 16.8 millones).

Truchas Congeladas:

La trucha congelada es la más comercializada debido a las facilidades logísticas (transporte) que ofrece el producto, dado que bajo esa condición, el tiempo de almacenamiento del producto es más largo.

Las exportaciones nacionales de trucha congelada muestran una clara tendencia de crecimiento. Todas las exportaciones han sido realizadas por Piscifactoría de los Andes S.A., y en los 3 últimos (2002 al 2004), las exportaciones de esta presentación de truchas se han incrementado en 10% en promedio, habiendo exportado en el año 2004, un total de US\$ 798.6 mil, de acuerdo a los registros existentes.

Los principales destinos de nuestras exportaciones durante ese año, fueron Noruega (58%), Alemania (27%) y Suecia (14%), entre otros.

TRUCHAS CONGELADAS, EXCEPTO HIGADOS, HUEVAS Y LECHAS						
Partida: 0303.21.00.00						
EXPORTACIONES POR PAIS DE DESTINO						
Pais	Año 2002		Año 2003		Año 2004	
	FOB US\$	%	FOB US\$	%	FOB US\$	%
NORUEGA	513,968	77%	322,041	47%	466,182	58%
ALEMANIA	52,800	8%	361,194	53%	214,326	27%
SUECIA	95,881	14%	0	0%	111,776	14%
ESTADOS UNIDOS	999	0%	225	0%	6,255	1%
BELGICA	130	0%	150	0%	63	0%
FRANCIA	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	663,778	100%	683,610	100%	798,614	100%

Fuente: ADEXDATATRADE

Elaboración: Málaga-Webb & Asociados

POP's - Junín

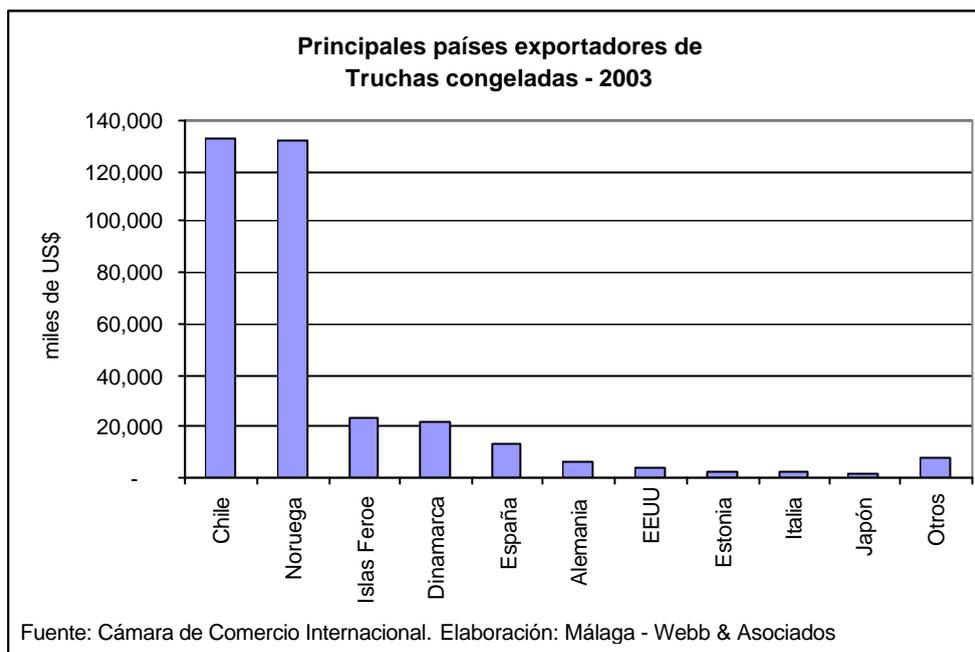
Exportaciones por Empresa Exportadora						
Truchas congeladas, excepto hígados, huevas y lechas						
P.A.: 0303.21.00.00						
Empresa	2002		2003		2004	
	FOB US\$	%	FOB US\$	%	FOB US\$	%
Piscifactorias de los Andes S.A.	663,648	99.98%	683,385	99.97%	798,011	99.92%
Keru - Fish E.I.R.L	0	0.00%	0	0.00%	585	0.07%
PROMPEX	130	0.02%	225	0.03%	20	0.00%
Inversiones Perú Pacífico	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Inversiones Kentron S.A.C.	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Total	663,778	100%	683,610	100%	798,616	100%

Fuente: ADEXDATATRADE
Elaboración: Málaga - Webb & Asociados

Las importaciones mundiales de este producto llegaron a US\$ 349.8 millones en el 2003, mostrando un crecimiento de 9% con relación al año 2002, pero con una disminución del 2% en el periodo 1999-2003. El principal importador fue Japón, que abarcó el 66.0% de las compras, con más de US\$ 231 millones. Lo siguen en importancia la Federación Rusa con 7.4% y Tailandia, con 7.2%.

Importaciones Mundiales				
Producto : 030321 truchas congeladas, excluidos los filetes, hígados, huevas y lechas.				
País Importador	Total importado en 2003, en miles de US\$	Crecimiento anual en valor entre 1999-2003, %	Crecimiento anual en valor entre 2002-2003, %	Participación en las importaciones mundiales, %
Japón	231,063	-8	8	66.06
Federación Rusa	25,954	181	40	7.42
Tailandia	25,156	196		7.19
Alemania	19,820	11	-5	5.67
Taiwán	9,570	60	16	2.74
Otros países	38,212			10.92
Total	349,775	-2	9	100.00

Fuente: Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE
Elaboración: Málaga-Webb & Asociados



Las exportaciones mundiales alcanzaron cifras que superaron los US\$ 346 millones, en el año 2003, mostrando un incremento de 7% comparadas con el año 2002, pero con un decrecimiento promedio anual de 1% en el período 1999 – 2003.

Los principales países exportadores en ese año fueron Chile (US\$ 132.8 millones, 38.29% del mercado mundial) y Noruega (US\$ 131.9 millones, con una participación del 38.04% de las exportaciones mundiales).

Filetes de Pescado Fresco:

Las exportaciones peruanas de filetes de pescado frescos durante el 2004, llegaron a cerca de US\$ 2 millones, siendo España el principal comprador, seguido por los Estados Unidos.

POP's - Junín

EXPORTACIONES POR PAIS DE DESTINO
Sub Partida Nacional 0304.10.00.00
FILETES Y DEMAS CARNE DE PESCADO, FRESCOS O REFRIGERADOS

Pais	Año 2002		Año 2003		Año 2004	
	FOB US\$	%	FOB US\$	%	FOB US\$	%
ESPAÑA	378,823	78%	519,722	76%	1,209,596	62%
ESTADOS UNIDOS	52,422	11%	154,333	23%	736,252	38%
REINO UNIDO		0%		0%	80	0%
CHILE		0%		0%	78	0%
FRANCIA		0%	6,190	1%		0%
ITALIA		0%	88	0%		0%
GUADALUPE	53,583	11%		0%		0%
ALEMANIA	11	0%		0%		0%
CANADA	2	0%		0%		0%
BOLIVIA		0%	34	0%	49	0%
OTROS		0%	55	0%		0%
TOTAL	484,841	100%	680,422	100%	1,946,055	100%

Fuente: ADEXDATATRADE

Elaboración: Málaga-Webb & Asociados

Con relación a las empresas exportadoras, Conservas y Derivados San Andrés S.A.C., registra el mayor importe en exportaciones de estos productos, con casi 60% de la participación en el mercado exportador peruano de filetes de pescado frescos.

Cabe resaltar la participación de Piscifactoría de los Andes S.A., pero únicamente con menos del 1% de las exportaciones totales de estos productos, habiendo descendido vertiginosamente en sus exportaciones del año 2004, de US\$ 71.6 mil a US\$ 19.3 mil.

Exportaciones por Empresa Exportadora
Filetes y demás carnes de pescado, frescos o refrigerados

P.A: 0304.10.00.00

Empresa	2002		2003		2004	
	FOB US\$	%	FOB US\$	%	FOB US\$	%
Conservas y Derivados	378,813	78.14%	449,509	66.06%	1,159,380	59.58%
American Quality	0	0.00%	0	0.00%	711,888	36.58%
Gam Corp S.A.	0	0.00%	0	0.00%	50,216	2.58%
Piscifactorias	50,154	10.34%	71,568	10.52%	19,299	0.99%
Pesca Plencia S.R.L.	0	0.00%	0	0.00%	1,512	0.08%
Teknofish S.A.C.	0	0.00%	61,828	9.09%	1,420	0.07%
Fish Corp S.A.	0	0.00%	1,859	0.27%	1,138	0.06%
Pesquera Amadeus S.A.	0	0.00%	0	0.00%	799	0.04%
Operaciones Pesqueras	998	0.21%	2,474	0.36%	195	0.01%
Fishtek S.A.C.	0	0.00%	2,357	0.35%	0	0.00%
Alimentos Procesados	30,700	6.33%	0	0.00%	0	0.00%
Camal Frigorífico	22,883	4.72%	0	0.00%	0	0.00%
Agropecuaria Esmeralda	1,270	0.26%	0	0.00%	0	0.00%
Prisco S.A.C.	0	0.00%	70,200	10.32%	0	0.00%
Interfish S.A.C.	0	0.00%	11,609	1.71%	0	0.00%
Seagro Trading Co.	0	0.00%	6,108	0.90%	0	0.00%
Servicios Hidrobiológicos	0	0.00%	2,125	0.31%	0	0.00%
Otros	0	0.00%	786	0.12%	0	0.00%
Total	484,818	100%	680,423	100%	1,945,847	100%

Fuente: ADEXDATATRADE

Elaboración: Málaga - Webb & Asociados

A nivel mundial, Estados Unidos fue el principal demandante de filetes de pescado fresco, habiendo importado durante el 2003, más de US\$ 900 millones, con una participación del 42.1% del mercado mundial, incrementando sus importaciones en 14.7% entre el 2002 y el 2003. Lo siguen en importancia Francia, Alemania y Bélgica. Las operaciones de importación de filetes de pescado fresco a nivel mundial durante el 2003, crecieron en 19.0%.

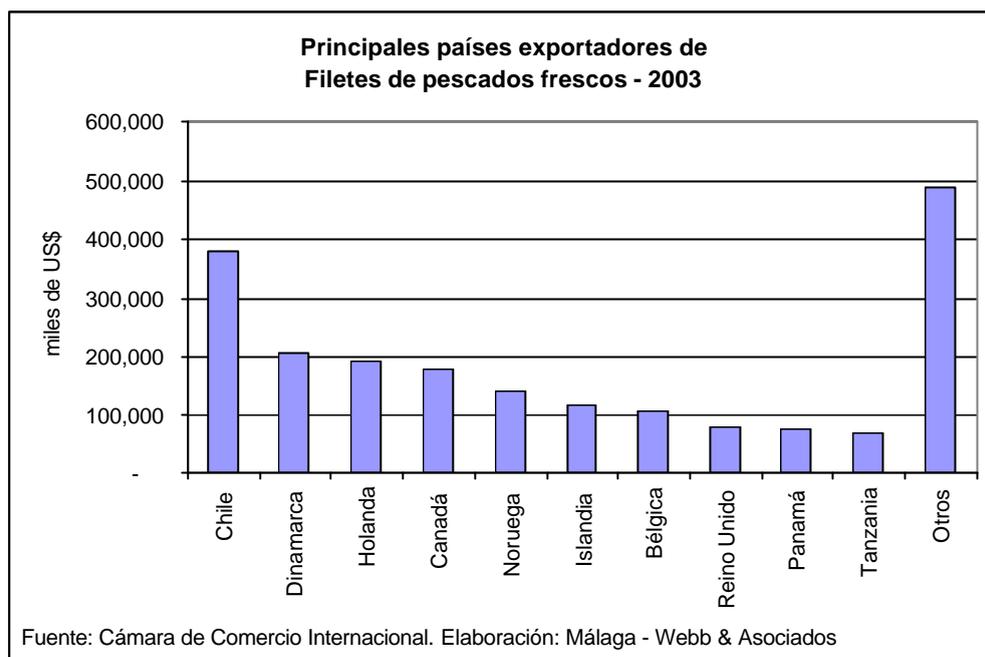
**Principales países importadores de Filetes de pescados frescos
(en miles de US\$)**

País Importador	2000	2001	2002	2003	Crec 03-02
EEUU	690,402	749,888	807,765	926,114	15%
Francia	122,474	124,150	132,844	179,058	35%
Alemania	122,838	161,105	144,856	166,839	15%
Bélgica	137,860	106,695	156,338	163,627	5%
Holanda	53,329	62,327	81,034	131,939	63%
Italia	76,650	87,665	104,215	127,851	23%
Reino Unido	72,548	77,730	68,323	89,723	31%
Suecia	31,556	34,956	49,000	72,626	48%
Suiza	53,065	55,689	56,631	61,966	9%
España	49,528	60,059	59,179	61,076	3%
Otros	180,832	197,396	187,330	216,923	16%
Total	1,591,082	1,717,660	1,847,515	2,197,742	19%

Fuente: Cámara de Comercio Internacional

Elaboración: Málaga-Webb & Asociados. P.A.: 030410.

Las exportaciones mundiales también se incrementaron, entre el 2002 y el 2003, llegando a crecer 14%. El principal exportador de filetes de pescado fresco fue Chile durante ese año, con cerca del 19% del mercado. El segundo exportador a nivel mundial durante el 2003 fue Dinamarca, con 10.2% del mercado, seguido de Holanda con exportaciones que bordea los US\$ 190 millones.



Filetes de Pescado Congelado:

Las exportaciones nacionales de filete de pescado congelado superaron los US\$ 24.8 millones en el año 2004, mostrando un crecimiento del 50% con relación a lo exportado en el 2003. Cabe resaltar que las cifras de exportación incluyen la totalidad de filetes por especie exportada, incluyendo los filetes de merluza, caballa, lenguado, salmones y demás salmónidos, atunes blancos e, inclusive, los de trucha.

Estados Unidos ha sido nuestro principal demandante de este tipo de productos, con el 44.33% de nuestros embarques, duplicando sus importaciones con relación a las cifras del año anterior (US\$ 5'327,126). Lo siguen en importancia la República de Corea del Sur y Japón, respectivamente. En el caso de la República de Corea del Sur, sus importaciones disminuyeron en 9.9% entre el 2003 y el 2004. Japón aumentó sus importaciones en 67%.

POP's - Junín

Exportaciones por país de destino
Sub Partida Nacional 0304.20.90.00
Los demás filetes de pescado congelados

País	Año 2002		Año 2003		Año 2004	
	FOB US\$	%	FOB US\$	%	FOB US\$	%
ESTADOS UNIDOS	1,068,164	10.06	5,327,126	32.12	11,031,383	44.33
COREA (SUR), REPUBLICA DE	3,451,848	32.50	5,157,503	31.1	4,647,626	18.68
JAPON	2,711,620	25.53	2,575,902	15.53	4,313,417	17.33
CHINA	1,481,194	13.95	4	0	664,953	2.67
FRANCIA	167,692	1.58	144,540	0.87	630,469	2.53
ECUADOR	0	0.00	300,401	1.81	620,199	2.49
ESPAÑA	639,770	6.02	677,089	4.08	587,695	2.36
CANADA	447,412	4.21	528,355	3.19	365,773	1.47
GUADALUPE	79,818	0.75	185,013	1.12	304,687	1.22
COSTA RICA	0	0.00	539,978	3.26	263,317	1.06
OTROS	574,081	5.40	1,149,972	6.92	1,455,462	5.85
TOTAL	10,621,599	100.00	16,585,883	100.00	24,884,981	100.00

Fuente: ADEXDATATRADE

Elaboración: Málaga - Webb & Asociados

El cuadro siguiente muestra a los principales exportadores peruanos de filete de pescado congelado. Como podrán apreciar, Piscifactoría de los Andes S.A., aparece en las estadísticas en puesto No. 10, a pesar de haber descendido en sus exportaciones con relación al año anterior, en el que ocupó el noveno puesto del ranking de exportadores de ese producto.

Exportaciones por empresa exportadora
Sub Partida Nacional 0304.20.90.00
Los demás filetes de pescado congelados

Empresa	Año 2003		Año 2004	
	FOB US\$	%	FOB US\$	%
SAKANA DEL PERU S.A	2,664,402	16.06	3,884,457	15.61
ARMADORES Y CONGELADORES DEL PACIFICO S.A.	126,594	0.76	2,579,084	10.36
DAEWON SUSAN E.I.R.L.	1,359,667	8.20	2,282,979	9.17
GONDI - PERU S.A.C.	812,872	4.90	1,808,268	7.27
CORPORACION REFRIGERADOS INY SA	661,431	3.99	1,674,489	6.73
PEZMUNDO INTERNACIONAL CORPORACION S.A	674,642	4.07	1,174,593	4.72
CORP DE INGENIERIA DE REFRIGERACION SRL	455,431	2.75	1,042,548	4.19
SEAFROST S.A.C.	500,732	3.02	907,719	3.65
PERUPEZ S.A.C.	1,165,126	7.02	826,561	3.32
PISCIFACTORIAS DE LOS ANDES S.A	706,834	4.26	794,454	3.19
OTROS	7,458,152	44.97	7,909,829	31.79
TOTAL	16,585,883	100.00	24,884,981	100.00

Fuente: ADEXDATATRADE

Elaboración: Málaga - Webb & Asociados

Las importaciones mundiales de filetes de pescado congelado, ascendieron a US\$ 6,347 millones, siendo Estados Unidos el principal importador. Ese año las importaciones crecieron en 12% con relación al año 2002, mostrando un

POP's - Junín

crecimiento promedio anual de 7% para el período 1999 – 2003. Lo siguen en importancia Japón (US\$ 863.5 millones) y Alemania (US\$ 806.5 millones).

Principales países importadores de Filetes de pescado congelados (en miles de US\$)						
País Importador	2000	2001	2002	2003	Crec. 03 - 02	Part
EE.UU.	1,303,762	1,172,023	1,326,871	1,400,714	6%	22%
Japón	697,196	731,138	835,628	863,513	3%	14%
Alemania	563,027	726,258	723,515	806,504	11%	13%
Reino Unido	520,975	527,921	546,411	588,295	8%	9%
Francia	377,765	414,182	404,606	490,391	21%	8%
España	157,538	249,070	225,106	314,418	40%	5%
Italia	163,950	182,030	187,368	213,910	14%	3%
Bélgica	87,009	106,885	111,081	143,346	29%	2%
Suecia	84,106	96,198	111,162	141,145	27%	2%
Australia	108,360	99,420	115,420	134,625	17%	2%
Otros	949,725	1,106,288	1,069,430	1,250,853	17%	20%
Total	5,013,413	5,411,413	5,656,598	6,347,714	12%	100%

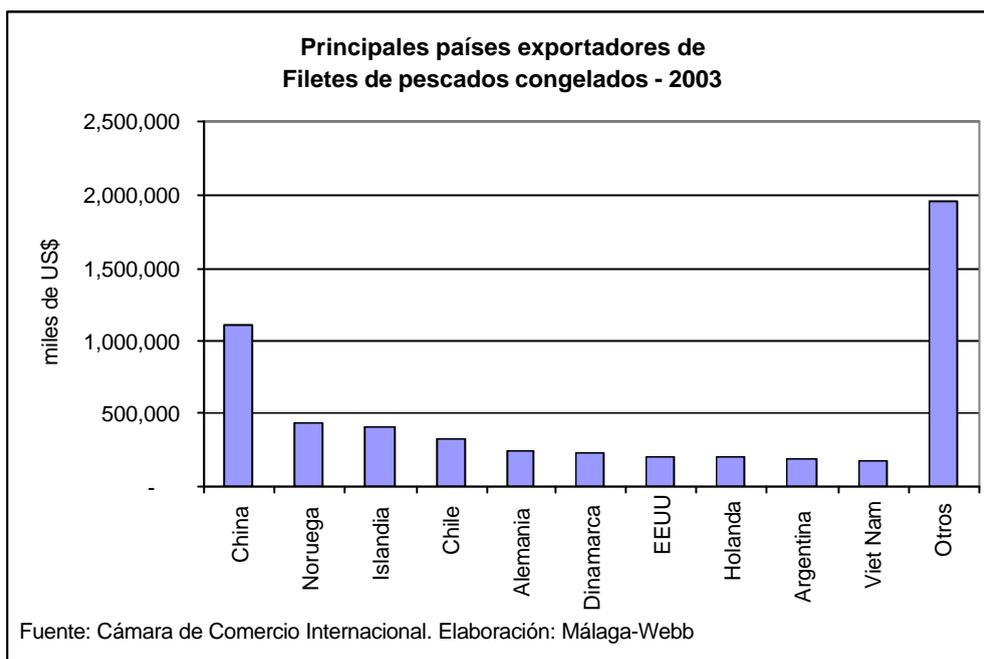
Fuente: Cámara de Comercio Internacional
Elaboración: Málaga - webb & Asociados P.A: 030420

Las exportaciones de estos productos en el mundo, llegaron a US\$ 5,500 millones, siendo China el principal proveedor. Comparando las cifras de los años 2002 y 2003, en el último año las exportaciones se incrementaron en 11%. En promedio, las exportaciones de filete de pescado congelado crecieron en 6% anual entre 1999 y el 2003.

Principales países exportadores de Filetes de pescado congelados (en miles de US\$)						
País Importador	2000	2001	2002	2003	Crec. 03 - 02	Part
China	609,761	740,953	867,129	1,107,798	28%	20%
Noruega	502,357	479,435	439,466	432,850	-2%	8%
Islandia	353,137	355,731	395,119	406,118	3%	7%
Chile	253,848	318,568	284,166	320,585	13%	6%
Alemania	193,260	211,070	209,355	241,997	16%	4%
Dinamarca	189,641	192,254	205,709	235,005	14%	4%
EE.UU.	90,627	236,413	225,824	204,715	-9%	4%
Holanda	161,897	150,618	148,952	204,348	37%	4%
Argentina	165,409	173,805	183,698	195,510	6%	4%
Vietnam	85,175	109,766	155,301	174,368	12%	3%
Otros	1,607,107	1,811,266	1,836,704	1,959,126	7%	36%
Total	4,212,219	4,779,879	4,951,423	5,482,420	11%	100%

Fuente: Cámara de Comercio Internacional
Elaboración: Málaga - webb & Asociados P.A: 030420

Después de China, los principales exportadores de Filetes de Pescado Congelado son Noruega e Islandia. Vale resaltar la participación de Chile en este mercado, ocupando el cuarto lugar en las estadísticas mundiales de exportación, con 8% de participación y un total exportado en el año 2003 de US\$ 320.6 millones.



d) Industrias relacionadas y de apoyo

Es rescatable mencionar que la principal empresa dedicada a la exportación de truchas en la región, Piscifactoría de los Andes, ha firmado contratos con productores locales y, además, mantiene un contrato con la empresa California's Garden S.A., ubicada en Oxapampa, quien provee de materia prima para la producción de la primera y se ha visto beneficiada con el aporte de tecnología y conocimientos que la misma le ha transferido.

La industria truchícola en la región Junín, a pesar de la presencia de empresas productoras articuladas para la exportación, es todavía incipiente.

El gasto en alimentación de la trucha se acerca al 50% del precio de venta. Lamentablemente, la mayoría de los pequeños productores con la finalidad de disminuir sus costos de producción no alimentan correctamente a dicha especie, lo que ocasiona grandes deficiencias en cuanto a calidad del producto.

Sin embargo, Piscifactoría de los Andes ha logrado que una empresa (ALICORP) los provea desde Lima con alimento balanceado con una composición especial, tanto de nutrientes como pigmentos para la obtención del color salmónido de la carne. Esta negociación realizada y gestionada por la empresa directamente con su proveedor ha servido para el resto de productores de truchas que ahora pueden obtener también el mismo producto, mejorando sustancialmente, la calidad del producto final.

La mayoría de los insumos empleados en la crianza y producción de truchas son provistos desde Lima, como el caso de las cajas, bolsas, entre otros insumos.

Las ovas fertilizadas son importadas de Estados Unidos, habiendo desarrollado algunos canales de comercialización que beneficia a los pequeños productores que han decidido realizar inversiones en este sector. Ejemplo de ello, son las producciones de Lircay y Acoria, que han adquirido ovas fertilizadas importadas, en la búsqueda de mayor rentabilidad en el negocio.

La falta de adecuados servicios de transporte hacia los mercados, es uno de los impedimentos para el óptimo desarrollo de esta actividad. Asimismo la falta de centros de capacitación a los productores dedicados a la actividad truchícola es una realidad que debe ser observada por las autoridades correspondientes. Una mayor presencia de especialistas en la materia, contribuiría de manera efectiva al desarrollo competitivo de la actividad.

e) Gobierno y casualidad

Es evidente el interés que tiene el Gobierno Regional de Junín por la actividad piscícola de la región, sin embargo se debe promover un mayor apoyo tecnológico del Gobierno Nacional, en particular del Ministerio de la Producción.

Un mayor apoyo técnico y comercial a los pequeños productores de la región, así como un incremento de la participación de este sector promoviendo la

formalización y asociatividad entre los mismos, será de mucha utilidad para conseguir una gestión competitiva de estas empresas.

La actual vigencia del ATPDEA, y el Sistema General de Preferencias Andino, permiten que los derivados de la trucha, ingresen al mercado de los Estados Unidos y la Unión Europea, sin el pago de derechos arancelarios a la importación.

El Gobierno, debe hacer esfuerzos para lograr optimizar los costos de exportación, inherentes a su gestión. Las tarifas portuarias y aeroportuarias deben disminuir a niveles de los países de la región. La adquisición de grúas pórticos en el Callao tiene carácter prioritario.

Como la actividad truchícola depende básicamente del recurso hídrico, los niveles de contaminación en la región deben ser estrechamente vigilados y controlados, a fin de no perjudicar a este sector de gran potencial para la economía de la región y el país.

Es innegable que los factores climáticos influyen en la actividad productiva de la trucha, la abundancia de agua, depende de las condiciones del clima, así como la temperatura de las aguas. Una variación considerable de estas condiciones o la presencia del Fenómeno El Niño afectará, definitivamente, la competitividad de esta actividad.

Complementando el análisis de competitividad realizado, en la siguiente sección se presenta el análisis FODA desarrollado por los actores regionales en el Taller de Diseño y Elaboración del PERX de Junín.

2.2. Análisis FODA

Los resultados del análisis FODA fueron obtenidos a través del análisis de competitividad y de la realización del taller de planeamiento estratégico llevado a cabo los días 08, 09 y 10 de junio del 2005 en Huancayo y validado el día 12 de agosto por los actores regionales.

Fortalezas
F1. Abundante recurso hídrico. F2. Producción nacional de alimento balanceado. F3. Accesibilidad a bienes de capital e insumos. F4. Acceso a ovas genéticamente mejoradas. F5. Mano de obra suficiente. F6. Cercanía a la capital. F7. Clima favorable para la crianza de trucha.

Debilidades
D1. Existe solo una experiencia exportadora con éxito. D2. Bajo nivel tecnológico de los productores. D3. Escaso conocimiento del mercado externo. D4. La informalidad. D5. Limitada capacidad financiera del productor. D6. Poco acceso al financiamiento (créditos nulos). D7. Escaso conocimiento de costos de producción. D8. Insuficientes y malas vías de acceso a los centros de explotación. D9. Desconocimiento de la normatividad. D10. Falta de investigación para elevar la productividad de los centros de producción por parte de las universidades e institutos.

Oportunidades
O1. Creciente demanda mundial de los salmónidos, especialmente la trucha. O2. Ventanas de tiempo. O3. Tratados de libre comercio – ATPDEA y UE. O4. Gran potencial de crecimiento. O5. Creciente demanda por productos hidrobiológicos.

Amenazas
A1. Fenómenos naturales (El Niño). A2. Negativa concentración de la demanda de factores externos. A3. Políticas restrictivas en el mercado internacional. A4. Cambio de reglas de juego por parte del gobierno.

2.3. Visión

“En el 2015 Junín exporta truchas mediante consorcios de enfoque de excelencia.”

2.4. Valores

Se presentan los alcances de cada uno de los valores seleccionados por el grupo que participó en el taller para elaborar el PERX, los que constituyen la plataforma de valores compartidos, entendido como el conjunto de normas, preceptos, patrones políticos, morales y sociales que caracterizan la cultura exportadora de la Región Junín, los cuales deben guiar la conducta de los actores involucrados.

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. Es clave para el cumplimiento de planes y acuerdos. Es importante para fortalecer las cadenas productivas.

Excelencia

Es el logro de una calidad superior y de resultados óptimos en términos de eficiencia, eficacia y efectividad.

Disciplina

Es el respeto a las normas y reglamentaciones establecidas o autoimpuestas.

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.

Liderazgo

Se define como la conducción o dirección de un grupo social hacia el logro de objetivos comunes. Es la influencia que ejerce una persona en un proceso de comunicación, involucrando a otras en el logro de una o varias metas. Líder es la persona emprendedora, con iniciativa y la habilidad de saber transmitir sus

pensamientos a los demás, desarrollando la capacidad de conducir equipos de trabajo eficientes.

2.5. Objetivos estratégicos

Objetivo estratégico 1.	Lograr una oferta estratégicamente diversificada, con significativo valor agregado, de calidad y volúmenes que permitan tener una presencia competitiva en los mercados internacionales.
Objetivo estratégico 2.	Diversificar y consolidar la presencia de las empresas, productos y servicios regionales en los mercados de destino priorizados.
Objetivo estratégico 3.	Desarrollar una cultura exportadora con visión global y estratégica que fomente capacidades de emprendimiento y buenas prácticas comerciales basadas en valores.

2.6. Matriz del Plan Operativo de la Trucha

OBJETIVO ESTRATÉGICO # 1: Lograr una oferta estratégicamente diversificada, con significativo valor agregado, de calidad y volúmenes que permitan tener una presencia competitiva en los mercados internacionales.				
ACTIVIDAD # 1: Promover la asociatividad de las unidades productoras truchícolas.				
Indicador de logro:		Asociaciones formalizadas.		
Indicador de avance:		Al 2007 se han formalizado seis asociaciones.		
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Culminar el catastro e iniciar el diagnóstico de la actividad truchícola en la región.	Conocer la realidad de la actividad truchícola.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2006 se tiene un informe final sobre la realidad de la actividad truchícola. En el 2006 se cuenta con una base de datos del número de unidades de producción. 	Produce Municipalidades
T2	Promover la asociatividad entre las distintas unidades productivas.	Crear el interés entre los productores para la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2006 se han desarrollado seis talleres para sensibilizar a los productores. En el 2006 el 60% de los productores están sensibilizados. 	Produce ONG's Unidades de producción
T3	Regularizar la situación legal y jurídica de las unidades de producción.	Tener unidades de producción formalizadas.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2006 se ha formalizado el 40% de las unidades de producción. En el 2007 se ha formalizado el 70% de las unidades de producción. 	<u>Produce-Dirección Regional de Producción</u> Gobierno Regional PETT MINAG Registros Públicos
T4	Formalizar las asociaciones de las unidades productivas.	Crear asociaciones sólidas.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2006 se han conformado seis asociaciones en la región. 	<u>Produce</u> Productores Piscícolas Gobierno Regional ONG's

Nota: En todas las matrices se ha subrayado al responsable principal de la tarea.

OBJETIVO ESTRATÉGICO # 1: Lograr una oferta estratégicamente diversificada, con significativo valor agregado, de calidad y volúmenes que permitan tener una presencia competitiva en los mercados internacionales.				
ACTIVIDAD # 2: Lograr la oferta sostenible y exportable de trucha. Implemento de normas técnicas de calidad				
Indicador de logro:	Generar oferta exportable estandarizada.			
Indicador de avance:	Al 2015 el 100% de las unidades productoras en la Región cuentan con oferta exportable estandarizada.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Sensibilizar en temas de calidad a las empresas de la cadena productiva de la trucha.	Realizar eventos de capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2006 se realizan dos eventos de capacitación por parte de consultoras especializadas. En el 2006 se realizan ocho eventos descentralizados en la región. En el 2007 se realizan ocho eventos descentralizados en la región. 	Cámara de Comercio ONG's Gobierno Regional Sociedad Nacional de Industrias Empresas Consultoras Dirección Regional de Producción CERX
T2	Implementar unidades tecnológicas y de capacitación.	Contar con dos CITES móviles en la región.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2006 se busca el financiamiento para un CITE móvil y equipamiento de la unidad. En el 2007 se realiza como mínimo una asistencia técnica especializada por unidad productiva. En el 2008 se desarrolla un plan de asistencia técnica autosostenible para el segundo CITE móvil. 	Agentes cooperantes <u>Dirección Regional de Producción</u> Gobierno Regional Sociedad Nacional De Industrias CCH Universidades Telefónica
T3	Brindar asistencia técnica en temas de producción y gestión en el manejo de la trucha.	Optimizar la producción y gestión de la actividad truchícola.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2006 el 30% de las asociaciones ha recibido asistencia técnica. En el 2007 el 100% de las asociaciones ha recibido asistencia técnica. En el 2007 las asociaciones implementan y 	<u>Produce</u> <u>Asociaciones de productores</u> ONG's Municipalidades

OBJETIVO ESTRATÉGICO # 1: Lograr una oferta estratégicamente diversificada, con significativo valor agregado, de calidad y volúmenes que permitan tener una presencia competitiva en los mercados internacionales.				
ACTIVIDAD # 2: Lograr la oferta sostenible y exportable de trucha. Implemento de normas técnicas de calidad				
Indicador de logro:	Generar oferta exportable estandarizada.			
Indicador de avance:	Al 2015 el 100% de las unidades productoras en la Región cuentan con oferta exportable estandarizada.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
			aplican los conocimientos recibidos.	
T4	Elaborar una norma técnica del proceso.	Una norma técnica aprobada e implementada para Junín.	<ul style="list-style-type: none"> • En el 2005 se sensibilizan unidades involucradas para su elaboración. • En el 2006 se elabora la norma técnica del proceso. • En el 2008 se aplican la norma técnica a las unidades productivas. 	Universidades Produce / Pesquería Sociedad Nacional de Industrias Gobierno Regional CCH INDECOPI Laboratorios Productores de Truchas
T5	Estandarizar la oferta exportable.	Satisfacer los requerimientos del mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • A inicios del 2006 se ha cubierto el 30% de la demanda insatisfecha. • A finales del 2006 se ha cubierto el 60% de la demanda insatisfecha. • En el 2007 se ha cubierto la demanda. 	<u>Asociaciones de productores</u>

OBJETIVO ESTRATÉGICO # 1: Lograr una oferta estratégicamente diversificada, con significativo valor agregado, de calidad y volúmenes que permitan tener una presencia competitiva en los mercados internacionales.				
ACTIVIDAD # 3: Realizar un contrato entre las asociaciones y la empresa líder.				
Indicador de logro:		Cumplimiento del contrato.		
Indicador de avance:		Al 2006 se firman contratos con empresa líder en exportación de truchas de la región.		
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Evaluar los aspectos técnicos de los centros de producción de las asociaciones.	Asociaciones calificadas para realizar el contrato.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2006 se tiene la evaluación final de las asociaciones. 	Piscifactoría <u>Asociación de productores</u>
T2	Negociar los términos del contrato entre la empresa líder y las asociaciones.	Consolidar un contrato con la empresa líder.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2006 se firma contrato con la empresa líder. 	Piscifactoría <u>Asociación de productores</u>
T3	Suscribir el contrato	Cubrir la demanda insatisfecha en el mercado externo.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2007 el contrato ya está en ejecución. 	Piscifactoría <u>Asociación de productores</u>

OBJETIVO ESTRATÉGICO # 2: Diversificar y consolidar la presencia de las empresas, productos y servicios regionales en los mercados de destino priorizados.				
ACTIVIDAD # 1: Promoción del consumo de trucha peruana en los mercados internacionales.				
Indicador de logro:	Incremento de la demanda de trucha peruana.			
Indicador de avance:	Participación en ferias internacionales			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Construir página web.	Incrementar la demanda de la trucha peruana.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2007 está en funcionamiento la página web. 	<u>Asociación de productores</u> Piscifactoría Los andes MINCETUR PROMPEX
T2	Participar en ferias.	Incrementar la demanda de la trucha peruana y captar información sobre el producto en el mundo.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2007 se participa en las CIAL de Francia, Bruselas y Boston. 	<u>Piscifactoría Los Andes</u> <u>Asociación de productores</u>
T3	Articular la gestión de agregados comerciales en el comercio internacional de la trucha peruana.	Incrementar la demanda de trucha peruana.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2008 se cuenta con la articulación de seis agregados comerciales. 	MINCETUR PROMPEX Consulados

OBJETIVO ESTRATÉGICO # 2: Diversificar y consolidar la presencia de las empresas, productos y servicios regionales en los mercados de destino priorizados.				
ACTIVIDAD # 2: Mejorar el conocimiento del mercado internacional.				
Indicador de logro:	Contar con un estudio de mercado de trucha			
Indicador de avance:	En el 2006 se tiene identificados los principales mercados objetivos para la exportación de trucha			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Elaborar estudio de mercado de trucha.	Tener conocimiento de la demanda potencial.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2006 se cuenta con un estudio de mercado. 	PROMPEX Produce MINCETUR Asociación de productores ADEX
T2	Crear una base de datos de importadores de los principales mercados.	Tener fuentes de información.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2006 se cuenta con una base de datos completa de importadores de los principales mercados. 	PROMPEX ADEX Produce MINCETUR
T3	Priorizar los mercados a atender.	Dirigir esfuerzos de exportación.	<ul style="list-style-type: none"> En el 2006 se tienen mercados identificados. 	<u>Asociación de productores</u> PROMPEX Piscifactoría

OBJETIVO ESTRATÉGICO # 3: Desarrollar una cultura exportadora con visión global y estratégica que fomente capacidades de emprendimiento y buenas prácticas comerciales basadas en valores.				
ACTIVIDAD # 1: Capacitar en procesos de crianza, manufactura y comercio basados en valores.				
Indicador de logro:	Productores con conocimientos de exigencias que debe cumplir el producto en los mercados internacionales			
Indicador de avance:	Dictado de cursos, talleres, seminarios.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Dictar seminario sobre técnicas modernas de crianza de trucha y preservación del medio ambiente.	Difundir las técnicas modernas de crianza.	<ul style="list-style-type: none"> A fines del 2006 se conocen las técnicas modernas de crianza. 	PROMPEX ADEX Gobierno Regional <u>PRODUCE</u> <u>Piscifactoría Los Andes</u> Instituciones Públicas y Privadas Gremios Empresariales
T2	Dictar seminario sobre buenas prácticas manufactureras.	Difundir las buenas prácticas manufactureras.	<ul style="list-style-type: none"> A fines del 2006 se conocen las buenas prácticas manufactureras. 	PROMPEX ADEX <u>PRODUCE</u> <u>Piscifactoría Los Andes</u> Gobierno Regional Instituciones Públicas y Privadas DIGESA Gremios Empresariales
T3	Dictar curso sobre normas y estándares de calidad (HACCP, ISO 14000, entre otros).	Difundir los estándares de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> A fines del 2007 se conocen las normas y estándares de calidad. 	<u>Gobierno Regional</u> <u>Gremios Empresariales</u> PROMPEX ADEX PRODUCE Instituciones Públicas y Privadas

