

# MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO

## Planes Operativos de Productos Seleccionados

### POP's



### Región Huancavelica



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

PROYECTO  
**CRECER**

Octubre - 2005

## Índice

### Planes Operativos de Productos Seleccionados de la Región

#### Huancavelica

1. INTRODUCCIÓN.....	2
2. PLAN OPERATIVO DE LA TRUCHA .....	3
2.1. Diamante de la Competitividad de la Trucha .....	3
2.2. Análisis FODA.....	28
2.3. Visión.....	29
2.4. Valores .....	29
2.5. Objetivos estratégicos .....	30
2.6. Matriz del Plan Operativo de la Trucha .....	31

## **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 lo cual se definen las políticas, objetivos y acciones que permitan mejorar las condiciones exportadoras regionales.

Los Planes Operativos por Productos (POP's) constituyen una herramienta estratégica que define 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 trucha, alcachofa, confecciones en fibra de camélidos, palta, maca y la tara, 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 finales de la década del 40 desde los Estados Unidos y Canadá. Al inicio fueron instalados algunos centros de reproducción en diversos lugares de la sierra de nuestro país, especialmente dedicados a atender la alimentación del personal relacionado a la producción minera (Huancayo, Huaraz, Cusco, Arequipa, Cajamarca, Puno, etc.), desde los cuales los alevinos de esta especie fueron diseminados por ríos y lagunas.

A nivel nacional el departamento de Junín es el primer productor de truchas, aportando alrededor del 50% de la producción total del país. Es importante resaltar que algunas empresas huancavelicanas, abastecen a la principal empresa exportadora de truchas y subproductos derivados de esta especie del país, Piscifactoría Los Andes S.A., con fines de exportación.

La trucha constituye un negocio que está creciendo en muchas regiones del país. Especialmente, Huancavelica posee excepcionales condiciones para desarrollar la crianza y explotación del recurso truchícola. Es de esta manera, que se inició esta actividad articulando comercialmente la oferta de truchas a Piscifactorías de los Andes S.A., como ya se ha indicado, líder del sector y principal empresa exportadora del Perú.

**DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD  
TRUCHICOLA DE HUANCAMELICA**

**GOBIERNO :**

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

**CONDICIONES DE LOS FACTORES:**

**Básicos**

- + Condiciones hidrográficas y climáticas favorables.
- + Abundancia de mano de obra.
- + Trucha Arco Iris adaptada a condiciones de la región.
- Ubicación geográfica de zonas productoras
- Bajo volumen de producción
- + Aprox. 45 concesiones para explotación de recursos han sido otorgadas.
- Contaminación del agua producto de actividades mineras y urbanas.

MEDIO/ALTO

**Avanzados**

- Deficiente Infraestructura vial en el interior.
- Deficiente desarrollo tecnológico.
- Escasa formación del productor
- Limitado acceso a financiamiento.
- Escasa investigación e innovación.

BAJO

**ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD :**

- Muchos pequeños productores Cadena desarticulada
- + Vocación piscícola.
- 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 algunas empresas.
- + No hay una cultura exportadora.
- No hay estrategias para consolidar oferta.

BAJO

**CONDICIONES DE LA DEMANDA:**

- Demanda nacional poco exigente
- + Demanda externa exigente
- + Crecimiento constante de la demanda
- Exportaciones indirectas
- + Crecimiento de exportaciones peruanas

BAJO

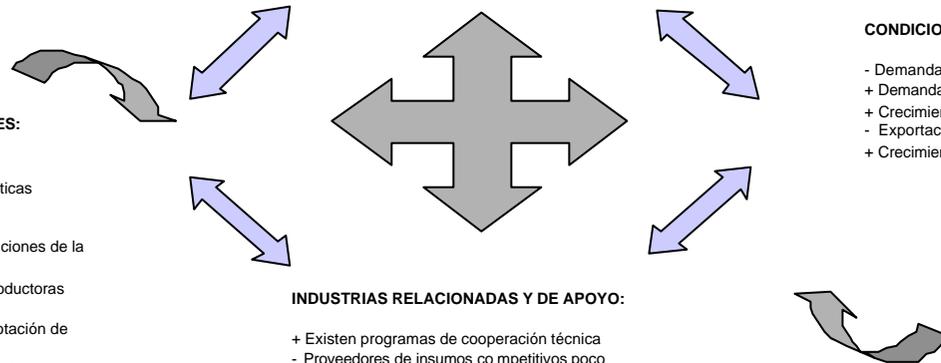
**INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE APOYO:**

- + Existen programas de cooperación técnica
- Proveedores de insumos competitivos poco competitivos.
- + Importación ovas fertilizadas desde USA
- Servicios de capacitación escasos.
- Escasa oferta de servicios logísticos.
- Instituciones públicas y privadas ofrecen apoyo en este sector.
- Deficiente servicio de transporte.

BAJO

**CASUALIDAD:**

- Fluctuaciones climatológicas
- Contaminación
- + Incremento de la demanda



**a) Condiciones de los factores<sup>1</sup>**

**Factores Básicos**

La región de Huancavelica, posee una gran variedad de recursos hidrológicos, por lo cual, la actividad piscícola de la trucha puede desarrollarse con gran ventaja. A pesar de ello, son muy pocas las piscigranjas que producen en gran escala, siendo la mayoría de estas de tipo artesanal, dedicadas a la producción para subsistencia (Ver anexo 1).

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 caudal de los ríos, riachuelos y manantiales explotados durante la época de estiaje.

En los últimos años, la actividad de las empresas mineras ha ido contaminando las aguas de algunos ríos y lagunas en algunos sectores donde habitaban las truchas causando en muchos casos la muerte de toda forma de vida. Por otro lado, la pesca indiscriminada de la población en las áreas rurales, usando métodos prohibidos, como el barbasco y la dinamita, ha puesto en peligro la existencia de la trucha sin tomar en consideración 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 y excelentes

---

<sup>1</sup> Los factores de producción son clasificados en básicos y avanzados. Los básicos son aquellos elementos que no han sido objeto de algún tipo de modificación dentro del contexto en donde se desarrolla determinada actividad económica, como es el caso de los recursos naturales. Específicamente, el clima, la situación geográfica, la mano de obra no especializada o semi especializada. Los factores avanzados se refieren a aquellos que han sido creados por el hombre, de acuerdo a las necesidades de éste para hacer eficiente y dinámica alguna actividad económica en función de la capacidad de los mismos. En este caso se refiere a la infraestructura, los recursos humanos altamente especializados y el desarrollo tecnológico y la innovación.

condiciones climáticas, son factores favorables para la crianza de truchas en la región.

De acuerdo a información integral de los Recursos Hídricos Evaluados, recabada de la Dirección Nacional de Acuicultura, Viceministerio de Pesquería, del Ministerio de la Producción<sup>2</sup>, el recurso hídrico en la región Huancavelica está compuestos por:

- 98 ríos,
- 65 lagunas,
- 17 riachuelos
- 7 manantiales

Los ríos de la región de Huancavelica se originan en las lagunas alto andinas y en los deshielos de los glaciares. Existen dos grandes vertientes:

- Vertiente del Pacífico
- Vertiente del Atlántico

A la vertiente del Pacífico confluyen los ríos de la vertiente occidental. Tiene una alta variación en sus promedios mensuales en función a la altitud, conformada por tres importantes ríos: San Juan, Pisco e Ica. Este último descarga las aguas de la laguna de Choclococha. Estos ríos tienen un caudal mayor a 7.7 m<sup>3</sup>/seg. Tanto el río Pisco y el río Ica, tienen influencia directa sobre las irrigaciones que comprenden los valles de todo el departamento de Ica.

A la vertiente del Atlántico, confluyen la Cuenca del Río Mantaro, en su tramo intermedio hasta su confluencia al Río Urubamba, que en su recorrido recoge las descargas del Río Ichu, Sicra – Opamayo, entre los tributarios más importantes. Además conforman esta vertiente los ríos Moya, Huancavelica y Sicra, cada uno con un caudal mayor a los 8.30m<sup>3</sup>/seg.

---

<sup>2</sup> <http://www.produce.gob.pe/mipe/dna/doc/rhidricos.pdf>

El río más importante del departamento, por su caudal y longitud, es el Mantaro. El empleo de sus aguas para la generación de energía hidroeléctrica constituye una de las actividades económicas más importantes de la vecina región de Junín.

Las principales lagunas se ubican en las provincias de Castrovirreyna y Huaytará; las de mayor concentración de aguas son las de Choclococha (1,500 has. de espejo de agua), Orcococha, San Francisco (45 has. de espejo de agua) y Yauliccocha (32 has. de espejo de agua).

Todos los recursos naturales mencionados tienen perspectiva de desarrollo, para la crianza de truchas a mediano y largo plazo.

### **Actividad truchícola:**

La principal especie criada en la región es la trucha del tipo Arco Iris, variedad de gran tamaño que alcanza en su edad madura un promedio de 60 cm. Sin embargo, las que se destinan a la comercialización son las más jóvenes bordeando los 15 a 20 cm. de largo, y entre 250 y 280 gramos de peso. Las propiedades nutritivas de esta especie son elevadas y con un solo kilo se puede alimentar a 8 personas.

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

- 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 60 autorizaciones y concesiones para desarrollar la actividad piscícola de trucha en la región.

### **Factores Avanzados**

Desde hace varios años existe conocimiento en la región sobre la crianza y reproducción de la trucha Arco Iris para su comercialización o simplemente, como fuente de alimentación para sus pobladores. Pero estos conocimientos no se han basado en técnicas adecuadas de producción, lo que hace poco rentable la actividad por la falta de especialización y lo elevado de sus costos.

Es innegable el bajo nivel tecnológico y de especialización existente en la mayoría de productores de la región. El asesoramiento técnico y personal idóneo, debidamente capacitado, para obtener una mayor productividad y mejor calidad del producto, es una carencia latente en la región. Muchas de las piscigranjas no cuentan con infraestructura adecuada y una buena cantidad de los estanques se encuentran a cielo abierto por lo cual, las truchas en crianza son atacadas por muchas enfermedades y animales predadores.

Asimismo, la mayoría de los productores tienen escasa formación empresarial y no manejan 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 y de subsistencia que son las más abundantes, 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 y la imposibilidad que ello representa ampliar las piscigranjas existentes, aumentar su producción e integrarse a la cadena regional con miras a la exportación del producto de manera indirecta.

Por otro lado, la capacidad instalada en la mayoría de las piscigranjas es subutilizada. Si se dieran las condiciones necesarias, tendrían la capacidad de reactivarse o ampliarse para obtener un mayor volumen de producción.

El 95% de los productores de truchas en la región son considerados de subsistencia (hasta 2 TM/año). Como es de entender, muchos no cuentan con conocimientos ni acceden a información sobre los mercados internacionales y sus exigencias, razón por la cual les resulta muy difícil entender las condiciones que el mercado requiere del producto para satisfacer su demanda.

Asimismo consideran que el mercado doméstico nacional es el único hacia el cual pueden dirigir su producción. La mayoría de los productores en la región desconocen los canales de comercialización generales, tanto dentro como fuera del país, lo que no los estimula a incrementar los niveles de crianza.

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<sup>3</sup>**

Los escasos niveles de capacitación de los productores de truchas de la región no les han permitido conformar una estructura empresarial competitiva, lo que se refleja en las condiciones de funcionamiento de la mayoría de las piscigranjas existentes que son, básicamente artesanales y dedicadas al autoabastecimiento del propietario y su familia.

La actividad de los productores de truchas de la región podría mejorar considerando la consolidación de la producción actual. La integración en cualquiera de las formas asociativas existentes y que permita una mayor rentabilidad de las empresas y desarrollo de la región, es un asunto de vital importancia que los truchicultores están tomando en cuenta recientemente. Definitivamente, existe una inmensa necesidad de mejorar la capacidad tecnológica de los pequeños productores.

---

<sup>3</sup> Este determinante de la competitividad se refiere al contexto en el que se crean, articulan, gestionan y operan las empresas, así como la naturaleza de la rivalidad entre ellas.

Adicionalmente, las empresas en Huancavelica podrían verse beneficiadas si mejoraran sus canales de comercialización, adoptaran medidas a favor de las buenas prácticas del manejo de este recurso y se obtuvieran una mejor calidad del producto terminado, considerando el tamaño homogéneo de los pescados, las características generales de la carne como su color y consistencia, frescura, entre otros detalles.

Es rescatable la vocación piscícola de la región, especialmente en el valle del Mantaro, así como el interés de los pequeños productores en asociarse.

### **c) Condiciones de la demanda<sup>4</sup>**

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 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 a nivel nacional existe una interesante relación entre el turismo y la demanda por truchas.

Según la Dirección Regional de Pesquería, todas las empresas de la Región orientan su producción hacia el mercado nacional, no existiendo ninguna empresa que realice exportaciones que satisfaga las exigencias de los mercados internacionales.

Es necesario precisar que aproximadamente una buena parte de la producción de la región es para el autoconsumo, siendo esta práctica común en las pequeñas unidades de producción de truchas.

Comparativamente entre los departamentos de la sierra central, Huancavelica, Pasco y Junín, este último, es el único que produce para el mercado externo, existiendo sólo producción local en los dos primeros. Hay que considerar que

---

<sup>4</sup> Si bien Porter en su explicación del diamante en relación a este determinante está dirigida a la demanda interna, en este caso el análisis se circunscribe al estado actual y a las proyecciones de la demanda externa de los productos identificados como principales, ya que el enfoque del PERX es facilitar el desarrollo exportador de la región.

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.

El producto con mayor demanda es la trucha deshuesada con corte mariposa para el mercado nacional. La población, en general, no es muy exigente al momento de adquirir truchas. La actividad comercial de las pequeñas piscigranjas en toda la región, con la informalidad que las caracteriza, no ha sido de provecho para que el mercado sea consciente 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.

En resumen, este sector no sólo 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 competitividad a sus productos.

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

Las exportaciones peruanas de truchas en sus diferentes presentaciones, incluyendo los 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% con respecto de las cifras del año 2002.

**Evolución de las exportaciones peruanas de Pescados (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
<b>Total</b>	<b>410,780</b>	<b>819,686</b>	<b>11,846,141</b>	<b>18,164,055</b>	<b>27,817,386</b>

Fuente: Aduanas. Elaboración: Malaga-Webb & Asociados



Como se explicó previamente, Piscifactoría de los Andes S.A. es la empresa líder de las exportaciones de truchas en todas sus presentaciones, a nivel nacional.

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., ubicada en la región Junín, empresa que es abastecida por varios proveedores nacionales como la piscigranja de la Municipalidad de Lircay y Acoria, en

## POP's - Huancavelica

Huancavelica. El destino de las exportaciones es principalmente Estados Unidos.

<b>Exportaciones Peruanas - Truchas Frescas o Refrigeradas</b> <b>Partida Arancelaria 0302.11.00.00</b>					
<b>País</b>	<b>2000</b> <b>FOB US\$</b>	<b>2001</b> <b>FOB US\$</b>	<b>2002</b> <b>FOB US\$</b>	<b>2003</b> <b>FOB US\$</b>	<b>2004</b> <b>FOB US\$</b>
Estados Unidos	173,232	176,742	171,083	214,141	189,357
<b>Total</b>	<b>173,232</b>	<b>176,742</b>	<b>171,083</b>	<b>214,141</b>	<b>189,357</b>

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 49% con respecto al año anterior. Este incremento fue de 23% superior al crecimiento promedio del periodo 1999 – 2000. Esto obedeció básicamente a las preferencias del público consumidor por el pescado, por su alto valor proteico, bajo en grasas saturadas, en lugar de las carnes rojas.

<b>Importaciones Mundiales</b> <b>Lista de los países importadores</b> <b>Producto : 030211 truchas frescas o refrigeradas</b>				
<b>Países</b> <b>Importadores</b>	<b>Total importado</b> <b>en 2003, en</b> <b>miles de US\$</b>	<b>Crecimiento anual</b> <b>en valor entre</b> <b>1999-2003,</b> <b>%</b>	<b>Crecimiento anual</b> <b>en valor entre</b> <b>2002-2003,</b> <b>%</b>	<b>Participación en</b> <b>las importaciones</b> <b>mundiales,</b> <b>%</b>
<b>Estimación Mundo</b>	<b>98,174</b>	<b>23</b>	<b>49</b>	<b>100</b>
Finlandia	24,504	101	136	24
Alemania	11,286	-2	-8	11
Suecia	10,730	79	97	10
USA	7,113	6	24	7
Federación Rusia	6,606	188	219	6

Fuente: COMTRADE  
Elaboración: Málaga - Webb & Asociados

## POP's - Huancavelica

Los registros estadísticos mundiales, muestran que Finlandia fue el principal importador a nivel internacional durante el 2003, con un crecimiento constante en sus importaciones entre el 1999 y el 2003 (101%), representando un excelente mercado para los países productores de truchas frescas o refrigeradas. Este país congregó el 24% de las importaciones mundiales. El segundo mercado de importancia a nivel mundial fue Alemania. Durante el periodo estudiado, si bien sus importaciones disminuyeron en 8% entre el 2002 y el 2003, adquirieron el 11% de las compras mundiales de esta presentación de las truchas.

Suecia fue también, uno de los más importantes mercados a nivel internacional. Este país fue el tercer importador, abarcando 10% de las importaciones a nivel mundial, casi duplicando sus compras entre el 2002 y el 2003 y manteniendo un crecimiento constante de 79% durante los últimos cuatro años analizados.

Las exportaciones mundiales de truchas frescas o refrigeradas, alcanzaron cifras cercanas a los US\$114 millones. En los años 2003 y 2002 las exportaciones crecieron en 30%. Si tomamos las estadísticas del período 1999 al 2003, estas exportaciones mostraron un crecimiento promedio anual de 15%.

<b>Exportaciones Mundiales</b>				
<b>Lista de los países exportadores</b>				
<b>Producto : 030211 truchas frescas o refrigeradas</b>				
<b>Países Exportadores</b>	<b>Total exportado en 2003, en miles de US\$</b>	<b>Crecimiento anual en valor entre 1999-2003, %</b>	<b>Crecimiento anual en valor entre 2002-2003, %</b>	<b>Participación en las export. mundiales, %</b>
Estimación Mundo	114,272	15	30	100
Noruega	40,066	140	100	35
Suecia	17,501	74	92	15
Dinamarca	16,824	-10	27	14
Omán	10,084	79	-4	8
España	5,930	27	-22	5

Fuente: COMTRADE

Elaboración: Málaga - Webb & Asociados

Noruega se mostró como el primer exportador a nivel mundial, reflejando su competitividad en este tipo de productos, dueños de una incontrastable

tradición pesquera. Sus exportaciones se duplicaron entre el 2002 y 2003 y es responsable del 35% de las exportaciones mundiales. Suecia, es otro país exportador de mucha importancia a nivel internacional, el 15% de las exportaciones mundiales se han originado en este país, habiéndolas incrementado en 92% comparando el 2002 y el 2003.

Le sigue en importancia, Dinamarca, que exportó durante el 2003 cerca de US\$17 millones, demostrando un crecimiento de 27% en lo que respecta al período 2002 – 2003, pero con una tendencia decreciente en sus importaciones por lo registrado durante el periodo 1999 y 2003.

### Truchas Congeladas:

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

Las exportaciones nacionales de truchas congeladas muestran una clara tendencia de crecimiento. Todas han sido realizadas por Piscifactoría de los Andes S. A., en los años 2002 al 2004. Las exportaciones se han incrementado en promedio 10%, habiendo exportado en el año 2004, un total de US\$799 mil, de acuerdo a los registros existentes.

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

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%
	<b>663,778</b>	<b>100%</b>	<b>683,610</b>	<b>100%</b>	<b>798,614</b>	<b>100%</b>

Fuente: ADEXDATATRADE  
Elaboración: Málaga-Webb & Asociados

EXPORTACIONES POR EMPRESA EXPORTADORA						
Partida: 0303.21.00.00						
TRUCHAS CONGELADAS, EXCEPTO HIGADOS, HUEVAS Y LECHAS						
Empresa	Año 2002		Año 2003		Año 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%
COMISION PARA LA PROMOCION DE EXP.	130	0.02%	225	0.03%	20	0.00%
INVERSIONES PERU PACIFICO S.A	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
INVERSIONES KENTRON S.A.C	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>663,778</b>	<b>100%</b>	<b>683,610</b>	<b>100%</b>	<b>798,616</b>	<b>100%</b>

Fuente: ADEXDATATRADE  
Elaboración: Málaga-Webb & Asociados

Las importaciones mundiales de este producto llegaron a US\$350 mil 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% de las compras, con más de US\$ 231 millones. Lo siguen en importancia la Federación Rusa con 7.4% de las importaciones mundiales y Tailandia, con 7.19%.

Importaciones Mundiales				
Producto : 030321 truchas congeladas, excluidos los filetes, higados, 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, %
Estimación Mundo	349,775	-2	9	100.00
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	2.73
Sub Total	311,563			89.08
Otros Países	38,212			10.92

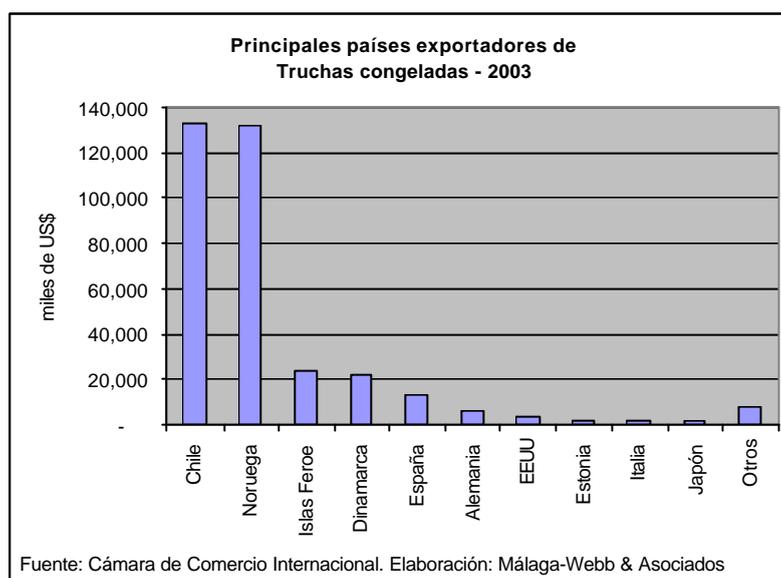
Fuente: Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE  
Elaboración: Málaga-Webb & Asociados

La participación de Taiwán en las operaciones de importación de estos productos ha sido muy importante, habiendo aumentado las mismas en 60% en el periodo 1999-2003 y en los últimos dos años estudiados, incrementaron sus importaciones en 16%.

## POP's - Huancavelica

Las exportaciones mundiales alcanzaron cifras que superaron los US\$346 millones. En el año 2003 mostraron 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\$133 millones, 38.29% del mercado mundial) y Noruega (US\$132 millones, con una participación del 38.04% de las exportaciones mundiales).



<b>Exportaciones Mundiales</b>				
<b>Producto : 030321 truchas congeladas, excluidos los filetes, higados, huevas y lechas.</b>				
País Exportador	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 exportaciones mundiales, %
Estimación Mundo	346,732	-1	7	100
Chile	132,752	-2	37	38.29
Noruega	131,883	0	-10	38.04
Islas Feroe	23,643		54	6.82
Dinamarca	22,003	-10	6	6.35
España	13,082	6	5	3.77
Sub Total	323,363			93.26
Otros Países	23,369			6.74

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

### Filetes de Pescado Fresco

Las exportaciones peruanas de filetes de pescado fresco durante el 2004, llegaron US\$1.95 millones, siendo España el principal comprador, seguido de los Estados Unidos.

Conservas y Derivados San Andrés S.A.C., registra el mayor valor en exportaciones de estos productos, con casi 60% de la participación en el mercado exportador peruano de filetes de pescado fresco.

Cabe resaltar nuevamente, la participación de Piscifactoría de los Andes S.A., pero en un volumen mucho menor, es decir con menos del 1% de las exportaciones totales de estos productos, habiendo descendido vertiginosamente en sus exportaciones del año 2004, de US\$71,568 a US\$19,299.

EXPORTACIONES POR PAIS DE DESTINO						
Partida: 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%
<b>TOTAL</b>	<b>484,841</b>	<b>100%</b>	<b>680,422</b>	<b>100%</b>	<b>1,946,055</b>	<b>100%</b>

Fuente: ADEXDATATRADE  
Elaboración: Málaga-Webb & Asociados

**EXPORTACIONES POR EMPRESA EXPORTADORA**  
**Partida: 0304.10.00.00**  
**FILETES Y DEMAS CARNE DE PESCADO, FRESCOS O REFRIGERADOS**

Empresa	Año 2002		Año 2003		Año 2004	
	FOB US\$	%	FOB US\$	%	FOB US\$	%
CONSERVAS Y DERIVADOS SAN ANDRES S.A.C.	378,813	78.13%	449,509	66.06%	1,159,380	59.58%
AMERICAN QUALITY AQUACULTURE S.A.	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 DE LOS ANDES S.A	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.C.	0	0.00%	0	0.00%	799	0.04%
OPERACIONES PESQUERAS LUCIDOR S.A.C.	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 FRESCOS Y CONGELADC	30,700	6.33%	0	0.00%	0	0.00%
CAMAL FRIGORIFICO JOSE OLAYA S.A.C.	22,883	4.72%	0	0.00%	0	0.00%
AGROPECUARIA ESMERALDA S.A.	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.INC.S.A.C.	0	0.00%	6,108	0.90%	0	0.00%
SERVICIOS HIDROBIOLOGICOS MULTIPLES SAC	0	0.00%	2,125	0.31%	0	0.00%
OTROS	0	0.00%	786	0.12%	128	0.01%
<b>TOTAL</b>	<b>484,841</b>	<b>100%</b>	<b>680,423</b>	<b>100%</b>	<b>1,946,055</b>	<b>100%</b>

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\$926 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, Bélgica, Holanda e Italia. Las operaciones de importación de filetes de pescado fresco a nivel mundial durante el 2003, crecieron en 19%.

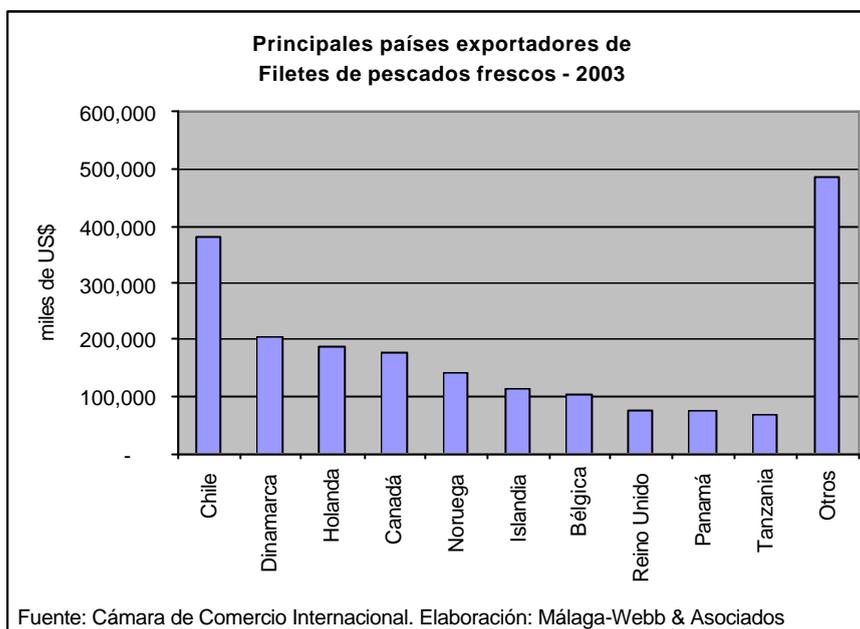
**Principales países importadores de Filetes de pescados frescos**  
**(en miles de US\$)**

Importadores	2000	2001	2002	2003	Crec 03-02
EEUU	690,402	749,888	807,765	926,114	14.7%
Francia	122,474	124,150	132,844	179,058	34.8%
Alemania	122,838	161,105	144,856	166,839	15.2%
Bélgica	137,860	106,695	156,338	163,627	4.7%
Holanda	53,329	62,327	81,034	131,939	62.8%
Italia	76,650	87,665	104,215	127,851	22.7%
Reino Unido	72,548	77,730	68,323	89,723	31.3%
Suecia	31,556	34,956	49,000	72,626	48.2%
Suiza	53,065	55,689	56,631	61,966	9.4%
España	49,528	60,059	59,179	61,076	3.2%
Otros	180,832	197,396	187,330	216,923	15.8%
<b>Total</b>	<b>1,591,082</b>	<b>1,717,660</b>	<b>1,847,515</b>	<b>2,197,742</b>	<b>19.0%</b>

Fuente: Cámara de Comercio Internacional. Elaboración: Málaga-Webb & Asociados. P.A.: 030410.

Las exportaciones mundiales también se incrementaron, entre el 2002 y el 2003, en 15%. El principal exportador de filetes de pescado fresco fue Chile durante ese año, con cerca del 18% del mercado. El segundo exportador a

nivel mundial durante el 2003 fue Dinamarca, con 10% del mercado, seguido de Holanda con exportaciones muy cercanas a los US\$190 millones.



### Filetes de Pescado Congelado

Las exportaciones nacionales de filetes 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.

EXPORTACIONES POR PAIS DE DESTINO						
Partida: 0304.20.90.00						
LOS DEMAS 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
<b>TOTAL</b>	<b>10,621,599</b>	<b>100.00</b>	<b>16,585,883</b>	<b>100.00</b>	<b>24,884,981</b>	<b>100.00</b>

Fuente: ADEXDATATRADE  
Elaboración: Málaga - Webb & Asociados

Estados Unidos ha sido nuestro principal demandante de este tipo de productos, con el 44.3% de nuestros embarques, duplicando sus importaciones con relación a las cifras del año anterior (US\$5.3 millones). 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%.

**EXPORTACIONES POR EMPRESA EXPORTADORA**  
**Partida: 0304.20.90.00**  
**LOS DEMAS FILETES DE PESCADO CONGELADOS**

Pais	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 SA	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
<b>TOTAL</b>	<b>16,585,883</b>	<b>100.00</b>	<b>24,884,981</b>	<b>100.00</b>

Fuente: ADEXDATATRADE

Elaboración: Málaga - Webb & Asociados

El cuadro anterior muestra a los principales exportadores peruanos de filetes de pescado congelados. Sakana del Perú S.A. ocupó el primer lugar de nuestras exportaciones de esta presentación del pescado, con una participación de 15.6%, llegando a exportar cerca de US\$3.9 millones. El segundo lugar lo ocupó la empresa Armadores y Congeladores del Pacífico, con más de dos millones y medio de producto exportado y una participación del 10.4%. Daewon Susan E.I.R.L., fue el tercer exportador más importante en nuestro país, con 9.2% de participación en las exportaciones. Como podrán apreciar, Piscifactoría de los Andes S.A., empresa que como ya hemos indicado, es abastecida por empresas de la región Huancavelica, aparece en las estadísticas en el 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.

## POP's - Huancavelica

Las importaciones mundiales de filetes de pescado congelado, ascendieron a US\$6,348 millones, siendo Estados Unidos el principal importador. Ese año las importaciones crecieron en 12% con relación al año 2002, mostrando un crecimiento promedio anual de 7% para el período 1999 – 2003. Lo siguen en importancia Japón (US\$864 millones) y Alemania (US\$807 millones).

### Principales países importadores de Filetes de pescados congelados (en miles de US\$)

Importadores	2000	2001	2002	2003	Crec 03-02
EEUU	1,303,762	1,172,023	1,326,871	1,400,714	5.6%
Japón	697,196	731,138	835,628	863,513	3.3%
Alemania	563,027	726,258	723,515	806,504	11.5%
Reino Unido	520,975	527,921	546,411	588,295	7.7%
Francia	377,765	414,182	404,606	490,391	21.2%
España	157,538	249,070	225,106	314,418	39.7%
Italia	163,950	182,030	187,368	213,910	14.2%
Bélgica	87,009	106,885	111,081	143,346	29.0%
Suecia	84,106	96,198	111,162	141,145	27.0%
Australia	108,360	99,420	115,420	134,625	16.6%
Otros	949,725	1,106,288	1,069,430	1,250,853	17.0%
<b>Total</b>	<b>5,013,413</b>	<b>5,411,413</b>	<b>5,656,598</b>	<b>6,347,714</b>	<b>12.2%</b>

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

### Importaciones Mundiales Lista de los países importadores Producto : 030420 Filetes Pescado Congelado

Países Importadores	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, %
Estimación Mundo	6,347,714	7	12	100
USA	1,400,714	2	6	22.07
Japón	863,513	9	3	13.6
Alemania	806,504	9	11	12.71
Reino Unido	588,295	4	8	9.27
Francia	490,391	4	21	7.73

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

Las exportaciones de estos productos en el mundo, llegaron a US\$5,482 millones, siendo China el principal proveedor. Comparando las cifras de los años 2002 y 2003, las exportaciones se incrementaron en 11%. En promedio, las exportaciones de filete de pescado congelado crecieron en 6% anual entre 1999 y el 2003.

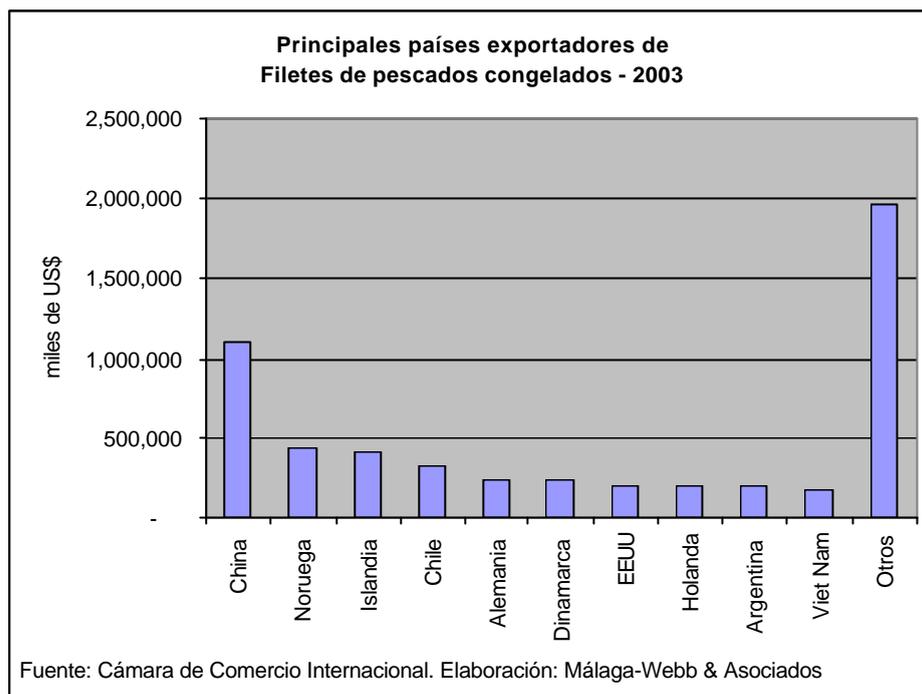
<b>Principales países exportadores de Filetes de pescados congelados (en miles de US\$)</b>					
<b>Exportadores</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>Crec 03-02</b>
China	609,761	740,953	867,129	1,107,798	27.8%
Noruega	502,357	479,435	439,466	432,850	-1.5%
Islandia	353,137	355,731	395,119	406,118	2.8%
Chile	253,848	318,568	284,166	320,585	12.8%
Alemania	193,260	211,070	209,355	241,997	15.6%
Dinamarca	189,641	192,254	205,709	235,005	14.2%
EEUU	90,627	236,413	225,824	204,715	-9.3%
Holanda	161,897	150,618	148,952	204,348	37.2%
Argentina	165,409	173,805	183,698	195,510	6.4%
Viet Nam	85,175	109,766	155,301	174,368	12.3%
Otros	1,607,107	1,811,266	1,836,704	1,959,126	6.7%
<b>Total</b>	<b>4,212,219</b>	<b>4,779,879</b>	<b>4,951,423</b>	<b>5,482,420</b>	<b>10.7%</b>

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

<b>Exportaciones Mundiales Lista de los países exportadores Producto : 030420 Filetes Pescado Congelado</b>				
<b>Países Exportadores</b>	<b>Total exportado en 2003, en miles de US\$</b>	<b>Crecimiento anual en valor entre 1999- 2003, %</b>	<b>Crecimiento anual en valor entre 2002-2003, %</b>	<b>Participación en las exportaciones mundiales, %</b>
Estimación Mundo	5,482,420	6	11	100
China	1,107,798	140	100	35
Noruega	432,850	74	92	15
Islandia	406,118	-10	27	14
Chile	320,585	79	-4	8
Alemania	241,997	27	-22	5

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

Después de China, los principales exportadores de Filetes de Pescado Congelado son Noruega e Islandia. Cabe resaltar la participación de Chile en este mercado, ocupando el tercer lugar en las estadísticas mundiales de exportación, con 8% de participación y un total exportado en el año 2003 de US\$321 millones.



#### d) Industrias Relacionadas y de Apoyo<sup>5</sup>

Es rescatable mencionar que la principal empresa dedicada a la exportación de truchas del país, Piscifactoría de los Andes S.A., ha firmado contratos con productores locales y además mantiene un contrato con la empresa California's Garden S.A., ubicada en Oxapampa, quienes proveen de materia prima para la producción y se han visto beneficiadas con el aporte de tecnología y conocimientos transferidos.

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

El gasto de alimentación de la trucha se acerca al 50% del costo 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.

<sup>5</sup> En este determinante se toman en consideración aquellos proveedores o industrias vinculadas que complementan el desarrollo y la operatividad de un sector, las cuales tienen que ser competitivos. Específicamente, se refiere a aquellas empresas que suministran insumos, comparten tecnologías comunes, canales de distribución, productos complementarios, clientes y servicios.

Sin embargo, Piscifactoría de los Andes ha logrado que una empresa desde Lima (ALICORP) los provea 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 Piscifactoría de los Andes S.A. con su proveedor ha servido para el resto de productores de truchas, quienes ahora pueden obtener el mismo producto, mejorando sustancialmente la calidad del producto final entregado.

La mayoría de los insumos empleados en la crianza y producción de truchas son atendidos desde Lima, como el caso de las cajas, bolsas, entre otros. Huancavelica abastece con otros bienes y servicios a los productores, entre los que se encuentran algunas herramientas, guantes y otros accesorios, así como la energía eléctrica que proviene de dicha región.

Las ovas fertilizadas, cuya crianza será destinada a la producción para exportación, son importadas desde los Estados Unidos, habiendo desarrollado algunos canales de comercialización que benefician a los pequeños productores que han decidido realizar inversiones competitivas en este sector. Ejemplo de ello, son las piscigranjas de Lircay y Acoria, que han adquirido ovas fertilizadas importadas en búsqueda de una mayor rentabilidad en el negocio.

La falta de servicios adecuados de transporte, hacia los mercados en la región, es uno de los impedimentos para el óptimo desarrollo de esta actividad. Asimismo la falta de institutos que puedan capacitar 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 apoyaría de manera efectiva al desarrollo competitivo de esta actividad en la región.

**e) Gobierno y casualidad<sup>6</sup>**

Es evidente el Interés que tiene el Gobierno Regional de Huancavelica 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.

Ejemplo del interés mostrado por el Gobierno Regional por esta actividad económica, es el haber otorgado en cesión de uso, la estación pesquera de Lircay, en Angaraes, a favor de la empresa Agroindustrias Floris S.A.C. (Santa Natura) a fin de fortalecer la actividad truchícola. Esta empresa se ha comprometido a invertir en activos y capital de trabajo para la construcción, reparación, conservación y explotación de la infraestructura existente, asegurando además, la transferencia tecnológica a las diferentes unidades productivas, así como generar puestos de trabajo para sus habitantes.

A continuación, proporcionamos información de la Estación Pesquera de Lircay:

**ESTACION PESQUERA DE LIRCAY**

Ubicación	Departamento de Huancavelica, Provincia de Angaraes, Distrito de Lircay.
Estado Actual	Operativa
Especie en cultivo	Trucha
Capacidad Instalada	800,000 ovas 500,000 alev/artes 344,680 alev/est 68,363 juveniles 33,540 comercial 3,194 reproductores 13.65 TM
Capacidad Operativa	2'000,000 ovas 1'500,000 alevinos 60 TM

---

<sup>6</sup> Según Porter, los cuatro determinantes de la ventaja competitiva de una nación o actividad económica se complementan con dos elementos adicionales: La influencia del "gobierno" y las incidencias del entorno denominadas "casualidad".

## POP's - Huancavelica

Infraestructura acuícola	Artesanales 14 Estanques alevinos 12 Juveniles 8 Engorde 2 Reproductores 8
Espejo de agua	1,328 m <sup>2</sup>

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, producto de las negociaciones del Gobierno Peruano, 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.

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 afectará definitivamente, la productividad 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 Huancavelica.

## 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 11, 12 y 13 de julio del 2005 en Huancavelica y validado el día 24 de agosto por los actores regionales.

<b>Fortalezas</b>
F1. La región Huancavelica cuenta con ingentes recursos hídricos para convertirse en un potencial productor de truchas.
F2. Los centros de producción están mejor ubicados respecto a los puertos que en otras regiones.
F3. Se cuenta con energía eléctrica que facilita la producción de trucha.
F4. Se tiene presencia del Ministerio de Pesquería.
F5. Se cuenta con 280 cuencas, entre ríos y lagunas, aptas para el desarrollo de la trucha.
F6. Se cuenta con un total de 64 centros piscícolas en la región, entre concesiones y autorizaciones.
F7. Se cuenta con dos centros de exportación indirecta.
F8. Se cuenta con un clima favorable para la piscicultura.
F9. La ley de promoción de la actividad acuícola.
F10. Las áreas de producción están ubicadas en zonas alto andinas, libres de contaminación.

<b>Debilidades</b>
D1. Falta de capacidad técnica en el manejo de la trucha.
D2. Deficiencia administrativa en la agencia de los centros de producción.
D3. Deficiente infraestructura vial.
D4. Falta de organización de los productores.
D5. Falta de información estadística adecuada.
D6. Equipos inadecuados para el transporte del producto.
D7. Excesivo trámite burocrático.
D8. Falta de conciencia para la preservación de los recursos hídricos.
D9. Escasa inversión privada.

<b>Oportunidades</b>
O1. Creciente demanda.
O2. Integración vial interoceánica.
O3. Interés de inversión privada nacional e internacional.
O4. Tratados comerciales con otros países.

<b>Amenazas</b>
A1. Rebrote de la violencia socio – política
A2. Contaminación de los recursos hídricos.
A3. Cambio inesperado en la demanda mundial.
A4. Cambios en la política del gobierno.
A5. Tratados comerciales mal negociados con otros países.

### **2.3. Visión**

“En el 2015, Huancavelica ostenta los mejores indicadores de competitividad del país entre las cadenas productivas de trucha gracias a la excelencia y compromiso de los productores y otros agentes económicos.”

### **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 Huancavelica, 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.

#### **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.

#### **Excelencia**

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

**Compromiso**

Es la actitud que implica comprometerse como actores del proceso hacia el logro de una visión compartida. Implica poner en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado.

**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.

**2.5. Objetivos estratégicos**

<b>Objetivo estratégico 1.</b>	Lograr una oferta estratégicamente diversificada, con significativo valor agregado, de calidad y volúmenes que permitan tener una presencia competitiva en los mercados internacionales.
<b>Objetivo estratégico 2.</b>	Diversificar y consolidar la presencia de la trucha en sus diferentes presentaciones en los mercados de destino priorizados.
<b>Objetivo estratégico 3.</b>	Contar con un marco legal que permita la aplicación de mecanismos eficaces de facilitación del comercio exterior, fomente el desarrollo de la infraestructura y permita el acceso y la prestación de servicios de distribución física y financieros en mejores condiciones de calidad y precio.

**2.6. Matriz del Plan Operativo de la Trucha**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 1:</b> Lograr una oferta estratégicamente diversificada, con significativo valor agregado, de calidad y volúmenes que permitan tener una presencia competitiva en los mercados internacionales.				
<b>ACTIVIDAD # 1:</b> Mejorar la productividad y competitividad.				
<b>Indicador de logro:</b>	Las ventas de trucha producidas en Huancavelica se incrementan en 20% respecto al año 2005.			
<b>Indicador de avance:</b>	Programación de cursos de capacitación.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Brindar asistencia técnica en aspectos sanitarios del proceso de producción de la trucha.	Utilizar tecnologías adecuadas para la actividad truchícola de la región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 2008 se reduce en 25% el índice de mortalidad de peces y se reduce en 1.0 el índice de conversión alimenticia.</li> <li>En el 2010 el 80% de los productores están capacitados y 20 unidades productivas cuentan con un manejo tecnológico adecuado.</li> </ul>	<u>PRODUCE</u> Gobierno Regional de Huancavelica Empresarios privados Productores ONG's
T2	Brindar capacitación en gestión empresarial.	Potenciar las habilidades empresariales del sector.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines del 2006 el 50% de los productores ha recibido capacitación en gestión empresarial.</li> <li>En el 2007 el 100% de los productores ha recibido capacitación en gestión empresarial.</li> </ul>	<u>PRODUCE</u> Gobierno Regional de Huancavelica Empresas Privadas Productores ONG's
T3	Dar un mayor valor agregado al producto.	Mejorar la rentabilidad de las empresas productoras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 2012 se comercializa la trucha en tres presentaciones. Y se ha incrementado en un 20% la rentabilidad de las empresas productoras.</li> <li>En el 2015 se exporta trucha congelada a los mercados internacionales.</li> </ul>	<u>PRODUCE</u> GOREH Empresas Privadas Productores ONG's

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

POP's - Huancavelica

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 1:</b> Lograr una oferta estratégicamente diversificada, con significativo valor agregado, de calidad y volúmenes que permitan tener una presencia competitiva en los mercados internacionales.				
<b>ACTIVIDAD # 2:</b> Incrementar la oferta exportable.				
<b>Indicador de logro:</b>	Cadena productiva de la trucha en operaciones al 2010.			
<b>Indicador de avance:</b>	Suscripción de convenios con exportadores.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Promover la asociatividad entre los productores.	Generar mayores volúmenes de exportación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A inicios del 2007, se pone en marcha un programa para facilitar la creación de esquemas asociativos entre productores tradicionales e industriales exportadores.</li> <li>• A mediados del 2008, el 80% de los empresarios y productores ha sido capacitado en temas gremiales y de asociatividad.</li> <li>• En el 2010 la cadena productiva.</li> </ul>	MINCETUR-DIRCETUR PROMPYME PROMPEX PRODUCE Cámara de Comercio Productores Gobiernos Locales GOREH
T2	Establecer alianzas estratégicas con empresas exportadoras.	Adquirir tecnologías y mejorar la competitividad a través de la exportación indirecta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el 2008 se consigue un incremento de 10% en la trucha exportada.</li> <li>• En el 2015 la exportación de trucha se ve fuertemente incrementada.</li> </ul>	GOREH Gobiernos Locales DIREPRO Productores Cámara de Comercio.

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 2:</b> Diversificar y consolidar la presencia de la trucha en sus diferentes presentaciones en los mercados de destino priorizados.				
<b>ACTIVIDAD # 1:</b> Desarrollar estudios de mercado.				
<b>Indicador de logro:</b>		Consolidar el conocimiento y manejo de información de mercados consumidores de truchas en sus diferentes presentaciones		
<b>Indicador de avance:</b>		Priorización de mercados al 2006		
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Crear un sistema de información sobre la oferta regional y demanda internacional de la trucha.	Contar con una fuente de información permanente actualizada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>A finales del 2006 se crea y funciona el sistema de información.</li> </ul>	<u>PRODUCE</u> MINCETUR-DIRCETUR Asociación de productores Cámara de Comercio
T2	Elaborar estudios de mercado	Conocer los mercados y condiciones de comercialización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el primer trimestre del 2006 se cuenta con un estudio sobre los principales mercados de destino de la trucha.</li> <li>A mediados del 2006 se priorizan mercados.</li> <li>A finales del 2006 se tienen dos estudios de mercados priorizados.</li> <li>A partir del 2007 se actualizan los estudios existentes y se continúan elaborando estudios de mercado según la necesidad y la demanda.</li> </ul>	<u>PROMPEX</u> MINCETUR-DIRCETUR PRODUCE Asociación de productores Cámara de Comercio
T3	Sistematizar y consolidar la información sobre mercados y oferta para las empresas.	Formular recomendaciones a las empresas del sector para el uso y administración de la información.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para finales del 2006, se debe concluir la elaboración de un manual para el manejo y actualización de la información de mercados relevante para los productores y exportadores.</li> </ul>	<u>PROMPEX</u> MINCETUR-DIRCETUR PRODUCE Asociación de productores Cámara de Comercio

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 2:</b> Diversificar y consolidar la presencia de la trucha en sus diferentes presentaciones en los mercados de destino priorizados.				
<b>ACTIVIDAD # 2:</b> Promover la trucha en mercados internacionales.				
<b>Indicador de logro:</b>		Posicionar la trucha peruana en mercados priorizados.		
<b>Indicador de avance:</b>		A partir del 2008, se inicia la participación en ferias internacionales.		
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Elaborar un programa de difusión y promoción de la trucha peruana en el mercado internacional.	Contar con herramientas y mecanismos de promoción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 2007 se cuenta con un programa de información y difusión de la trucha peruana en el mundo.</li> <li>En el 2007 se cuenta con un recetario en inglés de comidas gourmet, elaboradas a base de trucha peruana.</li> <li>En el 2008 se cuenta con un plan de difusión.</li> </ul>	<u>PROMPEX</u> Asociación de productores
T2	Participar en ferias nacionales e internacionales	Presencia en eventos internacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>A fines del 2006 una delegación regional de productores de trucha ha participado en una feria internacional de alimentos.</li> <li>A partir del 2008 presencia permanente de los productores de la región en ferias internacionales.</li> </ul>	<u>PROMPEX</u> <u>Gremios empresariales</u> MINCETUR-DIRCETUR Gobierno Regional PRODUCE

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 3:</b> Contar con un marco legal que permita la aplicación de mecanismos eficaces de facilitación del comercio exterior, fomenta el desarrollo de la infraestructura y permita el acceso y la prestación de servicios de distribución física y financieros en mejores condiciones de calidad y precio.				
<b>ACTIVIDAD # 1:</b> Promover mecanismos para el desarrollo de infraestructura y prestación de servicios.				
<b>Indicador de logro:</b>		Implementación de cadena de frío en el 2010		
<b>Indicador de avance:</b>		Programa de implementación de cadena de frío en el 2007		
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Diseñar programas para la implementación de la cadena de frío	Implementar la cadena de frío.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 2007 se cuenta con un programa para la implementación de la cadena de frío.</li> <li>En el 2010 se ha implementado la cadena de frío.</li> </ul>	<u>Gobiernos Locales</u> GOREH DRTC ONG's
T2	Optimizar el transporte hacia y desde las zonas de producción.	Contar con unidades de transporte de carga en frío	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el año 2006 se cuenta con un estudio que defina las unidades de transporte a necesitar.</li> <li>En el año 2007 se adquieren dos unidades de transporte en frío.</li> </ul>	<u>Asociación de productores</u> Gobierno Regional

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 3:</b> Contar con un marco legal que permita la aplicación de mecanismos eficaces de facilitación del comercio exterior, fomenta el desarrollo de la infraestructura y permita el acceso y la prestación de servicios de distribución física y financieros en mejores condiciones de calidad y precio.				
<b>ACTIVIDAD # 2:</b> Gestionar y facilitar el acceso al crédito.				
<b>Indicador de logro:</b>	Para el año 2007 se tiene un incremento del 30% de empresas formalizadas con acceso al crédito.			
<b>Indicador de avance:</b>	Duplicar el número de empresas formalizadas al año 2006 respecto del año 2005.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Formalizar las empresas del sector.	Permitir acceso al crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el 2008 el 80% de los productores son formales.</li> <li>• En el 2015 el 50% de las empresas formalizadas han accedido al crédito.</li> </ul>	<u>PRODUCE</u> GOREH Gobiernos Locales DRT y PE Cámara de Comercio ONG's Productores

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO # 3:</b> Contar con un marco legal que permita la aplicación de mecanismos eficaces de facilitación del comercio exterior, fomenta el desarrollo de la infraestructura y permita el acceso y la prestación de servicios de distribución física y financieros en mejores condiciones de calidad y precio.				
<b>ACTIVIDAD # 3:</b> Promover el desarrollo exportador.				
<b>Indicador de logro:</b>	A fines del 2006 se optimizan los procesos administrativos para la formalización y constitución de empresas.			
<b>Indicador de avance:</b>	Se instalan mecanismos de coordinación y concertación entre empresarios y comunidades.			
TAREAS		METAS	INDICADORES	RESPONSABLES
T1	Proponer a instituciones competentes, flexibilizar los procedimientos administrativos.	Conseguir desburocratizar los procesos administrativos involucrados en la formalización y constitución de empresas,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines del 2005, se identifican los procedimientos administrativos que pueden ser optimizados.</li> <li>• A inicios del 2006, se inician la optimización de los procesos administrativos.</li> <li>• A fines del 2006, los procesos administrativos optimizados</li> </ul>	<u>Gobierno Regional</u> MINCETUR-DIRCETUR CERX

## POP's - Huancavelica

### Anexo No. 1: CATASTRO DE CONCESIONES PISCICOLAS OTORGADAS Ministerio de la Producción

RAZON SOCIAL	UBICACION	RECURSO	TIPO DE DESARROLLO
Asociación de truchicultores y productores agropecuarios Virgen del Carmen de Ocopa	Lircay, Angaraes	No especifica	Subsistencia
Piscigranja Clemente (Carlos Clemente Rojas)	Santa Ana, Castrovirreyna	No especifica	Subsistencia
Junta de administración local de la comunidad del anexo de Tarcarpampa, Carhuapata	Lircay, Angaraes	Laguna Toctococha	Subsistencia
Piscigranja Valle Hermoso (Faustino Cárdenas Taype)	Paucarbamba, Churcampa	No especifica	Menor escala
Comunidad de Atura Quihuam (Felimon Cutti Sancas)	Secclla, Angaraes	No especifica	Subsistencia
Piscigranja Santa Rosa (Palca)	Palca, Huancavelica	No especifica	Subsistencia
Piscigranja La Cabaña Challhuas Eirl	Acostambo, Tayacaja	Manantial Challhuas	Mayor escala
Piscigranja Misión Novia del cordero	Acostambo, Tayacaja	No especifica	Subsistencia
Apolonio Alfonso Inga	Huando, Tayacaja	No especifica	Subsistencia
Juvenal Ilizarbe Vega	Acostambo, Tayacaja	No especifica	Subsistencia
Marcelo Ramirez Pariona	Colcabamba, Tayacaja	No especifica	Subsistencia
Rogelio Rodríguez Arrese	San Marcos de Rocchac, Tayacaja	No especifica	Subsistencia
Cirilo Rojas Huamán	Santa Ana, Castrovirreyna	No especifica	Subsistencia

POP's - Huancavelica

RAZON SOCIAL	UBICACION	RECURSO	TIPO DE DESARROLLO
Santiago Oriel Osorio Paco	Santa Ana, Castrovirreyna	No especifica	Subsistencia
Asociación Civil Nuevo Amanecer	Churcampa, Churcampa	Laguna Chinchicocha	Menor escala
Apolonio Sihuin Quispe	Pampas, Tayacaja	No especifica	Subsistencia
Raúl Inga Yauri	Pampas, Tayacaja	Laguna Ampacocha	Redoblamiento 10,000 alevinos
Piscigranja Consinga –Efrael Consinga Candiotti	Seclla, Angaraes	No especifica	Subsistencia
Comunidad San Luis	Salcabamba, Tayacaja	Laguna Yanacocha	Repoblamiento
Samuel Osorio Huamán	Seclla, Angaraes	Rio Cochatay	Subsistencia
Eduardo Herrera Huaringa	San Marcos de Roccac, Tayacaja	Río Huari	Subsistencia
Lucio Candiotti Sarmiento	Lircay, Angaraes	Riachuelo Los Ángeles	Subsistencia
Cupertino Zúñiga Saenz	Vilca, Huancavelica	Rio Vilca	Subsistencia
Demetrio Bejarano Almonacid	San Marcos de Roccac, Tayacaja	Laguna Aquilli	Subsistencia
Luzmila Silca Pérez	Acostambo, Tayacaja	Rio Casma	Subsistencia
Julio Yanqui Pariona	Nahuimpuquio, Tayacaja	Manantial Pusagpuquio	Subsistencia
Juana Espinoza Capari	Yauli, Huancavelica	Manantial Huaylla Characra	Subsistencia
Máximo Hilario Solier	Achonga, Angaraes	Manantial Tucuyaco	Subsistencia
Alcadio Benito Auris	Castrovirreyna, Castrovirreyna	Laguna San Francisco	Redoblamiento, Siembra 100,000 alevinos
Andrés Carvajal Quispe	Acoria, Huancavelica	No especifica	Subsistencia
Silvano Huamán Sedano	Acoria, Huancavelica	No especifica	Subsistencia
José Dueñas Ramos	Castrovirreyna, Castrovirreyna	No especifica	Menor Escala/ Redoblamiento 450,000 alevinos
Andrés Quispe Villa	Castrovirreyna, Castrovirreyna	Laguna Choclococha	Subsistencia

## POP's - Huancavelica

RAZON SOCIAL	UBICACION	RECURSO	TIPO DE DESARROLLO
Bernabé Asto Pocamucha	Moya, Huancavelica	No especifica	Subsistencia
Andrés Avelino Carvajal	Moya, Huancavelica	No especifica	Subsistencia
Ananías Huamán Pérez	Manta, Huancavelica	No especifica	Subsistencia
Luciano Riveros Poma	Huancavelica, Huancavelica	No especifica	Menor Escala/Redoblamiento 250,000 alevinos
Néstor Toscano Navarro	Vilca, Huancavelica	No especifica	Subsistencia
Osbaldo Astuñaupa Castro	Vilca, Huancavelica	No especifica	Subsistencia
Jaime Sanchez Paitan	Paucará, Acobamba	Río Paucará	Subsistencia
José Dueñas Ramos	Castrovirreyna, Castrovirreyna	Laguna San Francisco	Menor Escala
Luz Alicia Hualpa	Pazos, Tayacaja	Laguna Yaulicocha	Subsistencia
Piscigranja Kjatarisun Llamkacc	Santa Ana, Castrovirreyna	Laguna Pultoc	Menor Escala
Bonifacio Quichca B.	Huachocolpa, Huancavelica	Laguna Chipchilla	Subsistencia
Ulises Mayhuire Córdova	Santa Ana, Castrovirreyna	Laguna Choclococha	Menor Escala
Edgar Cuarta Villa	Santa Ana, Castrovirreyna	Laguna Choclococha	Menor Escala

Fuente: [www.produce.gob.pe/mipe/catastro/huancavelica/huancavelica.htm](http://www.produce.gob.pe/mipe/catastro/huancavelica/huancavelica.htm)

Elaboración: Málaga-Webb & Asociados