



COLEGIO DE INGENIEROS DEL PERU  
CONSEJO DEPARTAMENTAL DE LIMA  
CAPITULO DE INGENIERIA PESQUERA



FORO HISPANO AMERICANO DE  
INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN  
SOBRE TEMAS DEL MAR  
ONG OANNES

## Taller Nacional

# “Estrategias para un Plan Nacional de Desarrollo y Ordenamiento de las Pesquerías de Consumo Humano Directo y Maricultura”

Conferencia:

## Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

Ing. CIP Nicolas Hurtado T.  
Lima, 2012

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ



TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN  
ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR EL CENTRO DE NEGOCIOS DE LA  
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

## PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA MARICULTURA EN LA COSTA SUR DEL PERÚ

Integrantes:

Falconi Navarro, Gina.

González Castillo, Verónica.

Philipps Valencia, Silvana.

Asesor:

Juan O'Brien Cáceres.

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Objetivos

### OBJETIVO GENERAL

Determinar el planeamiento estratégico que necesita la costa sur del Perú para lograr un incremento de actividades no extractivas y sostenibles a través de la maricultura.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Analizar el entorno que afecta a la actividad de la maricultura en la zona sur del Perú.

Conocer las fortalezas y debilidades de la maricultura en la costa sur del Perú.

Determinar estrategias en busca del desarrollo sostenible de la maricultura.

Proponer una guía para implementarla y lograr que sea una realidad en la zona sur.

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Metodología

### Fuente Primaria

Entrevistas al personal de PRODUCE y del Instituto del Mar del Perú, a miembros de las asociaciones de pescadores de las zonas de Ica, Moquegua y Tacna.

### Fuente Secundaria

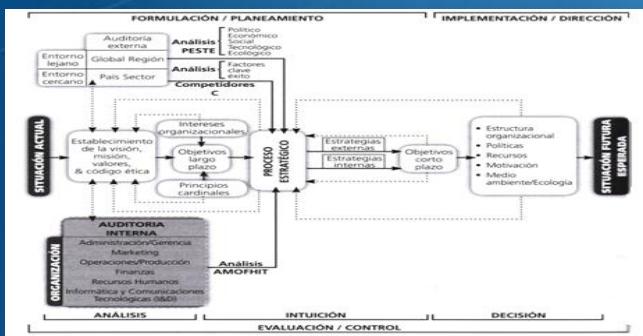
Información que proviene de páginas web especializadas, documentos, artículos e informes de organismos nacionales e internacionales, así como de revistas del sector pesquero.

### Viajes

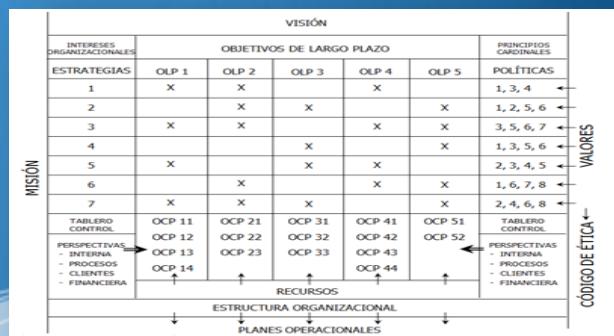
Se realizaron viajes a las ciudades de Ica, Moquegua y Tacna con el objetivo de poder recoger la realidad de la actividad en la zona.

### Contactos

Se contactó con los representantes de las instituciones del Estado en los departamentos de Ica, Moquegua y Tacna para que brinden su opinión sobre los recursos asignados por el Estado.



El modelo secuencial del proceso estratégico



Plan estratégico integral

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Formulación de Estrategias

En el año 2025, la zona sur del Perú deberá ser reconocida como una zona atractiva para el desarrollo de la maricultura con productos de alta calidad teniendo en cuenta el cuidado ambiental y el bienestar de los maricultores de la zona.

### VISIÓN

### MISIÓN

Desarrollar la actividad de la maricultura en la costa sur del Perú integrando a los representantes privados y públicos con el fin de satisfacer las necesidades de consumo alimenticio de recursos marinos a nivel nacional e internacional, para lo cual se utiliza tecnología de punta en los procesos de cultivo, con lo que se logra una producción sostenible de los mismos.

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Formulación de Estrategias

### OLP1

Obtener **10,000** toneladas de **concha de abanico** desarrolladas a través de las técnicas de maricultura al año 2025.

### OLP2

Lograr que toda la producción cosechada cumpla con los estándares de calidad e **inocuidad** requeridos en los mercados internacionales al 2025.

### OLP3

Lograr **comercializar lenguado y lisa** antes del 2025 y que represente 10% de la producción total del sur.

### OLP4

Lograr que se duplique el total de personas **ocupadas** en el sector de la maricultura al 2025.

## OBJETIVOS DE LARGO PLAZO

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Formulación de Estrategias

### Matriz FODA

#### Estrategias FO

- 1 Promover la inversión tanto pública como privada en la maricultura a través de la difusión de rentabilidad del cultivo de las conchas de abanico.
- 2 Promover el consumo de los productos obtenidos de la maricultura comunicando las características de las especies cultivas así como su valor nutricional.
- 3 Realizar convenios de transferencia tecnología de cultivo de concha de abanico entre los empresarios y asociaciones con los países de China y Japón.
- 4 Elaborar productos no tradicionales por medio de la adquisición de equipos gracias a los financiamientos con ONGS, Estado o banca privada.

#### Estrategias DO

- 1 Ampliar el alcance de programas de capacitación y asistencia técnica in situ sobre temas de tecnología de concha de abanico, lenguado y lisas; medio ambiente, labores alternas y gestión empresarial con los maricultores e inversores.
- 2 Mejorar la infraestructura productiva relacionada al sector como laboratorios y centros acuícolas por medio de la coordinación entre los organismos del estado, los empresarios y ONG's para el desarrollo de semillas..
- 3 Fomentar la creación de vínculos con instituciones internacionales abocadas a la investigación de especies de concha de abanico, lenguado y lisa y con empresarios interesados en obtener los resultados a fin de incorporarlos a la producción.
- 4 Centralizar la información relacionada a los cultivos de concha de abanico, lenguado y lisa de los departamentos de Tacna, Moquegua, Arequipa e Ica a través de una base de datos única con acceso a todos los organismos del estado y los participantes de la cadena.
- 5 Realizar levantamientos de información para documentar los procesos de la cadena productiva y así poder diseñar los formatos de trazabilidad de los productos.

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Formulación de Estrategias

### Matriz FODA.

#### Estrategias FA

- 1 Creación de una asociación única de maricultores en la cual se fomente la elaboración de proyectos de cultivos de especies únicas a través de charlas sobre las ventajas de la especialización.
- 2 Incentivar el incremento de las exportaciones a diversos países europeos y americanos por medio del desarrollo de la marca Perú en maricultura..
- 3 Desarrollar programas de contingencia para contrarrestar epidemias y factores climáticos.
- 4 Difundir los beneficios del trabajo formal mediante la realización de campañas de asesoramiento en constitución de empresas y de asociaciones de maricultores.

#### Estrategias DA

- 1 Promover la investigación y desarrollo de tecnologías para la maricultura mediante el otorgamiento de becas e incentivos económicos por parte del Estado y/o del sector privado.
- 2 Promover una malla curricular adecuada al profesional y mejorar los centros de educación de los mandos medios en temas de maricultura.
- 3 Promover la difusión del manual de inocuidad y control de la calidad de los productos de la acuicultura por medio de capacitaciones en situ y de charlas informativas.

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Implementación, evaluación y control estratégico

### Objetivo largo plazo 1 y sus objetivos de corto plazo

Obtener 10,000 toneladas de volumen de concha de abanico desarrolladas a través de las técnicas de maricultura al año 2025.

Conseguir dos convenios de transferencia tecnológica en la obtención de semillas y cultivo con Japón y China en los tres primeros años.

Incrementar un laboratorio en la zona sur en los primeros cinco años, en los dos siguientes, implementarlo con equipos de tecnología de punta.

Obtener cuatro programas de pasantías con instituciones y universidades de Argentina durante los dos primeros años sobre técnicas maricultura en conchas de abanico.

Conseguir seis capacitaciones por año sobre la actividad de la maricultura en Ica y Arequipa, y tres en Moquegua y Tacna.

# **Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú**

## **Implementación, evaluación y control estratégico**

### **Objetivo largo plazo 2 y sus objetivos de corto plazo**

Lograr que toda la producción cosechada cumpla con los estándares de calidad e inocuidad requeridos en los mercados internacionales al 2025.

Conseguir la certificación SQF 1000 en los cinco primeros años de las empresas participantes en el sector.

Lograr firmar un contrato comercial dentro de los cinco primeros años con dos cadenas de supermercados.

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Implementación, evaluación y control estratégico

### Objetivo largo plazo 3 y sus objetivos de corto plazo

Lograr comercializar lenguado y lisa antes del 2025 y que represente 10% de la producción total del sur.

Conseguir en los cinco primeros años la formación de la asociación única de maricultores de lenguado y la asociación de maricultores de lisa.

Lograr que la Asociación única de maricultores de lenguado y/o lisa participe en una feria internacionales de manera anual.

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Implementación, evaluación y control estratégico

### Objetivo largo plazo 4 y su objetivo de corto plazo

Lograr que se duplique el total de personas ocupadas en el sector de la maricultura al 2025.

Lograr que mitad de los trabajadores actuales de la maricultura desarrollen trabajos alternos relacionados con la actividad dentro de los cinco primeros años.

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Implementación, evaluación y control estratégico

### Recursos asignados

Financieros	Físicos	Tecnológicos
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Privado:</b> préstamos bancarios o recursos propios</li><li>• <b>Público:</b> beneficios tributarios, fondos económicos (FONDEPES, PENUUD)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gran litoral costero</li><li>• Gran cantidad de plancton debido al fenómeno de afloramiento</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Innovación tecnológica</li><li>• Investigación científica</li></ul>

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Implementación, evaluación y control estratégico

### Tablero de Control

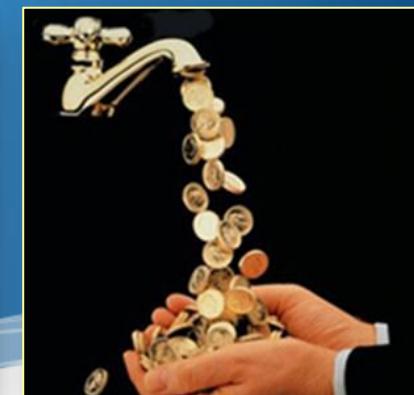
Objetivo	Descripción objetivo	Indicador	Unidades
<i>Perspectiva Financiera</i>			
OCP 3.1	Conseguir en los cinco primeros años la formación de la asociación única de maricultores de lenguado y la asociación de maricultores de lisa.	Tasa de producción de lenguado	Kg/HA
		Tasa de producción de lisa	Kg/HA
<i>Perspectiva del Cliente</i>			
OCP 2.1	Conseguir la certificación SQF 1000 en los cinco primeros años de las empresas participantes en el sector.	Avance de obtención de certificación	% avance
OCP 2.2	Lograr firmar un contrato comercial dentro de los cinco primeros años con dos cadenas de supermercados.	Ventas por año	%
OCP 3.2	Lograr que la Asociación única de maricultores de lenguado y/o lisa participe en una feria internacionales de manera anual.	Feria internacional asistidas	Número
<i>Perspectiva Interna</i>			
OCP 1.1	Conseguir dos convenios de transferencia tecnológica en la obtención de semillas y cultivo con Japón y China en los tres primeros años.	Eficiencia operacional	Producción / recursos utilizados
OCP 1.2	Incrementar un laboratorio en la zona sur en los primeros cinco años, en los dos siguientes implementarlo con equipos de tecnología de punta.	Cantidad de laboratorios por año	Número
		Cantidad de equipos adquiridos por año	Número
<i>Perspectiva Aprendizaje y desarrollo</i>			
OCP 1.3	Obtener cuatro programas de pasantías con instituciones y universidades de Argentina durante los dos primeros años sobre técnicas maricultura en conchas de abanico.	Tiempo de capacitación	Horas/ Profesional
OCP 1.4	Conseguir 6 capacitaciones por año sobre la actividad de la maricultura en Ica y Arequipa y 3 en Moquegua y Tacna.	Tiempo de capacitación	Horas/Número de maricultores
OCP 4.1	Lograr que mitad de los trabajadores actuales de la maricultura desarrollen trabajos alternos relacionados con la actividad dentro de los cinco primeros años.	Retención de la fuerza laboral	Rotación de empleados

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones.

1. La maricultura es una actividad sostenible, generadora de ingresos, empleo y de alimentos.
2. Se encuentra en la fase de crecimiento.
3. Para el Perú la tecnología es un factor clave.
4. El estado promueve la actividad, pero falta continuidad en los proyectos.
5. La maricultura aminora la probabilidad de vedas de especies marinas.
6. Existe especies potenciales a desarrollar en la zona sur: lenguado, lisas y conchas de abanico.



# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones.

#### 7. Fortalezas:

**(a)** Hábitat rico para el desarrollo de diversas especies; **(b)** disminución en los tiempos de realización de trámites para la obtención de licencias a producciones de mayor escala, a través de la creación de la Ventanilla Única de Acuicultura; **(c)** beneficios tributarios como la tasa de depreciación del 20%, la suspensión de los pagos de derecho acuícola hasta el 31 de diciembre de 2021 y la reducción de la tasa del impuesto a la renta al 15% hasta el 31 de diciembre de 2013.



# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones.

#### 8. Debilidades:

**(a)** Poca presencia de laboratorios dedicados a la investigación y desarrollo; **(b)** número insuficiente de profesionales competentes y técnicos de mando medio; **(c)** visión corto plástica por parte de la mayoría de las autoridades de los gobiernos regionales; **(d)** los medios de comunicación no son del todo utilizados para poder mantener una red de información eficiente sobre investigaciones u oportunidades de desarrollo en la actividad; **(e)** la mayor parte de los pescadores del sur presentan una idiosincrasia que dificulta la asociación de una manera fácil y rápida; y **(f)** inseguridad y robos en los cultivos.



# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Conclusiones y Recomendaciones

### Recomendaciones.

1. Implementar una estructura organizacional nueva.
2. Crear una asociación única por especie marina.
3. Establecer alianzas entre los empresarios y/o Estado con países expertos en técnicas de maricultura.
4. Creación de un sistema integrado de comunicación entre ASOPPAC y el Estado peruano.
5. Incrementar las capacitaciones a los maricultores y empresarios sobre tecnologías de cultivo de especies y gestión empresarial.
6. Incentivar la producción nacional de insumos para la maricultura, los cuales deberían ser utilizados en el Perú.



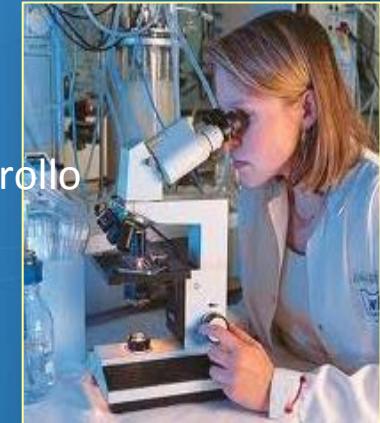
# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

## Conclusiones y Recomendaciones



### Recomendaciones.

7. Establecer convenios entre productores y PROMPERÚ para promover la marca Perú en maricultura.
8. Propiciar la formalización e integración de los maricultores informales.
9. Motivar a los jóvenes estudiantes, profesionales o interesados en el desarrollo de investigaciones de la producción de semillas o al mejoramiento de las técnicas de cultivo.
10. Realizar el levantamiento de información de los procesos de la cadena productiva y diseñar los formatos de trazabilidad de los productos.
11. Difundir la rentabilidad de la actividad acuícola a las personas interesadas en invertir.



A composite image showing a large-scale aquaculture farm with many ponds and a man standing in front of it. The ACUICULTURA PERU logo is at the top left, and the Peru logo is at the top right. The website address "Www.acuiculturaperu.blogspot.com" is at the bottom.

# Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

El subsector acuícola firma compromiso a cinco años

**Artículo**

**Santo Domingo**

Las principales instituciones vinculadas al desarrollo de la acuicultura en República Dominicana, junto a los productores nacionales de pescados y crustáceos agrupados en la Asociación Dominicana de Acuicultores (ADOA), firmaron un compromiso para la ejecución de las estrategias para el desarrollo de la acuicultura dominicana para los próximos cinco años.

La ejecución de estas estrategias permitirá el desarrollo y fortalecimiento de manera sostenida de la producción acuícola, basada en la aplicación de políticas adecuadas en diez ejes fundamentales: financiamiento, inocuidad (higiene y sanitaria), medioambiente, producción, asociatividad, mercadeo, promoción, investigación y capacitación.

Con la aplicación de las estrategias se espera incrementar significativamente la producción, sobre todo de pescados, tanto para el consumo local como para la exportación, con el objetivo de alcanzar las 7,000 toneladas métricas en los próximos cuatro años.

Esto implicaría una inversión cercana a los RD\$500 millones en el mediano plazo para apoyar la puesta en operación de 150 hectáreas de espejo de agua en estanques existentes, más los proyectos de producción de peces en jaulas flotantes en aguas marina y dulce.

**Firma del convenio.**



Productores de ron tras "una salida diplomática"

Industriales reclaman bajan tasa de interés

Demanda de energía fue suplida en 83%

BCRD continúa reduciendo tasas

Adozona desmiente reciba subsidio en gasoil

Qué tan difícil es tener un primer empleo en RD

Recomendar este artículo por:

Facebook Twitter Digg this del.icio.us Technorati Yahoo

Inicio (3 no leídos) - nhurt... Google Talk Windows Live Messe... (4) Rubén Vicencio R... Presentacion CIP-U... Escritorio y F... El subsector acuícola... ES 11:37 p.m.



COLEGIO DE INGENIEROS DEL PERU  
CONSEJO DEPARTAMENTAL DE LIMA  
CAPITULO DE INGENIERIA PESQUERA



FORO HISPANO AMERICANO DE  
INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN  
SOBRE TEMAS DEL MAR  
ONG OANNES

## Taller Nacional

# “Estrategias para un Plan Nacional de Desarrollo y Ordenamiento de las Pesquerías de Consumo Humano Directo y Maricultura”

¡Mucha Gracias!

Plan Estratégico para el Desarrollo de la Maricultura en la Costa Sur del Perú

Ing. CIP Nicolás Hurtado T.  
Lima, 2012

[www.acuiculturaperu.blogspot.com](http://www.acuiculturaperu.blogspot.com)