



Estrategia 2008-2012

PromPeru Exportaciones

Marzo de 2008

Contenido:

	Página
Introducción	3
Parte I: Esbozos de Concepción Estratégica por sector exportador.	9
Parte II: Propuestas de lineamientos por sector para el POI 2008.	23
Parte III: Estrategia de PromPeru 2008-2012.	34
Parte IV: Comentarios al proceso de implementación.	41
Anexos	

Introducción

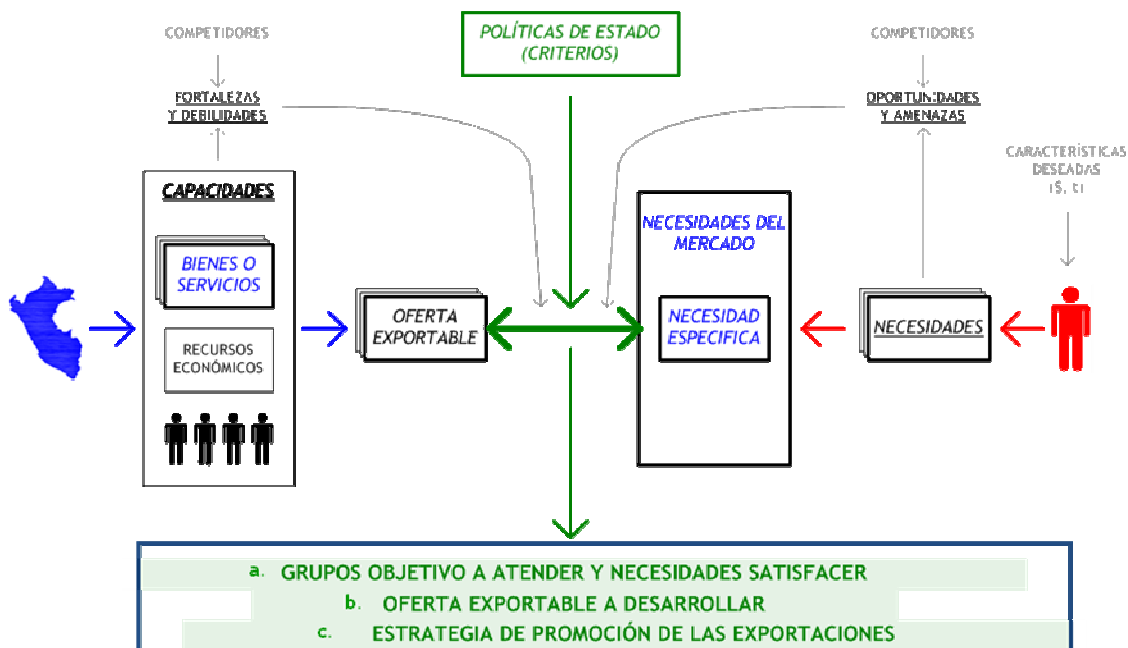
Introducción

A raíz de la fusión de PromPeru y Prompex, la Dirección Ejecutiva del nuevo PromPeru conjuntamente con la Ministra de Comercio Exterior y Turismo, encargan a MFT Consulting potenciar la coyuntura, ubicando oportunidades que concreten sinergias y potencien las actividades de promoción en ambas plataformas, la de Turismo y Exportaciones.

El presente documento busca hacer de Promperu un “protagonista en el desarrollo de las exportaciones peruanas”, para lo cual se han propuesto mejoras y “cambios” en la gestión de la organización, con el objeto de acompañar de manera más contundente el desarrollo de las exportaciones no tradicionales.

Marco Conceptual para el entendimiento de la actividad exportadora

El punto de partida para abordar el desarrollo de los Esbozos de Concepción Estratégica de cada sector, ha sido entender la actividad exportadora y plantear un Marco Conceptual que guíe el trabajo.



Objetivos de la nueva estrategia

1. Hacer énfasis en entender las necesidades del mercado

PromPeru debe estar más cerca de los mercados, recogiendo las necesidades de éstos para luego articular la “oferta exportable” apta; a la vez de, proponer los desarrollos futuros de “oferta exportable”.



2. Diagnosticar y segmentar a los exportadores

Agrupar (segmentar) a sus clientes (exportadores), en función a sus capacidades y de cara al mercado.



Elaboración propia MFT Consulting. Fuente: Proyecto CBI

3. Enfocar sus actividades de acuerdo a una estrategia

Analizar cada sector, definiendo una estrategia de promoción específica, “re-enfocando las actividades” de la institución para hacer uso eficiente de los recursos actuales.



4. Acercarse al sector empresarial, recoger sus necesidades y liderar el desarrollo de las exportaciones (rol activo)

PromPeru debe acompañar a los exportadores proporcionándoles conocimientos de inteligencia comercial. Debe ser una institución seria y confiable para los exportadores que permita:

- Asegurar la “sostenibilidad” de las cifras de exportación
- Aprovechar oportunidades de M/L plazo.

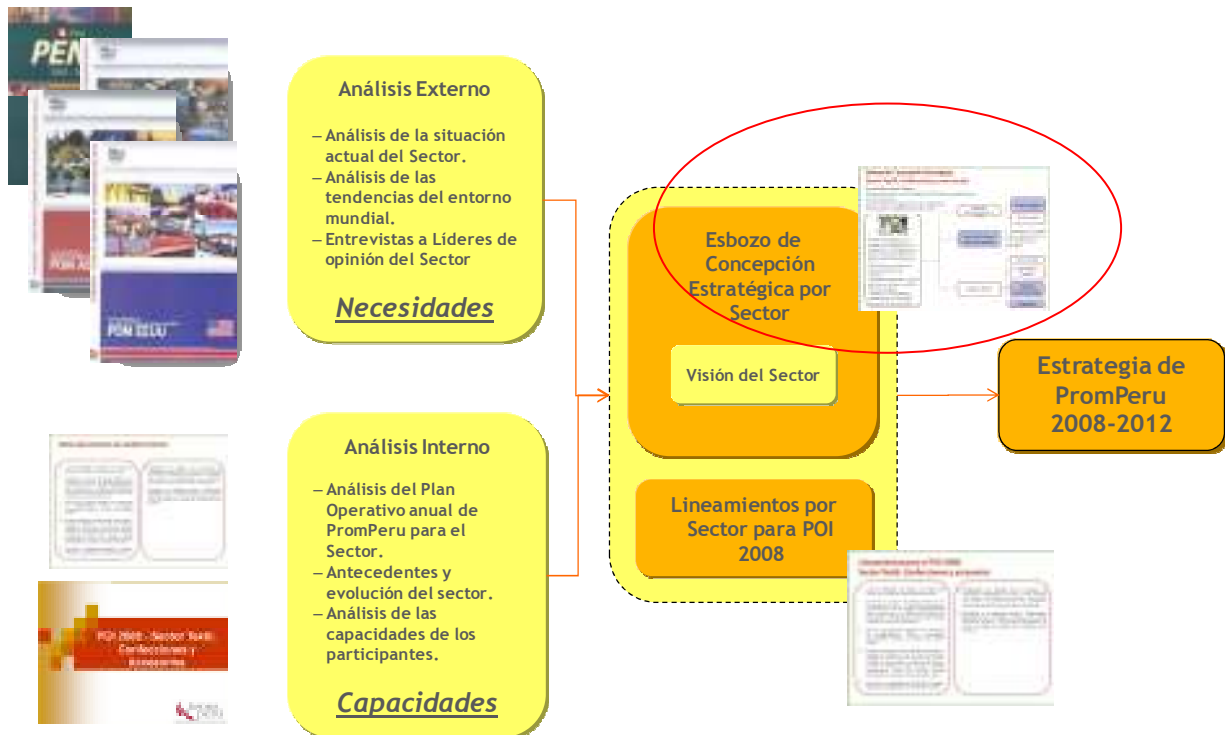
5. Ampliar el presupuesto que la institución gestiona

La Institución debe ser capaz de financiar sus propuestas a través del consenso y convencimiento del Estado, el sector privado y la cooperación internacional; para ello propondrá la creación de un “Fondo de impulso de las exportaciones”.

I. Esbozos de concepción estratégica por sector exportador

I. Esbozos de concepción estratégica por sector exportador

Metodología de trabajo



Los Esbozos de Concepción Estratégica no representan un Planeamiento Estratégico de cada sector pero sí la directriz o “visión” formal y consensuada, que guiará el actuar de PromPeru para el desarrollo de las exportaciones en cada Sector.¹

¹ Ver Anexo I

Esbozo de concepción estratégica

Sector Textil, confecciones y accesorios

Característica del Sector:

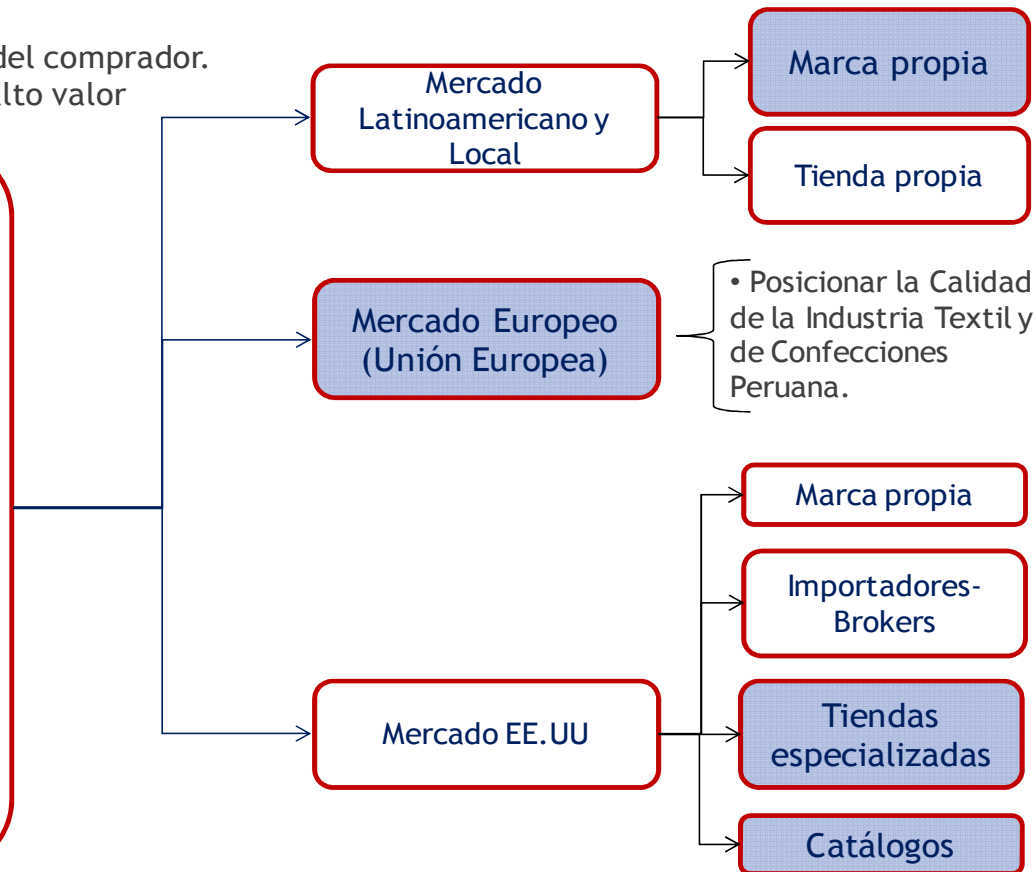
Exportaciones por \$ 1,709 millones (28% de las exportaciones no tradicionales).

Fuerte poder de negociación del comprador.

Posicionado en segmentos de alto valor



- Sector reconocido por la calidad y flexibilidad de su producción. Valorado por sus aportes (ideas de diseño de fibra y tela) al desarrollo de la prenda.
- Entiende la estrategia de moda y diseño de sus clientes.
- Diversifica mercados: nuevos perfiles de clientes en EEUU y Mercado Europeo.
- Reduce la vulnerabilidad respecto de su comprador: desarrollo de marca propia.



Esbozo de concepción estratégica

Sector Pesca y Acuicultura

Característica del sector:

Exportaciones por \$ 496 millones (8% de las exportaciones no tradicionales).
Incremento del consumo mundial. Déficit mundial de oferta.

Concepto



- Canalizar el gran potencial de captura (volumen) de anchoveta artesanal para desarrollar la venta de pescado congelado y en conserva.

- Desarrollar la acuicultura marina y continental, a partir de especies con probada demanda, para atender el incremento mundial del consumo.

Pesquería

- Planes de manejo y ordenamiento pesquero
- Mayor investigación biológica pesquera.

Anchoveta, jurel, caballa, pota capturados a bajo costo y en abundancia

- Producto congelado y en conserva
- EE.UU., Europa, Brasil, Europa del Este, África

Pescados y mariscos de alto valor

- Productos congelados y en conserva, presentaciones especiales

Productos alto contenido proteico

- Suplemento alimenticio para el consumo humano directo.

Desarrollo de la acuicultura

- Promoción de inversiones.
- Marco legal que atraiga inversiones.

- Conjuntamente con PRODUCE y Pro-Inversión promocionar la industria acuícola antes que los productos.
- Marco Legal - elementos críticos: no contaminación de las zonas habilitadas y los recursos hídricos, monitoreo sanitario, concesiones con derechos de superficie a profundidad en las zonas habilitadas.

Esbozo de concepción estratégica:

Sector Agropecuario

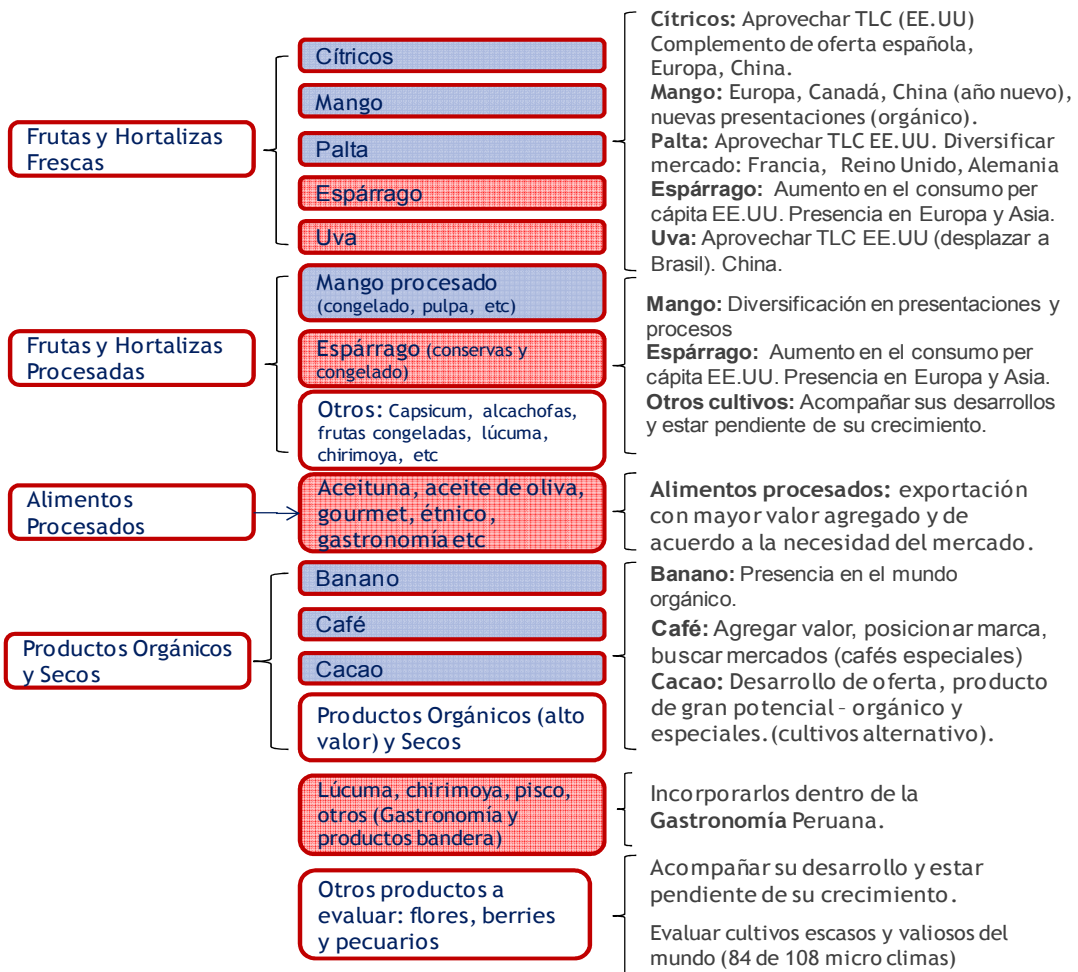
Característica del Sector:
 Exportaciones por \$ 1,477 millones (24% de las exportaciones no tradicionales).
 Sector diverso y dinámico. Intensivo en mano de obra rural.

Concepto



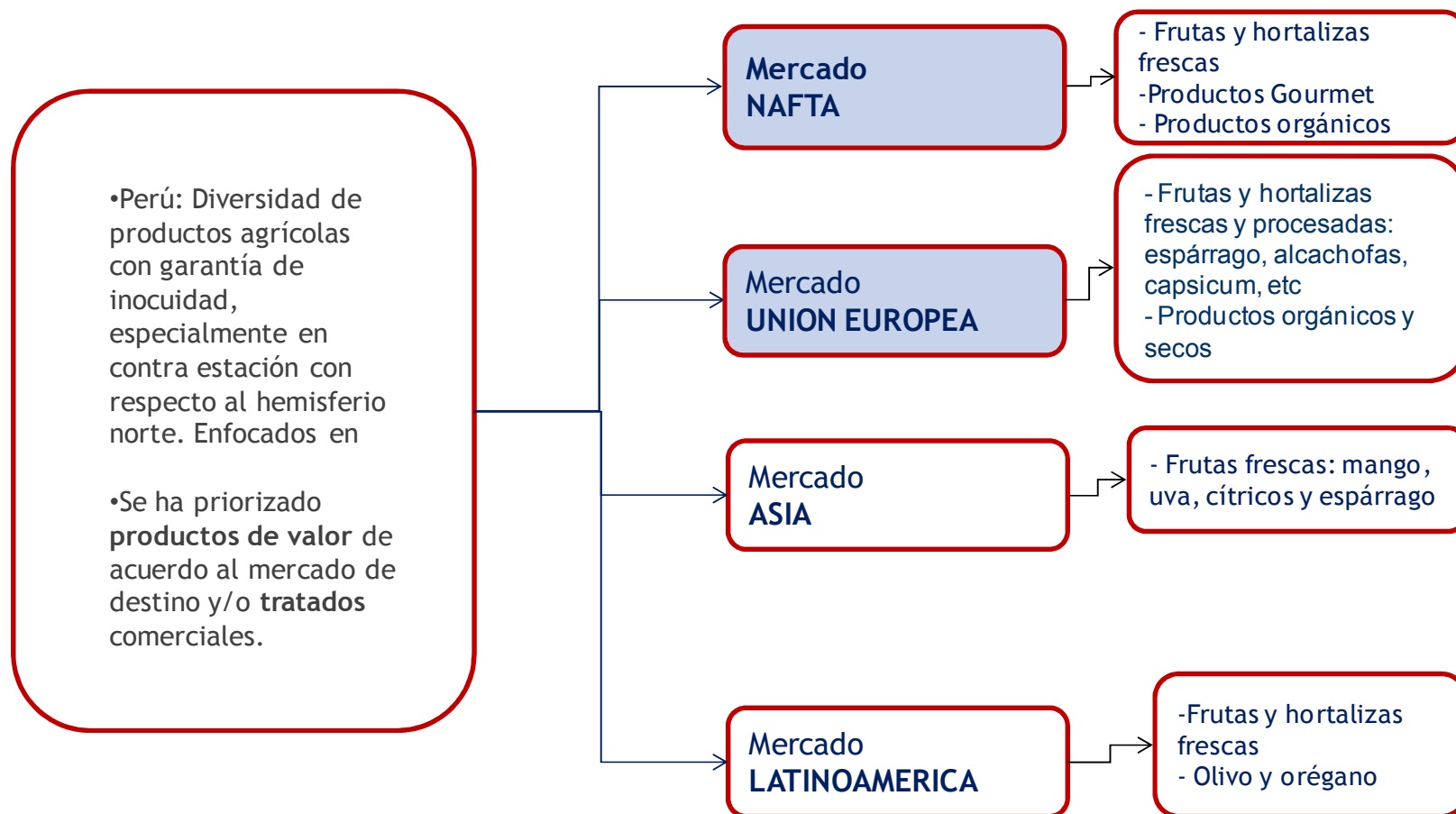
•Perú: Diversidad de productos agrícolas con garantía de inocuidad, especialmente en contra estación con respecto al hemisferio norte.

•Se ha priorizado **productos de valor** que puedan hacer **volumen**, que la oferta exportable sea competitiva, sean altos generadores de **empleo** y aprovechen los **tratados comerciales**.



Esbozo de concepción estratégica

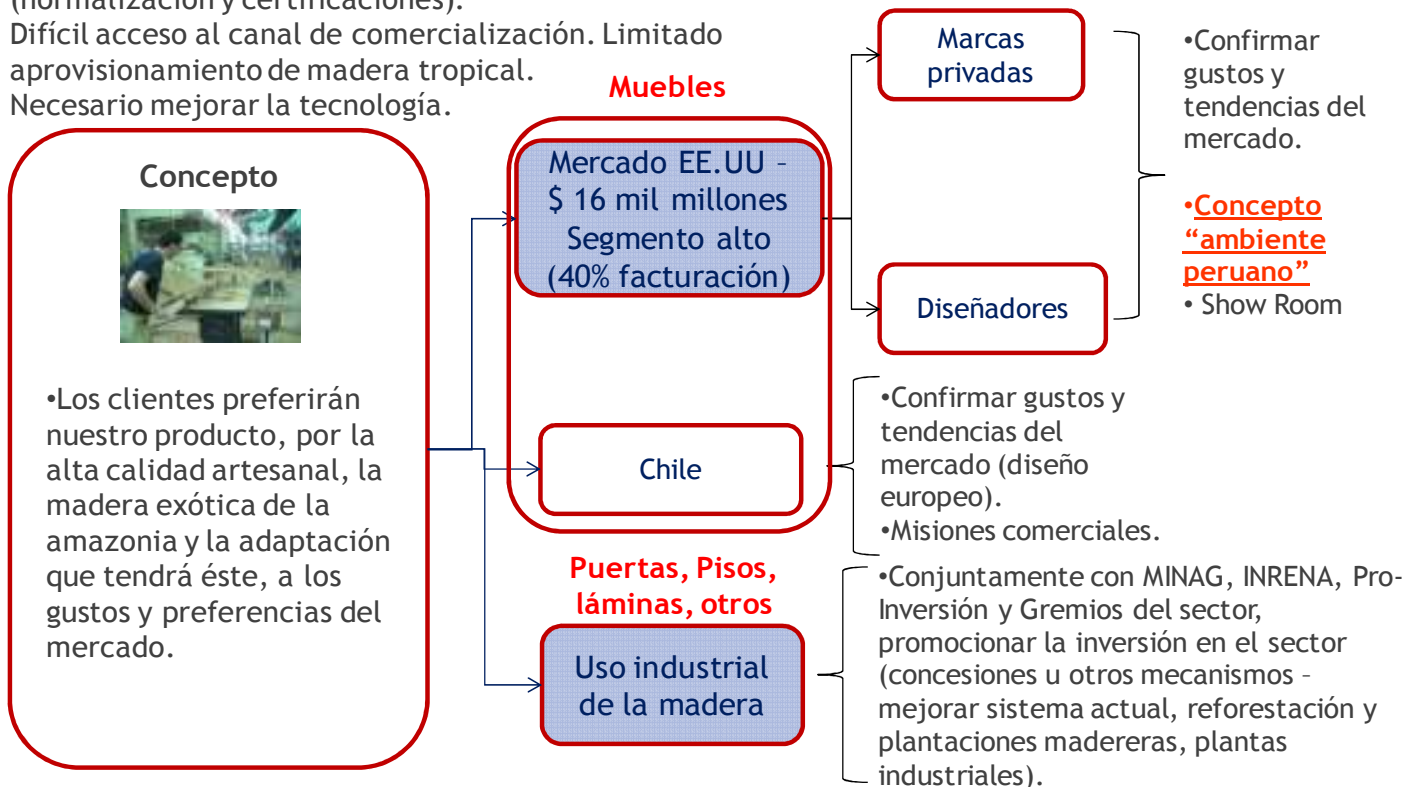
Sector Agropecuario



Esbozo de concepción estratégica: Sector Maderas y sus manufacturas

Característica del sector:

Exportaciones por \$ 211 millones (3.4% de las exportaciones no tradicionales).
 TLC motivará una mayor formalización del sector (normalización y certificaciones).
 Difícil acceso al canal de comercialización. Limitado aprovisionamiento de madera tropical.
 Necesario mejorar la tecnología.



Esbozo de concepción estratégica

Sector Artesanía y Joyería

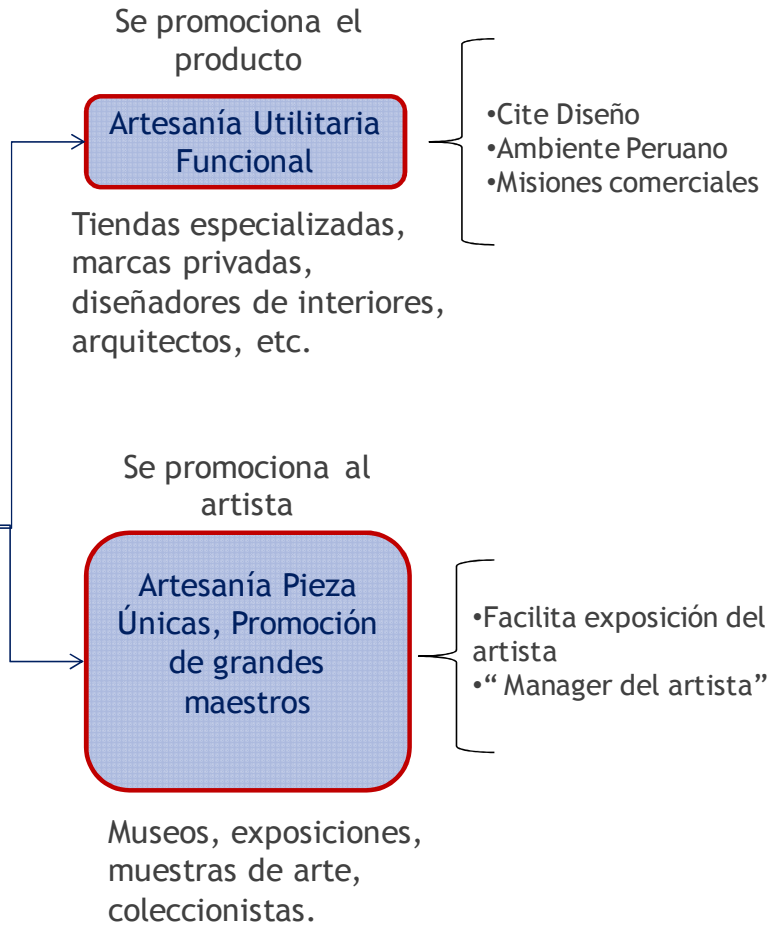
Característica del Sector:

Exportaciones por \$ 125.6 millones (2% de las exportaciones no tradicionales).
Intensiva en mano de obra rural.
Bajo costo por puesto de trabajo.

Concepto



- Artesanía utilitaria: El diferencial de esta artesanía será el diseño de ambiente peruano alineado a las **tendencias de la moda**. Artesanía funcional y de calidad con identidad propia.
- Artesanía y Joyería Pieza única: Los clientes adquieren las piezas por la originalidad y calidad del trabajo artístico, y por el prestigio del autor. Proyectarán la riqueza cultural peruana.



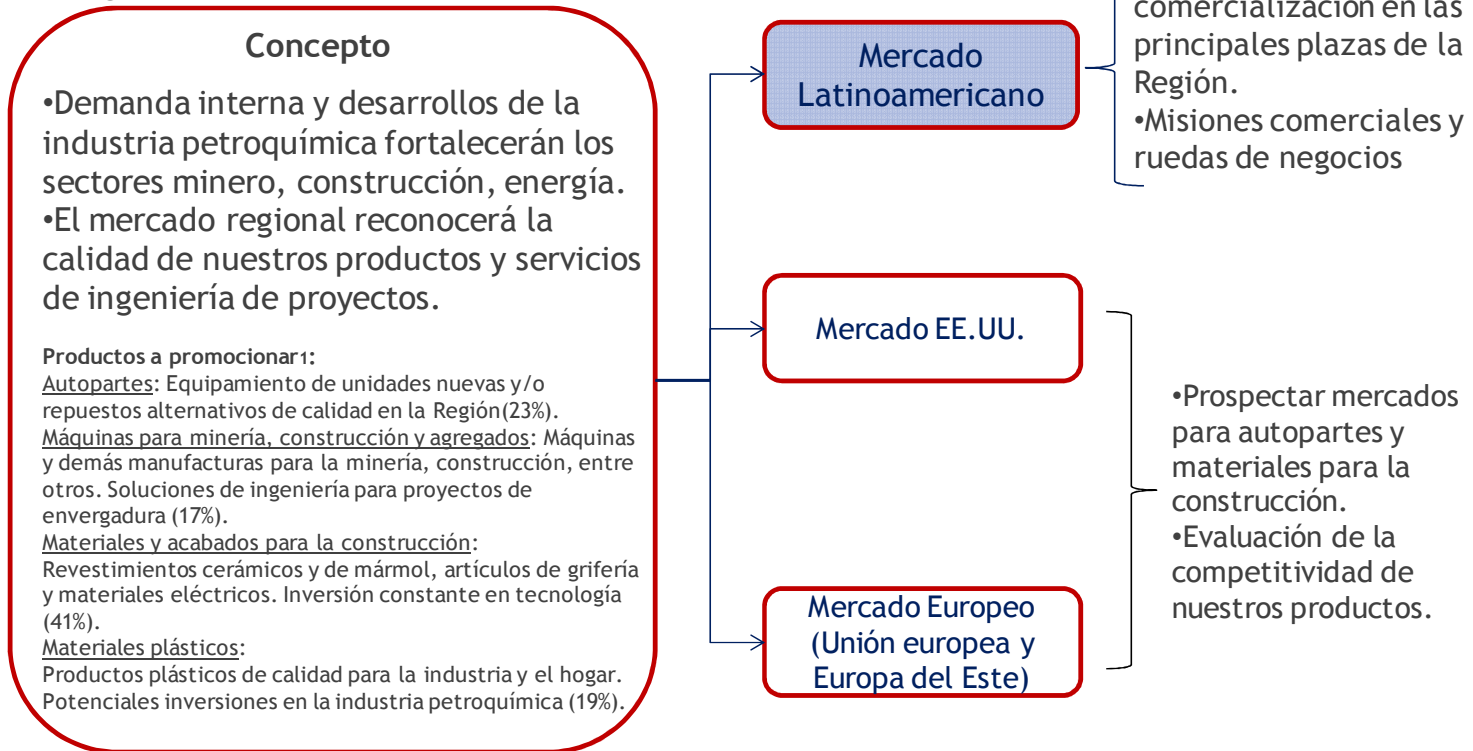
Esbozo de concepción estratégica

Sector Manufacturas diversas

Características del Sector:

Exportaciones por \$ 1,970 millones (32% de las exportaciones no tradicionales).

De éstas, sólo \$ 525 millones representan productos susceptibles de promoción. Productos con mayor valor agregado. Inversión constante en tecnología.



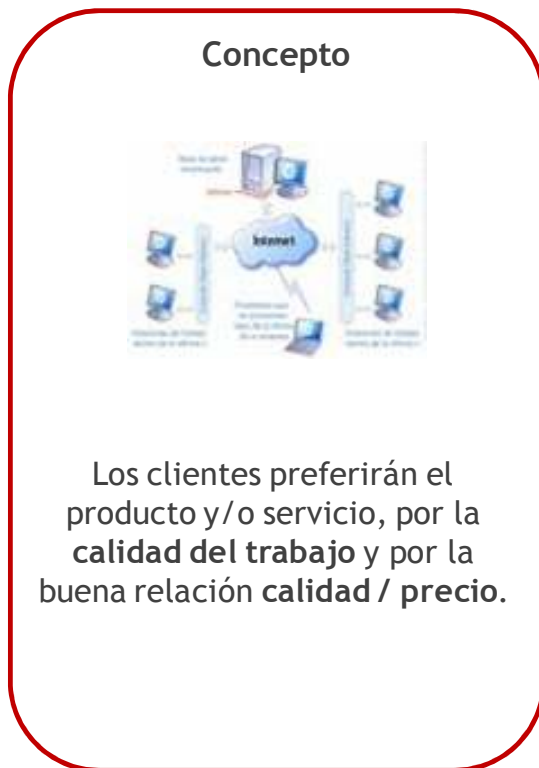
Esbozo de concepción estratégica

Sector Servicios - Software

Característica del Sector:

Recurso escaso - horas hombre.

Mayor demanda por proveedores de servicios (outsourcing).



Promoción de inversiones

- Programa que impulse el desarrollo de la industria:
- Marco legal promotor (beneficios tributarios)
 - Zona industrial del software
 - Facilidades migratorias (visas de trabajo).
 - Parques tecnológicos, vinculo con las universidades.

Software (vertical, horizontal y servicios)

- Mercado: países de la región, México y USA.
- Socios locales para ingresar a mercados.
 - Representaciones comerciales.
 - Desarrollar Networking

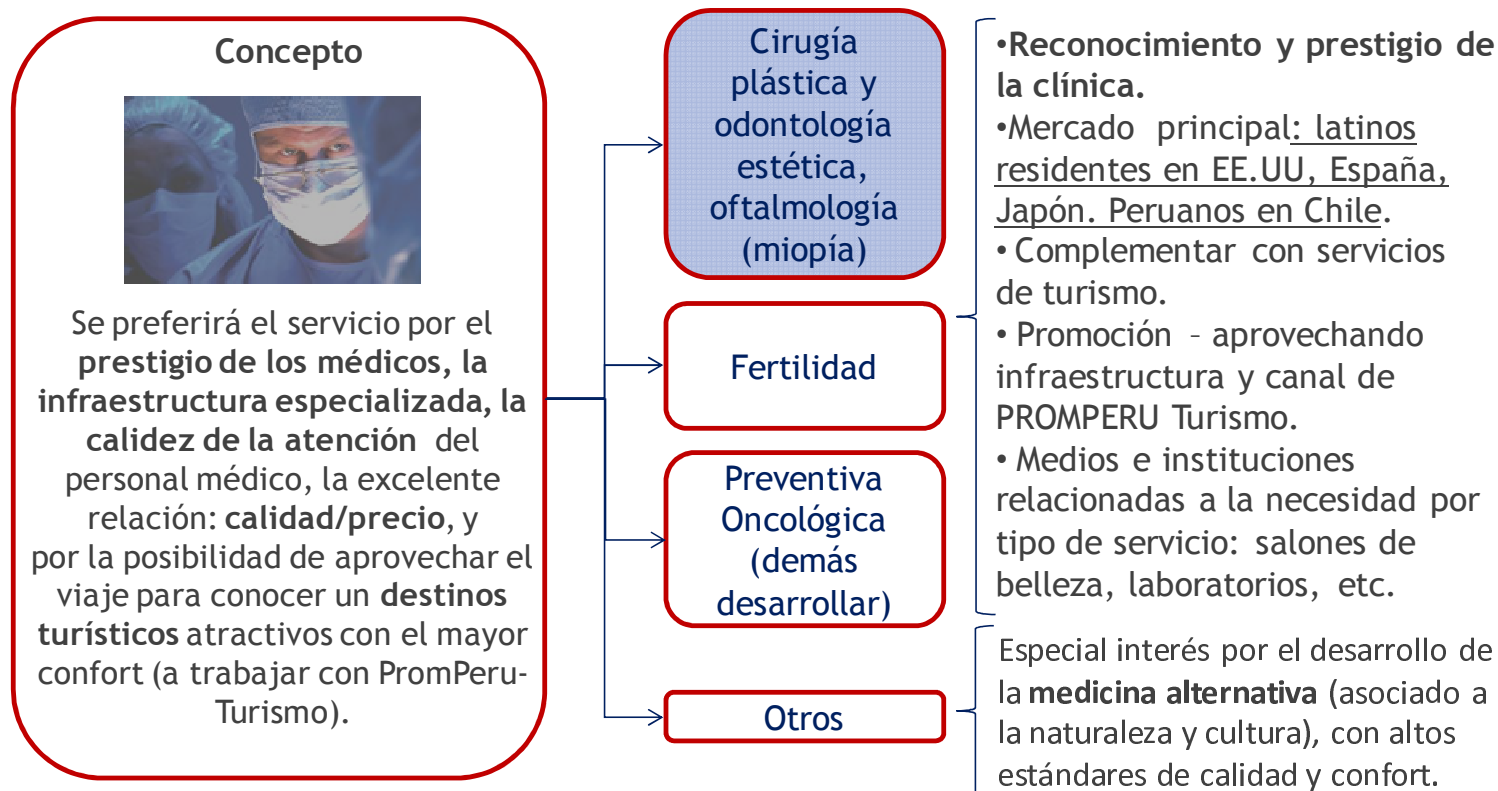
Esbozo de concepción estratégica

Sector Servicios - Salud Electiva

Característica del Sector:

Mayor demanda por servicios médicos relacionados a la estética y belleza. Alto costo de dichos servicios en EE.UU y Europa.

Seguros médicos en el mundo no cubren tratamientos considerados como de “salud electiva”.



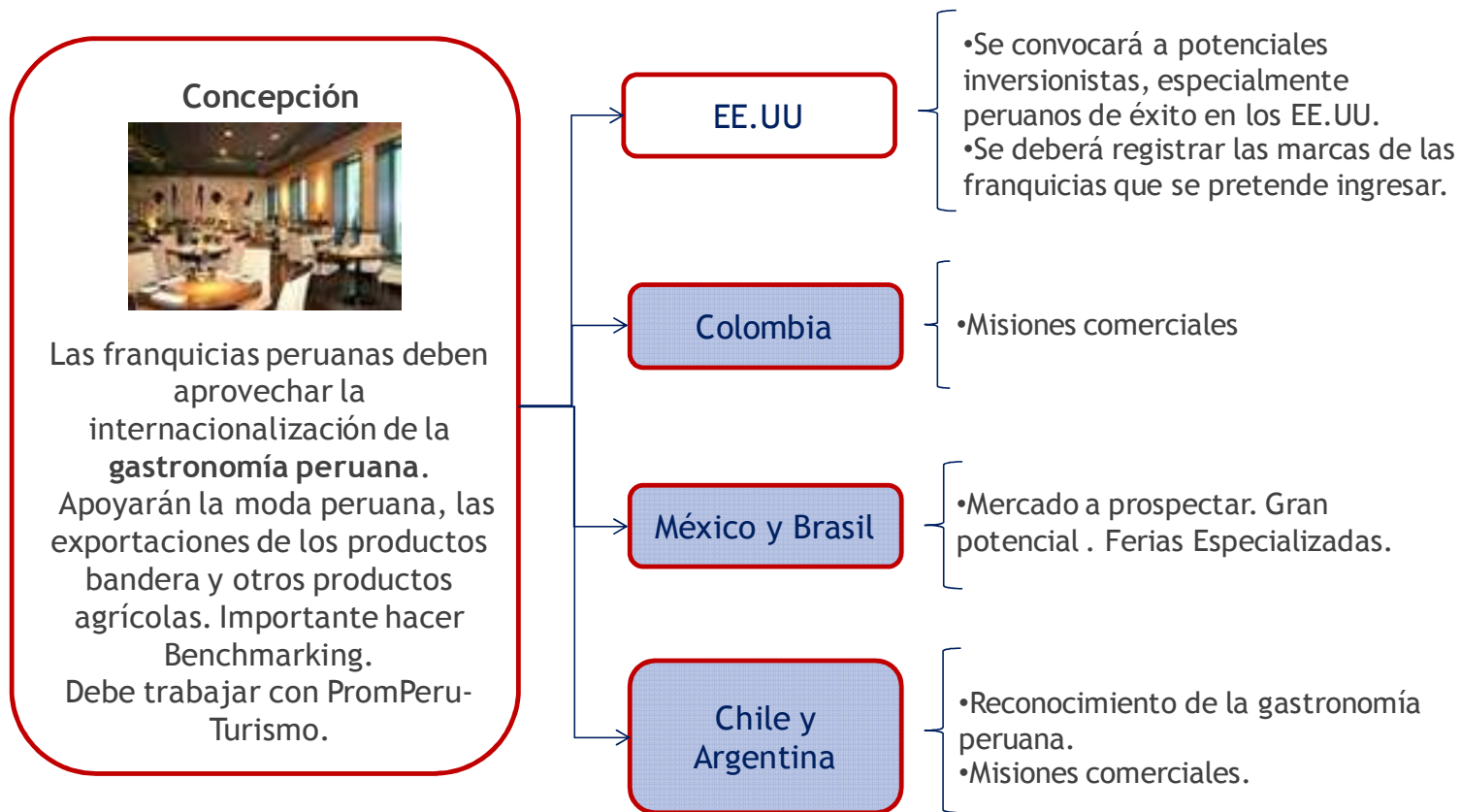
Esbozo de concepción estratégica

Sector Servicios - Franquicias (Gastronomía)

Característica del Sector:

Exportaciones totales de las franquicias: \$ 450,000.

El 95% de las franquicias peruanas son de comida.



Esbozo de concepción estratégica:

Actividad transversal: Biocomercio

Característica:

Tamaño de la industria: \$ 210,380 millones;
participación del Perú (0.03%).

Actividad que acompaña a la tendencia mundial, cada vez más fuerte, hacia productos con componente social, ambiental y de conservación.

Concepto



- El Biocomercio no es un sector en sí, es más bien una actividad transversal a los sectores productivos (agro, pesca, madera, servicios ambientales, ecoturismo) que representa una oportunidad de desarrollo para las zonas rurales del país.
- Actividad con potencial. El Perú tiene 84 de las 117 zonas de vida del planeta. Diversidad de flora y fauna que pueden ser aprovechados bajo la óptica del biocomercio.

Productos naturales a priorizar

Maca

Tara

Sacha Inchi

Otros productos naturales y sus derivados

Peces ornamentales

Yacón

Camu Camu

Castaña

Plantas Medicinales

Otros granos andinos, paiche

Importante asegurar oferta exportable constante y con el mismo estándar (posibles cultivos alternativos)
Diversificar mercados y usos (fomentar I&D de empresas interesadas en este tipo de productos)

En todos los casos se requiere trabajar en la integración de la cadena productiva y en la certificación de los productos.
Importante la Investigación y desarrollo de productos: **Etapas de desarrollo de oferta.**

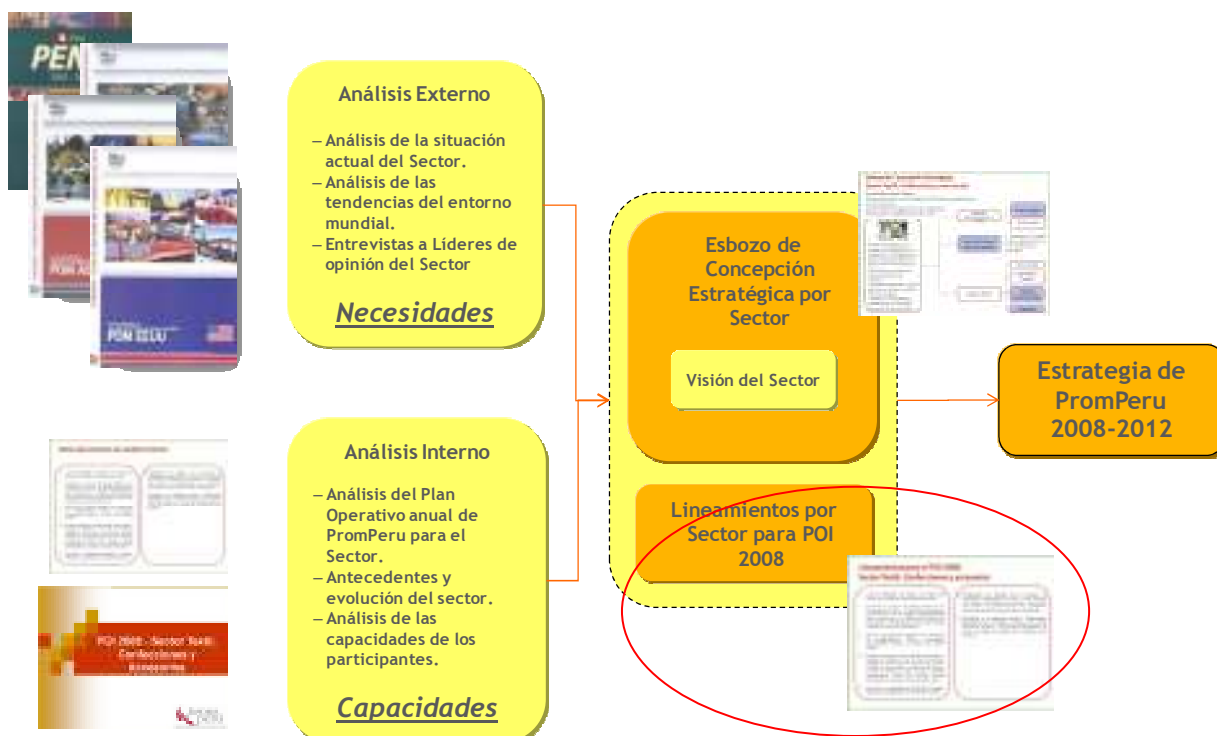
Exportaciones peruanas en el mundo 2008 - 2012



II. Propuestas de lineamientos por sector para el POI 2008

II. Propuestas de lineamientos por sector para el POI 2008

Metodología de trabajo



Los Lineamientos son guías para ajustar los planes operativos del 2008 de los sectores, aunque pueden resultar en actividades con un ámbito de dos o tres años.

Lineamientos para el POI 2008

Sector Textil, confecciones y accesorios

1. Construir **Network de trabajo** con líderes del sector para validar el “Plan Operativo Anual”.
2. Fomentar la creación de **marca propia** en los empresarios privados. El trabajo de promoción de Promperú en la **región Latinoamericana** debe ser prioritario. Lo ideal sería incorporar en este objetivo a diseñadores peruanos que puedan trabajar en unión con la industria.
3. Apoyar a las empresas pequeñas en la obtención de **certificaciones**: Público recomendado (exportadores menores al millón de dólares anual).
4. **Evaluar el impacto comercial del “Perú Moda”**; analizar el auditorio, con el fin de involucrar realmente al que toma la decisión de compra. Trabajar en diversificación de cartera de clientes, la idea es involucrar cada vez más a tiendas especializadas, ventas por catálogo, grandes distribuidores, ventas por Internet, entre otras.
5. **Fam Trip con diseñadores de EE.UU, y Europa**. Trabajo en coordinación con PromPeru Turismo.

6. **Prospección en Europa** previa búsqueda de información disponible en la web u otros, estudios contratados o comprados por PromPeru, información que puede ser proporcionada por Cancillería, información construida a partir de las estadísticas.
7. **Posicionar a la industria textil y confecciones peruana** (énfasis en **Europa**). Divulgar en las esferas del diseño europeo y las tiendas especializadas de moda la imagen de calidad de la industria textil peruana.

Lineamientos para el POI 2008

Sector Pesca y acuicultura

1. Fomentar y coordinar con las instituciones pertinentes del Estado, las acciones necesarias para hacer **atractiva la inversión en acuicultura**.
2. **Prospectar mercados de Europa del Este y África** para anchoveta en conserva “tipo sardina” con *presentaciones básicas*.
3. **Prospectar** mercados de **EE.UU. y Europa** (España, Francia, Inglaterra, Alemania) para anchoveta en conserva “tipo sardina” con *presentaciones especiales*.
4. Desarrollar una estrategia de **promoción** en el mercado de **EE.UU. y España** para los **productos** de valor agregado en base a la **Pota**.
5. Ayudar en la obtención de la **denominación “tipo sardina”** para las conservas de anchoveta en EE.UU y Brasil.
6. Apoyar la gestión de las entidades del Estado correspondientes, para que al Perú se le asigne una **mayor cuota de pesca de Atún**.
7. Apoyar la implementación del **Memorándum de entendimiento con la US-FDA**, para el ingreso de molusco y bivalvos al mercado de EE.UU.
8. Apoyar el desarrollo de **cadenas productivas**, de **normas técnicas y de buenas prácticas de acuicultura**.

Lineamientos para el POI 2008

Sector Agropecuario

1. Desarrollar una estrategia de **promoción en el mercado de EE.UU. para: palta, uva, cítricos y productos orgánicos**, considerando la ratificación del tratado de libre comercio.
2. Prospeccionar mercados, buscando **nichos de alto valor** donde la oferta peruana pueda ingresar (inteligencia de mercado). **Europa, Brasil y México en la Región, China.**
3. Para el **café** buscar nichos de **mercado de alto valor**, promocionando a los productores artesanales y de cafés especiales. Por ejemplo, los **países árabes y nórdicos** suelen ser consumidores de **café especial** selecto y suelen pagar mejores precios.
4. Coordinar con el MINAG, el **desarrollo del cultivo del cacao, berries, maíz amarillo, granos andinos (bio-comercio)**, y otros que se vean atractivos.
5. Coordinar con las franquicias peruanas, para desarrollar estrategia conjunta de **promoción de productos bandera.**
6. Fomentar la **asociación de pequeños productores** o la integración de los mismos a un clúster, liderado por una empresa exportadora. **Articular la oferta exportable.**
7. Actualizar el **catálogo de la oferta exportable** del sector agroindustrial, publicándolo en la web, y por medio impreso y digital para ser repartido a los agregados comerciales en los diferentes países de interés.
8. Facilitar información de tendencias, necesidades del mercado, **fichas técnicas de productos (límites máximos de plaguicidas, barreras sanitarias y fitosanitarias)** de interés a los profesionales del MINAG, encargados de la investigación y desarrollo agrario, así como a los exportadores.
9. Elaborar una base de datos de las empresas y personas líderes por tipo de cultivo.

Lineamientos para el POI 2008

Sector Maderas y sus manufacturas

1. Labor de **prospección** (investigación de mercados, misiones comerciales) **en Norteamérica** para acercarse a empresas de decoración con marca propia, arquitectos y diseñadores de interiores.
2. Priorizar el estilo norteamericano. Informarse a través del **contacto con diseñadores** de: los conceptos y diseños que su mercado requiere. **Fam trip para diseñadores norteamericanos**. Trabajo en coordinación con PromPeru Turismo.
3. Replantear la **exhibición de los stands** en las ferias, **mostrar ambientes** antes que piezas dispersas.
4. Ayudar en el **contacto y selección del diseñador** especializado para elaborar **muestras de productos** para los exportadores peruanos.
5. Monitorear el **desarrollo de la oferta a exhibir** en base a la propuesta del diseñador (conciliada y aprobada por las empresas peruanas).
6. Organizar **exhibición permanente** (podrá ser itinerante) en EE.UU. (**Los Ángeles y Texas**) del concepto **“ambiente peruano”**. Esto facilitará la generación de relaciones comerciales entre las empresas peruanas y las empresas norteamericanas con marca propia.
7. Fomentar y coordinar con las instituciones pertinentes del Estado (MINAG – INRENA), las acciones necesarias para hacer **atractiva la inversión en el sector, a través de: nuevas concesiones forestales, reforestación y plantas industriales**.
8. Promocionar la utilización de nuevas especies forestales maderables en la fabricación de pisos y puertas en mercados seleccionados.

Lineamientos para el POI 2008

Sector Artesanía y Joyería

1. Compartir con el Vice- Ministerio de Turismo, y en específico con la DNA , la concepción estratégica del sector y lograr **consenso en la dirección del sector**.
2. Desarrollar el **concepto: “Ambiente Peruano”** y llevarlo a cabo. Es necesaria una **presencia continua** a través de un **Show Room** que muestre el concepto.
3. Apoyar la creación del CITE DISEÑO.
4. **Fam trip para entes cooperantes** que financien el proyecto que desarrollará el **concepto de artesanía utilitaria**. Trabajo en coordinación con PromPeru Turismo.
5. **Fam trip para diseñadores internacionales** con el objeto de **sugerirles nuestra cultura** para el desarrollo de sus conceptos de moda, a la vez de poder formar relaciones entre ellos y nuestros diseñadores. Trabajo en coordinación con PromPeru Turismo.
6. **Promocionar** primero en el país (APEC oportunidad), luego en países de la Región, y posteriormente en Europa y Estados Unidos, el trabajo de **nuestros artistas con piezas únicas** (presencia en hoteles, embajadas peruanas en otros países, eventos especializados y galerías de arte) y el **“ambiente peruano”**.
7. Iniciar el **proyecto “Famosos Maestros Peruanos”**. Conversar con los artistas de piezas únicas para testear la idea y luego construir el proyecto.
8. Convocar al **sector minero** y buscar su compromiso para apoyar el **desarrollo del sector joyería** en el país. Esta actividad generaría trabajo en las zonas de influencia de los proyectos mineros, la cual podría contribuir en la reducción de los conflictos sociales que caracterizan a este sector.

Lineamientos para el POI 2008

Sector Manufacturas diversas

1. **Promocionar** a las líneas de manufacturas en la **Región** a través de Ruedas de Negocio en el país y en los principales mercados de la Región (ferias y eventos especializados).
2. Trabajar con las empresas el **desarrollo de oferta, a través del Benchmarking** y consultorías especializadas para mejorar procesos y tecnología utilizada (mercados de EE.UU. y Europa).
3. Prospeccionar mercado de Europa del Este para autopartes.
4. Impulsar, junto con las demás entidades estatales interesadas, las medidas necesarias para las **inversiones y desarrollo de la industria petroquímica**.
5. Coordinar con las entidades estatales involucradas, el compromiso de **diseñar y desarrollar íntegramente en el país**, los futuros **proyectos de inversión** en minería, energía e infraestructura.

Lineamientos para el POI 2008

Sector Servicios - Software

1. Fomentar y coordinar con las instituciones pertinentes del Estado, las acciones necesarias para hacer atractiva la inversión en la industria del software (beneficios tributarios, entre otros).
2. Elaborar catalogo de la oferta de software peruano, el mismo que será difundido a través de la web, agregados comerciales y en las misiones comerciales que se realicen.
3. Realizar estudios, sobre las necesidades de software vertical en los mercados de la Región.
4. Facilitar un sistema de información que permita conocer base de datos con licitaciones en la región.
5. Organizar eventos locales y/o misiones comerciales, para explotar las oportunidades encontradas a partir de los estudios básicos (punto anterior).
6. Construir un network de consultores y empresas demandantes para la colocación de las soluciones peruanas en el mercados de interés
7. Apoyar la internacionalización de las empresas de software, mediante la instalación de oficinas de promoción comercial en los mercados de destino.
8. Trabajar en el posicionamiento del distintivo sectorial "Crea Software Perú" que sirva de paraguas a las empresas de software que formen parte del programa.

Lineamientos para el POI 2008

Sector Servicios - Salud electiva

1. Promocionar los servicios de “salud electiva”, a las diferentes asociaciones de residentes peruanos en las principales ciudades donde haya mayor concentración de migrantes.
2. Elaborar catalogo de la oferta de los servicios de salud electiva peruano, el mismo que será difundido a través del portal, agregados comerciales, asociaciones y en las misiones comerciales que se realicen.
3. Construir Network de médicos peruanos residentes en EE.UU, España, Japón y Chile.
4. Organizar eventos locales y/o misiones comerciales, para explotar las oportunidades en el mercado de interés
5. Facilitar y auspiciar la participación de médicos peruanos en los congresos de la especialidad.
6. Trabajar en el posicionamiento del distintivo, que sirva de paraguas a las clínicas peruanas afiliadas.

Lineamientos para el POI 2008

Sector Servicios - Franquicias (gastronomía)

1. Asistir a las ferias internacionales de franquicias y organizar eventos locales y/o misiones comerciales, para explotar las oportunidades en el mercado de interés.
2. Trabajar en forma conjunta con los agregados comerciales y/o las oficinas comerciales de las embajadas peruanas en países de la región, México y EE.UU para hacer ruedas de negocios donde se divulguen las franquicias peruanas y logren socios inversionistas.
3. Publicar portafolio de franquicias, a través del cual se difundan las diferentes empresas peruanas en las visitas de delegaciones empresariales y en el exterior a las asociaciones de residentes peruanos y latinos.
4. Acercarse a los peruanos residentes en los EE.UU, España y la región, con el objetivo de difundir las franquicias y lograr inversiones.
5. Construir un Network de consultores que apoyen en el acercamiento de inversionistas o grupos empresariales de poder para la colocación las franquicias peruanas en el mercados de interés.
6. Trabajar en la creación y posicionamiento del distintivo sectorial que sirva de paraguas a las franquicias peruanas.

III. Estrategia de PromPeru 2008 - 2012

III. Estrategia de PromPeru 2008 -2012

Concepción Estratégica Conjunta 2008 -2012

- Institución del Estado que promociona el atractivo turístico del país y la competitividad de las exportaciones no tradicionales, en busca del incremento de las divisas.
- Guiará en coordinación con los órganos responsables, el desarrollo de la oferta exportable y de turismo, articulándola a la luz de las necesidades del mercado internacional.
- Hará énfasis en la sostenibilidad y crecimiento del ingreso de divisas generado por las exportaciones no tradicionales (aumentar su participación respecto del total de exportaciones) y el turismo. Establecerá una estrategia clara para cada sector exportador y definirá acciones para cada segmento turístico a promocionar.
- Facilitará información y conocimiento al sector privado respecto del mercado internacional: inteligencia comercial.
- Será la institución responsable de desarrollar, implementar y administrar la “marca país” (imagen e identidad) del Perú.
- Apoyar a Proinversión en la identificación y promoción de aquellas inversiones productivas que fortalezcan la oferta exportable; así como las inversiones en turismo.
- PromPeru será una institución ágil y dinámica (mejora de procesos); contará con un sistema de control de gestión que monitoree el cumplimiento de las actividades a través de indicadores que no midan sólo el gasto y número de actividades, sino el logro de los resultados planteados en la estrategia de cada sector exportador y segmento turístico.
- El ambiente laboral en PromPeru será motivante y buscará atraer a profesionales competentes. Se buscará que el régimen laboral otorgue estabilidad y beneficios al personal.

Concepción Estratégica 2008 -2012

PromPeru Exportaciones

- PromPeru debe aprovechar el momento que atraviesa el país y “exponerlo” al mundo empresarial no solo como un interesante destino turístico sino como un país exportador serio, de productos de calidad y diferenciados; de igual modo debe presentarse al Perú, como una excelente oportunidad de inversión en la Región y el mundo.²
- PromPeru liderará el posicionamiento de la imagen del Perú como “país exportador”, para ello debe tener una estrategia clara del desarrollo de cada uno de los sectores. Conocerá el mercado y las tendencias del mismo; y será creativo al exponer al Perú en los mercados internacionales.
- Será una Institución capaz de financiar sus propuestas a través del consenso y convencimiento del Estado, el sector privado y la cooperación internacional; para ello propondrá la creación de un “Fondo de impulso de las exportaciones”.

Inteligencia comercial:

- La organización tendrá como actividad fundamental la inteligencia y prospectiva comercial. Estará atenta a las oportunidades, las tendencias y cambios en el mercado. Para ello contará con una red externa comercial (que incluye a las “antenas comerciales propias”), que le permitan aportar a la creación y gestión del conocimiento de inteligencia comercial.
- La red externa comercial aprovechará al máximo la relación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, en específico con los agregados comerciales, para poder potenciar la información y actividades de promoción en los mercados de destino.
- La Sub-Dirección de Inteligencia y Prospectiva Comercial, será fuente de información para el sector privado. Asistirá al empresario de dos maneras: generando información con alto valor para la toma de decisiones comerciales y de inversión (para empresas locomotora); y facilitando información estandarizada para todos los exportadores, información básica estadística y papers generales de los sectores y mercados.

² Ver Anexo II

- PromPeru contará con una plataforma tecnológica, que integre la información de las Regiones del país, los exportadores, los gremios y los mercados (incluyendo las “antenas comerciales propias” y la información de los agregados comerciales).

Sectores y exportadores:

- La organización será proactiva, buscará a sus clientes (los exportadores), los agrupará en función a sus capacidades y los requerimientos del mercado.
- PromPeru acompañará a los exportadores proporcionándoles conocimientos de inteligencia comercial: competencia, clientes, nuevos mercados, precios, etc., facilitando oportunidades e información para el desarrollo de nuevos productos.
- PromPeru ayudará a que las relaciones con sus clientes y los clientes de éstos, se mantengan y se fortalezcan. Será una institución a la cual los exportadores busquen y con la cual quieran co-participar, desarrollando múltiples formas para hacerlo, incluso los proyectos de inversión público-privado.
- PromPeru impulsará la fijación de estándares mínimos de los productos exportados (sello de calidad de la oferta exportable - mejora de la competitividad de nuestros productos), para evitar que perjudique la imagen del país por negligencia de algunos exportadores.

Trabajo con Regiones:

- Se acompañará a las Regiones, y sus Mypes, en el desarrollo de su potencial exportador. Se buscará generar un consenso en la priorización de productos en cada Región.

PromPerú enfocará sus acciones en:

1. Promocionar al Perú como “País Exportador”, con datos concretos de oferta exportable.
2. Enfatizar en el conocimiento de las tendencias del mercado mundial para aportar al Perú dos cosas:
 - Sostenibilidad de las cifras de exportación, analizando las tendencias del mercado mundial; monitoreando valor y volumen de las exportaciones de los productos y mercados priorizados.

- Oportunidades de mediano y largo plazo en las cuales hay que invertir tiempo y recurso como país, para darle información relevante al sector privado y motivarlo a invertir.
- 3. Hacer que los sectoristas diagnostiquen al empresariado peruano y lo guíen en su exposición e introducción al mercado internacional; generando eficiencia y ahorros al país.
- 4. Apoyar el desarrollo exportador de las Regiones y el de las Pymes.
- 5. Articular los distintos entes públicos y privados, para lograr los objetivos de cada Sector.
- 6. Hacer que la Network de la Institución y los sectoristas sea un esfuerzo formalizado y que responda a la estrategia de cada sector.

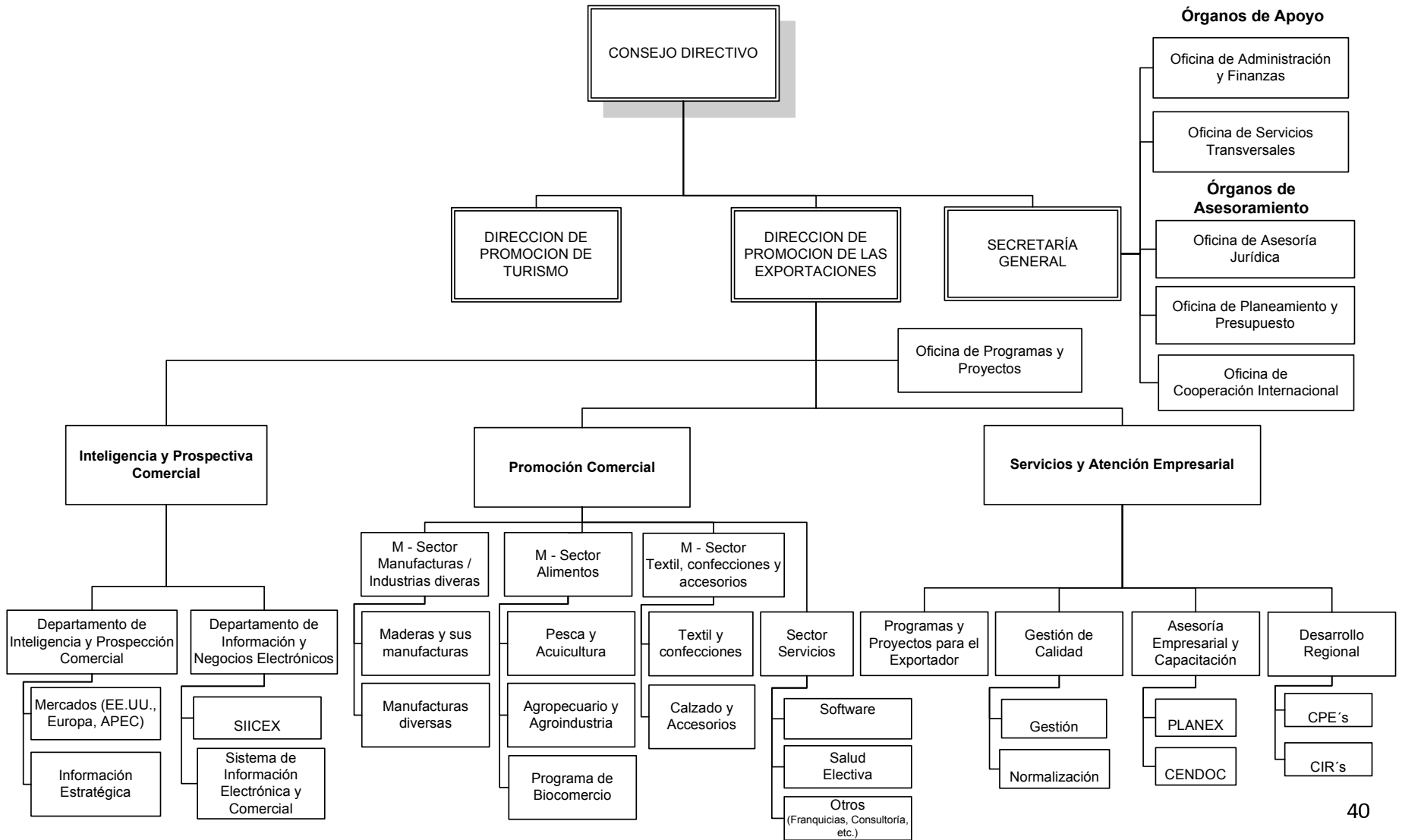
Organización 2008 -2012

PromPeru Exportaciones

- La Sub-Dirección de Inteligencia y Prospectiva Comercial eliminará su Departamento de Análisis y Diseño de Oportunidades Comerciales, enfocando su trabajo íntegramente a la Inteligencia y Prospección Comercial.
- Tendrá a su cargo además, el desarrollo y monitoreo de las antenas comerciales propias y de igual modo, la coordinación con los agregados comerciales.
- En cuanto a la Sub-Dirección de Promoción Comercial, se agrupará a los sectores, permitiendo a los sectoristas ampliar sus conocimientos y profundizar en el alcance de su trabajo. La agrupación propuesta será:
 - Macro Sector Alimentos y Bebidas (Agropecuario, Pesca y demás alimentos).
 - Macro Sector Textil, confecciones y accesorios (textil y calzado).
 - Macro Sector Manufacturas / Industrias diversas (manufacturas diversas - maderas, químicos, maquinas y acabados para las construcción, entre otros).

- Sector Servicios (Franquicias, Salud Electiva, Software, Call Center, Atención a Naves y Aeronaves, Consultoría, otros).
- Los sectores de PromPeru Exportaciones podrán usar la plataforma y actividades de promoción de PromPeru Turismo para impulsar el desarrollo de sus exportaciones, cuando corresponda, y viceversa (Turismo usará la plataforma de Exportaciones). Ejemplo: franquicias - énfasis en gastronomía y salud electiva. PromPeru Turismo estará involucrado en el desarrollo del “concepto peruano”, que incluye: la artesanía y joyería, las confecciones y accesorios de alpaca, muebles y accesorios artesanales y productos gourmet.
- La Sub-Dirección de Servicio y Atención Empresarial, transferirá el Programa de Biocomercio a la Gerencia de Promoción Comercial.
- La Dirección de Exportaciones contará con una Oficina de Programas y Proyectos, que se encargará de monitorear la implementación de los proyectos de la organización. Se activará en función a las necesidades y requerimientos. Dependiendo de la complejidad de los Programas y Proyectos, se podrá contar con especialistas que preparen los perfiles, estudios de factibilidad de los proyectos o estructuren los mismos con otras instituciones.
- La Secretaría General realizará los siguientes cambios:
 - La Oficina de Planeamiento y Presupuesto monitoreará el cumplimiento de las actividades a través de indicadores que no midan sólo el gasto y número de actividades, sino el logro de los resultados que la estrategia de cada sector ha propuesto.
 - Se fortalecerá el Área de Cooperación Internacional, otorgándole más recursos, así como la categoría de Oficina. Cooperación Internacional deberá ser un área dinámica y proactiva que facilite recursos externos y permita contar con experiencias exitosas de otros países. Buscar fondos para los proyectos.
 - El ambiente laboral en PromPeru será motivante y buscará atraer a profesionales competentes. Se buscará que el régimen laboral otorgue estabilidad y beneficios al personal.

Estructura propuesta PromPeru Exportaciones



IV. Comentarios al proceso de implementación

IV. Comentarios al proceso de implementación

MFT Consulting recibió el encargo de la Dirección Ejecutiva de PromPeru y de la Ministra de Comercio Exterior y Turismo, para reflexionar respecto de la estrategia del ente promotor de las exportaciones del país, este encargo finalizó el mes de diciembre del 2007.

Los meses de enero y febrero del 2008 han representado los primeros esfuerzos para la implementación de la estrategia planteada.

Los objetivos de estos dos meses han sido los siguientes:

Dirección de Exportaciones:

- Presentación de la estrategia de PromPeru Exportaciones al Vice-Ministro de Comercio: Esto ha permitido un acercamiento y comunicación más fluida con el Vice-Ministro de Comercio; el Director de Exportación está invitado a participar en las reuniones de Consejo que convoca el Vice-Ministerio periódicamente.
- Ajuste a la Estructura Propuesta - Oficina de Programas y Proyectos: Las funciones de la Oficina de Programas y Proyectos que dependería en principio de la Dirección de Exportaciones, serán asumidas por la Oficina de Cooperación Internacional, ésta será reforzada mediante una consultoría (Jessica Luna - BID) de 3 meses con el objeto de:
 - Evaluar la cartera de cooperación internacional.
 - Capacitar al personal en la adecuación de los perfiles de proyectos
 - Identificar y preparar los perfiles de los proyectos en cartera y los definidos en la estrategia.
 - Hacer recomendaciones a la gestión de cooperación internacional.
- Esquema de trabajo para el desarrollo del sector artesanía: Se ha conciliado un esquema de trabajo entre PromPeru Exportaciones, PromPeru Turismo y la Dirección Nacional de Artesanía, identificándose los roles de cada uno de acuerdo a la estrategia propuesta para el desarrollo del sector.³

³ Ver Anexo III

Sub Dirección de Promoción Comercial:

- Interiorización de la estrategia por parte de los sectoristas - alineamiento de los POI's con la estrategia propuesta: Se han alineado los Planes Operativos por sector para el 2008, a la luz de los esbozos de concepción estratégica planteados. Este ajuste ha considerado la reducción de ferias como herramientas de promoción en el 2008. En el 2009 el reenfoque de las actividades de promoción probablemente reduzca algunas ferias más o se reoriente la participación en las mismas.⁴
- Planificación de actividades multianuales: Los sectoristas ahora están planificando a más largo plazo, pues las estrategias planteadas son quinquenales. Esto les permite proyectar sus necesidades de recursos y buscar las fuentes de financiamiento con anticipación para sus actividades.
- Inicio de la validación con los privados de la estrategia planteado por sector: Se están testeando los esbozos de concepción estratégica y los Planes Operativos con el sector privado (se ha iniciado con los sectores textil y manufacturas).
- Participación en la definición de Roles en el sector artesanía: La Sub-Dirección de Promoción Comercial aprobó participar en el desarrollo del sector artesanía de la siguiente manera:
 - Diseño del concepto de “artesanía utilitaria” (con la DNA) y del proyecto “Grandes Maestros” (con la DNA y PromPeru Turismo).
 - Promoción comercial (actividades en la cadena de comercialización).

Sub Dirección de Inteligencia y Prospectiva Comercial:

- Definición de estructura que soporte a la estrategia: La estructura definida y aprobada por la Sub-Dirección, permitirá un mayor conocimiento del mercado internacional, así como una mejor gestión de la información que se proveerá a los privados; es necesario contar con presupuesto para fortalecer esta Sub-

⁴ Argentplast del Sector Manufacturas Diversas por S/.30,000 y World Shoe Association en Julio del Sector Textil, confecciones y accesorios por S/. 40,000.

Dirección. Se recomienda aprovechar la modificación del ROF de acuerdo a la LOPE para introducir estos cambios.⁵

- Definición de TDR para antena comercial propia (piloto en Reino Unido): Se ha elaborado el TDR para la antena comercial en Reino Unido, el sector a analizar será el de agro. Se están evaluando: Francia, España, China y Rusia; como desarrollos futuros. También se está desarrollando un plan de trabajo de la red comercial externa; que contempla no sólo a las “antenas comerciales propias”, sino a la red de RR.EE. (consejeros y agregados comerciales).⁶

Sub Dirección de Servicio y Atención Empresarial

- Establecimiento de metodología de trabajo para realizar un plan de desarrollo de exportaciones en las Regiones: Se ha trabajado con las oficinas en Regiones modelando una metodología que permita a PromPeru diseñar un Plan de Desarrollo de las exportaciones junto con los Gobiernos Regionales y los demás entes involucrados. Estos planes orientarán a las Regiones respecto de que productos se deben trabajar para la exportación y a que mercados se debe abordar.⁷

Secretaría General:

- Presentación de la estrategia a las Oficinas de Secretaría General - involucramiento en la estrategia: Se ha compartido el Planeamiento Estratégico de la Institución, con todas las oficinas dependientes de Secretaría General, con el objetivo de que las áreas de soporte conozcan la estrategia de la institución, participen de ella y finalmente se comprometan a apoyarla.
- Recomendaciones a la mejora de procesos: Se ha iniciado un programa de mejoramiento de procesos, cuyo Plan de Trabajo hará incidencia en primera instancia a los procedimientos administrativos que generan demoras e ineficiencias a las áreas funcionales (Sub-Direcciones).

⁵ Ver Anexo IV

⁶ Ver Anexo V

⁷ Ver Anexo VI

- Establecimiento de Indicadores y Plan de Trabajo del área de control de gestión: La Oficina de Control y Presupuesto cuenta ya con indicadores de gestión validados por las Sub-Direcciones. De acuerdo a Plan de Implementación propuesto, la segunda semana de mayo se tendrá el primer informe piloto, que resultará del análisis de la gestión de la Sub-Dirección de Promoción Comercial.⁸

Recomendaciones finales:

1. Presupuesto de PromPeru Exportaciones

- Objetivo: Reforzar el presupuesto de la institución.
- Los fondos son necesarios principalmente para reforzar las actividades de: investigación de mercados, antenas comerciales propias y desarrollo de proyectos estratégicos, sino peligrará la estrategia propuesta y la institución no terminará su proceso de cambio.
- Se necesita:
 - Contratar a la persona que refuerce la Oficina de Cooperación Internacional (para financiar proyectos de implementación).⁹
 - Apoyar la creación del “Fondo para el impulso de las exportaciones” (hacer seguimiento a la consultoría en proceso).
 - DNDCE facilite fondos a PromPeru de manera regular.

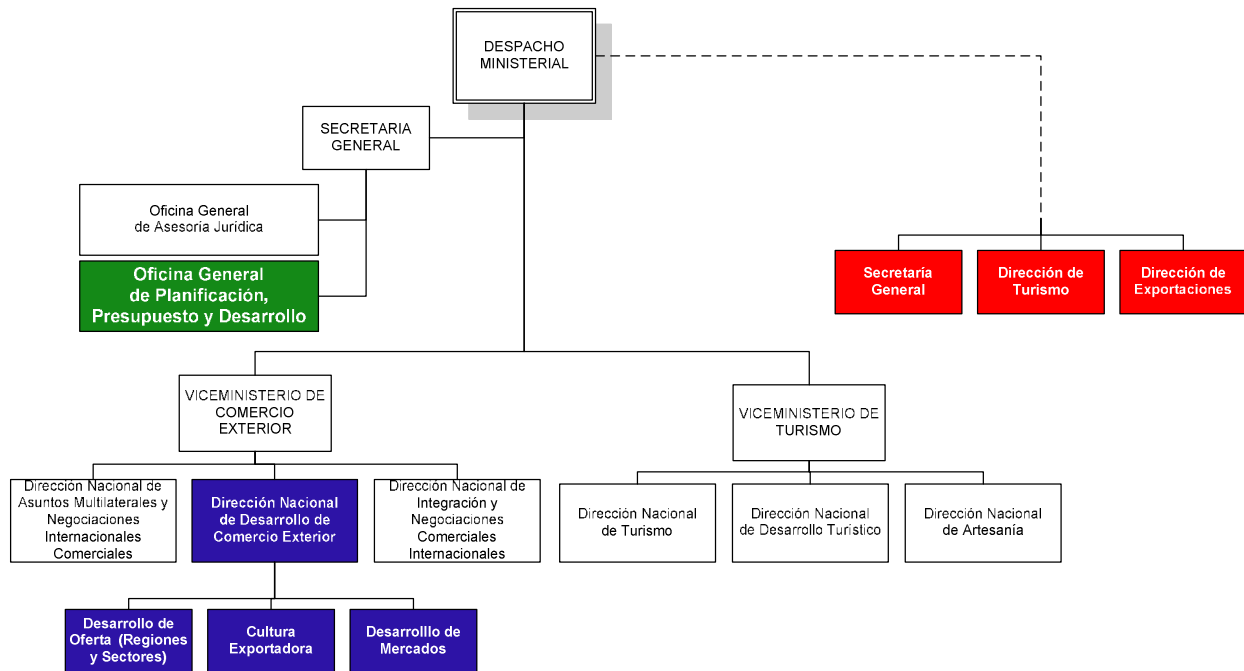
2. Órgano estratega al interior del MINCETUR

- Objetivo: Que MINCETUR contemple en su organización un ente de “planeamiento y estrategia”, con un ámbito de acción general (alcance ministerial), que articule todos los roles que tiene el ministerio para desarrollar la exportaciones.
- Sería conveniente alojar “al estratega”, el que define y direcciona el trabajo y los recursos de la DNDCE, PromPeru exportaciones y demás Direcciones, de

⁸ Ver Anexo VII

⁹ Ver Anexo VIII

manera independiente a cualquiera de los actuales actores; podría ser un asesor de la ministra.



3. Reuniones con MINAG, PRODUCE y MINEM

- Objetivo: Compartir con los ministerios, las iniciativas de PromPeru y del MINCETUR; buscando un trabajo coordinado.
- Material a discutir: Esbozo de Concepción Estratégica y lista de requerimientos a levantar por sector (llevar nuestros especialistas).
- Para hacer seguimiento a estas reuniones será recomendable que cada ministerio nombren a una persona encargada de levantar los pendientes o que permitan a MINCETUR trabajar y luego trasladar lo avanzado.
- Fechas Propuestas para Reunión:
 - PRODUCE: 14 al 18 de Abril
 - MINAG: 14 al 18 de Abril
 - MINEM: 21 al 25 de Abril

Anexos

Anexos I

Esbozos de concepción estratégica (detalle por sector)

1.- Esbozo de Concepción Estratégica 2008 - 2012 Sector Textil y Confecciones

Análisis del Sector

El sector textil y confecciones peruano representa alrededor de 1,500 millones de dólares de exportación anual y es uno de los principales sectores exportadores contribuyendo con el 28% de las exportaciones no tradicionales. Es uno de los mayores focos de generación de puestos de trabajo de la economía peruana. En total la cadena textil genera alrededor de 350 mil puestos directos.

Son 1472 las empresas que exportaron el año 2006 de las cuales, las primeras 30 representan el 64% del monto total exportado, con más de diez millones de dólares de exportación. El 90% del monto exportado lo realizan 154 empresas. Las exportaciones textiles llegan en su mayoría a Estados Unidos (60%) y Venezuela (12%). Le siguen con 3% de participación los países de Chile y Colombia. Una característica importante a resaltar es el poder de negociación que tienen los compradores (clientes) de este sector. Esta situación hace que las exigencias y los precios a la baja, sean una constante de la última década y una permanente presión para los exportadores peruanos.

Se prevé que al 2012 continuará la tendencia creciente del sector textil peruano pero a un ritmo anual menor al actual. La cercana ratificación del TLC en la Cámara de Representantes del Congreso Americano, generará en los empresarios peruanos la tranquilidad que requerían, para realizar inversiones adicionales dentro de sus negocios.

Visión del Sector

La Industria textil peruana dedicada al algodón, atenderá a empresas de la industria de la moda en el mundo, en sus necesidades de confección de alta gama, en cantidad y oportunidad, aportando ideas en el desarrollo de producto y brindando soporte en la gestión logística para el traslado de la prenda hasta el lugar que el cliente lo desee. Manejará prioritariamente precios diferenciados dentro de una categoría de productos. Como valor adicional a la prenda, se aportará con propuestas de telas e ideas para el desarrollo de productos de los clientes.

Se ofrecerá una amplia gama de productos (colecciones); todo el vestido completo (pantalones, camisas, bufandas, gorros, etc.) de niños, damas y varones, ya sea en punto e inclusive en plano. El Perú deberá ser como una gran tienda (plataforma textil), donde el cliente pueda encontrar todas las opciones en un solo lugar.^[1]

Se consolidará la presencia en el mercado americano. Se diversificará la cartera de clientes, atendiendo no sólo a marcas propias y brókeres, sino también a otros canales; tiendas especializadas, institucionales, catálogos, etc.

^[1] La tendencia apunta a que el comprador, preferirá una plaza donde pueda encontrar toda la gama.

Considerando el poder de negociación de los compradores, conviene apoyar a las grandes empresas^[2] de confecciones del país en el desarrollo de colecciones con la tendencia de moda, marca e inclusive en la integración en el canal, con tiendas propias. De tal modo, que se disminuya la presión hacia la industria, fortaleciendo la posición competitiva de las empresas del país.

El fortalecimiento de las grandes empresas, ayudaría al desarrollo de la pequeña y mediana debido a que: podrían completar la gama de prendas que los grandes no pueden fabricar; al tener los grandes mayor demanda, se incrementaría los requerimientos de confección a terceros; el incursionar con moda, requerirá de prendas con mayor aplicaciones en las cuales los pequeños tienen mayores competencias (prendas del tipo hand-made).

Para ello, se empezará trabajando en el posicionamiento de la imagen país del sector^[3], que ubique al Perú en el escenario mundial y en especial el europeo, como una industria de calidad, variedad y moda. El Perú tiene excelentes argumentos^[4] para construir un posicionamiento único y diferente, el mismo que sería trabajado en paralelo con el sector turismo. En el mismo sentido, se promoverá el desarrollo del mercado de diseñadores de moda, auspiciando la participación de nuestros mejores talentos en las pasarelas del mundo y fortaleciendo la propuesta de “Perú Moda”

Se debería lograr una **mayor presencia en el mercado Europeo**, a fin de diversificar las exportaciones del sector, siendo la prioridad de los esfuerzos comerciales, dado que se trata de un mercado de alto valor, con una moneda apreciada, en el cual tenemos condiciones para competir con la actual oferta turca.^[5] en calidad de confección, los esfuerzos realizados en posicionar la imagen país, ayudará a los privados a conseguir clientes en este mercado.

En el mercado regional, se debería empezar a vender diseños con tendencia de moda, inclusive con tiendas propias. Las pequeñas y medianas empresas, se benefician del ingreso de las grandes a estos mercados, dado que van respaldadas por el prestigio peruano y la apertura que estas van generando en los mercados donde participan.

La firma del TLC abrirá nuevas posibilidades y de algún modo expondrá al país a los ojos de los actuales proveedores de prendas a los EE.UU, quienes podrían encontrar en el país, una plaza para realizar inversiones de cara a atender el mercado americano. En el mismo sentido, al lograr un posicionamiento en el mercado europeo y de darse el caso firmar un acuerdo comercial, se podría llegar a concretar acuerdos de inversión de países europeos en el país.

Se debe soportar el posicionamiento del sector textil y confecciones, en la fibra natural de reconocida calidad, en la tradición textil, misticismo y cultura del Perú, así como en los atributos de alta calidad, flexibilidad, capacidad de aportar al desarrollo de productos, y en el soporte logístico que es capaz de dar la industria.

[2] La facturación de las grandes empresas de textiles y confecciones del Perú, en promedio ascienden a \$ 80 millones, lo que representa una facturación pequeña si se le compara con grandes empresas del mundo. Las empresas grandes peruanas, son pequeños jugadores en el mercado mundial.

[3] Se pretende, que el Perú sea un referente mundial en la industria textil y de confecciones.

[4] Calidad de la fibra (Pima Cotton Peruvian), tradición textil, cultura milenaria, misticismo y diversidad.

[5] Turquía concentra las inversiones de empresas Europeas, que maquilan en este país por el bajo costo de la mano de obra, en comparación con los salarios en otros países europeos.

2.- Esbozo de Concepción Estratégica 2008 - 2012

Sector Pesca

Análisis del Sector

El Perú tiene 3,000 Km de costa, una biomasa enorme de diferentes especies, debido principalmente a los afloramientos de minerales del fondo marino que generan una enorme cantidad de zooplacton y fitoplacton, que son el alimento básico de la cadena trófica, empezando por la anchoveta, la sardina y la vicuerra; estas especies son alimento para todas las demás.

Las especies anchoveta, jurel, caballa, bonito son especies pelágicas, se extraen en grandes cantidades y se pescan con redes de cerco, que hacen que el costo de extracción sea bajo.

Cuando aparece el fenómeno del Niño, la anchoveta disminuye, pero a pesar de ello nunca se ha pescado menos de tres millones de TM.; al terminar el último evento cálido, la sardina que se pescaba en el Perú ha desapareció casi por completo, fenómeno que también ha ocurrido con otros tipos de sardina en el mundo, sin saber claramente las causas.

El uso tradicional de la anchoveta ha sido procesarla y transformarla en harina y aceite, que es base -mezclado con otros ingredientes- para la elaboración del alimento balanceado usado en la acuicultura y en dietas para vacas, cerdos y aves (estos últimos cada vez menos).

De las especies demersales -a media agua y a fondo- las más importantes son la merluza^[1] y la pota, que son pescadas en el norte del país, teniendo presencia principalmente en Paita, aunque la pota se pesca también en el sur del país.

La utilización del jurel y la caballa es únicamente para consumo humano directo (fresco, congelado, conservas y curado), más no para harina y aceite, razón por la cual han aparecido nuevas inversiones en plantas de proceso, centros de almacenaje y distribución, incluso para circuitos comerciales alto-andinos.

La acuicultura en aguas continentales empezó a desarrollarse comercialmente en el Norte -desde hace ya treinta años-, exclusivamente con langostinos y existen algunos cultivos de conchas de abanico, especialmente Casma y de tilapia en Poechos (Piura). En cuanto a la trucha, se está desarrollando en algunos ríos y lagos de la sierra; sus exportaciones son moderadas y las realiza básicamente una sola empresa.

En cuanto a cultivos marinos aún, hay mucho por hacer; se cuenta con una serie de ventajas que hacen que el interés en las empresas de este sector de otros países -Chile y Ecuador- sea creciente. Las ventajas están relacionadas con el alto nivel de afloramiento que posibilita la abundancia de nutrientes, la temperatura del agua, el tener una gran cantidad de costas en condiciones de desarrollo de acuicultura, mano de obra disponible. De otro lado la posibilidad de disponer de harina y aceite de pescado para dietas acuícolas hace atractivo también el desarrollo de la acuicultura de peces y crustáceos.

[1] La población de merluza viene disminuyendo en los últimos años.

En la Amazonía se requiere que las experiencias en el cultivo experimental de especies tropicales, llevadas a cabo por las instituciones regionales, sean orientadas hacia aquellas con mayores posibilidades comerciales como los grandes bagres, paiche, doncella, (incluso tilapia), etc.

Otras especies comercialmente importantes aunque de temporada son el perico, el tiburón, el pejerrey y en las profundidades, el bacalao de profundidad y de modo muy incipiente la centolla, que tiene características no tan favorables como la chilena o el King crab de Alaska.

En cuanto a los moluscos bivalvos, destacan las almejas, navajas y palabritas que están posicionándose en España, Corea y China, pero cuya abundancia se desconoce al igual que la del calamar y de la anguila, también con gran demanda mundial.

La pota o calamar gigante ha permitido el mantenimiento de la pesca artesanal en diferentes zonas del país, ésta se exporta básicamente congelado en diferentes presentaciones.

Mercado mundial

El mundo está demandando cada vez más pescado, y a nivel mundial los caladeros se han ido deteriorando y agotando, por lo que el caladero de Perú-Chile que es el segundo en importancia en el mundo (para especies pelágicas y pota), es contemplado como una fuente importante de recursos pesqueros. Por otro lado, existe una demanda cada vez mayor de especies de carne blanca, de alto precio para suplir la escasez de bacalao y otras especies, vacío que ha comenzado a cubrirse con especies de la acuicultura como la tilapia, la carpa; y de manera reciente, por el bagre vietnamita, la cobia y el barramundi; todos ellas provenientes de la acuicultura, y es aquí donde entraría a tallar el paiche amazónico.

En Europa está desapareciendo la sardina, lo cual representa una gran oportunidad para poder exportar la anchoveta en conserva tipo sardina y de anchoas en salazón (incluso congelada).

Las empresas pesqueras de los países europeos, especialmente España, y de China, están buscando caladeros donde poder seguir capturando las especies, algunas de ellas ya están instaladas en nuestro país.

Los países de economías emergentes están buscando proteínas baratas, las cuales puede obtenerse con pescados de bajo costo de extracción, como son todos los pelágicos. Las preferencias de consumo de estos mercados son de pescado entero congelado y en conserva. En este escenario podemos contemplar los países africanos, con un centro de distribución en Nigeria. También países de Asia tales como Sri Lanka, así como Rusia y los demás países de Europa del Este.

Visión del Sector

El sector pesquero y acuícola buscará atender a la población mundial en sus necesidades de alimentos nutritivos, saludables y convenientes, con productos pesqueros y acuícolas de calidad en diferentes formas de conservación: fresco, congelado, curado o en conservas.

Se buscará una mejora económica y social de las personas que laboran en la actividad pesquera y acuícola, dicha actividad estará en armonía con el medioambiente, realizándose una explotación responsable y sostenible del recurso.

Se procurará, cada vez más, que la harina y aceite de pescado sean utilizados por acuicultura a desarrollar en el Perú -tal como lo está haciendo Chile-. La exportación de harina y aceite debería hacerse en mayor escala al usuario final (fabricantes de alimento balanceado), promoviendo que se establezcan empresas filiales (o joint ventures) en los países de destino para proveer estos insumos de manera directa.

Se debe investigar la posibilidad -ya se está haciendo en alguna empresa privada, con un bajo nivel de inversión- de desarrollar productos de alto contenido proteico, de los actuales desechos de las plantas de harina.

Si bien las especies pelágicas de alto volumen de captura pero de relativo bajo valor comercial como jurel, caballa y anchoveta seguirán ingresando a los circuitos comerciales, principalmente bajo la forma de congelado, no se debe dejar de lado el desarrollo de productos de mayor valor como filetes, conservas en salsas especiales (caballa y anchoveta), e incluso de productos pre-formados y empanizados en el caso de la pota y surimi (anchoveta y pota), a fin de llegar lo más cercano posible al retail, sea con marcas propias o marcas privadas (acuerdos de co-packing).

Por su parte, el pescado fresco no será significativo para la exportación, con la excepción de algunos nichos como el bacalao de profundidad, pues los precios de los fletes aéreos lo hacen prohibitivo. Si se desarrollase la cría de atún en jaulas, se podría pensar en exportar atún fresco por el alto valor que tiene.

Dado el incipiente desarrollo de la acuicultura, hay que propiciar la inversión de empresas extranjeras que ya cuentan con el mercado y que tienen la tecnología y know how del manejo de dicho negocio (ellas determinarán las especies a cultivar). Para ello hay que disponer de un catastro adecuado de las zonas aptas y habilitadas, las cuales deberán entregarse en concesión, utilizando formatos parecidos a los realizados para la agroexportación (Chavimochic, Olmos, etc.).

El Estado a través de distintos organismos tiene que velar por:

- 1) Fomentar la inversión en acuicultura (importante contar con el catastro de las zonas aptas y habilitadas sanitariamente).
- 2) Conseguir una cuota mucho mayor de pesca del atún, para que pueda desarrollar una flota atunera peruana.
- 3) Continuar con el ordenamiento pesquero que regule de manera responsable eficiente y sostenible y sustentable Elaborar un Plan de manejo y ordenamiento pesquero que regule de manera la explotación de especies como la anchoveta, el jurel y la caballa.
- 4) Evitar la contaminación de las zonas habilitadas y los recursos hídricos, los cuales son críticos si se quiere atraer inversiones para desarrollar la acuicultura.
- 5) Mejorar la competitividad del sector (responsabilidad principalmente de PRODUCE y MEF), en lo referente a los beneficios tributarios para la pesca y acuicultura, normas de reinversión, impuesto a la renta que pagan por descargar los buques con bandera peruana; entre otros.
- 6) Promover la instalación de empresas en los países de destino para poder estar más cerca del usuario final, el Estado velará para que estas cuenten con la seguridad jurídica adecuada en el país de destino, lo cual será necesario cuando se trabaje en países del tercer mundo.

3.- Esbozo de Concepción Estratégica 2008 - 2012

Sector Agrícola

Análisis del Sector

El Perú tiene un área de 7.6 millones de has que pueden ser utilizadas en la producción agrícola, de los cuales 5 millones están en uso, aunque únicamente se encuentren bajo riego el 22% del total. El 95% de la superficie que actualmente se encuentra en producción, está compuesto por unidades agrícolas con un tamaño menor a 10 has.

En este contexto se ha previsto la ejecución de proyectos de irrigación en la costa, los mismos que habilitarían grandes extensiones de tierra para la agro- exportación.

En la costa se tienen condiciones naturales (clima, suelos, radiación solar), que permiten obtener productos de alta calidad y varias cosechas al año, especialmente en contra estación, lo que nos facilita la exportación de productos frescos a mercados del hemisferio norte. Estas condiciones naturales ha permitido el desarrollo de empresas agroindustriales a lo largo de la costa peruana, las mismas que han desarrollado capacidades competitivas en ciertos cultivos; tales como el espárrago, la alcachofa, la paprika, el mango y recientemente la uva y palta.

En la sierra, se tiene micro unidades productivas, dedicadas al cultivo de especies ancestrales, las mismas que no tienen tecnificación, financiamiento y orientación para cultivar en función a las necesidades del mercado. Los principales cultivos en esta zona del país son: granos andinos (quinua y kiwicha), la papa, vegetales, hortalizas y algunos frutales de sierra.

En la ceja de selva, sobresale el cultivo de dos especies: el café y el cacao. En ambos casos, la altitud y otros fenómenos naturales permite obtener productos de alta calidad, siendo el café un producto consolidado, mientras que el cacao un producto en desarrollo de gran potencial, que en la actualidad, por los buenos precios, se ha convertido en una alternativa excepcional para sustituir el cultivo de la hoja de coca¹⁰

La producción del café en el Perú está altamente atomizada, existiendo en la cadena de aprovisionamiento intermediarios que se encargan de acopiar el café para los grandes exportadores. Se requiere rehabilitar y renovar las plantaciones actuales, dado que las existentes, tienen fluctuaciones en la producción, debido a su antigüedad y a un inadecuado manejo del cultivo. Al respecto se requiere potenciar las capacidades de cultivo, mantenimiento, cosecha y beneficio de este fruto, así como trabajar en la organización de los productores.

Con respecto a los cultivos con potencial de crecimiento se observa:

- La palta es un producto que tiene un crecimiento interesante: 30% anual en los próximos 5 años.¹¹ Actualmente las exportaciones están concentradas entre la empresa Camposol S.A y el

¹⁰ Algunas de las variedades que se están introduciendo, no contienen las características organolépticas del cacao criollo.

¹¹ De acuerdo a opiniones vertidas por los entendidos del sector.

Consortio de Productores de Fruta, sin embargo empresas importantes como TALSA, están haciendo fuertes inversiones, así como Prohass (asociación de productores).

- Por el lado de la uva, que es un cultivo de alta inversión, se están sembrando nuevas plantaciones de Red Globe y uva sin pepa (tiene nichos interesantes por explorar). Se espera crecimientos de 15% durante los próximos 5 años¹².
- El caso de los cítricos (mandarina y tangelo) es bastante interesante, gracias a la apertura del mercado americano, estimándose un crecimiento de 15-20% durante los próximos 10 años.¹³

Los productos agrícolas se han caracterizado por tener una alta volatilidad en los precios, teniendo ciclos importantes de alza y baja en función de la oferta disponible en el mercado. Esta constante variación requiere del desarrollo de capacidades de **inteligencia agraria**, que permita orientar las inversiones en el campo conforme a las necesidades y tendencias del mercado.

Sin embargo, para los próximos cinco años se espera un crecimiento moderado o en su defecto una estabilización de los precios hacia el alza, por la conversión de tierras hacia el cultivo de caña de azúcar, maíz y otros que se utilizan para la generación de bio-combustible.

El sector agrícola es uno de los más sensibles en la negociación de acuerdos comerciales, y se constituye quizás en el sector más protegido a través de subvenciones directas del gobierno, aunque esta situación tiende a cambiar. La principal barrera para el acceso a los mercados del primer mundo, son por lo general las medidas para arancelarias (certificados sanitarios, ambientales, etc.).

Se estima que en los próximos años, los países sub-desarrollados serán proveedores, no sólo de productos básicos, sino también de productos procesados.

Los canales de comercialización en el mundo tienden a concentrarse, teniendo por lo tanto mayor poder de negociación hacia sus proveedores. Las mayores exigencias de servicio (oportunidad), variedad y calidad se trasladan al eslabón inferior en la cadena de comercialización y estos a su vez al productor en el país de origen. Dada esta situación se observa una tendencia hacia la integración en el canal.

Sobre las necesidades de consumo en el mundo, se observa en general una tendencia hacia productos frescos, existiendo un especial cuidado por la inocuidad del producto (al respecto se han creado diversas certificaciones). Por otro lado, también se observa una mayor preferencia hacia productos semi-elaborados, del tipo de conveniencia, considerando que hoy en día no se tiene mucho tiempo para preparar los alimentos.

En el mercado, se ha consolidado la presencia de productos orgánicos, mientras que se vienen abriendo nuevos nichos, tales como el “fair trade”, asociados al cuidado del medio ambiente y responsabilidad social, que tienen especial y creciente importancia sobre todo en Europa.

El consumo de alimentos fuera del hogar se ha incrementado notablemente, dando lugar a la apertura de numerosos servicios de alimentación. Este canal alternativo para la colocación de productos se

¹² De acuerdo a opinión de empresarios del sector

¹³ De acuerdo a opinión de empresarios del sector

constituye en una excelente oportunidad para incrementar las exportaciones a través del abastecimiento de los insumos que requiere esta industria.

Visión del sector

Se atenderá a la población mundial en sus necesidades de alimentación; con énfasis en la salud y el deleite, a través de productos agrícolas con valor agregado, presentados en diferentes formatos: frescos, congelados, procesados y secos.

La industria aportará a la mejora económica y social de las personas que laboran en la actividad agrícola e industrial, especialmente en las zonas más deprimidas del Perú.

Las condiciones naturales del país, permiten obtener una diversidad de productos agrícolas, en largas temporadas de cosecha, muchos de los cuales aún no se han desarrollado por falta de **investigación**¹⁴. Sin embargo, en la mayoría de las especies a desarrollar (especialmente en la sierra y partes de la costa) no es posible asegurar grandes volúmenes, pero si productos para nichos de mercado de alto valor.

Como estrategia, para aprovechar el canal, se necesitará tener una gama de productos y consolidar la oferta de las pequeñas unidades agrícolas. Para ello se necesitará fomentar la asociación de pequeños productores, o en su defecto facilitar que se integren a un cluster liderado por una empresa exportadora.

En la costa, se tendrá importantes habilitaciones de tierras e inversiones en sistemas de irrigación, las mismas que serán explotadas por empresas que cuentan con infraestructura para la exportación. El problema en el largo plazo será la disponibilidad de agua, por lo que se utilizará como criterio de selección de cultivo: \$ / m³ de agua.¹⁵

En la sierra, se tienen muy pocas posibilidades para desarrollar productos de volumen, existiendo oportunidad en el desarrollo de granos andinos, los mismos que tendrán que adaptarse para nichos de alto valor. Por encima de los 3,500 metros existe la posibilidad de desarrollar ganadería (alpacas y otros auquénidos), dada la existencia de pastos naturales, los que se integrarían al mercado de exportación a través de las confecciones en alpaca y probablemente con la carne (propiedades nutritivas y dietéticas), aunque esto último requiera mayor desarrollo por lo sensible que es el mercado para adquirir carnes (barreras sanitarias).

En la ceja de Selva, se tienen como productos fuertes: el café especial y el cacao. En el caso del café, aunque se trate de un producto maduro y comoditizado, es factible venderlo a precios superiores con una adecuada estrategia de posicionamiento y diversificación, buscando nichos de mercado más rentables. El cacao, será el próximo producto estrella de las exportaciones peruanas, sin embargo se tendrá que hacer esfuerzos en el desarrollo de la oferta. El maíz amarillo es un producto que podría ser cultivado en esta zona, como base de la cadena exportadora del sector avícola.

14 PROMPERU, debería de aportar dando información de la demanda de productos agrícolas, la misma que orientaría la investigación realizada por el MINAG. Se dan casos de cultivos altamente rentables, que por la variedad de climas de nuestro país (84 de 108) podrían ser cultivados y crecer de forma natural, en alguna zona del país.

15 Actualmente en el departamento de Ica, se presenta carencia de agua. La profundidad a la que se encuentra el agua (pozos) está encareciendo el cultivo de espárragos.

La producción frutícola de la selva, para ser aprovechada en su potencial requerirá el desarrollo de infraestructura vial, y dadas las distancias a los puntos de embarque, se tendrá que procesar, ya sea como frutas secas, néctares o conservas.

Tanto en la sierra, como en la selva y en menor medida en la costa, existen una variedad de especies con particularidades nutritivas, energéticas y medicinales que requieren de investigación, los mismos que pueden ser abordados bajo la óptica del bio comercio. Como estrategia se puede hacer la presentación de estos productos, a los principales laboratorios del mundo (en este rubro podría figurar la hoja de coca)

Los productos originarios del Perú, tales como la lúcuma chirimoya, especias y otros utilizados en la gastronomía peruana, requieren de un desarrollo, siendo una estrategia para introducir estos sabores en el mundo, aprovechar el reciente prestigio de nuestra gastronomía y el desarrollo de franquicias peruanas.

Dadas las tendencias en el mundo será necesario avanzar en el canal, por lo que se visualiza que la empresa agro- exportadora buscará otras alternativas en el canal de comercialización. Así por ejemplo para productos frescos y congelados, se atenderá a supermercados, procesadores de alimentos, mayoristas, disminuyendo el porcentaje de ventas realizado a través de importadores. Para productos procesados, se buscará atender a marcas privadas.

En el mediano y largo plazo, para los productos frescos, congelados y principalmente los procesados se debería posicionar una marca paraguas (caso México), así como promover el desarrollo de marcas privadas de los industriales peruanos.

La visión se sustenta en condiciones naturales del país que lo hace propicio para el desarrollo de la agroindustria, así tenemos:

- La costa del país es el único trópico seco, con clima estable y condiciones de invernadero natural
- La cercanía a la línea ecuatorial, asegura intensa radiación en los cultivos de la costa, sierra y selva, propicia para conseguir una alta calidad en los productos.
- Dado que el país tiene una diversidad climática (84 de los 108 climas) y una longitud que abarca la zona de mayor producción en el mundo, es capaz de ofrecer una amplia variedad de productos y largas temporadas de cosechas.

Adicionalmente se tiene que la agroindustria en la costa, ha desarrollado capacidades de cultivo, acopio, packing y logística.

Producto - Mercado (tentativo)

PRODUCTO	MERCADO
PRODUCTOS MADUROS	
Café	
Producto básico posicionado como de alta	Se consolidará la presencia en los mercados

<p>calidad, con certificación sanitaria. Precio superior al promedio en el mercado, similar al que se paga por el café colombiano.</p> <p>Se ofrecerán productos diferenciados: fair trade, bajo sombra, y con mayor valor agregado: tostado, descafeinado y envasado (en un inicio a modo artesanal), para nichos de mercado de alto precio.</p> <p>En una visión a largo plazo se empieza a desarrollar marca, con la mejor cosecha del país.</p> <p>El producto deberá ser un producto bandera, con valor emotivo construido a partir del conocimiento de sus productores, de las propiedades inherentes del café y la riqueza natural y cultural del Perú.</p>	<p>actuales: Alemania, EE.UU, Bélgica, Países Bajos. En estos mercados se posicionará productos gourmet, y se diversificará el canal.</p> <p>La oferta peruana estará presente en los mercados de más alto valor: Países Nórdicos, Siria, Australia, Japón, Suiza y España. Para lo cual será preciso hacer prospección comercial en estos mercados.</p>
<p>Esparrago</p> <p>Esparrago fresco o refrigerado con certificación sanitaria, acorde a la normativa de cada país.</p> <p>El producto llegará a Europa en menos de 15 días, gracias a la integración logística.</p>	<p>En el mercado americano, se buscará incrementar el consumo per-capita.</p> <p>Se ganará una mayor participación en los mercados de: Alemania, Francia, Reino Unido, Suiza, caracterizados por ser los principales importadores.</p>
<p>Alcachofa.</p> <p>Inicialmente alcachofa en conserva, posterior alcachofa fresca y congelada por la competitividad de la alcachofa peruana en el mundo.</p>	<p>Presencia de marca consolidada de alcachofa peruana en Italia, España, Francia.</p>
<p>Paprika</p> <p>Seca, otros pimientos (procesados, envasados, acordes a los requerimientos del mercado)</p>	<p>Se mantendrá la posición en el mercado americano. Se abastecerá directamente a países de Europa (actualmente se exporta a España y desde España a otros países de Europa)</p>
<p>OFERTA EXPORTABLE EN CRECIMIENTO</p>	

<p>Uva</p> <p>Uvas frescas, con certificación sanitaria, debidamente empacada.</p> <p>Variedades: Red Globe y uvas sin pepa.</p>	<p>Los tres principales mercados serán China, EE.UU y Europa.</p> <p>La oferta peruana de uva sin pepa será bien recibida sobre todo en Europa, contra estación.</p>
<p>Palta</p> <p>Palta Hass fresca, con certificación sanitaria debidamente empacada.</p>	<p>EE.UU. será el principal mercado para este producto (TLC).</p> <p>Se ingresará a mercados de la Unión Europea, preferentemente: Francia, Reino Unido y Alemania, dado que son los principales mercados y donde se tiene ya experiencias de exportación con otros productos.</p>
<p>Mango</p> <p>Se desarrollarán nuevas presentaciones: congelados, deshidratados para los mercados en lo que ya se tiene presencia.</p>	<p>Se refuerza la presencia en los principales mercados actuales: EE.UU, Reino Unido y España.</p> <p>Se desarrollarán nuevos mercados en Europa: Francia y Alemania.</p> <p>Se consolidará la presencia de mango peruano en la China (aprovechando la fiesta de año nuevo) y logrará cumplir con la Japón.</p>
<p>OFERTA EXPORTABLE CON POTENCIAL</p>	
<p>Cítricos</p> <p>Mandarina, Tangelo.</p>	<p>El principal mercado será EE.UU., donde se ganará participación complementando a la oferta Española.</p> <p>Se consolidará el mercado Europeo: Francia Alemania y Reino Unido, considerando que son los principales importadores.</p>

<p>Cebolla Dulce</p>	<p>Se mantendrá la exportación en el mercado americano (una mayor oferta tiende a bajar los precios).</p> <p>Se estudiará el mercado Europeo: Reino Unido, Alemania, Bélgica, Francia, dado que presentan tamaños de mercado interesantes.</p>
<p>Cacao</p> <p>Se ofrecerán productos básicos: manteca, grasa y aceite de cacao, como insumo para la industria de chocolate.</p> <p>Se tendrá nuevas variedades: cacao de olor y cacao fino.</p> <p>En el mediano plazo, se ofrecerá chocolates y otros productos derivados del cacao.</p>	<p>Se tendrá una presencia en los mercados de: EE.UU, Alemania, Francia, Bélgica, que son los principales mercados para este producto.</p> <p>En una visión a largo plazo, el mercado chino será un mercado interesante para la oferta peruana.</p>

Otros productos a ser evaluados:

- En la costa peruana: Fresa, Granada, Dátiles, Melón, Sandía sin pepa, Pimiento picantes.
- En la sierra peruana: Cereza, Frambuesa, Arándanos, *Aguaymanto, Kiwicha, Cañihua.
- En la selva peruana: Frutas amazónicas para la agroindustria. (*camu camu, cocona, carambola (star fruit), aguaje, pitajaya)

*Productos que serán abordados de manera transversal por Biocomercio.

4.- Esbozo de Concepción Estratégica 2008 - 2012 Sector Madera y sus manufacturas

Análisis del Sector

La superficie de bosques tropicales del Perú abarcan 67.5 millones de hectáreas, de los cuales 24.5 millones has son considerados bosques para producción de madera. De esta superficie se entregaron en concesión 7.54 millones has (580 concesiones).

El 54% de las exportaciones en el año 2006 estuvieron constituidas por madera aserrada, sumados al 10% de exportaciones de chapas y contrachapas y al 20% de exportaciones de pisos, se tiene que más del 80% de las exportaciones del sector están constituidas por productos básicos o semi - básicos.

Este sector es bastante complejo e informal en su estructura, identificándose a lo largo de la cadena productiva de la madera, diversas restricciones que no permiten alcanzar el verdadero potencial de exportaciones. Se podría afirmar que el principal obstáculo es la falta de **integración y de conocimiento** de los diversos agentes que participan de la cadena.

La cadena productiva de la madera, difiere de lo que se podría llamar una cadena exportadora, dado que las exigencias que requiere el mercado internacional, no coinciden con la oferta existente en los diferentes eslabones de la cadena (si existe, la oferta es muy limitada).

En la actividad de segunda transformación se tiene un sector altamente atomizado, constituido por más de 10,000 unidades productivas. El mercado que se atiende por excelencia es el mercado domestico, el cual no suele ser exigente, excepto en determinados segmentos de mercado.

La infraestructura de las empresas, desde la extracción de la madera, hasta las actividades de mayor valor agregado, evidencia un desfase tecnológico. Sin embargo, esta carencia no es el real problema, sino la falta de conocimiento que ocasiona pérdidas en actividades como: aprovechamiento forestal, selección y cubicación de la madera, afilado de elementos de corte, diseño de productos y otros.

Se ha previsto para el año 2010 un déficit de maderas tropicales de 50 millones de m³¹⁶, debido al agotamiento de los recursos en el Sudeste Asiático. Esta realidad se convierte en una excelente oportunidad para impulsar el desarrollo mayor valor agregado en la industria de la madera, dado que el Perú cuenta con una diversidad de maderas (2,500 especies), algunas de las cuales se puede calificar como exóticas, sin embargo sólo un poco más del 1% tienen valor comercial. Sobre esta variada gama de especies de madera, es factible recrear diversas aplicaciones para el mueble u otros productos, que permitirían tener mayor valor en las exportaciones y dar un uso sostenido a especies que actualmente no son aprovechadas.

El mercado de mayor interés para las exportaciones de valor agregado de madera (muebles y otros), es el mercado americano , cuyo tamaño es de\$ 16.5 mil millones (sólo para muebles), con un crecimiento

16 Fuente: PROMPERU

proyectado al 2011 de 27%, de alto valor (dado el poder adquisitivo de la población), y menos exigente en comparación con el mercado europeo¹⁷.

Nuestra participación en las importaciones de muebles en el mercado americano es de 0.12%, por lo que tenemos una amplia brecha para crecer, sin causar alarma en el mercado.

El consumidor americano tiene preferencia por muebles clásicos pero con diseños que lo hacen único y diferente, es importante que el mueble además de ser un elemento decorativo, sea cómodo y funcional. Por lo general compran ambientes que reflejan su estilo de vida. La marca en el producto, suele ser un factor altamente diferenciador y argumento decisor en la compra.

Dadas estas características, para competir en este mercado es muy importante exhibir el producto. Sin embargo, sin una marca reconocida, es poco probable que el canal te brinde la oportunidad de ingresar al mercado. Precisamente la principal restricción en este mercado es el acceso al canal, siendo una buena estrategia empezar fabricando para marcas privadas.

Visión del Sector

Se atenderá a empresas de decoración y fabricantes de muebles con marca propia, así como a diseñadores de interiores y arquitectos, con muebles, materiales de acabado y artículos decorativos de madera exótica de la Amazonía, de alta calidad y hecho al estilo de vida del consumidor norteamericano, que brinden comodidad y que contengan detalles que los hagan “diferentes”.

El producto a ofrecer, será básicamente un producto del tipo artesanal, de especies exóticas, con un alto estándar de calidad, fabricado en series cortas, con un alto nivel de personalización, basado en diseños que recogen la tendencia, aportando un estilo propio. Estará dirigido a segmentos de alto valor, con precios diferenciados en dicha categoría.

Para ello, en primera instancia se deberá poner énfasis en el desarrollo del producto, recreando con las diferentes especies de la amazonia peruana, aplicaciones que hagan al producto final, un elemento diferente y único. Se tendrá que trabajar sobre la base de diseños acordes a los gustos y preferencias del mercado americano, para lo cual será preciso contar con el aporte de diseñadores americanos y nacionales.

El objetivo es desarrollar el concepto de “mueble peruano” (mueble americano hecho por peruanos), el cual estará integrado a un concepto más amplio “ambiente americano”. Para lograr su reconocimiento en el mercado se exhibirá en forma permanente a través de un “Show Room”, en la meca de la moda del mueble en el mundo: Los Ángeles y Texas. Esta exhibición se puede dar en forma conjunta con productos del sector de artesanía que forma parte de la decoración del “ambiente peruano”

Esta exhibición y los esfuerzos realizados a través de participación en ferias y misiones comerciales, buscará lograr acuerdos comerciales entre las empresas peruanas y empresas con marca propia en los EE.UU (fabricar a pedido para marcas propias americanas). Además permitirá el contacto con arquitectos y diseñadores de interiores, logrando concretar acuerdos para este segmento sofisticado del mercado.

¹⁷ El mercado europeo exige que la madera provenga de bosques certificados, son más sofisticados en sus diseños y tienen preferencias por muebles que en una primera etapa no serían sencillos de fabricar en el Perú.

El mercado chileno se presenta como una alternativa para nuestras exportaciones, dado que es un importador neto de productos fabricados a base de madera sólida con un componente artesanal. En el futuro se podría pensar en desarrollar el mercado europeo, pero en el corto plazo no es una alternativa muy atractiva, dado que es más exigente, sensible a certificaciones del tipo ambiental, tiene mayor preferencia por muebles laminados (menos componente artesanal) y además tiene una oferta local muy fuerte.

Dada las exigencias del mercado americano, se tendrá que trabajar en sentido inverso ¹⁸el desarrollo de la cadena productiva de la madera. Será preciso, el desarrollo de una cadena exportadora paralela, que facilite el aprovisionamiento de madera con estándares de calidad apropiado, así como servicios de afilado, embalaje, transporte y otros que permitan una entrega en las condiciones requeridas por el cliente. Se necesita disponer de una base de datos, que categorice a los diferentes servicios en la cadena, de acuerdo a las condiciones de su oferta.

Se deberá facilitar que se formen agrupaciones de empresarios en torno a una necesidad atendida por un exportador (pequeños cluster). El empresario exportador¹⁹, facilitará el diseño y las especificaciones técnicas, la gestión y el desarrollo del mercado, mientras que el pequeño empresario (artesano) aportará su destreza manual para lograr un mueble de alto valor. Para lograr cierta homogeneidad y calidad en la producción, será recomendable la implementación de programas de calidad y mejora de procesos de manufactura.

¹⁸ Empezar el diseño de la cadena desde la necesidad en el mercado, delineando los servicios y competencias necesarias para poder llegar a cubrir la necesidad del consumidor final en forma óptima.

¹⁹ La empresa exportadora puede ser un tercero, que agrupa en torno a sus necesidades de producción a un grupo de artesanos, que tienen sus propias empresas. También se puede dar el caso de un grupo de empresas pequeñas (artesanos), que forman otra empresa (consorcio), contratando a un Gerente que se encarga de la gestión y desarrollo del mercado.

5.- Esbozo de Concepción Estratégica 2008 - 2012

Sector Artesanía

Análisis del Sector

El sector artesanía y joyería a nivel mundial mueve alrededor de US\$ 166,000 millones. En el Perú este sector se muestra como una actividad económica idónea para desarrollar principalmente las zonas rurales del país, donde la producción artesanal está asociada a economías familiares. Es intensiva en mano de obra, el costo por puesto de trabajo creado es relativamente bajo, utiliza principalmente los recursos propios de cada lugar, contribuye con el desarrollo económico equilibrado en las distintas zonas del país y genera divisas. Por estas razones, entre otras, este sector requiere de mucha atención e impulso para su desarrollo.

El sector tiene un elevado potencial de crecimiento dado el incremento sostenido en la demanda de los mercados de alto poder adquisitivo, como el europeo, que aún no ha logrado ser cubierta. A ello se suma la diversidad de nuestra producción y la ancestral habilidad de nuestros artesanos.

La oferta artesanal peruana se orienta a tres tipos de mercados: local, turístico (turismo interno y receptivo) y de exportación. Los dos primeros son atendidos principalmente por ‘artesanos tradicionales y de souvenirs’, cuyas organizaciones de trabajo son de tipo individual o familiar y que se dedican a esta actividad en forma complementaria a otras. Por su parte, el mercado de exportación es cubierto por agentes con visión empresarial, muchos de los cuales aprovechan ventajas vía consorcios, gremios y/o asociaciones produciendo generalmente a pedido, siguiendo cambios de tendencias de mercados, asistiendo regularmente a ferias internacionales, etc. Actualmente esta oferta se concentra en el mercado estadounidense.²⁰

La artesanía en el Perú se encuentra atomizada, muestra una heterogeneidad tecnológica y de métodos de trabajo especializados; el resultado es la gran diversidad de líneas artesanales existentes. Actualmente el país se está integrando rápidamente al mercado mundial y tiene por lo tanto que ajustarse a los estándares internacionales vigentes y a una proveduría constante a sus clientes.

La producción artesanal se enfrenta a competidores internacionales que en muchos casos son superiores en capacidades productivas y de comercialización.

Para ello, es importante asegurar primero un estándar de calidad de las piezas de artesanía peruana, luego hacer énfasis en el desarrollo de producto, que es innovar en la artesanía original y hacerla atractiva al consumidor, leyendo antes sus necesidades e intereses.

El desarrollo de la oferta exportable se da básicamente a través de formatos de asociatividad interna o por alianzas entre compradores e intermediarios y/o productores locales.

De igual modo es importante aprovechar la habilidad innata de nuestros artistas que hacen piezas únicas de arte popular; la exposición internacional de este tipo de arte dará un renombre no sólo al artista, sino también al arte y artesanía peruana.

Visión del Sector

20 Referencia: Plan Operativo Exportador del Sector Artesanía (POS)

El mercado a impulsar será el de “exportación”, pues el turístico y local será atendido directamente por PromPeru Turismo en sus actividades.

En el mercado de “exportación”, se buscará participar en dos segmentos: a) Artesanía contemporánea y utilitaria (funcional) y en el de b) pieza única.

Artesanía utilitaria: Atenderá a tiendas especializadas, empresas de decoración con marca propia, arquitectos, diseñadores de interiores, con piezas que decoren un ambiente y que se integren fácilmente al uso cotidiano (funcionales).

Se desarrollarán pueblos artesanales especializados, los cuales estarán direccionados por un “Centro Nacional de Desarrollo Artesanal - CITE Diseño”²¹, que tendrá como rol fundamental el desarrollo de conceptos, fomentar el diseño de los productos y monitorear la producción de los pueblos artesanos. El desarrollo y renovación de diseños, se hará a través de concursos anuales, convocando a los más reconocidos diseñadores nacionales (los mismos que estarán informados de las últimas tendencias del mercado).

La artesanía funcional será protagonista del concepto “ambiente peruano” desarrollado conjuntamente con el sector madera y sus manufacturas. De esta manera se buscará generar sinergias entre los sectores de artesanía y madera para desarrollar y difundir el concepto.

El concepto de artesanía funcional tendrá las siguientes características:

a) Identidad

La artesanía funcional tendrá una identidad cultural, que permita diferenciarla de otras expresiones artesanales.

b) Evocar nuestra cultura y tradición

La artesanía funcional proyectará la riqueza cultural peruana y las tradiciones que son parte de nuestra cultura.

c) Funcionalidad y calidad

La artesanía deberá ser funcional y de calidad, permitiendo integrarse armónicamente a los usos doméstico y demás, de la vida diaria de los clientes.

Como parte del desarrollo de la oferta, se tendrá que integrar hacia los pueblos procesos logísticos, que permitan acopiar la artesanía destinada a la exportación. Esta función, es generalmente realizada por el comerciante, debido a las pocas capacidades y conocimientos del artesano. Al respecto, se podría trabajar con los hijos de los artesanos, a quienes se capacitaría para desarrollar procesos eficientes de acopio y comercialización.

PromPeru Turismo trabajará muy de la mano con los desarrollos de este sector y permanentemente los incorporará en la promoción del Perú, haciendo énfasis en el arte, cultura y tradición popular.

Artesanía pieza única: Atenderá a museos, exposiciones, muestras de arte, centros culturales, galerías de arte y usuarios finales (coleccionistas, otros), con piezas artesanales únicas peruanas. Se desarrollarán piezas únicas de arte popular, las cuales tendrán un alto valor artístico y de colección. En

21 El CITE Diseño, tendría que ser un ente técnico, con financiamiento del Estado pero con una gerencia autónoma. El estado sería un inversionista, al igual que representantes de la empresa privada que formen parte del directorio.

el caso de la joyería se buscará impulsar de igual modo la pieza única, que muestre la destreza de nuestros artesanos y la calidad de nuestro arte y diseño en joyería.

El objetivo es hacer de nuestros más connotados “amautas, maestros, y grandes maestros”, artistas reconocidos, de referencia y fama mundial. Se promocionará a los artistas peruanos, facilitando la exposición de sus trabajos en mercados que valoran el arte y la colección, bajo el patrocinio del Estado y/o la empresa privada.

La exposición de nuestros artistas a través de su arte popular y la joyería, será uno de los elementos para transmitir autenticidad y calidad de la artesanía peruana. Se valora al artista y su acervo cultural o al conglomerado artesanal con alto valor cultural, eso incluye técnicas únicas y no solo piezas únicas.

El concepto de pieza única tendrá las siguientes características:

a) Originalidad de la pieza

Las piezas tendrán una originalidad y valor estético que permitirá hacerlas únicas y diferenciables, lo cual valora el cliente.

b) Evocar nuestra cultura y tradición

Las piezas de arte proyectarán la riqueza cultural peruana y las tradiciones que son parte de nuestra cultura.

La propuesta de visión se basa en la cultura ancestral del Perú, en el misticismo, calidad y diversidad de materiales para la elaboración de artesanías.

La habilidad y arte de los artesanos en las distintas regiones del país sustentan la propuesta de valor definida para la artesanía utilitaria. Del mismo modo la creatividad y destreza manual única de los artistas, la expresión y simbolismo de las piezas fabricadas, sustentan la propuesta de pieza única.

Para desarrollar la joyería en el país se tiene que buscar un compromiso con el sector minero y que éste, por medio de sus áreas de responsabilidad social, impulse el desarrollo de los artesanos joyeros, a través de patronatos que exhiban piezas únicas y que éstas finalmente puedan ser comercializables.

6.- Esbozo de Concepción Estratégica 2008 - 2012

Sector Manufacturas diversas (metalmecánica, siderometalúrgica, no metálica, química)

Análisis del Sector

La industria metalmecánica básica es aquella que transforma metales como materia prima fundamental para dar origen a productos semi-elaborados, piezas, equipos, máquinas, herramientas, entre otros. La metalmecánica se vincula hacia atrás en la cadena, con la actividad siderometalúrgica (actividad vinculada con el sector minero) de donde se provee de insumos necesarios para la fabricación de diversos productos. Debido a la escasez de algunos insumos como el acero, se opta también por la importación.

La amplitud de productos elaborados por la industria refleja también la variedad de métodos de transformación empleados. La mayor parte de los productos metalmecánicos se destinan para el consumo interno o son exportados por empresas subsidiarias a sus matrices u otros mercados de acuerdo a un plan comercial predefinido.

Por su parte, la industria química básica está estrechamente relacionada con el sector minero y agrícola, siendo las industrias metalmecánica, vidrio y plástico las principales industrias de apoyo que le proveen de máquinas y equipos así como de envases para su presentación final.

El desarrollo de la industria metalmecánica y química es estratégica para todos los sectores económicos, pues es transversal a ellos, al proveerles principalmente equipos, repuestos y máquinas.

El sector manufacturas diversas ha presentado el 2006 una exportación de alrededor de US\$ 1,613 millones (el mayor componente de las exportaciones no tradicionales), la composición de estas exportaciones ha sido la siguiente: Sub-sector metal mecánico US\$ 163 millones, Sub-sector siderometalúrgico US\$ 717 millones, Sub-sector químico US\$ 598 millones, sub-sector no metálico US\$ 135 millones.

En el sub-sector metal mecánico, el 40% de las exportaciones están compuestas por equipos y máquinas que se reexportan o son parte de un plan comercial predefinido de empresas transnacionales; por lo que promocionar las exportaciones de estos productos no tiene mayor impacto en el crecimiento de los mismos.

En el Sub-sector siderometalúrgico, el 90% de las exportaciones están compuestas por productos con una semi-elaboración (alambres, barras, perfiles de cobre y otros metales, etc.) sin demasiado valor agregado, las exportaciones están comprometidas para los próximos 2 o 3 años y son manejadas por contadas empresas de gran envergadura.

En el Sub-sector químico, el 70% de las exportaciones las componen productos específicos (colorantes, caucho, insumos de perfumería, etc.), cuyos movimientos de exportación son manejados por empresas transnacionales que ya tienen un plan comercial predefinido y que han comprometido los recursos para años futuros.

En el Sub-sector no metálico, el 40% de las exportaciones las representan las cales y el cemento, productos que son impulsados por pocas empresas y que necesitan por parte del Estado, más que promoción, acciones para la facilitación del comercio (mejora de infraestructura y agilidad aduanera).

Finalmente, el monto de exportaciones, en el sector manufacturas, en las cuales se puede tener un impacto en su crecimiento a través de un apoyo en la promoción y desarrollo de oferta es de US\$ 430 millones.

Los proyectos en desarrollo, relacionados con el gas natural y los fosfatos, impulsarán a las industrias ligadas al sector manufacturero; de igual modo, el crecimiento de las operaciones en los sectores minero, construcción, pesquero y agroindustrial demandarán insumos, equipos y máquinas; así como servicios de ingeniería de proyectos, por lo que se prevé un fuerte crecimiento en el sector atendiendo la demanda interna en un primer momento y definitivamente la internacional en el futuro.

Visión del Sector

El sector se fortalecerá con la demanda interna de los sectores productivos que están creciendo (construcción, minería, energía); esto permitirá desarrollar las capacidades necesarias para atender los mercados internacionales.

La Región será el primer paso para posicionar nuestros productos manufacturados y los servicios de ingeniería de proyectos, la calidad de los mismos será el elemento diferenciador que soportará el posicionamiento.

Las líneas de manufactura a impulsar serán:

- a) Autopartes: Se impulsará en la Región (Latinoamérica) y en los Estados Unidos a las autopartes (vidrios, empaquetaduras, sistemas de frenos, filtros, entre otros) para vehículos y maquinaria, buscando que estos sean contemplados como parte de equipamiento nuevo de las unidades, o en su defecto, como repuestos alternativos de mayor calidad.

Importante a tener en cuenta en este sector será, la restricción de la importación de vehículos usados, pues no permite al Perú ser considerado como un país potencial para el desarrollo de la industria automotriz.

- b) Maquinaria para minería, construcción y agregados: Se impulsará en la Región (Latinoamérica) la exportación de máquinas y demás manufacturas para los sectores de minería, construcción, energía, entre otros.

Esta línea también ofrece soluciones de ingeniería para proyectos de envergadura, los cuales serán cada vez más frecuentes en nuestro país. Actualmente estos proyectos son diseñados y monitoreados desde otros países (como Chile), por lo que es recomendable que cada vez que se firme un contrato de inversión (proyectos mineros, energéticos, viales, etc.), el Gobierno comprometa a las empresas ejecutoras a diseñar y ejecutar el proyecto íntegramente en el país.

- c) Materiales y acabados para la construcción: Se impulsará en la Región (Latinoamérica) a los revestimientos cerámicos, baldosas de mármol, artículos de grifería y materiales eléctricos, entre otros materiales para la construcción. Se buscará diferenciar nuestros productos a través de una mejor calidad, para ello se impulsará la inversión en tecnología y la mejora de procesos.
- d) Materiales plásticos: Se impulsará en la Región (Latinoamérica) los productos de plásticos para la industria (90% de las exportaciones) y el hogar (10% de las exportaciones), se buscará

mantener el posicionamiento de un producto de mayor calidad en la Región. El gas natural y los fosfatos podrían facilitar el impulso de la línea plástica y demás productos de la industria petroquímica, pero dependerá de los incentivos tributarios que se den.

Será importante hacer un seguimiento constante de las partidas que en este Sector son de difícil promoción, pero que representan el mayor porcentaje de las exportaciones (74%). Esto con la intención de tener información relevante de posibles cambios que generen caídas considerables de las exportaciones en el Sector, obedeciendo a cambios estratégicos o comerciales de las trasnacionales u otras razones.

7.- Esbozo Concepción Estratégica 2008 - 20012

Sector Servicios

Industria del Software

Análisis del sector

El sector de software es un sector estratégico para el desarrollo del país, considerando que las tendencias mundiales apuntan a un mundo con mayor sofisticación en el uso tecnologías de información. Sin embargo, el estado no ha tenido un rol protagónico en apoyo al sector; dado que no se tiene un marco legal promotor de inversiones, no se ha considerado a la industria de software como de interés nacional, no se presta apoyo a la investigación y finalmente se constituye en el principal competidor, considerando que en el aparato estatal tiene inmensas áreas de desarrollo de software en las diferentes instituciones públicas, que de por sí ya son ineficientes.

Como una experiencia de promoción de la industria del software, se tiene a Uruguay, país que ha creado una zona franca para el desarrollo del software, dando ventajas migratorias²², para la instalación de empresas y su personal.

En la actualidad este sector es aún pequeño, estimando el tamaño del mercado nacional en \$ 130 millones, pero con un crecimiento sostenido promedio de 10% a 15%. Se estima que las exportaciones del sector ascienden a \$ 22.8 millones²³ (Fuente: APESOFT), realizadas mayormente por el grupo de 16 empresas que conforman “CREA SOFTWARE”

Gracias al aporte de PROMPERÚ, se logró la consolidación del gremio de empresas de software agrupadas en APESOFT, que actualmente tiene 90 asociados. Este gremio ha impulsado la creación de CITE Software, que se constituye en el brazo social del gremio y que pretende contribuir a difundir las mejores prácticas en la industria del software. El CITE Software, adicionalmente tiene previsto la instalación de un laboratorio que certifique la calidad de los productos.

Los profesionales peruanos son reconocidos en el mundo del software, tal es así que en los últimos años han ocupado los primeros puestos en las certificaciones internacionales, por ejemplo de Microsoft. En contraste con las excelentes capacidades como desarrolladores, se tiene que las empresas de software nacional tienen como principal debilidad la gestión comercial.

La inversión mundial en TICs supera los \$ 1,500 miles de millones, de los cuales, \$ 4,810 corresponden a América Latina (3% del total). La tasa de crecimiento en América Latina es una de las más altas del mundo, proyectándose para los próximos 5 años un crecimiento promedio de 13%, siendo el sector de las Pymes el que representará el mayor crecimiento (Fuente: IMC)

Personas entendidas del sector, afirman que existe una demanda creciente en el mundo por desarrollos a la medida, principalmente en los EE.UU y Europa, que tienen el mayor tamaño de mercado para esta industria. Las principales firmas andan en la búsqueda de nuevos proveedores, teniendo dificultades

²² Régimen laboral flexible que evite la doble tributación.

²³ No se tienen estadísticas confiables en el sector. En general no es sencillo poder registrar la información, dado que muchas de las partidas no tienen un régimen de tributación específico.

para complementar la actual oferta de la India²⁴. En este contexto se considera de especial importancia, participar por ejemplo en el proceso de selección de empresas proveedoras emprendido por GARNER.

Visión del Sector

Se atenderá a empresas de diversos sectores -de países de Latinoamérica y EE.UU²⁵ - en sus necesidades de soporte informático a los procesos de la empresa, con desarrollos de software altamente personalizados (desarrollo a la medida) y con un buen nivel de servicio.

De igual modo, se atenderá a empresas - de países de Latinoamérica- con desarrollos en paquetes, especializados por tipo de industria (software vertical).

Como plataforma base, se podría desarrollar un mayor expertise en los sectores donde el país tiene mayor nivel competitivo (minería, pesca, textil). Sin embargo se tendría que hacer un análisis, de cuáles son efectivamente los sectores que se pueden considerar estratégicos para el desarrollo de la industria del software.

Se tendrá que tener un marco legal para la industria de software, que promueva la inversión de grandes empresas mundiales en el país; SAP, Oracle, entre otros.

Considerando estrategias diferentes para los dos productos de mayor interés se tiene:

Desarrollo a la medida:

- Las empresas de software deberán integrarse y complementarse²⁶, buscando ofrecer soluciones completas.
- El mercado por excelencia para este tipo de productos, son los EE.UU y Europa, siendo un factor clave de acceso al mercado, participar de los procesos de selección de proveedores realizados por empresas como GARNER.
- Es de especial importancia, generar y administrar una network de empresas demandantes de servicios, con información completa que permita a las empresas peruanas poder tentar un acercamiento con demandantes mundiales de desarrollos (outsourcing)
- Se promocionará las capacidades, siendo crítico fortalecer la reputación de la empresa (certificaciones, desarrollos en grandes empresas, etc.)
- El fortalecimiento de este tipo de productos, permitirá generar mayor conocimiento al interior de la empresa, pudiendo facilitar posteriores desarrollos en software del tipo vertical.

Software vertical:

- Se harán desarrollos en los sectores de: restaurantes, farmacias, transaccionales, donde la industria nacional ha desarrollado competencias.

²⁴ Las principales consultoras del mundo, están a la búsqueda de otros proveedores diferentes de la India, debido a las dificultades de horario y distancias que presenta actualmente el servicio de las empresas de la India.

²⁵ Como mercados priorizados, aunque son de especial interés el mercado europeo (especialmente España), cuando se trata de vender servicios (outsourcing)

²⁶ Con empresas de la industria, especializadas en otras áreas y con empresas de consultoría en procesos, negocios u otros.

- Latinoamérica, será el principal mercado para este tipo de producto, con especial interés en los países limítrofes.
- Se promocionará el producto (paquete), especialmente a empresas locales que quieran servir de partners. En este tipo de producto es crítico desarrollar marca, y gestionar el nivel de servicio al cliente.
- Para el ingreso al mercado, será necesario que la empresa desarrolle capacidades comerciales. Será una alternativa, organizar en forma conjunta una representación comercial, aunque siempre será mejor que se pueda contar con un socio local.

Los clientes preferirán la oferta de software nacional, por la calidad del trabajo y por una buena relación calidad / precio.

El gremio de empresas de software, APESOFT, deberá tener una mayor incidencia y participación en el desarrollo del sector, potenciando una institucionalidad que facilitará la certificación de las empresas peruanas²⁷, organizará eventos internacionales que permitan el intercambio de experiencias y conocimientos (benchmarking), contribuirá a generar oportunidades de capacitación y actualización profesional, y fundamentalmente gestionará ante el gobierno las políticas necesarias para promover el desarrollo de esta industria

La relación empresa-universidad-gobierno, deberá de fortalecerse. Por un lado, la universidad tendrá que preocuparse por formar profesionales acorde a las necesidades de la industria²⁸, para lo cual se tendrá que fortalecer la relación entre el gremio de empresarios y la universidad. Así mismo, será necesario establecer convenios con instituciones de primer nivel en el mundo del software

Por su parte el estado tendrá que trabajar en:

- Proponer y promulgar un marco legal promotor de las inversiones.
- Establecer un régimen especial para la industria del software, que flexibilice las normas laborales y facilite la migración de profesionales (evitando la doble tributación)
- Promover las inversiones en infraestructura, tales como redes de banda ancha que faciliten la conectividad.
- Promover la investigación y desarrollo, facilitando fondos para la investigación y solicitando los servicios de la industria para desarrollos especiales.

Las instituciones del estado vinculadas con este esfuerzo son principalmente: Produce, Promperu y Proinversión.

²⁷ Por ejemplo la certificación del tipo CMMI. Se estima que para el próximo año se tendrán 10 empresas con esta certificación.

²⁸ Se requiere complementar la formación de los profesionales, brindándoles herramientas de gestión y marketing, y motivándolos a generar emprendimientos.

Sector Salud Electiva

Análisis del sector

Se entiende por “salud electiva”, a todo tratamiento médico que se puede calificar como “no urgente”, y que no es cubierto por ningún seguro médico. PROMPERU, ha hecho esfuerzos por promover los servicios de salud electiva, conformando el programa “Disfruta - Salud Perú” que agrupa 14 clínicas²⁹ de las especialidades de: cirugía plástica, odontología estética, tratamiento de fertilidad y oftalmología. En el último año las exportaciones en conjunto de este grupo piloto representaron: \$2.6 millones³⁰, observando tasas de crecimiento promedio en los últimos 5 años de 41% (Fuente: PROMPERU).

El sector se caracteriza por tener una buena base profesional³¹, así como infraestructura de primer nivel, contando en la mayoría de los establecimientos con certificación ISO 9000.

PROMPERU, ha hecho esfuerzos por apoyar en la certificación, y ahora viene trabajando en la homologación de los procesos, con el objeto de estandarizar y homogenizar los procesos básicos y así obtener un concepto único de producto a promover en el exterior.

Por otro lado, se tiene una alta informalidad en el sector, existiendo servicios de cirugía plástica que no son brindados por especialistas, poniendo en riesgo la salud del paciente. Dada esta situación, es preciso facilitar información al público, que permita identificar fácilmente a los médicos habilitados para cada especialidad, así como conocer que previsiones se deben tomar antes de someterse a un procedimiento médico.

En los últimos años, un número considerable de médicos peruanos han migrado al extranjero, logrando reconocimiento y prestigio en los países donde residen. Dichos profesionales, pueden servir como referentes para lograr posicionar al país en las esferas mundiales de las diferentes especialidades médicas.

El sector “turismo-salud” o “turismo médico”, viene creciendo sostenidamente en el mundo, principalmente en la India, Tailandia, Malasia, Singapur, Turquía y en el continente americano en Cuba, Argentina y Colombia. El principal motivo de este crecimiento se debe a los elevados precios de los servicios médicos en Europa y en los EE.UU que no son cubiertos por los seguros³², pudiendo llegar incluso a una relación de precios de 5:1. Otro factor que influye en este crecimiento son los tiempos de espera para la atención en los hospitales de salud pública de los países emisores.

La India se constituye en el principal ofertante de este servicio, llegando a recibir 150,000 personas en el año 2006, con un crecimiento de 15%. De acuerdo a estudios de la Consultora McKinsey, se estima

²⁹ Grupo piloto

³⁰ Exportaciones que corresponden a 12 clínicas, de acuerdo a los datos de la Gerencia de Servicios de PROMPERU

³¹ Con estudios en prestigiosas universidades. Escuela americana, europea y brasileña.

³² En los EE.UU 50 millones de personas no se encuentran cubiertas por un seguro médico.

que el año 2012, esta industria generaría \$ 2,000 millones, cifra muy por debajo de las estimaciones de la Confederación Médica India, quienes prevén llegar a los \$ 5,000 millones.

En el caso de las exportaciones peruanas, se tiene que los principales mercados están constituidos por la población latina que reside en los EE.UU y algunos países de Europa, así como los ciudadanos de países fronterizos: Chile y Ecuador. Se ha logrado brindar estos servicios con éxito a ciudadanos de Italia, Alemania, España y Canadá (aunque en menor proporción), rompiendo de algún modo las barreras culturales y la desconfianza propia del europeo.

Visión del Sector

Cirugía plástica, odontología estética, oftalmología (operación de miopía)

Se atenderá a la población mundial, con especial énfasis en las colonias latinas que residen en los EE.UU y España, así como en los países fronterizos (Chile y Ecuador), en sus necesidades de salud y belleza, con elementos adicionales de turismo y confort, que brinden un ambiente de relax, tranquilidad y descanso. Se brindará al paciente-turista, seguridad y confianza, con profesionales de alta calificación, infraestructura y procedimientos médicos del primer mundo.

Otros servicios de salud electiva

Se atenderá principalmente a la población latina que reside en los EE.UU, en sus necesidades de salud, que tengan como característica la no urgencia del servicio, que lo constituye como un servicio de salud de carácter electivo. La atención se caracterizará por contar con profesionales médicos altamente calificados, con equipos e infraestructura de primer nivel. En esta definición de servicios encajan: tratamiento de la fertilidad, medicina preventiva, especialmente oncológica, otros.

En ambos casos se espera acceder progresivamente a los mercados de: Italia, Francia y Japón, este último caracterizado por tener una colonia peruana bastante grande.

Se tendrá una oferta “turismo salud”, con líneas áreas, hoteles, servicios turísticos, y clínicas de cirugía plástica y odontología estética debidamente integradas en un solo concepto de producto. El concepto “turismo salud”, se incorporará al concepto original de “salud y belleza”, como un argumento diferenciador que permita captar nuevos segmentos de clientes.

Las clínicas peruanas que participan del esfuerzo de exportación transmitirán una imagen uniforme (estudiada y establecida) que defina estándares en los servicios prestados por dichas clínicas, y que sean requisitos para uso del distintivo.

Los servicios se podrán promocionar bajo dos modalidades:

- Como un servicio turístico, aprovechando los medios y recursos utilizados para fomentar el turismo en el Perú. Así tendremos que la información de los servicios “turismo-salud” estará disponible en las presentaciones de PROMPERU-TURISMO, en los módulos de atención al turista, en las oficinas de los agregados comerciales, así como en los medios privados que frecuentan los turistas: agencias de viajes y turismo, aeropuertos, hoteles, etc. Se contará con una red de promoción y venta de los servicios, a través de socios que residen en los países emisores de turistas. Esta estrategia servirá en mayor medida para los servicios asociados a la belleza.

- Como un servicio de salud electiva; a través de revistas especializadas, documentales de salud, mediante convenios con instituciones asociadas a los servicios de salud, conforme a cada especialidad; así por ejemplo; salones de belleza, spas y otros (cirugía plástica y odontología estética), laboratorios clínicos, asociaciones civiles, etc.

Los mejores profesionales peruanos del rubro, que residen en el Perú o en el extranjero, participarán de eventos internacionales, presentando casos de operaciones exitosas, con el respaldo de PROMPERU. La reputación ganada en el sector, permite que se elija al Perú como sede de un evento internacional, permitiendo que los medios especializados expongan al país en el plano internacional, como una sede importante de la cirugía plástica y odontología estética principalmente. En el mismo contexto se harán convenios con las mejores instituciones del mundo (universidades, clínicas, institutos de investigación, proveedores de instrumental médico), que posibilite que los profesionales peruanos estén al día con el avance de la tecnología.

La Universidad Peruana, incorporará este concepto de “salud-turismo”, en la formación de sus profesionales, previendo la necesidad de conocer sobre la cultura y sobre todo idiomas que faciliten la atención a los pacientes extranjeros.

Se preferirá el servicio de “turismo salud”, ó “salud electiva”, por el prestigio de los médicos peruanos, por la posibilidad de aprovechar el viaje para conocer destinos turísticos exóticos y atractivos con el mayor confort, por la calidez de la atención del personal médico, y por la excelente relación: calidad/precio.

Es posible que otros servicios de salud se puedan incorporar a la oferta exportable, pudiendo ser la “medicina alternativa” (de creciente importancia en el mundo) una opción interesante. Los nuevos servicios de salud que se incorporen, conviene agruparlos considerando la necesidad que satisfacen, dado que no pueden ser tratados todos del mismo modo.

Franquicias

Análisis del Sector

El sector de franquicias en el Perú se encuentra concentrado en un 95% en la Gastronomía, correspondiendo el 5% restante a la distribución y belleza. El número de empresas que han convertido su negocio en franquicias asciende a 20, llegando a tener 264 locales, de los cuales el 9% se encuentran en el extranjero. A este número se están incorporando 8 empresas adicionales que están en proceso de conversión de las cuales la mayoría son de rubro de comidas.

Las exportaciones totales en este sector ascendieron a \$450,000³³, concentrados fundamentalmente en EE.UU, Chile, México, Ecuador, Guatemala, entre los más representativos.

Visión del sector

Se atenderá a potenciales inversionistas de todo el mundo, en especial aquellos de procedencia peruana o latina, en sus necesidades de inversión en negocios de comprobado éxito, disminuyendo el riesgo de empezar un negocio y acelerando el tiempo de aprendizaje.

Las franquicias peruanas, en especial del tipo comida tendrán un crecimiento importante en el mercado regional, en especial en Chile y Argentina, donde se tiene aprecio por la gastronomía peruana, y además una colonia grande de residentes peruanos. Así mismo se consolidará la presencia en los EE.UU, especialmente a través de compatriotas o latinos que residen en este país.

Será factible, llevar este concepto de franquicia a Europa, empezando por España, con quienes tenemos mayor similitud, y donde es factible por cuestiones logísticas trasladar los insumos propios de la franquicia.

Cada franquicia peruana en el mundo, será un pedacito de país, en el que se expondrán de manera sutil, pasajes de la cultura y vida en el Perú. Es importante el desarrollo de esta industria, porque ayuda a introducir sabores peruanos en el mundo, sirviendo de promoción para los productos agrícolas oriundos del país. Del mismo modo, permitirá exhibir y promocionar el arte peruano, y transmitir un poco de nuestra cultura al mundo. Para esto se tendrá que coordinar con los propietarios de las franquicias para que se dedique un espacio a “exhibir el Perú”

³³ Fuente: Gerencia de servicios PROMPERU

8.- Esbozo de Concepción Estratégica

Bio Comercio

Análisis del Sector

La ratificación del Convenio de Diversidad Biológica (1992) permitió que los países reafirmaran su compromiso de establecer estrategias nacionales de diversidad biológica (ENDB), que promuevan, entre otras actividades, el uso sostenible de la diversidad biológica, propiciando la distribución justa y equitativa de los beneficios generados por dicho uso. En el Perú, la ENDB ha sido el marco para la formulación e implementación del Programa Nacional de Promoción del Biocomercio, que tiene el propósito de contribuir a la conservación de la biodiversidad, la superación de la pobreza y la descentralización económica; impulsando el desarrollo sostenible del país en base al uso racional de la biodiversidad nativa.

La Iniciativa de Biocomercio fue lanzada por la UNCTAD, en el marco de la III reunión de las Partes (1996) del Convenio de Diversidad Biológica³⁴ - CDB, con el objetivo de estimular en los países megadiversos el comercio y la inversión en bienes y servicios derivados del aprovechamiento sostenible de la biodiversidad, bajo tres pilares fundamentales de la sostenibilidad: económica, social y ambiental.

Para poner en marcha esta iniciativa, se contempló la creación de Programas Nacionales de Biocomercio - PN'sBC, cuya principal finalidad sería de ser el soporte político y el marco institucional para promover el Biocomercio. Además del apoyo en la formación de los PN'sBC, la UNCTAD ha ejecutado, en coordinación con cada uno de ellos, el Programa de Facilitación del Biocomercio (BTFP por sus siglas en inglés), con el objetivo de facilitar el comercio sostenible de productos y servicios de la biodiversidad.

Se puede definir al biocomercio, como un conjunto de actividades de recolección, producción, transformación y comercialización de bienes y servicios derivados de la biodiversidad nativa (recursos genéticos, especies y ecosistemas), desarrolladas de conformidad con los criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica.

Con especial énfasis en:

- *el uso sostenible de los recursos biológicos nativos;*
- *la promoción de estrategias y actividades productivas que apoyen la conservación de los recursos en áreas con alto grado de biodiversidad;*
- *la generación de beneficios económicos y su distribución equitativa con comunidades locales e indígenas.*

El biocomercio es de especial interés, dado que el Perú es un país megadiverso, que posee 84 de las 117 zonas de vida del planeta, que permite que tengamos una diversidad en flora y fauna, tal es así que en el país ocupa el segundo lugar en diversidad de aves, el tercero en mamíferos, el cuarto en mariposas, el quinto en anfibios y reptiles, el octavo en plantas, entre otros. Además muchas de las especies mencionadas son endémicas y en algunos casos exclusivas del Perú.

34 El Convenio de Diversidad Biológica, fue suscrito en julio de 1992, en el marco de la cumbre de la Tierra y tiene carácter mandatorio para los países firmantes, entre ellos el Perú

Dada esta biodiversidad, el Perú tiene los recursos para aprovechar las oportunidades que se dan a partir del biocomercio, beneficiando a las personas que se integran a las diferentes cadenas productivas, sobre todo a la gente de menores recursos. El mapa de la pobreza en el país, coincide con las zonas donde se tiene mayor riqueza biológica.

En la línea de aprovechar el enorme potencial, se ha establecido el “Programa Nacional de Promoción del Biocomercio”, el mismo que tiene como misión, impulsar y apoyar la generación y consolidación de los bionegocios en el Perú basados en la biodiversidad nativa como incentivo para su conservación, aplicando principios de sostenibilidad ambiental, social y económica. El trabajo de este Programa se sustenta en la Comisión Nacional de Promoción de Biocomercio cuya Presidencia recae en MINCETUR y la Secretaría Técnica la comparten PROMPERÚ y el IIAP.

Para tener una idea de lo que significa esta tendencia, basta con observar el tamaño estimado de la industria de productos naturales en el año 2006, el cual fue de \$ 210,380 millones - de los cuales el Perú sólo participa con el 0.03% (77 millones)- con proyección de crecimiento para los próximos años. En el mismo sentido, se tiene el negocio del eco-turismo, que representó una facturación estimada de \$ 260,000 millones.

La comercialización de los productos del biocomercio, se dan fundamentalmente a través de nichos de mercado, generalmente de mayor valor. Tales nichos son: mercados verdes, orgánicos, comercio justo, amables con el medio ambiente, nutraceuticos y cosmeceuticos, gourmet, kosher, halal, ecoturismo, entre otros.

Sin embargo, los productos naturales para ser comercializados requieren de certificaciones para poder ingresar a los principales mercados demandantes. En tal sentido, se tiene una amplia agenda en las diferentes cadenas productivas, a efectos de facilitar el desarrollo de oferta acorde a los requerimientos de los principales mercados.

Visión del Sector

El Biocomercio no es un sector en sí mismo, sino más bien es una tendencia mundial creciente y seria, que en forma transversal compromete a varios sectores productivos, especialmente el agrícola, pesca y forestal. Conviene impulsarlo, porque dadas las condiciones naturales del Perú, la creciente demanda por productos y servicios generados bajo el concepto del biocomercio, y la ubicación de los recursos en las zonas más pobres del país, se convierte en una excelente oportunidad de desarrollo e inclusión social para la población rural en situación de extrema pobreza. El biocomercio, no es tan solo un concepto, es en concreto una nueva forma de hacer negocios, y negocios de buenos márgenes.

Por otro lado, los esfuerzos realizados en este sentido, pueden y son financiados con recursos provenientes de la cooperación “dado el alto sentido de responsabilidad ambiental y social”, que impera hoy en los países desarrollados.

En tal sentido, conviene apoyar al Plan Previsto de desarrollo, el mismo que tiene como base fundamental, lograr que se tenga una “Política de Estado para el Biocomercio”. Entre las acciones formuladas se tiene: desarrollo de estrategias sectoriales bajo la óptica del biocomercio, fortalecimiento de la cadena de valor de los productos priorizados³⁵, sistematización y difusión de información (mercados, normas, herramientas, y otros de interés), y gestión para captación de fondos de cooperación. PROMPERU, tiene un rol activo en el desarrollo del biocomercio en el país.

35 Lo cual requerirá articular a los diferentes actores de la cadena productiva, sobre la base de una estrategia de cara al mercado.

Considerando que los objetivos del Programa Nacional de Biocomercio, apuntan a un desarrollo de largo plazo, y teniendo en cuenta que aún muchos productos se encuentran en la etapa de desarrollo, conviene definir indicadores apropiados, dado que los resultados en el corto plazo, puede que no sean muy promisorios. La prioridad es el desarrollo de oferta, logrando la certificación necesaria e integrando las cadenas productivas para poder llegar en calidad y oportunidad al mercado.

Para priorizar los productos de interés se han tomado en cuenta los criterios propuestos por estudios de consultoría e instituciones vinculadas al desarrollo del biocomercio³⁶:

- Criterios de selección de sectores/productos definidos por el BTFP (programa de facilitación para el biocomercio)
- La priorización realizada por CONCYTEC en el marco del Grupo Técnico de Plantas Medicinales
- Estudio sobre criterios de cobertura geográfica para áreas priorizadas para el Biocomercio

Como resultado del análisis de esta información PROMPERU ha definido los siguientes productos de interés:

- Plantas medicinales: chancapiedra, uña de gato, sangre de grado, hercampuri.
- Castaña
- Maca
- Yacón
- Camu Camu
- Sacha Inchi
- Tara

Los últimos cinco productos de la lista han sido priorizados en el marco del Proyecto PeruBiodiverso (SECO-GTZ).

De especial interés son el “sacha inchi” y la “tara”. En ambos casos se trata de productos, que se pueden obtener mayores volúmenes con buenos márgenes, involucrando a gente de la zona rural en pobreza. El sachá inchi se puede obtener principalmente en la selva norte del país, mientras que la tara que es una planta muy noble (no requiere muchos cuidados), cuya distribución abarca costa y sierra. El camu camu destaca por su alto contenido de ácido ascórbico (vitamina C) muy requerido en el mercado asiático por sus propiedades antioxidantes. El yacón contiene un alto contenido de fructooligosacáridos, los cuales son azúcares fácilmente metabolizables por el cuerpo humano de especial interés para el tratamiento de pacientes diabéticos. Por otro lado se encuentra la milenaria maca, cultivada sobre los 3800 msnm y de larga tradición en la zona andina de nuestro país como alimento funcional.

³⁶ Cabe precisar que dichos criterios toman en cuenta la oferta y demanda del producto

Anexos II

Situación actual del Perú y Análisis del entorno

Situación actual del Perú

Recurso y capacidades:

- País mega diverso, rico en recursos.
- Limitadas o regulares cantidades de productos únicos.
- Mano de obra con mucha habilidad y creatividad.

OFERTA EXPORTABLE DE NICHOS Y DE ALTO VALOR.

Contexto país:

- País que crece sosteniblemente los últimos años (79 meses consecutivos).
- Se está próximo al grado de inversión, el manejo macroeconómico ha sido serio y responsable.
- Se está avanzando rápidamente en el acceso a nuevos mercados (TLC´s con EE.UU., Canadá, UE, China, entre otros).

Análisis del entorno

Oportunidades:

- El Perú es uno de los pocos países en Sudamérica que cuenta con un TLC con EE.UU.; a la vez de tener una política de apertura comercial y de ingreso a nuevos mercados. Esta situación debe potenciarse, atrayendo inversión y consolidando oferta exportable de países como: Ecuador, Bolivia y Venezuela, que tienen en estos años una situación particular y que no atraen inversión y limitan el comercio internacional.

En el caso de Brasil y Argentina, éstos son mercados grandes y que por sus propios intereses, sobre todo agrícolas, no están motivados a abrir sus mercados a Europa y EE.UU. con las condiciones actuales (subsidios).

Oportunidades:

- El 2008, el Perú será la sede y presidirá el Foro de Cooperación Económica Asia Pacífico (APEC). El APEC representará un vitrina importante para exponernos a

los países de la Cuenca del Pacífico: Asia, Oceanía y Rusia; atrayendo inversiones e incrementando nuestro comercio.

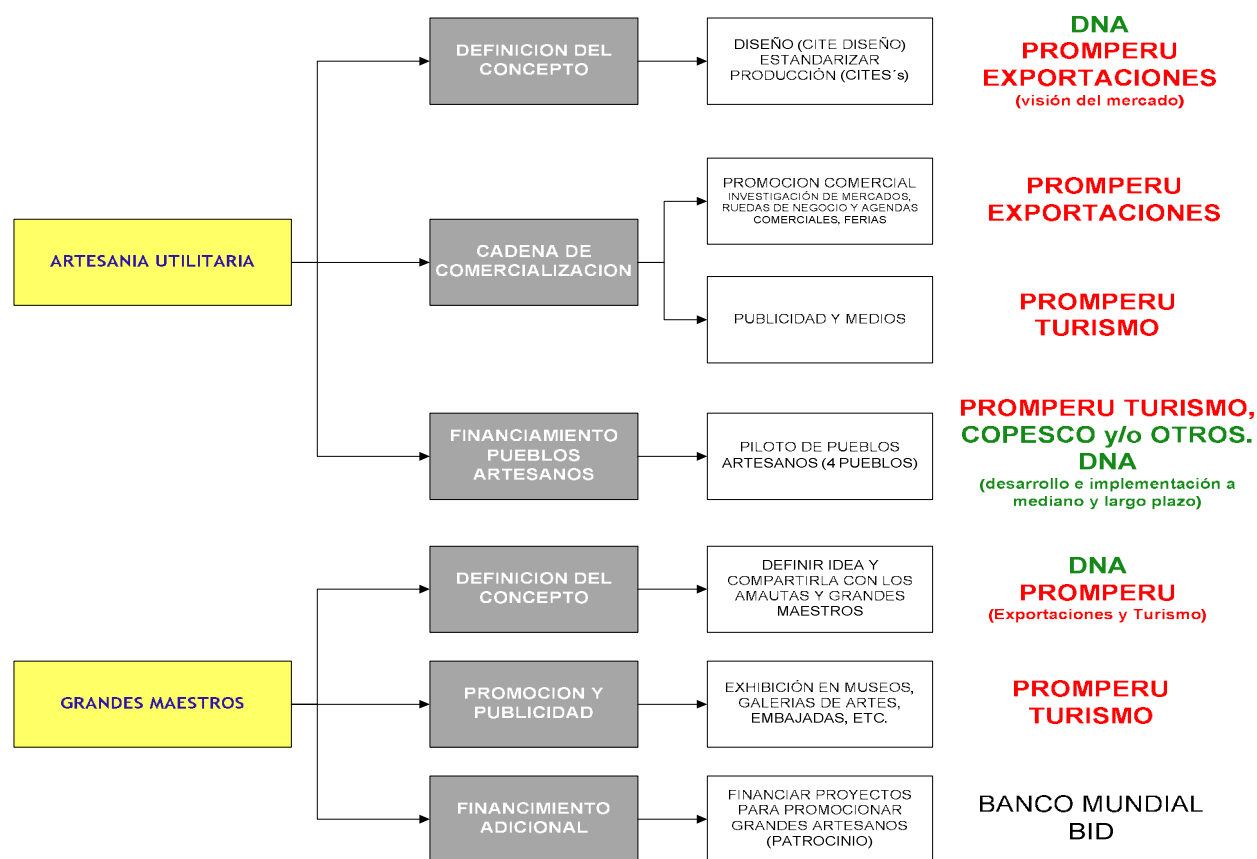
- El 2008 el Perú será sede de la V Cumbre América Latina - Unión Europea, donde se desarrollarán temas económicos, sociales y de medio ambiente.
- De igual modo, el Perú será sede el 2008 de la III Conferencia Internacional sobre Turismo y Artesanía y además será anfitrión de la celebración del Día Mundial del Turismo este año.

POTENCIAR LA COYUNTURA, EXPONER EL PAÍS AL MUNDO - PONERLO DE MODA. EL 2008 SERÁ EL AÑO DEL PERÚ.

Anexos III

Roles de las instituciones involucradas con el desarrollo del sector artesanía

Roles de las instituciones involucradas con el desarrollo del sector artesanía



Artesanía Utilitaria:

- Los responsables del desarrollo del concepto de “artesanía utilitaria” serán PromPeru Exportaciones y la DNA (CITE Diseño).
- La promoción comercial y el desarrollo de actividades en la cadena de comercialización será responsabilidad de PromPeru Exportaciones. Mientras

que PromPeru Turismo podrá aportar en la difusión y publicidad del concepto de artesanía utilitaria.

- PromPeru Turismo (de manera excepcional), COPESCO y/u otro ente cooperante, financiarán un proyecto piloto (4 pueblos artesanos) involucrando diseño, infraestructura, comercialización y publicidad.
- Se buscará el apoyo y financiamiento de otros entes para el desarrollo de la artesanía utilitaria (COPESCO, Mypecompetitiva, BID, BM, otros).

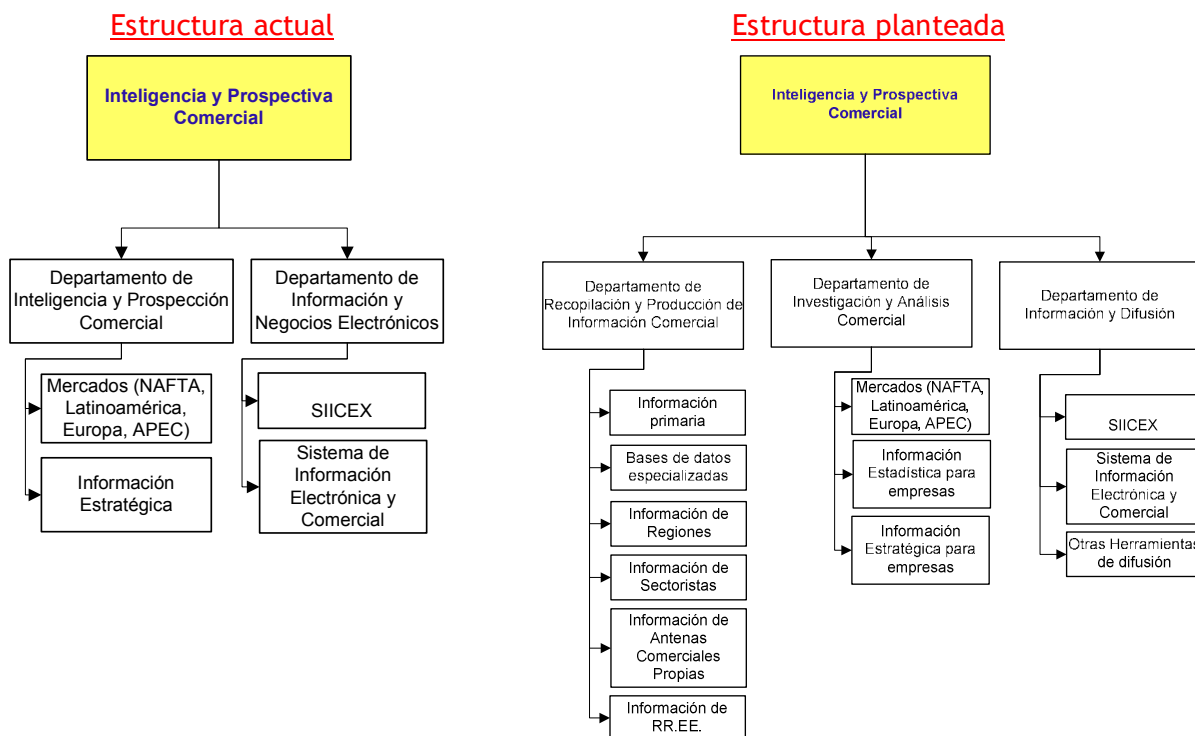
Grandes Maestros:

- Este proyecto no es un fin en si mismo, sino un medio para mejorar el posicionamiento de nuestra artesanía. Se busca que, a través de artistas, se refiera nuestra cultura y tradición en piezas únicas y contemporáneas.
- El desarrollo del concepto a promocionar será responsabilidad de PromPeru, tanto Exportaciones como Turismo, y de la DNA.
- PromPeru Turismo podrá aportar en la difusión y publicidad del concepto de grandes maestros (museos, galerías de artes, embajadas).
- Se buscará el apoyo y financiamiento de otros entes para el desarrollo de la artesanía utilitaria (BID, BM, otros), incluso en el sector privado (patronatos).

Anexos IV

Estructura de la Sub-Dirección de Inteligencia Comercial

Estructura de la Sub-Dirección de Inteligencia Comercial



Funciones:

- **Departamento de Recopilación y Producción de Información Comercial:** Encargado de administrar y gestionar la información requerida a los distintos actores y fuentes de información. Deberá proveer la información de acuerdo a las necesidades antes planteadas por las demás áreas, en específico, el departamento de investigación y análisis comercial.
- **Departamento de Información y Difusión:** Desarrollará herramientas idóneas para difundir la información comercial que desarrolle PromPeru.
- **Departamento de Investigación y Análisis Comercial:** Encargado del desarrollo de productos de información comercial, podrá desarrollar estadística e información básica, así como encargos ad-hoc de empresas.

Anexos V

Términos de Referencia: Antena Comercial en Reino Unido (Proyecto Piloto)

PROYECTO UE-PERU/PENX

“PROYECTO DE COOPERACION UE-PERÚ EN MATERIA DE ASISTENCIA TÉCNICA RELATIVA AL COMERCIO - APOYO AL PROGRAMA ESTRATEGICO NACIONAL EXPORTACIONES (PENX 2003-2013)”

Componente: **Desarrollo de Mercados**

Términos de Referencia

Consultor por País / Tiempo

Posición: Consultor Individual.

Servicio: Contratación de una Empresa Consultora Internacional que brinde asistencia técnica a PROMPERU en la consolidación de los productos priorizados de la agro exportación en el mercado del Reino Unido.

Código:

Rubro: Asistencia técnica

I. Antecedentes y Justificación

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), tiene como misión incrementar sostenidamente la exportación de bienes y servicios promoviendo la imagen del Perú como país exportador y la sensibilización y toma de conciencia nacional de la importancia del comercio exterior como motor de desarrollo.

Dentro de las acciones que realiza el (MINCETUR), a través de la Dirección Nacional de Desarrollo de Comercio Exterior (DNC) se encuentran las medidas para dinamizar de las

exportaciones nacionales, consideradas dentro del Plan Estratégico Nacional Exportador 2003-2013 (PENX) que viene siendo trabajado en estrecha coordinación con la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - Promperu, los sectores productivos del país y cuyas Bases Estratégicas fueron presentadas en Marzo 2003.

En el marco del segundo objetivo estratégico del PENX: “Diversificar y consolidar la presencia de las empresas, productos y servicios peruanos en los mercados de destino priorizados”, el MINCETUR viene desarrollando Planes Operativos de Desarrollo de Mercados de Destino (POM), cuyo objetivo es establecer las estrategias orientadas a desarrollar y ampliar las oportunidades para colocar la oferta exportadora nacional actual y potencial en los mercados internacionales. Dichos planes permitirán optimizar la articulación entre las negociaciones comerciales y la política de desarrollo de comercio exterior, incluyendo las acciones de promoción de exportaciones, facilitación del comercio, desarrollo de oferta exportable y de cultura exportadora.

A la fecha, el MINCETUR ha elaborado POM vinculados a México, Estados Unidos, Japón, Alemania, Brasil, entre otros, definiendo un marco de actuación público-privado para cada uno de estos mercados, a fin de contribuir con la generación de canales de distribución y de una oferta exportable cada vez más diversificada y con mayor valor agregado, así como con capacidades para identificar y aprovechar las oportunidades comerciales y solucionar los problemas, barreras y restricciones propios en cada uno de ellos. Actualmente el MINCETUR está en la etapa de implementación de las actividades identificadas en los POM, así como en la elaboración de un segundo grupo de POM's de los mercados de Canadá, Chile, Corea del Sur y UE 2 (UK, Países Bajos e Italia)

Una de las actividades más importantes y común a todos los POM elaborados, es la necesidad de reforzar la presencia peruana en los mercados de destino para poder realizar un mayor esfuerzo promocional que permita a PROMPERU consolidar estos mercados de una forma más efectiva.

El bloque económico de la Unión Europea (UE), es uno de los mercados mas importantes destinos para el desarrollo de acciones de promoción comercial, de desarrollo y consolidación de los mercados de destino. La Unión Europea, durante el 2007, fue el tercer mercado destino más importante, en el cual, las exportaciones peruanas alcanzaron los US\$ 4,938.5 millones. Asimismo constituye el principal comprador de los productos de sector agro – agroindustria y pesquero.

Dentro del bloque Europeo, el Reino Unido ocupa el 5to puesto como destino individual de las exportaciones peruanas totales. Durante 2007, el sector agro y pesca representaron el 62% del total exportado de productos no tradicionales hacia este mercado, alcanzando una tasa de crecimiento de 14% con respecto a 2006.

A fin de aprovechar las ventajas y beneficios que ofrece el mercado del Reino Unido para los productos peruanos del sector agroexportador, se hace necesario, que PROMPERU cuente con asistencia técnica en el mercado de destino que le permita al área de inteligencia de mercados obtener un mejor conocimiento de las instituciones claves relacionadas al comercio exterior, de las cadenas de distribución, de la cadena logística y una clara identificación del consumidor final, de las tendencias y oportunidades existentes, a fin de fortalecer las actividades de promoción comercial y desarrollo de mercado, así como poder programar y ejecutar de una forma más eficiente su labor en ese mercado y trasladar la información recabada entre los exportadores peruanos del sector agroexportador y poder consolidar e impulsar las exportaciones de forma coordinada entre sector público y privado a este mercado.

En ese sentido se plantea la contratación de una Empresa Consultora Internacional para el sector agroexportador en el Reino Unido, mercado en el cual se esta elaborando el POM UE2.

Esta actividad se engloba dentro del rubro de imprevistos del Proyecto de Unión Europea, ya que es una actividad que se desprende de los POM's que han sido elaborados posteriormente a la definición de las actividades del proyecto.

II. Objetivo General

Brindar asistencia técnica internacional a PROMPERU con el objetivo de consolidar en coordinación con el sector privado los productos del sector agroexportador en el mercado del Reino Unido .

III. Objetivos Específico

- a) Identificar y evaluar las tendencias y oportunidades comerciales que existen en el mercado de Reino Unido y que no vienen siendo aprovechadas por las empresas exportadoras de los productos priorizados de la agro exportación.
- b) Lograr que PROMPERU obtenga un mejor conocimiento del sistema de distribución y de los principales actores de la misma de los productos priorizados del sector agroexportador en el mercado del Reino Unido evaluando su estructura comercial.
- c) Lograr que PROMPERU obtenga un mejor conocimiento del consumidor final y de los subproductos con valor agregado que compran los consumidores del mercado de destino y que pueden elaborar a partir de los productos peruanos.
- d) Lograr que PROMPERU obtenga un mejor conocimiento de la cadena logística de transporte y de los problemas que se le presentan a los exportadores peruanos en el mercado de destino
- e) Analizar las características y actores de la plataforma institucional existente en el mercado.
- f) Realizar un análisis y seguimiento del comportamiento del mercado y de los canales de distribución de los productos priorizados.
- g) Proponer una estrategia de producto, de marketing y de promoción comercial a fin de mejorar el acceso de empresas y productos priorizados al mercado del Reino Unido, la cual se realizará en concordancia con las actividades que realiza Promperu en el mercado.
- h) Proponer una metodología de presentación de la información recolectada y realizar un monitoreo de la misma para que PROMPERU la pueda a su vez distribuir en Lima y en regiones a los exportadores y potenciales exportadores que permita un incremento de las exportaciones a este país.
- i) Apoyar en la realización de labores de promoción y desarrollo de mercados de acuerdo a las estrategias de promoción comercial planteadas por PROMPERU.
- j) Apoyar a MINCETUR y a la Empresa Consultora Internacional encargada del desarrollo del Plan Operativo de Mercado del Reino Unido (POM Reino Unido) en la elaboración del mismo desde el Reino Unido.

IV. Marco de Referencia

La consultoría para su desarrollo deberá tomar en cuenta como mínimo:

1. Plan Estratégico Nacional Exportador 2003-2013, con sus componentes operativos: Planes Operativos Sectoriales de Exportación (POS), Plan Maestro de Facilitación de Comercio (PMFC) y los Planes Estratégicos Regionales de Exportación (PERX), Plan Maestro de Cultura Exportadora (PMCE) y Planes Operativos de Desarrollo de Mercados (POM).
2. Planes Operativos General y Anual del Proyecto **UE-PERU/PENX**
3. Plan Estratégico de Exportaciones y POA de PROMPERU.
4. Documentación disponible en la Dirección Nacional de Desarrollo de Comercio Exterior del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
5. Documentación disponible en la Dirección de Exportaciones de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo
6. Estrecha coordinación con la Embajada del Perú en el Reino Unido.
7. Otros documentos vinculados al tema en mención.

V. Alcance del Trabajo³⁷

El alcance de la consultoría incluirá los siguientes temas:

1. Tendencias y oportunidades comerciales que existen en el mercado de Reino Unido para los productos priorizados del sector alimentos y las posibilidades de exportación de las empresas peruanas.
2. Esquema del sistema de distribución en el mercado del Reino Unido de los productos priorizados, identificando su estructura comercial a nivel de importadores, mayoristas primarios, mayoristas intermedios, distribuidores, usuarios comerciales, intermediarios, minoristas y consumidores finales.
3. Para cada eslabón de la cadena de distribución, identificar información relativa a referencias comerciales de la empresa, valor y volumen de importación y ventas, participación en el mercado, tiempo de operación, ubicación geográfica, organización y distribución del territorio, datos comerciales de sus proveedores y sus clientes, precios, márgenes de comercialización y factores que influyen en la decisión de compra y otros que considere relevantes.
4. Posibilidades de exportación de las empresas peruanas de ingresar al sistema de distribución, en cuanto a cumplimiento de estándares de calidad y requisitos

³⁷ El alcance es el mínimo solicitado, sin embargo, no debe ser considerado limitativo por la Empresa Consultora

- sanitarios, variedades de productos, estacionalidad, volúmenes de producción, tipo de empaque, logística, financiamiento y capacidades.
5. Analizar en el punto de venta al consumidor final información relativa a productos, subproductos con valor agregado y variedades ofrecidas, mecanismos de promoción al minorista, presentaciones, valor y volumen de ventas, estacionalidad con una amplitud de los últimos tres años y su proyección.
 6. Dentro del eslabón de consumidor final, identificar sus características esenciales de su comportamiento, tendencias de mercado, factores que influyen en la decisión de compra y relevancia del país de procedencia del producto para su proceso de compra.
 7. Sistema de distribución, flujo, tiempos y costos de la cadena logística de transporte aérea y marítima de importación, problemas que se le presentan a los exportadores en el mercado destino, así como recomendaciones para incrementar la eficiencia de los envíos en cuanto al tamaño de los mismos, empaques, dimensiones y forma de las unidades de transporte y almacenamiento y referencias sobre costos de distribución hasta destino que enfrenta la competencia.
 8. Empresas que están invirtiendo en países latinoamericanos, período de operación, tipo de actividades y productos y proyecciones de crecimiento.
 9. Analizar las características de la plataforma institucional existente respecto a gremios de productores, importadores y distribuidores; así como los actores estatales reguladores y de control, identificando nombres y datos comerciales, modalidad de operación, poder de negociación.
 10. Monitorear el comportamiento del mercado y de los canales de distribución identificados, el cual consistirá:
 - i. Búsqueda constante de precios, valores comercializados, volúmenes, tendencias y oportunidades de mercado, etc.
 - ii. Análisis de la competencia y su comportamiento comercial: - tipo de productos que nuestros competidores están promocionando - análisis de las actividades de promoción comercial y desarrollo de mercados que está realizando la competencia.
 11. Proponer una estrategia de producto, de marketing y de promoción comercial a fin de mejorar el acceso de empresas y productos peruanos de los productos priorizados al mercado del Reino Unido, la cual se realizará en concordancia con las actividades que realiza PROMPERU en el mercado.
 12. Proponer una estrategia de atracción de inversionistas del sector agroexportador del Reino Unido.
 13. Proponer una metodología de presentación de la información recolectada y realizar un monitoreo de la misma para que PROMPERU la pueda a su vez distribuir en Lima y en regiones a los exportadores y potenciales exportadores y así se puedan incrementar las exportaciones a este mercado.
 14. Apoyar a PROMPERU en las labores de promoción y desarrollo de mercados a través de la participación y prospección comercial en ferias internacionales, de acuerdo a las estrategias de promoción comercial planteadas.
 15. Apoyar a MINCETUR y a la Empresa Consultora Internacional encargada del desarrollo del Plan Operativo de Mercado del Reino Unido (POM Reino Unido) en la elaboración del mismo desde el Reino Unido.

VI. Metodología del Trabajo

- a) La Empresa Consultora Internacional deberá residir en el Reino Unido y realizará dos visitas a Lima – Perú.

La primera tendrá como objetivo:

- i. Conocer a PROMPERU desde un punto de vista técnico y administrativo, así como al personal involucrado en la prospección, promoción y desarrollo del mercado destino.
- ii. Conocer el trabajo de prospección, promoción y desarrollo de mercado realizado hasta la fecha.
- iii. Recibir información sobre los lineamientos estratégicos institucionales y sus actividades.
- iv. Conocer la oferta exportable peruana (en Lima y regiones) y tener contacto con las empresas principales del sector.
- v. Presentar su plan y cronograma de actividades.

Durante la segunda visita la Empresa Consultora, presentará el informe final, los resultados del monitoreo de mercado y del sistema de distribución identificado en Lima y en dos regiones del país.

- b) PROMPERU alcanzará a la Empresa Consultora los productos priorizados del sector agroexportador³⁸ del mercado de Reino Unido, quién deberá validar los mismos en el mercado de destino.
- c) La Empresa Consultora actuará de acuerdo a la política de PROMPERU como entidad pública, teniendo un comportamiento imparcial y transparente hacia terceros, no pudiendo beneficiar directamente a algún empresario, sea inglés, peruano o de cualquier otra nacionalidad o procedencia
- d) La Empresa Consultora actuará siempre en nombre de PROMPERU y en ningún momento, durante el desarrollo de sus funciones, publicitará su propia compañía o la de sus clientes.
- e) El monitoreo de la información recolectada se le alcanzará a PROMPERU con una periodicidad mensual.
- f) En representación de PROMPERU se mantendrá los contactos necesarios con los actores de los canales de distribución identificados, para lo cual en todas las comunicaciones que se cursen con estos actores, PROMPERU deberá estar informado a fin de garantizar una comunicación fluida; asimismo luego de cada reunión presencial, la Empresa Consultora enviará un reporte de la reunión a PROMPERU que deberá incluir sugerencias y acciones concretar a tomar.
- g) La Empresa Consultora de acuerdo al plan de trabajo y cronograma de actividades detallará las ciudades, como mínimo tres, que visitará dentro del mercado.

³⁸ Promperu alcanzará productos priorizados que se encuentran estipulados en su Plan Estratégico 2008 - 2012

- h) La Empresa Consultora en todo momento estará en coordinación con los agregados comerciales y/o secciones comerciales de la embajada y consulados en el mercado objeto de la presente asistencia técnica

VII. Resultados y Productos Esperados

1. Plan de Trabajo detallado y Cronograma de Actividades a desarrollarse durante la Consultoría, el mismo que deberá ser presentado por la Empresa Consultora a los diez (10) días laborables de suscrito el contrato. Deberá contener aspectos metodológicos de desarrollo de la asistencia técnica y el cronograma detallado de actividades.
2. Primer informe parcial, el cual deberá ser presentado por la Empresa Consultora Internacional en un plazo de dos (2) meses laborados de suscrito el contrato, de acuerdo a la información detallada en los numerales 1 al 9 de la parte V Alcance de Trabajo.
3. Segundo informe parcial, el cual deberá ser presentado por la Empresa Consultora Internacional en un plazo de cuatro (4) meses laborados de suscrito el contrato, de acuerdo a la información detallada en los numerales 10 al 13 de la parte V Alcance de Trabajo.
4. Informe final, el cual deberá ser presentado por la Empresa Consultora Internacional, en un plazo de seis (06) meses, de acuerdo a la información detallada en todos los acápite de la parte V Alcance de Trabajo. El informe final deberá recibir, además, la No Objeción de la UE.
5. Presentación de los resultados de la consultoría a gremios y empresarios del sector en Lima y en regiones del país, la cual se realizará en coordinación con PROMPERU.

Los informes serán presentados por la Empresa Consultora ante la Contraparte Técnica y Administrativa (funcionarios del VMCE, PROMPERU y el Programa UE) en la que se podrá determinar la necesidad de hacer trabajos complementarios o ajustes en los productos, de acuerdo con los objetivos, alcances y entregables mencionados en estos términos de referencia.

Todos los documentos a ser entregados deberán tener un resumen ejecutivo y deberán redactarse en forma fluida, sin descuidar la comprensión del mismo y el análisis profundo. En todos los informes y comunicaciones habladas y escritas, el idioma será el español. Adicionalmente se presentará cada informe y el informe final en una presentación formato MS PowerPoint.

VIII. Requisitos Mínimos del Candidato

1. Formación académica mínima: profesional con Doctorado o Maestría en Economía, Administración de Negocios Internacionales, Comercio Exterior o afín.
2. Experiencia profesional general mínima: 15 años, en empresas exportadoras, importadoras y/o comercializadoras
3. Experiencia específica en elaboración de estudios del mercado Europeo relacionados al sector agroexportador: Mínima de 10 años.

4. Dominio fluido del idioma Inglés y Español.

IX. Lugar y Plazo de Trabajo

La Consultoría se realizará en el Reino Unido, y el plazo de ejecución es de 6 meses ó 180 días.

X. Coordinación General, Coordinación Técnica y Apoyo a la Consultoría

La coordinación de la consultoría será efectuada por la Entidad de Gestión del Proyecto y la supervisión de la misma estará a cargo de PROMPERU, quienes serán los responsable de la aprobación de los informes y avances; asimismo será el responsable de efectuar las implementaciones necesarias emanadas de las conclusiones a las que llegue la presente Consultoría. PROMPERU brindarán las facilidades necesarias a la Empresa Consultora para la efectiva ejecución de su labor.

XI. Forma de pago

El plazo de la consultoría es de 6 meses a partir de la firma del contrato.

El monto estimado a suma alzada es de € 50,000, de la siguiente manera a cada uno de ellos:

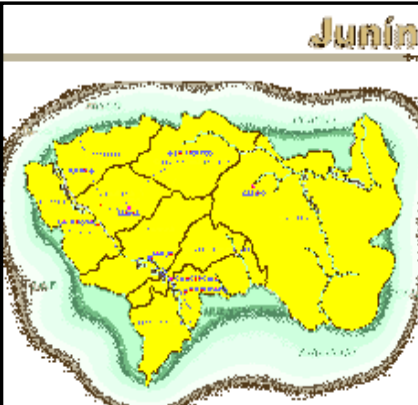
- 30 % a la presentación del Plan de Trabajo y cronograma de actividades, y luego que la contraparte (MINCETUR: DNC y/o EGP - UE-PERU/PENX) lo apruebe.
- 20 % luego que la contraparte y la Comisión Europea apruebe la entrega y presentación del primer informe
- 20 % luego que la contraparte y la Comisión Europea apruebe la entrega y presentación del segundo informe
- 30 % luego que la contraparte y la Comisión Europea apruebe la entrega y presentación del informe final.

Anexos VI

**Fichas por Región y por producto
priorizado - Avance al 31/03/08**

Junin es una Región de vocación exportadora, concentra el 8 % del total de exportaciones mineras como tambien ha venido desarrollando desde hace una década procesos de cambio para incursionar en la exportación no tradicional, siendo su actuales fortalezas:

- Red vial interconectada al puerto del Callao y nuevas obras viales para acortar distancias al Puerto de Pisco y del Callao.
- Existe una red de Instituciones Facilitadoras del Comercio Exterior, trabajando una misma ruta exportadora con instrumentos como: PERX Junin, Plan Valle del Mantaro—Junin Competitivo y Agendas Agrarias, donde se tiene priorizado productos con enfoque de Mercado Internacional.



Area / Sexo	Masculino	Femenino	Total	Superf Km2	Capital Depart	Altitud m.s.n.m.	Provincias	Distritos
Urbano	361,936	378,148	740,084	44409.67	Huancayo	3,249	8	123
Rural	181,154	170,381	351,535					
Total Habitantes y Distribucion por Sexo		Poblacion Junin	1'091,619					
				Densidad Hab/Km2	% Var PBI/ 2006	Var IPC Ene Jun 2007	Inflacion 2007	Inv el Gob Reg/Soles
				29	11.4 %	0.405%	5,04%	93'026,422

POTENCIALIDADES:

AGROINDUSTRIA	PESCA	ARTESANIA	TEXTIL CONFECCIONES	MADERA MUEBLES	METAL MECANICA	
<ul style="list-style-type: none"> - Alcachofas - Quinua - Kiwicha - Maca - Papa nativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Piña Golden - Café Especial - Maíz dulce 	<ul style="list-style-type: none"> - Trucha - Tilapia - Camarón Gigante 	<ul style="list-style-type: none"> - Mates Burilados - Joyeria - Text tiles 	<ul style="list-style-type: none"> - Confecciones de Pelo de alpaca, vicuña, oveja 	<ul style="list-style-type: none"> - Parquet - Muebles artesanales - Marcos y puertas 	<ul style="list-style-type: none"> - Mármol - Carrocías - Estructuras metálicas

RED DE INSTITUCIONES FACILITADORAS DEL COMERCIO EXTERIOR DE JUNIN:

- C.C. Huancayo
- Gob. Reg Junin
- CERX JUNIN
- D.R. Producción
- PRONAMACH
- Proyecto PRA
- COFIDE
- UCCI
- COPEME
- DRAG Junin
- DIRETUR
- C.C. Chanchamayo
- SERPOST Hyo
- C.C. Tarma
- Agrobanco
- Indecopi

PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS: (FOB en miles de US\$, Peso: TN)

Exportaciones de la Región Junin Enero - Noviembre 2007					
SECTOR/ Producto	Partida	FOB USD (\$)	PESO NETO (Kg)	Participación %	Principales Destinos
MINERÍA: Plata Refinada, Oro Bullion, Cobre Refinado, Plomo, Zinc, Bismuto, otros	8104001900; 8110100000; 8129201900; 7801100000; 7802100000; 7904120000; 7906111000; ...	1,378,451,374.38	304,322,780.37	96.92%	Estados Unidos, Países Bajos, Venezuela, Brasil, Taiwan, España, Colombia, Chile, Ecuador, Japón, Otros
AGRO: Café, Alcachofas, Choclo, Ají Rocoto, Pailares, Chuño, Naranjas, Camu Camu, Trigo, Cebada, Maíz, Quinua, Harina de Maca, Hiebas, Mermeladas de Frutas, Jugos, otros.	400000000; 204900000; 780100000; 780400000; 780500000; 780600000; 780700000; 780800000; 780900000; 781000000; 781100000; 781200000; 781300000; 781400000; 781500000; 781600000; 781700000; 781800000; 781900000; 782000000; 782100000; 782200000; 782300000; 782400000; 782500000; 782600000; 782700000; 782800000; 782900000; 783000000; 783100000; 783200000; 783300000; 783400000; 783500000; 783600000; 783700000; 783800000; 783900000; 784000000; 784100000; 784200000; 784300000; 784400000; 784500000; 784600000; 784700000; 784800000; 784900000; 785000000; 785100000; 785200000; 785300000; 785400000; 785500000; 785600000; 785700000; 785800000; 785900000; 786000000; 786100000; 786200000; 786300000; 786400000; 786500000; 786600000; 786700000; 786800000; 786900000; 787000000; 787100000; 787200000; 787300000; 787400000; 787500000; 787600000; 787700000; 787800000; 787900000; 788000000; 788100000; 788200000; 788300000; 788400000; 788500000; 788600000; 788700000; 788800000; 788900000; 789000000; 789100000; 789200000; 789300000; 789400000; 789500000; 789600000; 789700000; 789800000; 789900000; 790000000; 790100000; 790200000; 790300000; 790400000; 790500000; 790600000; 790700000; 790800000; 790900000; 791000000; 791100000; 791200000; 791300000; 791400000; 791500000; 791600000; 791700000; 791800000; 791900000; 792000000; 792100000; 792200000; 792300000; 792400000; 792500000; 792600000; 792700000; 792800000; 792900000; 793000000; 793100000; 793200000; 793300000; 793400000; 793500000; 793600000; 793700000; 793800000; 793900000; 794000000; 794100000; 794200000; 794300000; 794400000; 794500000; 794600000; 794700000; 794800000; 794900000; 795000000; 795100000; 795200000; 795300000; 795400000; 795500000; 795600000; 795700000; 795800000; 795900000; 796000000; 796100000; 796200000; 796300000; 796400000; 796500000; 796600000; 796700000; 796800000; 796900000; 797000000; 797100000; 797200000; 797300000; 797400000; 797500000; 797600000; 797700000; 797800000; 797900000; 798000000; 798100000; 798200000; 798300000; 798400000; 798500000; 798600000; 798700000; 798800000; 798900000; 799000000; 799100000; 799200000; 799300000; 799400000; 799500000; 799600000; 799700000; 799800000; 799900000; 800000000; 800100000; 800200000; 800300000; 800400000; 800500000; 800600000; 800700000; 800800000; 800900000; 801000000; 801100000; 801200000; 801300000; 801400000; 801500000; 801600000; 801700000; 801800000; 801900000; 802000000; 802100000; 802200000; 802300000; 802400000; 802500000; 802600000; 802700000; 802800000; 802900000; 803000000; 803100000; 803200000; 803300000; 803400000; 803500000; 803600000; 803700000; 803800000; 803900000; 804000000; 804100000; 804200000; 804300000; 804400000; 804500000; 804600000; 804700000; 804800000; 804900000; 805000000; 805100000; 805200000; 805300000; 805400000; 805500000; 805600000; 805700000; 805800000; 805900000; 806000000; 806100000; 806200000; 806300000; 806400000; 806500000; 806600000; 806700000; 806800000; 806900000; 807000000; 807100000; 807200000; 807300000; 807400000; 807500000; 807600000; 807700000; 807800000; 807900000; 808000000; 808100000; 808200000; 808300000; 808400000; 808500000; 808600000; 808700000; 808800000; 808900000; 809000000; 809100000; 809200000; 809300000; 809400000; 809500000; 809600000; 809700000; 809800000; 809900000; 810000000; 810100000; 810200000; 810300000; 810400000; 810500000; 810600000; 810700000; 810800000; 810900000; 811000000; 811100000; 811200000; 811300000; 811400000; 811500000; 811600000; 811700000; 811800000; 811900000; 812000000; 812100000; 812200000; 812300000; 812400000; 812500000; 812600000; 812700000; 812800000; 812900000; 813000000; 813100000; 813200000; 813300000; 813400000; 813500000; 813600000; 813700000; 813800000; 813900000; 814000000; 814100000; 814200000; 814300000; 814400000; 814500000; 814600000; 814700000; 814800000; 814900000; 815000000; 815100000; 815200000; 815300000; 815400000; 815500000; 815600000; 815700000; 815800000; 815900000; 816000000; 816100000; 816200000; 816300000; 816400000; 816500000; 816600000; 816700000; 816800000; 816900000; 817000000; 817100000; 817200000; 817300000; 817400000; 817500000; 817600000; 817700000; 817800000; 817900000; 818000000; 818100000; 818200000; 818300000; 818400000; 818500000; 818600000; 818700000; 818800000; 818900000; 819000000; 819100000; 819200000; 819300000; 819400000; 819500000; 819600000; 819700000; 819800000; 819900000; 820000000; 820100000; 820200000; 820300000; 820400000; 820500000; 820600000; 820700000; 820800000; 820900000; 821000000; 821100000; 821200000; 821300000; 821400000; 821500000; 821600000; 821700000; 821800000; 821900000; 822000000; 822100000; 822200000; 822300000; 822400000; 822500000; 822600000; 822700000; 822800000; 822900000; 823000000; 823100000; 823200000; 823300000; 823400000; 823500000; 823600000; 823700000; 823800000; 823900000; 824000000; 824100000; 824200000; 824300000; 824400000; 824500000; 824600000; 824700000; 824800000; 824900000; 825000000; 825100000; 825200000; 825300000; 825400000; 825500000; 825600000; 825700000; 825800000; 825900000; 826000000; 826100000; 826200000; 826300000; 826400000; 826500000; 826600000; 826700000; 826800000; 826900000; 827000000; 827100000; 827200000; 827300000; 827400000; 827500000; 827600000; 827700000; 827800000; 827900000; 828000000; 828100000; 828200000; 828300000; 828400000; 828500000; 828600000; 828700000; 828800000; 828900000; 829000000; 829100000; 829200000; 829300000; 829400000; 829500000; 829600000; 829700000; 829800000; 829900000; 830000000; 830100000; 830200000; 830300000; 830400000; 830500000; 830600000; 830700000; 830800000; 830900000; 831000000; 831100000; 831200000; 831300000; 831400000; 831500000; 831600000; 831700000; 831800000; 831900000; 832000000; 832100000; 832200000; 832300000; 832400000; 832500000; 832600000; 832700000; 832800000; 832900000; 833000000; 833100000; 833200000; 833300000; 833400000; 833500000; 833600000; 833700000; 833800000; 833900000; 834000000; 834100000; 834200000; 834300000; 834400000; 834500000; 834600000; 834700000; 834800000; 834900000; 835000000; 835100000; 835200000; 835300000; 835400000; 835500000; 835600000; 835700000; 835800000; 835900000; 836000000; 836100000; 836200000; 836300000; 836400000; 836500000; 836600000; 836700000; 836800000; 836900000; 837000000; 837100000; 837200000; 837300000; 837400000; 837500000; 837600000; 837700000; 837800000; 837900000; 838000000; 838100000; 838200000; 838300000; 838400000; 838500000; 838600000; 838700000; 838800000; 838900000; 839000000; 839100000; 839200000; 839300000; 839400000; 839500000; 839600000; 839700000; 839800000; 839900000; 840000000; 840100000; 840200000; 840300000; 840400000; 840500000; 840600000; 840700000; 840800000; 840900000; 841000000; 841100000; 841200000; 841300000; 841400000; 841500000; 841600000; 841700000; 841800000; 841900000; 842000000; 842100000; 842200000; 842300000; 842400000; 842500000; 842600000; 842700000; 842800000; 842900000; 843000000; 843100000; 843200000; 843300000; 843400000; 843500000; 843600000; 843700000; 843800000; 843900000; 844000000; 844100000; 844200000; 844300000; 844400000; 844500000; 844600000; 844700000; 844800000; 844900000; 845000000; 845100000; 845200000; 845300000; 845400000; 845500000; 845600000; 845700000; 845800000; 845900000; 846000000; 846100000; 846200000; 846300000; 846400000; 846500000; 846600000; 846700000; 846800000; 846900000; 847000000; 847100000; 847200000; 847300000; 847400000; 847500000; 847600000; 847700000; 847800000; 847900000; 848000000; 848100000; 848200000; 848300000; 848400000; 848500000; 848600000; 848700000; 848800000; 848900000; 849000000; 849100000; 849200000; 849300000; 849400000; 849500000; 849600000; 849700000; 849800000; 849900000; 850000000; 850100000; 850200000; 850300000; 850400000; 850500000; 850600000; 850700000; 850800000; 850900000; 851000000; 851100000; 851200000; 851300000; 851400000; 851500000; 851600000; 851700000; 851800000; 851900000; 852000000; 852100000; 852200000; 852300000; 852400000; 852500000; 852600000; 852700000; 852800000; 852900000; 853000000; 853100000; 853200000; 853300000; 853400000; 853500000; 853600000; 853700000; 853800000; 853900000; 854000000; 854100000; 854200000; 854300000; 854400000; 854500000; 854600000; 854700000; 854800000; 854900000; 855000000; 855100000; 855200000; 855300000; 855400000; 855500000; 855600000; 855700000; 855800000; 855900000; 856000000; 856100000; 856200000; 856300000; 856400000; 856500000; 856600000; 856700000; 856800000; 856900000; 857000000; 857100000; 857200000; 857300000; 857400000; 857500000; 857600000; 857700000; 857800000; 857900000; 858000000; 858100000; 858200000; 858300000; 858400000; 858500000; 858600000; 858700000; 858800000; 858900000; 859000000; 859100000; 859200000; 859300000; 859400000; 859500000; 859600000; 859700000; 859800000; 859900000; 860000000; 860100000; 860200000; 860300000; 860400000; 860500000; 860600000; 860700000; 860800000; 860900000; 861000000; 861100000; 861200000; 861300000; 861400000; 861500000; 861600000; 861700000; 861800000; 861900000; 862000000; 862100000; 862200000; 862300000; 862400000; 862500000; 862600000; 862700000; 862800000; 862900000; 863000000; 863100000; 863200000; 863300000; 863400000; 863500000; 863600000; 863700000; 863800000; 863900000; 864000000; 864100000; 864200000; 864300000; 864400000; 864500000; 864600000; 864700000; 864800000; 864900000; 865000000; 865100000; 865200000; 865300000; 865400000; 865500000; 865600000; 865700000; 865800000; 865900000; 866000000; 866100000; 866200000; 866300000; 866400000; 866500000; 866600000; 866700000; 866800000; 866900000; 867000000; 867100000; 867200000; 867300000; 867400000; 867500000; 867600000; 867700000; 867800000; 867900000; 868000000; 868100000; 868200000; 868300000; 868400000; 868500000; 868600000; 868700000; 868800000; 868900000; 869000000; 869100000; 869200000; 869300000; 869400000; 869500000; 869600000; 869700000; 869800000; 869900000; 870000000; 870100000; 870200000; 870300000; 870400000; 870500000; 870600000; 870700000; 870800000; 870900000; 871000000; 871100000; 871200000; 871300000; 871400000; 871500000; 871600000; 871700000; 871800000; 871900000; 872				