

Artículo central

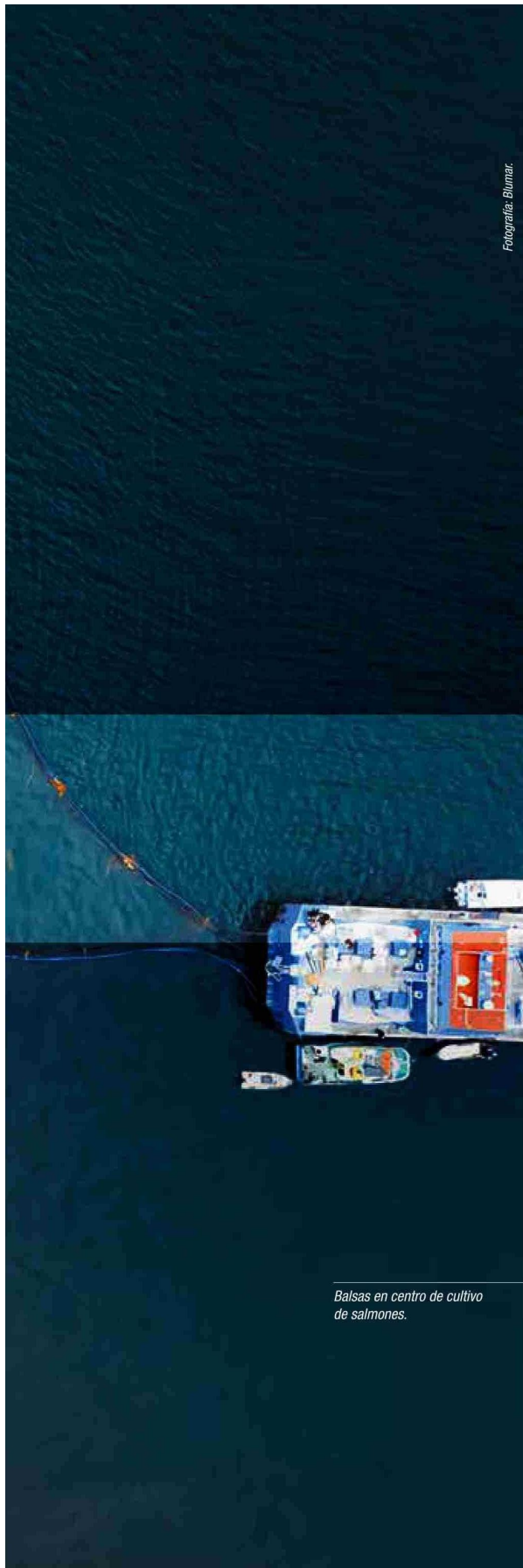
Hacia dónde vamos:

Perspectivas de

# liderazgo

en el futuro de la  
salmonicultura chilena

DE CARA A 2026 Y LOS PRÓXIMOS AÑOS, EL SECTOR PRESENTA OPORTUNIDADES RELEVANTES ASOCIADAS A INNOVACIÓN, SOSTENIBILIDAD Y DIVERSIFICACIÓN DE MERCADOS, AUNQUE TAMBIÉN ENFRENTA UN ENTORNO GLOBAL MÁS COMPETITIVO.



Fotografía: Blumar.

Balsas en centro de cultivo de salmones.

**A**l cierre de 2025, la acuicultura y especialmente la salmonicultura chilena continúan consolidándose como uno de los pilares del comercio exterior del país. De acuerdo con el Consejo del Salmón, a partir del Reporte Anual de Exportaciones 2025, los envíos de salmón chileno alcanzaron US\$6.552 millones durante el año, equivalente al 6% del total de las exportaciones nacionales y al 17% de las exportaciones no mineras, manteniéndose por tercer año consecutivo como el segundo producto más exportado de Chile, solo detrás del cobre.

En conversación con Revista Aqua sobre qué estrategias debería adoptar la salmonicultura chilena para mantener su competitividad global, el subgerente de ventas de Ventisqueros, Raúl Duralde, comenta que, "el conflicto en Medio Oriente ha tenido repercusiones inmediatas en el costo de combustibles y energía, que además es un insumo clave para toda la economía. Y, por lo tanto, estos incrementos en costos se continuarán traspasando a lo largo en la cadena productiva probablemente más allá de un año. Sin embargo, podría ser transitorio como para forzar redefinir estrategias a nivel de industria chilena".

Añade que, "Chile tiene una posición absolutamente relevante en la industria salmonera mundial. A mi juicio el principal desafío nuestro es fortalecer la imagen de origen Chile, algo que Noruega ha trabajado por décadas y de forma muy efectiva por medio del Norwegian Seafood Council".

"Ellos logran un engagement constante con compradores en prácticamente todo tipo de evento donde está presente el seafood, publicidad en supermercados, restaurantes, etcétera. Y como origen chileno estamos muy lejos de una presencia como esa, lo que nos convierte en una alternativa que debe competir más agresivamente asumiendo un spread de precios que netamente obedece a la percepción de valor de origen", añade Duralde.

En este escenario, AquaSur 2026 reunió a CEO de empresas líderes de la salmonicultura, en un panel organizado por la Global Salmon Initiative (GSI), para analizar los desafíos regulatorios, ambientales y productivos que marcarán el futuro de la industria a nivel global.

La conversación abordó el rol del liderazgo ejecutivo en la construcción de una visión compartida para la industria, poniendo énfasis en la gobernanza, la alineación sectorial en torno a la sostenibilidad y las prioridades estratégicas que marcarán la próxima etapa de desarrollo de la salmonicultura a nivel global.

Más que una discusión técnica, el panel profundizó en cómo las decisiones de liderazgo, la colaboración entre actores y la responsabilidad compartida influyen directamente en la legitimidad, resiliencia y proyección futura del sector.

### MODERNIZACIÓN

El CEO de Blumar, Gerardo Balbontín, destacó en la oportunidad la importancia de avanzar hacia señales políticas claras para el desarrollo de la industria. "Se requieren señales políticas. Como lo dice el Presidente Kast en el panel anterior, son tremendamente importantes las señales que da el ente regulador.

**"Hoy tenemos una normativa que en aproximadamente un 80% u 85% corresponde a regulación pesquera, y solo algunos capítulos menores dedicados a la acuicultura", Gerardo Balbontín, Blumar.**



Foto Izq.: CEO de Camanchaca, Ricardo García.



Foto Der.: CEO de Cermaq Chile, Joachim Wessel.

**“No hay muchas zonas en el mundo donde se pueda cultivar salmón como lo conocemos, en jaulas en el mar, y Chile tiene claramente un tremendo potencial para crecer”, Joachim Wessel, Cermaq Chile.**

Hoy estamos comenzando un periodo donde, sin duda, las expectativas están muy altas y también con mucho entusiasmo”.

Balbontín explicó que el actual sistema regulatorio se originó cuando la industria salmonicultora chilena producía menos de 50.000 toneladas, mientras que hoy el país alcanza cerca de un millón de toneladas, manteniendo aún la misma Ley de Acuicultura de 1992.

“El marco regulatorio ha ido sumando capas sin optimizar ni mejorar el sistema. Hoy tenemos una normativa que en aproximadamente un 80% u 85% corresponde a regulación pesquera, y solo algunos capítulos menores dedicados a la acuicultura, pese a que se trata de la segunda industria en Chile en términos de producción”, afirmó.

El ejecutivo agregó que es necesario avanzar hacia una regulación moderna, basada en una política país que entregue incentivos para el desarrollo tecnológico y la innovación con sustentabilidad.

“Se requiere que en esta nueva etapa podamos avanzar hacia una regulación moderna que parta con una política país sobre hacia dónde queremos llegar, con incentivos al desarrollo de tecnología e innovación sustentable, y que entregue un horizonte de crecimiento para aprovechar las ventajas competitivas que Chile tiene”, añadió.

Adicionalmente, Balbontín comentó que, “hoy en día estamos insertos en territorios con colegios e institutos técnicos que muchas veces están impartiendo temas que son completamente ajenos a lo que ocurre en la región. En el caso particular nuestro, hemos trabajado con colegios vulnerables donde hemos incentivado a los directores a que impartan y hagan una carrera de acuicultura y poder enseñar a los jóvenes con prácticas y con nuestros profesionales que están haciendo clases en dichos institutos, y ya se está pudiendo hacer prácticas posteriormente en los centros de cultivo”.

“Y muchos alumnos ya están superando el área técnica. Tenemos el caso de una alumna que ya está estudiando Ingeniería en Acuicultura luego de haber pasado por un liceo vulnerable. Entonces, yo creo que tenemos posibilidades de nosotros mismos, a través de todos nuestros profesionales que trabajan en la empresa, el poder insertarnos en los lugares donde estamos,

tomar ciertos colegios, incentivarlos, darles ideas de cuál debiera ser el curriculum que en esas carreras de esos establecimientos pudieran estudiar. De tal manera que el día de mañana puedan desarrollarse y poder trabajar”, afirmó.

“Hoy día a los jóvenes hay cosas que les encanta del sector, como el hablar de robótica, por ejemplo. Todo lo que está ligado a la tecnología ha cambiado mucho a la industria que antes se realizaba con mucho sacrificio y esfuerzo; hoy en día se ha ido reemplazando con mucha tecnología. Por lo que hay una tremenda oportunidad y todas las empresas están cumpliendo también con suplir estas necesidades de profesionales a través de incluirlos en estas iniciativas”, complementó.

Ahora bien, en cuanto a los resultados de Blumar en 2025, el ejecutivo señaló que “el año da cuenta de una compañía que avanza en estabilizar su operación tras un año 2024 complejo, pero con desafíos importantes. Aunque logramos una recuperación en volúmenes respecto de 2024, particularmente en el negocio salmonero, el cierre refleja un escenario más exigente en precios y costos. Hoy el foco sigue puesto en seguir ganando eficiencia productiva y estabilizar los resultados en un entorno volátil y desafiante”.

De cara a los próximos meses, Blumar anticipa un inicio de año 2026 que continúa marcado por condiciones exigentes, manteniendo como foco la eficiencia productiva, la gestión de costos y la excelencia operacional.

## ESTRATEGIA PAÍS

Por su parte, el CEO de Cermaq Chile, Joachim Wessel, destacó el potencial que tiene el país para seguir desarrollando la industria salmonicultora. “No hay muchas zonas en el mundo donde se pueda cultivar salmón como lo conocemos, en jaulas en el mar, y Chile tiene claramente un tremendo potencial para crecer”, afirmó

Wessel explica que existen áreas que aún no han sido exploradas debido a que no están definidas como Áreas Aptas para Acuicultura (AAA), pese a contar con capital humano especializado y empresas consolidadas dispuestas a invertir.

El ejecutivo también valoró el posicionamiento que ha alcanzado la industria en la opinión pública durante los últimos

**Título: perspectivas de liderazgo en el futuro de la salmonicultura chilena**

años. “Después de trabajar por muchos años en esta industria desde principios de los 80, es la primera vez que veo que estamos posicionados en la opinión pública como una actividad respetable. Para mí, un punto de inflexión es el 26 de mayo de 2023, cuando los trabajadores salen a las calles a protestar por la Ley SBAP, lo que nos da fuerza y marca un avance importante”, sostuvo.

En cuanto al rol que están desarrollando las productoras con el fin de atraer talento y capital humano calificado, Joachim Wessel relató que, “esta industria es un atractivo para trabajar. Muy ligados a la naturaleza en parajes y lugares que son maravillosos y estamos interconectados con todo el mundo, mercados con distintos idiomas y culturas. Entonces, para cualquier persona integrarse en esta industria es un tremendo atractivo. Y nosotros particularmente en Cermaq lo que realizamos el último tiempo es atraer talento con estas bondades que tiene nuestra industria y enfocado, principalmente, en la mujer, porque pensamos que hay un tremendo potencial y hay mucho interés en esta industria”.

**DESAFÍO ALIMENTARIO GLOBAL**

Por su parte, el CEO de Camanchaca, Ricardo García Holtz, destacó que la salmonicultura cuenta con “una ventaja competitiva mundial, ya que hay solo dos lugares donde seriamente a gran escala se puede producir salmón. Y eso no es un mérito nuestro, sino que responde a la geografía que tenemos”, señaló.

Según el ejecutivo, esta ventaja implica una responsabilidad frente al desafío global de producir alimentos de manera sostenible.

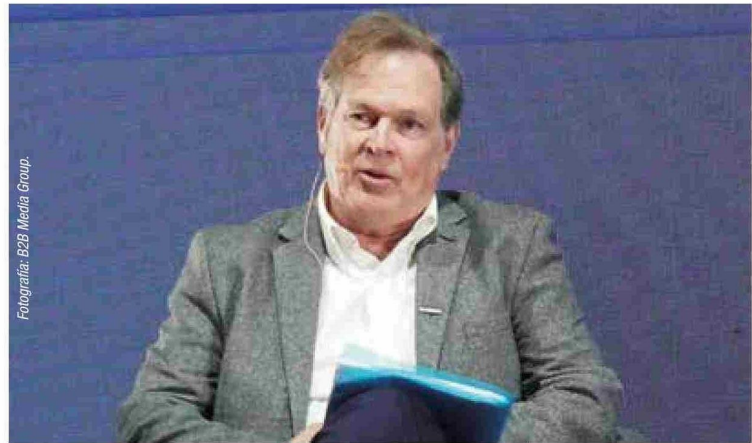
“El mayor contribuyente a las emisiones de carbono es la producción de alimentos, y el 94% de esa producción ocurre en tierra. Si el mundo quiere alimentar a una población creciente, el sistema de producción debe cambiar. No podemos seguir produciendo alimentos como hoy, porque el planeta no lo resiste”, afirmó.

En ese contexto, García Holtz planteó que la acuicultura —y en particular la salmonicultura— aparece como una de las soluciones más viables, debido a su escala productiva, eficiencia y estándares ambientales. “El planeta necesita más acuicultura y nosotros estamos llamados a desarrollarla”, comentó.

Previamente, tras el informe de resultados de 2025, el CEO de Camanchaca destacó que, “el 2025 refleja la robustez operacional y comercial de Camanchaca. En un contexto de menores precios en varios mercados internacionales, los esfuerzos de eficiencia y el trabajo de nuestros equipos permiten mejorar de manera significativa los resultados en todas nuestras Divisiones de negocio”.

El ejecutivo comentó además el desempeño productivo de las operaciones: “Las condiciones sanitarias de los peces en cultivo y el estado de las pesquerías en las que operamos son favorables durante el año, lo que permite un buen desempeño operacional y una mayor disponibilidad de recursos”.

Respecto del contexto regulatorio que enfrenta la industria, García Holtz agregó que: “Si bien la regulación pesquera establecida en 2012 entrega un marco claro basado en criterios científicos, durante el último año se adoptan decisiones que generan incertidumbre en la actividad e importantes perjuicios por



Fotografía: B2B Media Group.

la explotación de derechos legítimos. Frente a ello, la Compañía debe recurrir a acciones legales para resguardar sus derechos y los de sus accionistas”.

CEO de Blumar, Gerardo Balbontín.

Finalmente, el ejecutivo destacó el rol estratégico del sector para el país: “La pesca y la acuicultura son actividades clave para el desarrollo de las regiones del sur de Chile y para la producción sustentable de alimentos del mar. Confiamos en que el país pueda avanzar hacia un marco regulatorio que promueva el crecimiento, la inversión y el aprovechamiento responsable del gran potencial que tiene en estas actividades”.

Los ejecutivos coincidieron en que las proyecciones apuntan a un crecimiento moderado de las exportaciones, influido por la evolución de los principales mercados importadores y por factores macroeconómicos internacionales. En este contexto, la adopción de nuevas tecnologías en genética, nutrición, sanidad y gestión ambiental, junto con el fortalecimiento de estándares de sostenibilidad, se perfila como un elemento clave para sostener la competitividad de la industria.

En síntesis, la salmonicultura chilena mantiene ventajas naturales y comerciales significativas, pero su crecimiento en la próxima década dependerá en gran medida de la capacidad de resolver desafíos regulatorios, ambientales y de gobernanza sectorial. [Q](#)

**“Confiamos en que el país pueda avanzar hacia un marco regulatorio que promueva el crecimiento, la inversión y el aprovechamiento responsable del gran potencial que tiene”, Ricardo García, Camanchaca.**

Panel integrantes del GSI en AquaSur.



Fotografía: Ximara Serrano.