



Caso de estudio de
una Asociación Público-Privada

Terminal Portuario de Paita

Modelo de Gestión Portuaria en APP para el Desarrollo
Logístico del Norte del Perú





Axel Vega Romero
Nicole Prado Robledo

Caso de estudio de una Asociación Público-Privada en el Perú

**Terminal Portuario de Paita:
Modelo de Gestión Portuaria en APP para
el Desarrollo Logístico del Norte del Perú**

Agencia de Promoción de la Inversión Privada – PROINVERSIÓN
Noviembre 2025

PRO INVERSIÓN

La Agencia de Promoción de la Inversión Privada no se responsabiliza por los comentarios y/o afirmaciones que el presente documento contenga. La presente investigación tiene como finalidad contribuir a la discusión desde un punto de vista académico y no de crítica. Las opiniones y estimaciones representan el juicio de los autores, están sujetos a modificación sin previo aviso y no implican, necesariamente, una posición institucional de PROINVERSIÓN. La investigación desarrollada se basa en información pública disponible, por lo cual no puede ser empleada como medio probatorio dentro de cualquier tipo de controversia.

Caso de Estudio N.º 10: Terminal Portuario de Paita

Directora ejecutiva:

Luis del Carpio Castro

Coordinador de la Unidad de Análisis de Datos, Investigación e Inteligencia Estratégica:

Iván Lucich Larrauri

Autores:

Axel Vega Romero

Nicole Prado Robledo

Edición, diagramación y diseño por:

Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSIÓN)

Av. Canaval Moreyra N.º 150 Piso 9 - San Isidro

Teléf. (511) 200-1200

contact@proinversion.gob.pe

Lima, Perú

Está permitida la reproducción total o parcial de este documento por cualquier medio, siempre y cuando se cite la fuente y los autores.

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N.º 2025-11470

Publicación digital disponible en: <https://www.investinperu.pe/es/pi/publicaciones-digitales>

Datos básicos

El proyecto Terminal Portuario de Paita contempla el diseño, construcción, financiamiento, mantenimiento y operación de esta infraestructura. Se localiza en la provincia de Paita, en la zona norte de la región Piura. Este puerto es el principal punto de acceso marítimo en el norte del país y se encarga del movimiento de contenedores de importación y exportación, destacando productos hidrobiológicos y agrícolas, además de carga general. Su ubicación le confiere una zona de influencia natural que abarca las regiones de Amazonas, Cajamarca, Lambayeque, Piura, Tumbes y San Martín.

El proyecto es autofinanciado y cuenta con una concesión de 30 años contados desde la suscripción del contrato, con vencimiento en 2039. Los factores de competencia considerados fueron el índice tarifario y la inversión adicional en obras y equipamiento.

Hasta la fecha, el proyecto ha incorporado tres adendas al contrato de concesión. La primera tuvo como objetivo garantizar la bancabilidad del proyecto. La segunda estuvo orientada a viabilizar la adquisición e instalación de una grúa pórtico tipo Gantry Crane para el muelle de contenedores. La tercera adenda se suscribió con el fin de reemplazar la tasa Libor por una nueva tasa de referencia financiera para mantener el equilibrio económico financiero del proyecto.

Características de la concesión

Modalidad: Contrato de concesión autofinanciada

Modo de desarrollo: Design, Build, Finance and Transfer (DBFOT)

Ubicación del proyecto: El terminal portuario está ubicado en la provincia de Paita, región Piura. Por su ubicación estratégica en el norte del país, su área de influencia abarca las regiones de Amazonas, Cajamarca, Lambayeque, Piura, Tumbes y San Martín.

Buena pro: 31 de marzo de 2008

Firma de contrato de concesión: 9 de septiembre de 2009

Concesionario: Terminales Portuarios Euroandinos Paita S. A.

Plazo de concesión: 30 años, desde la fecha de suscripción del contrato.

Entidad concedente: Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC)/Autoridad Portuaria Nacional (APN)

Entidad regulatoria: Ositrán

PRESENTACIÓN

El presente documento tiene por finalidad presentar de manera estructurada y analítica el caso de estudio del proyecto de Asociación Público-Privada (APP) correspondiente al Terminal Portuario de Paita, infraestructura estratégica para la conectividad logística y el desarrollo económico del norte del país. Esta iniciativa, desarrollada bajo la modalidad de APP autofinanciada, representa una experiencia destacada en la promoción de la inversión privada en el Perú, al mostrar cómo el diseño institucional, la planificación técnica y la articulación público-privada pueden converger para cerrar brechas críticas en infraestructura portuaria.

Desde la Unidad de Análisis de Datos, Investigación e Inteligencia Estratégica (Uadiie) de la Dirección de Servicio al Inversionista de la Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSIÓN), se elaboran estudios técnicos orientados a sustentar los procesos de promoción de la inversión, evaluar el impacto económico de los proyectos y generar evidencia útil para fortalecer el diseño, estructuración y seguimiento de las iniciativas bajo el Sistema Nacional de Promoción de la Inversión Privada. En ese marco, este caso de estudio busca identificar la contribución del proyecto Terminal Portuario de Paita como referencia para futuras intervenciones en infraestructura portuaria mediante APP.

La elección de este proyecto responde a su carácter emblemático dentro del Sistema Portuario Nacional, tanto por su modelo de concesión, su zona de influencia regional y su papel en la cadena exportadora, como por los aprendizajes institucionales derivados del proceso de promoción, adjudicación y ejecución contractual.

Este estudio está dirigido a equipos técnicos del sector público, operadores privados, académicos y demás actores interesados en comprender de forma integral el desarrollo de proyectos bajo esquemas de APP, y constituye un insumo para la mejora continua en la planificación, diseño y ejecución de infraestructura portuaria en el país.



ÍNDICE GENERAL

Presentación	5
1. Introducción	10
2. Contexto del proyecto en el sector Portuario	12
2.1. Evolución del sector Portuario en el Perú	12
2.2. Problemática u oportunidad abordada	18
2.3. Marco normativo e institucional	20
2.3.1. Modalidad de inversión para el desarrollo del Sistema Portuario Nacional	21
3. Descripción técnica del proyecto APP del TPP	24
3.1. Características del proyecto de infraestructura antes de su concesión	24
3.1.1. Principales características del TPP	25
3.1.2. Identificación de las carencias	27
3.2. Proceso de promoción y licitación	28
3.2.1. Plan de Promoción de la Inversión Privada	30
3.2.2. Proceso del concurso	31
3.2.3. Convocatoria	32
3.3. Desarrollo de la ejecución de la infraestructura	39
4. Beneficios económicos y sociales del proyecto	50
4.1. Importancia en la exportación de productos no tradicionales	54
4.2. Impacto del Fondo Social Paita	56
5. Matriz de evaluación	62
5.1. Metodología IESE Business School	62
5.2. Objetivos de Desarrollo Sostenible	66
6. Retos y oportunidades	67
7. Conclusiones	70
8. Referencias	72



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Infraestructura portuaria construida bajo el esquema de obra pública (1921-1980)	12
Tabla 2: Terminales portuarios de uso público del Sistema Portuario Nacional	16
Tabla 3: Características del Terminal Portuario de Paita antes de su concesión	25
Tabla 4: Interesados que pagaron el derecho de participación	32
Tabla 5: Presentación de sobres para el Concurso de Proyectos Integrales para la Concesión del Terminal Portuario de Paita	34
Tabla 6: Apertura del sobre N.º 3 del concurso público	35
Tabla 7: Modelo de Oferta Económica del anexo N.º 6	36
Tabla 8: Niveles de servicio y productividad según el Contrato de Concesión del Terminal Portuario de Paita	43
Tabla 9: Estado de Ganancias y Pérdidas, 2009-2024	47
Tabla 10: Variación de la composición accionaria del Terminal Portuario de Paita	48
Tabla 11: Composición accionaria de la concesión en la actualidad	49
Tabla 12: Ejecución de presupuesto del Fondo Social del Terminal Portuario de Paita a 2024	58
Tabla 13: Matriz IESE del proyecto Terminal Portuario de Paita	63



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Infraestructura portuaria que conforma el SPN	14
Figura 2: Infraestructura portuaria adjudicada por APP a 2024	15
Figura 3: Procedimiento de viabilidades técnicas, habilitación y licencia portuaria	22
Figura 4: Terminal Portuario de Paita antes de su concesión	24
Figura 5: Línea de Tiempo del Proceso de Promoción y Licitación del Terminal Portuario de Paita, bajo el Decreto Legislativo 1012	28
Figura 6: Inversiones ejecutadas del Terminal Portuario de Paita	42
Figura 7: Niveles de servicio, tiempo de atención del TPP a 2024	44
Figura 8: Rendimiento de contenedores para el nuevo muelle de contenedores del TPP, a 2024	44
Figura 9: Rendimiento de embarque y descarga de carga no contenedorizada en el TPP, a 2024	45
Figura 10: Movimiento de contenedores (TEU), periodo 2005-2024	50
Figura 11: Carga total por tipo de operación del Terminal Portuario de Paita, 2019-2024	51
Figura 12: Carga total por tipo de carga del Terminal Portuario de Paita, 2019-2024	51
Figura 13: Ranking de terminales portuarios respecto a carga movilizadora (TEU)-2024	52
Figura 14: Principales productos no tradicionales exportados por el Terminal Portuario de Paita en 2024	54
Figura 15: Aporte del Fondo Social del Terminal Portuario de Paita 2012-2024, en millones de soles	57
Figura 16: Imágenes del proyecto Matemáticas para todos – Fondo Social del TPP	59
Figura 17: Imágenes del proyecto Equipamiento para el Hospital Las Mercedes – Fondo Social del TPP	59
Figura 18: Fotografía del proyecto Creciendo Sano Prisma – Fondo Social del TPP	60
Figura 19: Imágenes del proyecto: Cuna Más 2018-2019 – Fondo Social del TPP	60
Figura 20: ODS impulsados por el Terminal Portuario de Paita	66
Figura 21: Área de influencia del Terminal Portuario de Paita	68



ABREVIATURAS

APP: Asociación Público-Privada

APN: Autoridad Portuaria Nacional

ACFS: Asociación Civil Fondo Social Terminal Portuario de Paita

CPPI: Container Port Performance Index

DBFO: Diseño, Construcción, Financiamiento y Explotación

Enapu: Empresa Nacional de Puertos

MEF: Ministerio de Economía y Finanzas

MTC: Ministerio de Transportes y Comunicaciones

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

Ositrán: Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público

PNDP: Plan Nacional de Desarrollo Portuario

PROINVERSIÓN: Agencia de Promoción de la Inversión Privada

SPN: Sistema Portuario Nacional

TEU: Twenty-foot Equivalent Unit

TPE: Terminal Portuario Euroandino

TPP: Terminal Portuario de Paita

UNCTAD: Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo

I. INTRODUCCIÓN

El objetivo principal del presente caso de estudio es analizar el proyecto de Asociación Público-Privada (APP) correspondiente al Terminal Portuario de Paita, destacando su relevancia como modelo de intervención para el cierre de brechas en infraestructura portuaria y su impacto en la mejora de la competitividad logística del norte del Perú. Este análisis permitirá identificar los factores que hicieron posible su estructuración, ejecución y sostenibilidad, así como los aprendizajes institucionales generados para su replicabilidad en futuras concesiones portuarias.

En este contexto, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC, 2005) señala que la eficiencia de las instalaciones portuarias de titularidad pública que integran el Sistema Portuario Nacional se ve afectada por el “deterioro, las limitaciones físicas y la obsolescencia de su infraestructura”, como ocurría en el caso del Terminal Portuario de Paita. No obstante, el proyecto IIRSA Norte contemplaba, a través de la construcción de un corredor de transporte multimodal que conecta la costa norte del Perú con Brasil, integrar al Terminal Portuario de Paita (Ositrán, 2011). En esa línea, la Autoridad Portuaria Nacional (APN, 2008) propuso un plan de modernización que incluía mejoras en el muelle existente con el objetivo de incrementar la capacidad operativa del terminal.

En este sentido, el 31 de marzo de 2009, el terminal fue concesionado a Terminales Portuarios Euroandinos Paita S. A., bajo la modalidad de Asociación Público-Privada (APP) autofinanciada y por un plazo de 30 años. Este proyecto comprendió el diseño, financiamiento, construcción, operación y mantenimiento del terminal, ubicado en la región Piura, el cual constituye un puerto importante al norte del país y un nodo clave para las exportaciones agrícolas, pesqueras e industriales.

A partir de la concesión, se ejecutaron importantes intervenciones en la infraestructura y equipamiento para las operaciones del puerto, incluyendo el dragado de profundidad, la ampliación del muelle, la incorporación de equipamiento especializado y el fortalecimiento de la gestión operativa. Estas mejoras han dado lugar a resultados relevantes, según los reportes de Ositrán: al año 2024 la inversión acumulada ascendió a \$ 290 730¹ millones (incluye IGV), que representa un 93,3 % de avance del compromiso de inversión equivalente a \$ 311 636² millones. Gracias al esfuerzo realizado por el concesionario, el terminal ocupó el tercer lugar a nivel nacional en movimiento de carga contenedorizada para 2024, con un movimiento de 1 892 064 TM (medido en toneladas métricas)³.

1 Dato extraído del Reporte de inversiones valorizadas en los contratos de concesión, Gerencia de Supervisión y Fiscalización, abril de 2025, Ositrán.

2 Dato extraído del Reporte de inversiones valorizadas en los contratos de concesión, Gerencia de Supervisión y Fiscalización, abril de 2025, Ositrán.

3 Estadísticas APN – 2024: Compendio Anual.

Asimismo, según Ceplan (2024), en los últimos años el sector Portuario ha atravesado importantes transformaciones que han fortalecido su capacidad operativa y elevado su competitividad frente a otros países de la región. La modernización de la infraestructura portuaria, la adopción de tecnologías de punta y el perfeccionamiento de los procesos logísticos internos han contribuido significativamente a agilizar las operaciones de carga y descarga, lo que se traduce en una reducción de costos y una mayor eficiencia en el comercio.

Además, ha permitido viabilizar inversiones privadas significativas sin comprometer recursos públicos, promoviendo el desarrollo regional con enfoque de articulación logística y económica.

Asimismo, en la concepción del proyecto se incluyó la creación de un fondo social que, desde su recaudación en el año 2009, ha logrado financiar la ejecución de diversos proyectos en beneficio de la población, abarcando los sectores de salud, nutrición, educación y atención a poblaciones vulnerables. Entre ellos, destacan el equipamiento de centros de salud y hospitales, la construcción de colegios y centros de atención primaria, programas de lucha contra la anemia y el dengue, así como iniciativas de apoyo a adultos mayores, mujeres en situación de violencia y niños en situación de riesgo. Para el año 2024, la recaudación acumulada del fondo social alcanzó los \$ 15 618 millones (ACFS, 2024).

Para los actores involucrados —MTC, APN, PROINVERSIÓN, Ositrán, el concesionario y los usuarios del servicio portuario— el proyecto representó un ejercicio institucional relevante que exigió coordinación intersectorial, gestión contractual eficiente y monitoreo técnico-financiero riguroso. Los resultados alcanzados evidencian el potencial de las APP como instrumento para implementar proyectos de alto impacto, con una distribución adecuada de riesgos y una ejecución orientada a resultados.

Este caso de estudio busca así ofrecer evidencia técnica útil para registrar los avances en la formulación, promoción y seguimiento de proyectos APP en el sector portuario, esperando contribuir a fortalecer la capacidad del Estado para estructurar iniciativas sostenibles y de alto valor público.

II. CONTEXTO DEL PROYECTO EN EL SECTOR PORTUARIO

2.1. Evolución del sector Portuario en el Perú

El Perú es un país con una extensa costa y una geografía compleja que demanda una infraestructura de transporte eficiente para propiciar. En particular, los terminales portuarios son fundamentales en la facilitación del comercio exterior y su gestión eficiente, promueven la integración comercial del país con otras economías y, por tanto, contribuyen al crecimiento económico del país.

Entre 1921 y 1980, el desarrollo de la infraestructura portuaria de uso público en el Perú se llevó a cabo bajo una estrategia estatal centrada en el modelo de obra pública. Este enfoque, si bien

permitió cierta expansión, dio lugar a un sistema portuario con infraestructura obsoleta y poco adecuada para recibir embarcaciones de mayor calado; además, otro aspecto relevante es que no se realizaron inversiones por parte de los administradores portuarios para modernizar las instalaciones marítimas de uso público, a pesar del creciente flujo de carga que exigía una mayor capacidad operativa (MTC, 2005). Las acciones del Estado en este ámbito estuvieron principalmente orientadas a garantizar la conectividad marítima y fluvial, así como a fomentar el desarrollo regional y el comercio exterior.

Tabla 1: Infraestructura portuaria construida bajo el esquema de obra pública (1921-1980)

AÑO DE CONSTRUCCIÓN DE LAS INSTALACIONES PORTUARIAS		
Instalación portuaria	Muelles	Año de construcción
T. P. Callao	1	1928
	2	1928
	3	1928
	4	1928
	5	1968
	7	1963
	11	1928
T. P. Paita	1	1966
T. P. Salaverry	1 y 2	1960
T. P. Chimbote	1, 2 y 3	1945(1), 1968 (3)
T. P. Supe	1	1924
T. P. Huacho	1	1936
T. P. Chicama	1	1921
T. P. Gral. San Martín	1	1969
T. P. Ilo	1	1970
T. P. Iquitos	1	1941
T. P. Matarani	1	1980

Nota. Adaptado de Plan Nacional de Desarrollo Portuario 2005, por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 2005.

Como se puede apreciar en la tabla anterior, durante este periodo, luego de la creación del Terminal Portuario de Chicama (1921) se construyeron instalaciones portuarias clave como los muelles del Terminal Portuario del Callao (1928), Salaverry (1960), Chimbote (1945 y 1968), Ilo (1970), entre otros. Estas obras se caracterizaron por la ausencia de participación del sector privado y por su ejecución bajo la responsabilidad del Estado, a través de organismos públicos especializados en infraestructura y transporte.

En el caso del Terminal Portuario de Paita, su infraestructura inicial fue construida en 1966 bajo este mismo esquema. Posteriormente, en 1970, su administración, operación y mantenimiento —al igual que la de otros terminales estatales— fue encargada a la Empresa Nacional de Puertos S. A. (Enapu), en el

marco del modelo centralizado de gestión portuaria vigente en ese momento.

En esta línea, el Estado, con el objetivo de impulsar la modernización del Sistema Portuario Nacional (SPN), ha elaborado y actualizado el Plan Nacional de Desarrollo Portuario (PNDP)⁴, un instrumento técnico-normativo formulado por la Autoridad Portuaria Nacional (APN). Este documento orienta la planificación, el desarrollo y la modernización del SPN, en concordancia con las políticas del sector Transportes y Comunicaciones.

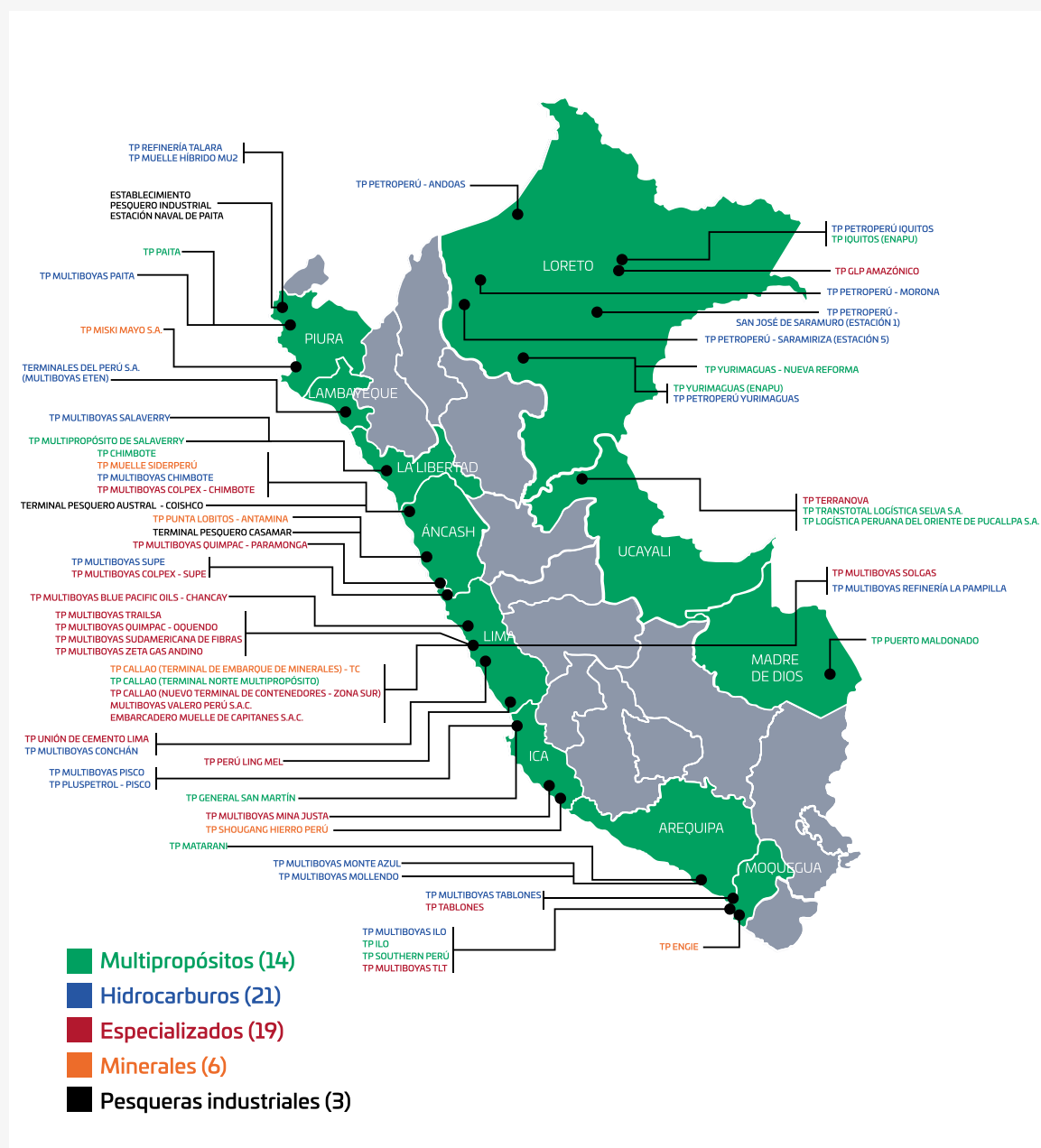
El PNDP 2024-2030, vigente al año 2025, fue aprobado mediante Decreto Supremo N.º 027-2024-MTC, el 26 de diciembre de 2024. En dicho documento se precisa que el Sistema Portuario Nacional (SPN) está conformado por un total de 63 terminales portuarios⁵, de los cuales 17 son de uso público y 46 de uso privado.



4 A la fecha han existido el PNDP 2005, PNDP 2012, y el vigente PNDP 2024–2030.

5 No se incluye el Terminal Portuario de San Juan de Marcona, adjudicado el 22 de marzo de 2024, ni el Puerto de Chancay.

Figura 1: Infraestructura portuaria que conforma el SPN



Nota. Tomado de Plan Nacional de Desarrollo Portuario 2024-2030, por la Autoridad Portuaria Nacional, 2024a.

Entre los principales terminales destacan el Puerto del Callao y el Terminal Portuario de Paíta, debido a su volumen de carga y ubicación estratégica dentro de la red logística nacional (APN, 2024).

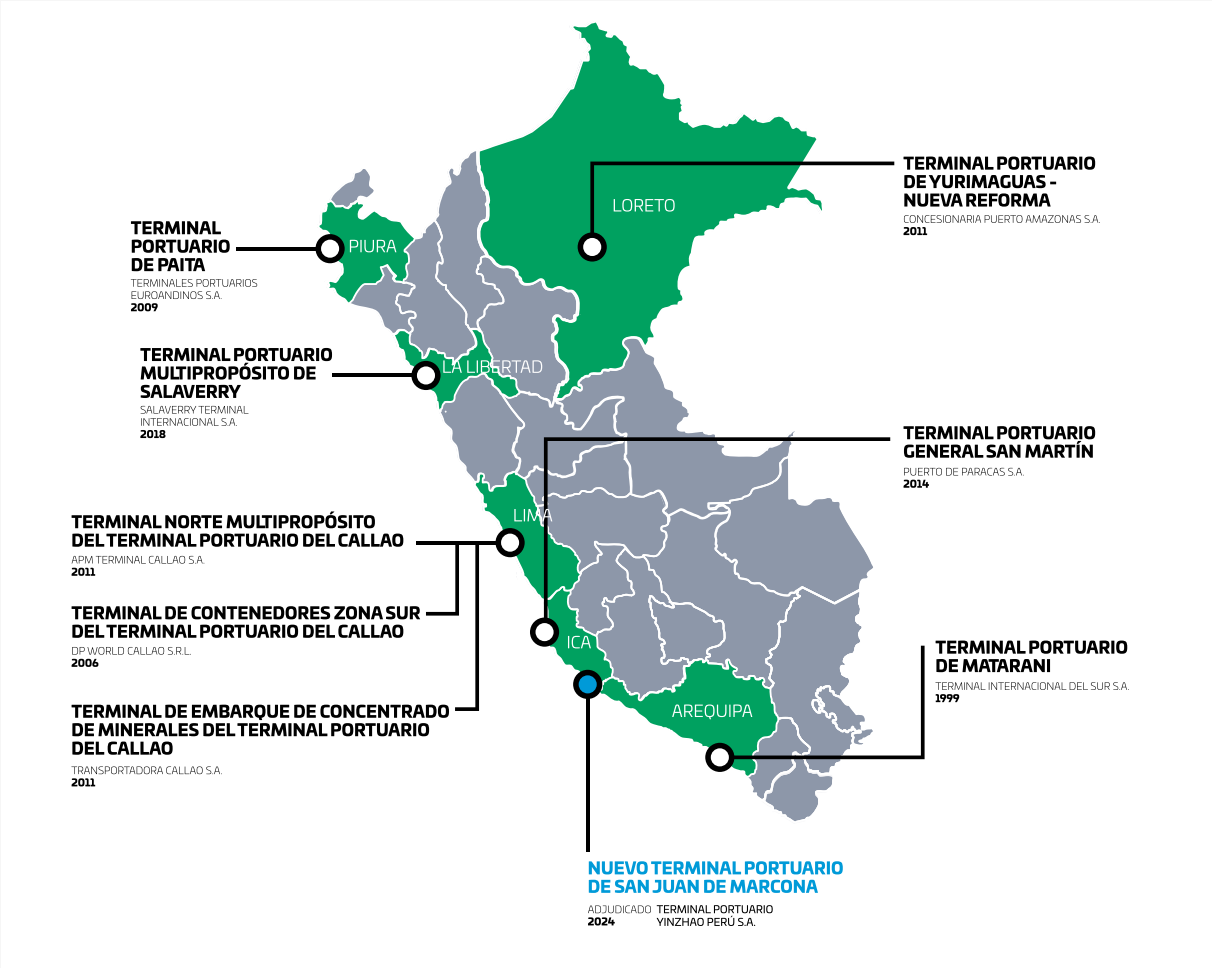
Asimismo, las instalaciones portuarias de uso público se clasifican en dos categorías:

- **13 terminales multipropósito**, que operan diversos tipos de carga, y
- **4 terminales especializados**, destinados al manejo específico de contenedores, carga general, minerales o pasajeros.

Conforme al Reglamento de la Ley del Sistema Portuario, aprobado por Decreto Supremo N.º 003-2004-MTC, de fecha 4 de febrero de 2004 y el Reglamento del Decreto Legislativo N.º 1147, de fecha 28 de noviembre de 2014 dentro del SPN existen tres (3) mecanismos de inversión principales para la ejecución de proyectos portuarios: i) obra pública, ii) procedimiento de viabilidades técnicas, habilitación y licencias portuarias, y iii) Asociaciones Público-Privadas (APP), siendo este último el que permitió viabilizar y promover la inversión privada en el Terminal Portuario de Paita.

Actualmente, el Estado peruano ha adjudicado nueve (9) terminales portuarios bajo el mecanismo de Asociación Público-Privada (APP), destacando entre ellos el terminal del Puerto del Callao por su alto volumen de carga y ubicación estratégica. En marzo de 2024 se sumó a esta lista el proyecto Nuevo Terminal Portuario de San Juan de Marcona, adjudicado con el objetivo de encargar el diseño, financiamiento, construcción, operación y mantenimiento de infraestructura portuaria multipropósito, especializada en el almacenamiento y embarque de concentrados de hierro y cobre, con una inversión estimada de \$ 404,80 millones (sin IGV) (PROINVERSIÓN, 2025).

Figura 2 Infraestructura portuaria adjudicada por APP a 2024



Nota. Tomado de Plan Nacional de Desarrollo Portuario 2024-2030, por la Autoridad Portuaria Nacional, 2024a.

En el marco del modelo de Asociaciones Público-Privadas (APP) aplicado al sector Portuario, Ositrán (2025) reporta que el compromiso total de inversión asumido por los concesionarios asciende a \$ 3456 millones⁶, monto que representa los recursos destinados al diseño, construcción, ampliación, modernización,

operación y mantenimiento de los terminales portuarios adjudicados. Al cierre del año 2024, la inversión acumulada ejecutada desde el inicio de las concesiones alcanza los \$ 2269 millones, lo que equivale a un avance del 65,6 % respecto al total comprometido.

Tabla 2: Terminales portuarios de uso público del Sistema Portuario Nacional

Terminales portuarios	Modalidad de inversión	Ámbito acuático	Año de concesión	Clasificación	Modalidad de financiamiento	Tipo de carga	Área de influencia	Plazo de concesión	Empresa
TP Yurimaguas (Enapu)	Obra pública	Fluvial	-	Multipropósitos	Recursos públicos	Fraccionada	Loreto	Indefinido	Empresa Nacional de Puertos S. A.
TP Iquitos (Enapu)	Obra pública	Fluvial	-	Multipropósitos	Recursos públicos	1. Fraccionada 2. Granel líquido 3. Granel sólido	Loreto	Indefinido	Empresa Nacional de Puertos S. A.
TP Ilo (Enapu)	Obra pública	Marítimo	-	Multipropósitos	Recursos públicos	1. Contenedorizada 2. Fraccionada 3. Granel líquido 4. Granel sólido	Moquegua	Indefinido	Empresa Nacional de Puertos S. A.
TP Chimbote (Core)	Obra pública	Marítimo	-	Multipropósitos	Recursos públicos	Granel sólido	Áncash	Indefinido	Gobierno Regional de Áncash
TP Logística Peruana del Oriente de Pucallpa	Privado	Fluvial	-	Multipropósitos	Privado	General	Ucayali	-	Empresa Logística Peruana del Oriente S. A.
TP Puerto Maldonado	Obra pública	Fluvial	-	Multipropósitos	Recursos públicos	General	Madre de Dios	-	Empresa Nacional de Puertos S. A.
Embarcadero Muelle de Capitanes	Obra pública	Marítimo	-	Especializado	Recursos públicos	Pasajeros	Lima		Estado peruano (en trámite)
TP Terranova	Privado	Fluvial	-	Especializado	Privado	General	Ucayali		Empresa Terranova E. I. R. L.
TP Transtotal Logística Selva	Privado	Fluvial	-	Multipropósitos	Privado	General	Ucayali		Empresa Transtotal Logística Selva S. A.
TP Yurimaguas (Nueva Reforma)	Concesionario	Fluvial	2011	Multipropósitos	Cofinanciada	1. Fraccionada 2. Granel líquido 3. Granel sólido 4. Contenedorizada 5. Rodante	Loreto, San Martín, Amazonas, Cajamarca, Piura y Lambayeque	30 años	Concesionaria Puerto Amazonas S. A.

Continúa

⁶ No está considerando el monto de inversión del Terminal Portuario de San Juan de Marcona adjudicado por PROINVERSIÓN.

En el marco de la evolución del Sistema Portuario Nacional (SPN), la construcción de terminales portuarios de uso público en el Perú se remonta a 1928 con la puesta en operación del Puerto del Callao (ver tabla 1). Desde entonces, el Estado ha promovido la expansión del sistema, culminando recientemente con

la adjudicación del Terminal Portuario de San Juan de Marcona en 2024, a cargo de PROINVERSIÓN. Este proceso refleja una política continua de fortalecimiento portuario mediante mecanismos de participación público-privada, con el objetivo de mejorar la competitividad, descentralización y cobertura del SPN.

Terminales portuarios	Modalidad de inversión	Ámbito acuático	Año de concesión	Clasificación	Modalidad de financiamiento	Tipo de carga	Área de influencia	Plazo de concesión	Empresa
TP Paíta	Concesionario	Marítimo	2009	Multipropósitos	Autofinanciada	1. Contenedorizada 2. Fraccionada 3. Granel líquido 4. Granel sólido	San Martín, Amazonas, Cajamarca, Lambayeque, Piura y Tumbes	30 años	Terminales Portuarios Euroandinos – Paíta S. A.
TP Salaverry	Concesionario	Marítimo	2018	Multipropósitos	Autofinanciada	1. Contenedorizada 2. Fraccionada 3. Granel líquido 4. Granel sólido	La Libertad, Lambayeque, Ancash y Cajamarca	30 años	Salaverry Terminal Internacional S. A.
TP General San Martín – Paracas, Pisco	Concesionario	Marítimo	2014	Multipropósitos	Autofinanciada	1. Contenedorizada 2. Fraccionada 3. Granel líquido 4. Granel sólido 5. Rodante 6. Pasajeros	Ica, Huancavelica, Ayacucho y Apurímac	30 años	Terminal Portuario Paracas S. A.
TP Matarani	Concesionario	Marítimo	1999	Multipropósitos	Autofinanciada	1. Contenedorizada 2. Fraccionada 3. Granel líquido 4. Granel sólido 5. Rodante	Puno, Cusco, Arequipa y Tacna	30 años (prorrogable hasta un máximo de 60 años).	Terminal Internacional del Sur S. A.
TP Multipropósito Muelle Norte – Callao	Concesionario	Marítimo	2011	Multipropósitos	Autofinanciada	1. Contenedorizada 2. No Contenedorizada 3. Granel líquido 4. Granel sólido 5. Rodante	Lima, Ica, Ancash y la zona central del país.	30 años	APM Terminals Callao S. A.
TP de Embarque de Concentrados de Minerales – Callao	Concesionario	Marítimo	2011	Especializado	Autofinanciada	1. Granel sólido - mineral	Pasco, Junín y Huancavelica	20 años	Transportadora Callao S. R. L.
TP Contenedores Zona Sur – Callao	Concesionario	Marítimo	2006	Especializado	Autofinanciada	1. Contenedorizada	Lima, Ica, Ancash y la zona centro del Perú.	30 años	DP World Callao S. R. L.
TP San Juan de Marcona	Concesionario	Marítimo	2024	Multipropósitos	Autofinanciada	1. Contenedorizada 2. Fraccionada 3. Granel líquido 4. Granel sólido	Ica, Apurímac, Arequipa	30 años	Terminal Portuario Jinzhao Perú S. A.

Nota. Elaboración propia a partir de información de la Autoridad Portuaria Nacional (2024c), Enapu (2024) y Ositrán (2025a).

2.2 Problemática u oportunidad abordada

En el marco del diagnóstico sectorial, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC, 2005) identificó que la eficiencia de las instalaciones portuarias de titularidad pública que conforman el Sistema Portuario Nacional se encontraba restringida por el deterioro, las limitaciones físicas y la obsolescencia de su infraestructura. Esta situación también afectaba al Terminal Portuario de Paita, cuya capacidad operativa resultaba insuficiente para atender la creciente demanda.

Frente a este escenario, el proyecto IIRSA Norte consideró la integración del Terminal Portuario de Paita dentro de un corredor de transporte multimodal con orientación oeste-este, destinado a conectar la costa norte del Perú con Brasil, a través de la carretera del mismo nombre, y con conexión fluvial hasta la ciudad peruana de Yurimaguas (Ositrán, 2011). El objetivo era potenciar el uso del terminal y ampliar su capacidad portuaria. En concordancia con esta visión, la Autoridad Portuaria Nacional (APN, 2008) elaboró un plan de modernización que incluía intervenciones en el muelle existente, orientadas a optimizar la eficiencia y aumentar la capacidad de atención de carga.

En este contexto, el *Plan Maestro del Terminal Portuario de Paita* (APN, 2008) contemplaba, entre sus componentes, la modernización del muelle tipo espigón, de 365 metros de longitud y 36 metros de ancho, dotado de cuatro posiciones de atraque. Las profundidades oscilaban entre 6 y 9 metros en los amarraderos interiores y entre 9 y 10 metros en los exteriores. Esta configuración restringía la atención eficiente de naves de gran calado, limitando las operaciones a embarcaciones de hasta 25 000 DWT. Adicionalmente, el sistema de amarre y las defensas no cumplían con los requerimientos técnicos para recibir buques de mayor envergadura.

Asimismo, en tierra, las instalaciones eran igualmente restringidas. El terminal disponía de dos patios de contenedores principales, con una capacidad nominal total inferior a 2500 TEU y equipamiento obsoleto, compuesto por tractores de patio, elevadores de carga y grúas de bajo rendimiento. El sistema eléctrico, de agua y contra incendios no era autónomo ni adecuado para operaciones modernas; además, las conexiones terrestres estaban limitadas a una autopista de dos carriles y no existía conexión ferroviaria, lo que dificultaba la integración logística regional, de acuerdo con lo identificado (APN, 2008).



Por otro lado, las limitaciones estructurales se daban en un contexto de creciente demanda logística impulsada por la expansión de sectores exportadores en el norte del país —como el agroindustrial, pesquero y manufacturero—, con un área de influencia directa que abarca a las regiones de Piura, Tumbes, Lambayeque, Cajamarca, Amazonas y San Martín. A pesar de este potencial, el puerto carecía de las condiciones técnicas y operativas necesarias para mantener un crecimiento eficiente y sostenible de las exportaciones, lo que generaba una brecha entre la oferta portuaria disponible y las necesidades reales del aparato productivo regional.

Ante este diagnóstico, la intervención mediante una Asociación Público-Privada (APP), se justificó como la alternativa más viable para revertir esta situación sin

requerir recursos fiscales. La APP permitiría incorporar infraestructura moderna, incrementar la capacidad operativa del terminal y garantizar niveles de servicio bajo estándares internacionales. El esquema planteado también habilitaba una distribución eficiente de riesgos, aseguraba la participación de operadores especializados y establecía mecanismos contractuales escalonados de inversión en función del crecimiento de la demanda, lo que reforzaba su sostenibilidad en el tiempo.

En ese sentido, la concesión del Terminal Portuario de Paita respondió a una problemática estructural con impacto regional, y representó una oportunidad estratégica para cerrar una brecha crítica en infraestructura portuaria, consolidando al terminal como un nodo logístico competitivo para el norte del país.



2.3 Marco normativo e institucional

El desarrollo del Sistema Portuario Nacional se rige por la Ley N.º 27943, Ley del Sistema Portuario Nacional, que establece los principios, objetivos y lineamientos para la planificación, organización, promoción, regulación y supervisión de las actividades portuarias en el país. Esta norma crea el marco legal que sustenta la participación del sector privado en el desarrollo de infraestructura portuaria, bajo esquemas como las Asociaciones Público-Privadas (APP) y otros mecanismos de inversión portuaria.

Como instrumento de planificación estratégica, el Plan Nacional de Desarrollo Portuario 2024-2030 (PNDP), aprobado por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) y elaborado por la Autoridad Portuaria Nacional (APN), define las prioridades, objetivos y proyectos requeridos para modernizar el sistema portuario, mejorar su integración logística y reducir los costos del comercio exterior. El PNDP 2024-2030 vigente reconoce al sistema portuario como un eje estructurante del desarrollo económico y territorial, alineado con los planes nacionales de infraestructura y logística.

En este marco institucional, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) actúa como ente rector de las políticas de transporte, mientras que la Autoridad Portuaria Nacional (APN) cumple funciones técnicas, normativas y de supervisión del sistema portuario, incluyendo la elaboración de planes maestros, la promoción de inversiones, y el seguimiento a las operaciones portuarias. Asimismo, PROINVERSIÓN lidera los procesos

de promoción de proyectos portuarios mediante APP, en articulación con el MTC, la APN y otras entidades competentes.

En ese contexto, se cuenta con un conjunto de normas relevantes que regulan y orientan el desarrollo del sector Portuario, entre las que destacan tenemos las siguientes:

- Ley N.º 27943, Ley del Sistema Portuario Nacional (SPN) promulgada en 2003, tiene por objetivo promover el desarrollo, la modernización y la competitividad de la infraestructura portuaria de ámbito marítimo y fluvial, así como regular la prestación de servicios y actividades portuarias. Asimismo, establece la creación de la Autoridad Portuaria Nacional (APN) como ente encargado del sistema.
- Decreto Supremo N.º 003-2004-MTC, del 4 de febrero de 2004, mediante el cual se aprueba el Reglamento de la Ley del Sistema Portuario Nacional, precisando disposiciones para su adecuada implementación y funcionamiento.
- El Decreto Supremo N.º 009-2025-MTC, emitido el 4 de julio de 2025, modifica el Reglamento de la Ley del Sistema Portuario Nacional con el fin de impulsar una mayor eficiencia operativa y atraer nuevas inversiones en infraestructura portuaria. La norma introduce disposiciones clave como la incorporación de propuestas de competitividad en los planes maestros, la posibilidad de otorgar exclusividad en servicios esenciales bajo condiciones específicas, y la prórroga de concesiones hasta por 30 años adicionales mediante adenda.

2.3.1. Modalidad de inversión para el desarrollo del Sistema Portuario Nacional

El desarrollo de infraestructura portuaria en el Perú puede ejecutarse a través de tres (3) modalidades de inversión reconocidas en el marco normativo vigente:

**Asociación
Público-Privada
(APP)**

**Procedimiento de
Viabilidades Técnicas,
Habilitación y
Licencia Portuaria**

**Obra Pública
(Invierte.pe)**

a) Asociación Público-Privada (APP)

Las APP son mecanismos mediante los cuales el Estado promueve la participación del sector privado en el financiamiento, construcción, operación y mantenimiento de infraestructura portuaria, bajo esquemas contractuales que permiten una distribución adecuada de riesgos y la incorporación de innovación tecnológica y experiencia operativa. Esta modalidad está regulada por el Decreto Legislativo N.º 1362 y puede ejecutarse por iniciativa estatal o privada. Según la fuente de ingresos, las APP pueden clasificarse como autosostenibles (cuando los ingresos generados por el proyecto cubren sus costos) o cofinanciadas (cuando requieren aportes del Estado). A través de este mecanismo de APP, PROINVERSIÓN ha adjudicado importantes terminales portuarios de uso público, como Paita, Callao, Salaverry, Paracas y recientemente, el terminal de San Juan de Marcona.



b) Procedimiento de Viabilidades Técnicas, Habilitación y Licencia Portuaria

Esta modalidad aplica principalmente a infraestructura portuaria de uso privado. Es un procedimiento administrativo regulado por el Reglamento de la Ley del Sistema Portuario Nacional (Ley N.º 27943) y por el Decreto Legislativo N.º 1147, que regula el uso del dominio acuático.

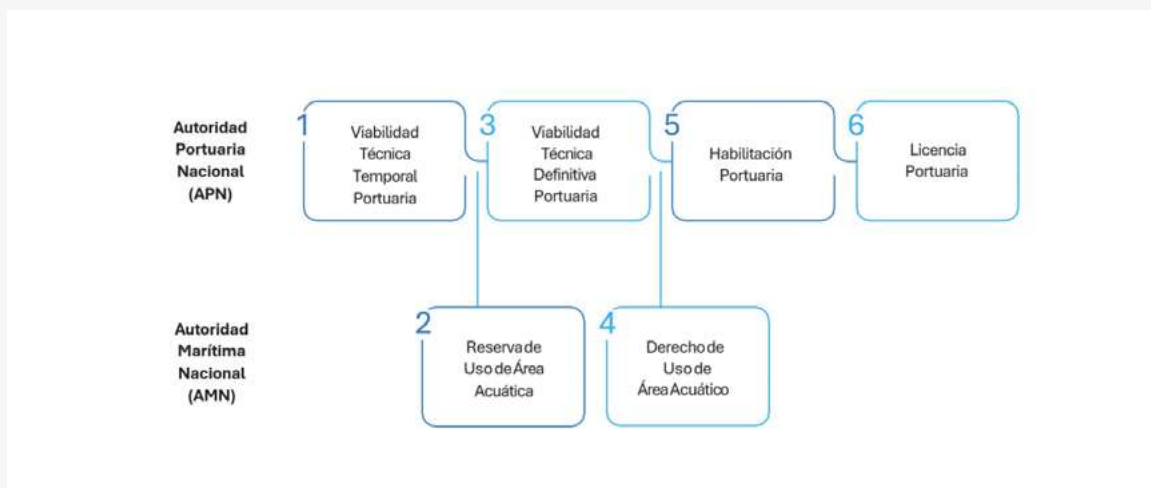
Inicia con la Viabilidad Técnica Temporal, seguida de la Reserva de Uso de Área Acuática, la Viabilidad Técnica Definitiva, Derecho de Uso de Área Acuática, la Habilitación Portuaria y, finalmente, la Licencia Portuaria, otorgada por la APN y por la Autoridad Marítima Nacional (AMN) cuando corresponda. Este esquema permite al sector privado vincular puertos a cadenas logísticas propias (minería, hidrocarburos, agroindustria, entre

otros), facilitando el desarrollo ágil de infraestructura sin participación directa del Estado.

c) Obra Pública (Invierte.pe)

Cuando un proyecto portuario no resulta atractivo para el capital privado —ya sea por su baja rentabilidad financiera o por su función de interés social— el Estado puede ejecutarlo directamente mediante recursos públicos, siguiendo el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe) según el Decreto Legislativo N.º 1252. Este sistema permite priorizar proyectos portuarios estratégicos en regiones con baja cobertura logística o en zonas amazónicas donde se requiere garantizar el acceso a servicios básicos de transporte. La intervención pública asegura la ejecución de infraestructura crítica cuando no se viabiliza por medios privados.

Figura 3: Procedimiento de viabilidades técnicas, habilitación y licencia portuaria



Nota. Tomado del Plan Nacional de Desarrollo Portuario 2024-2030, por la Autoridad Portuaria Nacional, 2024a.



III. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROYECTO APP DEL TPP

3.1. Características del proyecto de infraestructura antes de su concesión

La Empresa Nacional de Puertos S. A. se constituyó el 1 de enero de 1970 mediante Decreto Ley N.º 17526, como organismo público descentralizado del Sector Transportes y Comunicaciones, encargada de administrar, operar y mantener los terminales y muelles fiscales de la república, sean marítimos, fluviales o lacustres, de los siguientes puertos.

- Marítimos: Paita, Eten, Chicama, Salaverry, Chimbote, Supe, Huacho, Chancay, Callao, Cerro Azul, Gral. San Martín, Ilo y Matarani.
- Fluviales: Iquitos, Yurimaguas, Pucallpa y Puerto Maldonado.

A lo largo de los años, diversas instalaciones

portuarias bajo la administración de Enapu fueron transferidas a otras entidades del Estado o concesionadas a empresas privadas para su operación y mantenimiento, como ocurrió con la infraestructura portuaria de Paita.

En este contexto, la concesión del Terminal Portuario de Paita —ubicado en la costa norte del Perú, en la provincia de Paita, región Piura— a la empresa privada Terminales Portuarios Euroandinos Paita S. A., en 2009, marcó un hito en la modernización del Sistema Portuario Nacional y en el impulso del desarrollo logístico de la región. Antes de su adjudicación, esta infraestructura estuvo bajo la administración de Enapu.

Figura 4: Terminal Portuario de Paita antes de su concesión



Nota. Tomado de la Memoria anual 2009, por la Empresa Nacional de Puertos, 2010.

Tabla 3: Características del Terminal Portuario de Paita antes de su concesión

Características	Componentes
Instalación portuaria:	TP Paita
Tipo de instalación:	Terminal Portuario
Administrador:	Enapu S. A.
Tráfico relevante:	General
Uso:	Público
Titularidad:	Pública
Condición:	Operativo

Nota. Adaptado del Plan Nacional de Desarrollo Portuario, por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2005).

Dentro del proceso de evolución del Terminal Portuario de Paita en el marco del Sistema Portuario Nacional y su integración territorial en el norte del país, proyectos como el IIRSA Norte consideraron la incorporación del terminal en un corredor de transporte multimodal con orientación oeste–este diseñado para conectar la costa norte del Perú con Brasil, a través de la carretera del mismo nombre y una conexión fluvial hasta la ciudad peruana de Yurimaguas (Ositrán, 2011); el propósito principal era potenciar la utilización del terminal y ampliar la capacidad portuaria del TP Paita.

En línea con esta visión, la Autoridad Portuaria Nacional desarrolló un plan maestro (APN, 2008) para la modernización del terminal, que contemplaba intervenciones en el muelle existente orientadas a optimizar la eficiencia operativa y aumentar la capacidad de manejo de carga. A continuación, se presenta un diagnóstico de las principales características físicas, limitaciones operativas e infraestructura del TPP, así como el esquema de gestión y el rol del administrador portuario durante ese periodo.

3.1.1. Principales características del TPP:

Tipo de infraestructura y operador portuario Enapu S. A. establecida en 1970, era responsable de la administración, operación y mantenimiento de los terminales y muelles fiscales de la república.

La infraestructura del TP Paita inicio su construcción en el año 1966 y contó con una rehabilitación importante en el año 1999 —esta última intervención, antes de su concesión portuaria, fue realizada por Enapu S. A.— la cual consistía en la rehabilitación del muelle y las losas de pavimentación de concreto, un nuevo cobertizo para el equipo de manipuleo, estudio de reforzamiento del muelle, equipamiento para el sistema de alimentación eléctrica para contenedores refrigerados, y la rehabilitación de la losa de rodadura del muelle.

El Terminal Portuario de Paita, antes de su concesión, presentaba una infraestructura fundamental para la región norte del Perú, pero requería diversas mejoras y modernizaciones para cumplir con los estándares modernos de eficiencia y capacidad portuaria. Las intervenciones realizadas por Enapu entre 2000 y 2005 fueron esenciales para mantener su operatividad y mejorar sus condiciones, preparando el camino para su posterior concesión y modernización bajo la administración de un concesionario privado.

b) Procedimiento de Viabilidades Técnicas, Habilitación y Licencia Portuaria

Esta modalidad aplica principalmente a infraestructura portuaria de uso privado. Es un procedimiento administrativo regulado por el Reglamento de la Ley del Sistema Portuario Nacional (Ley N.º 27943) y por el Decreto Legislativo N.º 1147, que regula el uso del dominio acuático.

Inicia con la Estructura de atraque:

- Tipo de muelle: El Terminal Portuario de Paita disponía de un muelle tipo espigón con una longitud de 365 metros y un ancho de 36 metros (PM TP Paita 2008).
- Amarraderos: Contaba con cuatro amarraderos, con profundidades de entre 20 y 32 pies, capaces de atender naves de hasta 25 000 DWT en los amarraderos A y B, y naves de hasta 10 000 DWT en los amarraderos C y D (PM TP Paita 2008).

Capacidad de almacenamiento:

- Patio de contenedores: El terminal poseía un patio de contenedores con un área de 25 000 m², adecuado para el almacenamiento de productos agrícolas, pesqueros, minerales y contenedores (PM TP Paita 2008).
- Línea submarina: Contaba con una línea submarina para el embarque y descarga de derivados del petróleo (PM TP Paita 2008).

Infraestructura y equipamiento:

- Profundidad de los canales y pozas: La profundidad de agua en los canales de acceso y en la poza de maniobras

era de aproximadamente 10,5 metros, lo cual limitaba el tamaño de las naves que podían ser atendidas (PNDP 2005).

- Equipamiento adicional: Requería la instalación de cámaras frigoríficas y tanques para el almacenamiento de aceite de pescado, así como la adquisición de grúas de muelle para mejorar las operaciones de manipuleo de contenedores (PNDP 2005).

la Viabilidad Técnica Temporal, seguida de la Reserva de Uso de Área Acuática, la Viabilidad Técnica Definitiva, Derecho de Uso de Área Acuática, la Habilitación Portuaria y, finalmente, la Licencia Portuaria, otorgada por la APN y por la Autoridad Marítima Nacional (AMN) cuando corresponda. Este esquema permite al sector privado vincular puertos a cadenas logísticas propias (minería, hidrocarburos, agroindustria, entre otros), facilitando el desarrollo ágil de infraestructura sin participación directa del Estado.

c) Obra Pública (Invierte.pe)

Cuando un proyecto portuario no resulta atractivo para el capital privado —ya sea por su baja rentabilidad financiera o por su función de interés social— el Estado puede ejecutarlo directamente mediante recursos públicos, siguiendo el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe) según el Decreto Legislativo N.º 1252. Este sistema permite priorizar proyectos portuarios estratégicos en regiones con baja cobertura logística o en zonas amazónicas donde se requiere garantizar el acceso a servicios básicos de transporte. La intervención pública asegura la ejecución de infraestructura crítica cuando no se viabiliza por medios privados.

3.1.2. Identificación de las carencias

Dentro del Plan Nacional de Desarrollo Portuario 2005, las acciones de mantenimiento realizadas por Enapu al Terminal Portuario de Paita dentro del periodo 2000 a 2005, incluyeron las siguientes intervenciones:

Rehabilitación del muelle:

Las instalaciones del muelle eran antiguas y requerían reforzamiento para permitir la operación de grúas móviles durante las actividades de carga y descarga, especialmente de contenedores (PNPD 2005).

Losas de pavimento de concreto:

Las losas de pavimento de concreto en el área de almacenamiento y la pista de acceso al muelle necesitaban rehabilitación para mejorar su capacidad portante.

Nuevo cobertizo para el equipo de manipuleo:

Se requería un nuevo cobertizo para proteger el equipo de manipuleo y disponer de un área destinada al mantenimiento de dichos equipos.

Rehabilitación de la losa de rodadura del muelle:

Era necesario rehabilitar las áreas deterioradas de la losa del muelle que comprometían las operaciones de embarque y desembarque de la mercadería.



3.2. Proceso de promoción y licitación

El proceso de promoción y licitación del Terminal Portuario de Paita, bajo el Decreto Legislativo N.º 1012, constituye un caso importante de cómo se gestiona y organiza la transferencia de la gestión portuaria del sector público al sector privado en el Perú. Este capítulo tiene como objetivo presentar la información relevante recogida durante el levantamiento de datos de este proceso, destacando los hitos más importantes que marcaron cada etapa desde la planificación inicial hasta la suscripción del contrato de concesión.

La sección se enfoca en describir cronológicamente los eventos clave y las decisiones tomadas por las instituciones involucradas, proporcionando una visión integral de cómo se estructuró y ejecutó el proceso de concesión del Terminal Portuario de Paita. A través de una línea de tiempo se simplifican y visualizan los hitos significativos que permitieron la implementación de esta importante iniciativa de infraestructura portuaria.

Figura 5: Línea de Tiempo del Proceso de Promoción y Licitación del Terminal Portuario de Paita, bajo el Decreto Legislativo 1012



Nota. Elaboración propia con base en el Libro blanco de la concesión del Terminal Portuario de Paita (2007-2009), por PROINVERSIÓN, 2011.

a) Ley del Sistema Portuario Nacional

Con fecha 1 de marzo de 2003 se publicó la Ley N.º 27943, Ley del Sistema Portuario Nacional (en adelante, la LSPN). Mediante Decreto Supremo N.º 003-2004-MTC, publicado el 4 de febrero de 2004, se aprobó su reglamento.

Esta ley define las políticas y estrategias para la modernización de los puertos en el Perú, incluyendo la promoción de inversiones privadas a través de APP. Asimismo, estas normas regulan las actividades y servicios en los terminales, infraestructura e instalaciones que conforman el Sistema Portuario Nacional.

b) Plan Nacional de Desarrollo Portuario⁷

Es un documento técnico normativo elaborado por la APN sobre la base de los planes maestros de cada puerto y los planes regionales de desarrollo portuario en el que se establece la estrategia portuaria nacional. Tiene como objetivo impulsar, ordenar y coordinar la modernización de la infraestructura portuaria y dar sostenibilidad al SPN. El PNDP regula y fija los lineamientos para la promoción de la inversión privada en infraestructura e instalaciones portuarias de titularidad pública. El PNDP fue aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 006-2005-MTC del 10 de marzo de 2005 modificado por Decreto Supremo N.º 011-2008-MTC del 16 de marzo de 2008 para establecer de manera general la infraestructura portuaria en el corto, mediano y largo plazo, de los terminales portuarios de Paita, Pisco e Iquitos.

c) Convenio Marco de Cooperación

El Convenio Marco de Cooperación, suscrito el 10 de marzo de 2005 entre la Autoridad Portuaria Nacional (APN) y PROINVERSIÓN, tuvo como finalidad encargar a esta última el desarrollo y ejecución de los procesos de promoción de la inversión privada en infraestructura e instalaciones portuarias de titularidad pública, conforme a los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo Portuario.

De acuerdo con el convenio, la APN aprobaba los planes de promoción propuestos por PROINVERSIÓN, emitía opinión sobre las bases y contratos antes de su aprobación final, y suscribía los compromisos contractuales con el sector privado. Por su parte, PROINVERSIÓN

elaboraba los estudios de viabilidad, formulaba los planes de promoción, los sometía a aprobación de la APN y ejecutaba todo el proceso de promoción hasta la suscripción de los contratos respectivos.

d) Adenda N.º 1 del Convenio Marco de Cooperación

Mediante el adenda N.º 1, suscrita el 28 de diciembre de 2006, se amplió el objeto del convenio original al incorporar actividades de planificación portuaria de largo plazo. A través de esta adenda, PROINVERSIÓN asumió el compromiso de elaborar (o contratar) estudios destinados a identificar los requerimientos de infraestructura portuaria de carácter nacional en un horizonte de hasta 30 años, así como determinar la viabilidad de futuros proyectos. Por su parte, la APN se comprometió a elaborar los términos de referencia, aprobar los estudios y reembolsar sus costos. Esta ampliación marcó una diferencia sustancial con el convenio inicial, al incorporar funciones orientadas a la identificación y diseño de proyectos portuarios, y no solo a su ejecución.

e) Adenda N.º 2 del Convenio Marco de Cooperación

Suscrita el 31 de marzo de 2008, introdujo modificaciones clave al convenio marco con el objetivo de agilizar la aprobación de los planes de promoción de los proyectos portuarios y precisar el alcance de los compromisos asumidos por la APN y PROINVERSIÓN. A diferencia del texto original del convenio, esta adenda fortaleció el rol articulador de ambas entidades y redefinió sus funciones para facilitar una ejecución más eficiente de los procesos de promoción.

⁷ La concesión del proyecto Terminal Portuario de Paita se realizó en el marco del Plan Nacional de Desarrollo Portuario (PNDP) 2005. Desde 2024 se cuenta con un nuevo PNDP aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 027-2024-MTC.

En particular, se incorporó como responsabilidad de la APN brindar apoyo directo a PROINVERSIÓN para asegurar el éxito de los proyectos y fomentar el respaldo ciudadano, así como opinar (ya no solo aprobar) sobre las bases y contratos. Por su parte, a PROINVERSIÓN se le atribuyó la obligación de sustentar la viabilidad económico-financiera de los proyectos y someter los planes de promoción, no solo al Directorio de la APN, sino también al Consejo Directivo de PROINVERSIÓN para su ratificación mediante resolución suprema. Además, se estableció la publicación obligatoria de los contratos en el diario oficial El Peruano y la web de la APN con al menos 15 días de anticipación, requiriendo su aprobación mediante Decreto Supremo del MTC.

f) Incorporación al proceso de promoción de la inversión privada

Por Acuerdo del Consejo Directivo de fecha 30 de junio de 2005, PROINVERSIÓN aceptó tomar a su cargo la promoción de la inversión privada en la infraestructura e instalaciones portuarias de titularidad pública nacional dentro de los alcances de la LSPN y el Decreto de Urgencia N.º 054-2001 y bajo los mecanismos y procedimientos del Texto Único aprobado por el Decreto Supremo N.º 059-96-PCM y el Decreto Legislativo N.º 674, sus normas reglamentarias y complementarias.

3.2.1. Plan de Promoción de la Inversión Privada

El proceso para promover la inversión privada en el Terminal Portuario de Paita se llevó a cabo bajo el convenio marco entre la APN y PROINVERSIÓN, que establecía que los proyectos se desarrollarían según planes de promoción aprobados por la APN a propuesta de PROINVERSIÓN.

En marzo de 2008, la APN informó que el proyecto era autosostenible, por lo que no requería cofinanciamiento ni aprobación del SNIP. Además, una adenda al convenio precisó que no era necesario determinar previamente la viabilidad económico-financiera para aprobar los planes. El Plan de Promoción fue aprobado por ambas entidades el 25 de marzo de 2008 y ratificado mediante la Resolución Suprema N.º 020-2008-EF del 5 de abril de 2008.

En septiembre de 2008, PROINVERSIÓN propuso una modificación al Plan de Promoción del Terminal Portuario de Paita, ajustando los montos de inversión estimados en el esquema financiero. Esta modificación fue aprobada el 9 de septiembre de 2008 por el Directorio de la APN, el Comité de PROINVERSIÓN y su Consejo Directivo. Finalmente, la modificación fue ratificada mediante la Resolución Suprema N.º 090-2008-EF, el 4 de noviembre de 2008.

Reuniones de trabajo

Con el propósito de dar a conocer las características del proceso de promoción de la inversión privada en el TP Paita, entre el 22 y 31 de julio de 2008, en las oficinas de PROINVERSIÓN, se llevaron a cabo reuniones de trabajo con representantes de las siguientes empresas:

- Obrascon Huarte Lain (OHL Concesionaes)
- Corporación Aesa – SSA International
- Negocios e Inmuebles S. A. (Grupo Wiese)
- Translei Minería y Construcción del Grupo Mota - Engil (Portugal)
- Cosmos Agencia Marítima S. A. C.
- FullBoxes S.A.C./Licsa (Mediterranean Shipping Company)
- Uniport S. A.

- Posteriormente, entre el 12 de septiembre de 2008 y 20 de febrero de 2009, hubo reuniones de trabajo, también en las oficinas de PROINVERSIÓN, con las siguientes empresas:
- Translei Minería y Construcción del Grupo Mota - Engil (Portugal)
- SSA/Inversiones Breca
- Negocios e Inmuebles S. A. (Grupo Wiese)
- Cosmos Agencia Marítima S. A. C.
- PricewaterhouseCoopers

3.2.2. Proceso del concurso

a) Bases del concurso de proyectos integrales

En abril de 2008, PROINVERSIÓN aprobó una primera versión de las bases del concurso para la concesión del Terminal Portuario de Paíta y las envió a la APN para su revisión. La APN planteó algunas observaciones que fueron incorporadas y aprobadas por el comité correspondiente el 9 de abril. Finalmente, el 10 de abril,

el Consejo Directivo de PROINVERSIÓN aprobó la versión final de las bases con dichas observaciones, y con ello se lanzó la convocatoria oficial para el concurso.

b) Modificaciones a las bases a través de circulares

Las modificaciones a las bases fueron comunicadas a los interesados a través de circulares (directivas emitidas por escrito por el Comité de PROINVERSIÓN y a través de las cuales se completaron, aclararon y modificaron los contenidos de las bases, de otra circular o se absolvió consultas; asimismo, a través de ellas se remitieron los proyectos de contrato). Las circulares son parte integrante de las bases. Hasta la fecha de cierre se emitieron 41 circulares.

Es necesario señalar que todas y cada una de las circulares fueron hechas de conocimiento público a través de su publicación en el sitio web de PROINVERSIÓN.



3.2.3. Convocatoria

La convocatoria del concurso formó parte de las actividades del anexo 12 (cronograma del proceso) de las bases aprobadas por el Comité de PROINVERSIÓN, la ANP y por el Consejo Directivo de PROINVERSIÓN

El concurso de proyectos integrales para la concesión del Terminal Portuario de Paíta (TPP) fue anunciado públicamente a través de los siguientes medios de prensa:

- 11 de abril de 2008: Diario oficial El Peruano, La República y El Comercio.
- 12 de abril de 2008: Diario Oficial El Peruano, La República y El Comercio (segunda publicación).

De acuerdo con lo establecido en el numeral 5 de las bases, los interesados que realizaron el pago del derecho de participación en la Etapa de Precalificación, fijado en \$ 1000,00, fueron los siguientes:

Tabla 4: Interesados que pagaron el derecho de participación

N.º	Empresa	Fecha de pago
1	Constructora Andrade Gutiérrez S. A.	11/04/2008
2	Translei S. A.	15/04/2008
3	SSA Internacional (Zona Norte - Consorcio Portuario)	18/04/2008
4	Uniport S. A. (Consorcio APM Terminals Paíta)	18/04/2008
5	Cosmos Agencia Marítima S. A. C.	21/04/2008
6	OHL Concesiones, S. L.	22/04/2008
7	Full Boxes S. A. C.	05/05/2008
8	Carlos Carrizales Stoll Abogados & Consultores S. C. (Grupo Perc Energéticos)	03/06/2008
9	Inversiones Brea S. A.	09/06/2008
10	Petrolera Transoceánica S. A.	23/06/2008
11	Logísticas Integral Callao S. A.	09/06/2008
12	Negocios e Inmuebles S. A.	23/06/2008
13	PriceWaterhouseCoopers S. Civil de R. L.	26/06/2008
14	Neptunia S. A.	23/07/2008
15	Santa Sofía Puertos S. A.	03/09/2008
16	Maersk Perú S. A.	27/08/2008
17	Almaq S. A.	23/09/2008

Nota. Elaboración propia con base en el Libro blanco de la concesión del Terminal Portuario de Paíta (2007-2009), por PROINVERSIÓN, 2011.

3.2.3.1. Calificación

Los requisitos que debían cumplir los interesados en participar en el concurso se dividieron en requerimientos técnico-operativos, legales y económico-financieros.

- **Capacidad técnica-operativa**

Movimiento de por lo menos 1 200 000 TEU anuales en uno o más terminales portuarios.

El socio estratégico debía acreditar el control efectivo de uno o más administradores portuarios con experiencia en el movimiento de por lo menos 1 200 000 TEU anuales. Dicho requisito se podía acreditar i) con la suma de la experiencia de sus empresas vinculadas, o ii) con la suma de la experiencia directa en movimiento de TEU de hasta dos de sus integrantes, siempre que, por lo menos el 60 % de la experiencia exigida corresponda al socio estratégico o a sus empresas vinculadas.

De esta experiencia, debía acreditarse el movimiento de por lo menos 400 000 TEU anuales en un solo terminal portuario, directamente a través del socio estratégico o mediante la experiencia de alguna de sus empresas vinculadas, considerando también los movimientos por transbordo.

El socio estratégico y, de ser el caso, los otros integrantes del consorcio debían acreditar que la experiencia en movimiento de TEU señalada precedentemente correspondía a actividades realizadas en algún periodo de los doce (12) meses posteriores al 1 de enero de 2004.

- **Requisito financiero**

Como parte de los requisitos de precalificación, los postores debían acreditar un patrimonio neto mínimo de \$ 100 millones, ya sea al 31 de diciembre de 2007 o al cierre de su último ejercicio anual. Esta información debía estar respaldada por estados financieros auditados o, de forma alternativa, por un documento emitido por una empresa auditora externa autorizada.

En el caso de consorcios, se aceptaba la suma de los patrimonios netos de los integrantes para cumplir con el requisito. Solo en el caso del socio estratégico, también se permitía acreditar el patrimonio neto mínimo a través del patrimonio de empresas afiliadas en las que tuviera mayoría accionaria, o a través de su empresa matriz, también con mayoría en el capital social.

Adicionalmente, el socio estratégico o su empresa matriz debía presentar una carta de referencia bancaria, conforme al modelo establecido en el anexo N.º 2 de las bases, que incluyera al menos información sobre su calidad crediticia e historial financiero al 31 de diciembre de 2007.

- **Requisitos legales**

Dentro del proceso de verificación, el postor debía acreditar que se trataba de una persona jurídica o un consorcio. Para ello, debía presentar, entre otros documentos, una copia legalizada de su documento constitutivo, una declaración jurada firmada por su representante legal, así como los formularios requeridos en las bases, los cuales debían incluir el porcentaje de participación de los accionistas o socios. Todos estos requisitos se encuentran detallados en las Bases del

Concurso de Proyectos Integrales para la Concesión del Terminal Portuario de Paita. Asimismo, si el postor era extranjero, debía comprometerse a constituir una persona jurídica en el Perú. Finalmente, se exigió un capital social mínimo de \$ 13 millones, con un socio estratégico que mantuviera al menos el 35 % de participación (PROINVERSIÓN, 2009).

3.2.3.2. Resultado de la clasificación

a) Proceso de precalificación

Entre el 24 de febrero y 6 de marzo de 2009, en presencia de notario público, los siguientes interesados se sometieron al proceso de precalificación y fueron declarados postores precalificados.

I. Presentación del sobre N.º 1 - Postores precalificados

- Consorcio Terminales Portuarios Euroandinos integrado por: Tertir – Terminais de Portugal S. A., Translei S. A. y Cosmos Agencia Marítima S. A. C
- Zona Norte – Consorcio Portuario, integrado por Inversiones Breca S.

A. y Manzanillo International Terminal Panamá S. A

- Consorcio APM Terminals Paita, integrado por APM Terminals B. V. y Uniport S. A.

II. Presentación de los sobres N.º 2 y N.º 3

El proceso de concesión del Terminal Portuario de Paita incluyó una serie de procedimientos destinados a garantizar la transparencia y competitividad en la selección del operador privado. Uno de los momentos clave de este proceso fue la presentación y apertura de los sobres N.º 2 y N.º 3, que contenían las propuestas técnicas y económicas de los postores precalificados, a fin de evaluar la viabilidad técnica y económica de las propuestas presentadas.

Este acto, llevado a cabo el 31 de marzo de 2009 en la sala de conferencias de Petroperú, contó con la presencia de representantes de PROINVERSIÓN, la Autoridad Portuaria Nacional, y el notario de Lima, Manuel Reátegui Tomatis, entre otros, obteniendo los siguientes acontecimientos:

Tabla 5: Presentación de sobres para el Concurso de Proyectos Integrales para la Concesión del Terminal Portuario de Paita

Postores precalificados	Sobre N.º2 Presentó	Sobre N.º3 Presentó
Consorcio Terminales Portuarios Euroandinos	SI	SI
Zona Norte – Consorcio Portuario	NO	NO
Consorcio APM Terminals Paita	NO	NO

Nota. Elaboración propia con base en Libro blanco de la concesión del Terminal Portuario de Paita (2007–2009), por PROINVERSIÓN, 2011.

El acto tuvo como finalidad evaluar las propuestas presentadas por los consorcios participantes, asegurando que se cumplieran los requisitos establecidos en las bases del concurso. No obstante, dentro de las propuestas presentadas, solo se contó con la propuesta técnica y económica del Consorcio Terminal Portuario Euroandinos, propuesta que se encontraba de acuerdo con lo solicitado en las bases del concurso.

Asimismo, el sobre N.º 3 del proceso de concesión del Terminal Portuario de Paita contenía la propuesta económica de las tarifas por servicios estándar, la cual era información esencial para determinar la competitividad y viabilidad del proyecto.

El acto de apertura del sobre N.º 3 se realizó con la participación del Comité de PROINVERSIÓN, representantes de la Autoridad Portuaria Nacional (APN) y la supervisión de un notario público. En esta etapa, se verificó la integridad del sobre presentado por el Consorcio Terminales Portuarios Euroandinos, asegurando que no había sido alterado y que cumplía con los requisitos establecidos en las bases del concurso.

El sobre N.º 3 contenía las tarifas ofrecidas por el Consorcio Terminales Portuarios Euroandinos, como se detalla a continuación:

Tabla 6: Apertura del sobre N.º 3 del Concurso Público

Postores precalificados	Sobre N.º 3 – Tarifas	
	Contenedor Lleno de 20 pies \$	Contenedor Lleno de 40 pies \$
Consorcio Terminales Portuarios Euroandinos	120,00	151,43

Nota. Elaboración propia con base en Libro blanco de la concesión del Terminal Portuario de Paita (2007–2009), por PROINVERSIÓN, 2011.



Estas tarifas fueron evaluadas para calcular el Índice Tarifario Estándar (ITE) de acuerdo con los parámetros establecidos en el apéndice N.º 2 del anexo N.º 9 de las bases del concurso. La apertura del sobre N.º 3 y la verificación de las tarifas ofrecidas permitieron avanzar en la selección del concesionario.

Adjudicación de la buena pro

El 31 de marzo de 2009, posterior a la apertura de los sobres N.º 2 y N.º 3, se realizó

la adjudicación de la buena pro al Consorcio Terminales Portuarios Euroandinos.

b) Factores de competencia empleados para la adjudicación de la Buena PRO

Dentro del proceso de selección, el Factor de Competencia es la variable que define al ganador del concurso, de acuerdo con lo establecido en el numeral 7.2 de las bases del concurso, debe estar en función a la Oferta Económica prevista en el anexo N.º 6, conforme al siguiente modelo:

Tabla 7: Modelo de Oferta Económica del Anexo N.º 6

1. Inversión Adicional (IA) en Valor Presente:	
Monto en letra:	[] Dólares
Monto en números:	\$ []
2. Componente Nacional (Ley N.º 28242)	
Porcentaje del costo de los bienes y ejecución de obras producidos en el país, incluyendo servicios	_____ %

Nota. Tomado del Libro blanco de la concesión del Terminal Portuario de Paita (2007-2009), por PROINVERSIÓN, 2011.

Para la determinación de los puntajes en base a la propuesta económica, se realizaron los siguientes cálculos:

- Puntaje Inicial (P_i) = $(I_{Ax} / I_{A\text{Max}}) \times 100$
- Puntaje Ajustado (P_a) = $P_i \times (1 + 0,2 \times \text{CN})$

Donde:

- I_{Ax} es el monto de Inversión Adicional en Obras y Equipamiento a valor presente, ofertada por el postor precalificado a ser evaluado, según las especificaciones del apéndice 3 del anexo N.º 11. El monto base del IA se establece mediante circular.
- $I_{A\text{Max}}$ es el mayor monto de Inversión Adicional en Obras y Equipamiento

ofertada por el (los) postor(es) precalificado(s).

- CN es el porcentaje de la Inversión en Componente Nacional ofertada por el postor precalificado.
- El factor que contiene el CN corresponde a una bonificación que de acuerdo a la Ley N.º 28242 se les otorga a las propuestas presentadas por los postores precalificados.
- El CN no guarda ninguna relación con la conformación del postor.

En este contexto, el Comité seleccionó como adjudicatario de la buena pro al postor precalificado que obtuvo el mayor puntaje ajustado en la aplicación de la fórmula.

3.2.3.3. Proyectos de contrato de concesión

Los siguientes Acuerdos del Comité y de la APN aprobaron las versiones preliminares a la versión final del contrato para el Concurso de Proyectos Integrales para la concesión del TP Paita.

Primer proyecto de contrato

Inicialmente por Acuerdo 506-01-2008-Puertos del 28 de abril de 2008 se aprobó el primer proyecto de contrato de concesión. Esta versión fue remitida a la APN para su conformidad (Oficio N.º 87-2008/DP-PUE/PROINVERSIÓN).

Finalmente, con la opinión favorable de la APN (Oficio N.º 531-2008-APN/GG), el primer proyecto de contrato de concesión fue aprobado por el documento Acuerdo Comité Infraestructura 509-01-2008 del 7 de mayo de 2008 y enviado a los interesados con la Circular N.º 2.

Segundo proyecto de contrato

El segundo proyecto de contrato fue aprobado por el documento Acuerdo Comité Infraestructura 543-01-2008-Puertos del 18 de septiembre de 2008 y enviado a los interesados con la Circular N.º 12.

Esta versión fue remitida para consideración de la APN (Oficio N.º 190-2008-CPI PUE/PROINVERSIÓN). La opinión de la APN está contenida en el Oficio N.º 1132-2008-APN/GG del 2 de octubre de 2008.

Tercer proyecto de contrato

El tercer proyecto de contrato se aprobó por Acuerdo Comité Infraestructura

565-06-2008-Puertos del 11 de noviembre de 2008. Fue enviado a la APN para su consideración con el Oficio N.º 241-20087CPI-PUE/PROINVERSIÓN y a los interesados con la Circular N.º 019.

Versión final del contrato de concesión

El proceso de aprobación del contrato de concesión del puerto de Paita se desarrolló en varias etapas. La primera versión fue aprobada por el Comité de PROINVERSIÓN en diciembre de 2008 y enviada a las entidades correspondientes para recibir opiniones: Ositrán, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC).

Luego de incorporar las recomendaciones de Ositrán y el MEF, se aprobaron nuevas versiones en enero y febrero de 2009. Estas también consideraron los comentarios de la Autoridad Portuaria Nacional (APN), que dio su conformidad antes de que el Comité aprobara la versión final en febrero. Esta fue entregada a los postores en marzo de 2009 y aprobada formalmente por el Consejo Directivo de PROINVERSIÓN, que además delegó al Comité la facultad para realizar ajustes menores si fueran necesarios.

En paralelo, y tras la adjudicación del proyecto al Consorcio Terminales Portuarios Euroandinos, se aprobaron cláusulas adicionales para la creación de un Fondo Social, conforme al Decreto Legislativo N.º 996 y al Decreto Supremo N.º 082-2008-EF de fecha 25 de junio de 2008.

Finalmente, el contrato completo, incluyendo estas cláusulas, fue aprobado y publicado mediante el Decreto Supremo N.º 032-2009-MTC el 6 de agosto de 2009,

cerrando así el proceso de concesión con participación activa de PROINVERSIÓN, Ositrán, MEF, MTC y la APN.

Suscripción del contrato de concesión

El 9 de septiembre de 2009 se suscribió el contrato de concesión, formalizando el acuerdo entre el Estado y el concesionario. Este contrato establecía los derechos y obligaciones de ambas partes, así como los términos específicos de la operación, mantenimiento y desarrollo del terminal

portuario durante el periodo de concesión. Estos hitos representan momentos relevantes en el proceso de promoción y licitación del Terminal Portuario de Paita, reflejando la complejidad y la coordinación interinstitucional necesaria para llevar a cabo un proyecto de esta envergadura. Cada hito contribuyó de manera significativa a la estructuración y eventual éxito de la concesión, facilitando la modernización y mejora de uno de los puertos más importantes del Perú.



3.3. Desarrollo de la Ejecución de la Infraestructura

a) Ejecución física y financiera de la infraestructura

La ejecución de la infraestructura del Terminal Portuario de Paita se desarrolla mediante una Asociación Público-Privada (APP) de modalidad autosostenible, bajo un contrato de concesión con un plazo de 30 años. Este se rige por el modelo DBFO (Diseño, Construcción, Financiamiento y Explotación), en el cual el concesionario asume íntegramente la inversión, recuperándola a través de los ingresos generados por la operación del terminal, sin requerir cofinanciamiento estatal.

Los compromisos contractuales contemplan la ejecución progresiva de cuatro etapas de obras, orientadas a modernizar la infraestructura existente, ampliar la capacidad operativa del

terminal y garantizar niveles adecuados de eficiencia y calidad en la atención a las naves y a la carga.

I. Ejecución física de la infraestructura portuaria

El contrato establece una ejecución física progresiva de la infraestructura portuaria, distribuida en tres etapas principales y una cuarta etapa adicional, cuya implementación se gatilla en función de la demanda de carga movilizada y del rendimiento del terminal.

- Etapa 1 (obligatoria): Comprendió la construcción de un nuevo muelle de contenedores de 300 metros de longitud y un dragado de 13 metros de profundidad⁸, conforme a lo estipulado en el contrato de concesión.

Antes de la Etapa 1 – 2009



Después de la Etapa 1 – 2014



Nota. Imágenes satelitales capturadas desde Google Earth Pro (años: 2009 y 2014).

Las obras correspondientes a la Etapa 1 se ejecutaron entre 2012 y 2014, dando inicio al proceso de modernización integral del terminal. Esta fase incluyó, además del muelle y el dragado, la implementación de

un patio de contenedores de 12 hectáreas y la adquisición de equipamiento portuario mínimo, compuesto por una grúa pórtico de muelle, dos grúas pórtico de patio y otros equipos operativos.

⁸ Anexo 9 del Contrato de Concesión del Terminal Portuario de Paita.

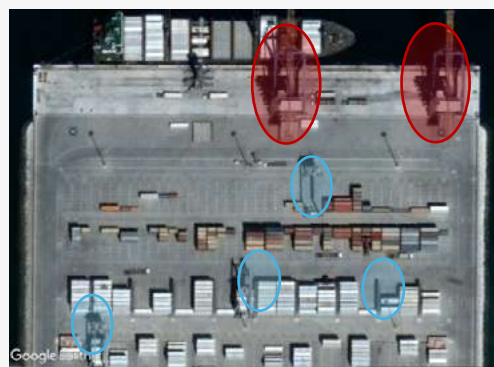
- **Etapla 2 (gatillada por demanda):**
Fue activada en 2015, tras superarse el umbral de 180 000 TEU movilizados anualmente, y culminó en 2016⁹ dentro del plazo contractual. Esta etapa contempló la incorporación de una grúa

pórtico de muelle y dos grúas pórtico de patio, así como la remoción de una embarcación pesquera encallada en el área de maniobras, con el fin de liberar espacio operativo y mejorar las condiciones de atención en el terminal.

Antes de la Etapa 2 – 2017



Después de la Etapa 2 – 2017



Nota. Imágenes satelitales capturadas desde Google Earth Pro (años: 2015 y 2017).

- **Etapla 3 (gatillada por demanda):**
Comprende la construcción de un segundo amarradero para contenedores, el reforzamiento del muelle espigón existente y la ampliación de las áreas de respaldo, activándose cuando el volumen de contenedores movilizados supera los 300 000 TEU anuales¹⁰. Esta etapa se activó en 2020¹¹, al cumplirse el umbral de demanda previsto en el contrato de concesión.

El 2 de junio de 2023 se suscribió la adenda N.º 2 al contrato de concesión del Terminal Portuario de Paita, mediante la cual se incorporaron disposiciones específicas relacionadas con la ejecución física de la Etapa 3. Esta adenda formaliza ajustes técnicos y define nuevos compromisos de inversión e infraestructura, estructurando su implementación en dos fases: Etapa 3A y Etapa 3B, de acuerdo con los siguientes componentes:

Etapa 3A	Etapa 3B
Reforzamiento del muelle espigón existente y área de respaldo o la construcción del segundo amarradero del muelle de contenedores con su respectivo patio de contenedores y equipamiento portuario, cuando se alcancen los 300 000 TEU por año según lo establecido en el apéndice 1 del anexo 9.	Una (1) grúa pórtico tipo Gantry Crane en el muelle de contenedores, con un alcance mínimo de 22 filas de contenedores a bordo, para la atención de las naves en el Terminal Portuario de Paita, que deberá estar instalada en un plazo no mayor de los veintiséis (26) meses posteriores a la suscripción de la adenda N.º 2 del contrato, según lo establecido en el apéndice 1 del anexo 9.

Nota. Elaboración propia en base a la adenda N.º 2 del Contrato de Concesión del Terminal Portuario de Paita, por Ositrán 2023.

9 Plan de Negocios 2017 del Terminal Portuario de Paita.

10 Anexo 9 del Contrato de Concesión del Terminal Portuario de Paita.

11 Informe de Desempeño 2024 del Terminal Portuario de Paita.

Tras la activación de la Etapa 3, el concesionario implementó el reforzamiento estructural del muelle espigón existente y la adquisición de una grúa pórtico de muelle tipo STS (Ship to Shore). Asimismo, mediante la Resolución de Gerencia General

N.º 0093-2020-APN-GG, emitida el 11 de febrero de 2020, la Autoridad Portuaria Nacional aprobó la ampliación del muelle marginal, que pasó de 300 a 360 metros de longitud, como parte de las obras contempladas en esta etapa de expansión.

Antes de la Etapa 3 – 2020



Después de la Etapa 3 – 2023



Nota. Imágenes satelitales capturadas desde Google Earth Pro (años: 2020 y 2023).

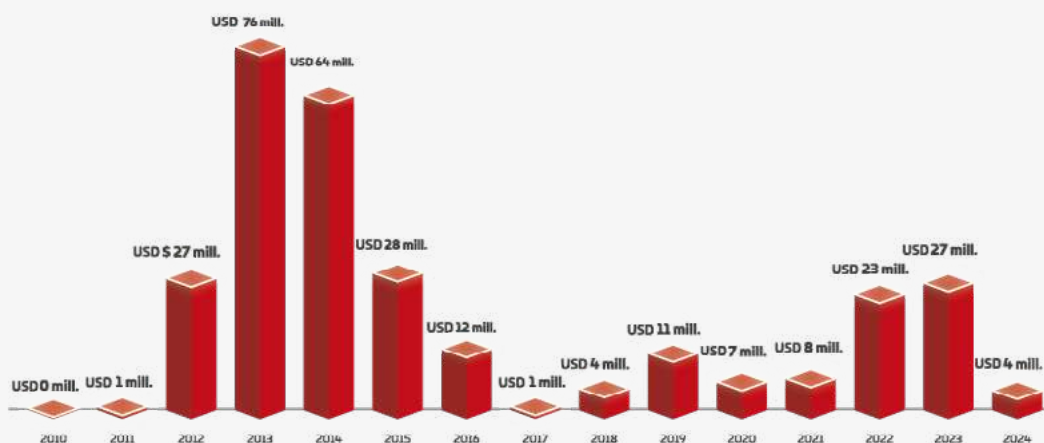
- **Etapa 4 y siguientes:** Comprenden las obras de inversión adicional y otras intervenciones que el concesionario estime necesarias, en función de las necesidades operativas del terminal; cabe señalar que el concesionario se comprometió a realizar inversiones en obras adicionales ascendentes a \$ 118,9 millones (Ositrán, 2025a). Asimismo, conforme al Contrato de Concesión del Terminal Portuario de Paita (Ositrán, 2009, p. 141), la activación de la Etapa 4 puede llevarse a cabo en el momento que el concesionario lo considere pertinente.

ii. Ejecución financiera de la infraestructura portuaria

La ejecución financiera del proyecto se estructura conforme a las obligaciones contractuales del concesionario Terminales Portuarios Euroandinos – Paita S. A. (TPE), en el marco de un esquema de APP, donde la inversión es íntegramente financiada por el concesionario, sin cofinanciamiento público, y con recuperación vía ingresos tarifarios regulados y no regulados.

El contrato de concesión establece un compromiso mínimo de inversión en infraestructura, asociado a las distintas etapas de ejecución física, así como mecanismos adicionales que permiten la incorporación de nuevas inversiones en función de la demanda portuaria y las condiciones operativas.

Figura 6: Inversiones ejecutadas del Terminal Portuario de Paita



Nota. Tomado del Reporte de inversiones valorizadas en los contratos de concesión, por Ositrán, junio 2025b, visualizado en Power BI.

A diciembre de 2024, según Ositrán (2025b) la inversión acumulada ejecutada en el marco del Contrato de Concesión del Terminal Portuario de Paita asciende a \$ 290 730 millones (incluye IGV), lo que representa un avance del 93,3 % respecto al compromiso de inversión contractual de \$ 311 636 millones. Esta ejecución refleja el cumplimiento progresivo de las etapas previstas, bajo un esquema de seguimiento supervisado por Ositrán y conforme a los hitos establecidos en el contrato y sus adendas.

b) Supervisión y cumplimiento contractual

La evaluación del desempeño operativo del Terminal Portuario de Paita permite medir la calidad, eficiencia y operatividad de los servicios brindados a los usuarios. Según el anexo N.º 3 del contrato de concesión, las obras ejecutadas por el concesionario deben garantizar niveles

mínimos de servicio y productividad, los cuales se miden tanto en el muelle espigón como en el muelle de contenedores.

Estas mediciones se iniciaron tras la culminación de las inversiones contractuales correspondientes a la Etapa 1, que comprendió la construcción del muelle de contenedores. Durante la ejecución de dicha etapa, no se exigió el cumplimiento de estos indicadores en el muelle espigón. La verificación formal de los niveles de servicio y productividad comenzó en octubre de 2014, luego de la recepción de las obras por parte de la Autoridad Portuaria Nacional (APN) el 30 de septiembre de 2014 y se iniciaron operaciones el 3 de octubre de ese mismo año. La supervisión de los indicadores de rendimiento en embarque y descarga de contenedores se realiza de manera trimestral, conforme a lo establecido en el contrato.

Tabla 8: Niveles de servicio y productividad según el Contrato de Concesión del Terminal Portuario de Paita

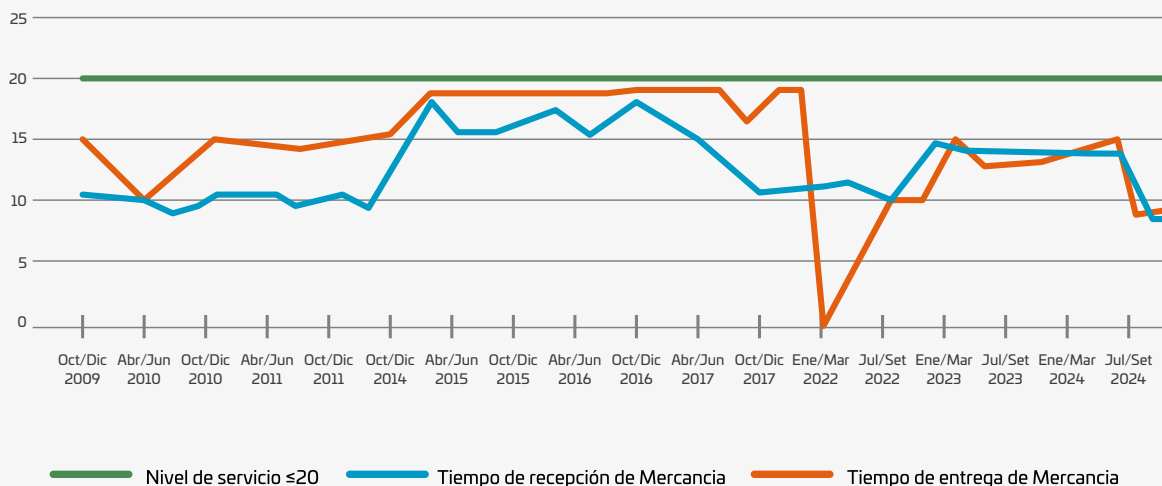
Niveles de servicio y productividad	Los rendimientos de embarque y descarga de contenedores en el muelle espigón existente deberán alcanzar, en promedio trimestral, los siguientes valores: • Para naves <i>full container</i>: ≤ 20 contenedor/hora-grúa • Para naves portacontenedor con otras cargas: ≤ 14 contenedor/hora-grúa Los rendimientos de embarque y descarga de contenedores en el nuevo muelle de contenedores deberán alcanzar, en promedio trimestral, los siguientes valores: • Para naves <i>full container</i>: ≤ 25 contenedor/hora-grúa • Para naves portacontenedor con otras cargas: ≤ 20 contenedor/hora-grúa Rendimiento de embarque y descarga de carga no contenedorizada trimestral: Muelle espigón existente (hasta alcanzar una demanda de 300 000 TEU en el T. P. Paita): • <i>Roll on-Roll off</i>: ≥ 110 t/h • Granel líquido: ≥ 120 t/h • Granel sólido: ≥ 200 t/h • Otras cargas: ≥ 80 t/h Muelle espigón existente (a partir de alcanzar una demanda de 300 000 TEU en el T. P. Paita): • <i>Roll on-Roll off</i>: ≥ 250 t/h • Granel líquido: ≥ 300 t/h • Granel sólido: ≥ 400 t/h • Otras cargas: ≥ 150 t/h	Cláusula 8.11. Anexo 3
--	--	-----------------------------------

Nota. Tomado de Informe de desempeño 2024: Terminal Portuario de Paita, por Ositrán, 2025a.

El promedio trimestral de los tiempos de recepción y entrega de mercancía del TP de Paita no debe superar los veinte (20) minutos, conforme a lo establecido para ambos muelles: el de contenedores y el espigón existente. En el caso de la recepción de mercancía, los promedios trimestrales se situaron entre 10 y 17 minutos, registrándose en el año 2024 valores entre 10 y 12 minutos. Por su

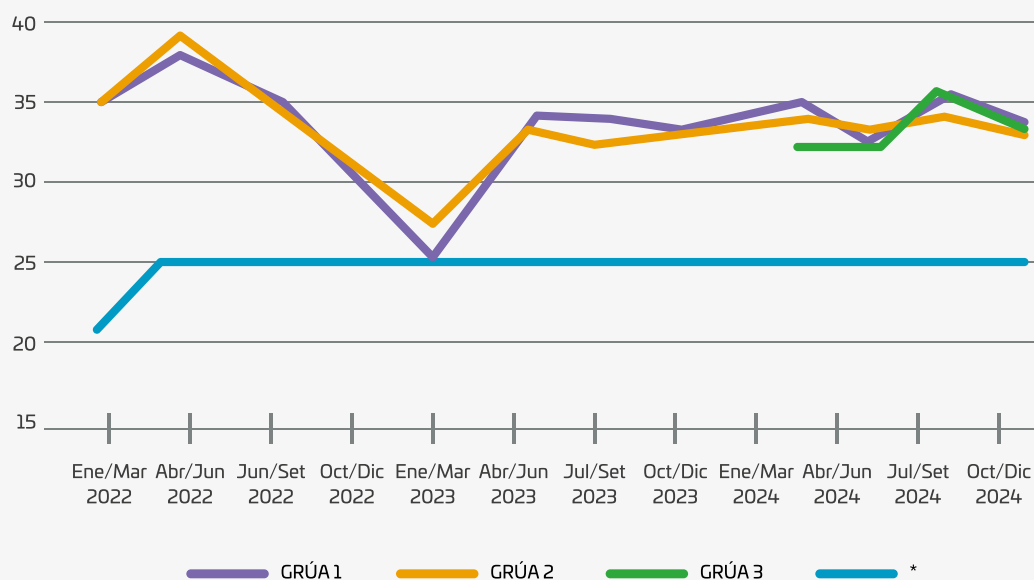
parte, el tiempo promedio de entrega osciló entre 10 y 19 minutos, alcanzando sus mínimos en 2024, con un rango de 10 a 13 minutos. Estos resultados evidencian el cumplimiento sostenido del nivel de servicio exigido a lo largo del periodo evaluado, así como una tendencia decreciente en los tiempos de atención para ambas operaciones.

Figura 7: Niveles de servicio, tiempo de atención del TPP a 2024 (minuto)



Nota. Elaboración propia con base en Evaluación de Nivel de Servicio y Productividad – Terminales Portuarios Euroandinos S. A. al trimestre ene.–mar. 2018, de Ositrán (2018), y en el Informe de Desempeño del Terminal Portuario de Paita 2024, de Ositrán (2024).

Figura 8: Rendimiento de contenedores para el nuevo muelle de contenedores del TPP a 2024 (contenedor/hora - grúa)



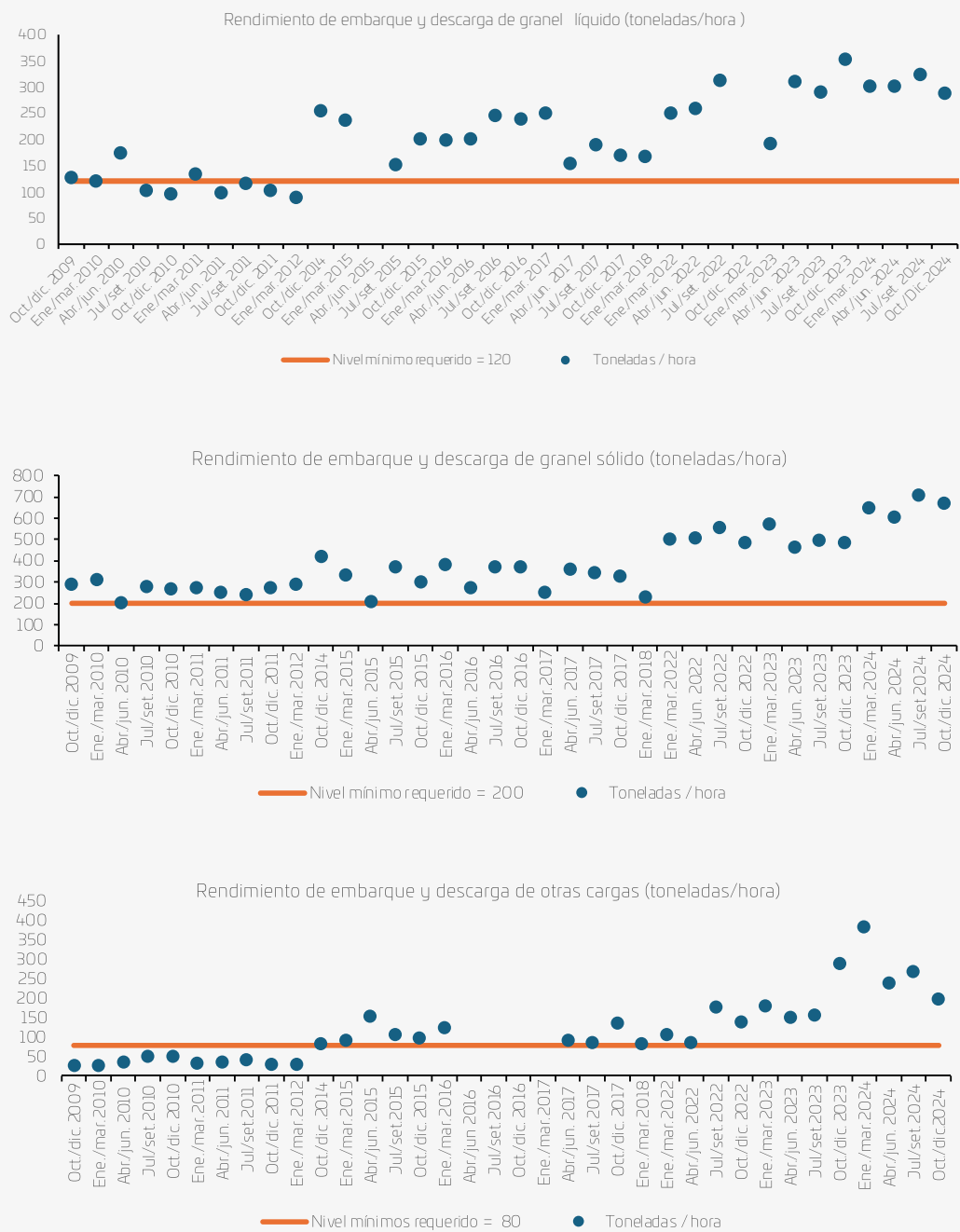
*El rendimiento mínimo establecido como promedio trimestral es de 20 contenedores por hora por cada grúa pórtico de muelle durante el primer año desde el inicio de la explotación del muelle de contenedores (correspondiente al vigésimo primer trimestre de operación – octubre a diciembre de 2014–). A partir del segundo año y en adelante, dicho rendimiento mínimo se incrementa a 25 contenedores por hora por grúa pórtico.

Nota. Elaboración propia con base en Evaluación de Nivel de Servicio y Productividad – Terminales Portuarios Euroandinos S. A. al trimestre ene.–mar. 2018, de Ositrán (2018), y en el Informe de Desempeño del Terminal Portuario de Paita 2024, de Ositrán (2024).

El rendimiento trimestral de embarque y descarga de contenedores en el muelle de contenedores fluctuó en un rango de 25 a 38 contenedores/hora. Al respecto, como se puede apreciar en el siguiente gráfico, la verificación se efectuó sobre las

grúas 1, 2 y 3 del muelle de contenedores, presentándose un continuo cumplimiento del nivel de productividad establecido de ≤ 20 contenedores por hora-grúa. Los mayores rendimientos se presentaron en el segundo trimestre de 2022 y el tercer trimestre de 2024.

Figura 9: Rendimiento de embarque y descarga de carga no contenedorizada en el TPP, a 2024



Nota. Elaboración propia con base en la Evaluación de Nivel de Servicio y Productividad – Terminales Portuarios Euroandinos S. A. al trimestre ene.–mar. 2018, de Ositrán (2018), y en el Informe de Desempeño del Terminal Portuario de Paita 2024, de Ositrán (2024).

De acuerdo con el anexo N.º 3 del contrato de concesión, la verificación del cumplimiento de este Nivel de Servicio Portuario (NSP) es aplicable tanto al muelle de contenedores como al muelle espigón existente. En los casos en que el embarque o la descarga de granel y otras cargas no contenedorizadas se realizase en el muelle de contenedores, se tomará como referencia los rendimientos establecidos para dicho tipo de carga en el muelle espigón. Asimismo, la verificación de los indicadores señalados se realizó desde el inicio de la explotación del muelle de contenedores, ocurrido el 3 de octubre de 2014.

Tal como se observa en el gráfico, antes del inicio de la explotación, los rendimientos registrados eran inferiores a los niveles contractualmente exigidos. Sin embargo, desde el inicio de operaciones, los promedios trimestrales han superado los valores mínimos establecidos.

En el año 2020, el Terminal Portuario de Paita movilizó 329 446 TEU, superando el umbral de 300 000 TEU establecido en el contrato. A partir de ese momento, se activaron mayores exigencias de desempeño. La verificación de estos nuevos indicadores debía realizarse desde el décimo quinto mes posterior a la superación del umbral, y una vez que se haya llevado a cabo la construcción, implementación o puesta en marcha de los proyectos específicos previstos para dicha etapa, dado que esto aún no sucede, la verificación se sigue realizando con los valores mínimos establecidos anteriormente.

c) Aspectos financieros

i. Régimen tarifario

Con el inicio de operaciones del nuevo muelle de contenedores, las tarifas aplicables a los servicios estándar en función a la nave y en función a la carga se actualizan bajo el mecanismo de precios tope (price cap), conforme a la fórmula $RPI - X$.

En este esquema, RPI representa la inflación de los últimos doce meses, medida a través de un índice general de precios, y la cual se utiliza para ajustar las tarifas, protegiendo al concesionario de los efectos de la inflación. Por su parte, el factor X corresponde al factor de productividad, que refleja las eficiencias que el concesionario debe trasladar a los usuarios mediante reducciones tarifarias.

De acuerdo con lo establecido en el contrato de concesión, durante los primeros cinco años de operación el factor X es igual a cero. Cumplido dicho periodo, corresponde al Ositrán determinar un nuevo factor de productividad, el cual se mantiene constante durante los cinco años siguientes.

Dado que el nuevo muelle inició operaciones en 2014, la primera revisión tarifaria se realizó en 2019. Mediante la Resolución N.º 0039-2019-CD-OSITRAN se aprobó un factor de productividad de -4,70 %, vigente del 3 de octubre de 2019 al 2 de octubre de 2024, aplicable a los servicios regulados del Terminal Portuario de Paita.

Posteriormente, mediante la Resolución de Presidencia N.º 0054-2024-PD-OSITRAN, del 20 de agosto de 2024, se estableció el segundo factor de productividad, fijado

en -2,70 % (menos dos con setenta centésimos de punto porcentual), el cual regirá desde el 6 de noviembre de 2024 hasta el 2 de octubre de 2029.

Desempeño financiero de la concesión

Tabla 9: Estado de Ganancias y Pérdidas, 2009-2024

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos	3175	16 013	19 909	24 104	27 022	31 294	34 964	36 685
Costos	-962	-3982	-5218	-6564	-8107	-9645	-9777	-11 478
Gastos operativos netos	-1349	-4115	-4015	-4645	-4825	-5890	-6133	-4301
Utilidad operativa	864	7916	10 676	12 895	14 090	15 759	19 054	20 906
Gastos financieros netos	-1062	-3564	-4908	-8497	-12 622	-11 406	-10 167	-10 557
Utilidad antes de intereses e impuestos	-198	4352	5768	4398	1468	4353	8887	10 349
Impuestos a la renta	91	-1483	-1736	-1789	-1796	-2437	-2330	-3631
Utilidad neta	-107	2869	4032	2609	-328	1916	6557	6718
% Utilidad neta/Ingresos	-3,4 %	17,9 %	20,3 %	10,8 %	-1,2 %	6,1 %	18,8 %	18,3 %

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos	35 455	44 104	50 693	59 704	66 077	73 293	70 613	73 717
Costos	-11 122	-14 293	-15 696	-16 211	-19 292	-21 690	-21 757	-21 477
Gastos operativos netos	-4135	-3892	-5173	-5251	-5026	-5483	-5447	-5095
Utilidad operativa	20 198	25 919	29 824	38 242	41 759	46 120	43 409	47 145
Gastos financieros netos	-10 498	-10 397	-9959	-11 086	-10 377	-9966	-9486	-9173
Utilidad antes de intereses e impuestos	9700	15 522	19 865	27 156	31 382	36 154	33 923	37 972
Impuestos a la renta	-443	-3722	-4320	-7861	-9782	-4109	-5780	-8383
Utilidad neta	927	11 800	15 545	19 295	21 600	32 045	28 143	29 589
% Utilidad neta/Ingresos	26,1 %	26,8 %	30,7 %	32,3 %	32,7 %	43,7 %	39,9 %	40,1 %

Tomado del Plan de Negocios 2025 de Terminales Portuarios Euroandinos, por TPE, 2025.

La evolución del desempeño económico del Terminal Portuario de Paita refleja una mejora sostenida desde el inicio de la concesión. Durante los primeros años (2009-2011) los márgenes fueron reducidos e incluso negativos, lo cual es consistente con la etapa inicial de inversión y adecuación operativa por parte del concesionario. A partir de 2012, se observa una recuperación progresiva, consolidándose desde 2015 con un crecimiento sostenido de los

ingresos, que pasaron de 3175 millones de dólares en 2009 a 73 717 millones de dólares en 2024. Además, tanto la utilidad operativa y la utilidad neta muestran un notable incremento, alcanzando esta última los 29,59 millones de dólares en 2024. El indicador de rentabilidad (% utilidad neta/ingresos) pasó de valores negativos en los primeros años a un sólido 40,1 % en 2024, lo que evidencia una operación eficiente y rentable.

ii. Composición accionaria

Tabla 10: Variación de la composición accionaria del Terminal Portuario de Paita

Proyecto	Empresa/consorcio ganador
Al momento de la adjudicación:	Terminales Portuarios Euroandinos Paita S. A. (TPE): Cosmos Agencia Marítima:   Terminal de Portugal – Tertir:   Translei S. A.  
Al 31.12.2024	Terminales Portuarios Euroandinos Paita S. A. (TPE): Terminal de Portugal – Tertir   DP World Logístic S. A. C.  

Elaboración propia con base en el Informe de Desempeño del Terminal Portuario de Paita 2024, de Ositrán, 2024.

El 24 de junio de 2009 la empresa peruana Terminales Portuarios Euroandinos – Paita S. A. se constituyó como una sociedad anónima. La composición accionaria al momento del contrato se recoge en el Informe de Desempeño de TPP para 2014

de Ositrán, la cual se constituyó como sigue:

- Cosmos Agencia Marítima: 50 %
- Terminal de Portugal – Tertir: 40 %
- Mota – Engil S. A.: 10 %

Actualmente, tal como señala el Informe de Desempeño de TPP para 2023 de Ositrán, sus accionistas son:

- Tertir – Terminais de Portugal S. A. (entidad subsidiaria de Yilport Iberia S. A., de capital turco y domiciliada en Portugal), con el 50 % de las acciones, y
- DP World Logístic S. A. C. (domiciliada en el Perú), con una participación del 50 % de su capital.

DP World Logistics S. A. C.

Es una unidad de negocio de DP World Perú que integró a las empresas Neptunia y Tritón Transports. DP World Logistics pertenece al grupo DP World, el que a su vez es una subsidiaria de Dubai World Corp, empresa que pertenece al Estado de Dubai en los Emiratos Árabes Unidos y

es responsable de administrar su cartera de inversiones. DP World es líder y gestor de la cadena logística en el comercio internacional y es un importante gestor de la cadena logística.

Tertir Terminais

Tertir Terminais de Portugal fue adquirida por Yilport Holding (operador portuario turco) en febrero de 2016, obteniendo el 50 % de la participación en TPE. Hoy en día, Tertir es una filial Yilport que a su vez pertenece al grupo turco Yildirim Group. Yildirim es una empresa establecida en el año 1963 y cuenta con presencia en más de 49 países a nivel mundial y en más de diez sectores económicos. El portafolio portuario incluye 5 terminales en Turquía, 7 en Portugal, 2 en España y Suecia y 1 en Noruega, Malta, Perú y Ecuador respectivamente (<https://www.puertopaita.com/>).

Tabla 11: Composición accionaria de la concesión en la actualidad

Empresa	País de origen	Matriz	País de origen
DP World Perú	Perú	Dubai World Corp	Emiratos Árabes Unidos
Tertir Terminais	Portugal	Yilport Holding	Turquía

Nota: Elaborado en base a la información de BNAmericas (2025).



IV. BENEFICIOS ECONÓMICOS Y SOCIALES DEL PROYECTO

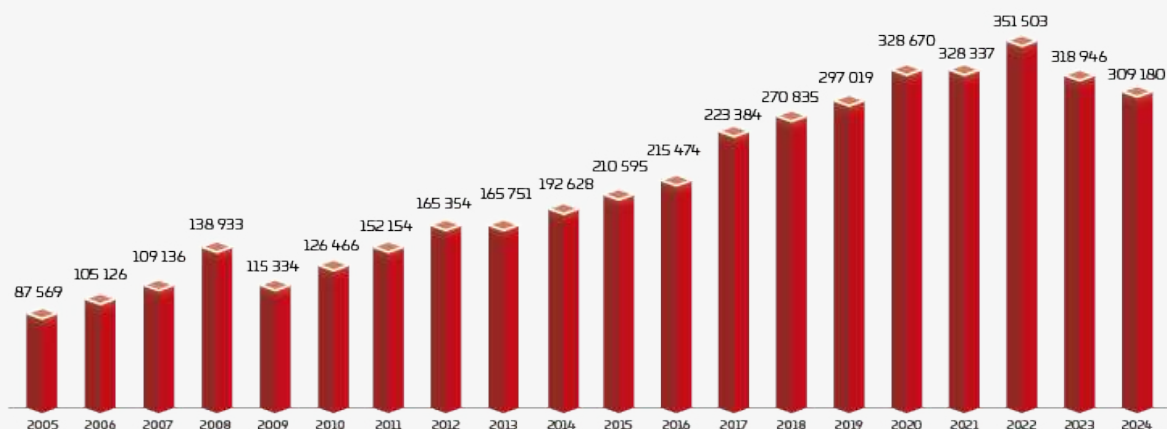
Aunque el presente estudio no tiene como objetivo principal calificar la concesión del Terminal Portuario de Paita en términos de éxito o fracaso, resulta relevante destacar algunos de los principales hitos que explican los resultados alcanzados hasta la fecha. A dieciséis años de la firma del contrato, el proyecto ha generado efectos significativos en su entorno económico y social.

En términos económicos, la modernización del terminal ha permitido mejorar la eficiencia operativa y fortalecer las capacidades logísticas, facilitando un crecimiento sostenido de las exportaciones y consolidando el rol del puerto como un eje clave en la cadena de comercio exterior del país. En el ámbito social, es de destacar la estrategia de responsabilidad social empresarial desarrollada por

la concesionaria, la cual ha tenido un impacto favorable en la población local, en particular con la implementación del Fondo Social como mecanismo clave para canalizar recursos hacia iniciativas orientadas a mejorar el acceso a servicios, fomentar el desarrollo humano y generar nuevas oportunidades para las comunidades del área de influencia.

En esta línea, desde el inicio de la concesión en 2009, el Terminal Portuario de Paita ha registrado un crecimiento anual promedio de 6 %, movilizando más de 309 000 TEU al cierre de 2024. En ese mismo año, el 40 % del total de contenedores de carga refrigerada del país se exportó por este terminal, lo que confirma su importancia estratégica para el comercio exterior, especialmente de productos hidrobiológicos y agrícolas.

Figura 10: Estado de Ganancias y Pérdidas, 2009-2024

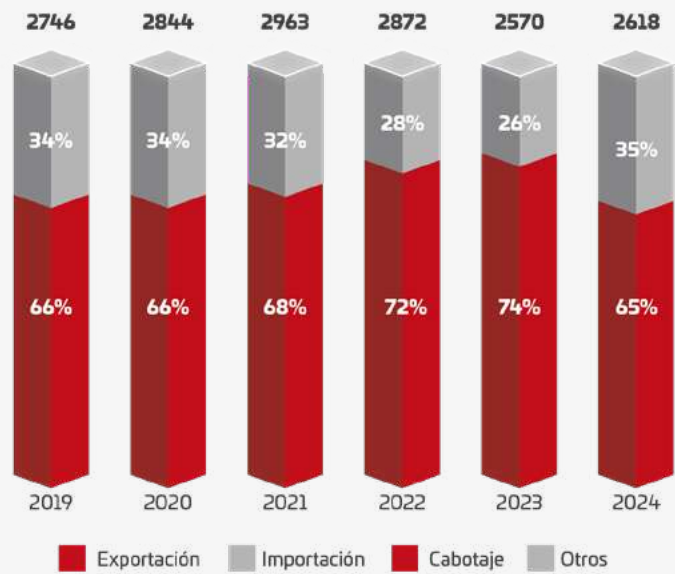


Nota. Elaboración propia con base en las memorias anuales de Enapu (2005-2009) y los Informes de Desempeño del Terminal Portuario de Paita de Ositrán (2009-2024).

La operación del terminal ha estado marcada por una clara orientación hacia la exportación. En 2024, el 65 % de la carga total movilizada correspondió a exportaciones, mientras que el 35 % fue importación. En cuanto al tipo de carga movilizada, los contenedores constituyen

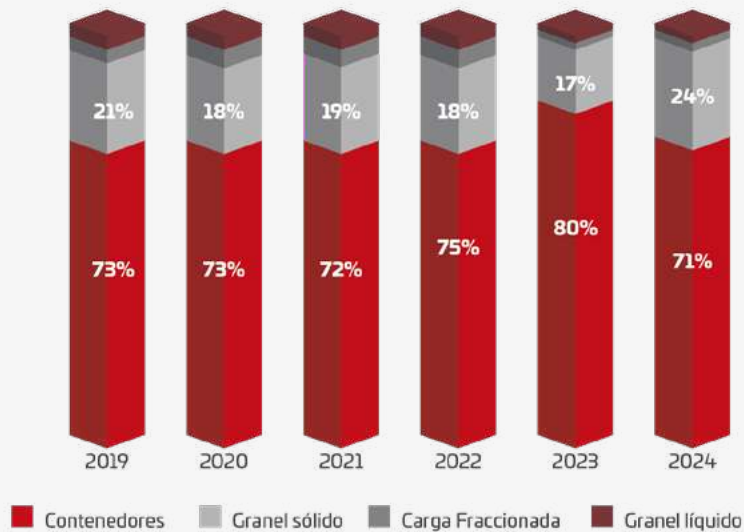
el componente predominante. En 2024, representaron el 71 % del total, seguidos por la carga a granel sólido (24 %). Este perfil evidencia una infraestructura especializada y adaptada al manejo de productos agroindustriales y perecibles, que requieren transporte en contenedores refrigerados.

Figura 11: Carga total por tipo de operación del Terminal Portuario de Paita, 2019-2024



Nota. Tomado del Plan de Negocios 2025 de Terminales Portuarios Euroandinos, por TPE, 2025.

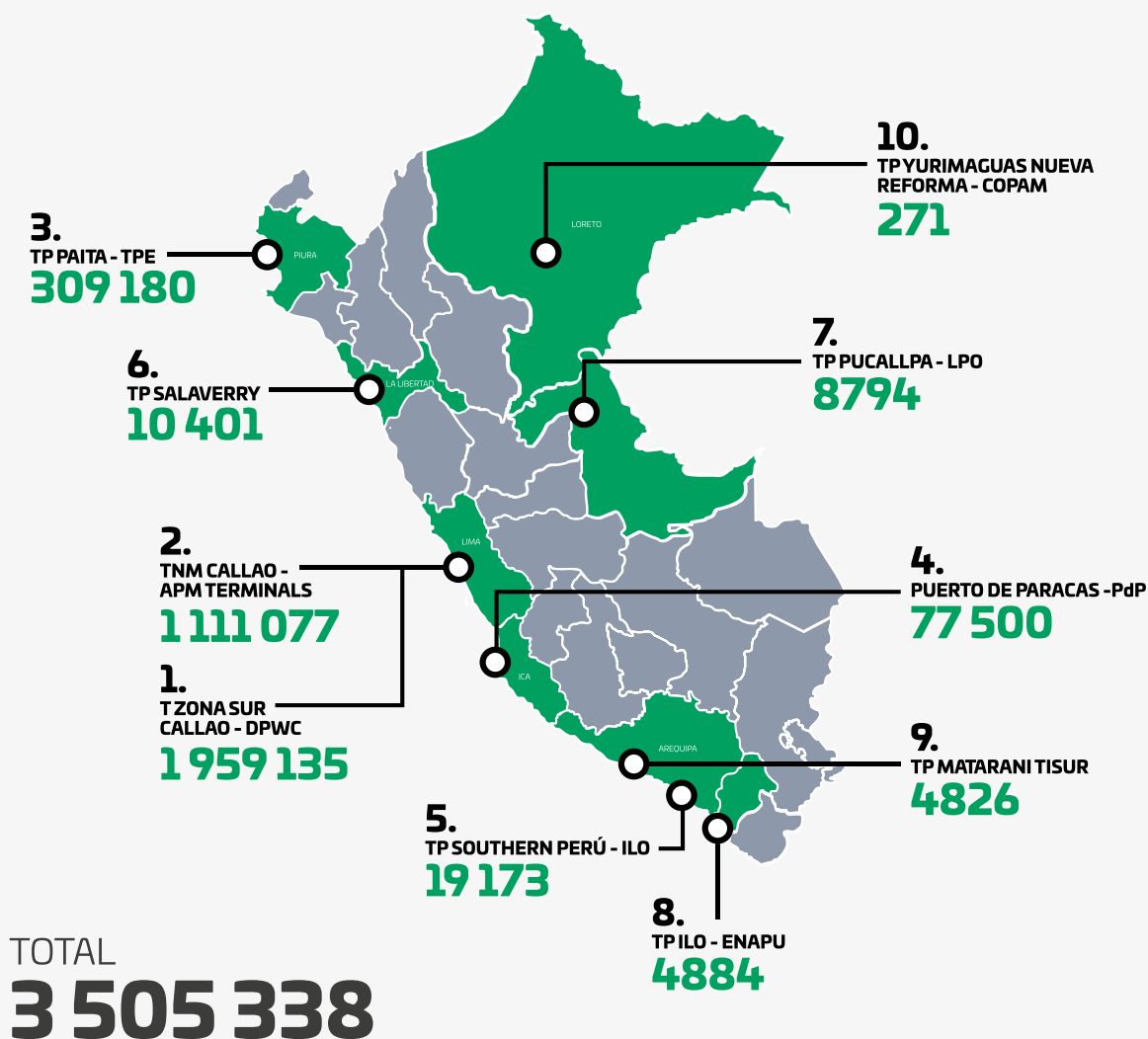
Figura 12: Carga total por tipo de carga del Terminal Portuario de Paita, 2019-2024



Nota. Tomado del Plan de Negocios 2025 de Terminales Portuarios Euroandinos, por TPE, 2025.

Figura 13: Ranking de terminales portuarios respecto a carga movilizadora (TEU) – 2024

TOP 10 TERMINALES PORTUARIOS 2024



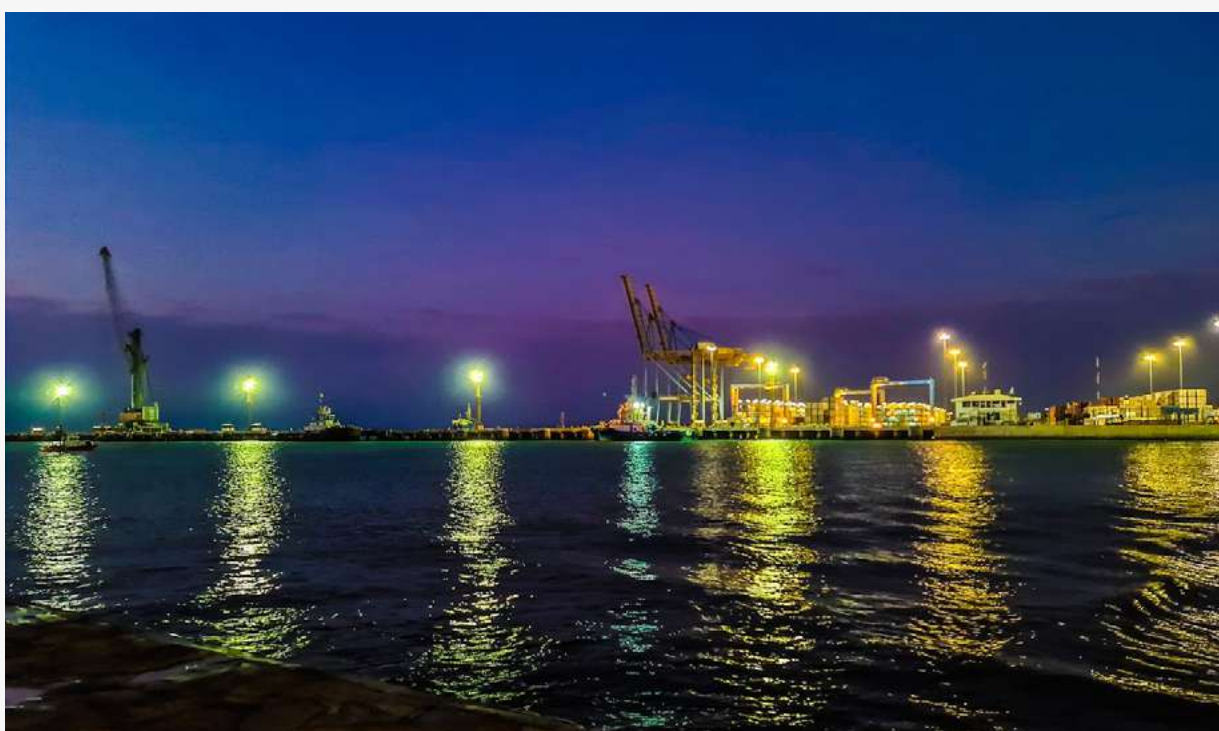
Nota. Elaboración propia con base en la Memoria Institucional 2024, de la Autoridad Portuaria Nacional (2025).

De acuerdo con cifras recientes por el APN, el Terminal Portuario de Paita se posicionó en 2024 como el tercer puerto con mayor movimiento de contenedores del país, con un total de 309 180 TEU

movilizados. Esta cifra lo ubica solo por detrás de los terminales Zona Sur Callao (DPWC) y Callao APM Terminals, reafirmando su papel estratégico dentro del Sistema Portuario Nacional (APN, 2025).

nivel internacional, el desempeño del Terminal Portuario de Paita en el Container Port Performance Index (CPPI) ha mostrado un comportamiento variable en los últimos años. En 2020 y 2021, el puerto alcanzó posiciones destacadas, ubicándose en los puestos 94 de 351 puertos internacionales y 75 de 370, respectivamente. En 2022 ocupó el puesto 101 de 348 y en 2023 pasó al lugar 243 de 405. En 2024 ocupó

el puesto 44 de 403, este avance lo posiciona entre los 20 puertos con mayor mejora en el CPPI entre 2020 y 2024, siendo además el único puerto del Perú en figurar entre los de mayor progreso a nivel global. En ese marco, los resultados del CPPI refuerzan la importancia de continuar promoviendo iniciativas orientadas a fortalecer la eficiencia y la competitividad del puerto (Banco Mundial, 2024).



En ese contexto, otro indicador que resalta el desempeño del Terminal Portuario de Paita es el análisis del reporte Global Liner Performance (GLP) a 2024, basado en 14 años de datos sobre recaladas de servicios de contenedores. Este estudio posiciona a Paita como el segundo puerto más confiable de América Central y del Sur en cuanto al cumplimiento de las ventanas de atraque, solo por detrás de Santa Marta (Colombia) y por encima de terminales relevantes como Bolívar (Ecuador), Moín (Costa Rica) y Valparaíso (Chile). De los 20

puertos más confiables a nivel mundial, 12 se encuentran en América Latina, mientras que los principales puertos de Asia y América del Norte, como Shanghái, Singapur o Los Ángeles, figuran en posiciones considerablemente inferiores del ranking. Este resultado refuerza la imagen de Paita como un puerto eficiente y predecible, no solo a nivel nacional sino también regional, en un entorno donde incluso los centros logísticos globales enfrentan mayores desafíos de confiabilidad (Sea-Intelligence, 2025).

4.1 Importancia en la exportación de productos no tradicionales

Figura 14: Principales productos no tradicionales exportados por el Terminal Portuario de Paita en 2024



Nota: Elaborado en base al Anuario de Sunat (2023) y Veritrade (2025).

Las principales exportaciones de la región corresponden a productos hidrobiológicos y agroindustriales. Dentro de los productos hidrobiológicos destacan la pota congelada, pescado congelado, langostinos, aceite de pescado, harina de pescado y conchas

de abanico. En cuanto a los productos agroindustriales, sobresalen las uvas, banano, mango, paltas, arándanos, café, conserva de pimientos y espárragos. A continuación, se presentan, con base en información de Veritrade, las principales cifras de exportación a 2024:

En 2024, las exportaciones de fosfatos de calcio naturales, aluminocálcicos naturales y cretas fosfatadas sin moler alcanzaron un valor FOB de USD 508 462 214. De dicho total, el 99 % (USD 508 412 993) se exportó por vía marítima a través del Terminal Portuario de Paita, consolidándose como el principal punto de salida de este mineral. El casi 1 % restante se despachó desde el Terminal Portuario del Callao y, en menor medida, por vía terrestre desde Tumbes. La concentración empresarial en este rubro es significativa: Compañía Minera Miski Mayo S. R. L. representó el 99 % del valor exportado, canalizando la totalidad de sus envíos por el puerto de Paita. El 1 % restante fue exportado por Fosyeiki S. A. C., que utilizó otras rutas.

Por su parte, las exportaciones de uvas frescas a 2024 alcanzaron un valor FOB de \$ 1 740 724 882,75. En este segmento, el Terminal Portuario de Paita tuvo una participación relevante, al concentrar el 43,01 % del total exportado (\$ 750 321 318,36), seguido por el Terminal Portuario de Pisco con un 33,1 % y el Puerto del Callao con un 11 %. Los principales destinos de las exportaciones realizadas desde Paita fueron a Estados Unidos (44 %) y Países Bajos (21 %), lo cual refuerza su rol estratégico en la cadena logística agroexportadora.

En cuanto a los moluscos, las exportaciones en 2024 alcanzaron un valor FOB de \$ 274 793 111,87. De este total, el 78 % (\$ 215 163 659,65) fue despachado a través del Terminal Portuario de Paita, seguido por el Puerto del Callao con un 21 %. En lo que respecta a los destinos

internacionales, China concentró el 26 % del valor exportado y España el 25 %, lo que refleja una significativa demanda tanto desde Asia como desde Europa. El Terminal Portuario de Paita también lidera las exportaciones de mango y banano tipo Cavendish Valery. En 2024, las exportaciones de mango alcanzaron los \$ 313 197 284,55 en valor FOB, de los cuales el 69 % se exportó por Paita. Los principales destinos fueron Balboa-Panamá (32 %), Posorja-Ecuador (21 %) y Guayaquil-Ecuador (11 %). En el caso del banano, las exportaciones totalizaron \$ 116 261 863,34, de las cuales el 99,9 % (\$ 116 157 134,40) se realizaron a través del mismo puerto. Los destinos predominantes fueron Países Bajos (36 %) y Estados Unidos (18 %).

Finalmente, en el caso del langostino, las exportaciones a 2024 ascendieron a \$ 59 298 458,87 en valor FOB, de los cuales \$ 59 100 089,87 (el 99,7 %) se exportaron por el Puerto de Paita. Corea del Sur fue el principal destino, con una participación del 65,3 %.

En resumen, el Terminal Portuario de Paita se consolida como un eje estratégico en la cadena logística de exportación del país, particularmente en los sectores agroindustrial y pesquero. Su alta participación en el despacho de productos como fosfatos, uvas, moluscos, mango, banano y langostino no solo refleja su capacidad operativa, sino también su papel clave en la articulación con mercados internacionales de alto valor, como Estados Unidos, Países Bajos, China y Corea del Sur.

4.2 Impacto del Fondo Social Paita

El Fondo Social Paita representa el compromiso de PROINVERSIÓN por promover mecanismos que generen valor social en las zonas de influencia de los proyectos de concesión. Este fondo se financia con un porcentaje de los ingresos que percibe la empresa concesionaria del Terminal Portuario de Paita (TPP), y se orienta a la ejecución de programas y proyectos sociales que contribuyan al cierre de brechas en infraestructura y servicios básicos. Su implementación ha fortalecido la relación entre el puerto y la ciudad, promoviendo la aceptación del proyecto por parte de la comunidad y fomentando un mayor sentido de pertenencia (Chang, V., Flores, A. y Vega, A., 2025).

Constituido conforme al Decreto Legislativo N.º 996 y su Reglamento aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 082-2008-EF, el Fondo Social tiene como objetivo principal financiar intervenciones que beneficien directamente a la población del distrito de Paita. Para tal fin, se creó en 2010 la Asociación Civil Fondo Social Terminal Portuario de Paita (ACFSTPP),

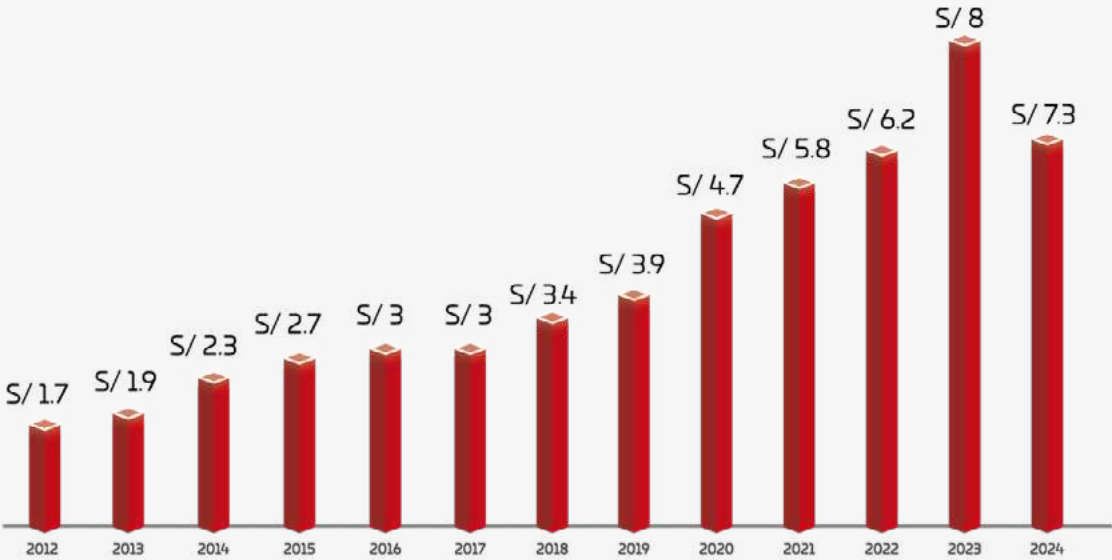
denominada Fondo Social Paita, encargada de administrar los recursos del fondo conforme al marco normativo establecido, incluyendo las disposiciones del Decreto Supremo N.º 238-2016-EF.

Inicialmente, el fondo se constituía con el 2 % de los ingresos generados por TPP. Sin embargo, mediante el Decreto Supremo N.º 006-2023-MTC, publicado el 9 de mayo de 2023, se incrementó este porcentaje al 3 %, aplicable a partir de dicho año. El 1 % adicional sería pagado anualmente en el mes de agosto de ese año, y el monto de \$ 195 858 que se abonaba cada septiembre ha pasado a considerarse un pago a cuenta de este nuevo aporte.

La visión institucional del Fondo Social Paita es consolidarse como un referente en el desarrollo social, mediante la implementación de programas que respondan a las necesidades de la población más vulnerable y generen oportunidades para una ciudadanía ética, democrática, productiva y comprometida con la transformación de la provincia de Paita.



Figura 15: Aporte del Fondo Social del Terminal Portuario de Paita 2012-2024, en millones de soles



Nota. Elaboración propia con base en la Memoria Institucional 2024 de la Autoridad Portuaria Nacional (2025). Entre 2012 y 2024, la Autoridad Portuaria Nacional (APN) ha transferido un total de S/ 57 783 697 al Fondo Social Paita.

En 2023, los ingresos del fondo registraron un aumento significativo como resultado de la suscripción de la segunda adenda al contrato de concesión, mediante la cual se incrementó el porcentaje de aportes de Terminales Portuarios Euroandinos (TPE) del 2 % al 3 %. Sin embargo, en 2024 se observó una disminución importante en los ingresos respecto al año anterior, debido al impacto de fenómenos climáticos que afectaron las exportaciones a través del puerto de Paita.

De acuerdo con lo establecido en el Decreto Supremo N.º 238-2016-EF, los proyectos ejecutados por el Fondo Social Paita se enmarcan dentro de las prioridades 1 y 2 definidas en dicha normativa. Según el artículo 8 del reglamento, los recursos del fondo deben destinarse en el siguiente orden: Primera prioridad: Atención humanitaria

a la población en situación de pobreza y pobreza extrema, con énfasis en adultos mayores, mujeres gestantes, y niños y niñas en edad escolar de zonas rurales. Esta prioridad contempla el financiamiento de programas de salud, centros de servicios públicos, becas educativas, Centros Integrales de Atención para el Adulto Mayor (CIAM) y otras iniciativas con fines similares.

Segunda prioridad: Ejecución de proyectos de infraestructura y servicios básicos en los sectores de educación, salud, agua y saneamiento, electrificación y accesos viales. También incluye acciones de fortalecimiento de capacidades técnicas y de gestión, así como el financiamiento de costos operativos, mantenimiento y equipamiento de centros educativos y de salud.

Tercera prioridad: Financiamiento de proyectos orientados a la generación de empleo productivo. Esto incluye la construcción de infraestructura agropecuaria, el desarrollo de cadenas productivas y conglomerados comerciales, la promoción de formación empresarial e información de mercados para pequeños productores, así como el uso de tecnologías para la conservación y manejo sostenible de recursos naturales.

En línea con este marco normativo, los proyectos ejecutados por el Fondo Social Paita durante el año 2024 se han orientado a las prioridades descritas y han sido aprobados por el Consejo Directivo. Las principales líneas de inversión social abordadas incluyen:

1. Educación
2. Salud
3. Nutrición
4. Atención a población vulnerable
5. Emergencia sanitaria

Tabla 12: Ejecución de presupuesto del Fondo Social del Terminal Portuario de Paita a 2024

Prioridad	Monto presupuestado	Monto ejecutado	%
Educación	S/ 32 501 096,00	S/ 31 245 830,00	96 %
Población vulnerable	S/ 1 433 978,00	S/ 1 369 082,00	95 %
Desarrollo de capacidades	S/ 416 873,00	S/ 393 067,00	94 %
Salud	S/ 11 267 278,00	S/ 3 244 137,00	29 %
Nutrición	S/ 2 315 580,00	S/ 2 291 004,00	99 %
Emergencia climática	S/ 279 414,00	S/ 263 210,00	94 %
Total de inversión	S/ 48 214 219,00	S/ 38 806 330,00	80 %

Nota. Elaboración propia con base en la Memoria Anual de la Asociación Civil Fondo Social de Paita – 2024, del Fondo Social Paita (2025).

Durante el periodo 2012–2024, el Fondo Social Paita asignó un presupuesto total de S/ 48 214 219, de los cuales se ejecutó el 80 %, equivalente a S/ 38 806 330. Las principales líneas de inversión fueron educación y salud, que concentraron en conjunto más del 90 % del presupuesto total. En educación se ejecutó el 96 % del monto asignado, mientras que en salud la ejecución alcanzó solo el 29 %. Esta baja ejecución en salud se explica por el

inicio, en 2024, del proyecto Construcción y Equipamiento del Centro de Salud Juan Valer, con una inversión de S/ 8,7 millones, el cual aún se encuentra en proceso de ejecución. Por su parte, otras líneas como nutrición, población vulnerable y emergencia climática presentaron niveles de ejecución superiores al 94 %, lo que refleja un adecuado avance en intervenciones orientadas a atender necesidades prioritarias de la población.

Educación

Proyecto	Matemáticas para todos inicial 2015-2017	Busca desarrollar las capacidades prematemáticas en los niños menores del segundo ciclo de educación básica regular (3, 4 y 5 años).
Inversión ejecutada	S/ 2 727 176	Beneficiarios
		3265 escolares, 132 docentes

Figura 16: Imágenes del proyecto Matemáticas para todos – Fondo Social del TPP



Nota. Foto extraída del portal web del Fondo Social del Terminal Portuario de Paita (2024).

Salud

Proyecto	Equipamiento para el Hospital Las Mercedes	En plena crisis sanitaria, modernos equipos de laboratorio clínico y hematológico fueron donados por el Fondo Social del Puerto de Paita al Hospital Nuestra Señora de las Mercedes, como parte del convenio de cooperación firmado entre ambas instituciones. Estos materiales de laboratorio están valorizados en más de 250 000 soles, y permitieron mejorar la atención de los pacientes de covid-19, acortar los tiempos de espera en el procesamiento de muestras y en la entrega de los resultados, así como ampliar el número de atenciones diarias.
Inversión ejecutada	S/ 880 200	
Beneficiarios	Población de Paita	

Figura 17: Imágenes del proyecto Equipamiento para el Hospital Las Mercedes – Fondo Social del IPP



Nota. Foto extraída del portal web del Fondo Social del Terminal Portuario de Paita (2024).

Nutrición

Proyecto	Creciendo Sano Prisma	Busca reducir la prevalencia de desnutrición crónica y de anemia por deficiencia de hierro en niños y niñas menores de 3 años, del distrito de Paita en Piura. Se trabajó junto a la ONG Prisma.	
Inversión ejecutada	S/ 2 130 965	Beneficiarios	Población de Paita

Figura 18: Fotografía del proyecto Creciendo Sano Prisma – Fondo Social del TPP



Nota. Foto extraída del portal web del Fondo Social del Terminal Portuario de Paita (2024).

Poblaciones vulnerables

Proyecto	Cuna Más 2018-2019	Tiene como objetivo mejorar el desarrollo infantil de niñas y niños menores de 36 meses de edad, en localidades en situación de pobreza y pobreza extrema.	
Inversión ejecutada	S/ 135 464	Beneficiarios	500 niños

Figura 19: Imágenes del proyecto: Cuna Más 2018-2019 – Fondo Social del TPP



Nota. Foto extraída del portal web del Fondo Social del Terminal Portuario de Paita (2024).



V. MATRIZ DE EVALUACIÓN

5.1 Metodología IESE Business School

Según el Centro Especializado en APP para Ciudades Inteligentes y Sostenibles (PPP for Cities) de la IESE Business School, una manera eficaz de evaluar las fortalezas y las áreas con potencial de mejora en los proyectos de APP es mediante el análisis de los siguientes criterios: metodología de licitación; condiciones contractuales e incentivos; riesgo, financiación y pagos; gobernanza; proceso de construcción, y beneficios potenciales.

El primer indicador es la metodología de licitación, que trata de evaluar el proceso y los criterios de selección del socio privado, asegurando transparencia y competencia.

El segundo indicador, condiciones contractuales e incentivos, analiza los

términos del contrato y los mecanismos para alinear los intereses de las partes. El tercer indicador es riesgo, financiación y pagos, que se enfoca en la asignación de riesgos, las fuentes de financiación y los esquemas de pago sostenibles. El cuarto indicador, gobernanza, examina la estructura de supervisión y toma de decisiones en la gestión del proyecto.

El quinto, proceso de construcción, analiza las actividades de planificación, diseño y control de calidad durante la fase de construcción. Finalmente, el sexto indicador, beneficios potenciales, se centra en los resultados esperados para la comunidad, como mejoras en calidad de vida y desarrollo económico.



Tabla 13: Matriz IESE del proyecto Terminal Portuario de Paita

Criterio	Cumple	Componentes	Existente	Detalle
1. Método de contratación y proceso de selección	Sí	1.1. Análisis de valor del dinero o CBA.	No	Decreto Supremo N.º 059-96-PCM
		1.2. Competencia real por el contrato.	Sí	3 postores
		1.3. Comité de evaluación de la licitación.	Sí	Comité PROINVERSIÓN
2. Cuestiones e incentivos contractuales	Sí	2.1. Combinación de modalidad.	Sí	DFBOT
		2.2. Calidad verificable.	Sí	Niveles de servicio y productividad regulados por Ositrán.
		2.3. Factores externos.		Tiene un marco normativo y un contrato de concesión que protege el periodo de concesión del inversionista.
		2.4. Duración establecida.		30 años
3. Riesgo, finanzas y pagos	Sí	3.1. Riesgo de construcción y explotación.	Sí	Concedente
		3.2. Riesgo de demanda.	Sí	La ejecución de las etapas 2, 3, 4 y siguientes depende de la demanda.
		3.3. Riesgo macroeconómico y de política.	Sí	Póliza
		3.4. Mecanismo de pago.	Sí	Mecanismo de pago definido acorde a los ingresos obtenidos por el concesionario, 2 %.
		3.5. Entidad con propósito especial - SPV.	Sí	Terminales Portuarios Euroandinos-Paita S.A.: Tertir-Terminais

Continúa

Criterio	Cumple	Componentes	Existente	Detalle
				Portugal S. A. (entidad subsidiaria de Yilport Iberia S. A., domiciliada en Portugal) y DP World Logística S. A. C. (domiciliada en el Perú), ambos con una participación del 50 % de su capital
		4.1. Transparencia	Sí	PROINVERSIÓN publicó cada paso del proceso en el portal institucional.
4. Gobernanza	Sí	4.2. Proceso participativo de toma de decisiones.	Sí	Una gobernanza abierta.
		4.3. Supervisión internacional/externa.	Sí	Ositrán
		4.4. Marco legal.	Sí	Ley N.º 27943
		4.5. Distribución de tareas.	Sí	Una gobernanza abierta.
5. Proceso de construcción	Sí	5.1. Sobrecoste.	No	1.ª etapa en más de 18 meses.
		5.2. Retraso de los plazos.	Sí	
6. Beneficios potenciales	Sí	6.1. Seguridad de los precios.	Sí	-
		6.2. Transferencia de responsabilidades a la empresa privada.	Sí	Riesgos compartidos
		6.3. Alcance e incentivos para la innovación.	Sí	Se contempló a cargo del concesionario.
		6.4. Ahorro en los pagos públicos.	Sí	El proyecto es autofinanciado cargo del concesionario.

Continúa

Criterio	Cumple	Componentes	Existente	Detalle
		6.5. Enfoque del ciclo de vida.	Sí	El proyecto cuenta con un horizonte de concesión que impulsa la sostenibilidad del proyecto.
		6.6. Incentivo para cumplir los plazos.	Sí	El contrato cuenta con niveles de servicios y productividad.

Nota. Elaboración propia con base en el Contrato de Concesión del Terminal Portuario de Paita (2007-2009), por PROINVERSIÓN, 2011.

Al evaluar la metodología utilizada en los proyectos del Terminal Portuario de Paita, se observa que cumple con los estándares de eficiencia, transparencia y sostenibilidad. Esto permite una gestión efectiva que no solo optimiza los recursos

y reduce riesgos, sino que también genera beneficios sociales y económicos para las comunidades locales. Así, se fomenta un desarrollo portuario que se alinea con los objetivos de crecimiento regional y nacional.



5.2. Objetivos de Desarrollo Sostenible

En el marco de la concesión del Terminal Portuario de Paita, se ha aplicado la metodología IESE Business School para evaluar su desempeño en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta herramienta permite verificar que el proyecto portuario promueva prácticas sostenibles, eficientes y socialmente responsables, generando impactos positivos tanto en la infraestructura logística nacional como en las comunidades locales.

El Terminal Portuario de Paita forma parte del proyecto Rumbo hacia un sistema portuario sostenible, impulsado por la Autoridad Portuaria Nacional (APN, 2022), el cual alinea la gestión portuaria del país con la Agenda 2030. En ese marco, durante el año 2023, el Perú priorizó cuatro ODS claves para el sector Portuario, los cuales también guían las acciones desarrolladas en Paita.

- En relación con el **ODS 2: Hambre**

cero, el terminal promueve iniciativas de apoyo alimentario a comunidades vulnerables del entorno, así como prácticas de abastecimiento responsable, utilizando productos con certificación de comercio justo para servicios internos.

- En cuanto al **ODS 5: Igualdad de género**, se están implementando políticas de inclusión laboral con enfoque de género, orientadas a fomentar la contratación y desarrollo profesional de mujeres en operaciones portuarias.
- Respecto al **ODS 7: Energía asequible y no contaminante**, el terminal viene impulsando mejoras en eficiencia energética e incorporando tecnologías más limpias en sus procesos operativos.
- Estas acciones contribuyen directamente al **ODS 13: Acción por el clima**, al reducir la huella de carbono y mitigar el impacto ambiental de sus actividades.

Figura 20: ODS impulsado por el Terminal Portuario de Paita



Como parte del Sistema Portuario Nacional, el Terminal Portuario de Paita también participa en los esfuerzos de la APN por fomentar una cultura de

sostenibilidad. En ese sentido, la APN ha establecido un reconocimiento anual para los puertos que destaquen en el cumplimiento de los ODS.

VI. RETOS Y OPORTUNIDADES

La experiencia del Terminal Portuario de Paita ofrece valiosas enseñanzas sobre cómo enfrentar los desafíos operativos, contractuales y logísticos en el marco de una asociación público-privada en este sector, así como sobre las oportunidades presentes y futuras para potenciar su desarrollo y competitividad.

- **Flexibilidad contractual y coordinación interinstitucional para responder a la demanda creciente**

El caso del Terminal Portuario de Paita demuestra la importancia de mantener una coordinación efectiva entre el Estado y el concesionario para adaptar oportunamente la infraestructura portuaria a las necesidades del país. La suscripción de la adenda N.º 2 al contrato de concesión evidencia que los mecanismos de ajuste contractual, como las adendas, pueden ser herramientas valiosas cuando se sustentan en un diálogo técnico y orientado a resultados.

Gracias a esta adenda, se incrementará en 35 % la capacidad de atención de contenedores, lo que ha permitido al puerto responder al creciente movimiento de carga y contribuir al dinamismo comercial del país. Además, se incorpora una inversión adicional de \$ 5,2 millones para la adquisición de una nueva grúa pórtico y reforzar el componente social mediante mayores aportes al Fondo Social del terminal, canalizados hacia educación, salud y capacitación en la región.

Este caso pone en evidencia que una gobernanza contractual flexible y

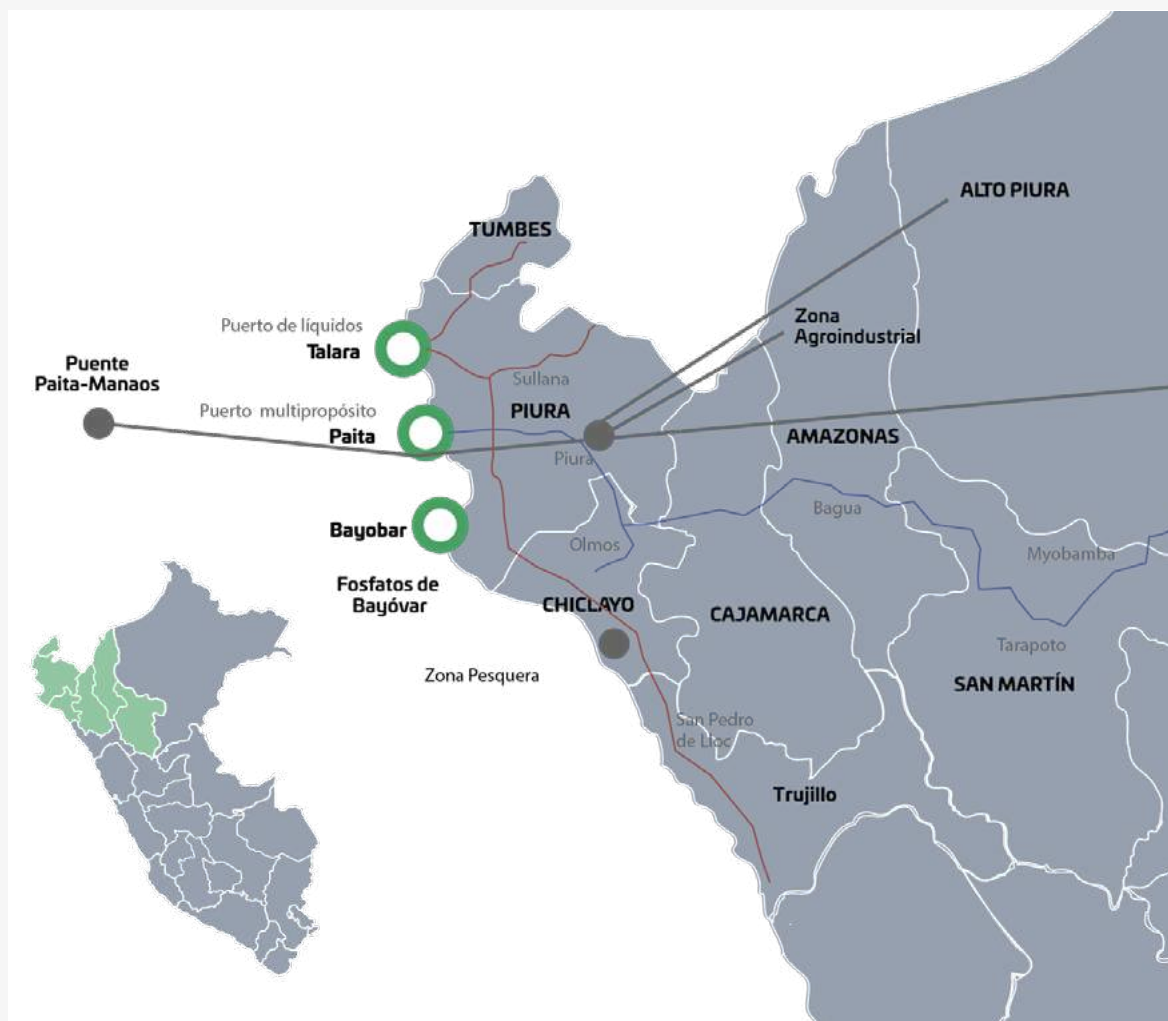
transparente, junto con la voluntad de colaboración entre las partes, permite mejorar los niveles de servicio, atender nuevas demandas logísticas y generar impactos positivos en el territorio.

- **Planificación e integración multimodal con oportunidades de mejora**

Una lección clave del caso Terminal Portuario de Paita es la importancia de la planificación estratégica orientada a la integración del transporte multimodal, especialmente en contextos de creciente demanda por servicios logísticos. Esta concesión forma parte del Proyecto IIRSA Norte, que contempla un corredor de transporte multimodal oeste-este entre el puerto de Paita y Brasil, mediante la conexión terrestre hacia Yurimaguas y la continuación fluvial desde esa ciudad. Esta articulación ha permitido avanzar en la conexión del puerto con otros modos de transporte y territorios del interior del país.

Sin embargo, si bien se han dado pasos importantes hacia una red logística más integrada, aún persisten oportunidades de mejora para fortalecer la conectividad ferroviaria, la articulación con otros corredores logísticos y la capacidad de respuesta ante el crecimiento de la demanda. La experiencia de esta concesión demuestra que la planificación con visión de largo plazo, orientada a unir modos y rutas de transporte, es fundamental para potenciar el desarrollo económico regional y nacional.

Figura 21: Áreas de influencia del Terminal Portuario de Paita



Nota. Tomado del Plan de Negocios 2010 de Terminales Portuarios Euroandinos, por TPE (2010).



- **Necesidad de un sistema integrado de información logística**

Otra lección relevante identificada en el caso del Terminal Portuario de Paita es la ausencia de un sistema integrado de información que articule a los distintos actores de la cadena logística, como los truck centers, centros de acopio, corredores logísticos y puertos. La falta de una base de datos compartida que permita rastrear en tiempo real la ubicación de los productos, los tiempos estimados de llegada y los puntos de transferencia genera ineficiencias, cuellos de botella y riesgos de pérdida de carga.

Contar con una plataforma interoperable y actualizada permitiría mejorar la coordinación entre los distintos eslabones logísticos, optimizar tiempos, reducir costos y mejorar la trazabilidad de la carga, fortaleciendo así la competitividad del comercio exterior.

- **Seguir reforzando la integración portuaria para innovación y expansión comercial**

Las alianzas estratégicas con otros puertos representan una oportunidad clave para fortalecer la competitividad de las terminales portuarias al permitir mejoras en eficiencia logística, apertura a nuevos mercados, optimización de las cadenas de suministro y adopción de tecnologías avanzadas. De acuerdo con el diario Gestión (2025), un ejemplo de ello es la reciente alianza entre el Terminal Portuario de Paita y el Puerto de Hueneme, en la costa oeste de Estados Unidos, que busca implementar una ruta marítima directa que reduciría los tiempos de traslado de 16 a 7 días, potenciando así la exportación de productos perecederos como arándanos, mangos y paltas. Este acuerdo no solo abre mayores posibilidades comerciales, sino que también incorpora intercambio tecnológico y establece un modelo replicable para futuras colaboraciones internacionales.



VII. CONCLUSIONES

En síntesis, los informes de la concesionaria y del regulador destacan al proyecto Terminal Portuario de Paita como un caso emblemático de Asociación Público-Privada (APP) autofinanciada en el Perú. Este modelo ha demostrado que, con un adecuado diseño institucional, una planificación técnica rigurosa y una efectiva articulación entre el sector público y privado, es posible viabilizar inversiones significativas sin comprometer recursos del Estado. A su vez, ha permitido cerrar brechas críticas en infraestructura portuaria y promover el desarrollo regional a través de una articulación logística y económica eficiente.

La modernización del terminal ha sido fundamental en este proceso, ya que ha mejorado sustancialmente la eficiencia operativa y fortalecido las capacidades logísticas del puerto. Esto ha permitido un crecimiento sostenido de las exportaciones y consolidado el rol de Paita como un eje estratégico del comercio exterior peruano. Actualmente, es el puerto más importante del norte del país y un punto clave para la salida de productos no tradicionales como fosfatos, uvas frescas, moluscos, mango, banano y langostino, conectando con mercados internacionales relevantes como Estados Unidos, Países Bajos, China y Corea del Sur.

Como parte de la concesión, se ejecutaron inversiones sustanciales que incluyeron

el dragado a mayor profundidad, la ampliación del muelle y la incorporación de equipamiento especializado. Estas mejoras han fortalecido notablemente el desempeño operativo del puerto, que mantiene tiempos promedio de recepción y entrega de mercancías por debajo de los 20 minutos y ha superado de manera sostenida los estándares mínimos de embarque y descarga de contenedores. En 2024, este desempeño fue reconocido regionalmente cuando Sea-Intelligence ubicó a Paita como el segundo puerto más confiable de América Central y del Sur en el cumplimiento de ventanas de atraque, consolidando su imagen de eficiencia y alta predictibilidad.

Asimismo, el proyecto ha generado impactos positivos en el ámbito social a través del Fondo Social Paita, financiado con un porcentaje de los ingresos del concesionario (2 % inicialmente y 3 % desde 2023). Este fondo ha sido un mecanismo clave para cerrar brechas sociales en la zona de influencia del puerto, financiando numerosos proyectos en sectores como salud, nutrición, educación y atención a poblaciones vulnerables. Entre 2012 y 2024, se transfirieron más de S/ 57 millones, con un nivel de ejecución cercano al 80 %, concentrándose la mayor parte de la inversión en iniciativas vinculadas a la mejora de la educación y la salud local.

En el ámbito agroexportador, el Terminal Portuario de Paita desempeña un papel determinante en la competitividad internacional del Perú. Su ubicación estratégica y eficiencia operativa lo consolidan como el principal punto de salida de la producción agrícola del norte del país, concentrando el embarque de

uvas (46 %), mangos (69 %) y banano (99 %) del total nacional exportado. Representando su importancia dentro de la red logística nacional y fortaleciendo la presencia de los productos peruanos en mercados de mayor valor agregado, como Estados Unidos, Países Bajos y diversas economías asiáticas.



VIII. REFERENCIAS

- Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSIÓN). (2009, marzo). *TUO de bases: Concurso de Proyectos Integrales para la Concesión del Terminal Portuario de Paita*.
[https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/O/O/JER/PUERTO_PAITA_DOC_BASES/TUO%20Bases%20Paita%20\(1-33\).pdf](https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/O/O/JER/PUERTO_PAITA_DOC_BASES/TUO%20Bases%20Paita%20(1-33).pdf)
- Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSIÓN). (2009). *Contrato de Concesión del Terminal Portuario de Paita*.
- Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSIÓN). (2011). *Libro blanco de la concesión del Terminal Portuario de Paita (2007–2009)* [Documento interno no publicado. Disponible previa solicitud de acceso a la información pública].
- Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSIÓN). (2025). *Boletín situacional: Mecanismo de promoción y facilitación de promoción de la inversión privada y saldo de inversión extranjera directa registrada – Primer semestre 2024*. Unidad de Análisis de Datos, Investigación e Inteligencia Estratégica, Dirección del Servicio al Inversionista.
<https://www.investinperu.pe/es/pi/publicaciones-digitales/boletin-situacional/primer-semestre-2024>
- Asociación Civil Fondo Social Terminal Portuario de Paita (ACFS). (2024). *Informes anuales de ejecución de programas y proyectos 2024*.
<https://www.fondosocialpaita.com.pe/transparencia/>
- Autoridad Portuaria Nacional. (2008). *Plan maestro del Terminal Portuario de Paita 2008*. Dirección de Planeamiento y Estudios Económicos.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7754234/6553414-plan-maestro-del-terminal-portuario-de-paita.pdf?v=1741725147>
- Autoridad Portuaria Nacional. (2022). *Memoria institucional 2022*. Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5226917/MEMORIA%20ANUAL%202022%20-%20APN.pdf?v=1696438194>
- Autoridad Portuaria Nacional. (2024a). *Plan Nacional de Desarrollo Portuario 2024–2030*.
<https://www.gob.pe/institucion/apn/informes-publicaciones/6554628-documento-plan-nacional-de-desarrollo-portuario-2024-2030>
- Autoridad Portuaria Nacional. (2024b). *Movimiento de carga en los terminales portuarios de uso público a nivel nacional: Año 2024. Reporte RC 001*. Ministerio de Transportes y Comunicaciones. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7656515/5426118-anual-2024.pdf?v=1739981675>
- Autoridad Portuaria Nacional. (2024c). *Resolución de Acuerdo de Directorio N.º 0062-2024-APN-DIR*. <https://www.gob.pe/institucion/apn/normas-legales/5956507-0062-2024-apn-dir>

- Autoridad Portuaria Nacional (APN). (2023). *Memoria anual 2022*. Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5226917/MEMORIA%20ANUAL%202022%20-%20APN.pdf?v=1696438194>
- Banco Mundial. (2024). *The container port performance index 2023: A comparable assessment of performance based on vessel time in port*. Banco Mundial.
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099060324114539683/pdf/P175833-38923075-0337-4387-be64-a5ea7b90e0e6.pdf>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (Ceplan). (2024). *Actividad portuaria: Impactos y oportunidades para el desarrollo 2024*. Dirección Nacional de Prospectiva y Estudios Estratégicos.
- Chang, V., Flores, A., & Vega, A. (2025). *APP con rostro social: Impacto del Fondo Social del Terminal Portuario de Salaverry* (2.ª ed.) [Documento de trabajo N.º 1]. Unidad de Análisis de Datos, Investigación e Inteligencia Estratégica – PROINVERSIÓN, Perú.
- Empresa Nacional de Puertos S. A. (Enapu). (2006). *Memoria anual 2005* [Informe anual].
<https://www.enapu.com.pe/wp-content/uploads/2022/03/2005.pdf>
- Empresa Nacional de Puertos S. A. (Enapu). (2007). *Memoria anual 2006* [Informe anual].
<https://www.enapu.com.pe/wp-content/uploads/2022/03/2006.pdf>
- Empresa Nacional de Puertos S. A. (Enapu). (2008). *Memoria anual 2007* [Informe anual].
<https://www.enapu.com.pe/wp-content/uploads/2022/03/2007.pdf>
- Empresa Nacional de Puertos S. A. (Enapu). (2009). *Memoria anual 2008* [Informe anual].
<https://www.enapu.com.pe/wp-content/uploads/2022/03/2008.pdf>
- Empresa Nacional de Puertos S. A. (Enapu). (2010). *Memoria anual 2009* [Informe anual].
<https://www.enapu.com.pe/wp-content/uploads/2022/03/2009.pdf>
- Empresa Nacional de Puertos S. A. (Enapu). (2024). *Memoria anual 2023* [Informe anual].
<https://www.enapu.com.pe/wp-content/uploads/2022/03/Memoria-anual-2023.pdf>
- Gestión. (2025). ¿Estados Unidos "responde" a Chancay? La alianza clave entre los puertos de Paita y Hueneme. *Diario Gestión*. Nota exclusiva para suscriptores.
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC). (2005). *Plan Nacional de Desarrollo Portuario*. Separata especial de El Peruano.
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/7CDB011E939EDDCC052577ED00567F62/\\$FILE/Plan_Nacional_de_Desarrollo_Portuario.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/7CDB011E939EDDCC052577ED00567F62/$FILE/Plan_Nacional_de_Desarrollo_Portuario.pdf)
- Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (Ositrán). (2009). *Contrato de Concesión para el Diseño, Construcción, Financiamiento, Conservación y Explotación del Terminal Portuario de Paita* (p.141).
https://www.ositran.gob.pe/anterior/wp-content/uploads/2017/12/CONTR_TPE1.pdf

- Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (Ositrán). (2011). *Informe de desempeño 2010: Terminal Portuario de Paita*. Gerencia de Regulación y Estudios Económicos. https://www.ositran.gob.pe/anterior/wp-content/uploads/2017/12/INFDESEM_TPE_20101.pdf
- Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (Ositrán). (2023). *Adenda N.º 2 del Contrato de Concesión para el Diseño, Construcción, Financiamiento, Conservación y Explotación del Terminal Portuario de Paita*. <https://www.ositran.gob.pe/anterior/puertos/terminal-portuario-de-paita/>
- Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (Ositrán). (2025a). *Informe de desempeño 2024: Terminal Portuario de Paita*. Gerencia de Regulación y Estudios Económicos. <https://www.ositran.gob.pe/anterior/wp-content/uploads/2017/12/id-2024-tpe-paita.pdf>
- Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (Ositrán). (2025b). *Reporte de inversiones valorizadas en los contratos de concesión: Junio 2025* [Visualización Power BI]. Gerencia de Supervisión y Fiscalización. <https://www.ositran.gob.pe/anterior/nosotros/ositran-en-cifras/>
- Sea-Intelligence. (2025). *Global liner performance (GLP) 2025*. Sea-Intelligence. <https://www.sea-intelligence.com/press-room/327-global-schedule-continues-to-increase-in-2025>
- Terminales Portuarios Euroandinos. (2010). *Plan de negocios 2010*. <https://www.ositran.gob.pe/anterior/wp-content/uploads/2017/12/TPEI-2.pdf>
- Terminales Portuarios Euroandinos. (2025). *Plan de negocios 2025*. <https://www.ositran.gob.pe/anterior/wp-content/uploads/2017/12/pdn-2025-tpe.pdf>



PRO INVERSION

Av. Enrique Canaval y Moreyra 150
Piso 9, San Isidro
Lima 27 / PERÚ
T: +51 1 200 1200



www.investinperu.pe

