



Estudio de Localización, Factibilidad y Diseños de Esquemas de Gestión de Plataforma Logística al Sur de Perú

Módulo 3 – Diseño institucional y modelo de gestión

24 de septiembre de 2009



ADVANCED LOGISTICS GROUP
Barcelona · Madrid · Caracas · Lima · Sao Paulo · México DF



Contenidos

1. Introducción	3
1.1. Objetivos del Módulo 3	4
1.2. Actividades comprendidas en el Módulo 3	5
1.3. Entregables del Módulo 3	6
2. Identificación de actores relevantes	7
2.1. Definición del cuestionario de entrevistas	8
2.2. Selección de la muestra de organizaciones y actores particulares, y entrevistas.....	8
3. Mecanismos PPP e incentivos a pequeños operadores.....	11
3.1. Enfoque del modelo de negocio PPP y propuesta de esquema de gestión.....	12
3.2. Grado de involucración de los diferentes niveles territoriales del sector público.....	28
3.3. Grado de involucración del sector privado y propuesta de incentivos	39
3.4. Mecanismos de evaluación y seguimiento	43
4. Esquema financiero recomendado para la plataforma	46
4.1. Insumos del modelo financiero	47
4.2. Análisis de financiamiento	59
4.3. Resultados del modelo financiero y análisis de sensibilidad.....	61
4.4. Rentabilidad del gobierno con la operación de la plataforma.....	69
5. Talleres de validación y difusión de buenas prácticas.....	71
6. Conclusiones.....	76
7. Anexo 1: Definición de los contenidos de las encuestas por tipo de agente.....	80
8. Anexo 2: Detalle de cálculos de la evaluación financiera.....	95

1.Introducción

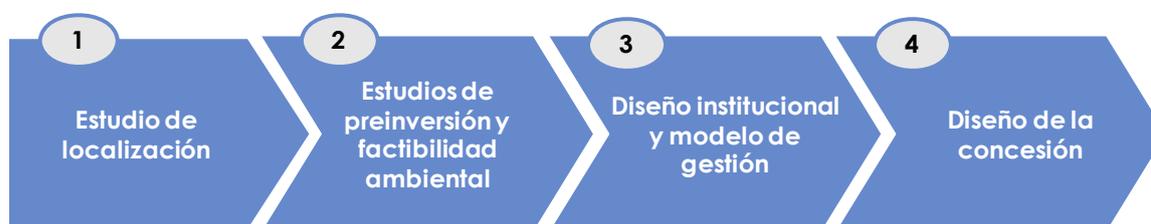
1. Introducción

El siguiente documento se presenta como elemento secuencial de la Consultoría consistente en el “Estudio de localización, factibilidad y diseños de esquemas de gestión de Plataforma Logística al Sur de Perú”, promovida por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones y el Banco Interamericano de Desarrollo en su afán de promover el desarrollo de infraestructuras logísticas en el Perú. El contenido de la presente Consultoría, corresponde al tercer módulo de un total de cuatro que conforman el Proyecto mencionado. Cabe resaltar que como parte del módulo 3, se presenta una nueva versión del modelo financiero (en relación al presentado en el módulo 2) en el cual el modelo ha sido ajustado al marco legal e institucional definido para la operación de la plataforma así como un ajuste de las cifras presentadas anteriormente.

En su conjunto, el Proyecto tiene como objetivo la elaboración de todos los estudios de factibilidad necesarios para el desarrollo de la primera plataforma logística en la Región Sur del Perú, donde se realicen servicios logísticos de valor agregado y se promueva la diversificación de la oferta de servicios. En este sentido, se incluyen estudios de localización para determinar qué nodo reúne mejores condiciones para el desarrollo en el corto plazo de infraestructura logística, estudios de preinversión para la alternativa seleccionada y una propuesta de diseño de la plataforma, así como los estudios financieros, legales e institucionales.

La metodología del estudio se basa en el desarrollo los cuatro componentes detallados en la siguiente figura:

Figura 1.1. Metodología del Estudio



Fuente: Elaboración ALG

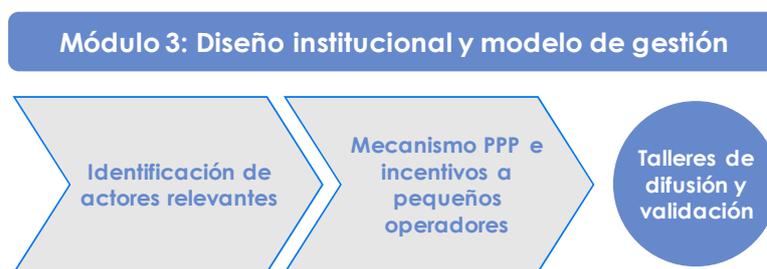
En el presente informe se detallan los resultados obtenidos en la elaboración de las tres tareas que constituyen el tercer módulo del estudio, correspondiente al Diseño Institucional y Modelo de Gestión.

1.1. Objetivos del Módulo 3

El objetivo del Módulo 3 es la discusión y selección del modelo institucional y de gestión más apropiado para la implantación de la plataforma.

Se incluye específicamente en este componente la selección del mecanismo PPP y la estructura de incentivos a los pequeños operadores, así como la realización de los talleres de difusión de buenas prácticas y validación de propuestas ante los agentes públicos y privados que se consideren relevantes.

Figura 1.2. Metodología del Modulo3: Diseño institucional y modelo de gestión



Fuente: Elaboración ALG

1.2. Actividades comprendidas en el Módulo 3

El tercer módulo de trabajo busca definir el conjunto de acciones que viabilicen la inversión requerida por la nueva Plataforma Logística, en términos económico-financieros y de gestión, incorporando a tal efecto la participación de inversores privados. A continuación se presenta en detalle el contenido de cada actividad:

Identificación de actores relevantes

Como punto de partida del Módulo 3 se efectúa una identificación de los actores considerados como relevantes en el proceso de promoción y gestión

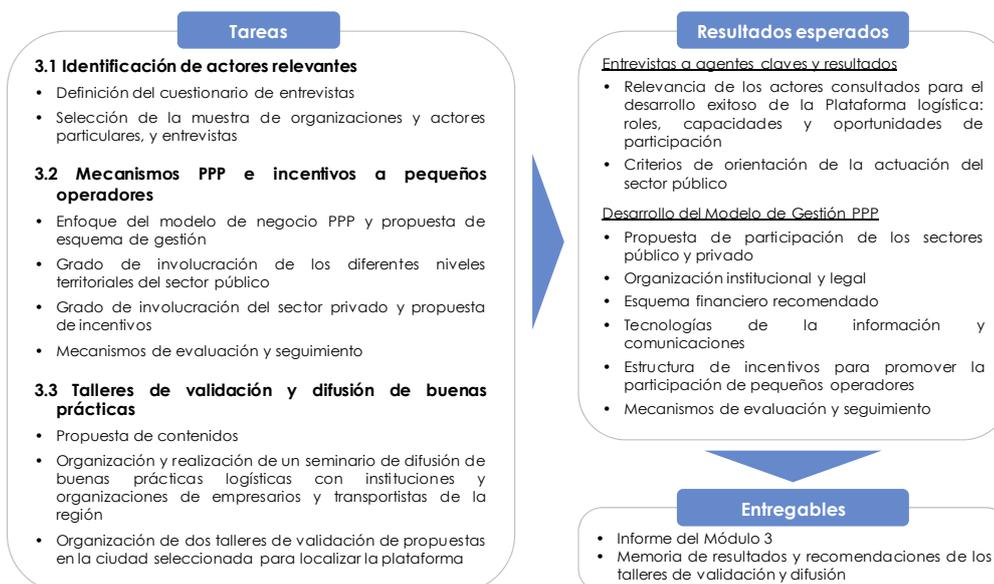
Mecanismos PPP e incentivos a pequeños operadores

Se señalan y explican en el informe los incentivos que una plataforma logística genera para pequeños operadores, así como un resumen de la normatividad vigente en el Perú para empresas pequeñas y medianas.

Talleres de validación y difusión de buenas prácticas

Se enumeran el conjunto de talleres realizados por el Grupo Consultor para la difusión de los resultados intermedios del Estudio, así como para la presentación de prácticas internacionales en materia de plataformas logísticas-

Figura 1.3. Tareas y resultados esperados de las actividades 3.1, 3.2 y 3.3



Fuente: Elaboración ALG

1.3. Entregables del Módulo 3

La entrega final de esta fase consiste en el informe de Módulo 3 contenido en el presente documento. Queda por realizar el Módulo 4, consistente en el diseño del mecanismo de promoción de la inversión más adecuado para la plataforma.

2. Identificación de actores relevantes

2. Identificación de actores relevantes

Se definirán los modelos más adecuados de promoción, gestión, relación con las administraciones y agentes económicos, organización y financiación del proyecto, considerando los distintos factores de riesgo y éxito analizados, y se validarán con los diferentes agentes a través de entrevistas y talleres de difusión y presentación de resultados.

2.1. Definición del cuestionario de entrevistas

El Grupo Consultor ha definido diversos cuestionarios, orientados al perfil de agente entrevistado en cada caso, pudiéndose distinguir cinco grupos diferenciados de cuestionarios:

- a) Encuesta al sector público
- b) Encuesta a Cámaras y Asociaciones
- c) Encuesta a generadores de carga
- d) Encuesta a empresas de transporte y operadores logísticos
- e) Encuesta a prestatarios de servicios complementarios

Los contenidos de cada encuesta se detallan en el Anexo 1 del presente Informe.

2.2. Selección de la muestra de organizaciones y actores particulares, y entrevistas

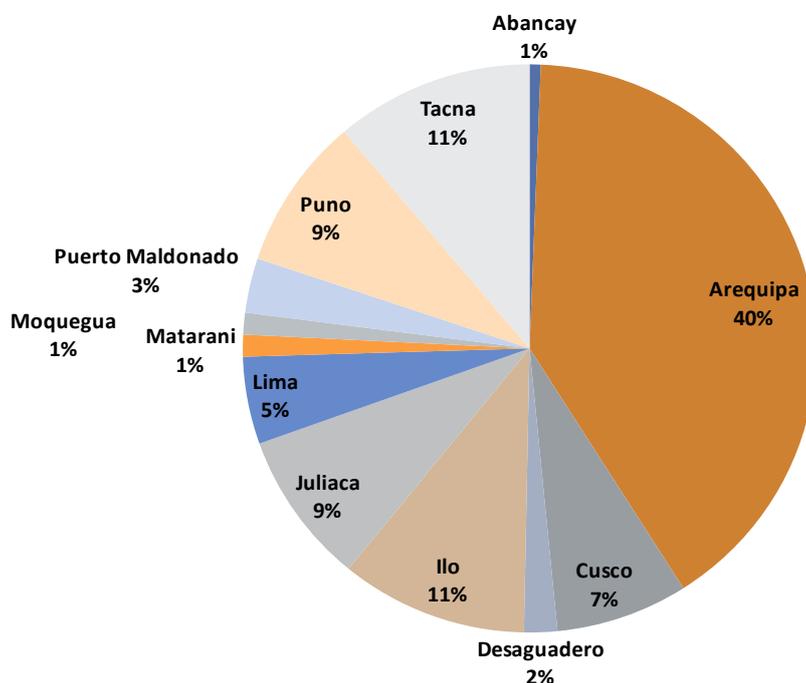
El Grupo Consultor ha realizado un total de 161 entrevistas aproximadamente, recogiendo las impresiones tanto del sector público como de las Cámaras de Comercio y asociaciones empresariales de la Región Sur del Perú. Asimismo, se han entrevistados a agentes del sector privado, tanto generadores de carga, como empresas de transporte, operadores logísticos, portuarios y entes prestatarias de servicios asociados al manejo de cargas (agentes de aduana, aseguradoras, gestores de Ceticos, etc.).

Las entrevistas se han desarrollado entre septiembre de 2008 y febrero de 2009, con el fin de poder alimentar el diagnóstico de la Región Sur realizado por el Grupo Consultor, la estructuración de cadenas logísticas, las oportunidades de localización de la plataforma logística y las tipologías de servicios que deberían ofrecerse en ella con el fin de dar respuesta a las cada vez más exigentes demandas de los usuarios de los servicios logísticos.

Territorialmente, las entrevistas se han desarrollado en un 40% en Arequipa, puesto que al haberse seleccionado dicha localidad para el diseño de la plataforma ha sido necesario profundizar el conocimiento de las demandas de los actores allí emplazados, potenciales clientes de la plataforma.

Asimismo, se han realizado también entrevistas en Puerto Maldonado, Desaguadero, Puno, Juliaca, Cusco, Abancay, Matanani, Ilo, Moquegua y Tacna, tal como se detalla en la siguiente figura:

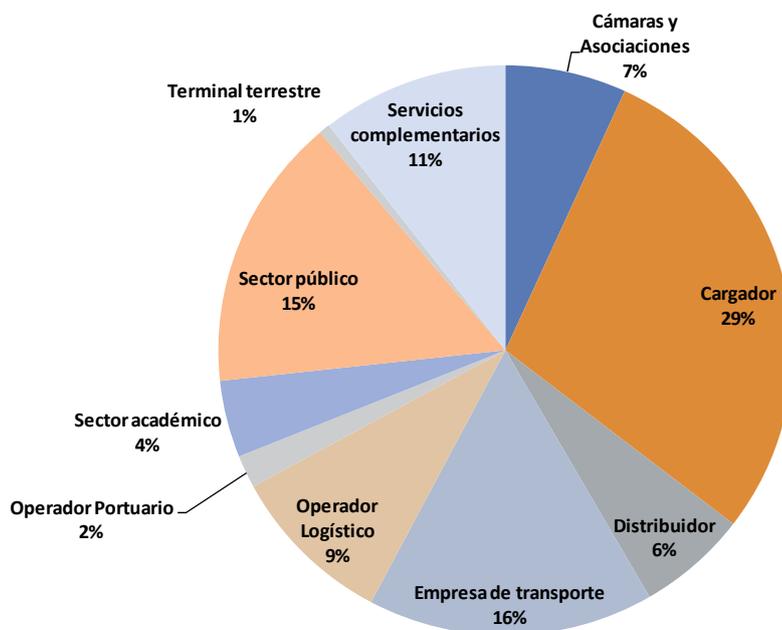
Figura 2.1. Distribución territorial de la muestra de entrevistas



Fuente: Elaboración ALG

Según el tipo de agente entrevistado, la muestra presenta las siguientes características:

Figura 2.2. Distribución de la muestra según tipo de agentes



Fuente: Elaboración ALG

De la figura anterior, conviene destacar la importancia que se ha otorgado a la comprensión de las necesidades de los cargadores (demandantes de servicios logísticos) y a las empresas de transporte, distribuidores y operadores logísticos (principales tipos de potenciales clientes de la plataforma), representando estos un 60% del total de entrevistas realizadas. Conviene destacar que en esta muestra no se incluye la asistencia de agentes a los seminarios de difusión, sino que corresponde a las entrevistas individualizadas que se han realizado a los diferentes agentes.

3.Mecanismos PPP e incentivos a pequeños operadores

3. Mecanismos PPP e incentivos a pequeños operadores

En el presente capítulo se detallan los aspectos relacionados con el enfoque del modelo de negocio PPP y la propuesta de esquema de gestión planteado por el Grupo Consultor para el desarrollo de la plataforma, cuyos lineamientos generales han sido conversados con el MTC y el BID durante el desarrollo del mismo.

Asimismo, se describe el grado de involucración de los diferentes niveles territoriales del sector público, del sector privado y las oportunidades de desarrollo de propuestas de incentivos.

Finalmente, en materia de mecanismos de evaluación y seguimiento, se apunta a un doble enfoque: por una parte, las oportunidades de desarrollo de un sistema de monitoreo del impacto del desarrollo de plataformas logísticas en el Perú sobre la dinámica logístico-empresarial y los beneficios en competitividad y eficiencia logística. Por otra parte, se detallan las conclusiones del Grupo Consultor en cuanto al rol de Ositran como órgano supervisor de la concesión.

3.1. Enfoque del modelo de negocio PPP y propuesta de esquema de gestión

Análisis de los distintos modelos de gestión

Los modelos de gestión de las plataformas logísticas se pueden clasificar dentro de tres categorías claramente definidas, dependiendo del rol relativo de agentes públicos y privados:

- a) Puramente público. En este caso la iniciativa, propiedad, desarrollo y gestión de la plataforma está a cargo de una entidad estatal, como pueden ser los gobiernos regionales, gobiernos locales (municipalidades), ministerios, autoridades portuarias, o agencias estatales de fomento.
- b) Puramente privado. La empresa privada es propietaria y gestora del centro, y responsable de todas las inversiones realizadas. Es el caso menos frecuente por tratarse de inversiones (sobre todo en activos fijos) de alto volumen y períodos de amortización largos.
- c) Participación público-privada o Mixta. En este esquema, las formas de participación varían, pero pueden configurarse como una concesión donde un agente público aporta los terrenos y/o la inversión inicial, y un privado que gestiona y opera la plataforma; o una sociedad mixta público-privada que se encarga del desarrollo y gestión del centro. Las concesiones son la fórmula recomendada cuando el terreno es de propiedad pública, como por ejemplo el caso de la ZAL de Barcelona o la futura ZAL del Callao.

Figura 3.1. Posibles modelos de gestión y enfoque

	A Pública	B Privada	C APP
Descripción	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción y administración de la plataforma llevado a cabo por los gobiernos nacional, regional o local • Normalmente mediante empresas públicas sujetas a ordenamiento jurídico privado 	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión únicamente por parte de un operador/es privado/s en la construcción de la plataforma • Normalmente son necesarios algunos incentivos materiales 	<ul style="list-style-type: none"> • Combinación de las dos primeras alternativas • Normalmente las aportaciones públicas en la sociedad son los terrenos, mientras el operador privado asume el riesgo de gestión
Enfoque	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Maximizar los efectos socioeconómicos y medioambientales en el ámbito de influencia.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Maximizar la eficiencia de las infraestructuras y servicios ofrecidas en la plataforma para conseguir la mayor rentabilidad de las inversiones</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Maximizar una oferta competitiva en servicios y precios</i> • <i>Enfoque público de lanzamiento inicial y supervisión de la iniciativa</i>

Fuente: Elaboración ALG

Modalidades contractuales de participación del sector público y privada a fin de desarrollar y administrar una Plataforma Logística en el Sur

Sobre el trabajo desarrollado a la fecha, se ha determinado que la aportación del terreno donde se llevará a cabo la plataforma por parte del Gobierno Regional de Arequipa, se convierte en un incentivo que atrae la participación de operadores hacia la plataforma.

En ese sentido, el Grupo Consultor considera que no sería recomendable que la titularidad del terreno se encuentre a nivel regional o local, pues ello podría afectar el desarrollo de un sistema unificado de plataformas logísticas en el país, dado que los Gobiernos Regionales o locales fácilmente podrían alejarse de los lineamientos matrices del sistema que viene desarrollando el MTC.

Una de las ventajas principales de las plataformas logísticas es la sinergia que se desarrolle entre las empresas instaladas en ellas. A efectos de que la plataforma logística del Sur sea parte del sistema de plataformas logísticas a nivel nacional que viene desarrollando el MTC, dicho terreno deberá ser transferido por el Gobierno Regional de Arequipa a favor del MTC, quien será el titular del mismo para efectos de poder entregarlo a una entidad con experiencia en el desarrollo de plataformas logísticas bajo alguna modalidad contractual, las que serán analizadas más adelante.

Existen diversas formas contractuales mediante las cuales pueden desarrollarse plataformas logísticas, dependiendo del grado de involucración del sector público.

En el caso en particular del área a desarrollar, bajo la hipótesis de que esta sería un terreno de titularidad del Estado, resulta viable para la misma, que el proyecto se desarrolle

a través de una participación 100% pública, una sociedad mixta o una concesión. Sin embargo, en esta situación específica, un desarrollo 100% privado no sería viable debido a que la titularidad del terreno se encuentra bajo control estatal y se requiere en cierta medida el involucramiento del sector público para garantizar que el futuro desarrollo de infraestructura vial se desarrolle tomando en cuenta esta plataforma logística, a fin de poder coadyuvar a un adecuado planeamiento vial y al éxito del proyecto. Asimismo, el Grupo Consultor tampoco visualiza un desarrollo 100% público dada la escasa o nula experiencia en las entidades públicas en la administración de plataformas logísticas.

En consecuencia, nos centraremos en desarrollos mixtos o de Asociación Pública-Privada (APP). El Decreto Legislativo 1012¹, Ley Marco de Asociaciones Público Privado para la Generación de Empleo Productivo, establece las normas para la agilización de los procesos de promoción de la inversión privada, el cual establece mejoras para desarrollar este tipo de asociaciones y evita los procedimientos engorrosos. El reglamento de la norma ha sido aprobado mediante Decreto Supremo N° 146-2008-EF².

La norma define a las Asociaciones Público - Privadas como "modalidades de participación de la inversión privada en las que se incorpora experiencia, conocimientos, equipos, tecnología, y se distribuyen riesgos y recursos, preferentemente privados, con el objeto de crear, desarrollar, mejorar, operar o mantener infraestructura pública o proveer servicios públicos." Asimismo, se establece que las garantías en el esquema de Asociaciones Público Privadas pueden ser financieras y no financieras. Las garantías financieras son aseguramientos de carácter incondicional y de inmediata ejecución. Su otorgamiento y contratación por el Estado pretende respaldar las obligaciones del inversionista privado, derivadas de préstamos o bonos emitidos para financiar los proyectos de Asociaciones Público Privadas, o para respaldar obligaciones de pago del Estado. Las garantías no financieras son aseguramientos establecidos en el contrato derivados de riesgos propios de un proyecto de Asociación Público Privada.

A través de este Decreto Legislativo se ha buscado dar similares garantías ofrecidas a las que se cuenta para las concesiones para las otras modalidades de Contratos de Asociación Público -Privada, con lo cual el Estado tendría mayores opciones para desarrollar sus distintos proyectos. Sin embargo, cabe señalar que varias de las modalidades que se describan no han sido desarrolladas por el Estado y existe poca experiencia sobre las mismas, salvo para el caso de la concesión, el cual tiene un régimen particular según D.S. 059-96-PCM.

Sobre la base de ello, desarrollaremos a continuación las particularidades y ventajas de las distintas modalidades contractuales que podrían ser utilizadas para el desarrollo y administración de una plataforma logística:

¹ Publicada el 13 de mayo de 2008

² Publicado el 9 de Diciembre de 2008

Arrendamiento

Contrato típico regulado en el Código Civil. La norma establece que el titular del terreno puede alquilar por un periodo de tiempo determinado para que el arrendatario use, disfrute y usufructúe el mismo. El artículo 1688 del Código Civil señala que el plazo de arrendamiento de bienes pertenecientes a entidades públicas no puede exceder de seis años.

Dada la magnitud del proyecto y los volúmenes de inversión requeridos, las restricciones en el plazo de arrendamiento hacen inviable optar por esta modalidad contractual.

Superficie

Contrato típico regulado en el Código Civil. El derecho de superficie otorga al superficiario la facultad de tener temporalmente una construcción en propiedad separada sobre o bajo la superficie del suelo. El plazo máximo es de 99 años. A su vencimiento, el propietario del suelo adquiere la propiedad de lo construido reembolsando su valor, salvo pacto distinto.

Este contrato puede resultar atractivo para el desarrollo de una plataforma logística por cuanto los plazos por los que pueden ser otorgados son largos y permitirían un retorno adecuado de la inversión, sin que el Estado pierda la propiedad del mismo.

La desventaja es que no es un contrato usado a nivel internacional y carece de un marco legal, cuya eficacia, experiencia y difusión sirva para atraer a potenciales postores nacionales o extranjeros para ser Administradores de la Plataforma Logística.

Contrato de gerencia

Es la modalidad contractual mediante la cual el Estado cede temporalmente a otra u otras empresas o personas, nacionales o extranjeras, la dirección, administración y/o gestión de una empresa estatal, transfiriendo el manejo o gerencia de la misma.

Esta modalidad implicaría que el Estado constituya una empresa pública de derecho privado que desarrolle el centro logístico; y esta empresa del Estado es la que celebraría el contrato de gerencia.

En este modelo la inversión para el desarrollo de la plataforma logística correspondería al Estado y no al sector privado. La empresa privada del contrato sólo se encargaría de la gerencia del proyecto, por lo cual recibiría una retribución.

Considerando las lecciones aprendidas dentro de los modelos comparativos en cuanto a análisis de factores de éxito para el desarrollo de plataformas logísticas, este modelo no resulta de gran impacto para atraer usuarios de la Plataforma Logística, por cuanto el Estado no posee experiencia o know-how en este tipo de negocio. Ello genera incertidumbre entre los potenciales usuarios e inversionistas para el desarrollo de la plataforma logística.

Especialización de Servicios – Outsourcing

Es la modalidad contractual mediante la cual la entidad estatal celebra un acuerdo con una o más empresas o personas, nacionales o extranjeras, transfiriéndoles una parte integral del proceso productivo de una o varias empresas estatales y/o de las actividades

de las mismas, bajo la condición que el inversionista privado asuma las tareas contratadas por su cuenta y riesgo.

Al igual que en el caso de los contratos de gerencia, esta modalidad implicaría que el Estado constituya una empresa privada de derecho público que desarrolle el centro logístico; y esta empresa del Estado es la que celebraría el contrato de outsourcing.

De la misma forma, la desventaja consiste en que este contrato carece de un marco legal, cuya eficacia, experiencia y difusión sirva para atraer a potenciales postores nacionales o extranjeros para ser Administradores de la Plataforma Logística

Joint-venture y Asociación en participación

El contrato de riesgo compartido o joint-venture es aquel por el cual el Estado celebra un acuerdo con una o más empresas nacionales o extranjeras para llevar a cabo, de manera conjunta, una operación económica empresarial, por la cual ambas partes adquieren el compromiso de compartir, por un plazo determinado, costos de inversión, costos operativos, riesgos empresariales, entre otros.

El contrato de asociación en participación es aquel por el cual una empresa estatal, denominada asociante, concede a otra u otras empresas o personas, nacionales o extranjeras, denominadas asociados, una participación en el resultado y en las utilidades de uno o de varios negocios.

En ambos casos deberá establecerse una empresa pública de derecho privado que sea parte del joint-venture o de la Asociación en Participación, así como definir el porcentaje de participación en el proyecto.

Concesión

La concesión se encuentra regulada mediante el D.S. 059-96-PCM, el mismo que integra bajo un Texto Único Ordenado a las normas con rango de Ley que regulan la entrega en concesión al sector privado de las obras públicas de infraestructura y de servicios públicos.

La concesión es la modalidad bajo la cual se promueve la inversión privada en el ámbito de las obras públicas de infraestructura y de servicios públicos. Las concesiones, licencias, autorizaciones, permisos, servidumbres y otros que se requieran para la utilización de recursos naturales, la ejecución de obras de infraestructura y la prestación de servicios públicos se rigen por lo establecido en las leyes sectoriales correspondientes.

Mediante la concesión, el Estado a través de este acto administrativo otorga a personas jurídicas nacionales o extranjeras la ejecución o explotación de determinadas obras públicas de infraestructura o la prestación de determinados servicios públicos por un plazo determinado a su entera responsabilidad y riesgo económico, a cambio del derecho a cobrar a los usuarios de los servicios públicos una tarifa por la prestación recibida.

La concesión sobre bienes públicos no otorga un derecho real sobre los mismos. Sin embargo, en estos casos, el contrato de concesión constituirá título suficiente para que el concesionario ejerza los derechos que dicho contrato le otorga frente a terceros, en especial el de cobrar las tarifas, precios, peajes u otros sistemas de recuperación de las inversiones.

En estos supuestos, el concesionario podrá explotar el o los bienes objeto de la concesión por cuenta propia o por medio de terceros, quedando siempre como único responsable frente al Estado.

La concesión podrá otorgarse bajo cualquiera de las siguientes modalidades:

- a) A título oneroso, imponiendo al concesionario una contribución determinada en dinero o una participación sobre sus beneficios a favor del Estado
- b) A título gratuito
- c) Cofinanciada por el Estado, con una entrega inicial durante la etapa de construcción o con entregas en la etapa de la explotación, reintegrables o no
- d) Mixta, cuando concurren más de una de las modalidades antes señaladas

Para determinar la modalidad de la concesión, deberá considerarse la necesidad de la obra y del servicio, su rentabilidad, la amortización de sus costos, y de los gastos de conservación y de explotación.

Cuando en aplicación de lo dispuesto en el párrafo anterior, se opte por cualquiera de las modalidades previstas en los numerales b), c) o d) mencionados y los ingresos resulten superiores a los previstos, podrán precisarse las obligaciones de reinversión del concesionario o de participación del Estado.

Asimismo, esta norma señala que las concesiones se otorgarán por el plazo de vigencia que se indique en el Contrato de Concesión, el que en ningún caso excederá de 60 años. La vigencia se contará a partir de la fecha de celebración del contrato respectivo. Este marco jurídico ha sido utilizado en diversos procesos de promoción de la inversión privada en el país. La experiencia obtenida en la utilización de este modelo contractual, así como el adecuado funcionamiento del modelo, otorga predictibilidad y certeza de contar con un marco jurídico estable.

De las modalidades contractuales analizadas, se considera que la concesión es aquella que permitiría atraer un mejor perfil de inversionistas nacionales o extranjeros, en razón a que esta modalidad contractual permitirá al Administrador de la Plataforma Logística construir la infraestructura requerida y usufructuar la misma hasta por 60 años.

La experiencia con que se cuenta en el país con este contrato otorga predictibilidad y transparencia del desarrollo del proyecto. Asimismo, la flexibilidad que otorga este modelo permitiría al Administrador de la plataforma logística atraer con mayor facilidad operadores y usuarios de carga, que le permitan generar volúmenes de carga atractivos, y como consecuencia de ello, generar adecuados márgenes de utilidad. Estas son las dos condiciones básicas para el éxito de una plataforma logística.

Figura 3.2. Modalidades contractuales de participación del sector público y privado

1	2	3	4	5	6
Arrendamiento	Superficie	Contrato de gerencia	Tercerización de servicios - Outsourcing	Joint Venture – Asociación en participación	Concesión
<ul style="list-style-type: none"> • Contrato regulado en el Código Civil • El titular del terreno lo alquila para uso y disfrute del arrendatario • El plazo de arrendamiento no puede exceder seis años (públicos) 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato regulado en el Código Civil • Otorga al superficiario la facultad de tener temporalmente en propiedad una construcción sobre el terreno de un tercero • Plazo máximo 99 años • Al vencimiento el propietario adquiere la construcción, reembolsando su valor, salvo pacto contrario 	<ul style="list-style-type: none"> • Cesión por parte del Estado a empresas o personas de la dirección, administración, y/o gestión de una empresa • El Estado constituye una empresa privada de derecho público que celebrará el contrato de gerencia • La inversión en infraestructura corresponde al Estado 	<ul style="list-style-type: none"> • Se transfiere una parte integral del proceso productivo de una empresa estatal y/o sus actividades, bajo la condición de que el inversionista privado asuma las tareas contratadas por cuenta y riesgo de éste • Se constituye una empresa privada de derecho público que celebra el contrato de gerencia • La inversión en infraestructura corresponde al Estado 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de una empresa privada con titularidad compartida entre una empresa estatal y una empresa privada • Se debe desarrollar una empresa pública de derecho privado 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de bienes públicos para ser administrados por una empresa privada, hasta por un plazo de 60 años • La concesión es otorgada bajo diferentes modalidades: <ul style="list-style-type: none"> - A título oneroso - A título gratuito - Cofinanciada por el Estado - Mixta • Plazo máximo: 60 años

Fuente: Elaboración ALG

De las modalidades contractuales analizadas el Grupo Consultor considera que es la Concesión aquella que la da mayor viabilidad al proyecto no solo por los plazos en los que permite se reditúe el proyecto sino también porque existe mayor experiencia en las mismas en el país y ello generaría una mayor atracción para los potenciales inversionistas.

Bajo este esquema el Concedente sería el Ministerio de Transportes y Comunicaciones como titular del terreno y el Concesionario sería aquel que se adjudique el mismo a cambio de una contraprestación y será quien asuma el riesgo del desarrollo inmobiliario del proyecto. Este concesionario durante el periodo de la concesión deberá desarrollar la infraestructura correspondiente a la plataforma logística y cobrará una retribución a los usuarios de la misma.

Actores intervinientes en el Proyecto

Titular del Terreno

El titular del terreno contemplado en el Estudio es inicialmente el Gobierno Regional de Arequipa quien aportaría gratuitamente el mismo – en base a los beneficios que su desarrollo generará a la Región³ – al proyecto y quien deberá transferirlo al Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

³ Evaluación socio-económica desarrollada en el módulo 2 del Estudio

El aporte que se efectúe el MTC al Gobierno Regional de Arequipa, deberá estar normado de acuerdo a la Ley de Bases de la Descentralización, Ley N° 27783.⁴

Esta transferencia entre entidades estatales, es denominada transferencia de bienes interestatal y se regula por la Ley N° 29151, Ley General del Sistema Nacional de Bienes Estatales del 14 de diciembre de 2007. La norma entró en vigencia el 16 de marzo de 2008 y ha sido reglamentada mediante D.S. N° 007-2008-VIVIENDA, del 15 de marzo de 2008. Esta normatividad, según Jiménez Murillo⁵ "vincula por vez primera a todas las entidades públicas pertenecientes al Gobierno Nacional, a los Gobiernos Regionales y a los Locales en materia de registro, control, administración y disposición de bienes estatales"; y alcanza salvo algunas excepciones señaladas en la norma a toda entidad pública.

El subcapítulo VII del reglamento regula las transferencias de dominio en el Estado. El artículo 62 de la norma define a la transferencia de predios estatales como "la traslación de dominio a título gratuito u oneroso de predios del dominio privado estatal, que se realiza entre las entidades conformantes del Sistema, con excepción de las empresas estatales de derecho público".

En el caso particular, la transferencia a efectuarse debe realizarse a título gratuito a favor del MTC pues de lo contrario los costos de desarrollo del proyecto harían que el mismo sea inviable desde el punto de vista económico.

⁴ Cabe señalar que el aporte que haría el MTC al Gobierno Regional de Arequipa estaría enmarcado dentro de la Tercera Disposición Complementaria de la Ley N° 27783-, Ley de Bases de la Descentralización, la misma que define y permite distribuir los recursos de la privatización y concesiones.

Esta norma señala que todos los recursos que efectivamente se perciban, como consecuencia de los procesos de privatización y concesiones, constituyen recursos públicos.

Asimismo, se señala que los recursos provenientes de los nuevos procesos de privatización y concesiones que realice el gobierno nacional, luego de deducir los gastos imputables directa o indirectamente a la ejecución de los mismos, y las obligaciones asumidas por el Estado para sanear las empresas privatizadas, se distribuirán de la siguiente manera:

- a) El treinta por ciento (30%) al Fondo de Promoción a la Inversión Pública Regional y Local.
- b) El treinta por ciento (30%) al Fondo de Compensación Regional (FONCOR).
- c) El veintiocho por ciento (28%) al Tesoro Público, para efectos de financiar los gastos establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público.
- d) El dos por ciento (2%) al Fondo de Promoción de la Inversión Privada (FOPRI).
- e) El diez por ciento (10%) al Fondo de Estabilización Fiscal (FEF).

Asimismo, la norma dispone que no menos del 50% de los recursos asignados al FIDE y al FONCOR, según los literales a) y b) precedentes, provenientes de cada proceso de privatización y concesiones, deberá destinarse al financiamiento de proyectos de inversión en beneficio de la población de la región donde se encuentra el activo o empresa materia del proceso de privatización o concesión.

⁵ Jiménez Murillo, Roberto (2008) "La permuta inmobiliaria en el Sistema Nacional de Bienes Estatales". En revista Gestión Pública y Desarrollo, octubre 2008.

El artículo 63 del reglamento, señala a su vez que “la transferencia de predios a título gratuito puede efectuarse siempre y cuando el bien sea destinado para programas o proyectos de desarrollo o inversión de conformidad con sus respectivas competencias, fijándose en la resolución aprobatoria dicha finalidad y el plazo de ejecución de la misma, bajo sanción de reversión en caso de incumplimiento.” En el caso en concreto, es competencia del MTC el desarrollo de plataformas logísticas que conecten la red vial del país.

En cuanto al procedimiento para efectuar la transferencia entre el Gobierno Regional y el MTC, se debe presentar una solicitud para la transferencia entre entidades ante la entidad propietaria, en este caso el Gobierno Regional; indicando el uso que se otorgará al predio, y además el programa de desarrollo o inversión acreditando los respectivos planes y estudios técnico-legales para la ejecución del programa correspondiente; el que podrá realizarse por cuenta propia o de terceros. La aprobación se efectuará, previa opinión técnica de la SBN, por resolución del Gobierno Regional. (Artículo 65)

En base a este procedimiento, el MTC sería el titular del terreno a ser entregado en concesión, y sería el Concedente de la misma. El GRA tendría derecho a percibir parte de la retribución que el Administrador de la Plataforma Logística (Concesionario) entregue al Concedente por la concesión. El porcentaje que podrá asignársele al GRA deberá estar enmarcad dentro de los topes que señala la Ley 27783,, Ley de Bases de la Descentralización a la que nos hemos referido anteriormente.

Agencia de Promoción del Proyecto

En este caso, la entidad estatal que garantiza el apoyo del Estado para obtener el terreno, así como para atraer a potenciales inversionistas para administrar la plataforma logística y darles las garantías del caso, es PROINVERSION.

PROINVERSION, es la agencia estatal de promoción de inversiones que se encarga de promover la inversión privada en el país.

La misión de PROINVERSIÓN es promover la inversión no dependiente del Estado Peruano a cargo de agentes bajo régimen privado, con el fin de impulsar la competitividad del Perú y su desarrollo sostenible para mejorar el bienestar de la población.

No sólo promueve la inversión, sino que además establece alianzas con el capital privado y con las autoridades locales para descentralizar la inversión y elevar los índices de bienestar económico.

PROINVERSION es una agencia reconocida por los inversionistas y por la población como un eficaz aliado estratégico para el desarrollo de inversiones en el Perú.

PROINVERSIÓN organiza su trabajo alrededor de tres ejes:

Promoción en la inversión privada por iniciativa estatal

Este tipo de promoción busca la incorporación de la inversión privada en activos, empresas, servicios públicos, infraestructura y proyectos del Estado. Ello a través de diferentes modalidades contractuales, como concesión, contratos de gestión, usufructo, venta, etc.

El objetivo principal que busca alcanzar es mejorar la calidad de los servicios prestados e incrementar su cobertura.

Entre los proyectos que tiene a su cargo destacan los sectores de transportes (carreteras, puertos y aeropuertos), saneamiento, telecomunicaciones, hidrocarburos, turismo, minería, tierras y agricultura, mercado de capitales, entre otros.

Promoción de la inversión privada en negocios privados

Con este tipo de promoción se busca el desarrollo de las inversiones tanto nacionales como extranjeras mediante la prestación de servicios de información, orientación y apoyo al inversionista privado y promoción de las potencialidades del país.

Asuntos sociales y comunitarios

PROINVERSIÓN reconoce la importancia de la aprobación de la población y autoridades de una inversión privada en el ámbito territorial de los proyectos.

Para ello busca obtener la aceptación social y comunicar los beneficios del proyecto, trabajando coordinadamente con el Congreso de la República, gobiernos regionales, gobiernos locales, comunidades y medios de comunicación, entre otros actores, hasta asegurar el éxito de la realización de un proyecto.

Como parte de la atracción de inversiones, PROINVERSIÓN brinda los siguientes servicios al inversionista en las etapas de:

Pre Establecimiento

Primer Contacto:

- Servicio de información general al potencial inversionista, datos macroeconómicos, marco legal, régimen tributario, costos generales, información sectorial general, etc.

Segundo Contacto:

- Servicio de información específica
- Elaboración de agenda para el potencial inversionista: potenciales socios, proveedores, clientes, autoridades, asociaciones, gremios, etc.
- Atención al inversionista extranjero en la visita a Perú

Establecimiento

Una vez decidida la inversión e identificado el lugar de establecimiento, un inversionista requiere de la información concerniente a los diversos trámites y requisitos necesarios para llevar a cabo la instalación y operación de la empresa.

Post Establecimiento:

Una vez que el inversionista ha iniciado sus operaciones, se realiza un seguimiento del clima de inversión y de los problemas que pudiese tener, ayudándolo en la solución de los mismos a través de las siguientes acciones:

- Identificación de una red de contactos con empresas públicas y privadas
- Identificación de factores de éxito del negocio
- Ayuda en la expansión del negocio, sea en el mismo sector económico o en otro
- Identificación de barreras administrativas

Administrador de la Plataforma Logística

En virtud del contrato por medio del cual se le otorga la posesión, el uso y el disfrute del terreno en donde se desarrollara la Plataforma Logística, el Administrador Privado deberá desarrollar la infraestructura requerida tales como construcción de vías internas, naves para los almacenes, dotaciones de energía eléctrica, seguridad, entre otros. A cambio de ello, el Administrador pagará una retribución al titular del terreno.

El Administrador será el encargado de gestionar la Plataforma Logística y los servicios comunes de la misma. Asimismo alquilará parte del terreno que le ha sido concesionado a empresas interesadas en hacer uso de la Plataforma, las cuales podrán aplicar diversas modalidades de arrendamiento: naves para ser construidas por el usuario arrendatario de acuerdo a sus necesidades, naves construidas por el Administrador y que son alquiladas completamente a un usuario, naves multiusos construidas por el Administrador y alquiladas a varios usuarios, zonas de servicios múltiples (p.e. sala de conferencias) que son alquiladas a distintos usuarios, entre otras modalidades.

El Administrador Privado deberá ser una empresa constituida en el Perú. Sin embargo, su accionariado podrá estar integrado por empresas nacionales o extranjeras, sean éstas públicas o privadas, debiendo éstas cumplir con los requisitos que se establezcan en las bases de la licitación para poder ser postor.

Potenciales usuarios (locales e internacionales)

Existen diversos usuarios que podrían estar interesados en alquilar naves enteras o parciales dentro de una plataforma logística.

En estas áreas podrían encontrarse diversas empresas que prestarán una serie de servicios y actividades que permitan un mejor desarrollo de las mismas, de acuerdo a razones estrictamente de mercado.

- Parqueo de vehículos
- Oficinas administrativas de empresas
- Servicios de atención al conductor como hoteles y restaurantes
- Servicios de atención al vehículo: talleres de reparación, estaciones de servicio (grifos), venta de accesorios y repuestos.
- Servicios Bancarios
- Servicios de correo
- Almacenes o depósitos

- Almacenes Aduaneros⁶

Propuesta de modelo de gestión de participación público privada y evaluación del régimen de Incentivos y Beneficios

Propuesta de modelo de Gestión

Sobre la base de lo expuesto podemos concluir que el modelo de gestión más adecuado para el desarrollo y gestión de la plataforma logística del Sur, cuyo terreno sería de titularidad estatal es que el mismo sea entregado vía concesión a un Administrador de plataformas logísticas con experiencia en el tema.

Esta modalidad contractual para el desarrollo del proyecto permitirá que durante el periodo de la misma, el concesionario, que para el caso en concreto es el Administrador de la Plataforma Logística, pueda obtener una rentabilidad adecuada, y además el MTC garantice la interconectividad de la misma con las principales rutas de acceso a las ciudades del Sur del País.

El proceso debiera ser promocionado a través de la Agencia de Promoción de la Inversión – PROINVERSION. Su actuación garantiza y respalda el compromiso del Estado en desarrollar el proyecto, además de que permite otorgarles convenios de estabilidad jurídica a los inversionistas que se adjudiquen el desarrollo de la plataforma logística o que se instalen en ella.

En base a estos argumentos consideramos que el éxito en el desarrollo del proyecto dependerá en la adecuada coordinación e involucramiento de los 4 actores principales necesarios para el proyecto:

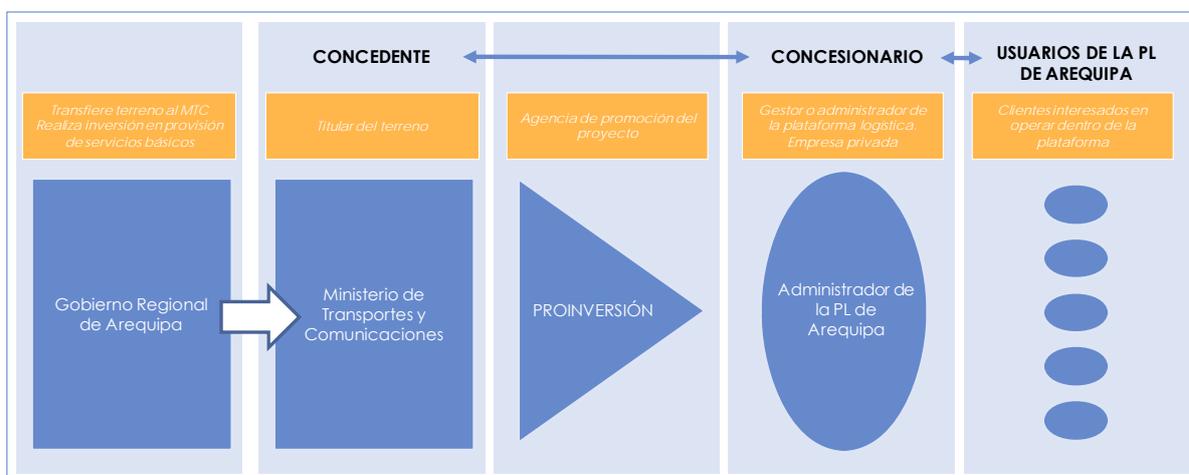
- El titular del terreno, en este caso el MTC, que otorga garantías para el desarrollo del proyecto dentro del marco de política de estado a desarrollar;
- La agencia de promoción del proyecto, en este caso Proinversión;
- El gestor o administrador de la plataforma logística, que puede ser una empresa privada o mixta de acuerdo a la decisión que se adopte, el cual deberá dotar de infraestructura al centro logístico y ser capaz de atraer clientes; y
- El usuario o cliente interesado en estar presente en la plataforma logística.

En el gráfico siguiente se explica el funcionamiento de la propuesta de modelo de Gestión en donde se aprecian las relaciones entre las distintas partes que intervienen en el proceso

⁶ Estos locales pueden almacenar mercancías solicitadas a regímenes aduaneros determinados hasta por 12 meses y pueden ser públicos o privados. El D.S. 010-2009-EF, reglamento de la Ley General de Aduanas, regula la actividad de los almacenes aduaneros, y entiende como tales a los depósitos temporales y a los depósitos aduaneros. La norma señala entre otros requisitos que las superficies mínimas y debidamente delimitadas de los depósitos temporales serán 10,000 m² para carga marítima; 2,000 m² para carga Aérea y Terrestre, y 100 m² para envíos postales y correspondencia.

La superficie mínima de los depósitos aduaneros autorizados será de 3,000 m² para depósitos públicos y 1,000 m² para depósitos privados.

Figura 3.3. Actores con participación dentro del desarrollo y gestión del proyecto



Fuente: Elaboración ALG

Evaluación del Régimen de Incentivos y Beneficios

El principal incentivo para el Administrador de la plataforma logística será atraer usuarios para que se instalen en la plataforma que a su vez generen volúmenes de carga sustanciales, a fin de que el proyecto obtenga una adecuada rentabilidad. Para ello deberá evaluarse cuidadosamente el costo implícito de la retribución que se pagaría por el uso del suelo en la zona y la demanda potencial de arrendamiento de las distintas naves, sean éstas exclusivas o compartidas, a efectos que el Administrador pueda generar una rentabilidad atractiva. Asimismo, para los usuarios de la plataforma la concentración de cargas en el área permitirá facilitar el comercio, mejorando la integración económica y la reducción de costos logísticos totales, que a su vez beneficiarán a los usuarios del comercio exterior, y a los operadores.

Consideramos que no es necesario un régimen especial de incentivos tributarios dado que el proyecto, con el aporte del terreno por parte del Gobierno Regional al MTC, es rentable por sí mismo. Sin embargo, cabe resaltar algunos de los incentivos legales que en materia de inversión ofrece el país y que en buena cuenta otorgan una mejor protección a los potenciales inversionistas.

Dentro de este marco general, el Administrador de la plataforma sea este nacional o extranjero, podría contar con los siguientes beneficios generales:

Celebración de Convenios de Estabilidad Jurídica

El Estado otorga garantías de estabilidad jurídica a los inversionistas nacionales y extranjeros y a las empresas en que ellos invierten, mediante la suscripción de convenios que tienen carácter de contrato-ley, y que se sujetan a las disposiciones generales sobre contratos establecidas en el Código Civil.

La vigencia de los convenios es de 10 años. En el caso de concesiones, el plazo de vigencia del convenio de estabilidad jurídica se extiende por el plazo de vigencia de la concesión.

Los convenios de estabilidad jurídica derivan la solución de controversias ante tribunales arbitrales.

Con la finalidad de consolidar un marco jurídico que garantice y proteja la inversión y coadyuve a crear el adecuado clima para fomentar un mayor flujo de inversiones extranjeras, el Perú ha sido muy activo en la negociación de instrumentos de carácter bilateral, regional y multilateral, que tienen por finalidad establecer garantías de tratamiento, protección y acceso a mecanismos de solución de controversias aplicables a las inversiones.

Se han suscrito 31 convenios bilaterales de promoción y protección recíproca de inversiones con países de la Cuenca del Pacífico, Europa y América Latina, asimismo el Acuerdo de Promoción Comercial suscrito con Estados Unidos incluye un Capítulo sobre Inversión. En el caso de Estados Unidos debemos además mencionar el convenio con OPIC para la emisión de coberturas de riesgo a las inversiones norteamericanas que se desarrollan en el Perú.

Perú también es miembro del MIGA y se ha adherido a la Convención Constitutiva del CIADI, así como la Convención sobre el Reconocimiento y Ejecución de las Sentencias Arbitrales Extranjeras (Convención de Nueva York).

Tabla 3.1. Convenios Bilaterales de Inversión Suscritos por Perú

País	Situación	País	Situación
Alemania	Vigente	Malasia	Vigente
Argentina	Vigente	Noruega	Vigente
Australia	Vigente	Países Bajos	Vigente
Bolivia	Vigente	Paraguay	Vigente
Canadá	Vigente	Portugal	Vigente
Chile	Vigente	Reino Unido	Vigente
Colombia	Vigente	República Checa	Vigente
Cuba	Vigente	República de Corea	Vigente
Dinamarca	Vigente	República Popular de China	Vigente
Ecuador	Vigente	Rumanía	Vigente
El Salvador	Vigente	Singapur	Vigente
España	Vigente	Suecia	Vigente
Estados Unidos	Aprobado	Suiza	Vigente
Finlandia	Vigente	Tailandia	Vigente
Francia	Vigente	Unión Económica Bélgica - Luxemburgo	Aprobado
Italia	Vigente	Venezuela	Vigente

Fuente: Pro Inversión

Régimen De Recuperación Anticipada

Régimen General.- (Decreto Legislativo N° 821)

El régimen consiste en la devolución del Impuesto General a las Ventas pagado en las exportaciones y/o adquisiciones locales de bienes de capital realizadas por personas naturales o jurídicas que se dediquen en el país a actividades productivas de bienes y servicios destinados a exportación o cuya venta se encuentre gravada con el Impuesto General a las Ventas (IGV), y que no han iniciado aún sus actividades comerciales.

Régimen Especial.- (Decreto Legislativo 973)

El presente régimen consiste en la devolución del IGV que gravó las importaciones y/o adquisiciones locales de bienes de capital nuevos, bienes intermedios nuevos, servicios y contratos de construcción, realizados en la etapa preproductiva a ser empleados por los beneficiarios del Régimen directamente para la ejecución de los proyectos previstos en los Contratos de Inversión y que se destinen a la realización de operaciones gravadas con el IGV o a exportaciones.

Acogimiento al Régimen

Se pueden acoger al régimen las personas naturales o jurídicas que realicen inversiones en cualquier sector de la actividad económica que generen renta de tercera categoría (empresas) y cumplan con los siguientes requisitos:

- Suscriban un Contrato de Inversión con ProInversión y el Sector correspondiente, en representación del Estado, comprometiéndose a realizar inversiones durante la etapa preoperativa del proyecto por un monto no menor de US\$ 5.000.000,00 (Cinco Millones y 00/100 Dólares de Estados Unidos de América) . Dicho monto no incluye IGV. No se aplicará el monto mínimo de inversión detallado anteriormente, a los proyectos en el sector agrario.
- Que el proyecto que requiera de una etapa preproductiva igual o mayor a dos años, contado a partir de la fecha del inicio del cronograma de inversiones contenido en el Contrato de Inversión.
- Obtengan la Resolución Suprema refrendada por el Ministro de Economía y el titular del Sector correspondiente, aprobando a las personas que califiquen para el goce del régimen; así como los bienes, servicios y contratos de construcción que otorgarán la Recuperación Anticipada del IGV, para cada contrato.

Reintegro Tributario del Impuesto General a las Ventas

La Ley N° 28754, Ley que elimina sobrecostos en la provisión de obras públicas de infraestructura y de servicios públicos mediante inversión pública o privada, permite a las personas jurídicas que celebren contratos de concesión en virtud de las disposiciones contenidas en el D.S. N° 059-96-PCM obtener el reintegro tributario del Impuesto General a las Ventas. La norma ha sido reglamentada mediante el D.S. N° 110-2007-EF.

El Régimen consiste en el reintegro de Impuesto que haya sido trasladado o pagado en las operaciones de importación y/o adquisición local de bienes intermedios, bienes de capital, servicios y contratos de construcción durante la etapa preoperativa de la obra pública de infraestructura y de servicios públicos, siempre que los mismos sean destinados a operaciones no gravadas con dicho impuesto y se utilicen directamente en la ejecución

de los proyectos de inversión en obras públicas de infraestructura y de servicios públicos. El régimen se aplicará a partir de la fecha de suscripción del Contrato de Inversión respectivo.

Acogimiento al Régimen

Se pueden acoger al régimen, las personas jurídicas que hayan suscrito un Contrato de Concesión al amparo de lo dispuesto por el Decreto Supremo N° 059-96-PCM y normas modificatorias, y cumplan con los siguientes requisitos:

- Suscribir un Contrato de Inversión con ProInversión y el Sector correspondiente, en representación del Estado para la realización de inversiones en obras públicas de infraestructura y de servicios públicos por un monto no menor de US\$ 5 000 000,00 (Cinco Millones y 00/100 Dólares de Estados Unidos de América) como monto de inversión total incluida la etapa preoperativa . Dicho monto no incluye IGV.
- Contar con el Decreto supremo que los califique para gozar el régimen, expedido por el Ministerio de Economía y Finanzas, con voto aprobatorio del Consejo de Ministros.
- Encontrarse en la etapa preoperativa de la obra pública de infraestructura y de servicios públicos materia del Contrato de Inversión.

Garantías adicionales a la inversión extranjera

La piedra angular de un sólido marco legal, que establece las reglas claras y las seguridades necesarias para el desarrollo de inversiones extranjeras en el país, es el Decreto Legislativo N° 662, aprobado en agosto de 1991.

El marco legal general de tratamiento a las inversiones extranjeras es complementado por la Ley Marco para el Crecimiento de la Inversión Privada, aprobada por Decreto Legislativo N° 757 y el Reglamento de los Regímenes de Garantía a la Inversión Privada aprobado por el Decreto Supremo 162-92-EF; así como normas modificatorias y complementarias.

El marco legal de tratamiento a las inversiones se basa en el principio de "trato nacional". Las inversiones foráneas son permitidas sin restricciones en la gran mayoría de actividades económicas y no requiere de autorización previa por su condición de extranjera. La adquisición de acciones de propiedad de inversionistas nacionales es completamente permitida, tanto a través del mercado bursátil como a través de operaciones extrabursátiles.

En cuanto a la propiedad, los extranjeros, sean personas naturales o jurídicas, están en la misma condición que los peruanos. Sin embargo, dentro de cincuenta kilómetros de las fronteras, los extranjeros no pueden adquirir ni poseer minas, tierras, bosques, aguas, combustibles ni fuentes de energía, con excepción de los casos de necesidad pública expresamente declarada por decreto supremo aprobado por el Consejo de Ministros.

Respetando los compromisos asumidos en la Organización Mundial del Comercio, ningún mecanismo de selección ni requisito de rendimiento es aplicado o exigido a la inversión extranjera por su condición de tal. En los casos de inversiones que gozan de beneficios derivados de la suscripción de convenios de estabilidad jurídica con el Estado, los requerimientos son los mismos que aquellos planteados para inversionistas nacionales.

Toda empresa tiene derecho a organizar y desarrollar sus actividades en la forma que juzgue conveniente. Se ha derogado toda disposición legal que fije modalidades de producción o índices de productividad, que prohíba u obligue a la utilización de insumos o procesos tecnológicos y, en general, intervenga en los procesos productivos de las empresas en función al tipo de actividad económica que desarrollen, su capacidad instalada, cualquier otro factor económico similar, salvo las disposiciones legales referidas a la higiene y seguridad industrial, la conservación del medio ambiente y la salud.

Derechos Básicos del inversionista Extranjero

- El derecho de recibir un trato no discriminatorio frente al inversionista nacional.
- La libertad de comercio e industria, y la libertad de exportación e importación.
- La posibilidad de remesar libremente al exterior las utilidades o dividendos, previo pago de los impuestos que le correspondan.
- El derecho a utilizar el tipo de cambio más favorable existente en el mercado para el tipo de operación cambiaria que se trate.
- El derecho a la libre reexportación del capital invertido, en el caso de venta de acciones, reducción de capital o liquidación parcial o total de las inversiones.
- El acceso irrestricto al crédito interno, bajo las mismas condiciones que el inversionista nacional.
- Libre contratación de tecnología y remesa de regalías. La libertad para adquirir acciones de propiedad de inversionistas nacionales.

3.2. Grado de involucración de los diferentes niveles territoriales del sector público

Grado de involucramiento del sector público

En el modelo de gestión propuesto el involucramiento del sector público se daría a varios niveles.

Primero, como titular del terreno el MTC otorgaría mediante un contrato de concesión y hasta por el plazo que se decida sea adecuado, el uso y disfruto del área donde se desarrollaría la plataforma logística.

A nivel regional y local, es importante contar con la participación de los gobiernos respectivos, puesto que su presencia permite garantizar que el planeamiento y desarrollo de infraestructura vial en la Región estén enfocados hacia el desarrollo de accesos viales a la ciudad de Arequipa y a las demás ciudades del Sur interconectándolos con la plataforma logística. Complementariamente, tienen un rol relevante ya que son los responsables de implementar las normas que limitan la circulación de vehículos en la zona urbana en función de las dimensiones y pesos máximos.

Finalmente, la intervención de PROINVERSION garantiza el apoyo del Estado para obtener el terreno, así como para atraer a potenciales inversionistas para administrar la plataforma logística y darles las garantías del caso.

Organización institucional y legal del Estado en materia de inversiones:

Es conveniente indicar que el Estado en el Perú se encuentra organizado en tres diferentes niveles: Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobierno Local. Resulta de importancia que las diferentes instituciones del Estado trabajen coordinadamente en la promoción de inversiones, evitando duplicidades y complementando esfuerzos.

Para ello, es fundamental tener en cuenta las competencias y funciones de cada entidad con respecto a la promoción de la inversión privada.

A continuación, a fin de ilustrar la relación entre los tres niveles de gobiernos con la inversión privada, detallaremos las funciones generales por nivel de gobierno.

Funciones generales del Gobierno Nacional

- Establecer políticas y estrategias nacionales para promover la inversión privada descentralizada.
- Coordinar y compatibilizar los planes y prioridades de inversión de gobiernos regionales y municipalidades, con el criterio de formación de corredores económicos, ejes de desarrollo y formación de macro regiones.
- Promover a nivel nacional e internacional las iniciativas y proyectos de inversión privada descentralizada.
- Apoyar a los gobiernos regionales y municipalidades en el fortalecimiento de los instrumentos necesarios para la promoción de la inversión descentralizada.
- Implementar, desarrollar y promover mecanismos de financiamiento promocional para la inversión privada en las regiones.

Funciones generales del Gobierno Regional

- Definir, aprobar y ejecutar, en el Plan de Desarrollo Concertado, las prioridades, vocaciones productivas y lineamientos estratégicos para potenciar y mejorar el desempeño de la economía regional.
- Coordinar y compatibilizar los planes y prioridades de inversión de la región con el gobierno nacional y las municipalidades, de ámbito provincial y distrital, con el criterio de formación de corredores económicos, ejes de desarrollo.
- Ejercer la gestión estratégica de la competitividad y productividad regional, conforme a la Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales y demás principios de gestión regional.
- Concertar con el sector privado la orientación de la inversión pública necesaria para la promoción de la inversión privada.
- Formular y promover proyectos de ámbito regional para la participación de la inversión privada.
- Promover los procesos de formalización e innovación de las pequeñas y medianas empresas y unidades económicas de su ámbito. Así como la certificación de estándares de calidad regional.
- Identificar las trabas y distorsiones legales que afecten los procesos de promoción de la inversión privada, proponiendo soluciones para superarlas.

- Promover la imagen de la región como destino de inversión en relación con otros mercados.
- Brindar orientación e información a los inversionistas potenciales, a las empresas establecidas en la región y a los gobiernos locales de su jurisdicción.

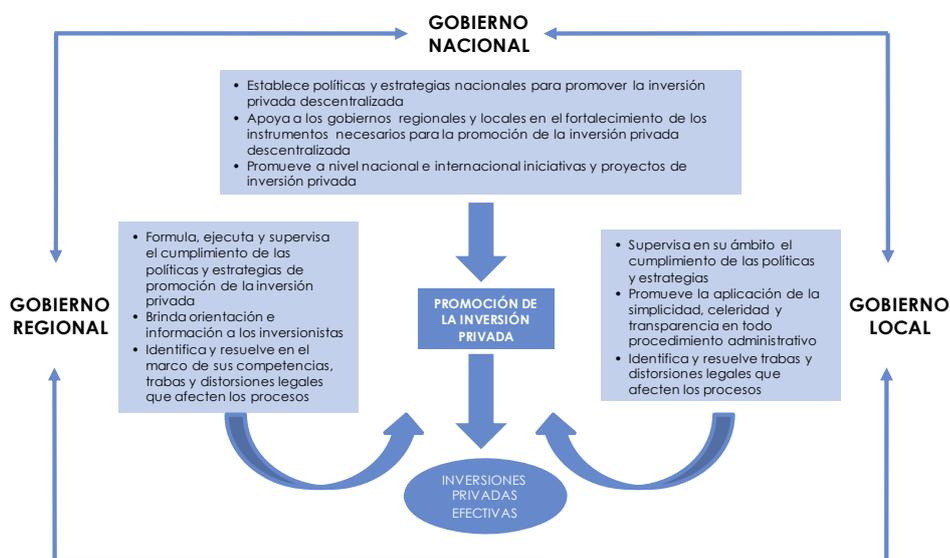
Funciones generales del Gobierno Local

- Definir, aprobar y ejecutar en su Plan de Desarrollo Concertado las prioridades, vocaciones productivas y lineamientos estratégicos para la potenciación y mejor desempeño de la economía local.
- Ejercer la gestión estratégica de la competitividad y la productividad conforme a los principios de gestión local señalados por la ley.
- Supervisar en su ámbito el cumplimiento de las políticas y estrategias de promoción de la inversión privada.
- Concertar con el sector privado la orientación de la inversión pública necesaria para la promoción de la inversión privada.
- Promover la formalización e innovación de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- Promover la aplicación de la simplicidad, celeridad y transparencia en todo procedimiento administrativo necesario para promover la inversión privada y el establecimiento de nuevas empresas en su jurisdicción.
- Promover la búsqueda de mercados internos y/o externos estables para proyectos de inversión local.
- Identificar las trabas y distorsiones legales que afecten los procesos de promoción de la inversión privada, proponiendo soluciones para superarlas.

En resumen es una tarea del Estado, en sus tres niveles de gobierno, promover la inversión privada, promoviendo la simplificación de trámites administrativos que permita la reducción en costos y tiempo de la formalización o creación de nuevas empresas, sean grandes o pequeñas; priorizando la infraestructura básica (servicios públicos) que permitan el desarrollo de negocios y cadenas productivas; promoviendo la vinculación de las empresas, especialmente las micro y pequeñas empresas a los servicios de desarrollo empresarial referidos a información, capacitación, asistencia técnica, articulación comercial y financiamiento a través de la banca privada, con el fin de mejorar los conocimientos y destrezas de los empresarios y elevar el nivel de calidad y productividad de sus empresas; promoviendo la formalización de empresas, en aspectos como la personería jurídica, condiciones laborales, tributación, registros de acuerdo a cada sector, marcas, entre otros; promoviendo la asociatividad de las empresas que permita generar sinergias para cubrir mercados que de manera independiente no se pueden abastecer, o la conformación de redes empresariales que permitan el desarrollo de clusters que se conviertan en motores de desarrollo regional.

La siguiente gráfica permite entender de una mejor manera como se relacionan los tres niveles del Estado con la promoción de inversiones.

Figura 3.4. Relaciones de cooperación entre niveles de proyecto



Fuente: ALG

Funciones de los actores involucrados en el desarrollo del proyecto:

Dentro de las políticas del Estado en el desarrollo de infraestructura, promoción y facilitación del comercio exterior, los actores públicos dentro de los 3 niveles del Estado que señalamos anteriormente, y el sector privado, que podrían intervenir en el desarrollo de centros logísticos, serían los siguientes.

GOBIERNO NACIONAL:

Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC)

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones es el organismo rector del Sector Transportes y Comunicaciones. Su función constituye interna y externamente al país, para lograr un racional ordenamiento territorial vinculado a las áreas de recursos, producción, mercados y centros poblados, a través de la regulación, promoción, ejecución y supervisión de la infraestructura de transportes y comunicaciones.

De conformidad con el D.S. 021-2007-MTC que aprueba el reglamento de organización y funciones del MTC, las funciones generales del Ministerio son:

- Diseñar, normar y ejecutar la política de promoción y desarrollo en materia de Transportes y Comunicaciones.
- Formular los planes nacionales sectoriales de desarrollo.
- Fiscalizar y supervisar el cumplimiento del marco normativo relacionado con su ámbito de competencia.
- Otorgar y reconocer derechos a través de autorizaciones, permisos, licencias y concesiones.

- Orientar en el ámbito de su competencia el funcionamiento de los Organismos Públicos Descentralizados, Comisiones Sectoriales y Multisectoriales y Proyectos.
- Planificar, promover y administrar la provisión y prestación de servicios públicos del Sector Transportes y Comunicaciones, de acuerdo a las leyes de la materia.
- Cumplir funciones ejecutivas en todo el territorio nacional respecto a las materias de su competencia.

Dirección General de Transporte Terrestre (DGT)

De acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones (ROF), aprobado por el D.S. No. 021-2007-MTC, la DGT es un órgano de línea de ámbito nacional encargado de normar el transporte y tránsito terrestre; regular, autorizar, supervisar y fiscalizar la prestación de servicios de transporte terrestre por carretera y servicios complementarios, así como del tránsito terrestre

Sus funciones específicas, entre otras, son:

- Proponer y ejecutar las políticas orientadas a la administración de los servicios de transporte terrestre de personas y de mercancías.
- Proponer proyectos de normas, reglamentos y demás disposiciones relacionadas con las actividades de transporte y tránsito terrestre.
- Otorgar autorizaciones para la prestación de servicios de transporte terrestre de personas y de mercancías de ámbito nacional e internacional y sus servicios complementarios.
- Fiscalizar que la prestación de servicios de transporte terrestre de personas y de mercancías de ámbito nacional e internacional y sus servicios complementarios, se realicen de acuerdo a las normas, regulación y autorizaciones vigentes.
- Conducir la gestión y mantener actualizados los registros administrativos nacionales relacionados al transporte y tránsito terrestre por carretera, en coordinación con los gobiernos regionales y locales según corresponda.
- Mantener un sistema estándar de homologación, certificación, verificación y revisiones técnicas de vehículos; así como normar y fiscalizar su operación.
- Producir estadísticas relacionadas al transporte y tránsito terrestre de personas y mercaderías en su ámbito de competencia.

Oficina General de Planeamiento y Presupuesto (OPP) del MTC

De acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones (ROF), aprobado por el D.S. No. 021-2007-MTC, la OPP es el órgano de asesoramiento encargado de conducir los procesos de planificación, programación de inversiones, presupuesto, cooperación técnica no reembolsable y racionalización; coordina la cooperación financiera externa, conforme a las normas legales vigentes y conduce el sistema de estadística en el Sector.

Son funciones específicas de la OPP:

- Conducir la formulación y evaluación de los planes de desarrollo del Sector y coordinar los correspondientes a
- los organismos públicos descentralizados del Sector.
- Conducir el sistema de inversión pública en el Sector.
- Conducir el proceso presupuestario del Pliego.
- Coordinar y participar en la gestión del financiamiento externo destinado al Sector, conforme a las normas legales vigentes.
- Conducir, coordinar y evaluar las acciones de cooperación técnica internacional no reembolsable del Sector, conforme a las normas legales vigentes.
- Coordinar con las direcciones generales del Ministerio, gobiernos regionales y locales, las acciones del proceso de descentralización del Sector.
- Coordinar y participar en los asuntos internacionales del Ministerio.
- Conducir el sistema de estadística en el Sector.
- Conducir y coordinar las acciones de racionalización en el Ministerio

OSITRAN

La Ley N° 26917, Ley de Supervisión de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público, establece que OSITRAN tiene como misión regular el comportamiento de los mercados en los que actúan las Entidades Prestadoras, así como velar por el cumplimiento de los contratos de concesión con la finalidad de cautelar en forma imparcial y objetiva los intereses del Estado, de los Inversionistas y de los Usuarios para garantizar la eficiencia en la explotación de la Infraestructura de Transporte de Uso Público. El Reglamento General de OSITRAN fue aprobado por Decreto Supremo N° 010-2001-PCM.

Son funciones de OSITRAN las siguientes:

- Normativa: Relacionada con la emisión de resoluciones, directivas y lineamientos que rigen el accionar de OSITRAN en temas de acceso, tarifas, supervisión, procedimientos de reclamos y sanciones.
- Reguladora: Corresponde al acceso y tarifas de las entidades prestadoras que brindan servicios relacionados con la explotación de la infraestructura de transporte de uso público, cuyas características corresponden a un mercado monopólico.
- Supervisora: Corresponde a la verificación del cumplimiento de los contratos de concesión, así como a la aplicación de normas y el sistema tarifario de las entidades prestadoras en general, aplicando las sanciones que correspondan.
- Solucionar Controversias: Busca resolver los conflictos que se presenten entre entidades prestadoras o entre éstas y sus usuarios.

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI

Mediante Decreto Legislativo N° 1033 del 25 de junio de 2008 se aprobó la Ley reglamento de Organización y Funciones del INDECOPI, el cual ha sido reglamentado mediante Decreto Supremo N° 009-2009-PCM del 17 de febrero de 2009.

El INDECOPI es un organismo público especializado con personería jurídica de derecho público interno, que goza de autonomía funcional, técnica, económica, presupuestal y administrativa. Se encuentra adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros y rige su funcionamiento de acuerdo con las disposiciones contenidas en la presente Ley y en sus normas complementarias y reglamentarias.

El INDECOPI está encargado, entre otras funciones, de:

- Vigilar la libre iniciativa privada y la libertad de empresa mediante el control posterior y eliminación de las barreras burocráticas ilegales e irracionales que afectan a los ciudadanos y empresas, así como velar por el cumplimiento de las normas y principios de simplificación administrativa;
- Defender la libre y leal competencia, sancionando las conductas anticompetitivas y desleales y procurando que en los mercados exista una competencia efectiva;
- Corregir las distorsiones en el mercado provocadas por el daño derivado de prácticas de dumping y subsidios;
- Proteger los derechos de los consumidores, vigilando que la información en los mercados sea correcta, asegurando la idoneidad de los bienes y servicios en función de la información brindada y evitando la discriminación en las relaciones de consumo;
- Vigilar el proceso de facilitación del comercio exterior mediante la eliminación de barreras comerciales no arancelarias conforme a la legislación de la materia;
- Establecer las políticas de normalización, acreditación y metrología;

AGENCIA DE PROMOCION DE LA INVERSION PRIVADA - PROINVERSION

Es una entidad pública descentralizada que depende directamente del Ministerio de Economía y Finanzas. Fue creado con la finalidad de atraer la inversión privada, nacional y extranjera, requerida para impulsar la competitividad del país, su desarrollo sostenible y mejorar el bienestar de la población. Es el organismo responsable de la promoción estratégica, atención al inversionista y promoción de la inversión privada en proyectos y activos públicos.

Sus funciones son:

- Formular, proponer y ejecutar la política nacional de tratamiento a la inversión privada, en concordancia con los planes económicos y la política de integración;
- Llevar un registro de la inversión extranjera;
- Promover la incorporación de la inversión privada en servicios y obras públicas de infraestructura, así como en activos, proyectos y empresas del Estado;
- Tramitar y suscribir convenios de estabilidad jurídica bajo el régimen establecido por los Decretos Legislativos N° 662 y N° 757; y los contratos de inversión, en el marco del Régimen de Recuperación Anticipada del Impuesto General a las Ventas
- Coordinar y negociar los convenios internacionales de inversión

SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA - SUNAT

La SUNAT es una Institución Pública descentralizada del Sector Economía y Finanzas, con personería jurídica de Derecho Público, patrimonio propio y autonomía económica, administrativa, funcional, técnica y financiera. Esta institución mediante el D.S. 061-2002-PCM absorbió a la Superintendencia Nacional de Aduanas, asumiendo las funciones, facultades y atribuciones que correspondían a esta entidad.

El D.S. 015-2002-PCM aprueba el reglamento de organización y funciones de la SUNAT. Sus funciones y atribuciones, entre otras, son las siguientes:

- Proponer al Ministerio de Economía y Finanzas la reglamentación de las normas tributarias y aduaneras.
- Expedir, dentro del ámbito de su competencia, disposiciones en materia tributaria y aduanera, estableciendo obligaciones de los contribuyentes, responsables y/o usuarios del servicio aduanero, disponer medidas que conduzcan a la simplificación de los regímenes y trámites aduaneros, así como normar los procedimientos que se deriven de éstos.
- Sistematizar y ordenar la legislación e información estadística de comercio exterior, a fin de brindar información general sobre la materia conforme a Ley, así como la vinculada con los tributos internos y aduaneros que administra.
- Proponer al Poder Ejecutivo los lineamientos tributarios para la celebración de acuerdos y convenios internacionales, así como emitir opinión cuando ésta le sea requerida.
- Controlar y fiscalizar el tráfico de mercancías, cualquiera sea su origen y naturaleza a nivel nacional.
- Inspeccionar, fiscalizar y controlar las agencias de aduanas, despachadores oficiales, depósitos autorizados, almacenes fiscales, terminales de almacenamiento, consignatarios y medios de transporte utilizados en el tráfico internacional de personas, mercancías u otros.
- Prevenir, perseguir y denunciar al contrabando, la defraudación de rentas de aduanas, la defraudación tributaria, el tráfico ilícito de mercancías, así como aplicar medidas en resguardo del interés fiscal.
- Desarrollar y aplicar sistemas de verificación y control de calidad, cantidad, especie, clase y valor de las mercancías, excepto las que estén en tránsito y transbordo, a efectos de determinar su clasificación en la nomenclatura arancelaria y los derechos que le son aplicables.
- Crear, dentro de su competencia, administraciones aduaneras y puestos de control, así como autorizar su organización, funcionamiento, suspensión, fusión, traslado o desactivación cuando las necesidades del servicio así lo requiera.

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO – MINCETUR

El MINCETUR es el Organismo Rector del Sector Comercio Exterior y Turismo, que forma parte del Poder Ejecutivo y que constituye un pliego presupuestal con autonomía administrativa y económica de acuerdo a Ley.

El MINCETUR define, dirige, ejecuta, coordina y supervisa la política de comercio exterior y de turismo. Tiene la responsabilidad en materia de la promoción de las exportaciones y de las negociaciones comerciales internacionales, en coordinación con los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Economía y Finanzas y los demás sectores del Gobierno en el ámbito de sus respectivas competencias. Asimismo, está encargado de la regulación del Comercio Exterior. El titular del sector dirige las negociaciones comerciales internacionales del Estado y está facultado para suscribir convenios en el marco de su competencia. En materia de turismo promueve, orienta y regula la actividad turística, con el fin de impulsar su desarrollo sostenible, incluyendo la promoción, orientación y regulación de la artesanía.

La Ley N° 27790 establece la organización y funciones del MINCETUR, y el D.S.N° 005-2002-MINCETUR aprueba su Reglamento de Organización y Funciones, estableciéndose que sus funciones, entre otras, son:

- Formular, dirigir, coordinar, ejecutar y supervisar la política de comercio exterior, con excepción de la regulación arancelaria, así como la política de turismo, en concordancia con la política general del Estado y en coordinación con los sectores e instituciones vinculados a su ámbito. En el caso del turismo se deberá tomar en cuenta su carácter multisectorial e interdependiente, así como los componentes sociales y culturales de las actividades de su competencia;
- Dirigir, coordinar, elaborar y ejecutar los planes y programas nacionales sectoriales de desarrollo en materia de comercio exterior, integración, promoción de exportaciones, turismo y artesanía;
- Establecer el marco normativo para el desarrollo de las actividades de comercio exterior coordinando con los sectores e instituciones que corresponda, así como para el desarrollo de las actividades turística y artesanal a nivel nacional, supervisando el cumplimiento de la normatividad emitida, estableciendo las sanciones e imponiéndolas, de ser el caso, en el ámbito de su competencia;
- Representar al país en los foros y organismos internacionales de comercio, turismo, cooperación económica y esquemas de integración, debidamente coordinadas con el Ministerio de Economía y Finanzas. Actuar como Órgano de enlace entre el Gobierno Peruano y los organismos internacionales de integración y de comercio internacional, en el ámbito de su competencia;
- Negociar, suscribir y poner en ejecución los acuerdos o convenios internacionales en materia de comercio exterior, integración, cooperación económica y social, y otros en el ámbito de su competencia. Asimismo, es responsable de velar por el cumplimiento de dichos acuerdos tanto en el ámbito nacional como en el internacional; y difundir los acuerdos comerciales suscritos, así como las negociaciones en proceso;
- Establecer mecanismos o sistemas de coordinación intersectorial con las entidades involucradas en las actividades de su competencia; y orientar el funcionamiento de los Organismos Públicos Descentralizados correspondientes al Sector y Comisiones Sectoriales;
- Orientar y promover el desarrollo de las exportaciones, del turismo y la artesanía en términos de eficiencia y competitividad, en coordinación con las oficinas comerciales del Perú en el exterior cuando corresponda;
- Apoyar al sector privado en la generación e identificación de nuevos productos de exportación y en el desarrollo de nuevos mercados, así como defender los intereses

comerciales de los exportadores peruanos en el exterior ante los foros y organismos internacionales de comercio;

- Proponer la política de Zonas Francas, de Tratamiento Especial Comercial y de Zonas Especiales de Desarrollo. En lo que respecta a la actividad productiva que se realiza dentro de dichas zonas, ésta se regulará por la normativa sectorial correspondiente;
- Emitir opinión técnica vinculante e intervenir en la formulación de políticas, acciones y propuestas normativas que tengan incidencia determinante respecto a materias o actividades del ámbito de su competencia;
- Promover la constitución de Centros de Innovación Tecnológica - CITE artesanales y de actividades conexas;

Autoridades de la Región

GOBIERNO REGIONAL

A nivel Regional interviene el Gobierno Regional de Arequipa, el cual inició sus funciones el 01 de Enero del año 2003 de acuerdo a lo señalado en la Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y su modificatoria Aprobada mediante Ley N° 27902.

Los Gobiernos Regionales son competentes para:

- Aprobar su organización interna y su presupuesto.
- Formular y aprobar el plan de desarrollo regional concertado con las municipalidades y la sociedad civil.
- Administrar sus bienes y rentas.
- Regular y otorgar las autorizaciones, licencias y derechos sobre los servicios de su responsabilidad.
- Promover el desarrollo socioeconómico regional y ejecutar los planes y programas correspondientes.
- Dictar las normas inherentes a la gestión regional.
- Promover y regular actividades y/o servicios en materia de agricultura, pesquería, industria, agroindustria, comercio, turismo, energía, minería, vialidad, comunicaciones, educación, salud y medio ambiente, conforme a Ley.
- Fomentar la competitividad, las inversiones y el financiamiento para la ejecución de proyectos y obras de infraestructura de alcance e impacto regional.
- Presentar iniciativas legislativas en materias y asuntos de su competencia.
- Ejercer las demás atribuciones inherentes a su función, conforme a ley.

Asimismo, tienen competencias exclusivas y compartidas establecidas en la Constitución, la Ley de Bases de la Descentralización y la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.

Son competencias exclusivas las siguientes:

- Planificar el desarrollo integral de su región y ejecutar los programas socioeconómicos correspondientes, en armonía con el Plan Nacional de Desarrollo.

- Formular y aprobar el Plan de Desarrollo Regional Concertado con las municipalidades y la sociedad civil de su región.
- Aprobar su organización interna y su presupuesto institucional conforme a la Ley de Gestión Presupuestaria del Estado y las Leyes Anuales de Presupuesto.
- Promover y ejecutar las inversiones públicas de ámbito regional en proyectos de infraestructura vial, energética, de comunicaciones y de servicios básicos de ámbito regional, con estrategias de sostenibilidad, competitividad, oportunidades de inversión privada, dinamizar mercados y rentabilizar actividades.
- Diseñar y ejecutar programas regionales de cuencas, corredores económicos y de ciudades intermedias.
- Promover la formación de empresas y unidades económicas regionales para concertar sistemas productivos y de servicios.
- Facilitar los procesos orientados a los mercados internacionales para la agricultura, la agroindustria, la artesanía, la actividad forestal y otros sectores productivos, de acuerdo a sus potencialidades.
- Desarrollar circuitos turísticos que puedan convertirse en ejes de desarrollo.
- Concretar acuerdos con otras regiones para el fomento del desarrollo económico, social y ambiental.
- Administrar y adjudicar los terrenos urbanos y eriazos de propiedad del Estado en su jurisdicción, con excepción de los terrenos de propiedad municipal.
- Organizar y aprobar los expedientes técnicos sobre acciones de demarcación territorial en su jurisdicción, conforme a la ley de la materia.
- Promover la modernización de la pequeña y mediana empresa regional, articuladas con las tareas de educación, empleo y a la actualización e innovación tecnológica.
- Dictar las normas sobre los asuntos y materias de su responsabilidad, y proponer las iniciativas legislativas correspondientes.
- Promover el uso sostenible de los recursos forestales y de biodiversidad.

Asimismo, son competencias compartidas, las siguientes:

- Educación. Gestión de los servicios educativos de nivel inicial, primarios, secundarios y superior no universitaria, con criterios de interculturalidad orientados a potenciar la formación para el desarrollo.
- Salud pública.
- Promoción, gestión y regulación de actividades económicas y productivas en su ámbito y nivel, correspondientes a los sectores agricultura, pesquería, industria, comercio, turismo, energía, hidrocarburos, minas, transportes, comunicaciones y medio ambiente.
- Gestión sostenible de los recursos naturales y mejoramiento de la calidad ambiental.
- Preservación y administración de las reservas y áreas naturales protegidas regionales.

- Difusión de la cultura y potenciación de todas las instituciones artísticas y culturales regionales.
- Competitividad regional y la promoción de empleo productivo en todos los niveles, concertando los recursos públicos y privados.
- Participación ciudadana, alentando la concertación entre los intereses públicos y privados en todos los niveles.
- Otras que se le delegue o asigne conforme a Ley.

3.3. Grado de involucración del sector privado y propuesta de incentivos

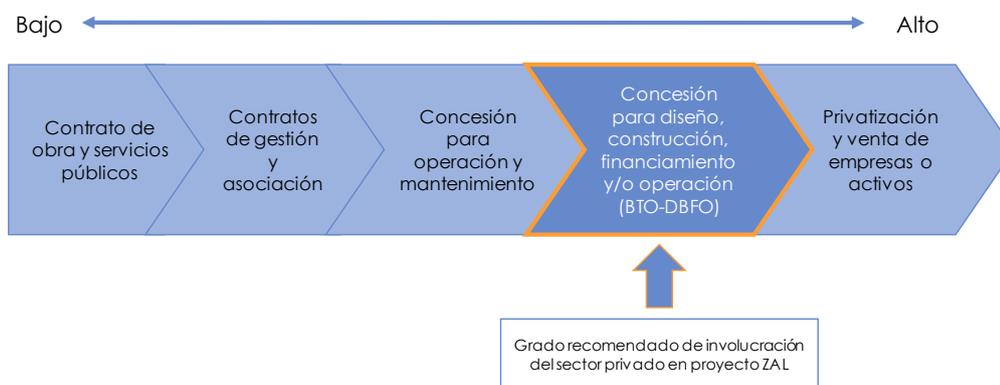
Grado de involucramiento del sector privado

En el contexto del modelo de gestión propuesto, la involucración del sector privado se da a dos niveles.

En un primer nivel participa como inversionista, desarrollador y consecuente administrador de la plataforma logística; y en un segundo nivel, se involucra como usuario activo, tanto como inversionista en naves de almacenaje y/o como usuarios de la misma o prestador de servicios que utiliza la plataforma logística para ofertar servicios de alta calidad y costo competitivo. En ambos espacios de actuación existirán distintos factores de riesgo y éxito.

En esta sección se trata de analizar la posición del privado que participaría como inversionista desarrollador y gestor de la plataforma logística. El siguiente esquema muestra el grado de participación privada que se recomienda para el desarrollo del proyecto.

Figura 3.5. Grado de Participación del Sector Privado



Fuente: ALG

Se observa que se trata de una concesión para el diseño, construcción, financiamiento y operación de la plataforma logística; para lo cual existen modelos de contrato típicos y ampliamente conocidos (BOT y DBFOT), que crean mayores condiciones de certidumbre para el inversionista privado.

En relación al segundo nivel en que se involucra el sector privado, este corresponde a los usuarios de la plataforma, sea como empresa que alquila o compra las áreas de la plataforma, en cuyo caso, el proyecto de concesión de la plataforma debe definir los

espacios o forma en que podrán participar grandes almacenes u operadores y garantizar espacios para las pequeñas y medianas empresas; y, los usuarios de la misma o prestadores de servicios que utiliza la plataforma logística para ofertar servicios. En el siguiente punto se analiza en mayor detalle los incentivos que los pequeños operadores pueden tener para entrar a la plataforma logística.

Propuesta de estructura de incentivos para promover la participación de pequeños operadores.

El principal incentivo para el Administrador de la plataforma logística debiera ser el poder atraer a distintos usuarios para que se instalen en la plataforma logística y en base a ello, obtener una adecuada rentabilidad del proyecto

Asimismo, para los usuarios de la plataforma, la concentración de cargas en el área permitirá facilitar el comercio, incrementar la fluidez de sus operaciones, mejorando la integración económica y la reducción de costos logísticos totales, que a su vez beneficiarán a los usuarios del comercio exterior, y a los operadores.

El marco legal vigente otorga diversos incentivos legales y garantías para inversiones que en materia de inversión ofrece el país y que en buena cuenta otorgan una mejor protección al inversionista, sea este nacional o extranjero: convenios de estabilidad jurídica, reintegro tributario del IGV, régimen de recuperación anticipada del IGV, entre otros.

No obstante lo anterior, los pequeños operadores o usuarios cuyos montos de inversión posiblemente no lleguen a superar los montos exigidos para estos convenios, tienen como incentivos por ejemplo el poder acceder a áreas que de otra forma estarían restringidas únicamente a grandes inversionistas. En efecto, es difícil que un pequeño o mediano operador pueda conseguir un almacén propio alquilado en una zona Premium, sin tener que pagar una retribución a grandes operadores logísticos. Sin embargo, el planeamiento de la plataforma logística separa naves para operadores grandes, pero también reserva espacios importantes para medianos y pequeños operadores. De igual forma, al estar varios medianos y pequeños operadores establecidos en estas áreas pueden lograrse mayores economías de alcance y de escala, así como especializaciones que no sería viable si no estuvieran localizados en zonas cercanas.

El proyecto contiene diversos incentivos en función a las características de las plataformas logísticas para que pequeñas y medianas empresas se instalen en la misma:

- Los pequeños y medianos operadores que se sitúen en esta plataforma logística tendrían acceso a una infraestructura de clase mundial que les permitiría dar valor agregado a los servicios que prestan.
- La localización estratégica y los servicios comunes les permiten reducir costos, tiempos y dar un mayor espectro de servicios.
- Genera economías de escala y mayor poder de negociación por los diversos servicios que se ofrecen en ella.
- El precio de alquiler de las naves u oficinas tiende a ser más bajo o igual que el vigente en las zonas comerciales, pero con una mayor diversidad de servicios.
- Estar instalado dentro de la plataforma logística mejora la imagen de la empresa.

- La plataforma logística puede actuar como una central de compras, con el objetivo de lograr menores precios o tarifas, así como un mejor acceso a los servicios de alto nivel tecnológico para sus usuarios. Por ejemplo además de los servicios de voz y datos, podrían acceder a servicios con fibra óptica, wifi, ASP (sesiones con usuarios ubicados en otros lugares) telefonía VoIP, etc.
- Naves flexibles que permiten a empresas que no tienen usualmente grandes almacenes poder atender picos en los flujos de carga, o atender rápidamente a nuevos clientes con mayores volúmenes de carga.
- Disminución de costes de las pólizas de seguros ya que el control de acceso y servicio de seguridad común implican un menor número de incidentes. Esto debiera reflejarse en pólizas de seguros menos costosas y en ahorros para las empresas que se instalen.
- Pueden efectuarse diseños de naves que aprovechen de una mejor manera la luz natural, conjuntamente con sensores de luz que permitan su encendido cuando hay baja luz, o movimientos en determinados corredores; igualmente aislamientos adecuados ayudarían a mantener una temperatura más confortable en las épocas frías. Todo ello reduce el costo de energía eléctrica o gas de ser el caso.
- Con el fin de evitar especulaciones sobre el precio de venta o alquiler puede exigirse que el contrato se haga con el cliente final, o en su defecto con conocimiento de quien será el usuario final de las instalaciones. También puede exigirse que la construcción se realice a más tardar en un plazo (e.g. 2 ó 3 años) o la prohibición de ventas a terceros ajenos en un periodo de 5 ó 6 años.

Asimismo, en el caso peruano existe una legislación especial creada para la pequeña y micro empresa y que podría beneficiar a algunos usuarios que califiquen y que opten por el régimen de la pequeña o micro empresa. Este régimen se encuentra recogido en el Decreto Supremo N° 007-2008-TR aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente (TUO de la Ley MYPE). El reglamento de la norma fue aprobado mediante D.S. N° 008-2008-TR.

La Ley MYPE señala que el Estado promueve un entorno favorable para la creación, formalización, desarrollo y competitividad de las MYPE y el apoyo a los nuevos emprendimientos, a través de los Gobiernos Nacional, Regionales y Locales; y establece un marco legal e incentiva la inversión privada, generando o promoviendo una oferta de servicios empresariales destinados a mejorar los niveles de organización, administración, tecnificación y articulación productiva y comercial de las MYPE, estableciendo políticas que permitan la organización y asociación empresarial para el crecimiento económico con empleo sostenible.

Los lineamientos de la norma son:

- Promueve y desarrolla programas e instrumentos que estimulen la creación, el desarrollo y la competitividad de las MYPE, en el corto y largo plazo y que favorezcan la sostenibilidad económica, financiera y social de los actores involucrados.
- Promueve y facilita la consolidación de la actividad y tejido empresarial, a través de la articulación inter e intrasectorial, regional y de las relaciones entre unidades productivas de distintos tamaños, fomentando al mismo tiempo la asociatividad de las MYPE y la integración en cadenas productivas y distributivas y líneas de

actividad con ventajas distintivas para la generación de empleo y desarrollo socio económico.

- Fomenta el espíritu emprendedor y creativo de la población y promueve la iniciativa e inversión privada, interviniendo en aquellas actividades en las que resulte necesario complementar las acciones que lleva a cabo el sector privado en apoyo a las MYPE.
- Busca la eficiencia de la intervención pública, a través de la especialización por actividad económica y de la coordinación y concertación interinstitucional.
- Difunde la información y datos estadísticos con que cuenta el Estado y que gestionada de manera pública o privada representa un elemento de promoción, competitividad y conocimiento de la realidad de las MYPE.
- Prioriza el uso de los recursos destinados para la promoción, financiamiento y formalización de las MYPE organizadas en consorcios, conglomerados o asociaciones.
- Propicia el acceso, en condiciones de equidad de género de los hombres y mujeres que conducen o laboran en las MYPE, a las oportunidades que ofrecen los programas de servicios de promoción, formalización y desarrollo.
- Promueve la participación de los actores locales representativos de la correspondiente actividad productiva de las MYPE, en la implementación de políticas e instrumentos, buscando la convergencia de instrumentos y acciones en los espacios regionales y locales o en las cadenas productivas y distributivas.
- Promueve la asociatividad y agremiación empresarial, como estrategia de fortalecimiento de las MYPE.
- Prioriza y garantiza el acceso de las MYPE a mecanismos eficientes de protección de los derechos de propiedad intelectual.
- Promueve el aporte de la cooperación técnica de los organismos internacionales, orientada al desarrollo y crecimiento de las MYPE.
- Promueve la prestación de servicios empresariales por parte de las universidades, a través de incentivos en las diferentes etapas de los proyectos de inversión, estudios de factibilidad y mecanismos de facilitación para su puesta en marcha.

El TUO de la Ley MYPE define como microempresa a aquellas que tienen hasta 10 trabajadores y tienen vetas por un monto no superior a S/ 532.000 (i.e. 150 Unidades Impositivas Tributarias). La pequeña empresa es a su vez definida como aquella que tiene hasta 100 trabajadores y ventas no superiores a S/ 6.035.000 (i.e. 1700 Unidades Impositivas Tributarias).

Dependiendo del régimen, las empresas que califican como tales tienen obligaciones menos onerosas respecto a los aportes por los regímenes laborales, en donde el Estado asume parte de ellos. Ello busca incentivar la formalización del empleo.

Algunos incentivos de la Microempresa

- Trabajadores tienen derecho a 15 días de vacaciones
- Trabajadores pueden acceder a Essalud o al Seguro Integral de salud.
- Pagan una tasa única por concepto de impuesto a la renta, correspondiente al 1.5% de sus ingresos netos mensuales, si están en el régimen especial de renta - RER.

- Llevan una contabilidad muy simple, que sólo les exige llevar dos libros contables: Registro de Compras y Registro de Ventas.
- Hacen una declaración jurada anual de inventarios al 31 de diciembre de cada año.

Algunos incentivos de la pequeña empresa

- Trabajadores tienen derecho a 15 días de vacaciones
- Trabajadores pueden acceder a Essalud o al Seguro Integral de salud.
- Trabajadores tienen derecho a gratificaciones por julio y diciembre equivalente a media remuneración en cada oportunidad, en vez de una remuneración completa.
- Trabajadores tienen derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios – CTS equivalente al 50% de lo exigido en el régimen laboral general.
- Podrán aplicar la depreciación acelerada a 3 años. Esto significa que las adquisiciones de bienes muebles, maquinarias y equipos nuevos podrán ser depreciadas en 3 años, lo que contablemente aumenta los costos de la empresa, disminuyendo la ganancia, con lo cual paga menos impuesto a la renta en cada uno de los 3 años.

Otros beneficios que favorecen a las pequeñas y microempresas (MYPES):

- Acceso al “Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad – FIDECOM para empresas que se organicen y presenten de manera conjunta un proyecto al Ministerio de la Producción a fin de implementar proyectos de innovación o fortalecer los conocimientos de los integrantes de las MYPE.
- Acceso al “Fondo de Garantía Empresarial – FOGEM”, auspiciado por COFIDE y que brinda el servicio a través de los principales bancos del país y cajas de ahorro
- Las Pequeñas y medianas empresas tienen una cuota del 40% de las compras estatales.

3.4. Mecanismos de evaluación y seguimiento

Oportunidades de desarrollo de un sistema nacional de evaluación y seguimiento de la red de plataformas logísticas

Una vez planteado el modelo institucional para la promoción, desarrollo y gestión de la primera plataforma logística de la Región Sur del Perú, conviene recopilar los aspectos que han motivado que la plataforma se plantee como una infraestructura de interés general para el país y que, por tanto, debe contar con la participación del Estado⁷.

Primeramente, conviene mencionar la importancia de que la plataforma tenga acceso directo a la red principal de carreteras, por lo que el apoyo del Gobierno Nacional resulta

⁷ Participa en calidad de ente concedente

necesario para garantizar que el trazado de la futura variante de Arequipa se articule con el emplazamiento de la plataforma logística.

En segundo lugar, se toma en consideración la importancia que tiene que la primera plataforma de la Región Sur se realice con estándares de calidad internacionales, permitiendo así que las empresas que allí se instalen cuenten con infraestructura diseñada para maximizar los beneficios en términos de eficiencia y reducción de costo logístico.

Adicionalmente, contar con el apoyo del Gobierno Regional para la provisión de servicios básicos hasta la plataforma (agua potable, saneamiento, electricidad y telecomunicaciones) resulta necesario para garantizar la viabilidad financiera del proyecto y para asegurar el suministro a la misma.

Finalmente, y no por ello menos importante, la participación del Estado permitirá garantizar que las actividades que se desarrollen en la plataforma serán aquellas para las cuales fue diseñada (actividades logísticas de valor agregado, tanto para empresas que atienden el consumo y la producción de Arequipa como para aquellas que tienen una vocación de servicio regional), por lo que la figura de la concesión es un instrumento con el que cuenta el sector público para supervisar que la inversión realizada por el mismo⁸ con el fin de mejorar la competitividad del sector logístico se destina efectivamente a dicho menester.

En este contexto, el Grupo Consultor recomienda que se diseñe un sistema de indicadores que permita monitorear, tanto para la Plataforma de Distribución Regional de Arequipa como para el resto de plataformas de interés general que se desarrollen en el Perú, el impacto que ésta genera en la estructuración de las cadenas logísticas, con el fin de poder medir los beneficios que obtienen tanto los usuarios de las mismas como el impacto que generan sobre el territorio dentro de su área de influencia.

Para ello, se propone que en el futuro Plan de Desarrollo de Servicios Logísticos de Transporte se desarrolle un esquema de indicadores medibles con los que pueda evaluarse paulatinamente el impacto de la inserción de plataformas en los patrones logísticos actuales.

¿Concesión de plataformas logísticas bajo el ámbito regulatorio de OSITRAN?

La Ley 26917, Ley de creación de OSITRAN señala que este organismo tiene entre sus objetivos velar por el cabal cumplimiento de las obligaciones derivadas de los contratos de concesión vinculados a **la infraestructura pública nacional** de transporte.

El reglamento general de OSITRAN (REGO) aprobado por D.S. 044-2006-PCM define Infraestructura como “el sistema compuesto por las **obras civiles** e instalaciones mecánicas, electrónicas, u otras, mediante las cuales **se brinda un servicio de transporte o que permiten el intercambio modal**, siempre que sea de **uso público** a las que se brinde acceso a los usuarios y por las cuales se cobre una prestación”.

⁸ Inversión del Gobierno Regional de Arequipa aportando servicios básicos y la transferencia del terreno al MTC para que pueda otorgar la concesión

En base a estas definiciones consideramos que el concepto de plataforma logística puede encuadrar dentro de la definición de infraestructura del REGO de OSITRAN si es que la misma permite sea el intercambio modal; o, se brinde un servicio de transporte. Es cuestionable si en el caso de la plataforma logística de Arequipa ocurrirá un intercambio modal, pues en principio llegaría carga por vía terrestre para salir del mismo lugar en otro medio de transporte terrestre luego de que la misma haya sido fraccionada, consolidada o se le haya dado un valor agregado. Por otro lado, consideramos que una plataforma logística si brindaría servicios de transportes por cuanto en ella la cadena logística de transporte terrestre permite optimizar los flujos de carga, con lo cual se cumpliría con la condición exigida.

De lo expuesto consideramos que existirían argumentos para considerar que una plataforma logística puede estar bajo el marco regulatorio de OSITRAN, Sin embargo, el tema no es absolutamente claro y cabría solicitar un informe al OSITRAN para que se pronuncie si las mismas estarían o no bajo su ámbito de acción, y aclarar la ambigüedad de la norma.

De estar bajo el ámbito de OSITRAN, este organismo será competente para realizar el seguimiento de los contratos de concesión de las plataformas logísticas, siempre y cuando las mismas sean de ámbito nacional y de uso público.

4. Esquema financiero recomendado para la plataforma

4. Esquema financiero recomendado para la plataforma

El objetivo de esta sección es determinar si el desarrollo de la plataforma logística en la ciudad de Arequipa, es un proyecto rentable y financieramente sostenible desde la óptica privada. Para ello, se utilizó el modelo de análisis de flujo de caja a lo largo del tiempo, el cual es ampliamente conocido y aceptado para este tipo de proyectos. Sobre la base de los flujos obtenidos se cuantifican los indicadores de rentabilidad, de los cuales los más comunes para el empresario privado son la Tasa Interna de Retorno (TIR), tanto del negocio como del accionista, y Valor Actual Neto (VAN) de un negocio.

El análisis de los flujos de caja implica plantear supuestos en relación con el entorno económico que rodea la ejecución del proyecto. Conocer que está ocurriendo en materia de actividad económica a todos los niveles, sea regional, nacional o internacional; y cómo se interrelacionan con los fenómenos inflacionarios, las tasas de cambio y las tasas de interés, por mencionar los más relevantes al caso, determinará el éxito y utilidad del análisis del concesionario privado.

La metodología desarrollada se inicia con la identificación de la inversión, los costos y los ingresos vinculados con la construcción y operación de la plataforma, de forma tal que se determinen las necesidades de endeudamiento del inversionista y/o operador de la plataforma. Con esta información, se determina la posibilidad de llevar a cabo el proyecto sin co-financiamiento, concluyéndose que en el caso de la plataforma en Arequipa, es necesario el endeudamiento por parte del operador/administrador de la plataforma.

Ante esta situación, en segundo lugar se analiza el impacto del financiamiento en la rentabilidad del negocio. Tomando en cuenta los montos de inversión involucrados, se estima que el operador de la plataforma necesita un endeudamiento equivalente al 80%, el cual se gestiona a través de la banca comercial.

Con los insumos descritos anteriormente, en tercer lugar, se construye el modelo financiero sobre la base de supuestos convencionales, que permiten determinar el flujo de caja anual que se obtiene de la operación del proyecto, y a partir de estos resultados se determinan los valores de los indicadores de rentabilidad mencionados anteriormente. Una vez obtenidos estos indicadores, el cuarto paso, consiste en determinar su sensibilidad frente a cambios en variables claves del modelo, como son los relacionados a los costos o ingresos del proyecto, a través del análisis de sensibilidad.

De manera complementaria al modelo financiero del negocio, y sobre el supuesto de que el desarrollo de la plataforma se opera como una asociación público-privada, se incluye una última sección en donde se analiza la recuperación del aporte realizado por el gobierno para el desarrollo del proyecto, en función de la retribución que recibe por parte del operador.

4.1. Insumos del modelo financiero

Identificación y cuantificación de las inversiones y costos de mantenimientos y operación de la Plataforma

La identificación y cuantificación de las inversiones y costos de la plataforma de distribución urbana en Arequipa, corresponden a la implementación de la infraestructura

óptima que permite a los operadores logísticos llevar a cabo sus operaciones. Las superficies estimadas han sido calculadas sobre la base del diseño de la plataforma socio-económicamente viable. Los costos unitarios utilizados corresponden a precios de mercado, que han sido obtenidos a través de entrevistas a empresas constructoras de la zona, así como a operadores logísticos.

La inversión fija estimada para el proyecto asciende a US\$16MM. El nivel de inversiones que caracterizan esta inversión fija ha sido diseñado en base a estándares de calidad *world-class*. Este monto no comprende el costo del terreno, la provisión de servicios y los viales de acceso a la plataforma los cuales serán aportados por el gobierno como contraparte de este proyecto. La inversión que será realizada por el operador de la plataforma corresponde a la nivelación del terreno y la urbanización del mismo, la construcción de los almacenes y de las edificaciones que aportarán un valor añadido a la plataforma como son el service center y el truck center; y todos los servicios complementarios necesarios para la operación de la plataforma como estacionamientos, plantas de tratamientos de residuos entre otros.

En la tabla siguiente, se presenta en detalle la composición de los rubros de inversión detallando la superficie, fuente de información, costo unitario y costo total involucrado.

Tabla 4.1. Módulo de inversiones

	Superficie	Fuente	Costo US\$	Total (miles US\$)
Terreno	189.079	Constructora	10 m²	1.891
Movimiento de tierras	1.348.307	Constructora	0,67 m³	899
Almacenes		Constructora		8.676
Parcelas Tipo I (1.000 m ²)*	7.000	Constructora	120 m ²	840
Parcelas Tipo II (5.010 m ²)*	30.060	Constructora	120 m ²	3.607
Parcelas Tipo III (10.020 m ²)*	20.040	Constructora	120 m ²	2.405
Parcelas Tipo IV (835 m ²)*	8.350	Constructora	120 m ²	1.002
Parcelas Tipo V (2.750 m ²)*	5.500	Constructora	120 m ²	660
Parcelas Tipo VI (1.350 m ²)*	1.350	Constructora	120 m ²	162
Truck Center				892
Superficie veredas	1.931	Constructora	50 m ²	97
Superficie viales	7.718	Constructora	60 m ²	463
Superficie edificaciones*	1.512	Constructora	220 m ²	332
Service center				440
Superficie*	2.000	Constructora	220 m ²	440
Tratamiento de residuos				171
Superficie edificaciones*	200	Constructora	220 m ²	44
Superficie viales	2.115	Constructora	60 m ²	127
Tratamiento de efluentes	235	Constructora	50 m²	11
Estacionamiento camiones	5.217	Constructora	60 m²	313
Estacionamiento vehículos ligeros	15.082	Constructora	60 m²	905
Urbanización				2.528

	Superficie	Fuente	Costo US\$	Total (miles US\$)
Superficie vial	22.468	Constructora	60 m ²	1.348
Veredas	9.507	Constructora	50 m ²	476
Zonas verdes	12.126	Constructora	50 m ²	606
Zona deportiva	1.967	Constructora	50 m ²	98
Racionalización de energía eléctrica	1	Constructora		140.000
Gastos pre-operativos				1.058
Manejo ambiental	1	Ev. Ambiental		358
Estudios definitivos	1	Ev. Ambiental		350
Gastos de supervisión	1	ALG/Constructora		350
Total inversión fija (miles US\$)				17.924
Total inversión fija sin terreno (miles US\$)				16.034

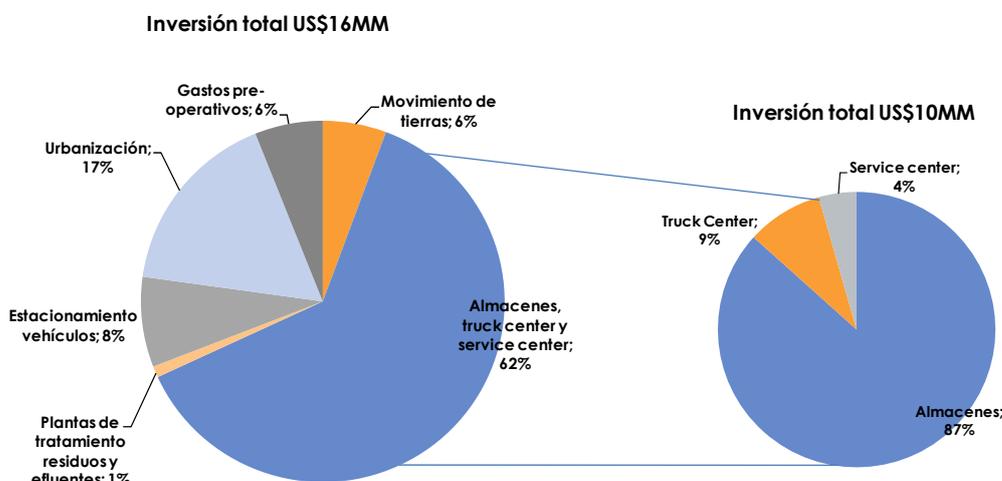
*Las áreas de superficie consideradas corresponden a las áreas techadas.

Fuente: Elaboración ALG

La inversión vinculada con el movimiento de tierras, es un costo aproximado debido a que la localización exacta de la plataforma aún no ha sido especificada. Su costo es de 0,67US\$/m³, y corresponde al movimiento de tierras para compensación local, ya que, en las áreas potenciales de localización de la plataforma no es necesario realizar desplazamiento de tierras: áreas de terraplén y desmonte se compensan entre ellas sin necesidad de aportes externos. Se ha estimado que en total se movilizarán 1,3MM de m³ de tierra, lo que representa un costo de US\$0,9MM.

El cálculo de la inversión necesaria para la construcción de almacenes, se estima sobre la base de los m² techados, así mientras, que el área dispuesta para almacenes alcanza los 107.200m², sólo 72.300m² corresponden a áreas techadas. El costo de construcción de almacenes es de US\$120m², obteniéndose un costo total de US\$8,7MM, constituyéndose en el rubro más elevado (54%), dentro de la composición de la inversión total.

Figura 4.1. Composición de la inversión de la plataforma



Fuente: Elaboración ALG

El 8% de la inversión corresponde al desarrollo de estructuras que aportan un valor agregado a la plataforma como son el edificio del service center y el truck center. La construcción del edificio que se constituirá como el centro de operaciones y de servicios denominado service center, contempla una altura de dos pisos con un total de 2.000m² de área construida lo que generará un área arrendable de 2.500m². Cabe señalar que a diferencia del costo de construcción de los almacenes, el costo de este tipo de edificaciones es 80% superior, alcanzando los US\$220m² por ser edificaciones que requieren de estructuras más complejas.

El costo de inversión del truck center, se ha calculado en base al costo de tres superficies involucradas en su desarrollo: superficie de edificaciones, superficie de viales y superficie de veredas, donde cada una de ellas tiene un costo asignado, según lo presentado en la tabla anterior. El costo total de inversión en este rubro es de US\$0,9MM.

De esta manera, las tres edificaciones mencionadas anteriormente representan el 62% del total de la inversión requerida para el desarrollo de la plataforma, donde, los almacenes representan el 87% de este monto, el truck center 9% y el service center el 4% restante.

La urbanización del terreno conformada por la construcción de viales, veredas, zonas verdes, zonas deportivas y red de servicios básicos interna, implica una inversión de US\$2,7MM (17%), donde la superficie vial es el rubro de mayor importancia representando el 51% del total.

Adicionalmente se consideran los montos referidos a los servicios complementarios necesarios para la operación de la plataforma como son los estacionamientos de vehículos ligeros y camiones, y las plantas de tratamiento y de residuos sólidos. En el caso de la inversión para los estacionamientos, esta se calcula sobre la superficie requerida considerando que el costo de la calzada de 10m de ancho es de US\$60m². En total se ha estimado 20.000m² de superficie, cuya construcción tendrá un costo total de US\$1,2MM. Las dos plantas de tratamiento representan un 1% de la inversión total.

Finalmente, dentro del rubro de la inversión fija, se incluyen los gastos pre-operativos los cuales ascienden a US\$1,0MM y representan el 6% de la inversión total. Estos comprenden los trámites administrativos de licencias y permisos para la construcción, estudios definitivos, el plan de manejo ambiental y la supervisión de la ingeniería y manejo ambiental de la obra.

Del análisis de los montos de inversión presentados, se concluye que el 62% del total generará ingresos de manera directa para la plataforma, mientras que el 38% restante está conformado por infraestructura complementaria que no tiene asociado un cobro directo, y su recuperación se realizará a través de los alquileres de los almacenes, service center y truck center.

Las inversiones presentadas se llevarán a cabo según el cronograma detallado a continuación, contemplándose un periodo de 6 años para su ejecución. Los dos primeros años corresponden al periodo pre-operativo en el que se ejecuta el 62% de la inversión. Se contempla realizar el trámite de la licencia de construcción y operación, nivelación de terreno, desarrollo de estudios, urbanización del terreno, estacionamientos y las plantas de tratamiento y la construcción del service center y truck center. En lo que respecta a la construcción de los almacenes, se ha previsto que estos se realizan de manera progresiva, es decir, se construyen conforme se efectivicen los alquileres, iniciándose con una construcción del 30% para el año.

Tabla 4.2. Cronograma de inversiones (en % de avance)

Inversión Fija	Año -2	Año -1	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Movimiento de tierras		100%				
Almacenes		30%	20%	20%	20%	10%
Truck Center		100%				
Service center		100%				
Tratamiento de residuos		100%				
Tratamiento de efluentes		100%				
Estacionamiento camiones		100%				
Estacionamiento vehículos ligeros		100%				
Superficie vial	50%	50%				
Veredas	50%	50%				
Zonas verdes	0%	100%				
Zona deportiva	0%	100%				
Equipamiento		100%				
Racionalización de energía eléctrica		70%	30%			
Manejo ambiental	60%	40%				
Estudios definitivos	80%	20%				
Gastos de supervisión	60%	40%				

Fuente: Elaboración ALG

El capital operativo ha sido calculado como un 3% del nivel de ventas del proyecto, por considerarse éste un factor estándar. Dicha inversión está asociada con caja, equipamiento y repuestos, rubros que se consideran variables respecto a los alquileres

esperados. Debido a que se espera a que los ingresos operativos se incrementen año a año, es importante contemplar incrementos anuales en la inversión operativa. El detalle de evolución de esta inversión se observa en el siguiente cuadro. Inicialmente, se precisa de una inversión de capital de trabajo de US\$0,06MM para el primer año, y durante los años siguientes, un capital adicional de acuerdo con el desarrollo de la infraestructura de la plataforma. A partir del año 6 (la plataforma está 100% construida y alquilada) y no se requiere de capital de trabajo adicional.

Tabla 4.3. Inversión operativa (en miles US\$)

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6 al año 25
Ventas US\$/año		2.029	2.928	3.827	4.725	5.175	5.175
Tasa inversión operativa	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Capital Operativo	61	88	115	142	155	155	155
Inversión Operativa		-61	-27	-27	-27	-13	0

Fuente: Elaboración ALG

Una vez presentados los rubros vinculados con los montos de inversión, a continuación se presentan los costos que se incurrirán durante la operación de la plataforma. Estos corresponden principalmente a los costos operativos y los de mantenimiento.

Los costos operativos corresponden principalmente a los rubros de personal, seguros, vigilancia, gastos administrativos y gastos que cubren la gestión ambiental. En el capítulo de anexos se presentan los detalles del cálculo. Los costos de mantenimiento corresponden al 3% de la inversión, según información recabada de la experiencia de las empresas en el contexto peruano.

Tabla 4.4. Costos de operación y mantenimiento (en miles US\$)

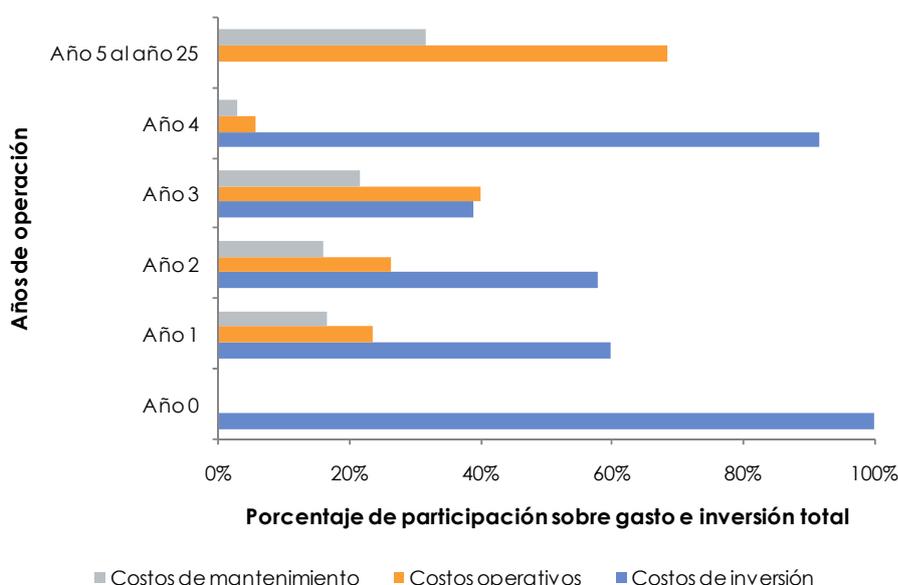
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5 al año 25	Año 6
Total Costos Operativos (miles US\$)	683	787	892	997	1.050	1.050
Personal	247	247	247	247	247	247
Seguros	7	7	7	7	7	7
Vigilancia	135	195	255	315	345	345
Gastos administrativos	101	146	191	236	259	259
Gestión ambiental	192	192	192	192	192	192
Total Costos de Mantenimiento (miles US\$)	481	481	481	481	481	481
Total costos	1.164	1.268	1.373	1.478	1.531	1.531

Fuente: Elaboración ALG

En la figura siguiente se muestra la evolución de la composición de los costos de la plataforma. Al inicio de la operación, el costo más importante es el de la inversión fija,

hasta el año 4, en el cual se culmina con la construcción de los almacenes. Los costos de operación y mantenimiento se computan a partir del primer año, sin embargo, su incremento es gradual en función de la construcción y puesta en operación de la plataforma.

Figura 4.2. Estructura de los costos de la plataforma (% sobre el total)



Fuente: Elaboración ALG

Identificación, caracterización y cuantificación de las fuentes de ingresos

La metodología para determinar los ingresos del proyecto se inicia con la determinación del área arrendable del total de la plataforma, tal como se presenta en la tabla a continuación:

Tabla 4.5. Costos de operación y mantenimiento (en miles US\$)

Áreas arrendables como suelo logístico	m ² terreno	%
Parcelas Tipo I (1.000 m ²)	9.520	5,0%
Parcelas Tipo II (5.010 m ²)	39.078	20,6%
Parcelas Tipo III (10.020 m ²)	30.811	16,3%
Parcelas Tipo IV (835 m ²)	11.356	6,0%
Parcelas Tipo V (2.750 m ²)	12.409	6,5%
Parcelas Tipo VI (1.350 m ²)	3.828	2,0%
Sub-total	107.002	56,4%
Áreas destinadas a servicios complementarios	m ² terreno	%
Truck Center	11.160	5,9%
Centro de Servicios	2.500*	1,3%
Tratamiento Residuos	2.315	1,2%

Tratamiento Efluentes	235	0,1%
Sub-total	16.210	8,6%
Área no arrendable	m² terreno	%
Estacionamiento camiones	5.217	2,8%
Estacionamiento vehículos livianos (furgonetas+turismos)	15.082	8,0%
Superficie vial	22.468	11,9%
Veredas	9.507	5,0%
Zonas verdes	12.126	6,4%
Zona deportiva	1.967	1,0%
Subtotal	66.367	35,0%
Total	189.579	100%

Fuente: Elaboración ALG

* m² de techo considerados para la obtención de costos

El negocio de la plataforma generará ingresos sobre un total de 123.212 m² de superficie, lo que representa un 65% del total de la superficie. De este porcentaje, el 86% corresponde al área arrendable como suelo logístico (parcelas) mientras que el 14% corresponde a superficie arrendable a servicios complementarios como son el truck center, el service center, la planta de tratamiento de residuos y la planta de tratamiento de efluentes.

El área no arrendable corresponde al 35% del total de la superficie, y representa el 54% de la superficie total arrendable (comprende suelo logístico y servicios complementarios), es decir por cada m² de área arrendable, se debe cubrir el costo de 0,54m² de área no arrendable.

Una vez definida, el área arrendable, como tercer paso se determina la secuencia de arrendamiento de cada una de ellas, este cálculo se obtiene de la proyección de los resultados de las encuestas a operadores logísticos y de distribución en Arequipa. De las empresas de transporte y logística de la zona que han sido entrevistadas, se ha identificado que un 30% de ellas están dispuestas a desplazarse a un complejo logístico como el que es ofrecido para la plataforma logística de Arequipa. Se estima que en los siguientes años, las economías de redes generadas por este tipo de infraestructuras atraigan a más operadores a la plataforma, y se lleven a cabo la construcción de almacenes, tal como se presenta a continuación.

Tabla 4.6. Programa de incorporación de área arrendable

Áreas arrendables	m ²	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 10	Año 15	Año 20	Año 25
Parcelas Tipo I (1.000 m ²)	9.520	7,7%	30%	20%	20%	20%	10%	0%	0%	0%	0%	0%
Parcelas Tipo II (5.010 m ²)	39.078	31,7%	30%	20%	20%	20%	10%	0%	0%	0%	0%	0%
Parcelas Tipo III (10.020 m ²)	30.811	25,0%	30%	20%	20%	20%	10%	0%	0%	0%	0%	0%
Parcelas Tipo IV (835 m ²)	11.356	9,2%	30%	20%	20%	20%	10%	0%	0%	0%	0%	0%
Parcelas Tipo V (2.750 m ²)	12.409	10,1%	30%	20%	20%	20%	10%	0%	0%	0%	0%	0%
Parcelas Tipo VI (1.350 m ²)	3.828	3,1%	30%	20%	20%	20%	10%	0%	0%	0%	0%	0%
Centro de camiones	11.160	9,1%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Zona de servicios	2.500	2,0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Tratamiento Residuos	2.315	1,9%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Tratamiento Efluentes	235	0,2%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Total Área arrendable	123.212	100%										

Áreas arrendables	m ²	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 10	Año 15	Año 20	Año 25
Parcelas Tipo I (1.000 m ²)	9.520	7,7%	30%	50%	70%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Parcelas Tipo II (5.010 m ²)	39.078	31,7%	30%	50%	70%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Parcelas Tipo III (10.020 m ²)	30.811	25,0%	30%	50%	70%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Parcelas Tipo IV (835 m ²)	11.356	9,2%	30%	50%	70%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Parcelas Tipo V (2.750 m ²)	12.409	10,1%	30%	50%	70%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Parcelas Tipo VI (1.350 m ²)	3.828	3,1%	30%	50%	70%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Centro de camiones	11.160	9,1%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Zona de servicios	2.500	2,0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Tratamiento Residuos	2.315	1,9%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Tratamiento Efluentes	235	0,2%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Total Área arrendable acumulada	123.212	100%										

Áreas arrendables	m ²	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 10	Año 15	Año 20	Año 25
Parcelas Tipo I (1.000 m ²)	9.520	7,7%	2.856	4.760	6.664	8.568	9.520	9.520	9.520	9.520	9.520	9.520
Parcelas Tipo II (5.010 m ²)	39.078	31,7%	11.723	19.539	27.355	35.170	39.078	39.078	39.078	39.078	39.078	39.078
Parcelas Tipo III (10.020 m ²)	30.811	25,0%	9.243	15.406	21.568	27.730	30.811	30.811	30.811	30.811	30.811	30.811
Parcelas Tipo IV (835 m ²)	11.356	9,2%	3.407	5.678	7.949	10.220	11.356	11.356	11.356	11.356	11.356	11.356
Parcelas Tipo V (2.750 m ²)	12.409	10,1%	3.723	6.205	8.686	11.168	12.409	12.409	12.409	12.409	12.409	12.409
Parcelas Tipo VI (1.350 m ²)	3.828	3,1%	1.148	1.914	2.680	3.445	3.828	3.828	3.828	3.828	3.828	3.828
Centro de camiones	11.160	9,1%	11.160	11.160	11.160	11.160	11.160	11.160	11.160	11.160	11.160	11.160
Zona de servicios	2.500	2,0%	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500

Áreas arrendables	m ²	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 10	Año 15	Año 20	Año 25
Tratamiento Residuos	2.315	1,9%	2.315	2.315	2.315	2.315	2.315	2.315	2.315	2.315	2.315	2.315
Tratamiento Efluentes	235	0,2%	235	235	235	235	235	235	235	235	235	235
Total Área arrendable acumulada (en m²)	123.212	100%	48.311	69.711	91.111	112.512	123.212	123.212	123.212	123.212	123.212	123.212

Fuente: Elaboración ALG

Los ingresos operativos de la plataforma año a año están determinados por el producto de la suma de las áreas de almacenamiento calculadas y la tarifa de equilibrio o tarifa técnica. Cabe señalar que en el modelo presentado, sólo se consideran los ingresos operativos, es decir, aquellos derivados del alquiler de las áreas correspondientes. Se excluyen en consecuencia otros ingresos conexos como publicidad, por ejemplo. Se procede así porque la atención se concentra en la determinación del Flujo de Caja operativo del proyecto. Dicho flujo de caja que se considera será recurrente año tras año y debe hacer sostenible al proyecto.

La tarifa de equilibrio o tarifa técnica es aquella que permite recuperar la inversión efectuada por el operador/administrador, así como sus costos operativos de toda índole, incluyendo el retorno de su capital. La tarifa técnica se obtiene empleando el concepto de Calibración por Búsqueda de Objetivo, donde la variable dependiente o resultante es el Valor Actual Neto del modelo financiero (VAN financiero) el cual debe igualarse a cero. Mediante un proceso de iteraciones se ajusta la variable independiente o cambiante, que en este caso es precisamente la tarifa técnica.

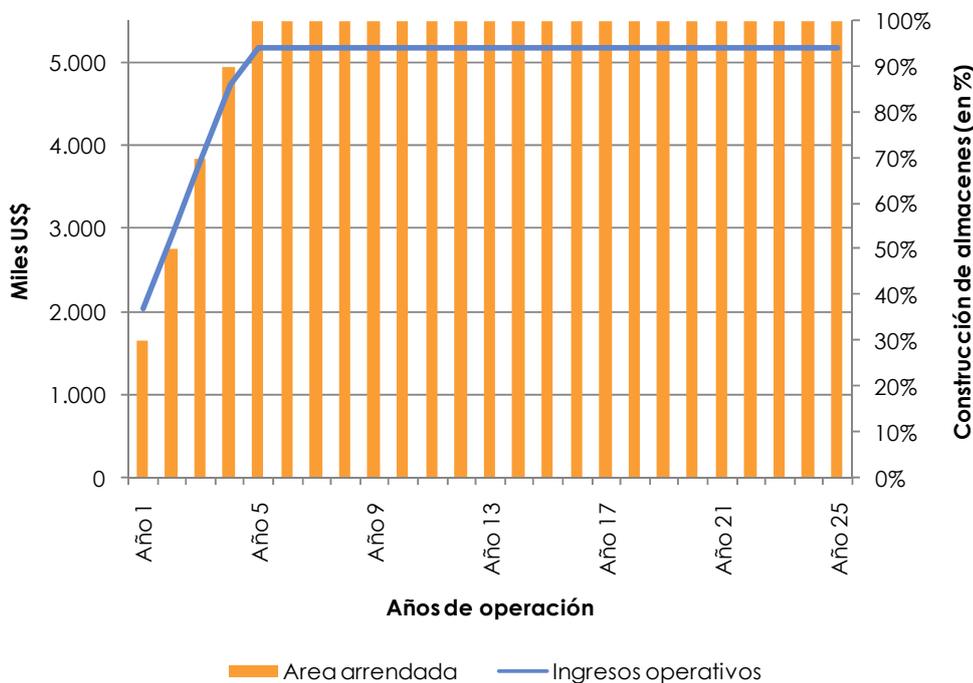
El primer resultado obtenido, se trabajó bajo el supuesto de que el proyecto se realiza sin cofinanciamiento. Se obtuvo que la tarifa de equilibrio que permite que el VAN del proyecto sea igual a cero es la tarifa de 2,85 US\$/m²-mes, (34,2 US\$/m²-año); sin embargo, las rentabilidades del proyecto se encuentran por debajo de las esperadas, obteniéndose una TIR del proyecto de 10% y una TIR del accionista del 8,6%.

Bajo este escenario, el proyecto pierde su atractivo para los potenciales inversionistas. Con el fin de mejorar esta situación, y tomando en cuenta la magnitud de las inversiones comprendidas, se propone que el proyecto cuente con un cofinanciamiento, teniendo una estructura deuda/capital equivalente a 80/20. Así, del modelo financiero, se obtuvo que la tarifa que permite que el VAN del proyecto sea igual a cero es la tarifa de 2,8 US\$/m²-mes, (34 US\$/m²-año) la cual corresponde a una tarifa dentro de los rangos del mercado de almacenes en Arequipa. Sin embargo, con esta tarifa se obtiene una TIR del accionista del 11,4% inferior a la esperada (alrededor del 18%-25%) y el operador de la plataforma tendrá dificultades para repagar su deuda (el índice de cobertura de deuda privada es menor a 1).

Considerando que en las encuestas realizadas a los potenciales operadores de la plataforma, se pudo conocer que la tarifa de mercado está por el orden del 3,5 US\$/m²/mes, la alternativa considerada fue la de estimar un nuevo equilibrio, utilizando como tarifa técnica la máxima observada en el mercado. Bajo la misma estructura de capital, el proyecto obtiene un VAN de US\$5,0MM con una TIR del 13,5%, y la rentabilidad del accionista alcanza el 19,0%.

En el gráfico siguiente, se observa la evolución de los ingresos operativos y el avance de construcción de los almacenes. Se aprecia que los ingresos aumentan en la medida que se incrementa el área de almacenes construidos y alquilados. De esta manera, cuando se construye el 100% de los almacenes de la plataforma, se obtiene el ingreso máximo equivalente a US\$5,2 MM al año.

Figura 4.3. Evolución de los ingresos operativos u construcción de almacenes



4.2. Análisis de financiamiento

El análisis de financiamiento parte de una estructura deuda/capital del 80/20, donde los fondos del préstamo provienen de la banca comercial. Tomando en cuenta el flujo de caja del modelo financiero, el endeudamiento total necesario es de US\$13,1MM de los cuales US\$10,5MM serán financiados con endeudamiento privado y los US\$2,6MM restantes son aporte propio del operador de la plataforma.

Las condiciones que se han utilizado para el endeudamiento comercial consideran una tasa de interés del 7% y una duración del préstamo de 15 años. Adicionalmente, se ha considerado un periodo de gracia de un año, para permitir que el operador se recupere financieramente luego de los años pre-operativos donde se realizan inversiones de gran envergadura para la construcción de la plataforma.

Tabla 4.7. Condiciones de financiamiento del endeudamiento para la plataforma

Concepto	Monto	Unidades
Principal	10,496	Miles US\$
Costo efectivo de deuda	7,00%	%
Duración préstamo	15	años
Periodo de gracia	1	año

Fuente: Elaboración ALG

El calendario de pagos tanto de los intereses como la amortización del préstamo como resultado de las condiciones de financiamiento se presenta a continuación. Durante el primer año, no se realiza amortización del principal y solamente se pagan los intereses

correspondientes. A partir del segundo año, que se finaliza el periodo de gracia, el operador de la plataforma inicia el pago tanto de la amortización como de los intereses del préstamo equivalente a US\$1.2MM

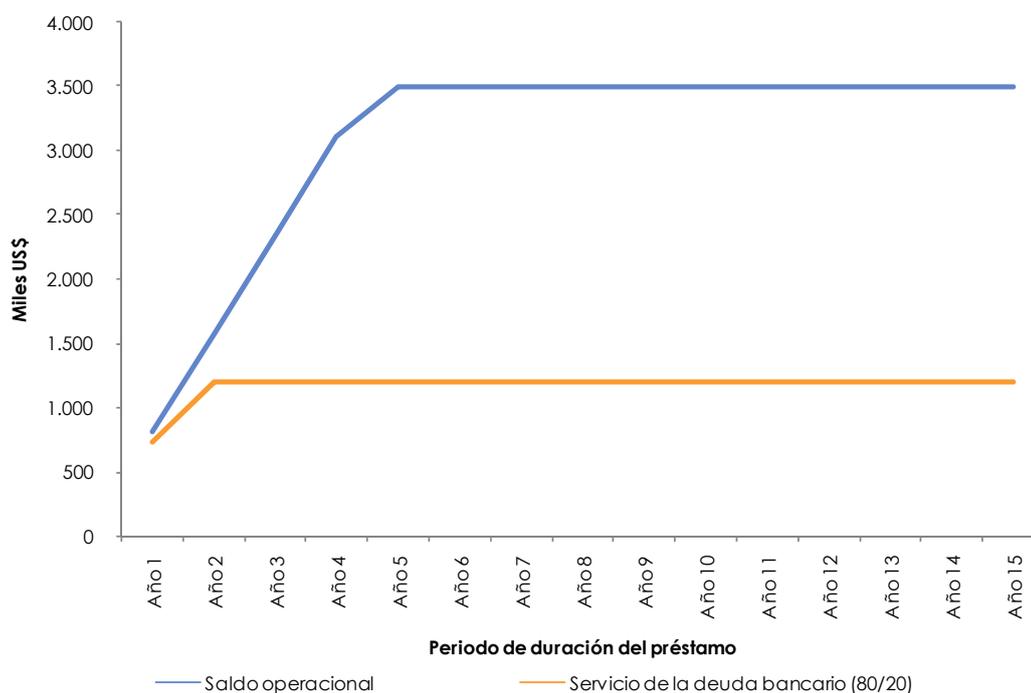
Tabla 4.8. Calendario de repago de la deuda estructura 80/20 (en miles US\$)

	Saldo deudor (en miles US\$)	Amortización principal (en miles US\$)	Intereses (en miles US\$)	Servicio de deuda (en miles US\$)	Saldo principal (en miles US\$)
Año 0	10.496				
Año 1	10.496	0	735	735	10.496
Año 2	10.496	465	735	1.200	10.030
Año 3	10.030	498	702	1.200	9.532
Año 4	9.532	533	667	1.200	8.999
Año 5	8.999	570	630	1.200	8.429
Año 6	8.429	610	590	1.200	7.819
Año 7	7.819	653	547	1.200	7.166
Año 8	7.166	698	502	1.200	6.468
Año 9	6.468	747	453	1.200	5.720
Año 10	5.720	800	400	1.200	4.921
Año 11	4.921	856	344	1.200	4.065
Año 12	4.065	916	285	1.200	3.150
Año 13	3.150	980	220	1.200	2.170
Año 14	2.170	1.048	152	1.200	1.122
Año 15	1.122	1.122	79	1.200	0

Fuente: Elaboración ALG

A través del programa del financiamiento establecido, el operador de la plataforma no presentará dificultades en repagar sus responsabilidades financieras. En el gráfico siguiente se observa que el saldo operacional (diferencia entre ingresos y gastos operativos) es superior al monto de servicio de la deuda bancaria (pago de intereses y capital) lo cual se confirma con los resultados del índice de cobertura de deuda, el cual es mayor a uno.

Figura 4.4. Saldo operacional vs Servicio de la deuda bancaria (Estructura 80/20)



Fuente: Elaboración ALG

Tabla 4.9. Índice de cobertura de la deuda privada (Estructura 80/20)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5 al año 15
Índice de Cobertura de Deuda privada (saldo operacional/servicio de deuda)	1,10	1,31	1,95	2,59	2,91

Fuente: Elaboración ALG

Es importante resaltar que cualquier mejora a las condiciones crediticias aquí planteadas generará un efecto positivo en la rentabilidad del accionista. Este es el caso si el operador logra, por ejemplo, que la banca multinacional o de desarrollo le ayude a financiar el proyecto o si se consiguen mejores condiciones de financiamiento en la banca comercial, como por ejemplo la ampliación de los periodos de gracia, reducción en la tasa de interés, entre otros.

4.3. Resultados del modelo financiero y análisis de sensibilidad

Una vez identificados las características técnicas y de financiamiento del proyecto, se procede al análisis de la evaluación privada del negocio, tomando como referencia la tarifa técnica de US\$3,5 m²-mes. Se procede a evaluar los principales indicadores y resultados obtenidos, así como su correspondiente análisis de sensibilidad frente a cambios en las principales variables. Como primer paso, se presentan los supuestos básicos utilizados en el desarrollo del modelo.

Años de operación: se ha asumido que el periodo de operación de la plataforma es de 25 años, el cual es el referente internacional en caso de concesiones de infraestructuras que involucren inversiones considerables como los que corresponden al desarrollo de la plataforma. No obstante, tomando en cuenta la legislación peruana en materia de concesiones cabe resaltar que el periodo de operación puede ser renovado hasta un plazo máximo de 60 años.

Tasa de inflación: a efectos de nuestro modelo financiero se asume que la inflación será nula o igual a cero. Ello no quiere decir que los precios en el Perú permanecerán invariables por 25 años, sino que por este período vamos a asumir que los precios de los servicios vendidos por el concesionario van a variar en igual proporción al de los precios pagados por el concesionario para producirlos.

Tasa de cambio: En este caso asumiremos que la tasa de cambio entre el Sol peruano y el Dólar norteamericano será constante en el largo plazo. En la medida en que las políticas cambiaria, monetaria y fiscal sean exitosas, se podrá reducir la volatilidad de la economía peruana y así mantener los balances macroeconómicos necesarios para el crecimiento.

Depreciación y valor residual: estos valores han sido calculados a través de la aplicación de la normativa peruana en este aspecto, tal como lo estipula la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), tomando en cuenta el efecto tributario sobre el valor de liquidación de los activos.

Tasa de descuento: se ha utilizado una tasa de descuento del 10%, tomando en cuenta las características de los operadores esperados de la plataforma. Por esta misma razón, la rentabilidad esperada del accionista (TIR equity) como resultado del proyecto debiera situarse en un rango entre 18% y 25%.

Retribución al Estado: dado que el modelo de gestión previsto contempla una concesión de la construcción y operación de la plataforma se ha considerado la inclusión del pago de retribución al Estado por parte del operador de la plataforma como concepto de usufructo por el uso del terreno y servicios aportados por el gobierno. La tasa utilizada es de 3% y se considera desde el inicio de la operación de la plataforma.

Estructura deuda/capital: se ha utilizado una estructura de 80/20 aunque se presentarán análisis de sensibilidades respecto a diferentes composiciones deuda/capital.

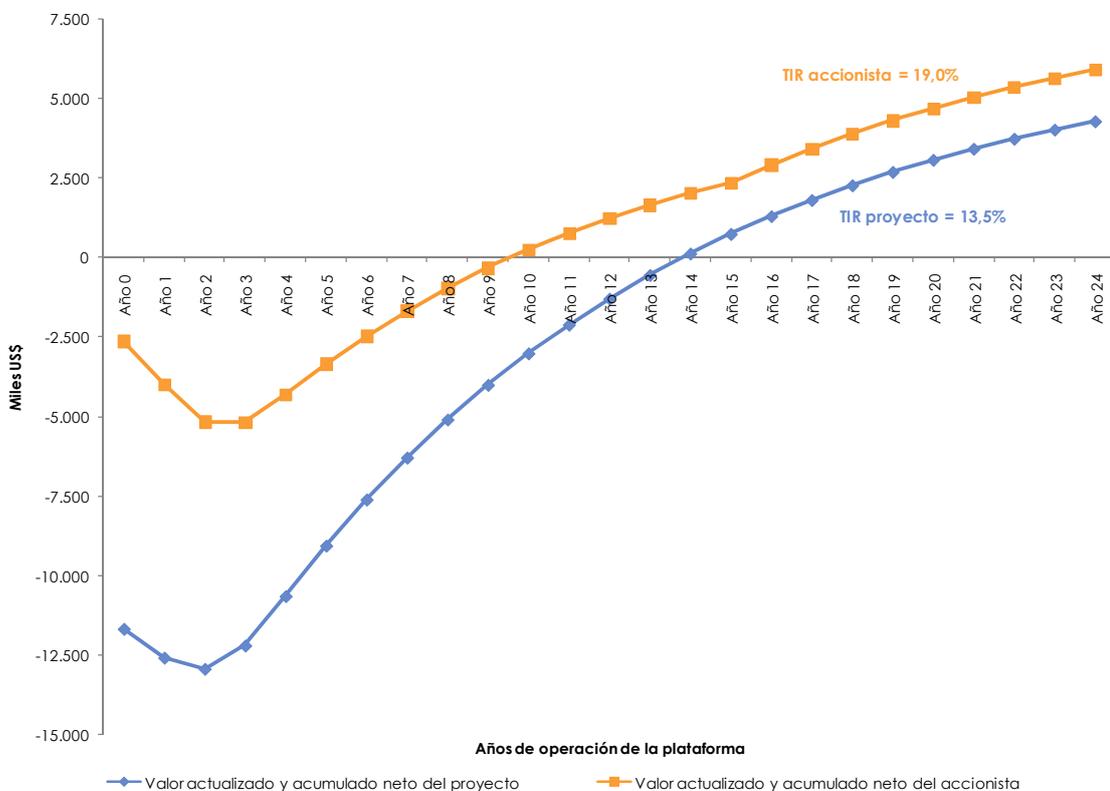
A continuación, se presenta el flujo de caja obtenido como resultado de la operación de la plataforma. El primer resultado que se obtiene es que con la tarifa de 3,5US\$/m²-mes se obtiene un VAN positivo equivalente a US\$5,0 MM, el proyecto tiene una rentabilidad del 13,5% y el accionista obtiene una rentabilidad del 19,0%.

Tabla 4.10. Flujo de caja financiero del proyecto

CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 9	Año 10	Año 15	Año 20	Año 21	Año 22	Año 23	Año 24	Año 25
Ingresos operativos		2.029	2.928	3.827	4.725	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175
Retribución al Estado (3%)		-61	-88	-115	-142	-155	-155	-155	-155	-155	-155	-155	-155	-155	-155
Costos Operativos		-683	-787	-892	-997	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050
Costos de Mantenimiento		-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481
Amortización gastos pre-operativos		-353	-353	-353	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta		452	1.219	1.986	3.106	3.489									
Depreciación		-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432
Utilidad Operativa		20	787	1.554	2.674	3.057									
Impuesto a la Renta		-6	-236	-466	-802	-917	-917	-917	-917	-917	-917	-917	-917	-917	-917
Utilidad Operativa después impuestos		14	551	1.088	1.871	2.140									
+ Depreciación		432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432
+ Amortización gastos pre-operativos		353	353	353	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversión Fija	-11.696	-1.735	-1.735	-868											
Inversión operativa		-61	-27	-27	-27	-13	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor residual															5.058
Flujo de Caja operativo	-11.696	-997	-427	978	2.277	2.559	2.572	7.630							
Intereses endeudamiento privado	0	-735	-735	-702	-667	-630	-453	-400	-79	0	0	0	0	0	0
Reducción impuestos	0	220	220	211	200	189	136	120	24	0	0	0	0	0	0
Amortización endeudamiento privado	0	0	-465	-498	-533	-570	-747	-800	-1.122	0	0	0	0	0	0
Flujo de caja accionista (equity)	-2.624	-1.512	-1.406	-12	1.277	1.547	1.508	1.492	1.395	2.572	2.572	2.572	2.572	2.572	7.630

Tomando como base los resultados del flujo de caja, el gráfico que se presenta a continuación, muestra la evolución del valor actualizado del flujo de caja del proyecto (línea azul) así como la del accionista (línea naranja) a lo largo de la duración del proyecto. Ambos tienen la misma tendencia, siendo ésta negativa los tres primeros años (principales años de urbanización y construcción de la plataforma), a partir del cual, se produce un punto de quiebre marcando el inicio de una tendencia creciente. Así, el proyecto obtiene flujos acumulados positivos entre el año 13 y 14, mientras que los accionistas tienen una recuperación más pronta, obteniendo flujos positivos a partir del año 10, debido al menor monto de capital comprometido en relación al que representa la inversión.

Figura 4.5. Comportamiento del valor acumulado actualizado y del flujo de caja del proyecto y del accionista



Fuente: Elaboración ALG

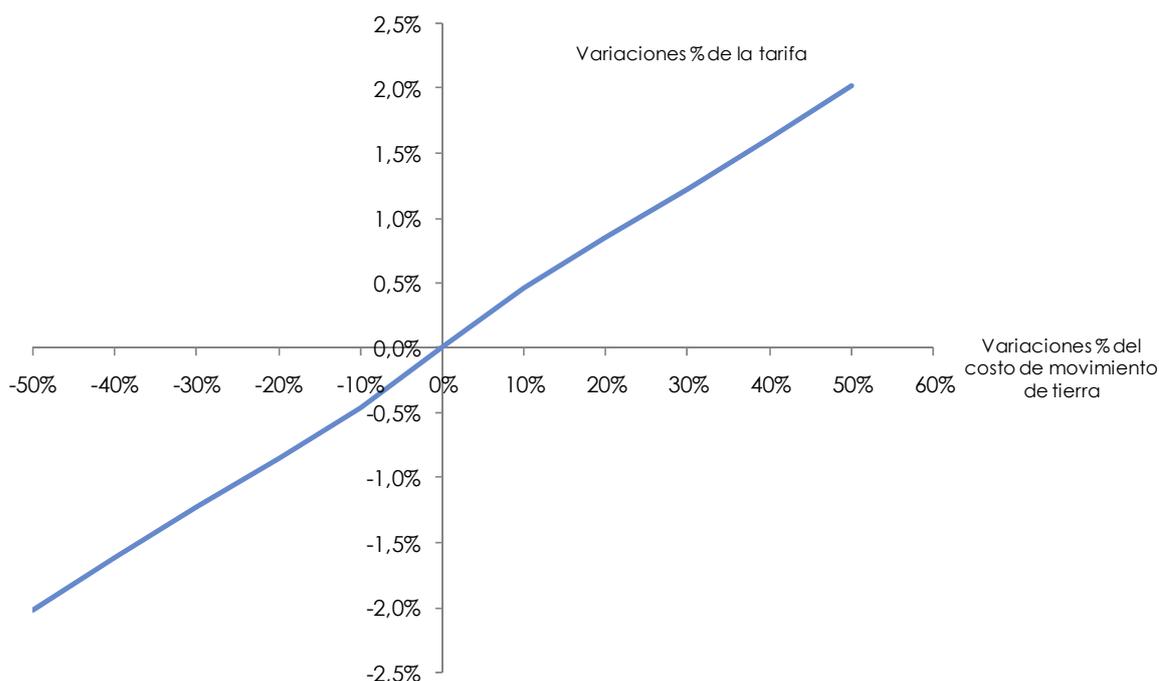
Análisis de sensibilidad

Esta sección tiene como objetivo medir el impacto de cambios en las variables del flujo de caja sobre los resultados financieros. Siguiendo las directrices del Banco Interamericano de Desarrollo, se ha centrado el análisis en el efecto de las variaciones en el movimiento de tierras para diferentes localizaciones y las diferentes estructuras de capital posible. Complementariamente se ha incluido un análisis de las variaciones en los costos, inversiones e ingresos siguiendo la práctica en este tipo de análisis.

Variaciones en movimiento de tierras

Las variaciones del movimiento de tierra son importantes en la medida que a la fecha del informe no ha sido definido la localización del emplazamiento final, y esto puede llevar a variaciones en la tierra movilizada. Así, se presentan las variaciones de la tarifa ante incrementos del costo de los movimientos de tierra manteniendo una rentabilidad del accionista del 19%.

Figura 4.6. Sensibilidad de la tarifa ante variaciones % en el costo del movimiento de tierras



Fuente: Elaboración ALG

Del gráfico anterior se observa que la tarifa es poco sensible a los cambios de costos en movimiento de tierras, ya que el análisis comprueba que un incremento/reducción del costo en movimiento de tierras del 50%, tiene un impacto del $\pm 2,0\%$ en la tarifa.

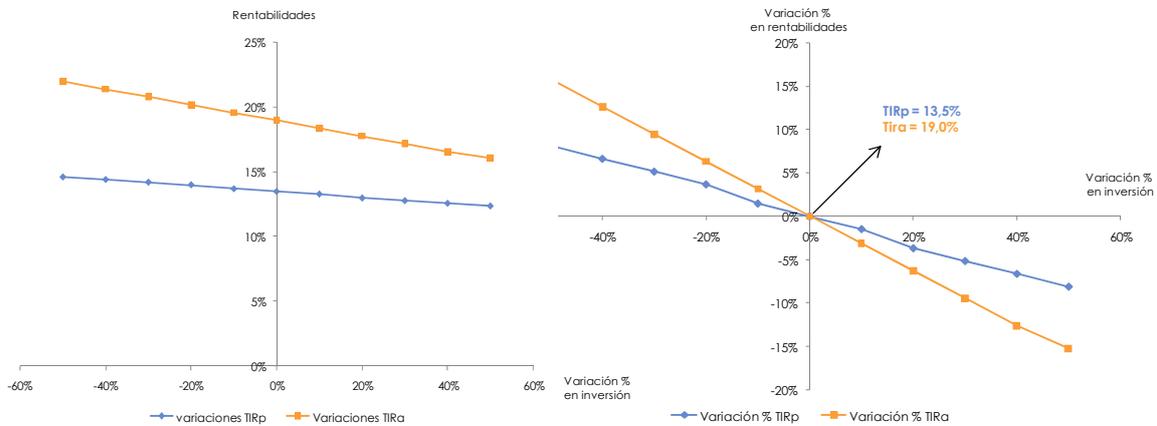
Variaciones en inversión, costos e ingresos del proyecto

A continuación se presentan las simulaciones de la rentabilidad del proyecto y del accionista cuando se producen incrementos o reducciones en tres variables principales: la inversión, los costos y los ingresos. Es importante resaltar que en los dos primeros se mantiene fijo la tarifa de 3,5US\$/m²-mes.

Inversión

La rentabilidad del proyecto y del accionista presentan una sensibilidad baja ante variaciones en la inversión, siendo la segunda de ellas la más afectada. Así por ejemplo, ante un incremento del 40% en los montos de inversión, la TIR del proyecto se reduce en 7%, mientras que la TIR del accionista se reduce en un 13%. Estas variaciones se observan en el gráfico de la derecha a continuación.

Figura 4.7. Sensibilidad de las rentabilidades ante variaciones en el monto de inversión



Fuente: Elaboración ALG

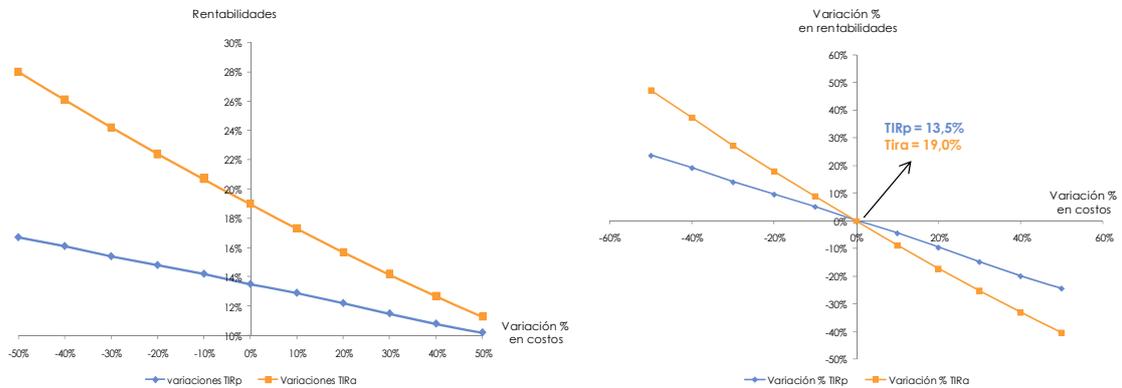
La gráfica de la izquierda, muestra la tendencia de la rentabilidad del proyecto y accionista antes diferentes variaciones en el monto de inversión. Tomando en cuenta que los accionistas que participarán en este proyecto esperan una rentabilidad mínima del 18%, la inversión no debiera mostrar incrementos mayores del 20% al monto previsto puesto que, a partir de incrementos mayores al 10% se obtienen rentabilidades menores al 18%. De otro lado, cabe señalar que en el caso del proyecto, este continúa siendo rentable aún cuando se incremente el monto de inversión en 50%, ya que, a este nivel la rentabilidad del proyecto es superior a la tasa de recuperación del capital y la TIR del accionista alcanza el 16%, la cual es un valor aceptado para los negocios en este sector.

Se aprecia que en la medida que la inversión del proyecto disminuya, las rentabilidades tanto del accionista como del proyecto se incrementan, siendo las primeras las que presentan mejor rentabilidad. Caso contrario, cuando la inversión se incrementa, la brecha entre las dos rentabilidades disminuye obteniéndose valores iguales.

Costos

En el gráfico de la izquierda se observa la trayectoria de las rentabilidades ante variaciones en los valores del costo introducidos al sistema. En lo que respecta al impacto de los costos en las rentabilidades del proyecto y del accionista, se aprecia, que en la medida que los costos disminuyen, tanto las rentabilidades del accionista como la del proyecto se incrementan, donde la rentabilidad del accionista alcanza un nivel del 28%, mientras que el proyecto obtiene una rentabilidad cercana al 16,7%. Sin embargo, en la medida que los costos aumentan esta brecha se reduce, de forma tal que cuando se producen incrementos de costos del 50%, la rentabilidad del accionista desciende a 11,3%, mientras que la del proyecto llega a ser del 10,2% ligeramente superior a la tasa de recuperación del capital. Es importante señalar que a pesar de la fuerte reducción en las rentabilidades, el operador aún mantiene su capacidad de repago de deuda privada.

Figura 4.8. Sensibilidad de las rentabilidades ante variaciones en los costos



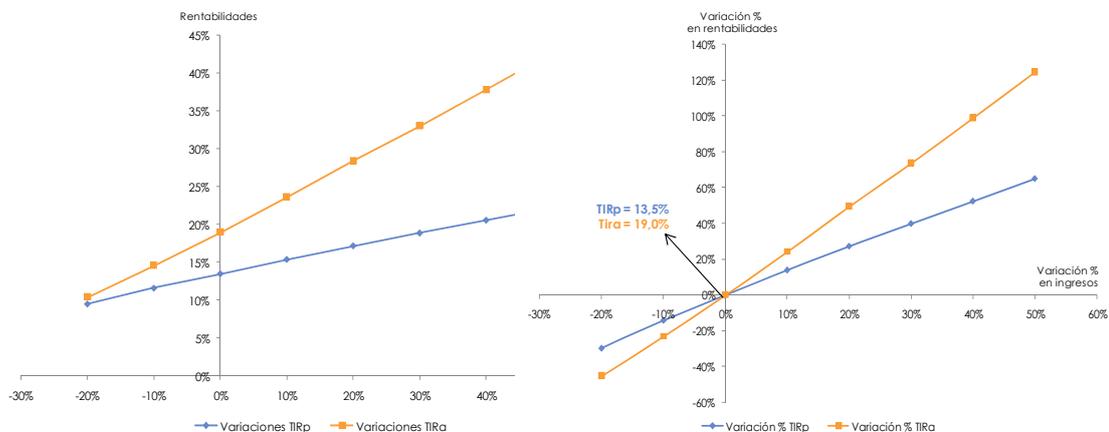
Fuente: Elaboración ALG

De manera complementaria, el gráfico de la derecha presenta la variación porcentual de las rentabilidades ante incrementos o reducciones en los costos. En este caso las rentabilidades presentan una marcada sensibilidad ante variaciones en los costos, ya que ante incrementos del valor del costo del 10%, la rentabilidad del proyecto se reduce en 5%, mientras que en el caso de la rentabilidad del accionista, esta tiene el mismo impacto que la variación en la inversión.

Ingresos

La rentabilidad del proyecto y del accionista son altamente sensibles ante cambios en los niveles de ingresos del proyecto, teniendo un efecto mayor que la variación porcentual en el ingreso. Así, ante una reducción del 10% de los ingresos, la rentabilidad del proyecto disminuye en 14% y la del accionista en 23%. La alta sensibilidad de la rentabilidad del accionista se debe a que esta incluye los desembolsos para el repago de la deuda, y en este sentido, la variación del ingreso afecta también el nivel de endeudamiento y por ende el repago de la deuda.

Figura 4.9. Sensibilidad de las rentabilidades ante variaciones en los ingresos



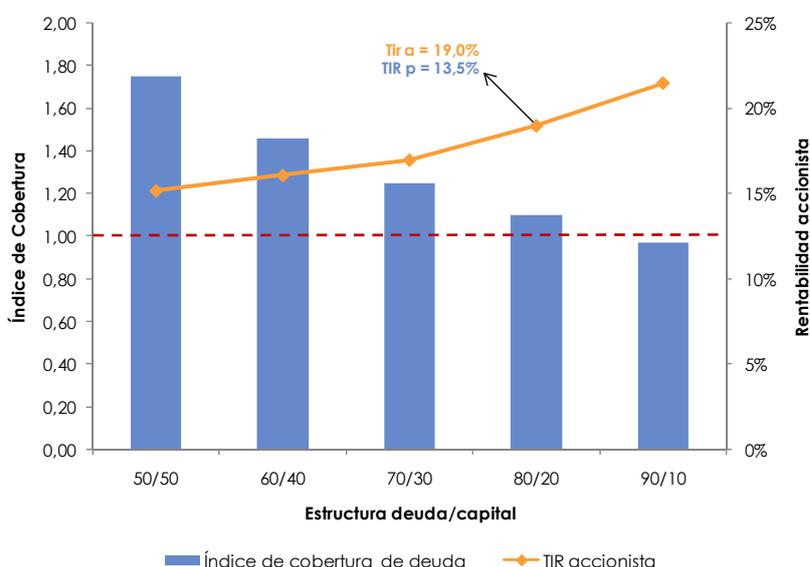
Fuente: Elaboración ALG

De la figura presentada, se concluye que el proyecto presentará problemas de rentabilidad si los ingresos caen en más de un 20% ya que se obtiene un VAN negativo y la rentabilidad del proyecto lleva a niveles inferiores que la tasa de descuento. Asimismo, cuando los ingresos disminuyen en 10% el proyecto presenta una tasa de rentabilidad del 11,6%, el accionista, de 14,6%; pero, el operador de la plataforma presentará problemas de repago del préstamo en las condiciones planteadas inicialmente.

Variaciones en estructura de deuda/capital

En esta sección se ha calculado las variaciones de las rentabilidades del proyecto y accionistas cuando la estructura deuda/capital se modifica, manteniendo constante la tarifa de 3,5US\$/m²-mes.

Figura 4.10. Sensibilidad de las rentabilidades ante variaciones en la estructura de deuda/capital



Fuente: Elaboración ALG

Sólo se presenta la rentabilidad obtenida por el accionista ante cambios en su estructura de inversión. El VAN y rentabilidad del proyecto, no son afectadas con el cambio en la estructura de endeudamiento y es por ello que no aparecen en el gráfico.

Se puede observar que conforme el operador de la plataforma aumente su capital propio, su rentabilidad será menor, y su capacidad de repago de la deuda se incrementa, ya que el nivel de endeudamiento es menor. Es importante resaltar que si el operador de la plataforma tuviese una necesidad de endeudarse con un 90% del monto total de la inversión, su índice de cobertura es inferior uno y en este caso, necesitará modificar las condiciones de financiamiento hacia un préstamo blando para cumplir con sus responsabilidades financieras.

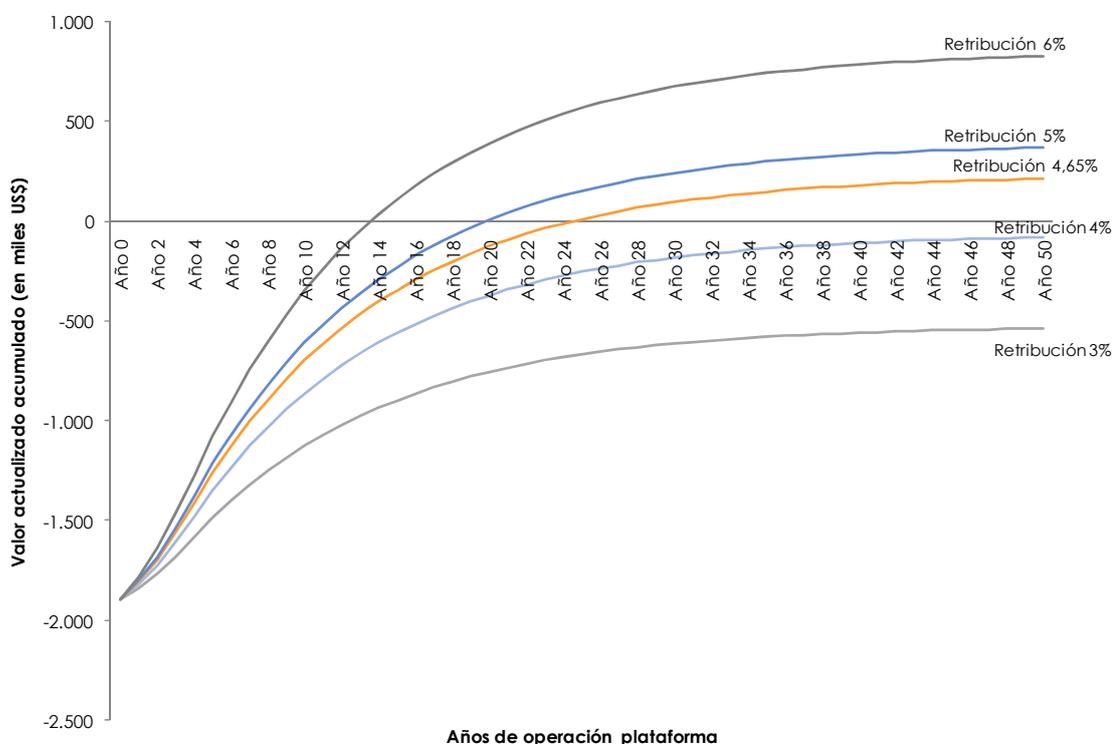
4.4. Rentabilidad del gobierno con la operación de la plataforma

El objetivo de este apartado es evaluar la recuperación del capital del gobierno como resultado de la implementación del proyecto de la plataforma logística del sur del Perú.

El modelo financiero presentado en la sección 4.3, responde a un modelo de gestión de asociación público-privada en el cual el gobierno cede el terreno, construye los accesos y asegura la provisión de servicios públicos al pie de la plataforma; y por su parte, el operador privado se encarga de la construcción y operación de la plataforma durante un periodo de concesión de 25 años. En contraparte al derecho de explotación que goza el operador, este deberá retribuir al Estado con un porcentaje sobre los ingresos, el cual se ha fijado inicialmente en 3% de los ingresos operativos. Este monto se determina de forma tal que tanto el operador privado obtenga las rentabilidades esperados y que el gobierno al año 25 de operación (fin del primer periodo de concesión) muestre una recuperación como mínimo del 30% del capital.

De esta manera se construye el modelo financiero del gobierno, donde la inversión a considerar se restringe al costo del terreno. Tanto los accesos como la provisión de servicios públicos no son inversiones que están vinculadas únicamente con la operación de la plataforma, sino que son obras que el gobierno desarrollará como consecuencia del crecimiento del núcleo urbano, al margen de la operación de la plataforma. La presencia de la plataforma sólo está generando una aceleración de esta inversión.

Figura 4.11. Valor actualizado acumulado de los ingresos por retribución recibidos por el Gobierno



Fuente: Elaboración ALG

Inicialmente, la tasa considerada es la del 3% por ser esta una tasa que no genera una rentabilidad menor de la esperada al accionista. No obstante, se han realizado simulaciones en el monto de retribución para conocer la tasa que permite al gobierno recuperar su inversión en 25 años. Tal como se observa en el gráfico, esto ocurre cuando el operador repaga al gobierno un porcentaje equivalente al 4,65% de sus ingresos, representado por la línea naranja. Aplicando este porcentaje, el VAN del proyecto alcanza los US\$4,5 MM con una rentabilidad del 18,3% y el accionista obtiene una rentabilidad del 18,3% y no presenta dificultades para el repago del endeudamiento.

Tabla 4.11. Resumen de variables relevantes ante variación en el monto de retribución al Estado

Retribución sobre los ingresos (% sobre ingresos operativos)	VAN Gobierno año 25 (miles US\$)	TIR proyecto (en %)	TIR accionista (en %)	VAN (en US\$ millones)	Índice de cobertura
3,00%	-663	13,5	19,0	4,9	1,10
4,00%	-253	13,3	18,6	4,7	1,06
4,65%	13	13,2	18,3	4,5	1,04
5,00%	156	13,1	18,1	4,4	1,03
6,00%	565	12,9	17,6	4,1	1,00

Fuente: Elaboración ALG

En la tabla anterior, se resume la situación de las variables financieras relevantes (VAN gobierno, TIR proyecto, TIR accionistas VAN proyecto e índice de cobertura) ante variaciones en el % de distribución de ingresos. De ella se concluye, que el gobierno no debiera aceptar un porcentaje por debajo del 3% por parte del operador de la plataforma y del otro lado, el operador de la plataforma, manteniendo todos los supuestos del modelo, no debería ofrecer un porcentaje mayor al 6% de sus ingresos puesto que esto le supondría dificultades financieras.

5. Talleres de validación y difusión de buenas prácticas

5. Talleres de validación y difusión de buenas prácticas

A continuación se detallan los seminarios de difusión realizados por el Grupo consultor, así como las líneas de contenido de cada uno. Los talleres han servido para ir consensuando los resultados intermedios del estudio (opciones de localización a nivel macro y micro, servicios a prestar en la plataforma, accesibilidad a la red general de infraestructura vial, etc.) así como para la difusión de estándares de calidad en el diseño e implementación de plataformas logísticas, beneficios que obtienen las empresas con la implantación en plataformas logísticas, impacto de la aglomeración de servicios de valor agregado y generación de economías de escala y sinergias, etc.).

Presentación de arranque, Lima, 23 de julio de 2008

- Presentación del Grupo Consultor ALG-III
- Objetivos y enfoque del proyecto
- Plan de trabajo y equipo
- Próximos pasos

Taller de difusión al sector público, Arequipa, 2 de septiembre de 2008

- Presentación del Grupo Consultor ALG-III
- Introducción a las Plataformas Logísticas
- Objetivos y enfoque del proyecto
- Metodología de trabajo
- Actividades en desarrollo
- Próximos pasos

Taller de difusión al sector privado, Ilo, septiembre de 2009

- Presentación del Grupo Consultor ALG-III
- Introducción a las Plataformas Logísticas
- Objetivos y enfoque del proyecto
- Metodología de trabajo
- Actividades en desarrollo
- Próximos pasos

Seminario de presentación de resultados del estudio de localización, Arequipa, 29 de octubre de 2008

- Objetivos y alcances del Estudio
- Definición y caracterización del área de influencia
- Identificación de patrones logísticos y segmentación
- Auditoría de las cadenas logísticas

- Síntesis de necesidades por familia logística
- Análisis de macrolocalización de la plataforma
- Conclusiones

Presentación de resultados del estudio de localización, Arequipa, 3 de noviembre de 2008

- Objetivos y alcances
- Definición del ámbito de estudio
- Patrones logísticos y segmentación
- Necesidades logísticas
- Macrolocalización
- Conclusiones y recomendaciones
- Próximos pasos

Taller de difusión al sector privado, Arequipa, 11 de diciembre de 2008

- Objetivos y alcances
- Definición del ámbito de estudio
- Patrones logísticos y segmentación
- Necesidades logísticas
- Macrolocalización
- Conclusiones y recomendaciones
- Próximos pasos

Taller de difusión al sector privado y al sector público, Arequipa, enero de 2009

- Objetivos y alcances
- Definición del ámbito de estudio
- Patrones logísticos y segmentación
- Necesidades logísticas
- Macrolocalización
- Conclusiones y recomendaciones
- Próximos pasos

Taller de difusión al sector privado, Arequipa, 4 de febrero de 2009

- Análisis desarrollado para definir Arequipa como candidato para la localización de una Plataforma Logística de Distribución Urbana
- Estudios de localización de la Plataforma, identificación de potenciales clientes y servicios que debe ofrecer
- Conclusiones

Presentación al Consejo Municipal de Arequipa, Arequipa, 5 de febrero de 2009

- Análisis desarrollado para definir Arequipa como candidato para la localización de una Plataforma Logística de Distribución Urbana
- Estudios de localización de la plataforma, identificación de potenciales clientes y servicios que debe ofrecer
- Conclusiones

Taller de difusión al sector privado, Arequipa, Arequipa, 23 de marzo de 2009

- Introducción: resultados previos
- Resultados del estudio de mercado
- Análisis de localización micro de la plataforma
- Propuesta de layout de la plataforma
- Evaluación ambiental, socio-económica y financiera
- Conclusiones y próximos pasos

Presentación de avances al Viceministro MTC, Lima, 25 de marzo de 2009

- Introducción: resultados previos
- Resultados del estudio de mercado
- Análisis de localización micro de la plataforma
- Propuesta de layout de la plataforma
- Evaluación ambiental, socio-económica y financiera
- Conclusiones y próximos pasos

Taller de presentación de avances al MTC, 22 de mayo de 2009

- Introducción: objetivos, alcances y cronograma del proyecto
- Análisis de los distintos modelos de gestión
- Modalidades contractuales de participación del sector público y privado
- Propuesta preliminar de modelo de gestión de participación público privada
- Grado de involucración de los diferentes niveles territoriales del sector público
- Identificación preliminar de agentes involucrados
- Conclusiones y próximos pasos

Presentación al Viceministro MTC y a la Cámara de Comercio de Arequipa, Lima, 22 de mayo de 2009

- Introducción: resultados previos
- Resultados del estudio de mercado
- Análisis de localización micro de la plataforma

- Propuesta de layout de la plataforma
- Evaluación ambiental, socio-económica y financiera
- Conclusiones y próximos pasos

Presentación de avances del módulo 3, MTC, Lima, 9 de junio de 2009

- Fundamentos de adjudicación del MTC como encargado del Sistema Nacional de Plataformas Logísticas
- Competencias del Gobierno Nacional, Regional y Local y coordinación entre los 3 niveles de gobierno
- ¿Son las plataformas logísticas servicios de transporte de alcance nacional e internacional o son de alcance regional y local?
- Valor agregado a nivel nacional: Sistema Nacional de Plataformas Logísticas (SNPL)
- Definición de la entidad responsable

Del conjunto de talleres realizados, conviene destacar las siguientes conclusiones:

- La difusión de buenas prácticas en el desarrollo de plataformas logísticas entre el sector público y, en especial, la socialización de casos españoles donde el sector público en sus diferentes niveles de gobierno ha participado en la promoción y desarrollo de plataformas logísticas, ha contribuido a la toma de conciencia por parte de las autoridades regionales de la importancia que tiene para la Región Sur que esta iniciativa cuente con el apoyo del sector público, articulando su esfuerzo con el sector privado
- En lo referente al sector privado, los seminarios han supuesto dos aspectos fundamentales:
 - Conocer experiencias internacionales de empresas punteras en el negocio logístico que han buscado siempre instalarse en plataformas logísticas, desarrolladas con estándares de calidad y en ubicaciones preferentes, con el fin de mejorar sus condiciones de competitividad y eficiencia
 - Realizar un proceso de validación de resultados intermedios que el Grupo Consultor ha ido presentando puntualmente, así como participar en la toma de decisiones, tanto en lo que refiere a la ubicación de la plataforma como en aquellas áreas funcionales que debe ofrecer. Prueba de ello es que varias han sido las empresas que han mostrado preocupación acerca de los plazos de desarrollo de la plataforma, tratando de articular sus planes de crecimiento empresarial con la aparición de esta nueva oferta de áreas logísticas para el desarrollo de sus actividades, sin la necesidad de tener que buscar instalaciones por propia cuenta

Finalmente, mencionar que está pendiente de desarrollo la presentación final de Estudio, cuya fecha debe consensuarse con el MTC y el BID.

6. Conclusiones

6. Conclusiones

En el presente documento se han desarrollado todos los aspectos relacionados con el esquema institucional y modelo de gestión propuesto para el desarrollo de la Plataforma Logística de Distribución Regional de Arequipa. Asimismo, se ha incluido en el capítulo 4 una versión ajustada del modelo financiero ya presentado en el módulo 2, que se ha podido realizar gracias a la realización de algunas entrevistas adicionales con especialistas en la construcción de áreas de bodegaje en Arequipa, permitiendo afinar los costos unitarios de inversión.

Conviene destacar que las conclusiones obtenidas por el Grupo Consultor tanto para la localización como las distintas áreas funcionales de la plataforma, etc. han sido sustentadas por un total de 162 entrevistas, de las cuales un 60% se han realizado a operadores logísticos, empresas de transporte, distribuidores y cargadores. En referencia a estos últimos, especificar que no se enfoca su entrevista a las oportunidades de relocalizar su planta a la plataforma logística, puesto que no es el objetivo de la misma, sino a medir las oportunidades de que relocalizaran allí las áreas que actualmente destinan a almacenamiento.

De igual modo, los distintos talleres realizados, tanto con el sector público como con el sector privado, han permitido realizar validaciones de los resultados intermedios (nodos candidatos para el desarrollo de plataformas, selección del nodo de Arequipa para efectos de distribución urbana y regional y consolidación de cargas), localización a nivel micro, necesidades de vinculación con la futura variante de Arequipa, servicios previstos en la plataforma, tamaño de la primera fase desarrollo, modelo de gestión, etc.). De igual modo, estos talleres han servido para difundir buenas prácticas en materia de desarrollo de plataformas logísticas (criterios de localización, tipologías de bodegas, calidad de espacios comunes, etc.), así como el impacto positivo que tienen tanto para las empresas usuarias de las mismas como para su ámbito de influencia.

El único aspecto que hasta la fecha no ha sido socializado es la parcela o parcelas en concreto dónde se ubicaría la plataforma, motivado principalmente porqué la localización de esta depende del trazado final que se diseñe para la variante vial, por lo que el diseño que se ha realizado es suficientemente versátil para que pueda ser situada en la parcela que se considere más apropiada dentro del área definida como adecuada para el desarrollo de la plataforma.

La evaluación económica-financiera de la plataforma seleccionada (bajo el supuesto de que el 100% se financia con capital propio) demuestra que con una tarifa de 2,85 US\$/m²-mes (34,2 US\$/ m²-año) el proyecto obtiene un VAN positivo e igual a cero, una tasa interna de rentabilidad igual a la tasa de descuento del 10% y una rentabilidad del accionista del 8,6%. Asimismo, al introducir una estructura de deuda/capital del 80/20, la TIR del accionista alcanza el valor de 11,4%. En ambos casos, se considera que la rentabilidad obtenida se encuentra por debajo de la esperada (18%-25%) y el administrador de la plataforma puede presentar problemas para repagar su deuda.

En ese sentido, se ha convenido utilizar la tarifa de de 3,5 US\$/m²-mes (42 US\$/ m²-año), la cual corresponde a la tarifa de mercado actual en Arequipa. Como resultado se obtuvo un VAN de US\$ 5MM, una TIR del proyecto de 13,5%, una TIR del accionista del 19% y el administrador de la plataforma no presentará dificultades para repagar su deuda.

El análisis del financiamiento, muestra que el administrador de la plataforma, no tendrá problemas en repago de su deuda, sin embargo, debiera buscar acceder a un crédito blando a través de la banca multilateral o apoyo del Gobierno, puesto que de esta manera el proyecto logrará mejores rentabilidades y se puede traducir en una mejor tarifa para los usuarios de la plataforma.

El análisis de sensibilidad demuestra que la tarifa técnica es poco sensible a las variaciones en los movimientos de tierra, sin embargo, se debe tomar en cuenta que ésta se encuentra en el límite del rango superior de las tarifas de mercado y cualquier incremento puede distorsionar la competitividad de la estructura frente a las otras opciones ofrecidas en Arequipa.

Se realizó un análisis de sensibilidad para identificar la variación de la rentabilidad del proyecto y del accionista ante cambios en la inversión, costos e ingresos. Como resultado se obtuvo que las rentabilidades son poco sensibles a los cambios en la inversión, medianamente sensibles a los cambios en los costos y altamente sensibles ante variaciones en los ingresos. El proyecto presentará problemas de rentabilidad si los ingresos caen en más del 20%, ya que a ese nivel se obtiene un VAN negativo.

Finalmente, como parte de la evaluación económica-financiera, se analizó la recuperación del capital de gobierno (medida por el precio del terreno cedido a la concesión y los servicios básicos ofrecidos) como resultado de la implementación de la plataforma logística del sur. Se observó que el gobierno recupera su inversión en un plazo de 25 años, si el administrador repaga al gobierno una retribución del 4,65%. A este nivel, la rentabilidad del accionista alcanza los 18,3% ubicándose dentro de los límites esperados. Asimismo, se identificó que el administrador de la plataforma no debiera ofrecer una retribución al Estado mayor al 6% puesto que esto le generaría dificultades financieras.

Como resultado del análisis institucional y económico-financiero, el Grupo Consultor propone que la operación de la plataforma se lleve a cabo a través de una APP bajo la modalidad de concesión, donde el administrador de la plataforma será un agente privado quien será el encargado de construir, operar, y administrar la plataforma logística. La concesión debiera ser otorgada por un plazo de 25 años con la posibilidad de renovación hasta un periodo máximo de 60 años en función de los resultados obtenidos por el administrador. Por su parte, el Estado (ya sea a través del gobierno, nacional, regional o local) cederá para la operación el terreno de 18,91 Ha (primera fase de la plataforma), se comprometería a construir los accesos y aseguraría la provisión de servicios públicos al pie de la plataforma. En consecuencia, el administrador debería pagar una retribución cuyo nivel se ha propuesto entre 3% y 6%.

El Grupo Consultor considera que para efectos que el proyecto sea económicamente viable, se requiere que el Gobierno Regional aporte gratuitamente al Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) el terreno donde se desarrollará la Plataforma Logística.

El MTC debe actuar como titular del terreno a fin de poder integrar el desarrollo de la plataforma al Sistema Nacional de Plataformas Logísticas que viene desarrollando dicha institución.

El Gobierno Regional de Arequipa participa en los beneficios de la concesión en función a la distribución de ingresos que le corresponde en virtud de la Ley de Bases de la Descentralización.

El mecanismo idóneo para atraer inversionistas para desarrollar la plataforma logística es la concesión. Este contrato cuenta con un marco regulatorio adecuado y probado en el país, y garantiza las inversiones que realicen postores nacionales o extranjeros.

Finalmente, mencionar que la normatividad regulatoria no es clara en señalar si OSITRAN es el ente encargado de supervisar la concesión de una plataforma logística, por lo que se recomienda efectuar una consulta ante el OSITRAN.

El próximo documento a desarrollar por el Grupo Consultor se orienta a definir el contrato de concesión y aspectos relacionados con la futura licitación de la misma, tal como especifican los alcances del Módulo 4 del Estudio.

7. Anexo 1: Definición de los contenidos de las encuestas por tipo de agente



7. Anexo 1: Definición de los contenidos de las encuestas por tipo de agente

Encuesta al sector publico

DATOS DE LA ENTIDAD

Nombre : _____

Contacto (nombre, cargo, e-mail, teléfono): _____

Sedes: _____

Descripción de la función : _____

IMPACTO DE LA ENTIDAD SOBRE EL SECTOR DE LA LOGÍSTICA Y DEL TRANSPORTE

Recursos dedicados al seguimiento del sector, bases de datos e indicadores utilizados, contactos con representantes del sector:

Mecanismos de control, regulación y fiscalización del sector:

Mecanismos de subvención, de financiación e inversión en el sector:

Planes a corto, mediano y largo plazo que impactaran el sector:

Encuesta al sector publico

CONOCIMIENTO GENERAL DEL SECTOR TRANSPORTE Y LOGISTICA: IDENTIFICACIÓN DE BARRERAS A LA COMPETITIVIDAD

	Barreras	Alternativas de soluciones (Indicar corto/largo plazo)
Asociadas a la infraestructura vial		
Asociadas al sistema portuario		
Asociadas al sistema aeroportuario		
Asociadas al sistema ferroviario		
Asociadas al sistema fluvial		
Asociadas a los pasos de frontera		
Asociadas a la actividad del sector privado		
Asociadas al marco regulatorio		
Asociadas al sector público		
Otras		

Encuesta a cámaras y asociaciones

DATOS DE LA ENTIDAD

Nombre : _____

Contacto (nombre, cargo, e-mail, teléfono): _____

Sedes: _____

Sector/ empresas/ actores, representados/agremiados por la cámara/asociación:

Descripción de la función : _____

IMPACTO DE LA ENTIDAD SOBRE EL SECTOR DE LA LOGÍSTICA Y DEL TRANSPORTE

Recursos dedicados al seguimiento del sector, bases de datos e indicadores utilizados, contactos con representantes del sector:

Principales preocupaciones y proyectos desarrollados en relación con éstas:

Planes a corto, mediano y largo plazo que impactaran el sector:

Encuesta a cámaras y asociaciones

CONOCIMIENTO GENERAL DEL SECTOR TRANSPORTE Y LOGÍSTICA: IDENTIFICACIÓN DE BARRERAS A LA COMPETITIVIDAD

	Barreras	Alternativas de soluciones (Indicar corto/largo plazo)
Asociadas a la infraestructura vial		
Asociadas al sistema portuario		
Asociadas al sistema aeroportuario		
Asociadas al sistema ferroviario		
Asociadas al sistema fluvial		
Asociadas a los pasos de frontera		
Asociadas a la actividad del sector privado		
Asociadas al marco regulatorio		
Asociadas al sector público		
Otras		

Encuesta a empresas generadoras de carga

DATOS DE LA EMPRESA Nombre empresa: _____

Contacto (nombre, cargo, e-mail, teléfono): _____

Productos comercializados: _____

Numero de empleados: _____

Facturación anual: _____

PROCESO PRODUCTIVO Y DISTRIBUCIÓN

Tipo de insumos	Lugar de origen de los insumos	Producto final	Destinos	Toneladas movilizadas 2006

Importaciones:

Producto importado	Toneladas importadas 2007	Punto de entrada al país	Planta destino	Modo de transporte en importación

Exportaciones:

Producto exportado	Toneladas exportadas 2006	Punto de salida del país	Destinos	Modo de transporte de exportación

Encuesta a empresas generadoras de carga

Canales de distribución utilizados y costes por unidad de los mismos _____

Transporte multimodal (carretero, marítimo, aéreo) _____

Unitarización (Pallets/ Contenedores /Ambos) _____

Principales proveedores

Industrias: _____

Operadores logísticos/transportes (tipo contrato CP / LP): _____

Flota propia (Tamaño, antigüedad) _____

Instalaciones actuales:

Superficies de zonas de almacenaje / distribución/ operación (propiedad o alquiler):

Tipo de actividad	Lugar	Superficie (m2)

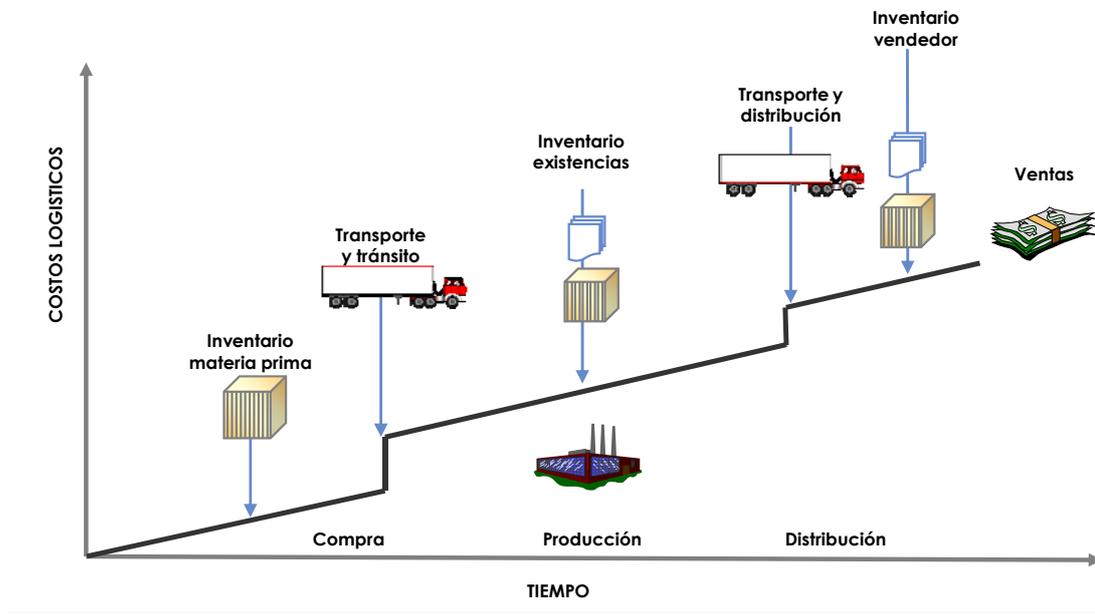
¿Terciarizan el almacenaje? _____

¿Gestión de inventario es interna o externa? _____

Encuesta a empresas generadoras de carga

Datos operativos y costos logísticos

Tipo de actividad	Costes	Tiempos
Compra		
Almacenaje		
Transporte		
Administración		
Sistema de información		
Producción		
Almacenaje		
Transporte		
Administración		
Sistema de información		
Distribución		
Almacenaje		
Transporte		
Administración		
Sistema de información		



Encuesta a empresas generadoras de carga

PRINCIPALES BARRERAS IDENTIFICADAS

	Problema	Solución	Problema	Solución
Infraestructura				
Normativa				
Servicios logísticos				
Sistemas de Información				
Relacionados con su propia actividad				
Otros				

Comentarios : _____

Previsión de evolución de su actividad y de su sector en general a corto y mediano plazo (generación de carga): _____

Encuesta a empresas de transporte y logística

DATOS DE LA EMPRESA

Nombre empresa: _____

Contacto (Nombre, cargo, e-mail, teléfono): _____

Tipo de actividad: _____

Numero de empleados: _____

Facturación anual: _____

Localizaciones :

Lugar	Superficie de almacén (m2)	Personal por sede	Flota de servicio

Presencia internacional: _____

Principales clientes:

Empresa (o actividad a la que se dedica de ser confidencial)	Tipo de producto que le movilizan	Origen	Destino	Ruta empleada

Encuesta a empresas de transporte y logística

SERVICIOS

Principales servicios que provee actualmente la empresa: _____

Tipo de carga movilizada (indicar porcentaje):

Graneles sólidos: _____ Paletizadas: _____ Líquidos: _____
Contenedores: _____ Cargas sueltas: _____ Refrigeradas: _____
Cargas rodantes: _____

Principales sectores por los cuales trabaja (indicar porcentaje):

Agrícola: _____ Alimentario: _____ Textil y cuero: _____
Metalmecánico: _____ Eléctrico: _____ Consumo masivo: _____
Químico : _____ Metalurgia : _____ Muebles : _____

Valor de los productos manipulados respecto costo de transporte/logístico:

¿Cuál es el flujo de mercancías por origen, destino según el medio de transporte utilizado?

¿Cuáles son los canales de distribución utilizados y cuáles son los costos unitarios de los mismos?

¿Realiza operaciones de Import/Export? ¿con que país? ¿Por qué paso de frontera/puerto?

Encuesta a empresas de transporte y logística

OPERACIONES

Toneladas movilizadas en 2007: _____

¿Acostumbran a llevar carga de retorno (en qué % de viajes, que tipo y como la consiguen (triangulación)?: _____

¿Requiere con frecuencia proveer servicios intermodales? _____

¿En caso que tenga que almacenar carga, cual es el tiempo promedio de estancia de la carga en sus instalaciones? _____

¿Cuáles son los costos por m2 de las instalaciones actuales? _____

Características de la flota empleada:

Tamaño?: _____

% de flota propia?: _____

Antigüedad de la flota propia?: _____

Antigüedad de la flota terciarizada (Contratos LP /CP)?: _____

Principales problemas identificados en su actividad:

	Problema	Solución	Problema	Solución
Infraestructura				
Regulación				
Costos				
Sistemas de Información				
Competencia				
Servicios en ruta				
Otros				



Encuesta a empresas de transporte y logística

SECTOR LOGISTICO

Principales competidores: _____

Principales generadores de carga (Tamaño, Sector, Localización) _____

Principales operadores logísticos (Tamaño, Servicios, localización) _____

Principales empresas transportistas (Tamaño, Localización) _____

Principales limitaciones al desarrollo del sector logístico _____

Previsión de evolución de su actividad y del sector de la logística en general a corto y mediano plazo: _____



Encuesta a agentes de servicio a la carga

DATOS DE LA EMPRESA Nombre empresa: _____

Contacto (nombre, cargo, e-mail, teléfono): _____

Descripción actividad: _____

Sedes: _____

Facturación 2007: _____

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD

Tipo de carga movilizada (indicar porcentaje):

Graneles sólidos: _____ Paletizadas: _____ Líquidos: _____

Contenedores: _____ Cargas sueltas: _____ Refrigeradas: _____

Cargas rodantes: _____

Principales clientes (Tipo de contrato CP / LP):

Empresa Cargadora	Operador logístico / Transportista	Tipo de producto que le movilizan	Origen	Destino

Encuesta a agentes de servicio a la carga

Principales competidores: _____

Principales generadores de carga (Tamaño, Sector, Localización) _____

Principales operadores logísticos (Tamaño, Servicios, localización) _____

Principales empresas transportistas (Tamaño, Localización) _____

Principales problemas encontrados por el sector logístico:

	Problema	Solución	Problema	Solución
Infraestructura				
Regulación				
Costos				
Sistemas de Información				
Competencia				
Servicios en ruta				
Otros				

Previsión de evolución de su actividad y del sector en general a corto y mediano plazo: _____

8. Anexo 2: Detalle de cálculos de la evaluación financiera

8. Anexo 2: Detalle de cálculos de la evaluación financiera

Detalle del cálculo de los costos de operación y mantenimiento

Los costos corresponden a dos tipos: los costos de mantenimiento y los costos operativos. En lo que se refiere a los primeros, se ha considerado para su cálculo, una tasa de mantenimiento asociada a la inversión fija de 3% de los ingresos por año. Este porcentaje es un estimado de la situación a nivel nacional.

Los costos operativos han sido calculados sobre la base de estimaciones reales. Estos costos comprenden los costos del personal administrativo, seguros, vigilancia y gastos administrativos. El personal administrativo está conformado por un gerente y 7 administrativos, quienes serán los que se encarguen de la gestión de la plataforma.

Cálculo del costo del personal administrativo (En miles de US\$)

Sueldos	Básico	Cantidad	Factor	Miles US\$/Año
1 Gerente	5.000	14	1,25	88
1 Administrativo promedio	1.300	14	1,25	23
Sub total				247

Fuente: Elaboración ALG

En cuanto al seguro, se ha tomado en cuenta una prima de mercado contra todo riesgo, siendo la suma asegurable el valor total de los activos, aún cuando esta suma asegurable se reducirá progresivamente conforme se deprecie, se ha consignado el mismo valor de activos para toda la proyección. La tasa de seguro asciende al 0,05% sobre el total de los activos.

Cálculo del costo del seguro (En miles de US\$)

Seguros	
Suma asegurable (miles US\$)	14.077
Tasa promedio de seguro	0,050%
Total prima de seguro (miles US\$/año)	7,04

Fuente: Elaboración ALG

En lo que se refiere a la vigilancia, se tiene en cuenta los puntos de vigilancia para dotar a la plataforma de la seguridad necesaria. Los costos del rubro resultan de multiplicar los puntos requeridos para cubrir la vigilancia de toda la infraestructura por el costo unitario respectivo. Se considera un punto de vigilancia por cada 5.000m² de área arrendable. Finalmente, los gastos administrativos se calculan como el 5% del nivel de los ingresos, el cual es un dato estándar de los operadores inmobiliarios locales. Estos gastos están asociados a servicios contables, asesorías de diversa índole, publicidad, comunicaciones, etc.

Cálculo del costo de la vigilancia (En miles de US\$)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5 al año 25
Área total de vigilancia (m ²)	48.311	69.711	91.111	112.512	123.212
Área por punto de vigilancia (m ² /punto)	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Número de puntos de vigilancia	10	14	18	23	25
Costo unitario por punto (miles US\$-año)	14	14	14	14	14
Costo de vigilancia (miles US\$/año)	135	195	255	315	345

Fuente: Elaboración ALG

En la tabla a continuación, se presenta el resumen de los costos tanto de mantenimiento como operativo que han sido calculados para la plataforma logística del Sur del Perú.

Costos de mantenimientos y operativos (En miles de US\$)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5-25
Total Costos Operativos (miles US\$)	683	787	892	997	1.050
Personal	247	247	247	247	247
Seguros	7	7	7	7	7
Vigilancia	135	195	255	315	345
Gastos administrativos	101	146	191	236	259
Gestión ambiental	192	192	192	192	192
Total Costos de Mantenimiento (miles US\$)	481	481	481	481	481
Total costos	1.164	1.268	1.373	1.478	1.531

Fuente: Elaboración ALG

Supuestos utilizados en el modelo financiero (detalle de cálculo)

Depreciación y cálculo de valor residual

La depreciación de los activos fijos se ha seguido teniendo en cuenta el texto único ordenado de la ley del impuesto a la renta, detallado en el Decreto Supremo N° 179-2004-EF, publicado el 8 de diciembre de 2005 y actualizado el 15 de marzo de 2007 (<http://www.sunat.gob.pe/legislacion/renta/ley/fdetalle.htm>). En él se asigna una tasa de depreciación de 3% anual a lo que corresponde a los edificios y construcciones, mientras que para el equipamiento y racionalización de energía se considera un 10% anual. Asimismo, se ha aplicado la ley en lo que respecta al efecto tributario para determinar el valor de liquidación de los activos.

Resumen de la depreciación y valor residual

Inversión Fija	Total miles US\$	Tasa de deprec.	Deprec. anual	Deprec. año 25	Valor libros año 25	Tasa valor residual	Valor Residual miles US\$	Efecto Tributario Liquidac
Almacenes	8.676	3%	260	6.507	2.169	40%	3.470	-
Truck Center	892	3%	27	669	223	30%	268	-
Service center	440	3%	13	330	110	40%	176	-
Tratamiento de residuos	171	3%	5	128	43	5%	9	10
Tratamiento de efluentes	12	3%	0	9	3	5%	1	1
Estacionamiento camiones	313	3%	9	235	78	30%	94	-
Estacionamiento vehículos ligeros	905	3%	27	679	226	30%	271	-
Superficie vial	1.348	3%	40	1.011	337	30%	404	-
Veredas	475	3%	14	357	119	30%	143	-
Zonas verdes	606	3%	18	455	152	30%	182	-
Zona deportiva	98	3%	3	74	25	30%	30	-
Equipamiento	-	10%	-	-	-	5%	-	-
Racionalización de energía eléctrica	140	10%	14	350	-	30%	42	-
Total	13.937	0	418	10.453	3.484	3	5.047	11
Valor liquidación antes de impuestos	5.047							
Efecto tributario	11							
Valor liquidación total	5.058							

Fuente: Elaboración ALG

En el caso del valor residual, se ha aplicado el valor de mercado. Finalmente, la última columna incluye el efecto tributario de liquidación de un activo. Así, el valor de liquidación total corresponde a la suma del valor residual y el impuesto a la renta que se le aplica según corresponda. En esta oportunidad, el valor de liquidación total corresponde a US\$5,1MM.

La tasa de descuento

Inicialmente se realizó el cálculo de la tasa de descuento siguiendo la metodología del Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC), sin embargo, el resultado obtenido fue bajo debido en parte a la crisis coyuntural que enfrentan todos los mercados financieros.

Es así que se acordó utilizar una tasa de descuento del 10% que refleja la recuperación del capital esperado de los inversionistas. No obstante, a continuación se presentan los primeros cálculos realizados utilizando la CPPC.

La fórmula básica para este cálculo es:

$$\text{CPPC} = \text{Wd}\% * \text{Kd} * (1-t) * (1-p) + \text{Wp}\% * \text{Kp}$$

Donde:

Wd% = participación del endeudamiento, la cual para este caso se asume en 70%

Kd = costo de la deuda, corresponde a la tasa de interés bancaria aplicada al préstamo que para este caso es de 7%.

T = tasa de impuesto a la renta, equivalente al 30%

P = tasa de participación laboral, la cual se considera equivalente a 10%

Wp% = participación del capital propio, la cual se ha determinado en 30%

Kp = costo del capital propio

Para el cálculo del capital propio y teniendo en cuenta que el proyecto se inserta en el sector inmobiliario, aplicando el método CAPM (Capital Assets Pricing Model) corregido para países emergentes se llega a lo siguiente:

$$\text{Kp} = \text{Rf} + \text{Rp} + \beta * (\text{Rm} - \text{Rf}) * (\text{Volatilidad USA/Volatilidad Perú})$$

Donde:

Rf = tasa libre de riesgo, la cual se ha considerado en 4,4%, y corresponde al rendimiento promedio de los últimos diez años de los Bonos de Tesoro de USA.

Rp = riesgo país, que en este caso corresponde al del Perú, el cual equivale al 3,9%

β = corresponde al β del sector financiero que es equivalente a 0,90

R_m = es la tasa anual promedio de mercado de inversiones en USA, la cual se ha considerado en 7% como promedio de los últimos diez años, tomando en cuenta la volatilidad que presenta actualmente el mercado.

Volatilidad Perú/Volatilidad USA= corresponde a la relación de variaciones entre los mercados capitales de Perú y Estados Unidos. Ambos han sido calculados tomando en cuenta el promedio de los últimos 10 años, para suavizar el efecto de la baja de estos indicadores como resultado de la crisis del sistema financiero en EE.UU en septiembre de 2008. La relación de este indicador es de 1,87.

Así, el costo del capital propio equivale al 12,8% anual en dólares americanos.

Con esta información se obtiene que el CPPC (tasa de descuento) equivale a 6,1% anual después de impuestos.

En lo que corresponde a la tasa de descuento por parte del estado es la de 11% que corresponde a la tasa determinada por el Ministerio de Transporte, y aprobada por el Ministerio de Economía y Finanzas.

Retribución al Estado

Asumiendo que la plataforma será operada por un operador privado, se ha introducido el concepto de tasa de retribución al Estado la cual se ha calculado para efectos de esta evaluación en 3% del ingreso por alquileres de los espacios de la plataforma.

Flujo de caja financiero

CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 15	Año 20	Año 24	Año 25
Ingresos operativos		2.029	2.928	3.827	4.725	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175
Retribución al Estado		-61	-88	-115	-142	-155	-155	-155	-155	-155	-155	-155	-155	-155	-155
Costos Operativos		-683	-787	-892	-997	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050	-1.050
Costos de mantenimiento		-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481	-481
Amortización gastos pre-operativos		-353	-353	-353	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta		452	1.219	1.986	3.106	3.489	3.489	3.489	3.489	3.489	3.489	3.489	3.489	3.489	3.489
Depreciación		-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432	-432
Almacenes		260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260
Truck Center		27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
Service center		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
Tratamiento de residuos		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Tratamiento de efluentes		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Estacionamiento camiones		9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Estacionamiento vehículos ligeros		27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
Superficie vial		40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Veredas		14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Zonas verdes		18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18
Zona deportiva		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Racionalización de energía eléctrica		14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Utilidad Operativa		20	787	1.554	2.674	3.057	3.057	3.057	3.057	3.057	3.057	3.057	3.057	3.057	3.057
Impuesto a la Renta		-6	-236	-466	-802	-917	-917	-917	-917	-917	-917	-917	-917	-917	-917
Utilidad Operativa después impuestos		14	551	1.088	1.871	2.140	2.140	2.140	2.140	2.140	2.140	2.140	2.140	2.140	2.140
+ Depreciación		432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432

+ Amortización gastos pre-operativos		353	353	353	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversión Fija	-11.696	-1.735	-1.735	-868											
Inversión operativa		-61	-27	-27	-27	-13	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor residual															5.058
Flujo de Caja operativo	-11.696	-997	-427	978	2.277	2.559	2.572	2.572	2.572	2.572	2.572	2.572	2.572	2.572	7.630
Interés deuda privada	0	-735	-735	-702	-667	-630	-590	-547	-502	-453	-400	-79	0	0	0
Reducción impuestos	0	220	220	211	200	189	177	164	150	136	120	24	0	0	0
Amortización préstamo privado	0	0	-465	-498	-533	-570	-610	-653	-698	-747	-800	-1.122	0	0	0
Flujo de caja accionista (equity)	-2.624	-1.512	-1.406	-12	1.277	1.547	1.549	1.536	1.522	1.508	1.492	1.395	2.572	2.572	7.630

Fuente: Elaboración ALG

