



# Economía®

REVISTA DE ACTUALIDAD, GESTIÓN Y TURISMO

EDICIÓN INTERNACIONAL | AÑO XXVI - N°113

S/ 10.00

**INVERSIÓN PÚBLICA RÉCORD:**

**EL MEF ACELERA  
PROYECTOS Y REFUERZA  
LA DISCIPLINA FISCAL.**

**NUEVO CICLO MINERO  
TÍA MARÍA REACTIVA  
INVERSIONES Y DINAMIZA  
EL SUR PERUANO.**

**CALLAO COMPETITIVO  
EL PUERTO DESTACA ENTRE  
LOS MÁS EFICIENTES DE LA  
REGIÓN.**



# SOLIDEZ QUE INSPIRA CONFIANZA

El Perú afianza su estabilidad macroeconómica con inflación controlada, disciplina fiscal y crecimiento sostenido, proyectando confianza en su solidez financiera y en las perspectivas de desarrollo para los próximos años.  
(Pg 28-29)

# FELICITAMOS A ANTAMINA POR 29 AÑOS DE LIDERAZGO EN LA MINERÍA

En La Llave, seguimos acompañando su camino con soluciones integrales y confiables

## ¿POR QUÉ CONFIAR EN NOSOTROS?

**ASESORÍA POR EXPERTOS,**  
DESDE LA IDENTIFICACIÓN  
DE LA NECESIDAD Y LA  
ELECCIÓN DE LOS PRODUCTOS.

**PORTAFOLIO DIVERSIFICADO**  
CON SOLUCIONES INTEGRALES  
PARA LA INDUSTRIA Y  
MARCAS TOP A  
NIVEL INTERNACIONAL

**SERVICIO DE POSTVENTA**  
CON PERSONAL CERTIFI-  
CADO, TALLER EQUIPADO,  
ATENCIÓN 24/7,  
GARANTÍA EXTENDIDA,  
REPUESTOS ORIGINALES.



## SOLUCIONES INTEGRALES



Generación de  
Aire Comprimido



Generación de Vapor



Movimiento de Fluidos



Control de Fluidos



Automatización



Control y Gestión  
de Combustible



Sistema contra  
Incendios



Filtración





### TRITURACIÓN DE ROCA Y MENERAL

**TENEMOS LA FLOTA MÁS GRANDE Y  
MODERNA DE MÁQUINAS MÓVILES  
DE TRITURADO DE ROCA Y MINERAL**

**+15 AÑOS**

Construyendo el futuro

En La Roca, somos expertos en trituración de piedra y mineral. Durante los últimos cinco años, hemos contribuido en los principales proyectos de construcción de carreteras, puertos y aeropuertos, proporcionando agregados que forman parte de la infraestructura vial que conecta al país.

## NUESTROS PROYECTOS MÁS DESTACADOS:

**Ampliación**  
Aeropuerto Jorge Chávez  
I Etapa  
 Callao

**Corredor vial**  
Lima – Canta – Huayllay  
Mejoramiento, rehabilitación  
y conservación por niveles de  
servicio y operación.  
 Lima – Canta – Huayllay

**Ampliación**  
del metropolitano  
 Carabayllo

**Ampliación del**  
puerto del Callao  
DP WORLD  
 Callao

**Mina Quellaveco**  
Proyectos:  
Construcción de presas  
de embalse de relaves.  
Túnel transportador  
terrestre y túneles para  
canales de relaves.  
 Moquegua



visita nuestra web:  
[www.cialaroca.com](http://www.cialaroca.com)

jvergara@cialaroca.com   
evergara@cialaroca.com   
oficina.tecnica@cialaroca.com 

**Contáctanos:**

(+51) 987 939 791 

Av. Venezuela 2095 Urb. Chacar Ríos  
Cercado de Lima-Lima 

# Editorial

El escenario económico global continúa siendo desafiante. Mientras varios países enfrentan presiones inflacionarias y bajo crecimiento, el Perú reafirma su fortaleza macroeconómica y consolida su posición como una de las economías más estables de la región. La disciplina fiscal, la prudencia monetaria y la resiliencia productiva han permitido mantener un rumbo previsible en medio de la incertidumbre internacional y de un entorno político en constante cambio.

En esta edición, analizamos los resultados del más reciente Reporte de Inflación del Banco Central de Reserva del Perú, que proyecta un crecimiento de 3.1% para 2026 y una inflación dentro del rango meta. También revisamos el rol de la inversión, la infraestructura y el empleo formal en la recuperación económica, junto con las perspectivas de los sectores productivos que impulsan el desarrollo y la competitividad nacional.

La estabilidad alcanzada no es un punto de llegada, sino una base para seguir construyendo un crecimiento sostenido, inclusivo y equitativo. En Revista Economía, reafirmamos nuestro compromiso con la difusión del análisis económico responsable y con la promoción de una visión de futuro que combine estabilidad, innovación y sostenibilidad.

## Índice

5	MEF	28	BCRP
	Inversión pública y disciplina fiscal impulsan la recuperación territorial		Perú consolida su estabilidad macroeconómica con inflación bajo control
13	BANCO MUNDIAL	33	PUERTO DEL CALLAO
	Perspectivas económicas del Perú frente al nuevo contexto global		Terminal peruano entre los más eficientes de América Latina
19	PLAN BIM	40	MERCADO INMOBILIARIO
	Infraestructura digital acelera gestión y reduce tiempos de obra		Demandas en alza y mayor formalización impulsan el sector construcción
20	RECAUDACIÓN	42	OSITRAN
	Hidrocarburos elevan ingresos fiscales y fortalecen la caja estatal		Supervisión preventiva y tecnología para una infraestructura moderna
25	TÍA MARÍA	48	CIERRE 2025
	Nuevo ciclo minero marca el retorno de grandes inversiones al sur		Señales mixtas en la economía: minería y banca lideran la recuperación

AÑO XXVI N° 113 – 2025

Director: Elio Huamaní  
Ger. de Gestión de Negocios: Nelly Barturén  
Editor General: Erik Jiménez  
Área de prensa: Juan Carlos Peralta  
Relaciones Públicas: Lucero Auccapure  
Marketing: Pamela Vega, Shadi Moon  
Community Manager: Analí Barturen Alvarez  
Diseño gráfico publicitario: Marco Ramírez A. / W: 968872878  
Dpto. Legal: Dr. Hernán Rondón C.

Es una publicación de:

Editora Grupo Conceptos Perú S.A.C.  
Calle González Prada 342 de 203 Miraflores Lima 18 Perú  
Telf.: (511) 651 2626 Telefax: (511) 651 2631  
Dirección en EE.UU: 3022 Warder ST. NW. Washington DC  
Prensa: prensa@revistaeconomia.com  
Publicidad: marketing@revistaeconomia.com  
Los artículos firmados son de responsabilidad de sus autores. Se autoriza la reproducción total o parcial de la información de esta edición, siempre y cuando se cite la fuente.  
Hecho en el Depósito Legal N° 2008 - 09483

# MEF: inversión pública y disciplina fiscal, motor para el cierre del ciclo 2025

**El Ministerio de Economía y Finanzas acelera la ejecución de proyectos y fortalece la calidad del gasto, manteniendo la sostenibilidad fiscal y consolidando la confianza en la economía peruana.**

**E**l Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) ha enfocado su gestión en dos prioridades: impulsar la inversión pública con impacto directo en el bienestar ciudadano y preservar la disciplina fiscal que respalda la estabilidad del país. En un entorno global incierto, el MEF busca cerrar 2025 con una ejecución más eficiente que transforme los recursos en obras tangibles, empleo formal y desarrollo regional.

## Ejecución y principales sectores

De acuerdo con cifras oficiales, la inversión pública muestra una recuperación constante, con un crecimiento interanual cercano al 8 % entre enero y agosto de 2025. El monto ejecutado superó los S/ 31 600 millones, impulsado por la mejora en la gestión de gobiernos regionales y locales. Los sectores de transporte, vivienda, agua y saneamiento, y educación concentran la mayor parte del gasto, reflejando la orientación del presupuesto hacia proyectos de impacto social. Plataformas como Invierte.pe y el Sistema de Seguimiento de Ejecución de Inversión han contribuido a reducir plazos y mejorar la transparencia en el uso de los fondos.

## Calidad del gasto y sostenibilidad fiscal

El reto no solo consiste en gastar más, sino en gastar mejor. El MEF trabaja en la selección rigurosa de proyectos, la

evaluación de su rentabilidad social y la supervisión de su ejecución para evitar sobrecostos y retrasos. En paralelo, la política fiscal mantiene una senda responsable: el déficit del sector público no financiero se ubicaría alrededor del 2 % del PBI y la deuda pública permanece por debajo del 30 %. Estos indicadores buscan sostener la confianza de los inversionistas y la estabilidad del sistema financiero.

## Gestión subnacional y asistencia técnica

Un avance importante ha sido el fortalecimiento del acompañamiento a gobiernos regionales y municipales. A través de programas de asistencia técnica, capacitación y monitoreo, el MEF busca acelerar la ejecución y orientar los recursos hacia proyectos de mayor impacto. En regiones como Cusco, Arequipa, La Libertad y Piura, este esfuerzo se tradujo en mejoras notables en proyectos viales, educativos y de salud. Estas acciones permiten dinamizar economías locales y reducir brechas territoriales.

## Financiamiento e instrumentos alternativos

El ministerio impulsa esquemas complementarios como las Obras por Impuestos y las asociaciones público-privadas. Estos mecanismos amplían la cobertura de infraestructura, facilitan la participación del sector privado y reducen los tiempos de ejecución. Durante 2025, la cartera de proyectos bajo estos modelos creció de forma significativa, especialmente en obras regionales, hospitales y proyectos educativos. El uso eficiente de estos instrumentos ha demostrado que la colaboración público-privada puede acelerar la transformación del territorio.

## Impacto social y regional

El objetivo central de la política de inversión es lograr que cada sol invertido se refleje en bienestar social. Las obras de saneamiento, salud y educación no



solo mejoran la calidad de vida, sino que también impulsan la productividad y la generación de empleo. La programación multianual orientada a resultados y la focalización en zonas con menor desarrollo son esenciales para que la inversión se traduzca en progreso real. Se estima que la aceleración de la obra pública podría generar más de 180 000 empleos directos e indirectos al cierre del año.

## Riesgos y desafíos de ejecución

Pese a los avances, aún persisten limitaciones. La capacidad técnica insuficiente en algunos gobiernos locales, los procedimientos administrativos extensos y la escasa coordinación intergubernamental dificultan el ritmo de ejecución. Para enfrentar estos retos, el MEF continúa promoviendo la capacitación de equipos técnicos, la simplificación de procesos y el uso de sistemas digitales que permiten monitorear cada etapa del gasto público.

## Perspectivas y metas para 2026

Con la mirada puesta en 2026, el ministerio proyecta elevar la inversión pública hacia un objetivo cercano a S/ 66 000 millones, superando los S/ 57 742 millones de 2024. El crecimiento proyectado del PBI de 3,1 % para 2026 se apoyará en la continuidad de proyectos de infraestructura, la recuperación del empleo formal y el fortalecimiento de la demanda interna. La combinación de recursos públicos y privados, junto con la sostenibilidad fiscal, será clave para mantener la confianza de los mercados.

La apuesta del MEF por equilibrar responsabilidad fiscal y dinamismo inversor confirma su papel como articulador del crecimiento. Transformar estabilidad en desarrollo tangible será el paso decisivo para que el país mantenga su liderazgo regional y consolide un modelo de crecimiento sostenido e inclusivo.



# OHLA: ingeniería que conecta progreso y desarrollo en el Perú

6

**Con 26 años de presencia consolidada en el Perú, OHLA reafirma su compromiso con el desarrollo del país, impulsando proyectos de infraestructura sostenible que mejoran la competitividad y la calidad de vida de millones de peruanos.**

## Una historia de más de un siglo

La historia de OHLA es también la historia de la evolución de la ingeniería moderna. Sus orígenes se remontan a 1911, cuando en Bilbao (España) se fundó la Sociedad General de Obras y Construcciones Obrascón, una empresa que marcaría el punto de partida de un grupo que, con el paso de las décadas, se transformaría en referente mundial en infraestructura. A través de un proceso de fusiones, adquisiciones y expansión internacional, Obrascón se integró con Huarte y Laín, dos compañías españolas de gran trayectoria, para dar origen, en 1999, al grupo OHL, sigla que representaba la unión de tres tradiciones constructivas.

Con la llegada del siglo XXI, la empresa consolidó su crecimiento global, participando en obras emblemáticas en Europa, América, Asia y África. En 2021, y en el marco de una reestructuración financiera y estratégica, el grupo adoptó su nueva identidad corporativa: OHLA. Este cambio de marca reflejó una etapa de modernización sin alterar la esencia del grupo, preservando más de un siglo de experiencia técnica y visión global.

En el caso del Perú, la historia comenzó en 1999, cuando la compañía estableció su presencia en el país, convirtiéndose en una de las primeras firmas de capital internacional en apostar por el Perú. Desde entonces, OHLA ha desarrollado

proyectos en diversos sectores, ampliando su campo de acción hacia obras viales, proyectos mineros, defensas ribereñas, edificación institucional y concesiones, consolidándose como socio estratégico del progreso peruano.

## Trayectoria y líneas de trabajo

A lo largo de sus 26 años de presencia en el país, OHLA ha mantenido una línea de acción orientada a la excelencia técnica, la eficiencia en la gestión y la sostenibilidad de sus operaciones. Su estructura empresarial en el Perú refleja la diversificación de su oferta y la capacidad de adaptarse a las necesidades de los distintos sectores productivos.

Entre sus principales líneas de trabajo destacan:

- Infraestructura vial y de transporte: Ejecución de carreteras, puentes y obras complementarias que fortalecen la conectividad entre regiones y reducen los costos logísticos del país.
- Construcción civil y obras hidráulicas: Proyectos de defensa ribereña, enrocados, malecones y obras de protección frente a riesgos naturales.
- Infraestructura minera e industrial: Ejecución de obras complementarias para operaciones mineras de gran escala, presas de relaves, plantas y estructuras de soporte.
- Edificación institucional y cultural: Participación en obras de alto impacto público, como el Museo Nacional del Perú (MUNA), símbolo de la modernización de la infraestructura cultural.
- Servicios de mantenimiento y concesiones: Operación y conservación de corredores viales bajo esquemas público-privados.
- Innovación y transformación digital: Incorporación de metodologías BIM (Building Information Modeling), sistemas de gestión digital y procesos de optimización en obra.
- Red vial y mantenimiento: Ejecución y conservación de tramos estratégicos de la Panamericana Norte, contribuyen-



Gracias a esta diversificación, OHLA ha consolidado una presencia estable y reconocida en el país, integrando tecnología, sostenibilidad y gestión eficiente en cada uno de sus proyectos.

## Proyectos emblemáticos que han dejado huella

Durante su trayectoria en el Perú, OHLA participó en múltiples obras que han contribuido directamente al desarrollo nacional. Entre las más destacadas figuran:

- Defensas ribereñas de Huarmey y Casma: A través de consorcios especializados, la empresa ejecutó trabajos de protección costera y control de cauces fluviales para mitigar los efectos de inundaciones y proteger zonas urbanas y agrícolas. Estas intervenciones, de alto componente técnico, evidencian su capacidad para actuar en entornos geográficos complejos.
- Canteras Ríos Casma-Huarmey: Obras de suministro y acondicionamiento de materiales para proyectos de infraestructura hídrica y vial, destacadas en las memorias corporativas de la empresa.
- Museo Nacional del Perú (MUNA): Junto a Aledsa, la compañía fue responsable de una de las obras culturales más importantes de las últimas décadas, un complejo de más de 65 mil metros cuadrados en Lurín que hoy alberga el patrimonio arqueológico del país.
- Infraestructura minera: Participación en obras civiles y auxiliares para grandes proyectos del sector, con presencia en operaciones vinculadas a Antamina, Anglo American – Quellaveco y Las Bambas, entre otras.
- Red vial y mantenimiento: Ejecución y conservación de tramos estratégicos de la Panamericana Norte, contribuyen-



do al mantenimiento y seguridad de la principal vía de transporte del país.

Cada uno de estos proyectos representa no solo un logro técnico, sino también un aporte tangible a la integración territorial, la competitividad logística y la resiliencia de las regiones frente al cambio climático.

### Compromiso con la sostenibilidad

La sostenibilidad se ha convertido en uno de los pilares centrales de OHLA a nivel global, y sus operaciones en el Perú no son la excepción. La compañía integra en sus proyectos criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG), alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas.

Su estrategia se basa en cinco ejes: gestión responsable de recursos, eficiencia energética, reducción de emisiones, economía circular y seguridad laboral. A ello se suma la implementación de metodologías digitales como BIM, que permiten planificar, construir y gestionar infraestructuras de manera más eficiente, reduciendo desperdicios y aumentando la transparencia en la ejecución.

En sus informes de sostenibilidad, OHLA destaca la aplicación de estas prácticas en sus operaciones de América Latina, incluyendo el Perú, donde busca integrar innovación con impacto social positivo. Sus obras no solo priorizan la calidad constructiva, sino también la preservación ambiental y la creación de valor compartido con las comunidades.

### Presencia consolidada y aporte al desarrollo nacional

El impacto de OHLA en el Perú trasciende las cifras. Más allá de los montos de inversión, su contribución se expresa en infraestructura que genera progreso. Durante más de dos décadas, la empresa ha contribuido a mejorar la conectividad nacional, fortalecer las redes logísticas, optimizar la gestión hídrica y apoyar al desarrollo de sectores estratégicos como la minería y la construcción.

Además, ha generado empleo especializado y transferencia de conocimiento técnico, incorporando estándares in-

ternacionales de calidad, seguridad y sostenibilidad. La adopción de tecnología, junto con la capacitación de profesionales locales, ha permitido fortalecer capacidades nacionales en ingeniería y gestión de proyectos.

De acuerdo con los informes corporativos del grupo, OHLA mantiene operaciones activas en más de 25 países, y el Perú se posiciona como uno de sus mercados estratégicos junto a Chile, Estados Unidos, España y República Checa. Este enfoque regional garantiza la continuidad de inversiones y la participación en proyectos de gran escala a mediano plazo.

### Resultados y desempeño financiero

El Informe de Gestión y Cuentas Anuales 2024 del grupo recoge un contexto de consolidación tras la reestructuración iniciada en años anteriores. OHLA registró un crecimiento en ventas y margen operativo, alcanzando objetivos de rentabilidad y flujo de caja positivo. Estas mejoras respaldan su capacidad de inversión y expansión en los mercados donde ya opera.

A nivel global, la empresa ha logrado diversificar su cartera de proyectos y fortalecer su estructura financiera. Este desempeño se traduce en mayor confianza de inversionistas y entidades financieras, factores esenciales para mantener su participación en licitaciones internacionales y asociaciones público-privadas.

El informe confirma la participación de OHLA en consorcios y sociedades activas en el Perú, lo que refleja la importancia del mercado peruano dentro de su estructura corporativa.

### Innovación y transformación digital

En el marco de su plan estratégico 2025-2029, OHLA impulsa una agenda de innovación enfocada en la digitalización de procesos constructivos y el desarrollo de soluciones sostenibles. La adopción del modelo BIM en más de 100 proyectos a nivel global ha permitido mejorar la eficiencia, reducir errores de diseño y optimizar costos de mantenimiento.

En el Perú, estas tecnologías se aplican progresivamente en proyectos de infraestructura pública y privada, reforzando la competitividad del sector y contribuyendo a la modernización de la ingeniería nacional. La compañía también promueve la economía circular en la gestión de residuos de obra, priorizando la reutilización de materiales y la reducción de emisiones de carbono.

### Hacia un futuro de ingeniería sostenible

Con más de un siglo de historia global y 26 años de presencia consolidada en el Perú, OHLA mira hacia el futuro con la meta de fortalecer su participación en los sectores de transporte, saneamiento, energía y construcción pública. Su plan de expansión regional prioriza la innovación tecnológica, la eficiencia ambiental y la alianza con el Estado y el sector privado para seguir impulsando el desarrollo sostenible.

La empresa mantiene su compromiso de seguir participando en obras que transformen positivamente el territorio y mejoren la calidad de vida de los ciudadanos. En el actual contexto de reactivación económica y demanda de infraestructura resiliente, OHLA reafirma su posición como un actor clave en la modernización del país.

A lo largo de su historia, OHLA ha demostrado que la ingeniería no solo construye obras, sino también progreso. Su presencia en el Perú, sostenida por 26 años de trabajo continuo, evidencia una vocación de permanencia, innovación y compromiso con el desarrollo nacional. Con una visión moderna y sostenible, la compañía se proyecta a seguir contribuyendo al futuro del país, integrando conocimiento, tecnología y responsabilidad en cada proyecto.





## Tren Puno - Desaguadero: el corredor ferroviario que impulsará el sur y la conexión con Bolivia

**El proyecto busca integrar 13 localidades puneñas y fortalecer el comercio, el turismo y la conectividad regional.**

**E**l tren Puno-Desaguadero se perfila como una de las iniciativas más ambiciosas para el desarrollo del sur del país. Con un recorrido estimado de 156 kilómetros, este proyecto ferroviario conectaría 13 localidades puneñas y establecería un enlace directo con Bolivia, potenciando la integración económica y turística del altiplano.

La propuesta, que nació como Proyecto de Ley N.º 8054, fue presentada por el congresista Óscar Zea Choquechambi y, en diciembre de 2024, fue considerada por la Comisión de Transporte y Comunicaciones del Congreso. El siguiente paso será su debate y aprobación en el Pleno, tras lo cual el Poder Ejecutivo y el Gobierno Regional de Puno deberán priorizar la elaboración del expediente técnico que permitirá iniciar los estudios de ingeniería, impacto ambiental y financiero.

Zea destacó que el tren "no solo representará un medio de transporte moder-

no, sino una oportunidad real para dinamizar la economía del sur y promover un desarrollo más equitativo en regiones históricamente postergadas".

### Conectividad estratégica

La futura línea ferroviaria unirá las localidades de Puno, Ichu, Chucuito, Platería, Ácora, Ilave, Pilcuyo, Juli, Pomata, Yunguyo, Copani, Zepita y Desaguadero, con posibilidad de extender su red hacia territorio boliviano. Este corredor no solo reducirá los tiempos de traslado entre las provincias del altiplano, sino también fortalecerá el flujo comercial binacional al facilitar el transporte de carga y pasajeros.

Según estimaciones preliminares, el trayecto busca integrarse al sistema ferroviario del sur andino y servir como complemento al eje logístico que conecta el puerto de Matarani con el Lago Titicaca y la frontera con Bolivia. Esto convertiría a Puno en un nodo de articulación económica clave para el intercambio de productos agrícolas, minerales y manufacturados.

### Motor para el desarrollo regional

Más allá de su valor logístico, el tren Puno - Desaguadero tendría un efecto multiplicador sobre las economías locales. Se espera que la mejora en conectividad impulse el turismo en el altiplano,

beneficiando a comunidades dedicadas al comercio, la gastronomía y la artesanía. Los productores agrícolas también tendrían acceso a nuevos mercados y menores costos de transporte, lo que reforzaría el tejido económico local.

El proyecto se alinea con los esfuerzos del Gobierno Regional de Puno por integrar infraestructura vial y ferroviaria, con el objetivo de posicionar a la región como un eje logístico entre el Perú y Bolivia. De concretarse, el tren podría conectarse con futuros proyectos viales y logísticos, impulsando la competitividad de las regiones andinas y su participación en las cadenas internacionales de valor.

En el plano social, la iniciativa apunta a mejorar la movilidad y calidad de vida de miles de puneños que hoy enfrentan largos y costosos desplazamientos. Al reducir tiempos de viaje y ofrecer una alternativa de transporte más segura, el proyecto podría impactar directamente en la productividad y el acceso a servicios.

### Desafíos técnicos y financieros

Pese al entusiasmo que genera, el tren aún debe superar importantes retos. El primero es el financiamiento: todavía no se ha definido si la obra se ejecutará bajo modalidad de asociación público-privada (APP) o con recursos del Estado. Además, el expediente técnico, requisito indispensable para iniciar la construcción, aún no ha sido elaborado.

El segundo desafío es técnico y geográfico. La ruta atravesará zonas de gran altitud y clima extremo, lo que demandará soluciones de ingeniería especializadas para túneles, puentes y viaductos. La ejecución deberá prever condiciones de resistencia a bajas temperaturas y sismos, así como un manejo adecuado de impactos ambientales y sociales.

Asimismo, la coordinación bilateral con Bolivia será esencial. La interoperabilidad ferroviaria, los procedimientos aduaneros y la logística fronteriza requerirán acuerdos específicos entre ambos países para garantizar una operación eficiente y sostenible.



# Octavo retiro de AFP: riesgos ocultos y el impacto en el futuro de las pensiones

**En una entrevista para Revista Economía, Noelía Bernal, docente e investigadora de la Universidad del Pacífico, advierte que los retiros extraordinarios de las AFP son decisiones políticas que generan liquidez inmediata, pero hipotecan el futuro de millones de peruanos y ponen en jaque la sostenibilidad del sistema previsional.**

La expresidenta Dina Boluarte respaldó el octavo retiro, pese a que en ese entonces el MEF se había mostrado en contra. ¿Qué mensaje dejó esa decisión desde lo político y lo económico?

En primer lugar, fueron mensajes contradictorios. Esta ley fue aprobada tanto por el Congreso como por el Ejecutivo y promulgada por la propia Boluarte. Sin embargo, ante las protestas ciudadanas de septiembre, ambos poderes retrocedieron parcialmente en sus decisiones. Eso generó inestabilidad política e incertidumbre para el sistema previsional.

El Congreso aprobó finalmente una versión distinta, y Fuerza Popular acusó al Ejecutivo de “desnaturalizar” el acuerdo inicial. ¿Qué nos dice esto sobre la presión social y la dinámica política en torno al tema de pensiones?

No sorprende. Para los partidos es políticamente rentable apoyar los retiros, porque es entregar dinero a la gente, aunque sea su propio dinero. Eso les asegura popularidad. La votación lo demuestra: casi nadie se opuso. Pero

lo importante son las consecuencias. A corto plazo puede beneficiar porque las familias ganan liquidez; a mediano plazo, millones de personas no tendrán pensión y el Estado asumirá un costo fiscal enorme que ni el MEF ni la SBS han transparentado.

**¿Podríamos decir entonces que los retiros extraordinarios se han consolidado como una salida política más que técnica?**

Sí, totalmente. Nunca han sido medidas técnicas. Incluso en pandemia, cuando se aprobó el primer retiro, me pronuncié en contra. Era más eficiente entregar bonos que permitir retiros de fondos. Desde que se abrió esa puerta, el Congreso interviene sin límites en los fondos previsionales. Hoy prácticamente estamos liquidando un sistema que tomó más de 30 años en construirse.

**Con este octavo retiro, ¿qué impacto inmediato podemos esperar en la liquidez de los hogares y el consumo interno?**

La SBS estimó que este octavo retiro significará unos 30,000 millones de soles, alrededor del 2 % o 3 % del PBI. Parte se consumirá, parte se usará para pagar deudas y otra se ahorrará. El problema es que este monto se suma a los siete retiros anteriores, que ya representaron 10 puntos del PBI. En total, hemos retirado casi 13 puntos del PBI de los fondos. Hoy el sistema tiene menos de la mitad de lo que llegó a administrar.

**¿Y qué implica eso para el futuro de las pensiones?**

Que millones de afiliados se quedarán sin pensión. Estamos hipotecando el futuro por un beneficio inmediato. Además, al reducirse el tamaño del fondo, también se limita la capacidad de inversión en proyectos de largo plazo que generan empleo e infraestructura. Es una pérdida doble: para los trabajadores y para la economía en general.



**Algunos defensores de los retiros sostienen que las AFP no ofrecían buena rentabilidad ni confianza. ¿Ese argumento justifica las medidas?**

No. Es cierto que las AFP no han logrado generar la confianza suficiente y que el sistema necesita reformas, pero la solución no es destruirlo. Si la rentabilidad es baja, hay que mejorar los portafolios de inversión y la regulación. Si hay desconfianza, se debe fortalecer la transparencia y la supervisión. Lo que no se puede hacer es vaciar el fondo, porque eso significa dejar a la gente sin pensión.

**Tras las modificaciones recientes a la ley previsional, ¿cómo queda el debate sobre una reforma integral del sistema?**

Cada vez más difícil. Con los fondos casi vacíos, ¿qué vamos a reformar? El Congreso y el Ejecutivo —ahora bajo una nueva administración— siguen priorizando medidas cortoplacistas en lugar de una reforma de fondo, que debería combinar un pilar no contributivo financiado con impuestos, un pilar contributivo obligatorio y un tercer pilar voluntario. Esa es la tendencia internacional. Pero aquí seguimos discutiendo retiros, y mientras tanto el problema estructural se agrava.

**¿Cuál sería, en su opinión, el camino responsable a seguir?**

Primero, detener los retiros. Segundo, diseñar una reforma seria con participación del MEF, la SBS, los gremios, los académicos y la sociedad civil. No podemos seguir parchando. Hay que garantizar pensiones mínimas dignas, incentivar la formalidad y el ahorro previsional, y diversificar las fuentes de financiamiento. Eso requiere voluntad política y liderazgo, algo que, lamentablemente, seguimos esperando.





## 29 años de Compañía Minera Antamina: liderazgo, sostenibilidad y futuro

Desde sus primeras exploraciones en 1996, Antamina se ha consolidado como una de las operaciones mineras más importantes del Perú, con un papel clave en la producción de cobre y zinc, el desarrollo regional de Áncash y el impulso hacia una minería sostenible.

En 2025, la Compañía Minera Antamina celebra su 29 aniversario, una trayectoria que comenzó en 1996 con los trabajos de exploración en los Andes de Áncash. Desde entonces, la empresa se ha consolidado como una de las operaciones mineras más importantes del Perú y del mundo, destacando por su producción de cobre y zinc, así como por su compromiso con la sostenibilidad y el desarrollo comunitario.

Más de dos décadas después del inicio de sus operaciones en 2001, Antamina sigue siendo un pilar económico y social del país, con un aporte decisivo a las exportaciones, al empleo y a la innovación en la industria minera. Su historia refleja el impacto de la minería moderna y el potencial a largo plazo de los recursos naturales gestionados con responsabilidad.

### Los orígenes: 1996, el punto de partida

La historia de Antamina se remonta a 1996, cuando el Estado peruano, a través de CENTROMIN PERÚ, subastó los derechos del yacimiento de Áncash. El consorcio canadiense conformado por Inmet Mining Corp. y Algoma ganó la licitación e inició el programa de exploración que marcaría el nacimiento de uno de los proyectos mineros más emblemáticos del país.

Este proceso ocurrió en un contexto clave: la apertura económica de los 90, cuando el Perú buscaba atraer inversión extranjera para modernizar su sector minero. La llegada de Antamina representó una nueva etapa de confianza en el país y en su capacidad de desarrollar proyectos de escala global. En ese entonces, los depósitos polimetálicos de Áncash eran considerados uno de los más grandes del mundo, pero requerían tecnología, capital y experiencia para explotar con eficiencia.

Durante los primeros años se realizaron estudios geológicos y ambientales, se desplegaron brigadas de exploración y se establecieron campamentos en condiciones extremas de altura. Estas etapas tempranas, que demandan altos niveles de inversión, sentaron las bases para lo que después sería una operación minera de referencia en América Latina.

### De proyecto a operación: 2001, un nuevo hito

En 2001, Antamina inició formalmente sus operaciones. Con una mina a tajo abierto, plantas de procesamiento y un mineroducto de 302 kilómetros hasta Huarmey, la empresa entró en producción con un diseño innovador para la época.

Desde el primer día se posicionó como operación de clase mundial por su capacidad de producir cobre, zinc, molibdeno, plomo y plata. Su arranque coincidió con un ciclo de creciente demanda internacional de metales, lo que fortaleció su relevancia en la minería peruana y global.

La construcción también supuso un reto de ingeniería. El mineroducto fue en su momento el más extenso de Sudamérica, diseñado para transportar concentrados desde la sierra hasta la costa. Estas obras de infraestructura hicieron de Antamina un símbolo de innovación minera y de la capacidad del Perú para atraer inversiones de gran escala.

En menos de una década, la compañía se consolidó entre los principales exportadores del país y en motor del desarrollo regional de Áncash.

### Impacto económico: motor de exportaciones

El papel de Antamina en la economía peruana ha sido determinante. A lo largo de casi tres décadas, ha contribuido al PBI minero, al canon y a las regalías que fortalecen presupuestos nacional y regional. Además, ha generado miles de empleos directos y multiplicado oportunidades mediante cadenas de valor y proveedores de bienes y servicios en transporte, construcción, alimentación y energía.

En 2024 enfrentó una caída en su producción de cobre, con 286,854 toneladas métricas finas (TMF) acumuladas a noviembre, lo que significó una contracción del 39.3% respecto a 2023. Aun así, mantuvo su liderazgo con 17.24% de la producción nacional de cobre a agosto de 2024.



En el zinc, la producción acumulada fue de 1,158,166 TMF hasta noviembre de 2024, una disminución del 12.3% frente al mismo periodo de 2023. Pese a ello, Antamina lideró el país con un 25.1% de participación nacional.

En canon y regalías, la minera ha transferido miles de millones de soles al Estado, beneficiando a Áncash con recursos para infraestructura, programas sociales y proyectos de desarrollo. Entre 2001 y 2023, por ejemplo, se estima que la región recibió más de S/ 20,000 millones en transferencias provenientes de la actividad minera. Estos recursos financiaron carreteras, sistemas de agua potable y proyectos de electrificación rural, impactando directamente en la calidad de vida de la población.

En el mercado internacional, su producción ha posicionado al Perú como uno de los principales exportadores de cobre y zinc del mundo. Antamina no solo genera cifras económicas, también es reconocida como sinónimo de confianza y estabilidad en la industria minera latinoamericana.

### Responsabilidad social y comunitaria

Desde sus inicios, Antamina buscó consolidar un modelo de operación comprometido con las comunidades de Áncash y con el desarrollo social.

Sus programas abarcan salud, educación, infraestructura básica y desarrollo productivo, beneficiando a miles de personas en su zona de influencia. La construcción de hospitales, mejora de colegios, acceso a agua potable y el impulso a la agricultura son ejemplos concretos de valor compartido.

En educación, destacan iniciativas como la capacitación docente, la entrega de material escolar y la construcción de infraestructura moderna. En salud, el apoyo a campañas de vacunación, la implementación de postas médicas y el

fortalecimiento de hospitales locales han tenido un impacto directo en la calidad de vida de la población.

También se ha promovido la productividad rural mediante proyectos agrícolas y ganaderos, apoyando a familias altoandinas en la mejora de sus ingresos y seguridad alimentaria. La relación con los gobiernos locales y regionales ha permitido que el canon y las regalías se traduzcan en obras tangibles, reforzando la percepción de Antamina como un actor comprometido con el bienestar de su entorno.

### Innovación y gestión ambiental

Uno de los pilares más importantes en la evolución de Antamina ha sido su apuesta por la innovación y la sostenibilidad ambiental.

En 2024 se produjo un hito: la aprobación de la Modificación del Estudio de Impacto Ambiental (MEIA), que extiende la vida de la mina hasta 2036. Este proceso incluye fuertes inversiones en gestión ambiental y nuevas metas de sostenibilidad.

Entre sus compromisos destacan: usar energía 100% renovable hacia 2033, construir un bosque irrigado con agua tratada y concentrar la disposición de relaves. Además, refuerza la recirculación de agua, reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y protección de la biodiversidad.

La gestión hídrica es uno de sus ejes más importantes. En una región altoandina donde el agua es vital, Antamina promueve la reutilización de más del 95% del agua empleada en sus procesos y desarrolla proyectos que aseguran disponibilidad para las comunidades y ecosistemas.

La empresa también impulsa sistemas de monitoreo participativos, con presencia de comunidades y autoridades, que fortalecen la confianza en torno a la

transparencia de sus operaciones. En un contexto global de mayores exigencias ambientales, Antamina busca liderar con metas concretas y verificables, alineadas con los compromisos climáticos del Perú y la agenda internacional de sostenibilidad.

### Perspectivas a futuro: continuidad hasta 2036

El horizonte de Antamina está marcado por su plan de ampliación, que asegura operaciones hasta 2036, con una inversión de US \$2,000 millones. Este proyecto optimiza la mina actual y prolonga su capacidad, garantizando empleo, exportaciones y tributos por más de una década adicional.

La proyección coincide con un escenario mundial donde el cobre es clave para la transición energética, dado su rol en la electromovilidad, las energías renovables y la infraestructura eléctrica. Paneles solares, vehículos eléctricos y redes de transmisión requieren cada vez más cobre, lo que coloca a Antamina en posición estratégica frente a la demanda internacional.

El zinc, por su parte, mantiene importancia en la galvanización y en sectores de manufactura. La producción de ambos metales asegura a Antamina relevancia global, incluso en contextos de volatilidad.

La ampliación no solo significa extracción, sino también una apuesta tecnológica y social: fortalecer procesos innovadores, generar más empleo especializado y consolidar la minería peruana como motor de progreso responsable en el siglo XXI.

Al cumplir 29 años desde sus primeras exploraciones en 1996, Antamina reafirma su condición de empresa minera de clase mundial, capaz de combinar eficiencia productiva, compromiso ambiental y desarrollo comunitario.

**FIERRO  
TRADI S.A.**

Más de 49 años siendo tu mejor aliado en acero:  
planchas, bobinas, tubos, vigas, perfiles y más

© +51 1 712 22 22 - [www.tradisa.com.pe](http://www.tradisa.com.pe)

Les deseamos  
¡FELIZ ANIVERSARIO!  
**CÍA MINERA ANTAMINA**



# Agro peruano: entre la recuperación y los retos productivos

**El sector agrario nacional muestra señales de mejora en 2025, con aumento de área sembrada y demanda interna sólida, aunque persisten brechas en irrigación, financiamiento y logística que condicionan su consolidación.**

## Panorama general

El agro peruano atraviesa una etapa de reactivación. La producción crece sostenidamente, impulsada por los subsectores agrícola y pecuario. Este repunte responde al aumento de superficie cultivada, campañas más organizadas y demanda interna que mantiene dinamismo tras la pandemia. Sin embargo, el avance sigue siendo desigual entre regiones y tipos de productor, reflejando brechas históricas de acceso a infraestructura y servicios técnicos.

## Cifras que sostienen la recuperación

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) informó que el índice de producción agropecuaria creció 8,49 % en julio de 2025 frente al mismo mes de 2024, liderado por oleaginosas, tubérculos, cereales y frutas. Según el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (Midagri), entre enero y mayo de 2025 el valor de la producción agropecuaria aumentó 2,5 % respecto al mismo periodo de 2024, confirmando la recuperación gradual tras años de estancamiento. Este crecimiento refleja una demanda interna estable y un avance moderado en inversiones públicas y privadas.

## Área sembrada y campañas 2025/2026

El Midagri proyecta un incremento del 5,4 % en el área sembrada para la campaña 2025/2026 frente al promedio de las cinco anteriores, con mayores siembras de papa, arroz y maíz duro. Este aumento refleja la confianza de los productores, aunque la productividad por hectárea aún depende de mejoras en riego tecnificado y gestión agronómica. La expansión requiere un enfoque integral que combine semillas mejoradas, fertilización eficiente y manejo sostenible del suelo.

## Demanda y mercado interno

El consumo interno de alimentos frescos y procesados se mantiene firme. Las ciudades demandan más productos locales, mientras las cadenas de valor incorporan tecnología, empaques y sistemas de distribución que amplían la vida útil. Los cambios en los hábitos de consumo, con mayor interés por productos saludables y frescos, impulsan la diversificación de cultivos y fomentan cadenas cortas de comercialización. No obstante, la comercialización sigue concentrada en intermediarios, reduciendo los márgenes de los pequeños agricultores y generando volatilidad en los precios de origen.

## Inversión privada y tecnología

La inversión privada crece gradualmente, con proyectos en mecanización, invernaderos y riego tecnificado. La adopción de maquinaria moderna y tecnologías de monitoreo de suelos y cultivos impacta los rendimientos, especialmente en áreas de mayor producción intensiva.

## Financiamiento y políticas públicas

El presupuesto agrario 2025 se incrementó, priorizando infraestructura productiva, asistencia técnica y crédito rural. Agrobanco y FondeAgro amplían cobertura, aunque los desembolsos efectivos aún son insuficientes frente a la demanda real.



Los recursos deben enfocarse en proyectos sostenibles y no solo en subsidios temporales. Programas de asistencia técnica capacitan a pequeños productores en prácticas sostenibles y gestión de cultivos, fortaleciendo productividad y competitividad.

## Desafíos logísticos y productivos

Persisten barreras estructurales. La falta de riego tecnificado limita rendimientos en zonas altoandinas y de selva. La infraestructura vial rural deficiente y los altos costos de transporte encarecen la llegada de productos a mercados urbanos. La dependencia de insumos importados, como fertilizantes y maíz para la industria avícola, expone vulnerabilidad ante shocks internacionales.

## Sostenibilidad y productividad

La adopción de prácticas sostenibles se expande gradualmente: rotación de cultivos, agricultura climáticamente inteligente y manejo integrado de plagas mejoran productividad y reducen impactos ambientales. Su implementación masiva requiere asistencia técnica continua y financiamiento accesible para que los productores que invierten en innovación aseguren rentabilidad.

## Riesgos climáticos y sanitarios

El cambio climático continúa siendo una amenaza. Sequías, lluvias intensas y heladas afectan cultivos y pastos, especialmente en zonas altoandinas. Además, brotes sanitarios en ganadería y plagas agrícolas generan pérdidas significativas. Midagri impulsa seguros agrícolas y sistemas de alerta temprana, aunque la cobertura aún no alcanza a todos los productores.



# Banco Mundial en Perú: Proyectos estratégicos que impulsan el desarrollo sostenible

**El Banco Mundial refuerza su presencia en Perú durante 2025 mediante inversiones y programas enfocados en infraestructura, sostenibilidad y reformas institucionales, promoviendo crecimiento inclusivo y resiliencia económica.**

El Banco Mundial mantiene un papel clave en el desarrollo económico y social de Perú, con proyectos estratégicos que abarcan infraestructura, sostenibilidad, agua, energía y reformas institucionales. Estas iniciativas buscan fortalecer la resiliencia del país, mejorar la calidad de vida de la población y promover un crecimiento inclusivo, sostenible y equitativo.

## Proyectos Destacados en 2025

- Programa de \$500 millones para resiliencia económica y adaptación climática: Aprobado en marzo de 2025, este programa tiene como objetivo reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en sectores clave como energía, transporte y agricultura. Además, busca fortalecer el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres, mejorando la resiliencia frente a eventos climáticos extremos y apoyando la recuperación de comunidades vulnerables en diversas regiones del país. Se espera que este programa genere capacidades locales para enfrentar emergencias y fomente la preparación de la población ante fenómenos naturales.
- Programa de \$200 millones para gestión de aguas residuales y economía circular: Aprobado en septiembre de

2025, este programa de 10 años busca mejorar la infraestructura de tratamiento de aguas residuales, reducir la contaminación de ríos y lagos, promover la economía circular en el sector del agua y generar empleos sostenibles. Se prevé que mejore la salud pública, incremente la eficiencia en el uso de recursos hídricos y favorezca la inclusión de comunidades rurales y urbanas en procesos de gestión ambiental.

- Inversión de \$800 millones en sectores estratégicos: La Corporación Financiera Internacional (IFC) anunció inversiones en infraestructura, agroindustria, energía, finanzas sostenibles y digitalización. Este financiamiento busca impulsar la creación de empleo, modernizar la infraestructura productiva y fortalecer la competitividad de empresas locales en mercados nacionales e internacionales. Además, se espera que estos proyectos fomenten la inclusión financiera, la innovación tecnológica y el desarrollo de capacidades locales, generando oportunidades en sectores emergentes y comunidades con menor acceso a servicios.

## Reformas Institucionales y Perspectivas Económicas

El informe "Perú: Aprovechando las oportunidades para el crecimiento y la prosperidad" (marzo 2025) destaca la necesidad de reformas estructurales audaces. Estas incluyen mejoras en productividad, fortalecimiento institucional y reducción de desigualdades regionales, buscando un crecimiento sostenible y equitativo.

A nivel macroeconómico, el Banco Mundial proyecta un crecimiento de 2.9 % para 2025 y 2.5 % para 2026, impulsado por la recuperación de minería, agroexportación, consumo privado e inversión en infraestructura. No obstante, el organismo advierte que para consolidar el estatus de país de altos ingresos será



necesario implementar reformas que incrementen la productividad, fortalezcan la capacidad institucional del Estado y promuevan una economía más competitiva y eficiente.

## Compromiso con el Desarrollo Sostenible

El Banco Mundial mantiene un compromiso firme con el desarrollo sostenible en Perú. Su Marco de Alianza 2023-2027 prioriza la mejora de servicios públicos, protección social, reducción de desigualdades territoriales y aumento de la resiliencia ante crisis climáticas y otros desafíos.

Además, el organismo resalta la importancia de enfrentar riesgos climáticos y aprovechar oportunidades de descarbonización. Su Informe sobre Clima y Desarrollo identifica áreas clave como energía, reforestación, transporte, ciudades, agua y uso de la tierra, que permitirían al país transitar hacia una economía resiliente, baja en carbono y más productiva al 2050. La implementación de estas medidas no solo protegería el medio ambiente, sino que también generaría oportunidades económicas, empleo en sectores emergentes y mejoras en la calidad de vida de la población más vulnerable.

## Impacto y Desafíos

La efectividad de los proyectos y reformas dependerá de la coordinación entre gobierno, sector privado y sociedad civil. La focalización en infraestructura, tecnología, educación y gestión sostenible es fundamental para que los beneficios del desarrollo lleguen a toda la población. La consolidación de estos esfuerzos permitirá no solo crecimiento económico, sino también reducción de desigualdades, fortalecimiento institucional y mayor inclusión social.





Álvaro Beckdorff, Grupo Flesan

## Grupo Flesan: una trayectoria que construye el presente y proyecta el futuro del país

**En entrevista para Revista Economía, Álvaro Beckdorff, Gerente General de Grupo Flesan, destaca los hitos, desafíos y estrategias que han posicionado al grupo como un socio confiable para el desarrollo de infraestructura en el Perú y la región.**

**¿Cómo describiría la evolución de Grupo Flesan desde sus inicios hasta hoy en el sector de minería, energía, inmobiliaria e ingeniería y construcción?**

La evolución del Grupo Flesan en Perú es la historia de una expansión estratégica y una adaptación exitosa. Desde nuestra llegada en 2007, hemos crecido y diversificado nuestras operaciones hasta consolidarnos como un grupo con cuatro divisiones: ingeniería y construcción, minería, energía e inmobiliaria.

Nuestra principal fortaleza ha sido, sin duda, la sinergia entre nuestras unidades y especializaciones. Esta integración nos permite abordar proyectos de gran envergadura de forma integral, garantizando la eficiencia y la calidad en cada etapa.

Además, nuestra capacidad para adaptarnos a los estándares cada vez más exigentes del sector y del país ha sido fundamental para nuestro crecimiento. Contamos con 4 pilares estratégicos basados en nuestros sistemas de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Calidad, Medio Ambiente y Prevención de Delitos y Antisoborno; elementos que consi-

deramos esenciales para seguir siendo un referente en nuestro rubro.

**¿Cuál considera que es la principal ventaja competitiva que diferencia a Grupo Flesan frente a otras empresas del rubro?**

Nuestra principal ventaja competitiva se sustenta en la diversidad de los sectores en los que operamos y la sinergia entre nuestras divisiones. Con más de 60 colegios construidos para el Minedu y otros proyectos emblemáticos en los Juegos Panamericanos Lima 2019 y las Escuelas Bicentenario, hemos demostrado nuestra capacidad para ejecutar una amplia variedad de obras. Hasta la fecha, hemos entregado más de 2,3 millones de m<sup>2</sup> construidos en proyectos de infraestructura, educación, retail, salud, hotelería, vivienda, entre otros; atendiendo a más de 300 clientes entre los sectores público y privado.

Sin embargo, lo que realmente nos distingue es nuestra metodología de gestión de proyectos. Nos capacitamos constantemente en las últimas metodologías de construcción virtual para optimizar cada etapa, desde el diseño hasta la ejecución. Esto nos permite gestionar plazos y costos de manera más eficiente, garantizando la excelencia en cada proyecto que emprendemos.

**¿Cómo se articula la experiencia de sus distintas divisiones para ofrecer soluciones integrales en proyectos de gran envergadura?**

Nuestra capacidad para ofrecer soluciones integrales se basa en la alta especialización de cada una de nuestras divisiones. Las experiencias y conocimientos adquiridos en un sector se aplican de manera transversal a todos nuestros proyectos, lo que nos permite elevar los estándares de calidad y seguridad en cada obra.

Un claro ejemplo de esto es la cantidad de obras que hemos ejecutado como grupo, superando los 800 proyectos. Hemos integrado partidas de ingeniería y construcción alineadas a los objetivos del proyecto, con una satisfacción del 90% de nuestros clientes, lo cual es poco común en nuestro sector.

El conocimiento que hemos acumulado a nivel nacional en estas áreas, especialmente en proyectos complejos, es directamente aplicable y de gran relevancia para los trabajos en el sector de minería. De la misma forma, los rigurosos estándares de seguridad y salud en el trabajo (SST) que aplicamos en minería son trasladados a todas nuestras operaciones, lo que nos permite mantener un alto estándar en cualquier proyecto, incluso en una obra de retail en la costa norte del país. Esta sinergia de conocimientos es la clave de nuestra eficiencia y excelencia operativa.

**¿Cuáles han sido los proyectos más emblemáticos que Grupo Flesan ha desarrollado en los últimos años en el Perú y la región?**

En los últimos años, hemos llevado a cabo una serie de proyectos emblemáticos que demuestran nuestra versatilidad y capacidad en el sector de la construcción.

En Obras Públicas, hemos tenido una participación destacada en proyectos de gran impacto social y urbano:



- Juegos Panamericanos Lima 2019: Desarrollamos la Sede Ecuestre y la Vía Auxiliar Panamericana.
- Defensas Ribereñas del Río Matagente: Un proyecto crucial para la protección de la infraestructura local.
- Escuelas Bicentenario: Hemos construido un total de 19 Escuelas Bicentenario, contribuyendo significativamente a cerrar la brecha de infraestructura educativa en el país.
- Escuelas para la ARCC (hoy ANIN): Llevamos a cabo la construcción de 11 escuelas que han mejorado la calidad de vida de las comunidades.

En el ámbito privado, nuestra cartera es igualmente diversa y extensa:

- En minería: Hemos ejecutado dos proyectos de desmantelamiento y demolición en el marco de cierre de una gran empresa minera en Áncash, y actualmente estamos ejecutando un proyecto de desmantelamiento para una gran mina en operaciones en la misma región.
- En construcción: Actualmente trabajamos en la Torre Rosales de Urbanova (Grupo Breca), el Edificio de Oficinas Tamayo para Pacífico Seguros (Credicorp), y tres Obras por Impuesto para BCP, la Planta de Multifoods en Lurín, y la ampliación de los Racks Reefer en el puerto de Paita y un centro comercial en Tarapoto para una empresa líder del rubro retail.

Proyectos de gran envergadura:

- Industrial: Hemos construido el Megacentro Lurín, Centro Distribución de Tottus y Centro de Distribución de Plaza Vea
- Sector hotelería: Participamos en la construcción de hoteles como el Holiday Inn Miraflores, el Hotel Atton Miraflores (hoy Pullman) y el Hotel Costa del Sol en Tumbes.
- Retail: el Paseo Begonias para Urbanova, Real Plaza Puruchuco, Mall Aventura San Juan de Lurigancho y Santa Anita, MegaPlaza Cañete, Open Plaza Piura, MegaPlaza Barranca, entre otros
- Educación: Realizamos la ampliación de 3 sedes de la UPC, la construcción de 6 tiendas Tottus y 6 sedes de la UTP y 2 de IDAT (Grupo Intercorp), la nueva primaria de Markham College, Roosevelt y San Silvestre, entre otros.
- Energía: Hemos desarrollado plantas de energía eléctrica con Gas Natural en el sector industrial, energía y Oil&Gas

Adicionalmente, hemos desarrollado 6 proyectos inmobiliarios a lo largo de nuestra trayectoria en Perú.

*¿Qué retos enfrentaron en la ejecución de estos proyectos y cómo lograron superarlos?*

En la ejecución de proyectos, los desafíos son constantes, especialmente en obras como las bajo el mecanismo de Obras por Impuestos (OxI), donde la actualización de los expedientes técnicos es una necesidad crucial para garantizar la correcta ejecución. Para superar esto, nuestra estrategia se basa en nuestros valores corporativos: la Flexibilidad y la Integridad con nuestros clientes.



Somos un socio flexible que busca soluciones en equipo junto con el cliente, priorizando los objetivos del proyecto sin perder de vista los plazos y costos propuestos. Esto nos ha permitido avanzar de manera ágil. Además, la inversión en una construcción segura y responsable es fundamental, ya que sus costos son necesarios para garantizar la culminación y la entrega exitosa de los proyectos.

Esta forma de trabajar, centrada en la fidelización y la recompra, se evidencia en el hecho de que hemos vuelto a construir para el mismo cliente varias veces, llegando a ejecutar 2 o 3 obras en diferentes ciudades. Esta confianza recurrente de nuestros clientes es la mejor prueba de que nuestra gestión es eficiente y está enfocada en resultados a largo plazo.



Nuestros mejores deseos a Grupo Fresan por la culminación del Plaza Center Tarapoto. En REALI reafirmamos nuestro compromiso de brindar soluciones de cubiertas y fachadas que acompañan a nuestros aliados en obras de gran impacto.

**REALI**  
PERÚ  
Grupo SMAC

infoperu@reali-sa.com | +51 503 7670

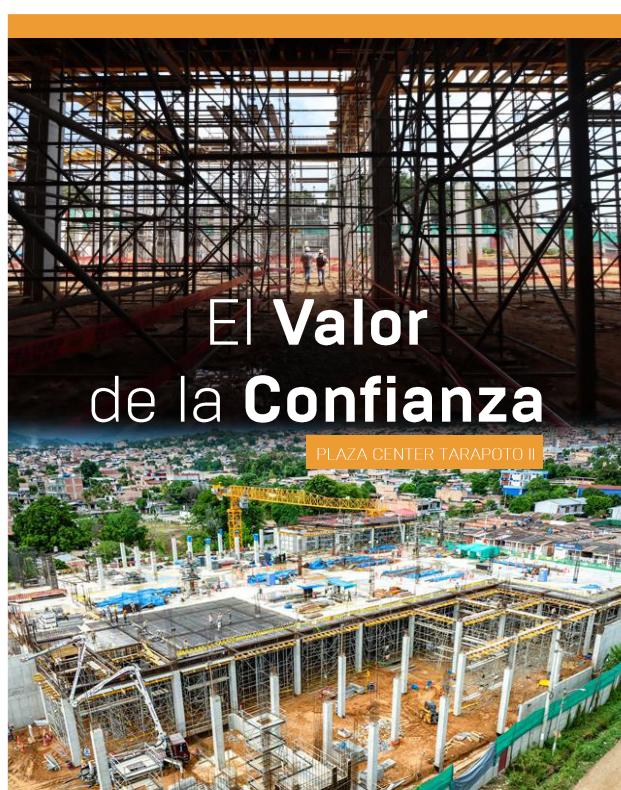


## ¿Podría destacar algún proyecto que haya tenido un impacto especial en la comunidad o en el desarrollo urbano del país?

Sin duda, nuestra participación en proyectos de infraestructura ha tenido un impacto profundo y especial en el desarrollo del país, enfocándonos en el cierre de brechas que afectan directamente la calidad de vida de las comunidades.

Hemos tenido una participación destacada en infraestructura vial y de defensa, como las Defensas Ribereñas del Río Matagente, la Vía Panamericana y el Puente Almonte. Estas obras no son solo construcciones; son soluciones cruciales para garantizar la seguridad, la conectividad y el desarrollo económico y social de las regiones.

Mención especial merece nuestro trabajo en infraestructura educativa, donde hemos demostrado nuestra capacidad para ejecutar obras de gran impacto social. Esto incluye la construcción de las 19 Escuelas Bicentenario y proyectos en zonas rurales para la ARCC (hoy ANIN), como la I.E. San José de Cuse en Piura y la I.E. Abelardo Gamarra Rondo en La Libertad. El impacto en Piura fue transformador: los niños de San José de Cuse tenían que trasladarse hasta tres horas para llegar a la escuela y hoy cuentan con infraestructura moderna en su propia comunidad.



## El Valor de la Confianza

PLAZA CENTER TARAPOTO II

Almacenes: Lima | Arequipa

ventas@ulmaconstruction.com.pe

T. +51 613 6700

[www.ulmaconstruction.com.pe](http://www.ulmaconstruction.com.pe)



**ULMA**

En un contexto donde la paralización de obras es un problema persistente, nuestra capacidad para entregar estos proyectos a tiempo y con altos estándares de calidad nos posiciona como un socio confiable para el Estado peruano. Al completar estas obras, estamos entregando la promesa de un futuro mejor, creando espacios seguros y funcionales que impulsan el desarrollo integral. Para nosotros, esto es más que una obra, es un compromiso con el desarrollo del país.

## ¿Qué papel juegan la innovación tecnológica y la sostenibilidad en los proyectos de Grupo Flesan?

En Grupo Flesan, la innovación y la sostenibilidad son pilares que impulsan nuestra excelencia operativa y reflejan nuestro compromiso con el futuro.

En el ámbito de la innovación tecnológica, hemos adoptado metodologías avanzadas para la gestión de proyectos. Esto incluye el diseño de ingeniería, la planificación y la estimación de costos. Nos capacitamos constantemente en metodologías de construcción virtual para optimizar los plazos y recursos en cada proyecto. Las metodologías BIM (Building Information Modeling) y VDC (Virtual Design and Construction) son claves para la ejecución eficiente de nuestras obras. Además, desarrollamos proyectos piloto de innovación para encontrar nuevas formas de mejorar nuestra eficiencia. Hemos creado un aplicativo propio llamado GHIF (Gestión de Hallazgos e Incidentes Flesan), lo que nos permite tener un control total y en tiempo real sobre la seguridad y salud en nuestras operaciones.

Respecto a la sostenibilidad, nuestro compromiso va más allá de lo que exige la ley. Hemos implementado programas para la seguridad y salud en todas nuestras operaciones, asegurando un entorno de trabajo seguro no solo para nuestros colaboradores, sino también para nuestros subcontratistas. Contamos con un sólido sistema de prevención de delitos y antisoborno, y una gobernanza que nos permite tener una trazabilidad completa de nuestros datos. Todo esto demuestra que la sostenibilidad es una práctica que integra la ética, la seguridad y la responsabilidad social en el centro de nuestro negocio.

## ¿Cómo se preparan para los desafíos futuros en un sector cada vez más exigente en materia ambiental y social?

Nos preparamos para los desafíos futuros con una visión proactiva que integra la sostenibilidad y la excelencia en la gestión en el corazón de nuestra estrategia. No solo cumplimos con los estándares, sino que nos esforzamos por superarlos. Un claro ejemplo de esto es nuestra participación en proyectos con altas exigencias de certificación como LEED, así como en proyectos que requieren altos estándares internacionales, como las iniciativas G2G (Gobierno a Gobierno).

Además, el hecho de que los principales grupos económicos del país (Grupo Breca, Grupo Romero, Intercorp, Antamina/Glencore, Credicorp) sean nuestros clientes refleja su confianza en nuestra capacidad para ejecutar proyectos con la máxima calidad y rigurosidad. Esta confianza es el resultado de un compromiso constante con la mejora, la responsabilidad social y una gobernanza sólida. Para nosotros, la preparación para el



futuro no es solo una estrategia, sino una filosofía que nos permite seguir siendo un referente en el sector y un socio confiable para el desarrollo de infraestructura en el país.

### ¿Qué hitos de éxito o reconocimientos ha alcanzado Grupo Flesan en los últimos años?

En el Grupo Flesan, el éxito se mide tanto en la magnitud de nuestras obras como en el reconocimiento a nuestra excelencia. En términos de volumen, hemos gestionado más de S/ 4,500 millones en ventas como Grupo Flesan en nuestros 18 años de trayectoria en Perú, de los cuales S/ 3,000 millones corresponden a DVC en los últimos 13 años, una cifra que demuestra nuestro sólido crecimiento.

Nuestros logros van más allá de los números. Hemos sido validados con importantes reconocimientos formales:

- Premios a la Gestión: Somos ganadores del prestigioso premio "Creatividad Empresarial" de la UPC en 2024, tras haber sido finalistas en 2023. Además, nuestros sólidos estándares de seguridad y gestión han sido reconocidos con múltiples Premios MAPFRE.
- Referente Internacional: Nuestra labor ha trascendido las fronteras, convirtiéndose en un caso de éxito en Perú, Sudamérica y Europa a través de ponencias y webinars donde hemos compartido nuestra forma de ejecutar proyectos y sus resultados. Un hito que subraya esto es que la ejecución de las Escuelas Bicentenario fue un factor clave para que el Ministerio de Educación (Minedu) recibiera el premio en los NEC Awards en Londres, validando nuestra innovación en la gestión de infraestructura.
- Excelencia Operativa: Otro hito importante es haber ejecutado proyectos en empresas de gran minería que operan en Perú, lo cual eleva nuestros estándares de gestión y seguridad a nivel corporativo en todas nuestras operaciones.

Estamos profundamente orgullosos de ser un referente en el sector. Estos logros no solo son un reconocimiento a nuestro esfuerzo, sino que también reflejan la confianza de nuestros clientes y el compromiso de nuestro equipo para seguir construyendo un futuro mejor.

### ¿Qué mensaje le gustaría transmitir a los clientes, socios estratégicos y al público sobre el presente y futuro de Grupo Flesan?

En el Grupo Flesan, nuestro presente está marcado por un desafío constante: mantener la competitividad en el mercado sin sacrificar la calidad ni la seguridad. Para el futuro, nuestro mensaje se centra en la innovación en la gestión contractual y el impacto estratégico.

Estamos impulsando el cambio de paradigma en el sector mediante el uso de contratos colaborativos, inspirados por la influencia de los proyectos G2G (Gobierno a Gobierno). Estos modelos nos permiten la identificación y mitigación temprana de riesgos entre todas las partes implicadas. Al trabajar de esta manera, contribuimos activamente a cerrar las brechas de in-



fraestructura en el país y desarrollamos los proyectos necesarios para impulsar la economía del Perú.

Entendemos que la excelencia es un esfuerzo conjunto, que abarca todas las etapas, desde la ingeniería hasta la puesta en marcha de cada obra. Cada proyecto —una escuela, una planta industrial o un centro comercial— tiene un rol fundamental en el motor de la economía del país. Cuando un inversionista apuesta por crecer con infraestructura de calidad, asumimos la gran responsabilidad de concretar esa idea en un negocio exitoso. Por eso, nuestro principal diferencial es la confianza que construimos y mantenemos con nuestros más de 300 clientes, un logro alcanzado gracias al compromiso y la dedicación de nuestro gran equipo de profesionales.

### Plaza Center Tarapoto refuerza la expansión de Flesan en la Amazonía

El Grupo Flesan, a través de De Vicente Constructora (DVC), consolida su presencia en el país con el desarrollo del Plaza Center Tarapoto, un moderno complejo comercial promovido por Grupo Intercorp. En este proyecto se realizaron labores de demolición de 1 600 m<sup>2</sup> y movimiento de tierras de 40 000 m<sup>3</sup> sobre un terreno de 13 000 m<sup>2</sup>, preparándose el espacio para más de 20 000 m<sup>2</sup> de construcción total.

Las obras incluyeron la aplicación de 720 m<sup>3</sup> de concreto, 67 toneladas de acero y 1 240 m<sup>2</sup> de encofrado para la ejecución de un muro anclado, demostrando la capacidad técnica y operativa del grupo en proyectos de alta complejidad fuera de Lima.

Flesan reafirma su compromiso con el desarrollo descentralizado del país, impulsando infraestructura moderna y sostenible que dinamiza la economía del nororiente. Plaza Center Tarapoto es muestra de su liderazgo y visión en la ejecución de obras que transforman regiones.

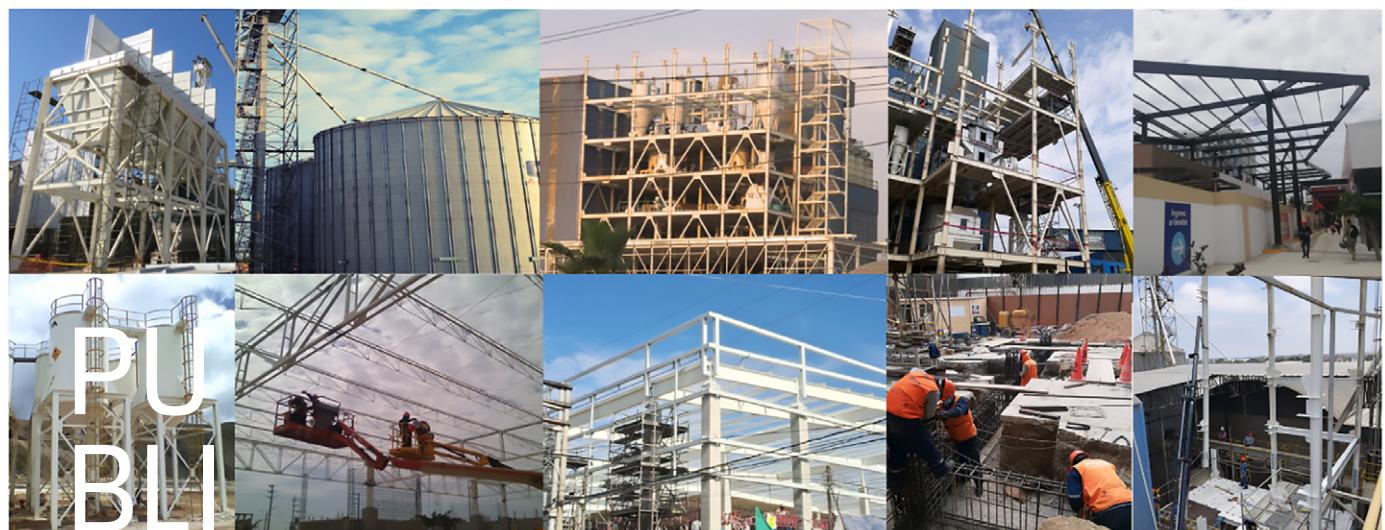


En STEELWORK somos especialistas en DISEÑO, FABRICACIÓN Y MONTAJE DE ESTRUCTURAS METÁLICAS, EJECUCIÓN DE OBRAS CIVILES, IMPLEMENTACIONES Y DESARROLLO DE PROYECTOS ELECTROMECÁNICOS. Acompañamos proyectos comerciales, industriales y agroindustriales en todo el país, desde el diseño hasta el montaje final.



## ESTRUCTURAS METÁLICAS

MÁS DE 22 AÑOS CONSTRUYENDO ESTRUCTURAS QUE PERDURAN EN EL TIEMPO



*Nuestra compromiso y experiencia, respaldan la calidad y seguridad con la que ejecutamos cada proyecto en todo el país.*

Dirección: Av. 02 de Mayo N°1240 Z.I. Buenos Aires- Trujillo

 [steelwork\\_sac@hotmail.com](mailto:steelwork_sac@hotmail.com)  044-206706  [www.steelwork.com.pe](http://www.steelwork.com.pe)

# Plan BIM Perú: la revolución digital que busca transformar la inversión pública

**En un contexto de modernización estatal, el Ministerio de Economía y Finanzas impulsa el Plan BIM Perú como una herramienta estratégica para optimizar la gestión de obras públicas, reducir sobrecostos y elevar los estándares de transparencia y eficiencia en la inversión pública. Este modelo, alineado con los objetivos del Plan Nacional de Competitividad y Productividad, representa un cambio estructural en la forma de planificar, ejecutar y supervisar proyectos de infraestructura.**

## Un cambio de paradigma en la gestión pública

El Plan BIM Perú (Building Information Modeling) marca un antes y un después en la administración de los recursos públicos. A través de su implementación, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) busca reemplazar los métodos tradicionales de diseño y control de obras, basados en planos bidimensionales y procesos fragmentados, por una metodología digital e integrada que permite gestionar información en tiempo real durante todo el ciclo de vida del proyecto.

Desde su lanzamiento oficial, el plan ha sido respaldado por el Programa Nacional de Infraestructura Sostenible para la Competitividad (PNISC) y por entidades técnicas del sector público y privado. Esta sinergia insti-

tucional apunta a que, hacia 2030, todas las entidades involucradas en la inversión pública adopten progresivamente el enfoque BIM como estándar de trabajo.

La iniciativa no solo moderniza los procedimientos administrativos, sino que también promueve una cultura de colaboración multisectorial. Ingenieros, arquitectos, economistas y gestores públicos pueden ahora trabajar sobre un mismo modelo virtual, anticipando conflictos, reduciendo errores y optimizando los costos de ejecución.

### Eficiencia, control y transparencia en cada etapa

Uno de los pilares del Plan BIM Perú es la trazabilidad. Cada decisión técnica o financiera queda registrada en plataformas digitales interconectadas, lo que fortalece la fiscalización y el control presupuestal. Esta digitalización del proceso permite al MEF monitorear en tiempo real la evolución física y financiera de los proyectos, asegurando una mejor rendición de cuentas ante la ciudadanía.

Además, la metodología BIM facilita la planificación y priorización de inversiones. Con datos precisos, el Estado puede proyectar de manera más eficiente la demanda de infraestructura y evaluar los impactos económicos y sociales de cada proyecto. En un país donde históricamente los sobrecostos y retrasos han afectado la ejecución de obras, el BIM se presenta como una herramienta clave para cerrar brechas estructurales.

En ese sentido, el MEF ha trabajado junto con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones (DGPMI) para estandarizar procedimientos y capacitar a funcionarios públicos en el uso de plataformas digitales. Más de 700 profesionales del sector estatal han recibido formación en metodologías BIM, lo que refuerza la capacidad técnica del aparato público para gestionar proyectos con mayor precisión y sostenibilidad.



## Perspectivas hacia 2030: un Estado más digital y competitivo

La hoja de ruta del Plan BIM Perú establece etapas claras. En el corto plazo, se busca consolidar la adopción del modelo en ministerios clave como Vivienda, Transportes y Comunicaciones, y Energía y Minas, donde la infraestructura representa un alto porcentaje de la inversión pública. A mediano plazo, la meta es integrar a los gobiernos regionales y locales en esta transformación digital, creando una red nacional de proyectos interoperables bajo estándares BIM.

El MEF estima que la adopción total del modelo podría reducir en más del 15 % los costos de ejecución y acortar en un 20 % los plazos de entrega de obras públicas, cifras que reflejan el potencial de ahorro y eficiencia que ofrece esta tecnología. Paralelamente, el uso de modelos digitales también impulsa la sostenibilidad ambiental, al permitir una planificación más precisa del uso de materiales y energía.

El impacto del Plan BIM no se limita a la administración pública. El sector privado, especialmente las constructoras y consultoras de ingeniería, también está incorporando estas herramientas como requisito para participar en licitaciones públicas. Esto genera un efecto multiplicador sobre la competitividad nacional, fomentando la innovación y el desarrollo tecnológico dentro del ecosistema empresarial peruano.

Finalmente, la implementación del Plan BIM Perú simboliza un paso firme hacia la transformación digital del Estado. El MEF no solo busca mejorar la gestión de los recursos, sino también fortalecer la confianza ciudadana en la ejecución de las obras públicas.



# Estado recaudó US\$ 829.5 millones por producción de hidrocarburos entre enero y septiembre de 2025

**El sector reafirma su aporte fiscal y económico, aunque enfrenta el desafío de atraer nuevas inversiones y sostener la producción.**

**E**l Estado peruano recaudó US\$ 829.5 millones en regalías por la producción de hidrocarburos (gas natural, líquidos y petróleo) entre enero y septiembre de 2025, según datos de Perupetro. Esta cifra confirma el papel estratégico del sector energético como fuente de ingresos fiscales y dinamizador de las regiones productoras.

Del total, US\$ 423.3 millones provinieron del gas natural, US\$ 245.5 millones de los líquidos de gas natural y US\$ 160.7 millones del petróleo. Las regalías son la contraprestación económica que pagan las empresas por explotar los recursos naturales del país, calculadas según el valor de la producción y los porcentajes establecidos en cada contrato.

## Evolución de los ingresos

Durante 2024, las regalías sumaron US\$ 1,197 millones, cifra superior a la registrada este año. No obstante, el aporte acumulado desde 1993 hasta septiembre de 2025 alcanza US\$ 27,127 millones, lo que evidencia la relevancia histórica del sector para el Estado.

La menor recaudación de este año responde a la reducción de precios internacionales y a la menor producción de algunos lotes maduros, lo que refuerza la necesidad de atraer nuevas inversiones para sostener el nivel de ingresos fiscales.

## Cómo se distribuyen las regalías

Las regalías se definen como un porcentaje del valor de la producción, calculado conforme a la Ley Orgánica de Hidrocarburos (Ley N.º 26221), que encarga a Perupetro la administración de los contratos y la supervisión de los pagos.

Del total recaudado, el 50 % se transfiere a los gobiernos regionales y locales como canon petrolero, recursos que deben destinarse a obras de infraestructura, salud, educación y desarrollo productivo. Este esquema ha permitido que regiones como Piura, Loreto, Tumbes y Ucayali fortalezcan sus presupuestos y generen empleo local, aunque la ejecución de estos fondos sigue siendo un reto pendiente.

## Inversión y producción: señales mixtas

En la primera mitad de 2025, la inversión en exploración y producción alcanzó US\$ 219 millones, menor a los US\$ 241 millones del mismo periodo de 2024. Este retroceso refleja la falta de nuevos proyectos exploratorios, lo que limita la capacidad futura de producción.

Sin embargo, el ingreso de Chevron y Westlawn Group para explorar los bloques Z-61, Z-62 y Z-63, en la costa norte, representa una señal alentadora. Estos contratos marcan el retorno de inversiones internacionales al sector peruano, con potencial para dinamizar la economía regional y nacional.

## Desafíos ambientales y de gestión

Además de sostener la producción, el país enfrenta el reto de fortalecer la sostenibilidad ambiental y social del sector. Los proyectos de hidrocarburos deben operar bajo estrictos estándares ambientales, garantizando el uso eficiente



de recursos hídricos y la convivencia armónica con las comunidades cercanas.

En paralelo, la Contraloría General de la República ha advertido que parte del canon petrolero no se ejecuta oportunamente, lo que reduce su impacto real en el bienestar de la población. La eficiencia en la gestión pública será clave para que las regalías se traduzcan en desarrollo tangible.

## Perspectivas del mercado energético

En 2025, los precios internacionales del crudo promediaron US\$ 78 por barril, con una demanda mundial moderada pero estable. El gas natural, por su parte, mantuvo una recuperación gradual impulsada por el mayor consumo en Asia y Europa.

El Perú continúa siendo un exportador relevante de gas natural licuado (GNL) a través de Camisea y Peru LNG, que aportan más del 60 % de la producción nacional. Estos proyectos sostienen el superávit comercial energético y permiten al país mantener un flujo constante de divisas.

La estabilidad del tipo de cambio y la inflación controlada han contribuido a preservar la rentabilidad del sector, aunque aún persisten desafíos estructurales, como la falta de exploración en nuevas cuencas y la necesidad de revisar el marco regulatorio para atraer capitales.

## Un motor que necesita impulso

El ingreso de US\$ 829.5 millones en regalías durante los primeros nueve meses de 2025 reafirma la importancia del sector hidrocarburos en la economía peruana. Sin embargo, su sostenibilidad dependerá de políticas que impulsen la exploración, incentiven la innovación y promuevan la transparencia en el uso de los recursos públicos.



# El turismo vuelve a latir: señales firmes de una reactivación económica

**El sector turístico peruano se reactiva con fuerza en 2025. Más visitantes, mayores ingresos y un renovado ímpulso del turismo interno confirman su rol como uno de los pilares del crecimiento nacional.**

## El regreso del visitante internacional

El turismo receptivo ha retomado su ritmo. Entre enero y agosto de 2025, el Perú recibió más de 1.4 millones de turistas internacionales, según PromPerú y el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). Solo en el primer cuatrimestre las llegadas superaron el millón de visitantes, reflejando un incremento superior al 25% frente al mismo periodo de 2024.

Los principales países emisores fueron Chile (482 mil visitantes), Estados Unidos (421 mil) y Ecuador (201 mil), seguidos por Bolivia y Colombia. Este repunte consolida la recuperación del mercado regional y la fidelidad del turista norteamericano, caracterizado por su alto gasto promedio.

De acuerdo con MINCETUR, el turismo receptivo aportará más de US\$5 mil millones en divisas al cierre de 2025, posicionándose como la tercera fuente generadora de divisas del país, detrás de la minería y la agroexportación. La cifra, superior a la de 2024, marca un punto de inflexión para la actividad turística peruana.

## Turismo interno en expansión

El repunte no proviene solo del exterior. La Cámara Nacional de Turismo (Canatur) proyecta que el turismo interno mo-

verá alrededor de US\$6,800 millones en 2025, impulsado por el dinamismo de los viajeros nacionales. La mejora en la conectividad terrestre, el fortalecimiento de festividades regionales y la promoción de escapadas cortas han sido determinantes.

El perfil del turista peruano también ha evolucionado: hoy busca experiencias culturales, ecológicas y gastronómicas, generando un gasto más alto por viaje. Aunque la afluencia a sitios turísticos cayó ligeramente en el primer semestre (-1.7% según ComexPerú), el gasto promedio se mantuvo estable, evidenciando un mercado más consciente y de mayor valor.

## Cifras que marcan la recuperación

El 2025 consolida la recuperación gradual del sector. Las llegadas internacionales mantienen un crecimiento constante, las reservas hoteleras superan el 80% de ocupación en temporadas altas y el gasto promedio por visitante extranjero bordea los US\$1,200, según el Centro de Investigación y Capacitación Turística (CICATUR) y PromPerú.

Ambas instituciones prevén que el país cierre el año recuperando entre 90% y 95% de los niveles prepandemia, lo que consolidaría al Perú como uno de los destinos más resilientes de Sudamérica.

Además, Canatur destacó los resultados del Perú Travel Mart 2025, donde el 96% de los compradores internacionales afirmó que incluirá destinos peruanos en su oferta comercial. Este resultado refuerza la imagen del país y proyecta nuevas oportunidades para regiones emergentes como Amazonas, Loreto y Ayacucho.

## Machu Picchu: alerta en el ícono del turismo

En medio de la recuperación, surge una preocupación que pone a prueba la sostenibilidad del sector: la situación de



Machu Picchu. Informes del Instituto Peruano de Economía advierten que entre 2020 y 2024 el santuario dejó de recibir cerca de cinco millones de visitas frente a la tendencia previa a la pandemia.

En 2025, el problema se ha agudizado por la sobrecarga de visitantes, con cifras que superan el aforo permitido en rutas como la Red de Caminos Inca. La Contraloría General de la República alertó sobre un "riesgo grave de saturación turística" que podría comprometer su conservación e incluso motivar que la UNESCO evalúe su inclusión en la lista de patrimonios en peligro.

A ello se suman deficiencias en la gestión de entradas y accesos, colas prolongadas y conflictos sociales en Cusco que afectan la experiencia del visitante. Algunos portales internacionales ya incluyen al sitio en listados de destinos "abarrodados y costosos", lo que podría dañar su reputación y, con ella, la percepción global del turismo peruano.

El desafío es equilibrar la conservación del patrimonio con la sostenibilidad económica regional. Si Machu Picchu enfrenta restricciones o deterioro, el impacto podría sentirse en toda la cadena productiva, desde el transporte hasta la hotelería y los servicios asociados.

## Perspectivas al cierre de 2025

Con estabilidad macroeconómica, crecimiento del turismo interno y una mayor presencia internacional, 2025 se perfila como el mejor año para el turismo peruano desde la pandemia. No obstante, la coyuntura de Machu Picchu evidencia la necesidad de gestionar con responsabilidad el éxito del sector y fortalecer un modelo sostenible que preserve los destinos más emblemáticos.





## Luz del Sur: 31 años impulsando energía, innovación y sostenibilidad

**Con tres décadas de trayectoría, Luz del Sur ha pasado de ser una distribuidora eléctrica tradicional a convertirse en un referente regional en gestión sostenible, digitalización e impulso de energías limpias. En su 31º aniversario, reafirma su compromiso con el Perú, apostando por innovación, infraestructura y responsabilidad ambiental.**

### De la privatización a un modelo empresarial de excelencia

La historia de Luz del Sur se remonta al proceso de modernización del sector eléctrico peruano en la década de 1990. Hasta ese entonces, la distribución de energía en Lima estaba a cargo de la empresa estatal Electrolima. Con la reforma estructural impulsada por el Estado, se buscó mejorar la eficiencia, atraer inversión privada y descentralizar la gestión del servicio eléctrico.

Fue en ese contexto que nació Luz del Sur, oficialmente constituida en enero de 1994. Su propósito inicial fue garantizar el suministro eléctrico en los distritos del sur de Lima, abarcando zonas como Miraflores, San Borja, Surco, Villa El Salvador y Chorrillos. Desde el inicio, la empresa adoptó un modelo de gestión empresarial orientado a la eficiencia operativa y la calidad del servicio, convirtiéndose rápidamente en una de las principales distribuidoras del país.

Con el paso de los años, la compañía fue expandiendo su alcance y mejorando su infraestructura técnica, implementando sistemas automatizados de control, medidores digitales y redes subterráneas en zonas de alta demanda. Su objetivo no fue solo distribuir energía, sino hacerlo con altos estándares de seguridad, continuidad y responsabilidad ambiental.

### Infraestructura, expansión y liderazgo operativo

Hoy, Luz del Sur opera más de 25,000 kilómetros de líneas eléctricas y cerca de 370,000 postes, cubriendo una de las zonas de mayor densidad poblacional del país. La empresa atiende a más de 1.3 millones de clientes y su red eléctrica abastece áreas residenciales, industriales y comerciales, incluidas algunas de las más dinámicas de Lima Metropolitana.

Durante el 2024, invirtió USD 117.9 millones en la ampliación y modernización de su infraestructura eléctrica. Buena parte de ese monto se destinó a proyectos de mantenimiento preventivo, renovación de redes de media y baja tensión, construcción de subestaciones y mejoras en la calidad del suministro.

Entre sus obras emblemáticas destaca la línea subterránea de 60 kV entre Ligmatambo y San Isidro, que refuerza la confiabilidad del sistema eléctrico de la capital. Asimismo, avanzó en la automatización de relés de protección, el monitoreo remoto de transformadores y la modernización de subestaciones estratégicas, integrando tecnología digital y analítica de datos para detectar fallas en tiempo real.

Estas mejoras no solo incrementan la calidad del servicio, sino que optimizan la eficiencia energética y la seguridad del sistema. Gracias a ello, Luz del Sur mantiene uno de los índices más bajos de interrupciones eléctricas del país, según la supervisión del Osinergmin.

### Innovación tecnológica y transición energética

El enfoque de innovación se ha convertido en uno de los sellos de identidad de Luz del Sur. La compañía ha desarrollado soluciones tecnológicas propias que hoy son referentes en la región. Uno de sus avances más notables es la implementación de robots móviles para inspección remota en subestaciones, los cuales reducen los riesgos operativos y mejoran la precisión de los diagnósticos técnicos.

También ha incorporado drones inteligentes para el mantenimiento de líneas aéreas y proyectos de murales fotocatalíticos capaces de absorber dióxido de carbono en espacios urbanos. Estas iniciativas le han valido reconocimientos en foros regionales de innovación energética.

Su apuesta por la electromovilidad también marca un hito en el país: actualmente cuenta con 98 vehículos 100 % eléctricos, que han recorrido más de 1.3 millones de kilómetros, evitando la emisión de 271 toneladas de CO<sub>2</sub> y reduciendo la dependencia de combustibles fósiles.



La digitalización de sus operaciones incluye el uso de plataformas para control remoto de redes, sistemas de atención automatizada al cliente y procesos internos basados en inteligencia de datos. Todo esto refuerza su visión de ser una empresa eléctrica moderna, con foco en la sostenibilidad y en la experiencia del usuario.

### Gestión sostenible y compromiso con la comunidad

Luz del Sur integra la sostenibilidad como principio transversal de su gestión. Está certificada con la norma ISO 37001 Antisoborno y opera bajo un modelo de gobernanza responsable, respaldado por un Comité de Sostenibilidad que orienta las decisiones estratégicas en materia ambiental, social y de ética corporativa.

En el plano ambiental, la empresa ha desarrollado un programa de gestión integral de residuos, que en 2024 permitió la disposición adecuada de más de 166 toneladas de residuos peligrosos y el reciclaje de materiales como papel, cartón y plásticos. Además, ha implementado acciones para el uso eficiente del agua y la reducción de su huella de carbono.

A nivel social, promueve la educación energética y la cultura de seguridad eléctrica en colegios, asociaciones y comunidades vecinas. A través del programa “Ideatón Social LdS”, incentiva a sus colaboradores a proponer proyectos solidarios, los cuales se traducen en jornadas de voluntariado, reforestaciones y campañas de apoyo a familias vulnerables.

La compañía también mantiene alianzas con organizaciones sociales y ambientales, como Aldeas Infantiles SOS, para promover la gestión responsable de residuos, el reciclaje y la inclusión social. Estas acciones consolidan su visión de sostenibilidad compartida, donde el desarrollo empresarial se equilibra con el bienestar de las comunidades.

### Resultados 2025: solidez y confianza en el mercado

Durante el primer semestre de 2025, Luz del Sur registró ventas por S/ 2,347 millones, superando ligeramente el desempeño del mismo periodo del año anterior.

La utilidad neta alcanzó S/ 361 millones, en línea con sus metas proyectadas, pese al incremento de costos asociados a nuevas inversiones y mantenimiento de infraestructura.

La empresa aprobó la distribución de dividendos por S/ 189.9 millones con cargo a utilidades acumuladas de 2023, reafirmando su política de retorno responsable hacia sus accionistas.

Otro hito relevante fue la adquisición total de los parques eólicos Marcona y Tres Hermanas, con los cuales la compañía fortalece su incursión en el rubro de generación renovable. Estas operaciones no solo amplían su capacidad técnica, sino que refuerzan su compromiso con la transición energética del país.

En materia financiera, Luz del Sur planifica una emisión de bonos por hasta US\$ 800 millones y S/ 1,500 millones en los mercados local e internacional, con el objetivo de financiar nuevos proyectos, refinanciar deuda y mantener su sólido flujo de inversión.

Fitch Ratings ratificó en septiembre de 2025 su calificación BBB+ con perspectiva estable, mientras que Moody's Local Perú destacó la estructura de financiamiento saludable y la gestión prudente del endeudamiento. Ambas agencias resaltan la previsibilidad del flujo de caja y la fortaleza de su posición en el mercado.

### Estructura corporativa y respaldo internacional

Desde 2020, Luz del Sur pertenece al grupo China Yangtze Power International (Hong Kong), filial de China Three Gorges Corporation, una de las mayores generadoras hidroeléctricas del mundo. Este respaldo internacional le ha otorgado mayor capacidad de inversión, acceso a tecnologías de última generación y estabilidad operativa a largo plazo.

Actualmente, el grupo controla el 97 % del capital social de Luz del Sur, lo que garantiza soporte financiero y transferencia de conocimiento técnico. Bajo esta estructura, la empresa peruana ha fortalecido sus programas de eficiencia energética, sostenibilidad y gobierno

corporativo, alineándose a estándares internacionales.

### Perspectivas hacia 2026: transición, innovación y sostenibilidad

De cara a 2026, Luz del Sur se proyecta con un enfoque de crecimiento sostenible y diversificación. Entre sus principales objetivos destacan:

- Consolidar su presencia en energías renovables, integrando progresivamente la generación eólica a su portafolio y explorando nuevas oportunidades solares y de almacenamiento energético.
- Digitalizar completamente sus redes mediante la implementación de medidores inteligentes, automatización avanzada y sistemas de análisis predictivo para detectar fallas antes de que ocurran.
- Expandir la infraestructura eléctrica para acompañar el crecimiento urbano y el desarrollo de parques industriales y logísticos en Lima Metropolitana.
- Promover la electromovilidad con la ampliación de su flota eléctrica y la instalación de puntos de carga en espacios públicos y privados.
- Fortalecer su estrategia ESG, priorizando la reducción de emisiones, el reciclaje de residuos, la eficiencia hídrica y la transparencia corporativa.
- Mantener estabilidad financiera, asegurando rentabilidad controlada, niveles de deuda sostenibles y un flujo de inversión constante en infraestructura.

Estas líneas estratégicas consolidan a Luz del Sur como una empresa que mira al futuro con visión de largo plazo, adaptándose a los nuevos retos del sector eléctrico global.

### Una empresa que crece con el Perú

A lo largo de sus 31 años, Luz del Sur ha demostrado que la energía puede ser un motor de transformación. Su trayectoria combina eficiencia técnica, innovación y compromiso social. Cada inversión, cada proyecto y cada mejora de red reflejan su propósito de contribuir al desarrollo sostenible del país.



# Exportaciones y empleo: la fuerza silenciosa que sostiene la economía peruana

**En una etapa de moderación global, las exportaciones peruanas alcanzaron un récord histórico en generación de empleo formal, con más de un millón y medio de puestos directos vinculados al comercio**

## El impulso de las cifras

El mercado laboral peruano mantiene un aliado estratégico: el comercio exterior. Entre septiembre de 2024 y agosto de 2025, el país registró 1 millón 475 mil empleos directos anualizados asociados a las exportaciones, cifra que marcó un récord histórico y consolidó ocho meses consecutivos de crecimiento. Según el Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (CIEN-ADEX), el indicador aumentó 1.4% respecto al mes anterior y 13.2% interanual.

El estudio, sustentado en información del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) y la SUNAT, muestra que los empleos vinculados a exportaciones tradicionales sumaron 597 mil 576 (+2.0%), mientras que los de productos no tradicionales alcanzaron 877 mil 928 (+0.9%). En conjunto, representaron el 32.7% del total de empleos privados formales, que ascendieron a 4 millones 511 mil en agosto de 2025.

## Agroindustria y minería: los motores visibles

La agroindustria volvió a consolidarse como el principal generador de puestos laborales, con 646 mil 724 empleos (43.8% del total). Este liderazgo se sustentó en la demanda externa de superfoods como arándanos, paltas, uvas y espárragos.

El segundo lugar correspondió a la minería tradicional, con 393 mil 588 empleos (26.7%), impulsada por los envíos de cobre, oro y molibdeno. En tercer puesto se ubicó la agricultura tradicional con 182 mil 963 plazas (12.4%), asociadas a la producción de café y azúcar.

Otros sectores relevantes fueron prendas de vestir (74 mil 714 empleos) y pesca y acuicultura (56 mil 846), que completaron el top cinco del empleo exportador. En contraste, nueve de los quince rubros analizados registraron caídas, entre ellos joyería (-8.2%), pesca tradicional (-3.8%) y maderas (-3.2%), reflejando la menor demanda global de manufacturas especializadas.

## Costa y regiones líderes

En el plano territorial, la costa —incluyendo Lima y Callao— concentró el 77.2% de los empleos directos asociados a las exportaciones. De las once regiones costeras, siete mostraron resultados positivos, con Áncash (+10.2%) y Tacna (+6.4%) a la cabeza, seguidas por La Libertad (+2.9%) y Lambayeque (+1.8%).

La zona andina aportó el 19.1% y la amazónica el 3.7%, pese a su amplia extensión. Lima encabezó el ranking con 317 mil 973 empleos, seguida por Ica (179 mil 233), La Libertad (166 mil 341), Piura (134 mil 064), Cajamarca (100 mil 856) y Lambayeque (76 mil 631). Estas seis regiones concentraron más de la mitad de la mano de obra vinculada al comercio exterior.

## Diversificación territorial en marcha

El empleo directo asociado a las exportaciones creció en todas las zonas macroeconómicas: +1.6% en la costa, +3.3% en la sierra y +2.5% en la selva. Cajamarca (+5.8%) y San Martín (+6.4%) fueron las regiones más dinámicas, mientras que



Huancavelica (-7.1%) y Ucayali (-5.8%) registraron las mayores caídas.

El CIEN-ADEX destaca que los sectores de agroindustria y minería impulsan el empleo en Lima, Ica y La Libertad. En la sierra, el agro tradicional creció en Cajamarca (+7.1%) y Arequipa (+5.0%), mientras que la minería tradicional repuntó en Áncash (+19.2%) y Tacna (+7.6%).

## Mercados que generan trabajo

Estados Unidos se consolidó como el principal generador de empleos directos vinculados a las exportaciones peruanas, con 385 mil 291 puestos (26.1% del total). Le siguieron la Unión Europea (307 mil 543) y China (248 mil 702). En conjunto, estos tres mercados representaron casi dos tercios del total. China, además, destacó por su crecimiento de 4.4%, junto con Australia (+16.2%) y Colombia (+4.3%), reflejando un mayor dinamismo en Asia y Oceanía.

A nivel continental, América del Norte concentró 480 mil 729 empleos, Asia 421 mil 009 y Europa 369 mil 281. Aunque con menor participación, Oceanía registró el mayor crecimiento (+13.7%), lo que refleja una paulatina diversificación de destinos.

## Un motor que irradia empleo

En total, el empleo asociado al comercio exterior —sumando efectos directos, indirectos e inducidos— alcanzó 4 millones 222 mil 939 puestos de trabajo. De ellos, el empleo inducido representó el 50.4%, confirmando que el impacto exportador trasciende la producción y se extiende a servicios, transporte y consumo local.

El récord alcanzado hasta agosto de 2025 reafirma el papel del sector exportador como fuente estructural de empleo formal.



# Tía María: luz verde para un nuevo ciclo minero en el sur del país

**El Gobierno peruano autorizó a Southern Perú Copper Corporation a iniciar la fase de explotación del proyecto Tía María, en Arequipa. La decisión marca un paso clave en la reactivación minera nacional, con una inversión de US\$ 1,800 millones y una producción estimada de 120,000 toneladas anuales de cobre.**

El Ministerio de Energía y Minas (Minem) otorgó la autorización para el inicio de las actividades de explotación a Southern Perú Copper Corporation, subsidiaria del Grupo México, para desarrollar el proyecto Tía María, ubicado en el distrito de Cocachacra, provincia de Islay, región Arequipa. La resolución representa un punto de inflexión para la minería peruana, al destrabar uno de los proyectos cupríferos más relevantes y postergados del país.

## Inversión y capacidad productiva

Con una inversión total de US\$ 1,800 millones, Tía María busca alcanzar una producción anual de 120,000 toneladas de cobre refinado a partir de 2027. El proyecto involucra siete derechos mineros —Chanca 919, Malena I, Malena III, Tía María 18, Tía María 19, Tía María 2 y Tía María 8— y se desarrollará con una vida útil estimada de 18 años. Su puesta en marcha fortalecerá la posición del Perú como segundo productor mundial de cobre, consolidando al sur como eje de la expansión minera.

## Cumplimiento legal y ambiental

El Minem verificó que Southern Perú cumplió con los requisitos del Reglamento de Procedimientos Mineros (DS 020-2020-EM) y acreditó la propiedad del terreno donde se realizarán las operaciones.

El proyecto cuenta con la aprobación del Estudio de Impacto Ambiental (EIA) desde 2014, además de un Informe Técnico Sustentatorio (ITS) aprobado en 2021 por el Senace, que actualizó medidas de control ambiental y optimización de recursos hídricos.

El Informe N.º 1216-2025-MINEM-DGM/DGES confirma que no se requiere consulta previa, al no identificarse pueblos originarios en el área de influencia directa. La supervisión estará a cargo de Osnenergmin, OEFA, Sunafil, Senace y Sucamec, entidades encargadas de garantizar el cumplimiento normativo y la seguridad operativa.

## Impacto económico y social

La construcción de Tía María generará alrededor de 9,000 empleos directos e indirectos, promoviendo el desarrollo económico en la provincia de Islay y zonas aledañas. El incremento de la actividad minera impulsará la recaudación fiscal, las regalías y el canon minero, recursos que fortalecerán la inversión pública regional.

En un contexto global de alta demanda de cobre, clave para la transición energética y tecnológica, el proyecto se perfila como un motor de crecimiento y fuente de divisas.

El diseño de la operación incorpora medidas ambientales avanzadas, como el uso de agua desalinizada proveniente del mar, reduciendo el impacto sobre los recursos hídricos del Valle de Tambo. Esta decisión técnica busca reforzar la confianza social en torno al proyecto.

## Antecedentes y controversias

Durante más de una década, Tía María fue objeto de debate y oposición social, principalmente por las preocupaciones ambientales de las comunidades agrícolas del valle.

A pesar de contar con los permisos correspondientes, su ejecución permaneció suspendida ante la falta de consenso lo-



cal. El reto actual radica en consolidar un modelo de minería responsable que priorice el diálogo y los beneficios compartidos con la población.

La gestión de Southern Perú y la articulación con el Estado serán determinantes para evitar nuevos conflictos y asegurar un desarrollo sostenible, equilibrando la rentabilidad económica con el respeto ambiental y social.

## Proyección minera nacional

El reinicio de Tía María se suma a proyectos como Zafranal, Los Chancas y Trapiche, que podrían reimpulsar la inversión minera en los próximos años. Según estimaciones del sector, Tía María podría aportar US\$ 800 millones anuales en exportaciones y elevar en 0.3 puntos porcentuales el crecimiento del PBI nacional una vez inicie operaciones plenas.

En un escenario global que demanda más cobre para energías limpias, transporte eléctrico e infraestructura digital, el Perú tiene la oportunidad de consolidar su liderazgo en el mercado minero internacional.

## Mirada hacia el futuro

La autorización de Tía María representa más que la activación de un proyecto: simboliza la posibilidad de reconciliar la minería con el desarrollo territorial.

Si se ejecuta bajo altos estándares de sostenibilidad y participación comunitaria, podría convertirse en un referente de minería moderna y competitiva para la región.

El desafío está en lograr que los beneficios económicos se traduzcan en bienestar para la población, preservando el equilibrio entre inversión, ambiente y cohesión social.





## NorCobre – Lincuna: Trayectoria de éxitos en la minería peruana

**NorCobre y Lincuna se consolidan como referentes de la minería responsable en el país, continuando el legado de la Unidad Mínera Contonga, que este 2025 cumple 65 años de historia y desarrollo en Áncash.**

### Un legado minero que sigue creciendo

En el corazón de los Andes ancashinos, a más de 4,300 metros de altitud, se ubica la Unidad Minera Contonga, un yacimiento polimetálico que ha marcado seis décadas y media de historia productiva en el Perú. Su evolución refleja la transformación de la minería nacional, desde las primeras explotaciones artesanales de mediados del siglo XX hasta las operaciones modernas, sostenibles y tecnológicamente avanzadas que hoy caracterizan al grupo conformado por Compañía Minera Lincuna y su subsidiaria NorCobre S.A.C.

El 2025 encuentra a ambas compañías en una etapa de consolidación. Mientras Lincuna desarrolla la Unidad Huancapetí en Aija, NorCobre impulsa la operación

de Contonga en Huari. Juntas, representan la continuidad de un modelo minero enfocado en la eficiencia, la sostenibilidad y el valor compartido con las comunidades del entorno.

### Contonga: 65 años de historia minera en Áncash

La historia de Contonga comenzó entre 1900 y 1960, cuando la zona era reconocida por la extracción artesanal de plomo y plata. Aquella producción inicial, de pequeña escala, marcó el punto de partida de una mina que más tarde se convertiría en uno de los polos mineros más importantes del Callejón de Conchucos.

En las décadas siguientes, la operación adquirió estructura empresarial con la creación de Sociedad Minera Gran Bretaña S.A., la primera titular formal de la mina. Durante los años setenta y ochenta, se ejecutaron los primeros trabajos de exploración avanzada y desarrollo de galerías subterráneas. En los años noventa, Anglo American se incorporó mediante una asociación de exploración, aportando tecnología y know-how internacional.

El inicio del nuevo milenio trajo consigo un cambio decisivo: el ingreso de Glencore, a través de su subsidiaria Los Quenuales S.A., que asumió la operación mediante Contonga Minería S.A.. Bajo su gestión se modernizó la planta concen-

tradora, se mejoraron las condiciones laborales y se implementaron programas de gestión ambiental. Este periodo consolidó la mina como una operación subterránea eficiente, reconocida por su estabilidad y seguridad.

En 2022 se produjo una nueva transición empresarial. Los Quenuales (Glencore) concretó la venta de Contonga Minería S.A. a NorCobre S.A.C., empresa subsidiaria de Compañía Minera Lincuna S.A. Desde entonces, NorCobre se convirtió en el nuevo operador de la Unidad Minera Contonga, asegurando la continuidad de una operación con más de seis décadas de historia minera y aportes al país.

### Lincuna y NorCobre: dos empresas, una misma visión

La relación entre Lincuna y NorCobre es un ejemplo de cómo la minería peruana ha sabido generar sinergias dentro del propio sector. Compañía Minera Lincuna, fundada en Áncash, gestiona la Unidad Huancapetí, una mina polimetálica situada entre los distritos de Aija y Ticapampa, en plena Cordillera Negra. Su misión se centra en una gestión sostenible, basada en la eficiencia, la seguridad y el desarrollo comunitario.

Por su parte, NorCobre S.A.C., filial directa de Lincuna, administra la Unidad Minera Contonga, ubicada en San Marcos (Huari). Esta complementariedad les permite fortalecer capacidades técnicas, compartir experiencia y unificar políticas ambientales y sociales bajo un mismo estándar corporativo.

Ambas empresas coinciden en una visión común: ser referentes en la minería peruana por su excelencia operacional, compromiso ambiental y responsabilidad social. Bajo esa filosofía, el grupo ha impulsado una gestión moderna, alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y con un enfoque de respeto por el entorno natural.

### Gestión ambiental y sostenibilidad

Tanto Lincuna como NorCobre han implementado políticas de sostenibilidad que priorizan el uso responsable de los recursos naturales y la protección del medio ambiente.



En el caso de Contonga, se ejecutan programas de recirculación del agua, lo que permite reducir significativamente el consumo de fuentes superficiales y optimizar el manejo de relaves. Además, la empresa ha presentado un plan para extender la vida útil de la mina por 19 años adicionales, con una proyección de incremento de capacidad de 2,400 a 3,000 toneladas por día. Este proyecto contempla nuevas medidas de control ambiental, adecuación de depósitos de relaves y refuerzo de estructuras para garantizar una operación segura y sostenible.

En paralelo, Lincuna desarrolla iniciativas de mejora continua en su Unidad Huancapetí, enfocadas en la gestión de residuos, el control de emisiones y la reforestación progresiva de áreas impactadas. Sus programas de monitoreo ambiental incluyen la participación activa de las comunidades cercanas, lo que refuerza la transparencia y la confianza mutua.

Ambas compañías mantienen un compromiso permanente con la seguridad ocupacional, priorizando la capacitación constante de su personal y la aplicación de protocolos internacionales en salud y seguridad minera.

### Compromiso con las comunidades

El componente social es otro de los pilares de la gestión de Lincuna y NorCobre. Las empresas mantienen una relación activa con las comunidades de Aija y Huari, promoviendo proyectos de desarrollo local, infraestructura, salud y educación.

En los últimos años, las iniciativas comunitarias se han orientado hacia la diversificación económica, fomentando la agricultura sostenible, la ganadería y la capacitación técnica para jóvenes del entorno. Estos programas buscan generar autonomía económica y fortalecer la cohesión social en las zonas de influencia directa.

Asimismo, las compañías promueven espacios de diálogo permanente con las autoridades locales, lo que ha permitido anticipar necesidades y evitar conflictos. Esta estrategia de relacionamiento temprano se ha convertido en un modelo de gestión replicable dentro del sector.

### Innovación y mejora continua

Uno de los factores que distingue a NorCobre y Lincuna es su apuesta por la innovación. Las operaciones han incorporado tecnologías orientadas a optimizar procesos, reducir costos y elevar estándares ambientales.

La digitalización de procesos en campo, la automatización parcial de plantas y la gestión predictiva de equipos son avances implementados en los últimos años. Estas innovaciones no solo incrementan la productividad, sino que también refuerzan la seguridad del personal y la sostenibilidad de las operaciones.



2MMICON SAC es una empresa especializada en alquiler de vehículos pesados y livianos, diseñada para responder a las exigencias de la minería moderna, donde la continuidad es fundamental.

Nuestro enfoque combina equipos de alto rendimiento, operadores capacitados y un sistema de gestión que garantiza disponibilidad, control y cumplimiento estricto de protocolos.

Con una flota que integra camionetas 4x4, cisternas, volquetes, excavadoras, cargadores, retroexcavadoras y maquinaria de línea amarilla, 2MMICON se adapta a los requerimientos de obra, movimientos de tierra, sostenimiento vial y soporte general a unidades mineras.

**2MMICON S.A.C.**

## IMPULSANDO LA EFICIENCIA OPERATIVA MINERA

con flotas certificadas y soluciones integrales

Eficiencia que se ve, seguridad que se siente

### Soluciones que impulsan

- 01 Disponibilidad garantizada de flota certificada
- 02 Equipos con mantenimiento preventivo programado
- 03 Respuesta rápida ante emergencias operativas
- 04 Operadores evaluados y habilitados para minería
- 05 Soporte logístico y técnico 24/7

Nuestro compromiso es maximizar el rendimiento de cada proyecto, asegurando continuidad, confiabilidad y cero incidentes, bajo estándares que superan las expectativas de nuestros clientes.

 [administracion@2mmicon.com](mailto:administracion@2mmicon.com)

 +51 971 248 005

[www.2mmicon.com](http://www.2mmicon.com)



# Perú consolida su estabilidad macroeconómica: inflación bajo control y perspectivas de crecimiento sostenido

**El BCRP proyecta un crecimiento de 3.1% para 2026 y una inflación dentro del rango meta, respaldado por fundamentos sólidos, disciplina fiscal y estabilidad cambiaria.**

El Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) publicó su Reporte de Inflación – Setiembre 2025, reafirmando que la economía peruana mantiene una posición de fortaleza frente a los desafíos globales. Con una proyección de crecimiento de 2.9% para 2025 y 3.1% para 2026, se destaca que el país ha logrado combinar estabilidad monetaria, prudencia fiscal y resiliencia productiva, pese a un entorno internacional incierto y al reciente ciclo electoral.

El informe señala que el Perú avanza hacia una etapa de consolidación tras varios años de ajustes. La inflación converge nuevamente al rango meta, la balanza externa muestra superávit y el déficit fiscal continúa descendiendo. Este escenario posiciona al país como una de las economías emergentes más estables de América Latina, en contraste con la volatilidad que persiste en la región.

## Inflación bajo control: el retorno a la normalidad de precios

El BCRP proyecta que la inflación cierra el 2025 en 2.2%, dentro del rango meta (1%-3%) y consistente con la estabilidad observada desde mediados del año. Para 2026, se prevé que se mantenga en torno al 2%, consolidando un proceso de desinflación iniciado a fines de 2023.

La reducción de precios responde al retiro gradual de la política monetaria restrictiva, a la normalización de las cadenas logísticas y a la caída de los cos-

tos de alimentos e hidrocarburos. Estos factores, junto con un tipo de cambio estable y expectativas bien ancladas, permitieron que el país regrese a niveles comparables con los de economías avanzadas.

El BCRP redujo su tasa de referencia de 7.75% en 2023 a 5.25% en setiembre de 2025, iniciando una política más neutral. La entidad mantiene un enfoque flexible y dependiente de los datos. Este ajuste ha sido más rápido que el de otras economías regionales: mientras Chile y Colombia conservan tasas por encima del 6%, el Perú logró reducirlas sin generar presiones inflacionarias, respaldado por la confianza en su marco de metas de inflación.

## Crecimiento económico: un repunte gradual pero firme

El crecimiento peruano se apoya en el dinamismo minero, la reactivación de la inversión y el fortalecimiento del consumo privado. Según el BCRP, los proyectos Antamina, Quellaveco, Toromocho, Las Bambas y Mina Justa serán los principales motores del PBI durante 2025 y 2026.

A ello se suman la expansión de la agroindustria, la pesca y el turismo, que muestran un repunte tras la desaceleración de 2023. La inversión privada, que había caído más de 7% ese año, crecerá 2.5% en 2026, impulsada por la reducción de tasas, la mejora del clima empresarial y la ejecución de megaproyectos.

Por su parte, la inversión pública aumentará 7.8% en 2025, sustentada en obras regionales y en programas de Obras por Impuestos. El déficit del sector público no financiero bajará a 2.0% del PBI en 2025, mientras la deuda pública se mantendrá por debajo del 30%, uno de los niveles más bajos de la región. Estos resultados reafirman la disciplina fiscal y otorgan espacio para enfrentar choques externos sin comprometer la sostenibilidad.



## Sector externo: el sol y las reservas como pilares de confianza

El Reporte de Inflación destaca el sólido desempeño externo. El superávit en cuenta corriente alcanzará 1.5% del PBI en 2025, impulsado por mayores exportaciones mineras y agroindustriales y por la reducción de importaciones de combustibles.

El tipo de cambio se mantuvo estable durante el año, con una apreciación del sol cercana al 6% frente al dólar entre enero y setiembre de 2025. Esta fortaleza responde al ingreso de divisas por exportaciones y a reservas internacionales netas superiores a US\$ 75 mil millones, equivalentes al 27% del PBI, una de las coberturas más altas del mundo emergente.

El BCRP estima que el tipo de cambio se ubicará entre S/ 3.60 y S/ 3.65 por dólar en 2026, con depreciación mínima, en línea con los ajustes globales.

## Demanda interna y empleo formal en recuperación

El consumo privado sigue siendo el principal motor económico. Se prevé que crezca 2.8% en 2025 y 3.3% en 2026, impulsado por la mejora del empleo formal y el aumento de los ingresos reales.

El empleo formal privado aumentó 4.5% interanual a julio de 2025, con dinamismo en servicios, comercio y manufactura. La masa salarial real superó niveles prepandemia, mejorando la capacidad de consumo de los hogares.

El crédito de consumo creció 6.1% interanual y el empresarial 5.8%, en un contexto de menores tasas. La morosidad



se mantiene por debajo del 4%, reflejando la solidez del sistema financiero y la efectividad de la regulación prudencial.

La estabilidad de precios, señala el BCRP, ha mejorado el bienestar familiar al recuperar el poder adquisitivo y reducir la vulnerabilidad ante la inflación importada.

### Expectativas empresariales e inversión privada: señales de optimismo

Las expectativas empresariales muestran una recuperación sostenida desde fines de 2024. El índice a tres meses se ubica en 53 puntos y el de 12 meses en 55, ambos en terreno optimista.

La confianza empresarial se sustenta en la estabilidad macroeconómica y la menor incertidumbre política. El retorno de proyectos paralizados y el inicio de nuevas concesiones mineras y de infraestructura fortalecen las perspectivas de inversión.

El BCRP subraya que la reactivación pública y privada será clave para sostener el crecimiento potencial. Recomienda continuar con políticas que fomenten competencia, productividad y formalización laboral, factores esenciales para un crecimiento sostenido.

### Entorno global y factores de riesgo

El entorno internacional sigue siendo un factor determinante. El BCRP advierte que una desaceleración en China, principal socio comercial, podría afectar los precios del cobre y otras materias primas.

También señala que la persistencia de tasas elevadas en Estados Unidos podría reducir el flujo de capitales hacia mercados emergentes. En el ámbito interno, la lentitud en la ejecución del gasto público y la incertidumbre política podrían limitar el crecimiento.

Entre los riesgos adicionales están el cambio climático y los efectos del Fenómeno El Niño Costero, que pueden alterar la producción agrícola y presionar los precios de alimentos. Aun así, bajo el escenario base, el BCRP prevé que el

Perú mantendrá su estabilidad macroeconómica y crecerá dentro del rango proyectado.

### Comparación regional: el Perú, una economía resiliente

En el panorama latinoamericano, el Perú se mantiene entre las economías más sólidas y predecibles. Mientras la inflación promedio regional supera el 3.5%, el Perú mantiene una de 2.2%, ubicándose entre los tres países con menor inflación, junto con Paraguay y Ecuador.

Con una deuda pública de 29% del PBI, el país está muy por debajo del promedio regional (50%) y de otras economías comparables como Chile (40%) o México (47%).

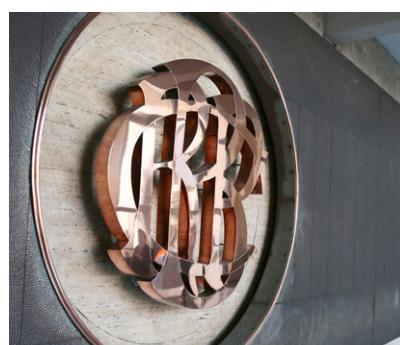
El sol peruano también destaca: mientras el peso chileno y el colombiano se depreciaron más de 10% en el año, el sol se mantuvo casi inmutable. Esta fortaleza refuerza la confianza de los inversionistas y protege el poder adquisitivo.

El Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial reconocen la solidez del marco macroeconómico peruano, destacando la independencia del BCRP, el control de la deuda y el régimen de metas de inflación como pilares de resiliencia.

### Sostenibilidad, institucionalidad y credibilidad

La credibilidad del BCRP es uno de los principales activos del país. Su independencia técnica y la consistencia en las políticas monetarias han permitido conservar un entorno de previsibilidad.

El Reporte de Inflación resalta también el avance hacia una economía más soste-



nible. Las inversiones mineras y energéticas incorporan criterios ESG, reflejando una tendencia hacia la responsabilidad empresarial.

El Perú, además, se posiciona como referente regional en transición energética, con proyectos de energías renovables y programas de eficiencia impulsados por el Ministerio de Energía y Minas.

### Perspectivas hacia 2027: crecimiento con estabilidad

El BCRP proyecta que la economía mantendrá un crecimiento promedio de 3% anual entre 2026 y 2027, con inflación controlada y un entorno externo más favorable. La combinación de disciplina fiscal, tipo de cambio estable y dinamismo del crédito permitirá sostener la demanda interna.

El reto estructural sigue siendo la productividad y la formalización laboral. Según el BCRP, el 70% de la fuerza laboral aún opera en la informalidad, lo que limita el crecimiento potencial. Acelerar la digitalización, modernizar la infraestructura y mejorar la calidad educativa son claves para consolidar un desarrollo sostenible.

### Estabilidad como punto de partida

El Reporte de Inflación – Setiembre 2025 confirma que el Perú ha reencaminado su economía y consolidado un escenario de estabilidad. Con inflación bajo control, disciplina fiscal y una moneda fuerte, el país proyecta confianza y solidez ante los mercados internacionales.

El desafío será sostener esa estabilidad y transformarla en bienestar, manteniendo la prudencia fiscal, profundizando reformas estructurales y fortaleciendo la institucionalidad.

Con un crecimiento proyectado de 3.1%, inflación estable y reservas récord, el Perú ingresa a una nueva etapa en la que la estabilidad ya no es solo un objetivo, sino la base sobre la cual debe construirse el desarrollo. El reto, como advierte el BCRP, será convertir esa fortaleza macroeconómica en progreso tangible, con más inversión, empleo formal y productividad.



# Perú avanza hacia un nuevo ciclo de crecimiento con estabilidad y fundamentos sólidos

**El más reciente reporte macroeconómico del Scotiabank proyecta una expansión de 3.2% para 2026, con inflación bajo control, disciplina fiscal y un sol fortalecido frente a la región.**

**E**n un entorno internacional marcado por la volatilidad y la desaceleración de las grandes economías, el Perú continúa demostrando una sólida capacidad de resistencia. Según el Reporte Macroeconómico 2026 de Scotiabank Perú, elaborado por su área de Estudios Económicos, la economía nacional cerrará el 2025 con fundamentos estables y una proyección positiva para el año siguiente.

El documento estima un crecimiento de 3.2% en 2025, impulsado por una demanda interna firme, una inflación dentro del rango meta del Banco Central de Reserva (BCR) y una apreciación del sol de 7.6% frente al dólar entre enero y septiembre. Estas condiciones confirman que el Perú mantiene una posición privilegiada frente a otros países de la región.

*“El 2025 ha sido un año favorable para la economía peruana. Entramos al 2026 con una base sólida, gracias a la estabilidad macroeconómica, las cuentas externas fuertes y una inflación baja”, destacó Guillermo Arbe, gerente principal de Estudios Económicos de Scotiabank.*

## Factores que impulsan la recuperación

El informe atribuye el buen desempeño de la economía a un contexto internacional favorable, con altos precios de los metales, principalmente cobre y zinc, y

una reducción en los costos de importación de combustibles, trigo y maíz. Esta combinación fortaleció los términos de intercambio y generó un superávit comercial sostenido, respaldado por la solidez de las exportaciones mineras.

De forma paralela, el déficit fiscal mantiene una tendencia decreciente y cerraría el 2025 en 2.3% del PBI, reflejando una recaudación tributaria más eficiente y un manejo prudente del gasto público.

La inflación, por su parte, se situaría alrededor de 1.9%, dentro del rango meta del BCR, respaldada por políticas monetarias responsables y la moderación de los precios internacionales de alimentos y energía.

## Proyecciones para el 2026

Para el próximo año, Scotiabank proyecta un crecimiento del PBI de 3.2%, sustentado en la recuperación del consumo privado, el dinamismo del comercio y los servicios, y una mayor actividad en el sector construcción.

El banco destaca que la reducción de la tasa de referencia del BCR, junto con una inflación baja y un mercado laboral estable, impulsará la demanda interna. A ello se sumará el impacto temporal del octavo retiro de fondos de AFP, que generará liquidez adicional en los hogares durante el primer semestre.

Si bien el contexto electoral de 2026 podría generar cierta volatilidad cambiaria, Scotiabank prevé que los efectos serían acotados gracias al superávit comercial y la fortaleza de las reservas internacionales. En ese escenario, el tipo de cambio se mantendría estable y la inflación rondaría el 2.2%, sin presiones significativas desde el frente externo ni interno.

## Fortaleza macroeconómica

Para la entidad financiera, el Perú sigue destacando por su consistencia macroeconómica, que combina baja inflación,



disciplina fiscal y un marco monetario predecible.

*“El país ha demostrado que su fortaleza no depende solo del ciclo internacional, sino también de una institucionalidad macroeconómica consolidada. Si los precios de los metales se mantienen altos y la inflación continúa bajo control, el Perú seguirá mostrando un desempeño sólido y un entorno favorable para la inversión”, sostuvo Arbe.*

El sol peruano continúa entre las monedas más estables de América Latina, con baja volatilidad y un desempeño que refuerza la confianza de los inversionistas. Su apreciación responde tanto al flujo positivo de capitales como a la gestión técnica del Banco Central de Reserva, que ha actuado con prudencia y previsión.

## Retos y oportunidades

El reporte advierte, no obstante, que el país enfrenta retos estructurales para sostener el crecimiento: acelerar la inversión pública y privada, mejorar la ejecución de proyectos de infraestructura y fortalecer la diversificación productiva.

Asimismo, enfatiza la importancia de preservar la confianza empresarial y la estabilidad política, factores esenciales para atraer nuevas inversiones en un contexto electoral.

Si se mantienen las políticas macroeconómicas prudentes y el entorno externo favorable, el Perú podría consolidar una etapa de expansión sostenida más allá de 2026, con bases firmes para un crecimiento inclusivo y duradero.



# El gran vacío previsional que amenaza al Perú al 2075

**Un estudio del CIUP advierte que el gasto en subsidios de pensiones podría multiplicarse quince veces en las próximas décadas, generando un déficit superior a S/ 20 000 millones si no se aplican reformas estructurales.**

**E**l sistema previsional peruano enfrenta un riesgo creciente de insostenibilidad. Según el estudio “¿Quién pagará? La dinámica de la reforma del sistema de pensiones y su impacto en la equidad intergeneracional”, elaborado por Noelia Bernal y William Fernández, del Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP), la reciente reforma de pensiones podría generar una crisis fiscal a largo plazo si no se corrigen sus desbalances.

Actualmente, solo el 9.5 % de los peruanos mayores de 65 años recibe una pensión. La mayoría no cuenta con cobertura previsional, y el envejecimiento acelerado de la población agravará la carga del sistema. El estudio advierte que las generaciones jóvenes asumirán mayores costos para recibir menos beneficios, mientras el gasto público crecerá sin respaldo financiero.

## Déficit creciente y desequilibrio intergeneracional

El modelo de microsimulación dinámica y contabilidad intergeneracional desarrollado por el CIUP proyecta que el déficit previsional aumentará de S/ 766 millones en 2025 a más de S/ 20 000 millones en 2075. Este salto refleja un problema estructural: se otorgan mayores beneficios sin elevar los aportes ni crear nuevas fuentes de financiamiento.

*“La evidencia muestra un desbalance intergeneracional. Los beneficios actuales serán financiados por los*

*jóvenes de hoy y por quienes aún no han nacido”, señaló Bernal.*

El estudio detalla que el Sistema Nacional de Pensiones (SNP) tendrá un superávit temporal hasta 2044, pero luego ingresará en déficit permanente, alcanzando S/ 7 590 millones en 2070. En el Sistema Privado de Pensiones (SPP), el gasto en subsidios será inicialmente bajo —menos de S/ 1 000 millones anuales hasta 2040—, aunque crecerá rápidamente hasta S/ 15 000 millones en 2075, cuando se jubilen miles de afiliados con fondos insuficientes.

## Reforma sin respaldo fiscal

La reforma previsional aprobada en 2024 introdujo incrementos en las pensiones mínimas y proporcionales en el SNP, así como pensiones subsidiadas en el SPP. Sin embargo, estas mejoras no fueron acompañadas de aumentos en las tasas de aportación ni de nuevas fuentes de financiamiento, lo que pone en riesgo la sostenibilidad del sistema.

Los investigadores advierten que, sin ajustes, el gasto previsional podría superar el 3 % del PBI en las próximas décadas, reduciendo el margen fiscal para salud, educación e inversión pública. En paralelo, el envejecimiento poblacional presionará los servicios sociales, incrementando los compromisos del Estado.

## Riesgos fiscales y envejecimiento demográfico

De acuerdo con las proyecciones, la esperanza de vida superará los 80 años hacia 2050, lo que aumentará la proporción de jubilados frente a la población activa. Sin una mayor formalización laboral ni incentivos para el ahorro, el déficit previsional se convertirá en un pasivo estructural para el fisco.

Los expertos subrayan que la sostenibilidad del sistema depende de una visión de largo plazo que equilibre justicia intergeneracional y responsabilidad fiscal. “El debate debe incluir no solo cuánto se



gasta, sino quién paga y con qué propósito”, enfatiza Bernal.

## Recomendaciones del CIUP

El estudio plantea varias medidas para evitar una crisis previsional. Entre ellas, implementar un modelo oficial de microsimulación estatal, que permita evaluar los impactos demográficos y fiscales de las reformas antes de su aprobación, así como publicar proyecciones periódicas y transparentes.

También se sugiere aplicar reformas paramétricas: elevar gradualmente la edad de jubilación, incrementar las tasas de cotización y permitir aportes flexibles durante períodos de informalidad. Además, se propone la creación de un fondo soberano de pensiones, destinado a acumular recursos en años de bonanza fiscal para enfrentar el gasto futuro.

*La investigadora advierte que posponer decisiones solo amplificará los riesgos. “Cada año sin reforma reduce el margen de maniobra fiscal. Las pensiones no deben ser un tema coyuntural, sino una política de Estado”, afirmó Bernal.*

## Una deuda con el futuro

El análisis del CIUP concluye que la actual arquitectura previsional no garantiza equidad entre generaciones ni sostenibilidad fiscal. Los cambios introducidos en 2024 mejoran las pensiones actuales, pero comprometen la capacidad del país para sostenerlas a largo plazo.

Si no se corrigen los desbalances, las próximas décadas podrían enfrentar un escenario donde la solidaridad entre generaciones se convierta en una carga económica difícil de sostener.

La advertencia es clara: el tiempo para reformar el sistema se acorta, y la decisión de hacerlo definirá el futuro económico del Perú.



# Gestión de Talento: Retos y oportunidades para Recursos Humanos en América Latina

**En 2025, la gestión del talento se ha consolidado como una prioridad estratégica para las empresas de América Latina. La escasez de perfiles calificados, la transformación digital y las nuevas expectativas de los colaboradores exigen una evolución en las prácticas de recursos humanos. Este artículo analiza las tendencias actuales, los desafíos y las perspectivas que marcan el rumbo de la gestión de talento en la región.**

## Panorama actual: Escasez de talento y nuevas demandas

Según ManpowerGroup, el 70% de los empleadores en Perú reportan dificultades para encontrar talento calificado, cifra superior al promedio global del 74%. Las posiciones más difíciles de cubrir incluyen roles tecnológicos, comerciales y de liderazgo. Esta escasez se refleja en la rotación de personal y en la necesidad de retener a profesionales clave, afectando directamente la productividad de las empresas.

Paralelamente, los candidatos han elevado sus expectativas. El 62% de los líderes de recursos humanos en Perú coinciden en que la flexibilidad laboral será la principal tendencia en 2025. Además, los profesionales valoran la cultura organizacional, el propósito empresarial y las oportunidades de desarrollo profesional como factores decisivos al elegir un empleador. Esto ha llevado a las organizaciones a repensar sus estrategias, con

un enfoque más centrado en la experiencia y el bienestar del empleado.

## Tendencias emergentes en la gestión del talento

### 1. Digitalización y uso de inteligencia artificial

La adopción de tecnologías digitales y de inteligencia artificial transforma los procesos de recursos humanos. Herramientas como Orbio han demostrado ser eficaces en la automatización de tareas de contratación, reduciendo tiempos de selección y aumentando la satisfacción de los candidatos. En América Latina, la digitalización se ha acelerado, especialmente en México y Brasil, donde las empresas invierten en plataformas de recursos humanos en la nube para gestionar evaluaciones, capacitaciones y seguimiento de desempeño.

### 2. Flexibilidad laboral y modelos híbridos

El trabajo híbrido ha ganado terreno en la región. Las organizaciones combinan trabajo remoto y presencial, adaptándose a las preferencias de los empleados y mejorando la productividad. Esta flexibilidad es clave para atraer y retener talento, especialmente entre las generaciones más jóvenes, que valoran el equilibrio entre vida personal y laboral. Las empresas que implementan políticas de trabajo flexible reportan menor rotación y mayor compromiso.

### 3. Desarrollo y capacitación continua

La formación continua es esencial para mantener la competitividad. Las empresas invierten en programas de upskilling y reskilling, adaptándose a las demandas del mercado y reduciendo la brecha de habilidades. En Perú, iniciativas del Ministerio de Trabajo buscan fortalecer las competencias digitales de la fuerza laboral y fomentar una cultura de aprendizaje constante dentro de las organizaciones.



## Desafíos en la Gestión del Talento

### 1. Brecha de habilidades

La falta de habilidades técnicas y digitales es un obstáculo para las empresas. Según el Foro Económico Mundial, el 50% de los trabajadores en América Latina carecen de las competencias necesarias para los trabajos actuales, limitando la productividad y el crecimiento económico. Esta brecha obliga a las compañías a invertir más en formación interna y reclutamiento especializado.

### 2. Retención de talento

La rotación de personal es un desafío constante. Las empresas deben ofrecer condiciones laborales atractivas, oportunidades de desarrollo y un ambiente inclusivo para retener a sus empleados. La falta de una propuesta de valor clara puede generar fuga de talento hacia competidores, aumentando los costos de reemplazo y capacitación.

### 3. Adaptación cultural

La implementación de nuevas tecnologías y modelos de trabajo requiere un cambio cultural. Los líderes deben promover una cultura de innovación, colaboración y aprendizaje continuo para facilitar la transición. Asimismo, fomentar la diversidad e inclusión fortalece el compromiso de los empleados y mejora la reputación corporativa.

## Perspectivas y oportunidades

Se espera que la gestión del talento en América Latina se enfocará en la personalización de la experiencia del empleado, el uso ético de la inteligencia artificial y la promoción de la diversidad e inclusión.





## Puerto del Callao se consolida entre los tres más eficientes de América Latina

**El principal terminal marítimo del país avanza al puesto 37 del ranking mundial del Banco Mundial y S&P Global, destacando por su eficiencia operativa y sus inversiones en infraestructura.**

El Puerto del Callao se posicionó como el tercero más eficiente de América Latina y el 37.<sup>º</sup> a nivel mundial, según el Índice de Desempeño de Puertos de Contenedores (CPPI) elaborado por el Banco Mundial y S&P Global Market Intelligence. Este estudio evalúa la eficiencia de más de 400 terminales portuarios en función del tiempo que tarda un buque en completar sus operaciones de carga y descarga, así como la capacidad de adaptación ante crisis sanitarias, logísticas o geopolíticas.

El Callao solo fue superado por los puertos de Posorja (Ecuador) y Buenaventura (Colombia), consolidándose como el hub logístico más importante del Pacífico Sur. El ranking también ubicó al puerto peruano de Paita en el puesto 44 mundial, lo que sitúa al Perú con dos terminales entre los cinco más eficientes de la región, de acuerdo con el análisis de ComexPerú.

### Ascenso sostenido y mejora operativa

Entre 2020 y 2024, el Callao escaló del puesto 56 al 37 mundial, lo que refleja una mejora constante en su infraestructura, procesos logísticos y desempeño operativo.

De acuerdo con el Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (Ositrán), los concesionarios del puerto —DP World Callao (Muelle Sur) y APM Terminals (Muelle Norte)— mantienen más de US\$ 3,400 millones en compromisos de inversión, con una ejecución superior al 66 %. Estas inversiones incluyen ampliaciones de muelles, adquisición de grúas pórtico de última generación y sistemas automatizados de despacho.

La modernización del puerto ha reducido los tiempos de atención de buques y optimizado el flujo de contenedores, factores que explican su ascenso en el índice global. Para Ositrán, este desempeño “confirma el impacto positivo de las concesiones y la planificación portuaria a largo plazo en la competitividad del comercio exterior peruano”.

### Evaluación global del Banco Mundial

El CPPI analizó más de 400 puertos y cerca de 182.000 escalas de buques de línea regular, tomando en cuenta indicadores como la eficiencia en la atención portua-

ria, la gestión logística y la infraestructura de apoyo.

Según el informe, los puertos que mantuvieron o mejoraron posiciones fueron aquellos que invirtieron en digitalización, operaciones 24/7 y coordinación aduanera eficiente. En ese contexto, el Callao destacó por su capacidad de recuperación postpandemia y su consolidación como centro regional para el comercio con Asia, Estados Unidos y la costa Pacífica de Sudamérica.

La Autoridad Portuaria Nacional (APN) subrayó que el avance del Callao “refleja el trabajo conjunto entre el Estado, los operadores y los usuarios, lo que posiciona al Perú entre los países con mejor desempeño logístico marítimo de la región”.

### Impacto económico y logístico

El puerto del Callao concentra más del 85 % del comercio marítimo del Perú, con más de 2 millones de TEUs movilizados anualmente. Su ubicación estratégica y conectividad vial lo convierten en el principal punto de ingreso y salida de mercancías del país.

El crecimiento sostenido de sus operaciones ha contribuido directamente a reducir los costos logísticos, mejorar la competitividad exportadora y fortalecer la participación del Perú en las cadenas globales de valor.

Además, el desempeño del Callao impulsa a otros terminales nacionales. El puerto de Paita, ubicado en Piura, escaló al puesto 44 mundial, consolidando su posición como el segundo terminal más relevante del país. Este avance evidencia una tendencia general de mejora en la red portuaria peruana, respaldada por la inversión privada y la supervisión técnica del Estado.

### Desafíos y proyecciones

Pese a los avances, los analistas coinciden en que el Perú debe mantener la inversión continua y fortalecer su integración logística para sostener el ritmo de crecimiento. La Autoridad Portuaria Nacional trabaja en la Estrategia Nacional de Desarrollo Portuario 2030, que busca conectar de forma más eficiente los puertos con las carreteras, ferrocarriles y zonas logísticas adyacentes.





## Petroperú: 56 años de historia, transformación y compromiso con el país

**La empresa estatal con más de medio siglo de trayectoria conmemora su aniversario reafirmando su papel estratégico en el desarrollo nacional, la modernización de su infraestructura y su compromiso con la sostenibilidad energética del país.**

### Una historia que marcó el rumbo energético del Perú

El 24 de julio de 1969 marcó un hito en la historia del país con la creación de Petróleos del Perú S.A., hoy Petroperú. Su nacimiento respondió a la visión de construir una empresa estatal capaz de administrar los recursos energéticos nacionales, en un contexto donde la soberanía sobre el petróleo era un asunto de interés estratégico. Desde entonces, Petroperú ha sido protagonista en la consolidación del sector hidrocarburos y en la expansión de la infraestructura energética del Perú.

Durante sus primeras décadas, la empresa desarrolló una red integrada de exploración, producción, refinación, transporte y comercialización, que permitió garantizar el abastecimiento energético en todas las regiones del país. Con el paso de los años, se convirtió en un símbolo de la presencia del Estado en sectores clave, generando empleo, tecnología y oportunidades en las zonas donde opera.

A lo largo de su historia, Petroperú ha acompañado los grandes procesos de modernización del Perú. Desde la construcción del Oleoducto Norperuano, que conecta la Amazonía con la costa, hasta la operación de refinerías estratégicas en Talara, Conchán, Iquitos y El Milagro, la empresa ha sido parte del crecimiento económico y la integración territorial. Su presencia ha significado desarrollo para comunidades, impulso para las economías locales y estabilidad para el país. Incluso en momentos de volatilidad internacional, su rol fue determinante para mantener el suministro y evitar desabastecimientos en el mercado interno.

### La modernización de Talara: un nuevo capítulo en su historia

El proyecto más emblemático de Petroperú en los últimos años es la Nueva Refinería Talara, considerada una de las

infraestructuras industriales más modernas de América Latina. Con una inversión superior a los US\$ 5.000 millones, esta obra representa un salto tecnológico histórico que posiciona al Perú entre los países con mayor capacidad de refinación de combustibles limpios en la región.

La refinería tiene una capacidad de procesamiento superior a los 90 mil barriles por día y cuenta con unidades de conversión profunda que permiten obtener productos con bajo contenido de azufre, cumpliendo con los más altos estándares ambientales internacionales. Esta modernización no solo asegura el abastecimiento nacional de combustibles de calidad, sino que también contribuye a reducir la dependencia de importaciones y a fortalecer la seguridad energética del país.

La ejecución del proyecto generó miles de empleos directos e indirectos, dinamizó la economía local de Talara y dejó instalada una plataforma tecnológica que permitirá a Petroperú competir en mejores condiciones en el mercado regional. Además, se implementaron programas de capacitación y transferencia de conocimiento que beneficiaron a técnicos e ingenieros peruanos, consolidando capacidades industriales de largo plazo.

Con la puesta en marcha de la nueva planta, Petroperú inicia una etapa centrada en la eficiencia operativa, la rentabilidad y la sostenibilidad. La empresa ha asumido el reto de administrar esta infraestructura de vanguardia bajo criterios técnicos y financieros que garanticen su óptimo desempeño y la consolidación de su valor estratégico para el país.

### Resultados, gestión y sostenibilidad financiera

En el último periodo, Petroperú ha mantenido una posición clave dentro del mercado energético nacional. Durante 2024, los ingresos operativos superaron los US\$ 6.400 millones, reflejando una recuperación del consumo interno de combustibles y una mayor capacidad de refinación. No obstante, la empresa continúa trabajando en la reestructuración de su deuda y en el fortalecimiento de su posición financiera, con el objetivo de consolidar una gestión sostenible a mediano plazo.



El proceso de optimización incluye medidas orientadas a mejorar la eficiencia operativa, reducir costos logísticos y priorizar la gestión de inventarios. En paralelo, se han implementado políticas de transparencia y control que refuerzan la gobernanza corporativa, alineadas con las mejores prácticas del sector.

Petroperú también avanza en la diversificación de sus ingresos mediante la expansión de su red de estaciones de servicio, la comercialización de lubricantes de alto rendimiento y el fortalecimiento de su presencia en el mercado mayorista. Estas estrategias buscan aumentar la competitividad y garantizar la sostenibilidad de la empresa en un contexto energético global en transformación, donde la innovación y la eficiencia son elementos indispensables.

### Compromiso ambiental y desarrollo sostenible

La sostenibilidad es hoy un pilar fundamental de la estrategia institucional de Petroperú. La empresa ha reforzado su sistema de gestión ambiental para garantizar operaciones responsables y respetuosas con el entorno. Sus programas de monitoreo ambiental, control de emisiones y manejo de residuos se desarrollan bajo estándares internacionales, contribuyendo a los objetivos de transición energética del país.

En el ámbito social, Petroperú mantiene una estrecha relación con las comunidades ubicadas en sus zonas de influencia. A través de programas de desarrollo local, impulsa proyectos en educación, salud, infraestructura básica y fortalecimiento de capacidades. Estas acciones buscan generar valor compartido y promover un crecimiento más inclusivo, orientado a mejorar la calidad de vida de miles de familias.

En la Amazonía, la compañía continúa implementando mejoras en la operación del Oleoducto Norperuano, infraestructura esencial para el transporte de crudo desde la selva hacia la costa. Se ha fortalecido el mantenimiento preventivo, la supervisión técnica y el uso de sistemas de monitoreo remoto, con el objetivo de garantizar la seguridad, minimizar impactos y proteger los ecosistemas.

Petroperú también fomenta la investigación en energías renovables y biocombustibles, buscando reducir la huella de carbono y promover una matriz energética más limpia. Estas iniciativas se enmarcan en la política de sostenibilidad ambiental que orienta el futuro de la empresa y la prepara para los nuevos desafíos globales del sector energético.

### Transformación digital y fortalecimiento institucional

La digitalización es otro de los ejes estratégicos de Petroperú. La empresa ha incorporado tecnologías de la información en sus procesos de refinación, transporte y comercialización para mejorar la eficiencia y la trazabilidad. Entre los avances destacan los sistemas de gestión automatizada en sus terminales y refinerías, el uso de inteligencia artificial para la planificación logística y el control en tiempo real de operaciones.

Estas herramientas permiten tomar decisiones más ágiles, optimizar recursos y garantizar mayor transparencia en la gestión. Además, la empresa viene fortaleciendo su cultura organizacional, promoviendo la capacitación continua y el liderazgo técnico de sus trabajadores. La adopción de buenas prácticas de gobierno corporativo ha sido esencial para consolidar una estructura más moderna, con políticas de integridad, equidad y responsabilidad.

El proceso de transformación institucional busca consolidar una Petroperú más competitiva, sostenible y alineada con las demandas de un mercado energético que exige innovación constante. La eficiencia, la sostenibilidad y la rentabilidad

constituyen los pilares que guían su nueva etapa de crecimiento.

### Proyección hacia el futuro energético del país

Mirando hacia los próximos años, Petroperú se proyecta como un actor decisivo en la transición energética del Perú. Su visión corporativa apunta a consolidar el liderazgo nacional en refinación y distribución, al tiempo que diversifica sus operaciones hacia fuentes más limpias y sostenibles.

Entre los proyectos futuros destacan la ampliación de su red de terminales marítimos, la modernización de plantas logísticas y la expansión de su oferta de combustibles con estándares internacionales. Asimismo, la empresa continúa evaluando la participación en proyectos de biocombustibles y energía solar, aprovechando su infraestructura y experiencia en gestión energética.

El fortalecimiento de la Refinería Talara será un eje central de esta estrategia, asegurando su operación continua y rentable. De igual modo, se prioriza el trabajo conjunto con el Estado y el sector privado para impulsar políticas que garanticen la seguridad energética y promuevan la competitividad del país.

Petroperú reafirma también su compromiso con el desarrollo del talento humano, la equidad de género y la inclusión laboral. Su capital humano constituye uno de sus mayores activos y un factor clave para enfrentar los desafíos de la industria. A ello se suma una renovada apuesta por la innovación y la eficiencia, elementos que definirán su papel en el nuevo escenario energético mundial.



## Más allá del precio: transferencia de combustibles con enfoque de ciclo de vida

Por el Equipo de investigación y desarrollo de APLISAC

**E**n una industria donde cada minuto de operación cuenta y cada incidente puede traducirse en impactos ambientales y reputacionales significativos, la transferencia de fluidos - combustibles, crudos y reactivos - constituye un eje crítico de seguridad, eficiencia y cumplimiento. En el Perú, PETROPERÚ ha sido protagonista de esta historia. Para APLISAC, acompañar sus retos desde nuestra fundación ha significado más que proveer equipos y servicios: es un compromiso sostenido con la excelencia técnica y un enfoque de ciclo de vida.

### Una alianza exigente desde el origen

Desde nuestros primeros proyectos como proveedores de PETROPERÚ entendimos que la confiabilidad no es negociable. Las instalaciones críticas requieren soluciones que funcionen siempre, incluso en entornos severos. Por ello, APLISAC ha apostado por tecnologías de alta disponibilidad y calidad.

Para empresas como PETROPERÚ, y en general para toda la cadena de valor del país, los sistemas de transferencia y despacho - brazos de carga, breakaways, mangueras (terrestres y submarinas), válvulas de emergencia, sistemas de recuperación de vapores, medición y automatización - son mucho más que equipos: son la puerta de entrada y de salida de la energía que mueve al Perú y al mundo. Es ahí donde se decide la disponibilidad operacional, la seguridad de proceso y la confiabilidad ambiental; allí se protege a las personas, se evita el derrame que nunca debe ocurrir y se gana (o se pierde) reputación. Cuando estos sistemas rinden al nivel exigido, cada barco se atiende a tiempo, cada camión sale con exactitud y cada terminal sostiene su promesa: entregar energía sin interrupciones, con trazabilidad y con estándares de clase mundial.



### Del precio al valor: la ecuación TCO

En procesos competitivos suele imponerse la oferta más baja. Sin embargo, en la transferencia de fluidos, el verdadero diferencial está en el Total Cost of Ownership (TCO) y en la gestión del riesgo: menor frecuencia de mantenimientos no planificados, mayor tasa de transferencia efectiva, tiempos de conexión más cortos, repuestos disponibles y soporte técnico oportuno. Elegir solo por precio puede derivar en paradas imprevistas, incidentes y penalidades ambientales que superan con creces cualquier ahorro inicial. En componentes críticos, el sesgo por precio multiplica fallas y eleva el TCO muy por encima de la inversión inicial.

Este enfoque trasciende el costo de compra y se centra en lo que cada equipo aporta a la continuidad del negocio: menos horas fuera de servicio, mejores índices de seguridad y una reducción tangible del estrés operativo. Así, el TCO se vuelve el lenguaje común entre ingeniería, mantenimiento, abastecimiento y gerencia, permitiendo decisiones más informadas y coherentes con los objetivos de disponibilidad y reputación.

### Cuando el precio es síntoma: gobernanza y cultura

Comprar "barato" sin considerar calidad y ciclo de vida raramente es un problema técnico aislado: suele revelar debilidades de gobierno corporativo, capacidades de gestión insuficientes y falta de transparencia en los procesos. En organizaciones sin una arquitectura de control sólida emergen atajos previsibles: incentivos mal alineados que premian ahorros inmediatos por sobre confiabilidad a largo plazo; falta de estandarización técnica que habilita ofertas de baja durabilidad o incompatibles; trazabilidad insuficiente de criterios y decisiones; y una gestión de riesgos fragmentada, con poco peso del TCO y la seguridad de procesos en la evaluación.

El resultado es conocido: equipos que fallan prematuramente, costos hundidos en repuestos y correctivos, exposición reputacional y deterioro de la licencia social para operar. La respuesta es un buen gobierno corporativo que prevenga estos escenarios con reglas claras,





controles efectivos, evaluación basada en evidencia y una cultura que valore la calidad y la mejora continua. Donde se instala disciplina, el TCO deja de ser un ejercicio teórico para convertirse en la brújula cotidiana de la operación.

### Servicio de ciclo de vida que sostiene resultados

Un equipo excelente mal implementado rinde poco. Por eso, APLISAC acompaña realizando supervisiones de instalación, entrenamiento de operadores y soporte postventa. La ecuación es simple: especificación técnica rigurosa + implementación correcta + mantenimiento oportuno = disponibilidad más estable, menos correctivos y cumplimiento ambiental riguroso. Visto desde el TCO, el valor se expresa en menos horas perdidas, menor desgaste del personal y mayor confiabilidad a lo largo de la vida útil con indicadores trazables para demostrar y auditar resultados.

### PETROPERÚ hoy: diagnóstico operativo y plan de salida

Entre 2024 y 2025, PETROPERÚ ha vivido un tramo complejo: presión de liquidez pese a apoyos del Estado, cambios en la alta dirección y el desafío de afinar la Refinería de Talara - incluida la unidad de flexicoquing - con más costos y complejidad. Cuando la caja se ajusta y las conducción oscila, el impacto se siente en la operación diaria: inventarios al límite, mantenimientos que, si se postergan, regresan como emergencias, y procesos de compra que se vuelven más lentos justo cuando los repuestos y la asistencia técnica definen si se opera o se detiene.

La salida no es un secreto: es método. Gobernanza que ancle decisiones, con instancias técnicas y una regla simple para las adquisiciones críticas: decidir por valor de vida útil, no por el precio del día. Talara debe operar para generar caja: planes de confiabilidad por bloque, seguimiento diario de indicadores, análisis de causa raíz ante cada parada relevante, con contratos que premien la disponibilidad y la eficiencia energética. Acompañan finanzas ordenadas (refinanciar deuda cara, acuerdos realistas con proveedores, inventarios según nivel de servicio), compras basadas en evidencia (homologar proveedores por familias de equipos y exigir estándares claros) y transparencia: tableros públicos de disponibilidad, costos y tiempos de atención que vinculen cualquier apoyo a resultados concretos.

¿La brújula? Metas simples y medibles. Con disciplina técnica y contratos atados a resultados, la crisis puede convertirse en curva de aprendizaje: menos paradas, menor costo a lo largo de la vida útil y más confianza. Elegir y operar por valor, no por precio, es lo que asegura energía a tiempo, segura y trazable.

### Agenda propositiva

Convertir el “valor sobre precio” en práctica cotidiana exige medidas alineadas con las mejores referencias de gobernanza del sector público empresarial:

- Ponderación técnico-económica real en compras críticas (60-70% técnico / 30-40% económico), con umbrales mínimos de cumplimiento técnico.
- Matriz TCO obligatoria en cada adquisición relevante: vida útil, MTBF/MTTR, disponibilidad de repuestos, tiempos de entrega y soporte local.

- Homologación de proveedores por familia de equipos (brazos de carga, breakaways, sistemas de recuperación de vapores, mangueras, etc), con verificación de desempeño y servicio.
- Estandarización de especificaciones y listas positivas que reduzcan la variabilidad y eviten empates por baja calidad.
- SLAs y contratos marco con KPIs de disponibilidad, tiempos de atención y penalidades/bonos por desempeño medido.
- Trazabilidad digital y segregación de funciones en abastecimiento, con expedientes auditables extremo a extremo.
- Transparencia proactiva de KPIs de compras y resultados operativos que fortalezcan la confianza ciudadana.

Estas medidas no solo mejoran la disciplina operativa, también envían una señal clara al mercado: el Estado y sus empresas priorizan desempeño, seguridad y trazabilidad.

### Conclusión

En este aniversario, PETROPERÚ tiene la oportunidad de consolidar un estándar ejemplar: un gobierno corporativo que premie la confiabilidad; compras que consideren calidad, TCO y riesgo; y transparencia que genere confianza. Desde APLISAC, seguiremos acompañando a quienes operan las infraestructuras que mueven al país, poniendo por delante la ingeniería de valor. Porque la decisión correcta no es la más barata, sino la que protege a las personas, al entorno y a la continuidad operativa. Ahí es donde APLISAC marca la diferencia.



# Incalpaca impulsa la alpaca peruana con innovación, sostenibilidad y expansión global

**En una entrevista exclusiva para Revista Economía, Alejandro Olazábal, Gerente General de Incalpaca, detalla cómo la compañía transforma alpaca y vicuña en productos de alto valor, acelera la internacionalización de la marca Kuna y apuesta por sostenibilidad y digitalización para crecer en EE. UU., China y Europa.**

**¿Cuál ha sido el mayor logro en Incalpaca desde su fundación y cómo marcó el rumbo de la empresa?**

En casi 50 años hemos alcanzado varios hitos. El primero, internacionalizar el negocio de la alpaca y la vicuña, llevando esta fibra a los principales mercados del mundo. También somos la única empresa peruana que transforma al 100% la vicuña en el país, desde la compra hasta toda la cadena de valor. Otro logro ha sido industrializar estas fibras, antes trabajadas solo de forma artesanal. Además, adaptamos maquinaria de otras industrias para producir prendas y artículos diversos, logrando una gran diversificación con plantas de hilo, telas, chompas, abrigos, alfombras, edredones y estampados.

**¿Cómo se ha consolidado la innovación en el proceso textil y de diseño en estos 50 años?**

Contamos con un equipo de diseño que analiza tendencias y otro que adapta procesos y maquinaria para lograr los acabados deseados. La innovación es parte de nuestro ADN. Hemos desarrollado productos como prendas ligeras de

alpaca que sorprenden en ferias internacionales. La combinación entre diseño y operaciones es un pilar fundamental de nuestra propuesta.

**¿En qué mercados tienen mayor presencia internacional?**

El negocio tiene dos frentes. En la parte fabril exportamos principalmente a Estados Unidos, China y países de Europa, además de otros mercados de Asia. En cuanto a la marca Kuna, tenemos presencia en Estados Unidos, Chile (con cinco tiendas) y Europa a través del e-commerce. Un logro importante ha sido posicionar a Kuna en el extranjero, no solo como fabricante, sino como marca propia.

**¿Cómo trabajan el tema de sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente y los animales?**

Somos una empresa altamente sostenible. La alpaca habita en zonas altas donde no hay cultivos, por lo que no degrada la tierra. Su forma de alimentarse no arranca raíces y sus patas acolchadas cuidan el suelo. La esquila se realiza una vez al año en la alpaca y cada dos en la vicuña, sin maltrato. Además, trabajamos con comunidades alpaqueras pagando precios justos y apoyándolas con proyectos. En nuestro fundo Pacomarca, a más de 4,000 m.s.n.m., investigamos para mejorar la fibra y rescatamos la alpaca negra, que permite ofrecer colores naturales sin teñir. Todo ello garantiza sostenibilidad ambiental, social y productiva.

**¿Qué factores han sido claves para que los productos sean valorados en los mercados más exigentes del mundo?**

El principal factor es la calidad. Los clientes reconocen el nivel de confección y los altos estándares de producción. También la sostenibilidad, muy valorada globalmente. Y un tercer elemento es la historia: somos pioneros en la industria



de la alpaca, lo que nos da prestigio. En China, por ejemplo, nos reconocen como la empresa más grande del sector.

**¿Cómo afrontan los retos de la globalización y la digitalización?**

El e-commerce es fundamental, especialmente con Kuna. Vendemos en Estados Unidos, Perú y otros mercados a través de nuestra tienda online. Además, desarrollamos plataformas B2B como un stock service para que boutiques puedan adquirir productos como chompas directamente vía web. Apostamos firmemente por la digitalización para llegar a mercados donde sería más complejo abrir tiendas físicas.

**¿Cuáles son las metas de Incalpaca para 2026?**

A nivel internacional, buscamos expandir y consolidar la marca Kuna, sobre todo en Estados Unidos y Chile. En Perú, estabilizar las cinco nuevas tiendas abiertas el último año: tres en el aeropuerto Jorge Chávez, una en Miraflores y otra en Arequipa. En la parte fabril, crecer entre 10% y 15% en mercados como Estados Unidos y China, pese a los retos comerciales.

**¿Qué avances han tenido en plataformas globales como Amazon?**

Contamos con un socio en Estados Unidos, Alpaca Collections, que distribuye tanto productos propios como de Kuna. Con ellos hemos ingresado a Amazon y pronto empezaremos a vender directamente algunos artículos de Kuna en esa plataforma.





## La máquina del crecimiento: la industria peruana busca recuperar su ritmo sin perder competitividad

**El sector manufacturero mantiene una trayectoria de expansión en 2025, combinando meses consecutivos de crecimiento con desafíos estructurales que exigen innovación, tecnología y políticas públicas sostenidas.**

### Un repunte con base sólida

El 2025 ha mostrado señales de recuperación para la industria peruana. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la producción acumuló catorce meses consecutivos de crecimiento hasta mayo y el sector manufacturero registró un alza de 2,44% interanual en ese mes. En junio la producción total avanzó 4,52%, con la manufactura entre los rubros más dinámicos.

Estos resultados consolidan la tendencia iniciada en 2024, cuando la manufactura primaria creció 8,6% y la no primaria 2,5%, según el Ministerio de la Producción (Produce). En los primeros meses de 2025 el PBI manufacturero mantuvo

incrementos mensuales notables pese al contexto internacional incierto.

La manufactura representa cerca del 12% del PBI nacional y sostiene más de 1,3 millones de empleos formales, consolidándose como motor clave de la economía urbana y regional.

### Subsectores con tracción

Buena parte del crecimiento proviene de la manufactura primaria, impulsada por harina y aceite de pescado, metales refinados, azúcar y alimentos procesados. La recuperación de la pesca industrial y la demanda externa por derivados mineros explican gran parte del dinamismo.

En la manufactura no primaria, rubros como bebidas, textiles, químicos y materiales de construcción mantienen evolución favorable, apoyados por la demanda interna y proyectos de infraestructura. En contraste, las ramas vinculadas a bienes duraderos y metalmecánica enfrentan menor impulso por la caída de la inversión privada.

### Presiones y advertencias

Pese al avance, el sector afronta presiones que podrían limitar su expansión. La Sociedad Nacional de Industrias (SNI) advierte que el aumento de importaciones y la debilidad del mercado interno

afectan la rentabilidad de las pymes manufactureras.

Informes sectoriales señalan que, si las condiciones no mejoran, podrían perderse decenas de miles de empleos industriales antes de fin de año. A ello se suman los altos costos logísticos, energéticos y financieros, que reducen márgenes y desalientan la inversión en modernización.

### Factores que sostienen el impulso

La demanda externa sigue siendo un sostén importante. Los envíos de alimentos procesados, productos químicos y metalúrgicos se benefician del repunte de las exportaciones no tradicionales y de mejores precios internacionales.

El avance de proyectos promovidos por la Agencia Nacional de Infraestructura (ANIN) y ProInversión mejora la logística en regiones como Arequipa, La Libertad y Piura, fortaleciendo la distribución industrial y habilitando nuevos polos productivos.

Además, la inversión pública ha reactivado la construcción y la demanda de insumos, generando encadenamientos productivos que favorecen a proveedores locales. El Ministerio de la Producción ha reforzado programas de digitalización, capacitación y financiamiento productivo para fortalecer las cadenas regionales.

### Modernización: la pieza clave

El gran reto es la modernización tecnológica. La brecha en automatización, innovación y productividad limita la integración de las empresas peruanas en cadenas globales de valor. Produce avanza en el Plan Nacional de Desarrollo Industrial 2025–2035, orientado a diversificación productiva, energías limpias y parques industriales sostenibles.

El fortalecimiento del capital humano es esencial: la industria necesita técnicos y operarios especializados capaces de operar procesos automatizados y adaptarse a herramientas digitales. También se requiere una política activa que fomente investigación aplicada y vincule universidades con empresas.





## La vivienda que todos buscan: señales de un mercado que cambió de ritmo

**Una radiografía del mercado inmobiliario revela cifras de recuperación, presión sobre la oferta y oportunidades que reconfiguran la demanda y el diseño de proyectos.**

### Panorama general

El mercado inmobiliario peruano entra a la recta final de 2025 mostrando signos claros de recuperación, especialmente en el segmento residencial de Lima. Las cifras más recientes revelan ventas al alza, financiamiento más accesible y una demanda más diversificada; al mismo tiempo, la oferta de suelo, los permisos municipales y la accesibilidad del crédito siguen siendo obstáculos que condicionan el avance del sector.

### Cifras clave y evolución

Según reportes especializados, las ventas de viviendas nuevas en Lima Metropolitana crecieron un 25 % en el primer semestre de 2025 respecto al año anterior, y se estima que el cierre anual alcanzará un incremento promedio de 16 %. En el primer trimestre se colocaron 6 537 viviendas, un aumento de 38,9 %

frente a 2024. Estas cifras confirman un rebote sólido tras los años de contracción pospandemia. En cuanto a precios, el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) reporta que el valor del metro cuadrado en distritos como Miraflores, San Isidro y Surco se mantiene elevado; un estudio ubicó el precio promedio en "Lima Top" en S/ 8 771 por m<sup>2</sup>, apenas 0,5 % menos que el trimestre anterior y 15,9 % superior al de "Lima Moderna" (S/ 7 571 por m<sup>2</sup>). La mayor parte de compradores busca unidades de 50–70 m<sup>2</sup>, con dos o tres dormitorios, en zonas con buena conectividad.

### Segmentos y dinámicas

El motor del mercado sigue siendo la vivienda de interés social (VIS), que representó el 68 % de las ventas en Lima durante el primer semestre. Esto refleja la búsqueda de precios más accesibles y la expansión de proyectos hacia zonas periféricas con mejor conectividad. En contraste, el segmento corporativo muestra una recuperación gradual: las oficinas mantienen ocupaciones estables y el retail se orienta hacia formatos mixtos que integran comercio y vivienda. Un estudio de la Asociación Peruana de Agentes Inmobiliarios (ASPAI) destaca que el 42 % de las nuevas inversiones inmobiliarias en Lima en 2025 son lideradas por mujeres, un cambio en el perfil de in-

versionistas. También crecen proyectos con espacios compartidos, tecnologías sostenibles y eficiencia energética como valor agregado.

### Financiamiento y entorno macro

El entorno macroeconómico ha favorecido el repunte del sector. Con inflación controlada y tasas de interés más estables, los créditos hipotecarios retomaron dinamismo; se espera que los préstamos para vivienda crezcan cerca de 13 % al cierre de 2025. Programas como Techo Propio y Mivivienda Verde siguen siendo pilares para sostener la demanda en segmentos medio y medio bajo. La mejora del empleo formal y la estabilidad cambiaria fortalecieron la confianza de los compradores, aunque los ingresos familiares aún limitan el acceso a vivienda en zonas de alto valor.

### Retos estructurales

Pese al avance, el mercado enfrenta retos profundos. El principal es la escasez de suelo urbano disponible: los altos costos de habilitación y la tramitología municipal restringen la generación de nueva oferta. El déficit habitacional nacional se estima en torno a los dos millones de viviendas, lo que obliga a replantear políticas de suelo y gestión urbana. Los costos de construcción continúan elevados por la volatilidad de materiales y la logística, reduciendo los márgenes de los desarrolladores y encareciendo el precio final. Los plazos de entrega son críticos: compradores priorizan proyectos con avance visible y cronogramas cumplidos.

### Perspectivas 2025–2026

Las proyecciones para 2026 son positivas, un crecimiento estimado entre 6 % y 8 % en ventas en Lima y Callao, impulsado por nuevos proyectos y demanda joven. Distritos emergentes como Comas, San Martín de Porres, Ate y zonas de Lima Sur muestran fuerte expansión, mientras que ciudades como Arequipa, Trujillo y Piura atraen mayor inversión por la conectividad y la ampliación de servicios. Sin embargo, este crecimiento dependerá de la capacidad para resolver cuellos de botella normativos, ampliar la oferta de suelo y mantener condiciones de crédito atractivas.



# Litigios fiscales eternos: en Perú pueden durar más de 10 años y ahuyentan la inversión privada

**El elevado nivel de litigiosidad tributaria en el Perú afecta la competitividad nacional, desalienta la inversión privada y evidencia la necesidad de una reforma fiscal más eficiente y predecible.**

**R**ODRIGO, estudio jurídico líder en el país, advierte que el elevado nivel de litigiosidad tributaria afecta negativamente la competitividad y erosiona la confianza en sectores clave, como la minería. De acuerdo con un sondeo de Apoyo Consultoría, el 87% de las aclaraciones tributarias a grandes contribuyentes se encuentra en litigio, reflejando la magnitud del problema y la necesidad de un sistema más eficiente.

El Perú enfrenta un nivel crítico de litigiosidad tributaria que pone en riesgo la confianza de los inversionistas y debilita la competitividad del país. Según cifras recientes, la deuda en controversia asciende a aproximadamente S/ 35 mil millones, una cifra que equivale a casi el 4% del PBI nacional. Los procesos para resolver disputas fiscales pueden extenderse por más de una década, generando un clima de incertidumbre que desalienta nuevas inversiones y retrasa la ejecución de proyectos estratégicos, especialmente en sectores como minería, energía y construcción.

Las grandes empresas —apenas el 0,5% del total de contribuyentes— aportan el 85% de la recaudación nacional, siendo la minería uno de los sectores más relevantes, al concentrar el 11,8% de la carga tributaria en pocas compañías que sostienen buena parte del presupuesto público. En ese contexto, los prolongados litigios entre empresas y la administración tributaria no solo afectan el flujo de ingresos del Estado, sino también la planificación financiera de las compa-

nías, que deben destinar recursos significativos a afrontar procesos judiciales y administrativos sin una resolución previsible.

El problema, según advierte el estudio, no radica en la legislación en sí, sino en la forma en que ésta se interpreta y aplica. La falta de criterios uniformes, los cambios de posición por parte de la administración tributaria y los retrasos en las instancias resolutivas generan un círculo vicioso de litigios interminables que impactan directamente en la inversión privada y en la competitividad del país.

## Falta de independencia y reformas urgentes

La falta de independencia en los órganos resolutivos es uno de los factores que alimenta la desconfianza. Actualmente, el 15% del Tribunal Fiscal está integrado por vocales que provienen de la SUNAT, lo que genera dudas sobre la imparcialidad de las decisiones. Esta situación prolonga los procesos y debilita la percepción de justicia tributaria entre los contribuyentes. Cuando no existe certeza sobre la objetividad del sistema, los inversionistas se ven forzados a buscar foros internacionales, como el CIADI, para proteger sus derechos, incrementando los costos y reduciendo la confianza en el país.

Frente a ello, en el marco del lanzamiento de la nueva identidad corporativa de Rodrigo se compartieron diversas propuestas orientadas a fortalecer el sistema. Entre las principales se plantea reestructurar la justicia tributaria para dotarla de mayor independencia; ampliar las salas del Tribunal Fiscal e incorporar vocales provenientes del sector privado y académico; eliminar la posibilidad de que la SUNAT cuestione las resoluciones del Tribunal Fiscal, salvo en casos excepcionales; y garantizar que los cambios de criterio de la entidad no se apliquen de forma retroactiva.



Asimismo, se sugiere implementar mecanismos de mediación y programas de cumplimiento colaborativo, que permitan resolver diferencias antes de que se generen controversias formales. Estas herramientas contribuirían a brindar mayor predictibilidad, estabilidad y confianza, condiciones indispensables para atraer inversiones sostenibles.

## Nueva identidad de Rodrigo

Con ocasión de su 60 aniversario, el estudio ha renovado su identidad de marca, evolucionando con los tiempos modernos y consolidando una historia de éxito construida a lo largo de más de seis décadas. La nueva identidad corporativa de Rodrigo refuerza su liderazgo, su proyección internacional y el compromiso con la excelencia que caracteriza a la firma.

Hoy, Rodrigo cuenta con más de 200 abogados especializados en diversas ramas del derecho y se ha consolidado como el estudio líder del mercado legal peruano. Es, además, el único despacho en el país reconocido en las 23 áreas de práctica investigadas por la prestigiosa publicación inglesa Chambers & Partners, que resalta su liderazgo en 16 de ellas.

Este nuevo posicionamiento refleja la solidez de sus raíces y, al mismo tiempo, la modernización que exigen los tiempos actuales. La esencia de Rodrigo sigue siendo la misma: excelencia, innovación y acompañamiento estratégico para sus clientes en un entorno cada vez más competitivo y sofisticado. Con esta renovación, el estudio reafirma su compromiso con la construcción de un entorno legal más transparente, predecible y favorable para el desarrollo económico del país.



# Supervisión con visión: OSITRAN refuerza su rol en la eficiencia y modernización de la infraestructura nacional

**En exclusiva para Revista Economía, Verónica Zambrano, presidenta del Consejo Directivo de OSITRAN, detalla los avances en la supervisión del nuevo Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, el comportamiento de las inversiones en transporte concesionado y las proyecciones institucionales hacia 2026.**

**Tras varios meses de operación, ¿cuáles han sido los principales aprendizajes de OSITRAN en la supervisión del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez?**

Uno de los principales aprendizajes ha sido la importancia de iniciar la supervisión desde la etapa preparatoria, conocida como ORAT, antes del inicio formal de operaciones. Este enfoque permitió advertir posibles conflictos con los usuarios y verificar que los requisitos técnicos se cumplieran adecuadamente. Supervisar desde la fase de ejecución, y no solo desde el día uno de operación, buscando la calidad de servicio de la infraestructura.

**¿Qué desafíos operativos o de mantenimiento se han identificado y cómo se están abordando para garantizar eficiencia, seguridad y calidad en el servicio?**

El reto es verificar que la infraestructura opere conforme a los supuestos de diseño y planificación. Se han detectado desviaciones en algunos procesos a cargo de entidades y aerolíneas. En cuanto a mantenimiento, ha sido necesario intensificar las actividades de supervisión, a fin de acelerar la curva de aprendizaje del concesionario con el nuevo equipa-

miento y con las nuevas dimensiones de la infraestructura, tres veces mayor a la anterior.

**¿Cómo ha evolucionado la inversión en concesiones de transporte durante 2025 y qué sectores presentan mayor dinamismo?**

Entre 2022 y 2025, las inversiones en infraestructura de transporte concesionada han mostrado una tendencia sostenida al alza. Solo entre enero y setiembre de 2025 se valorizó más de USD 870 millones, destacando los sectores Metro y Aeroportuario. Los proyectos con mayor inversión este año son la Línea 2 del Metro de Lima y Callao (USD 453,5 millones) y la ampliación del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez (USD 297,6 millones). También se registran avances en el Terminal Norte Multipropósito del Terminal Portuario del Callao y en carreteras concesionadas como la Autopista del Sol: Tramo Vial Trujillo - Sullana y las Obras para la Implementación de Equipamiento Electromecánico y de Seguridad para la Operación del Túnel Ollachea en la IIRSA Sur Tramo 4: Inambari - Azángaro.

**¿Cuáles son los proyectos prioritarios que OSITRAN seguirá supervisando hasta fines de 2025 y durante 2026?**

La supervisión continuará centrada en los proyectos insignia: la Línea 2 del Metro y el nuevo terminal del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. En el caso del Metro, se prevé el avance en estaciones y la próxima entrada en operación de las etapas 1B y 2. En el aeropuerto, destaca la rehabilitación de la pista antigua y la culminación de la fase 1B del nuevo terminal, que permitirá atender a más de 37 millones de pasajeros al 2030.

Se han suscrito los contratos de concesión del Anillo Vial Periférico y la carretera Longitudinal de la Sierra Tramo 4, para el 2026 y posteriores estos proyectos también adquieran protagonis-



mo. Se observa con atención los futuros proyectos como la Línea 3 del Metro o el Tren de cercanías, que actualmente están en cartera de Proinversión.

**Cuando se detectan deficiencias en la operación o mantenimiento de la infraestructura, ¿qué medidas concretas implementa OSITRAN para corregirlas?**

OSITRAN aplica un sistema progresivo para corregir deficiencias en la operación o mantenimiento de infraestructuras concesionadas. Primero emite actas o informes de supervisión que establecen plazos para subsanar los hallazgos. Si las deficiencias comprometen la seguridad o la calidad del servicio, puede disponer medidas correctivas inmediatas o iniciar procedimientos sancionadores con multas proporcionales a la gravedad del incumplimiento. Finalmente, realiza verificaciones posteriores para asegurar que las observaciones fueron resueltas y que se mantienen los estándares de servicio y las obligaciones contractuales.

**Mirando hacia 2026, ¿qué mejoras o cambios espera implementar OSITRAN para fortalecer la supervisión y garantizar la calidad de los servicios concesionados?**

Para el próximo año, OSITRAN reforzará dos ejes estratégicos:

Orientación hacia una Supervisión Preventiva y Basada en Riesgos: Busca identificar riesgos operativos o de mantenimiento antes de que se materialicen, permitiendo una intervención temprana.

Fortalecimiento de la Supervisión con Tecnología: Impulsar el uso de tecnologías como drones, sensores remotos y análisis de big data para supervisar infraestructuras y prevenir incidentes, complementado con auditorías técnicas que aseguren la integridad y confiabilidad de los datos reportados por los concesionarios.





## Inversión en movimiento: los proyectos que consolidan el 2025

**PROINVERSIÓN cierra el año con una cartera de adjudicaciones y procesos en licitación que suman compromisos por más de US\$ 2,400 millones, con avances en transporte, energía, saneamiento e industria.**

### Un año clave para la promoción de inversiones

A octubre de 2025, la Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSIÓN) registra actividad sostenida. Con una cartera cercana a los US\$ 9,500 millones, la entidad ha concretado adjudicaciones clave en 2025 y mantiene procesos que asegurarán continuidad de inversión hacia 2026. El reto es traducir adjudicaciones en obras que generen empleo y mejoren la competitividad territorial.

### Parque Industrial de Ancón: un polo productivo en Lima Norte

El Parque Industrial de Ancón (PIA) figura entre los proyectos industriales más relevantes. Con una inversión referencial de aproximadamente US\$ 1,214 millones y más de 700 hectáreas, el PIA permanece en fase de promoción

y estructuración a octubre de 2025; las bases de licitación están en etapa final y su adjudicación se prevé para el primer semestre de 2026. El proyecto ha atraído interés internacional y promete fortalecer cadenas logísticas y productivas en Lima Norte. Se estima que, en plena operación, podrá generar más de 120.000 empleos directos e indirectos, entre instalaciones industriales y servicios asociados.

### Longitudinal de la Sierra Tramo 4: adjudicación y alcance regional

La Carretera Longitudinal de la Sierra Tramo 4 fue adjudicada el 25 de julio de 2025 por un monto referencial cercano a US\$ 1,582 millones. Este paquete vial busca mejorar la conectividad entre regiones andinas, reducir tiempos logísticos y articular corredores hacia los puertos del Pacífico. La adjudicación, comunicada por el MEF y PROINVERSIÓN, marca uno de los hitos viales del año por su impacto en productividad regional. Durante la fase de construcción se proyectan más de 3,500 empleos directos en obra e insumos asociados.

### Saneamiento: PTAR Chincha y otros proyectos priorizados

El proyecto de tratamiento de aguas residuales de Chincha (PTAR Chincha)

fue adjudicado el 7 de enero de 2025 a la concesionaria Aqualia PTAR Chincha S.A.C., del grupo FCC Aqualia. La iniciativa, valorada en torno a US\$ 96.5 millones, beneficiará a 345,000 habitantes y forma parte de una cartera de saneamiento que supera los US\$ 2,100 millones. Posteriormente, el Estado y la concesionaria firmaron el contrato de concesión en julio de 2025, consolidando los plazos para la ejecución del proyecto.

### Energía y transmisión eléctrica: convocatoria del Plan 2025–2034

PROINVERSIÓN convocó el Grupo 1 del Plan de Transmisión 2025–2034, que agrupa cuatro líneas y subestaciones en Piura, Lambayeque, Junín y Ayacucho, por un monto referencial cercano a US\$ 231 millones. Los concursos están en fase de licitación y su avance será clave para integrar nueva generación y atender la demanda industrial y minera. Los grupos siguientes del plan se programan para licitarse en 2026.

### Puertos y logística: Chimbote y la red de terminales

El Terminal Portuario de Chimbote completó su declaratoria de interés y recibió manifestaciones privadas; su cronograma apunta a adjudicación en plazos próximos según PROINVERSIÓN. Además, se promueven terminales menores en la costa norte para descongestionar hubs mayores y mejorar la eficiencia exportadora regional, una estrategia que busca también dinamizar puertos secundarios y valor agregado local.

### Obras por Impuestos y ritmo de adjudicaciones

El mecanismo de Obras por Impuestos (Oxi) mantiene un papel central en la ejecución. A agosto de 2025, las adjudicaciones por Oxi superaron los S/ 2,000 millones, acelerando proyectos en salud, educación e infraestructura local. En conjunto, las herramientas APP y Oxi han permitido a gobiernos regionales y locales adelantar inversión sin depender únicamente del presupuesto ordinario.





## Yanbal: 58 años de innovación, empoderamiento y sostenibilidad

**Con presencia internacional y un compromiso firme con la belleza responsable, Yanbal celebra 58 años de historia impulsando el desarrollo de miles de mujeres y liderando la cosmética sostenible en América Latina.**

### Una historia que nació de la inspiración familiar

En 1967, en Lima, Perú, Fernando Belmont fundó Yanbal, una empresa que nació con una visión audaz: transformar la belleza en una herramienta de empoderamiento para las mujeres. Inspirado por su hija Janine, de cuyo nombre surgió la marca, y tras su experiencia como representante de Helena Rubinstein en el país, Belmont comprendió que la cosmética podía ser una vía para mejorar vidas, abrir oportunidades económicas y redefinir el rol femenino en la sociedad.

Con esa filosofía, Yanbal se convirtió en la primera compañía de venta directa en cosmética de origen latinoamericano, un modelo de negocio que permitió a miles de mujeres construir independencia

económica y redes de desarrollo personal. Este enfoque marcó un hito en el mercado peruano y se extendió rápidamente a otros países de la región.

A lo largo de los años, la visión fundacional se ha mantenido intacta: combinar la innovación con el propósito humano, fortaleciendo un legado empresarial que trasciende fronteras y generaciones.

### De marca nacional a referente internacional

El crecimiento de Yanbal fue sostenido durante las décadas de los setenta y ochenta. En 1982 se formalizó la creación de Unique S.A., la empresa que serviría como base corporativa del grupo, encargada de la producción, logística y comercialización. Durante años, Unique y Yanbal coexistieron como marcas complementarias; sin embargo, tras la pandemia, la compañía decidió unificar su identidad bajo una sola marca global: Yanbal, fortaleciendo su presencia en todos los mercados y reafirmando su origen peruano.

Actualmente, Yanbal opera en Perú, Ecuador, Colombia, Bolivia, Guatemala, México, España e Italia, consolidándose como una de las empresas cosméticas más importantes de América Latina. Su expansión hacia Europa marcó un paso decisivo en la internacionalización del

grupo, demostrando que una empresa familiar peruana podía competir con los gigantes globales de la belleza.

El modelo de venta directa, basado en la cercanía, la confianza y la asesoría personalizada, ha sido la clave de su permanencia. En un mundo cada vez más digital, Yanbal ha sabido evolucionar sin perder el vínculo humano que caracteriza su historia.

### Una red de éxito liderada por mujeres

El corazón del modelo Yanbal sigue siendo su red de consultoras, mujeres emprendedoras que representan la esencia del negocio. En 2024, la compañía cerró con un crecimiento del 7% en número de consultoras activas, impulsado principalmente por la categoría de perfumes, que representa más del 50% de sus ventas. Para 2025, proyecta un incremento del 15%, consolidando su liderazgo regional.

El segmento de fragancias ha sido uno de los motores del crecimiento. Con entre 5 y 10 lanzamientos anuales, Yanbal ha sabido interpretar las preferencias del público latinoamericano, destacando los aromas florales y dulces entre los favoritos, y manteniendo una equilibrada demanda entre hombres y mujeres.

Con 13 catálogos por año, la marca mantiene una estrategia de innovación constante, adaptándose a las tendencias globales de moda y cuidado personal. A esto se suma una fuerte apuesta por la transformación digital, impulsando plataformas virtuales de venta, capacitaciones online y herramientas que permiten a sus consultoras administrar sus negocios desde cualquier lugar. Este cambio ha potenciado la inclusión y ha modernizado un modelo que, sin perder su esencia, abraza las oportunidades del mundo digital.



El liderazgo femenino no se limita a la red comercial. En la propia estructura de la empresa, Yanbal fomenta la participación de mujeres en cargos directivos, técnicos y científicos. Actualmente, más del 60% de su personal global son mujeres, reflejando una cultura corporativa basada en la igualdad, la diversidad y el mérito.

### Compromiso con la calidad y la transparencia

Desde sus laboratorios, Yanbal promueve el desarrollo de fórmulas seguras, dermatológicamente probadas y libres de crueldad animal. Su compromiso ético la ha llevado a eliminar voluntariamente ingredientes controvertidos, incluso aquellos que la industria aún permite bajo ciertos límites.

Entre los componentes que no utiliza se encuentran parabenos, metilisotiazolinona (MIT), tolueno, donantes de formaldehído, retinol, triclosano y microesferas de polietileno. Esta política refleja una estrategia de diferenciación basada en la transparencia y el respeto por la salud y el medio ambiente, alineada con los estándares más exigentes del mercado europeo.

Además, Yanbal cumple con las regulaciones de la Unión Europea, que prohíben las pruebas en animales tanto en materias primas como en productos terminados. Esta política le ha permitido construir una identidad responsable y confiable, que refuerza su vínculo con consumidores conscientes.

### Innovación con propósito

Yanbal cuenta con centros de investigación propios donde se desarrollan fórmulas adaptadas al clima, tipo de piel y preferencias del consumidor latinoamericano. Su apuesta por la innovación científica ha sido clave para crear productos de alta eficacia, combinando ingredientes naturales con tecnología avanzada.

Cada lanzamiento pasa por evaluaciones de seguridad y rendimiento, garantizando que la experiencia del usuario sea segura y placentera. En los últimos años, la compañía ha invertido en biotecnología cosmética, con el objetivo de potenciar ingredientes naturales mediante procesos más sostenibles y eficientes.

La innovación también se refleja en el diseño de envases funcionales y sostenibles, como parte de su programa de ecodiseño, que aplica el principio de las 3R: reducir, reutilizar y reciclar. Esto permite a la marca ofrecer una experiencia integral: productos de calidad que, además, generan menor impacto ambiental.

### Sostenibilidad y biocomercio ético

Desde 2018, Yanbal forma parte de la Unión para el Biocomercio Ético (UEBT), reforzando su compromiso con el uso responsable de ingredientes naturales y el respeto por las comunidades que los proveen. La empresa se asegura de que sus insumos sean recolectados de manera sostenible, promoviendo la conservación de ecosistemas y el comercio justo.

A través de alianzas con comunidades en regiones andinas y amazónicas, la marca impulsa proyectos que fortalecen las economías locales y promueven la trazabilidad en la cadena de va-

lor. De esta manera, cada producto cuenta una historia de colaboración, respeto y sostenibilidad.

### Acción climática y neutralidad de carbono

Desde 2012, Yanbal mide anualmente su huella de carbono en todas sus operaciones, ampliando su alcance progresivamente. En 2020 logró compensar su huella en Perú y Colombia mediante los proyectos de conservación "Nii Kaniti" (Ucayali, Perú) y "Delfines Cupica" (Chocó, Colombia), con más de 2,800 créditos de carbono verificados.

Además, la empresa utiliza energía 100% hidroeléctrica renovable en sus operaciones de Perú y Colombia, respaldada por Certificados IREC. Su sede industrial en Tenjo (Colombia) y la oficina comercial en Bogotá cuentan con certificación LEED, otorgada a edificaciones sostenibles con bajo consumo energético y mínima huella ambiental.

Yanbal también participa en los programas nacionales de carbono neutralidad de Perú, Colombia y Ecuador, reafirmando su liderazgo ambiental en América Latina y su meta de reducir en 30% sus emisiones para 2030.



Es un honor para Palacios & Asociados acompañarlos en este camino, brindando soluciones logísticas pensadas para respaldar su visión y la excelencia que los caracteriza.

Agradecemos profundamente la confianza que han depositado en nosotros y celebramos con entusiasmo sus logros y crecimiento.

#### EN PALACIOS Y ASOCIADOS CONSORCIO LOGÍSTICO TE OFRECEMOS:

- AGENCIAMIENTO DE ADUANAS
- AGENCIAMIENTO DE CARGA
- TRANSPORTE LOCAL Y NACIONAL
- LOGÍSTICA INTEGRAL
- ALMACENAJE Y DISTRIBUCIÓN
- SEGURO DE CARGA INTERNACIONAL
- GESTIÓN DE CARGA DE PROYECTOS

Más de 50 años de trayectoria y un sólido equipo de profesionales, complementado por una plataforma tecnológica robusta y flexible.



# Textiles peruanos: crecimiento sólido y desafíos en un mercado global exigente

**El sector textil continúa consolidándose como motor económico del Perú, con exportaciones al alza, proyectos de internacionalización y enfoque en sostenibilidad, mientras enfrenta competencia extranjera y la necesidad de innovación constante.**

## Exportaciones en ascenso

Hasta octubre de 2025, las exportaciones textiles del Perú alcanzaron US\$ 861 millones en el primer semestre, con un incremento del 10,3% respecto al año anterior. Este crecimiento estuvo impulsado por el aumento en envíos de prendas de vestir (+9,5%), tejidos (+20%) y fibras (+19%). Estados Unidos se mantiene como el principal destino de las exportaciones, consolidando su rol estratégico en la internacionalización del sector. Para fines de 2025, se proyecta que las exportaciones de prendas de vestir alcancen US\$ 2.100 millones, con el potencial de duplicar la producción en los próximos cinco años, reflejando un sector con fuerte proyección global y capacidad de adaptación frente a mercados exigentes.

El primer trimestre de 2025 reportó exportaciones por US\$ 422 millones, con un crecimiento interanual de 16,5%. Solo en marzo, las ventas al exterior sumaron US\$ 141 millones, lo que representa un aumento de 12,9% frente al mismo mes del año anterior. Estos números consolidan 11 meses consecutivos de expansión, destacando la estabilidad y resiliencia de las empresas textiles peruanas frente a la volatilidad internacional.

## Aporte al PBI y financiamiento

La industria textil y de confecciones aportó S/ 5.246 millones al PBI en 2024, equivalentes al 0,9% del PBI nacional y al 7,3% del PBI manufacturero. Más del 99% de las empresas del sector son MYPEs, sumando más de 46.000 unidades formales. En cuanto a financiamiento, el crédito directo otorgado al sector alcanzó S/ 4.262 millones, lo que representa aproximadamente el 2% del total de crédito empresarial. Estas cifras muestran la importancia de sostener políticas de apoyo y acceso a capital, especialmente para proyectos de modernización tecnológica y expansión productiva.

## Empleo y estructura laboral

El sector genera cerca de 400 mil empleos directos, lo que equivale al 26,2% de la población ocupada manufacturera y al 2,3% de la población ocupada nacional. La concentración en MYPEs evidencia la necesidad de capacitación, asistencia técnica y programas de formalización, con el objetivo de garantizar estabilidad laboral y competitividad, particularmente en empresas pequeñas y medianas que representan la mayoría del sector.

## Desafíos del sector

Pese a los resultados positivos en exportaciones y empleo, la industria enfrenta caídas de producción de hasta 30% en promedio durante ciertos meses de 2025. Este descenso se atribuye a la presión de importaciones y a la competencia de países emergentes como Vietnam, Bangladesh e India. La situación obliga a las empresas a diferenciarse mediante calidad, innovación en diseño y sostenibilidad, buscando mantener la competitividad en mercados internacionales y defender su posición frente a alternativas más económicas.



## Innovación y sostenibilidad

La adopción de tecnologías avanzadas, combinada con la implementación de prácticas sostenibles, ha permitido a las empresas peruanas posicionar sus productos con un sello de responsabilidad ambiental y social. Esta estrategia no solo mejora la percepción internacional de la marca "Made in Peru", sino que también abre oportunidades en segmentos de mercado que priorizan la ética empresarial, la sostenibilidad y la calidad certificada.

## Internacionalización y oportunidades

PromPerú ha impulsado la internacionalización de 50 empresas textiles, consolidando la presencia del país en mercados clave, especialmente Estados Unidos. La estrategia busca fortalecer la marca Perú y aprovechar la ventaja competitiva del diseño y la calidad propios. Además, las exportaciones peruanas han logrado posicionarse frente a competidores como Vietnam, Bangladesh, India y Sri Lanka, aprovechando nichos específicos que valoran la sostenibilidad y la confección de alta calidad. La combinación de crecimiento exportador, innovación tecnológica y enfoque sostenible posiciona a la industria como un sector con capacidad de expansión y resiliencia frente a los desafíos globales.

## Perspectivas del sector

El panorama para la industria textil peruana muestra un equilibrio entre oportunidades y desafíos. Por un lado, el crecimiento sostenido de exportaciones, el financiamiento accesible y la generación de empleo reflejan un sector clave para la economía nacional. Por otro, la presión de la competencia internacional, la necesidad de innovación constante y la volatilidad de los mercados exigen a las empresas adaptabilidad y estrategias claras de diferenciación.



# El peso económico del riesgo: cómo el seguro sostiene la estabilidad del país

**En 2024, las aseguradoras peruanas asumieron más de S/ 9,500 millones en siniestros, demostrando que el sector no solo protege patrimonios y familias, sino que también es un pilar de inversión y confianza en la economía nacional.**

El 2024 fue un año de alta exigencia para el sistema asegurador peruano. De acuerdo con el Reporte del Sector Asegurador 2024 elaborado por la Asociación Peruana de Empresas de Seguros (APESEG), las compañías asumieron más de S/ 9,500 millones para cubrir siniestros en todo el país. Esto equivale a S/ 26.2 millones diarios, una cifra que refleja la magnitud del compromiso del sector con la protección financiera y el bienestar de los peruanos.

“Detrás de cada cifra hay una familia que pudo salir adelante, una empresa que mantuvo sus operaciones o una persona que accedió a atención médica oportuna. El seguro no evita la adversidad, pero sí marca la diferencia entre la incertidumbre y la tranquilidad”, destacó el presidente de APESEG, Eduardo Morón.

## Protección en todos los frentes

El informe señala que los desembolsos de 2024 superan el presupuesto anual conjunto de varias regiones del país. Esta magnitud consolida al seguro como una herramienta esencial frente a desastres naturales, emergencias sanitarias y contingencias económicas.

Entre los rubros más importantes figura el seguro de vida, con más de S/ 1,600 millones destinados a más de 41 mil familias. En un país con baja cultura pre-

visional, estas coberturas permitieron a miles de hogares mantener estabilidad económica ante la pérdida de un ser querido.

En salud, alrededor de 1.4 millones de personas accedieron a coberturas privadas, con S/ 854 millones en atenciones médicas. La pandemia reforzó la necesidad de contar con protección complementaria, impulsando el crecimiento de este segmento.

El seguro vehicular mantuvo un desempeño sólido. Más de 742 mil unidades estuvieron aseguradas en 2024, con S/ 3.3 millones diarios destinados a cubrir robos, accidentes y daños. Este ramo sigue siendo uno de los más dinámicos, impulsado por la expansión del crédito vehicular y la recuperación del parque automotor.

## Apoyo al agro y al sector empresarial

El Seguro Agrícola Catastrófico reafirmó su impacto social al beneficiar a más de un millón de agricultores en las 24 regiones del país. Las indemnizaciones superaron los S/ 45 millones, ayudando a pequeños productores a reponerse de pérdidas causadas por lluvias intensas, sequías o heladas.

En paralelo, más de 80 mil empresas —principalmente pequeñas y medianas— contaron con pólizas contra incendios, robos, lluvias o vandalismo, accediendo a S/ 458 millones en coberturas. Estas pólizas se han convertido en instrumentos estratégicos para la continuidad operativa y la protección del empleo.

También se registró un avance en seguros domiciliarios, con más de 322 mil hogares cubiertos y S/ 22 millones en indemnizaciones. Aunque su penetración aún es baja frente a otros mercados, la tendencia es creciente gracias al impulso del sector inmobiliario y los créditos hipotecarios.



## Un actor clave en la economía nacional

Más allá de su función de protección, el sector asegurador ratificó su relevancia como inversionista institucional. Las aseguradoras gestionaron S/ 67,568 millones en inversiones, equivalentes al 6.3 % del PBI nacional, canalizados hacia infraestructura, energía, salud, educación y proyectos sostenibles.

Este flujo de capital convierte al seguro en un socio clave para la estabilidad macroeconómica. Según APESEG, la combinación de inflación controlada, sol fuerte y crecimiento moderado permitió mantener la rentabilidad de las inversiones y la solvencia del sistema.

No obstante, el gremio advierte que el desafío sigue siendo ampliar la cobertura. Solo el 20 % de los peruanos cuenta con algún tipo de seguro, una cifra inferior al promedio regional. Incrementar ese número requiere educación financiera y políticas públicas que incentiven la cultura de prevención.

## Prevención y proyección hacia 2025

De cara al 2025, APESEG proyecta un crecimiento sostenido en los seguros de salud, vida y agrícolas, impulsado por la digitalización y productos más inclusivos. Las nuevas plataformas tecnológicas están permitiendo llegar a sectores que antes no tenían acceso a coberturas básicas, fortaleciendo así la inclusión financiera.

“El seguro no debe verse como un gasto, sino como una inversión en bienestar y tranquilidad”, remarcó Morón.

Con estos resultados, el sector asegurador se consolida como un motor silencioso de estabilidad y progreso.





## Un cierre de año con señales mixtas para la economía peruana

**La minería y la banca lideran la recuperación, mientras que construcción, consumo e industria avanzan con cautela ante un entorno global todavía incierto.**

### Una economía que mantiene estabilidad

El tercer trimestre de 2025 presenta un panorama mixto. El crecimiento se sostiene por la recuperación del sector minero, el repunte de la inversión privada y la solidez del sistema financiero. Sin embargo, la moderación del consumo y la lenta ejecución de proyectos públicos limitan una expansión más firme. Los precios de los metales y la recuperación parcial del comercio internacional apoyaron impulso, pero riesgos externos, como la desaceleración en China y la volatilidad del crudo, mantienen la prudencia entre inversionistas. La estabilidad de la inflación y del tipo de cambio refuerza la confianza en los fundamentos macroeconómicos.

### Minería: motor central

La minería sigue siendo el pilar de la economía. En el 3T25 las grandes compañías

reportaron resultados sólidos gracias a precios favorables del cobre y la normalización de operaciones. Las exportaciones mineras aumentaron en valor y volumen, consolidando al cobre como el producto de exportación más relevante. El sector sostiene la recaudación fiscal y atrae inversiones que dinamizan la demanda de insumos, servicios y obras asociadas; explica buena parte de la resiliencia observada en el trimestre.

### Finanzas: solvencia y prudencia crediticia

El sistema financiero presenta adecuados niveles de capitalización y liquidez. Los bancos muestran rentabilidades estables y morosidad contenida. La cartera de créditos creció moderadamente, impulsada por empresas y consumo, aunque la demanda sigue siendo cauta frente a la incertidumbre macroeconómica. La prudencia en provisiones y la gestión de riesgo han permitido sostener la rentabilidad. Además, la digitalización de servicios continúa ampliando la inclusión financiera y mejorando la eficiencia operativa en la intermediación.

### Construcción y consumo: recuperación gradual

La construcción avanza con ritmo desigual. La ejecución de proyectos públicos y la inversión inmobiliaria registran avances, pero aún no alcanzan un repunte

sostenido. Programas de infraestructura vial y vivienda siguen siendo vectores clave para sostener la actividad y generar empleo en regiones. El consumo interno se recupera con moderación: el retail urbano impulsa ventas, mientras la demanda en provincias se estabiliza más lentamente por la recuperación del empleo formal.

### Industria y energía: estabilidad con transición

La industria manufacturera presenta desempeño heterogéneo. Rubros vinculados a alimentos, bebidas y materiales de construcción sostienen la producción, mientras segmentos orientados a exportaciones no tradicionales enfrentan demanda externa más débil. En energía, la demanda eléctrica crece por la reactivación industrial y minera. Se proyectan inversiones en generación renovable, lo que refuerza la transición hacia una matriz más limpia y resiliente y aporta a la diversificación de la oferta energética.

### Datos de muestra y expectativas

El informe estima ingresos agregados de la muestra cercanos a 11,281 millones de dólares (+0.8% interanual); el EBITDA consolidado llega aproximadamente a 4,517 millones (+4.4% a/a) y la utilidad neta agregada ronda 2,462 millones (+7.7% a/a). Indicadores financieros como ROE y NIM se mantienen en niveles saludables y la morosidad del sistema registra cifras contenidas, lo que favorece un entorno crediticio relativamente estable.

### Riesgos y prioridades hacia 2026

Los principales riesgos incluyen la volatilidad de precios internacionales, menor demanda externa y retrasos en la inversión pública. Para 2026, las prioridades son acelerar proyectos de infraestructura, mejorar la eficiencia de la ejecución pública, fortalecer la competitividad y preservar la disciplina macroeconómica. Un marco regulatorio claro y procesos de contratación más ágiles serán determinantes para transformar expectativas en crecimiento real. Asimismo, la atención a la sostenibilidad social y ambiental reducirá fricciones y garantizará proyectos con impacto positivo.



# De Lima a Miami: el modelo inmobiliario peruano que conquista Estados Unidos

**En entrevista para Revista Economía, Juan Carlos Tassara, socio fundador de North Development y Core Capital, explica cómo un modelo nacido en Perú logró replicarse en EE. UU.**

**El Domus Brickell Center está marcando un hito en Miami. ¿Cómo nace la idea de este proyecto y qué aspectos lo diferencian de otros desarrollos comerciales o residenciales en EE. UU.?**

La idea nace como continuidad de lo que venimos haciendo hace 20 años en Perú. Tenemos más de 70 proyectos entregados, orientados a un mismo público: personas que compran unidades pequeñas en zonas céntricas para invertir y generar renta.

Al llegar a Miami hace cuatro años, replicamos ese modelo, pero para inversionistas de toda Latinoamérica y del mundo. Muchos latinoamericanos —peruanos, chilenos, ecuatorianos, colombianos— buscan invertir fuera del riesgo político regional, y el real estate en EE. UU. es una alternativa segura y tangible. Así pueden diversificar su patrimonio, rentar su propiedad y usarla al viajar. Hoy tenemos 20 proyectos activos en Perú y 4 en Miami, todos con ese enfoque.

**Este proyecto logró el mayor financiamiento CPA desde cero en el sur de Florida. ¿Qué factores hicieron posible alcanzar esa cifra récord?**

En North Development somos dos socios: Edifica y Oak Capital. Esta última tiene más de 35 años de experiencia en EE. UU. desarrollando grandes proyectos, como el tercer Rarton en Pompano Beach, con más de 600 millones de dólares en ventas.

Combinamos más de 50 años de experiencia y más de 100 proyectos entregados. Esa trayectoria generó confianza en las instituciones financieras, que entendieron que sabíamos lo que hacíamos. Gracias a ello accedimos a una línea de financiamiento de ese tamaño para construir el Domus Brickell Center.

**Más allá del financiamiento, ¿qué innovaciones en diseño o sostenibilidad convierten a este proyecto en un referente?**

La marca Domus —con Domus Brickell Center y Domus El Park— se centra en rentas de corto plazo. Es un producto intermedio entre hotel y edificio residencial: combina servicios de hotel (piscina, restaurante, spa) con la comodidad de un departamento (cocina, dormitorio, espacios amplios).

Ofrecemos un servicio de administración integral: el propietario puede delegar reservas y mantenimiento. Firmamos un acuerdo con una empresa estadounidense para listar las propiedades en más de 100 plataformas como Airbnb, Booking, Expedia, TripAdvisor, Marriott y Hyatt. Esto multiplica la exposición, alcanzando entre 1.2 y 1.5 billones de visitas mensuales, lo que mejora ocupación y rentabilidad.

El primer proyecto entregado en marzo ya tiene 85% vendido, y el segundo, que inicia obras en semanas, superó las 200 ventas de sus 580 unidades. Es un producto ideal para inversionistas latinoamericanos, con tickets desde 150 mil dólares y financiamiento bancario en EE. UU. a tasas de entre 5% y 6.5%.

**Core Capital es una firma peruana que usted también dirige. ¿Qué representa para el Perú participar en un proyecto de esta escala en EE. UU.?**

Es un orgullo. Los peruanos estamos demostrando que podemos competir a nivel global, no solo en gastronomía, sino



también en el mundo empresarial. Que Core Capital participe en el financiamiento, junto a una gran firma norteamericana, muestra que el empresariado peruano puede tener presencia y credibilidad en mercados de primer nivel. Contribuimos a fortalecer la confianza internacional en nuestras capacidades.

**Desde la perspectiva de Core Capital, ¿qué oportunidades existen para que el capital peruano se internacionalice en proyectos inmobiliarios como este?**

Buscamos crear un puente para invertir en real estate estadounidense con facilidad. Tradicionalmente, invertir en EE. UU. era complejo y reservado a patrimonios mayores al millón de dólares. Nosotros hemos democratizado ese acceso, permitiendo inversiones desde cerca de 100 mil dólares. Esto facilita que más personas diversifiquen sus ahorros fuera del Perú y del riesgo político regional.

**¿Qué proyecciones tienen en North Development y cómo planean integrar al Perú en su expansión?**

En Miami desarrollamos dos marcas. La primera es Domus, enfocada en renta de corto plazo, con los proyectos Domus Brickell Center y Domus El Park.

La segunda, que lanzaremos el próximo año, es House of Wellness, centrada en rentas de mediano y largo plazo, con un concepto de bienestar y longevidad.

Los residentes podrán monitorear su salud con brazaletes o anillos inteligentes, acceder a nutricionistas, recibir asesoría personalizada y realizar análisis dentro del edificio. Apostamos por la tendencia global que integra salud y vivienda.





## SENASA cumple 33 años protegiendo la sanidad agraria y la competitividad del agro peruano

**Fundado el 27 de noviembre de 1992, el Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Perú (SENASA) celebra su 33º aniversario consolidándose como garante de la sanidad animal, vegetal e inocuidad agroalimentaria del país. Su labor técnica fortalece la productividad rural y respalda el prestigio internacional del agro peruano en un entorno global cada vez más exigente.**

SENASA fue creado mediante el Decreto Legislativo N° 1059, como organismo público técnico adscrito al Ministerio de Agricultura, hoy Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI). Su objetivo fundacional fue unificar los esfuerzos sanitarios dispersos y dotar al Perú de una autoridad competente capaz de coordinar, fiscalizar y ejecutar las políticas nacionales de sanidad agraria.

En sus inicios, SENASA asumió una tarea crucial: enfrentar los brotes de enfermedades y plagas que amenazaban la producción nacional, especialmente en cultivos emblemáticos como el algodón, la papa y los frutales. Desde entonces, ha evolucionado hacia una institución moderna, con una red descentralizada que abarca todas las regiones del país y una estructura organizativa orientada al servicio técnico especializado.

Durante tres décadas, el organismo ha sido testigo y protagonista de la transformación agrícola del Perú. Su labor ha acompañado el crecimiento de las agroexportaciones, la tecnificación del campo y la apertura de mercados internacionales. Hoy, en su 33º aniversario, SENASA reafirma su papel como el principal garante de la seguridad sanitaria del agro nacional.

El trabajo de SENASA se desarrolla sobre tres pilares estratégicos: proteger, vigilar y certificar.

### 1. Protección sanitaria integral

A través de la vigilancia fitosanitaria y zoosanitaria, SENASA protege los cultivos y el ganado frente a plagas y enfermedades que podrían comprometer la producción nacional. Entre sus prin-

cipales acciones se encuentran los programas de erradicación de la mosca de la fruta, el control del Fusarium raza 4 tropical (R4T) en banano, y la supervisión constante contra la fiebre aftosa, brucelosis y tuberculosis bovina.

La cobertura sanitaria de SENASA alcanza a más de 2 millones de hectáreas agrícolas, con presencia técnica en 24 departamentos. Su red de 27 Direcciones Ejecutivas y laboratorios especializados permite actuar de forma preventiva, mitigando pérdidas que podrían representar hasta el 4 % del PBI agropecuario si no se controlaran a tiempo.

### 2. Certificación sanitaria y fitosanitaria

SENASA es el único ente autorizado para emitir certificados fitosanitarios y zoosanitarios que acreditan la inocuidad y salubridad de los productos agropecuarios de exportación. En 2025, ha emitido más de 250 000 certificados fitosanitarios y 80 000 certificados zoosanitarios, garantizando la calidad de los productos peruanos en mercados de más de 180 países.

Estos certificados respaldan el prestigio del Perú como proveedor confiable y seguro, y son esenciales para mantener la apertura comercial de destinos exigentes como Estados Unidos, la Unión Europea, Japón y Corea del Sur. El cumplimiento de los requisitos sanitarios internacionales es clave para que las agroexportaciones peruanas sigan creciendo con solidez técnica.

### 3. Inocuidad agroalimentaria

El organismo supervisa la seguridad de los alimentos de origen vegetal y animal que se destinan al consumo interno. Desde el campo hasta los mercados, SENASA ejecuta muestreos, monitorea residuos de plaguicidas y promueve prácticas seguras de manipulación alimentaria. Estas acciones garantizan la salud pública y refuerzan la confianza de los consumidores.

### Aportes al desarrollo del agro y a la economía nacional

La contribución de SENASA a la economía peruana es tangible. Gracias a su acción técnica, el país ha logrado mantener la confianza sanitaria que permite soste-



ner un flujo exportador superior a US\$ 8.134 millones en productos agropecuarios durante 2025, según cifras oficiales del MIDAGRI. Frutas, hortalizas, granos, carnes y productos lácteos certificados por SENASA llegan a mercados internacionales con el respaldo de un sistema sanitario reconocido.

Su impacto no se limita a las grandes agroexportadoras. En los últimos años, SENASA ha fortalecido los programas de asistencia a pequeños productores, orientándolos en buenas prácticas agrícolas y ganaderas. Esto ha permitido incorporar a más de 150 000 agricultores familiares al circuito formal de comercialización, generando mayores ingresos y oportunidades rurales.

El organismo también participa activamente en la apertura de nuevos mercados. En 2025, el trabajo técnico de SENASA permitió concretar acuerdos sanitarios para la exportación de arándanos y cítricos hacia India, y de palta Hass hacia Corea del Sur, ampliando el horizonte del agro peruano. Estas gestiones son el resultado de negociaciones técnicas, inspecciones conjuntas y auditorías internacionales que reafirman la solidez sanitaria del país.

### Innovación tecnológica y transformación digital

En línea con la modernización del Estado, SENASA ha emprendido una profunda transformación digital que optimiza la atención al ciudadano y la gestión interna. A partir de 2024, el portal SENASA Digital permite realizar el 90 % de los trámites de certificación y notificación sanitaria en línea, reduciendo tiempos y costos para los usuarios. El sistema de Certificación Fitosanitaria Electrónica (ePhyto) reemplaza los documentos físicos por transmisiones digitales seguras, facilitando la interoperabilidad con otras autoridades del mundo.

Asimismo, el organismo desarrolla el Sistema Nacional de Inteligencia Sanitaria Agraria, que emplea herramientas de análisis predictivo, sensores remotos y modelos de riesgo climático para anticipar brotes de plagas o enfermedades. Esta innovación permite planificar respuestas tempranas y proteger zonas productivas críticas.

La inversión en tecnología se complementa con la capacitación permanente del personal técnico. Más de 2.000 profesionales han sido entrenados en diagnóstico molecular, control biológico y trazabilidad digital, asegurando que el país cuente con una red sanitaria altamente calificada.

### Compromiso ambiental y social

SENASA no solo protege la producción, sino también los ecosistemas agrícolas del país. Su programa Campo Limpio, desarrollado junto con asociaciones agroindustriales, ha recolectado más de 1.5 millones de envases vacíos de plaguicidas desde su implementación, evitando la contaminación de suelos y fuentes de agua.

A través de convenios con organismos internacionales como la FAO, el IICA y el BID, impulsa proyectos de bioseguridad agropecuaria en zonas de frontera y regiones amazónicas, donde la biodiversidad es más vulnerable. Estas acciones incluyen capacitación a comunidades locales y fortalecimiento de laboratorios regionales en San Martín, Madre de Dios y Loreto.

De manera complementaria, promueve campañas de educación sanitaria rural, orientadas a la prevención de enfermedades animales y a la adopción de buenas prácticas en la manipulación de alimentos. Estas actividades benefician directamente a miles de productores de la agricultura familiar, integrando la sanidad con el desarrollo sostenible.

### Desafíos estratégicos y proyección hacia 2026

En el marco de su 33º aniversario, SENASA reafirma su compromiso con la innovación, la transparencia y la ampliación de su cobertura nacional. Sus principales líneas estratégicas hacia 2026 incluyen:

- Fortalecer la vigilancia sanitaria en la Amazonía, con nuevos laboratorios de diagnóstico en Loreto y Ucayali, equipados para monitorear plagas tropicales emergentes.
- Implementar el Programa Nacional de Bioseguridad Agropecuaria 2026, enfocado en cambio climático, control

de enfermedades exóticas y bioseguridad de frontera.

- Consolidar el Centro Nacional de Análisis Zoonosanitario, que integrará investigación, diagnóstico rápido y respuesta ante emergencias sanitarias animales.
- Expandir el sistema ePhyto a más líneas productivas, como granos andinos, cacao y productos forestales no maderables.
- Profundizar la interoperabilidad digital con Aduanas, SENASA de otros países y entes del MIDAGRI, reduciendo la burocracia y fortaleciendo la trazabilidad.
- Elevar la inversión en infraestructura sanitaria, priorizando la renovación de laboratorios y unidades móviles en regiones altoandinas.

Estas acciones posicionan a SENASA como un modelo técnico en América Latina, con estándares equiparables a los de países con sistemas agroexportadores avanzados. Su fortalecimiento será decisivo para enfrentar riesgos globales como el cambio climático, la resistencia antimicrobiana o la expansión de plagas transfronterizas.

### Proyección y compromiso con el futuro del agro peruano

Al cumplir 33 años, SENASA se consolida como un actor esencial para el desarrollo agroalimentario del Perú. Su trabajo técnico permite que los productos agrícolas y pecuarios lleguen a los consumidores nacionales e internacionales con calidad, seguridad y respaldo científico.



# Economía Plateada: Oportunidad de crecimiento para el Perú

**El envejecimiento poblacional en Perú abre nuevas oportunidades en sectores como salud, tecnología, turismo y emprendimiento, impulsando la economía plateada y generando empleo para mayores de 50 años.**

**E**n los últimos años, Perú ha experimentado una transformación demográfica significativa. La población mayor de 60 años ha crecido del 5.7% en 1990 al 14.3% en 2024, y se proyecta que para 2050 representará casi un tercio del país. Este fenómeno ha dado lugar a la denominada economía plateada, un sector emergente que abarca todas las actividades económicas vinculadas al envejecimiento de la población.

## El potencial económico de la generación plateada

La economía plateada no solo se refiere al consumo de productos y servicios por parte de las personas mayores, sino también a su participación activa como consumidores, trabajadores y emprendedores. En Perú, los adultos mayores de 50 años representan una parte significativa de la población económicamente activa, con un 36.7% de la población ocupada en este grupo etario. Sin embargo, la mayoría enfrenta desafíos como la informalidad laboral y la precariedad económica.

## Emprendimiento y empleo para mayores de 50 años

El emprendimiento plateado ha emergido como una vía para mejorar la calidad de vida de los adultos mayores y contribuir al crecimiento económico. Iniciativas como el programa Ecosistema Plateado han capacitado a más de 3,000 emprendedores mayores de 50 años, promoviendo la creación de negocios en sectores como salud, tecnología, turismo

y servicios. Estos emprendimientos no solo generan empleo para los propios adultos mayores, sino que también fomentan la inclusión social, la transferencia de conocimientos intergeneracionales y la participación activa de la población senior en la economía formal.

## Sectores clave en la economía plateada

Diversos sectores están experimentando un auge debido al crecimiento de la población mayor. Entre ellos se destacan:

- **Salud y bienestar:** La demanda de servicios de salud, atención domiciliaria y productos relacionados con el bienestar ha aumentado significativamente. Empresas que ofrecen soluciones para la movilidad, nutrición, prevención de enfermedades y actividad física adaptada están en expansión.
- **Tecnología y digitalización:** La adopción de tecnologías por parte de los adultos mayores ha abierto oportunidades en áreas como la educación en línea, telemedicina, aplicaciones para la gestión de la salud y dispositivos adaptados a sus necesidades.
- **Turismo y recreación:** El turismo para adultos mayores, incluyendo viajes adaptados, cruceros y actividades recreativas, ha visto un crecimiento, impulsado por el deseo de esta población de mantenerse activa, socialmente conectada y en movimiento.
- **Vivienda adaptada:** La construcción de viviendas accesibles y adaptadas a las necesidades de las personas mayores está en aumento, respondiendo a la demanda de espacios seguros, cómodos y sostenibles. Este sector también incluye proyectos de comunidades integradas donde los adultos mayores puedan interactuar y recibir apoyo mutuo.

## Desafíos y perspectivas futuras

A pesar del potencial de la economía plateada, existen desafíos que deben abor-



darse para maximizar sus beneficios. La informalidad laboral sigue siendo un obstáculo significativo, con un 8 de cada 10 adultos mayores trabajando en condiciones informales. Además, los ingresos de este grupo etario son, en promedio, un 18% inferiores al promedio nacional.

Para enfrentar estos desafíos, es esencial implementar políticas públicas que promuevan la inclusión laboral, la capacitación continua, la protección social y el acceso a servicios de salud para los adultos mayores. Asimismo, se requiere fomentar la colaboración entre el sector público, privado y la sociedad civil para crear un entorno propicio para el desarrollo de la economía plateada y garantizar que los beneficios se distribuyan de manera equitativa entre todas las regiones del país.

## Oportunidades de crecimiento económico y social

La economía plateada no solo representa un nuevo nicho de consumo, sino también un motor de innovación y crecimiento. Las empresas que invierten en productos y servicios adaptados a esta población encuentran un mercado en expansión y con alta fidelidad. Además, la participación activa de los adultos mayores en la economía fomenta la cohesión social, reduce la desigualdad generacional y mejora la percepción del envejecimiento como una etapa productiva y valiosa.

## Perspectivas a mediano plazo

A medida que Perú envejece, la economía plateada se consolidará como un sector estratégico. Aprovechar el potencial de la población mayor permitirá generar empleo, mejorar la calidad de vida y promover un desarrollo inclusivo y sostenible.



# CADE 2025: Un llamado a reconstruir la confianza y la acción por el país

**El foro empresarial más importante del Perú cerró su edición número 63 con un mensaje contundente: sin liderazgo responsable, no hay futuro posible.**

La edición 63 de CADE Ejecutivos, organizada por IPAE Acción Empresarial, concluyó reafirmando su papel como el espacio más influyente del país para el diálogo entre empresarios, académicos, autoridades y jóvenes líderes. Bajo el lema “Firmes en la acción, ¡Por la patria!”, el foro se desarrolló en el Centro de Convenciones de Lima, con tres jornadas marcadas por el diagnóstico, la auto-crítica y un llamado urgente a la acción.

## Diagnóstico sin complacencia

Desde su inauguración, CADE Ejecutivos 2025 puso sobre la mesa un mensaje claro: el Perú atraviesa una crisis de confianza política e institucional que amenaza con extenderse si no se asume responsabilidad colectiva. Los paneles iniciales insistieron en la necesidad de recomponer la autoridad del Estado, fortalecer la justicia y garantizar reglas estableces que devuelvan previsibilidad al país.

El presidente de IPAE, Gonzalo Galdos, subrayó que esta edición no debía limitarse a un intercambio de ideas, sino convertirse en una convocatoria real al cambio. “No podemos seguir aplazando las decisiones que el Perú requiere. Debemos ser protagonistas de un nuevo ciclo de desarrollo basado en la ética, el diálogo y el bien común”, enfatizó durante la clausura.

## Liderazgo responsable y visión de largo plazo

Uno de los temas más debatidos fue el rol del liderazgo en el contexto actual.

María Isabel León, presidenta de CADE Ejecutivos 2025, instó a los empresarios a asumir una participación más activa en la vida pública del país, con responsabilidad y visión de futuro. “Este encuentro debe ser el punto de partida de una nueva etapa. Asumamos el liderazgo con la convicción de que el Perú no puede esperar más”, expresó.

El evento contó con la participación de figuras internacionales como María Corina Machado, Premio Nobel de la Paz, quien recordó que “la libertad se elige y se defiende”, una reflexión que resonó especialmente en un contexto regional marcado por la fragilidad institucional.

## Los ejes del debate: política, economía y ciudadanía

CADE 2025 abordó los tres pilares que, según IPAE, sostienen el desarrollo sostenible: institucionalidad democrática, competitividad económica y cohesión social.

En el plano político, se destacó la urgencia de reconstruir la autoridad del Estado y revalorizar la función pública como servicio, no como botín de intereses. En el ámbito económico, se coincidió en que la reactivación requiere estabilidad normativa, infraestructura eficiente y confianza en las reglas del juego.

Por su parte, el componente ciudadano fue considerado determinante: sin educación de calidad, salud universal y seguridad, ningún modelo económico puede sostenerse. En ese sentido, varios expositores insistieron en que la empresa privada no solo debe generar empleo, también bienestar y oportunidades reales.

## Los jóvenes como protagonistas

Un elemento distintivo de esta edición fue la presencia activa de jóvenes profesionales y estudiantes, quienes participaron en las plenarias y foros temáticos. “Su energía y su voz son fundamentales



para reconstruir este país. Tenemos que comprometernos a escucharlos”, afirmó Galdos.

Los espacios intergeneracionales se consolidaron como uno de los aportes más valiosos, reflejando una voluntad por tender puentes entre generaciones en torno a una causa común: el desarrollo del Perú.

## Reconocimiento al compromiso empresarial

CADE Ejecutivos fue también escenario de la entrega del Premio IPAE y Premio IPAE a la Empresa, que reconocen a quienes contribuyen con el progreso del país más allá de su actividad económica. Transportadora de Gas del Perú fue galardonada por su labor en la promoción de la cultura en Ayacucho; Hudbay por su proyecto de telesalud en Chumbivilcas, Cusco; y Arcos Dorados por su compromiso con la educación de excelencia.

Además, Mariela García de Fabbri fue reconocida como Empresaria del Año 2024, consolidando su liderazgo en la gestión sostenible y responsable.

## Un cierre con sentido de urgencia

La clausura de CADE Ejecutivos 2025 dejó una idea central: el país necesita una reconstrucción institucional y moral que trascienda los discursos. “Hemos coincidido en una verdad irrefutable: no hay desarrollo sin crecimiento económico, ni crecimiento sin institucionalidad política, ni progreso social sin un Estado funcional”, recordó Galdos.



# Oro: Corrección, consolidación y perspectivas

Por Antonio Montiel, Director de Análisis de ATFX Education

54

**E**l oro, históricamente reconocido como refugio de valor, atraviesa una fase de ajuste dentro de un ciclo estructuralmente alcista que lo ha llevado a registrar precios récord en los últimos meses. Esta corrección no implica necesariamente un cambio de tendencia, sino una pausa natural después de una prolongada fase de sobrecompra y de especulación intensa. Los inversores, tras una escalada sostenida, parecen haber optado por una toma de beneficios, favoreciendo un reequilibrio saludable en el mercado.

Desde la perspectiva técnica, el comportamiento reciente del oro sugiere un intento por consolidar una nueva zona de estabilidad. La pérdida de impulso observada en semanas previas responde, en buena medida, al exceso de optimismo acumulado y a una fase de sobrecompra que requería ajuste. Sin embargo, la estructura general del mercado continúa mostrando bases sólidas, con compradores institucionales presentes y un flujo de demanda física que ha evitado una corrección más profunda. En otras palabras, el oro sigue defendiendo su tendencia de fondo, aunque en un contexto más selectivo y con mayor sensibilidad a los movimientos del dólar y de los rendimientos reales.

En el plano fundamental, el comportamiento del oro sigue determinado por tres ejes principales: la política monetaria estadounidense, la evolución del dólar y el entorno geopolítico global.

Durante gran parte del año, la depreciación del dólar y la expectativa de recortes de tasas impulsaron la demanda del metal. Sin embargo, cada vez que el mercado percibe un tono más restrictivo del FOMC o un repunte de los rendimientos reales, el oro tiende a enfrentar presiones bajistas temporales. Este fenómeno es característico de los períodos de transición monetaria, donde los inversores ajustan rápidamente sus carteras ante cualquier cambio en la trayectoria de las tasas.

Aun así, los fundamentos estructurales de demanda se mantienen firmes. Los bancos centrales siguen comprando oro de forma sostenida, en un proceso de diversificación que busca reducir la exposición al dólar y aumentar la estabilidad de las reservas internacionales. Este flujo institucional representa un soporte de largo plazo, complementado por la demanda física proveniente de Asia y Oriente Medio. Además, los déficits fiscales persistentes y la inflación estructuralmente elevada en las principales economías continúan reforzando el atractivo del metal como instrumento de protección del poder adquisitivo.

En cuanto a los flujos financieros, los ETFs respaldados en oro mostraron salidas moderadas durante la fase de corrección, mientras que los fondos de cobertura mantuvieron buena parte de sus posiciones estratégicas. Esta estabilidad indica que el mercado interpreta la caída reciente más como una consolidación técnica que como un cambio estructural de tendencia. El aumento de los volúmenes negociados confirma un proceso de redistribución de posiciones, característico de fases intermedias dentro de un ciclo alcista prolongado.

De cara al tramo final del año, las perspectivas del oro dependerán en gran medida de la evolución de la inflación y del posicionamiento de la política monetaria en Estados Unidos. Si los próximos datos del IPC confirman una moderación sostenida de los precios, podrían reactivarse las expectativas de un entorno monetario más flexible, lo que fortalecería el atractivo del oro frente a los activos de renta fija. En cambio, si la inflación persiste o los rendimientos reales vuelven a subir, el metal podría continuar lateralizando dentro de un rango estrecho hasta que se aclaren las señales del mercado.

El contexto geopolítico también sigue siendo determinante. La fragmentación comercial, los conflictos regionales y la competencia entre potencias mantienen



**ATFX**  
EDUCATION

una demanda constante de activos refugio. En un mundo de incertidumbre estructural, el oro conserva su papel estratégico como reserva de valor universal, menos vulnerable a decisiones políticas o a fluctuaciones de confianza en las monedas fiduciarias.

Hacia noviembre y diciembre, el escenario más probable apunta a una estabilización gradual del precio dentro del rango de soporte, con posibilidad de un nuevo impulso alcista si se confirma una postura más cautelosa por parte del Fed o si resurgen tensiones globales. La proximidad de cierre de año, tradicionalmente asociada a ajustes de portafolio y reequilibrio institucional, también puede favorecer un incremento moderado de la demanda.

En síntesis, el oro entra en el último tramo del año en un proceso de consolidación saludable. Sus fundamentos permanecen sólidos, respaldados por compras oficiales, desequilibrios fiscales y un entorno internacional incierto. Si bien la volatilidad de corto plazo puede continuar, la dirección de fondo sigue apuntando a un escenario de resiliencia y a la posibilidad de una recuperación gradual hacia el final del año.



# STEELWORK

INGENIEROS S.A.C.

FABRICACION Y MONTAJE

En STEELWORK somos especialistas en DISEÑO, FABRICACIÓN Y MONTAJE DE ESTRUCTURAS METÁLICAS, EJECUCIÓN DE OBRAS CIVILES, IMPLEMENTACIONES Y DESARROLLO DE PROYECTOS ELECTROMECÁNICOS. Acompañamos proyectos comerciales, industriales y agroindustriales en todo el país, desde el diseño hasta el montaje final.



## ESTRUCTURAS METÁLICAS

MÁS DE 22 AÑOS CONSTRUYENDO ESTRUCTURAS QUE PERDURAN EN EL TIEMPO



*Nuestro compromiso y experiencia, respaldan la calidad y seguridad con la que ejecutamos cada proyecto en todo el país.*

Dirección: Av. 02 de Mayo N°1240 Z.I. Buenos Aires- Trujillo

 [steelwork\\_sac@hotmail.com](mailto:steelwork_sac@hotmail.com)  044-206706  [www.steelwork.com.pe](http://www.steelwork.com.pe)

# ES TIEMPO DE DAR *lo mejor*



✓ Accesibilidad    ✓ Versatilidad    ✓ Tradición

## COTIZA ENTRE NUESTRAS OPCIONES Y REGÁLALES EL VALE ESPERADO

Contacto de ventas corporativas:



Llámanos y encontremos juntos,  
el vale que necesitas: **953 792 697**



[mzunigag@san-fernando.com.pe](mailto:mzunigag@san-fernando.com.pe)



**sanfernando**  
*La buena familia*