

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



**DINÁMICA PROYECCIONAL DE LAS MIGRACIONES FRONTERIZAS Y SU
INCIDENCIA EN LA RECAUDACIÓN DEL ARANCEL DE ZOFRATACNA,
PERIODO 2010-2016**

TESIS

Presentada por:

BACH. YESSENIA SOSA JOAQUÍN

Para obtener el Grado Académico de:

**MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

TACNA - PERU

2017

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



**DINÁMICA PROYECCIONAL DE LAS MIGRACIONES FRONTERIZAS Y SU
INCIDENCIA EN LA RECAUDACIÓN DEL ARANCEL DE ZOFRATACNA,
PERIODO 2010-2016**

TESIS

Presentada por:

ING. YESSENIA SOSA JOAQUÍN

Para obtener el Grado Académico de:

**MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

TACNA - PERU

2017

Agradecimientos

A mi amada familia Sosa Joaquín, mis padres Saúl y Felita, mi hermanita Virginia y mi sobrino Saulito, por su amor incondicional y ejemplo de perseverancia.

Dedicatoria

A mi adorado esposo Josello Salinas y nuestra bendición de Dios que me acompaña con sus pataditas (Briana).

Agradecimientos

Dedicatoria

Resumen

Abstract

Introducción

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.2.1 Interrogante principal	8
1.2.2 Interrogantes secundarias	8
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	10
1.4.1 Objetivo general	10
1.4.2 Objetivos específicos	10
1.5 CONCEPTOS BÁSICOS	10
1.5.1 De la Dirección de Desarrollo e Integración Fronteriza	10
1.5.2. Zonas Francas a nivel mundial	12
1.5.2.1 Definición de Zona Franca	12
1.5.2.2 Importancia de las Zonas Francas – OCDE	14
1.5.2.3 Evolución de las zonas francas	17
1.5.2.4 Principales indicadores a nivel mundial	18
1.5.2.5 Nuevos desafíos	19
1.5.2.6 Tendencias mundiales	20

1.5.2.7 Zonas Francas en América Latina	21
1.5.2.8 Principales indicadores en América Latina	22
a) Zonas Francas en Colombia	24
b) Zonas Francas en Panamá	28
c) Zonas Francas en Chile	33
d) Zonas Francas del Uruguay	36
e) Zonas Económicas Especiales de México	41
1.5.3. De las Zonas de Tratamiento Especial a las Zonas Económicas de Desarrollo en Perú	43
1.5.3.1 Las Zonas Económicas Especiales en el Perú	44
1.5.3.2 Actividades permitidas en las ZEE	47
1.5.3.3 Beneficios tributarios y aduaneros al instalarse en las ZEE	48
1.5.3.4 Diagnóstico de las ZEE	48
1.5.3.5 Problemática general de las ZEE	52
1.5.3.6 Lineamientos de desarrollo para las ZEE	53
1.5.3.7 Oportunidades para las ZEE	54
1.5.3.8 Tareas pendientes para potenciar las ZEE	55
1.5.3.9 Indicadores de las Zonas Económicas de Desarrollo en Perú	56
1.5.3.10 Los ex CETICOS hoy ZED	57
1.5.3.11 Principales problemas de los ex CETICOS, hoy ZED	60
1.5.4. De la Zona Franca de Tacna	63
1.5.4.1 Reseña	63
1.5.4.2 Zona Franca de Tacna	64
a) El sistema	64
b) La ubicación	65
c) La entidad	66
d) Marco Legal	67
e) Vigencia de la norma	69
f) El Comité de Administración	69
g) Actividades permitidas	71
h) El Cesionario	73
i) El Usuario	73
j) Tipos de usuarios	74

1.5.4.3 Beneficios para el ingreso y salida de mercancías	77
1.5.5. De la Zona Comercial de Tacna	80
1.5.5.1 Reseña	80
1.5.5.2 Zona Comercial de Tacna	80
1.5.5.3 Usuario de la Zona Comercial	80
1.5.5.4 Operatividad de Usuario de la Zona Comercial	81
1.5.5.5 Puntos de ingreso autorizados para la mercancía con destino a la Zona Comercial de Tacna	81
1.5.5.6 Modalidades para operar como usuario en la Zona Comercial	82
1.5.5.7 Tipo de mercancías que pueden ingresar a la Zona Comercial de Tacna	82
1.5.5.8 Partidas arancelarias para la Zona Comercial	83
1.5.5.9 Régimen Simplificado	83
1.5.5.10 Franquicia turística	84
1.5.5.11 Los mercadillos de Tacna	84
1.5.5.12 Los usuarios de los mercadillos	85
1.5.5.13 Pérdida de competitividad de usuarios de la zona comercial	86
1.5.5.14 Percepción sobre la disminución de comerciantes en los mercadillos de Tacna	87
1.5.5.15 Percepción de los principales clientes de los mercadillos de Tacna	88
1.5.5.16 Evolución Económica de Movimiento de Mercancías, por Tipo de Salida desde Zofratacna	88
1.5.5.17 Top Ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna	91
1.5.6. De la Administración Estratégica	99
1.5.6.1 La empresa	99
1.5.6.2 El mercado	100
1.5.6.3 Los clientes	100
1.5.6.4 La oferta	100
1.5.6.5 La demanda	101
1.5.6.6 Pensamiento estratégico	101

1.5.6.7 Estrategia	101
1.5.6.8 Táctica	102
1.5.6.9 Componentes gerenciales del proceso de ejecución de estrategias	103
1.5.6.10 Gerentes estratégicos	104
1.5.6.11 Definición del negocio	106
1.5.6.12 Identificar las UEN – Unidades Estratégicas de Negocio	106
1.5.6.13 Modelo de Negocio para la UEN: Zona Comercial	107
1.5.6.14 Posicionamiento Competitivo	100
1.5.6.15 Estrategia de Negocios	109
1.5.6.16 Marketing	110
1.5.6.17 El Plan de Marketing	114
1.5.7. Otros conceptos	116
1.6 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	117
1.6.1. Análisis y Diagnóstico de la Región Tacna	122
1.6.1.1. Ubicación geográfica	122
1.6.1.2 Aspecto Social	124
1.6.1.3 Aspecto Económico	126
1.6.1.4. Aspecto Tecnológico e Infraestructura	130
1.6.1.5. Comercio Exterior	132
1.6.1.6. Turismo	133
1.6.2 Índice de competitividad de Tacna	134
1.6.2.1 Indicadores de Competitividad Regionales, según ICRP	134
1.6.2.2 Indicadores de Competitividad Regionales, según la Agenda de Competitividad Regional 2015-2018	136
1.6.3 Análisis y Diagnóstico de la Región Arica y Parinacota, Chile	137
1.6.3.1 Ubicación geográfica	137
1.6.3.2 Aspecto Social	139

1.6.3.3	Aspecto Económico	140
1.6.3.4	Comercio Exterior y Turismo	142
1.6.4	Análisis crítico de documentos de gestión de Zofratacna	145
1.6.4.1	Plan Estratégico Institucional 2011-2014	145
1.6.4.2	Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional PEI 2011-2014	148
	a) Revisión del cumplimiento de la visión al 2014	149
	b) Revisión del cumplimiento de la misión al 2014	149
	c) Acciones implementadas ante el diagnóstico que realizó ZOFRATACNA para la Zona Comercial de Tacna.	150
	d) Acciones implementadas para la promoción del sistema ZOFRATACNA	152
	e) Otras acciones realizadas para la Zona Comercial de Tacna	155
	f) Revisión del cumplimiento de los indicadores y metas 2011 al 2014	156
1.6.4.3	Plan Estratégico Institucional PEI 2015-2017	159
1.6.4.4	Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional PEI 2015-2017	162
	<u>a)</u> Revisión del cumplimiento de la visión al 2016	163
	<u>b)</u> Revisión del cumplimiento de la misión al 2016	163
	<u>c)</u> Acciones implementadas ante el diagnóstico que realizó ZOFRATACNA para la Zona Comercial de Tacna	165
	<u>d)</u> Acciones implementadas para la promoción del sistema ZOFRATACNA	168
	<u>e)</u> Revisión del cumplimiento de los indicadores y metas 2015 al 2016	171
1.6.4.5	Revisión general del equipo gerencial del 2010 -2016	172
1.6.5	Fronteras del Perú	175
1.6.5.1	Política comunitaria para la integración y el desarrollo fronterizo	175

1.6.5.2	Las Fronteras del Perú	176
1.6.5.3	Institucionalidad para el Desarrollo e Integración Fronterizos	177
1.6.5.4	Zonas de integración fronteriza- ZIF	180
1.6.5.5	Integración fronteriza Perú-Chile	180
1.6.5.6	Proyectos de integración fronteriza	184
1.6.5.7	Proyectos Pasos de Frontera Perú-IIRSA	185
CAPÍTULO II		
2. FUNDAMENTO TEÓRICO CIENTÍFICO		186
2.1 RECAUDACIÓN DEL ARANCEL DE ZOFRATACNA		186
2.1.1	Arancel especial	186
2.1.2	Distribución del Arancel especial	193
2.1.3	Elaboración y Diseño de Estrategias para incrementar la recaudación del Arancel de Zofratakna	196
2.1.4	Propuestas institucionales para incrementar la recaudación del Arancel de Zofratakna	197
2.1.5	Comportamiento de las importaciones en Perú	198
2.1.6	Comportamiento del movimiento comercial de Zofratakna	206
2.2 DINÁMICA DE LAS MIGRACIONES FRONTERIZAS		215
2.2.1	Características de la migración y factores de atracción para ir a Tacna	218
2.2.2	Diagnóstico del perfil del visitante del día, de nacionalidad chilena y que arriba a la ciudad de Tacna	220
2.2.3	Investigación para conocer al turista chileno que visita Tacna 2016	221
CAPÍTULO III		
3. MARCO METODOLÓGICO		223
3.1 HIPÓTESIS		223
3.1.1	Hipótesis general	223
3.1.2	Hipótesis específicas	223

3.2 VARIABLES	
3.2.1 Variable Dependiente	223
3.2.1.1 Recaudación del arancel de Zofratacna	223
3.2.1.2 Indicadores	223
3.2.1.3 Escala de medición	224
3.2.2 Variable Independiente	224
3.2.2.1 Dinámica de las migraciones fronterizas	224
3.2.2.2 Indicadores	224
3.2.2.3 Escala de medición	225
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	225
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	226
3.5 AMBITO DE ESTUDIO	226
3.6 TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	226
3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA	226
3.7.1 Unidad de estudio	226
3.7.2 Población	226
3.7.3 Muestra (Si el estudio lo requiere)	226
3.8 TECNICAS E INSTRUMENTOS	227
3.8.1 Técnicas	227
3.8.2 Instrumentos	227
CAPÍTULO IV	229
4. LOS RESULTADOS	229
4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	229
4.2 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	232
4.2.1. Resultados de la variable dependiente	232
Recaudación del Arancel de Zofratacna	
4.2.1.1 Evolución de importaciones hacia la Zona	232
Comercial de Tacna, expresado en miles de	
US\$ CIF, periodo 2010-2016	
4.2.1.2 Evolución de la cantidad de empresas	234
usuarias que realizan operaciones por	
Zofratacna hacia la Zona Comercial, periodo	
2010-2016	

4.2.1.3	Evolución de la recaudación del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016	236
4.2.1.4	Evolución de la distribución del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016	238
4.2.2	Resultados de la variable independiente Dinámica de las migraciones fronterizas	241
4.2.2.1	Evolución del Movimiento migratorio de ingreso de ciudadanos extranjeros por el puesto de control fronterizo Santa Rosa en Tacna, periodo 2010-2016, expresado en número de personas.	241
4.2.2.2	Evolución de la Población en Tacna, periodo 2010-2016 expresado en miles de habitantes	243
4.2.2.3	Evolución de la Población en Arica , periodo 2010-2016 expresado en miles de habitantes	244
4.2.2.4	Evolución de la Población Económicamente Activa - PEA ocupada en Tacna, periodo 2010-2016, expresado en miles de habitantes	245
4.2.2.5	Evolución de la Población Económicamente Activa - PEA ocupada en Arica, periodo 2010-2016, expresado en miles de habitantes	246
4.2.2.6	Evolución del Producto Bruto Interno - PBI Anual Per Cápita (a precios corrientes) en Tacna, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles	247
4.2.2.7	Evolución del Producto Bruto Interno - PBI Anual Per Cápita (a precios corrientes) en Arica, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles	248
4.2.2.8	Evolución del Salario mínimo en Tacna, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles.	249
4.2.2.9	Evolución del Salario mínimo en Arica, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles.	250

4.3 PRUEBA ESTADÍSTICA	251
4.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	251
4.4.1. Comprobación de hipótesis específica “a”	251
4.4.2. Comprobación de hipótesis específica “b”	257
4.4.3. Comprobación de hipótesis principal	260
4.5 OTRAS PRUEBAS ESTADÍSTICAS	261
CAPÍTULO V	268
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	268
5.1 CONCLUSIONES	268
5.2 SUGERENCIAS O PROPUESTA	270
BIBLIOGRAFÍA	273
NORMAS LEGALES	273
OTROS DOCUMENTOS	275
DIAPOSITIVAS	278
PAGINAS WEB	279
ANEXOS	Pag.
ANEXO N° 001: Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2015) Plan Estratégico Institucional 2015-2017	281
ANEXO N° 002: Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2015) Plan Estratégico Institucional 2011-2014	282
ANEXO N° 003: REQUISITOS PARA SER USUARIO DE LA ZONA COMERCIAL DE TACNA	283
ANEXO N° 004: NUEVA FRANQUICIA TURÍSTICA	284
ANEXO N° 005: BASE DE DATOS DE LOS PRESIDENTES DE AJU ZOTAC	286
ANEXON°006: PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA AÑO 2010	291
ANEXO N°007: PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA AÑO 2011	292
ANEXO N°008 : PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA AÑO 2012	293

ANEXO N°009	: PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA AÑO 2013	294
ANEXO N°010	: PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA AÑO 2014	295
ANEXO N°011	: PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA AÑO 2015	296
ANEXO N°012	: PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA AÑO 2016	297
ANEXO N° 013	: REGLAMENTO DEL COMITÉ DE INTEGRACIÓN Y DESARROLLO FRONTERIZO ENTRE LA REPÚBLICA DEL PERÚ Y LA REPÚBLICA DE CHILE (2014)	298
ANEXO N° 014	: MAPA DE LAS ZONAS DE INTEGRACIÓN FRONTERIZA DEL PERÚ Y REGIONES COMPLEMENTARIAS	304
ANEXO N° 015	: FICHA RESUMEN ESTADISTICAS DE ZONA FRANCA MANAUS EN BRASIL	305
ANEXO N° 016	: FICHA RESUMEN ESTADISTICAS DE ZONAS FRANCAS EN COLOMBIA	306
ANEXO N° 017	: FICHA RESUMEN ESTADISTICAS DE ZONA FRANCA DE BOGOTA EN COLOMBIA	307
ANEXO N° 018	: FICHA RESUMEN ESTADISTICAS DE ZONAS FRANCAS EN NICARAGUA	308
ANEXO N° 019	: FICHA RESUMEN ESTADISTICAS DE ZONAS FRANCAS EN PANAMÁ	309
ANEXO N° 020	: CUESTIONARIO APLICADO A VISITANTES CHILENOS y PRINCIPALES RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	310
ANEXO N°021	: COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN DE ZOFRATACNA, MIEMBROS DEL DIRECTORIO	325
ANEXO N° 022	: FORMATO N°02 SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA PRESENTADOS ANTE LA ZOFRATACNA PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN.	336

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1 : Presupuesto Institucional 2015	07
Tabla 2: Sectores impulsados por las Zonas Francas en América Latina	19
Tabla 3: Indicadores de la ZEE (hoy ZED) en Perú al año 2014	57
Tabla 4: Distancias de ZOFRATACNA hacia diferentes destinos de Sudamérica	66
Tabla 5: Evolución del Movimiento de Mercancías con salidas sólo a la Zona Comercial de Tacna, según tipo de almacén, expresado en miles de dólares US\$ CIF, periodo 2010-2016	90
Tabla 6: 2010: Top ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF	92
Tabla 7: 2011: Top ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF	93
Tabla 8: 2012: Top ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF	94
Tabla 9: 2013: Top ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF	95
Tabla 10: 2014: Top ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF	96

Tabla 11: 2015: Top ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF	97
Tabla 12: 2016: Top ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF	98
Tabla 13: Niveles Arancelarios Ad Valorem de las Subpartidas Nacionales	119
Tabla 14 : Principales indicadores y metas al 2018-Agenda de Competitividad de la Región Tacna	137
Tabla 15 : Estructura de la Población en Arica, periodo 2010 al 2016	139
Tabla 16 : Resultado del indicador Incremento de Ventas a la Zona Comercial, expresado en % de millones de US\$ CIF	157
Tabla 17 : Resultado del indicador Incremento de Ventas a la Zona Comercial, expresado en % de crecimiento	157
Tabla 18 : Resultado del indicador ingresos totales respecto a gastos del personal, periodo 2010 -2015, expresado en millones de S/.	158
Tabla 19 : Resultado del indicador ingresos totales respecto a gastos del personal (considerando otros gastos)	159
Tabla 20 : Resultado del indicador porcentaje de incremento de las ventas a la Zona Comercial, expresado en millones de US\$ CIF	172
Tabla 21 : Resultado del indicador porcentaje de incremento de las ventas a la Zona Comercial, expresado en % de crecimiento	172
Tabla 22 : Resumen de la rotación del equipo gerencial periodo 2010-2016	175

Tabla 23 : Longitud del perímetro y fronteras, según país limítrofe	177
Tabla 24 : Financiamiento de iniciativas según ámbito fronterizo	184
Tabla 25 : Financiamiento de Proyectos Pasos de Frontera Peru- IIRSA	185
Tabla 26 : Porcentaje de subpartidas nacionales según niveles arancelarios	188
Tabla 27: Recaudación acumulada del arancel según nivel arancelario, expresado en miles de dólares	188
Tabla 28 : Evolución de la Recaudación Acumulada del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 1990-2016	191
Tabla 29 : Tasa de asignación de la distribución del arancel especial según organismo receptor	194
Tabla 30 : Monto acumulado recibido de la distribución del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 1990-2016	195
Tabla 31 : Comportamiento de las importaciones de mercancías por Zofratacna por país de adquisición Chile, para el periodo 2010 al 2016, expresado en miles de US\$ FOB	207
Tabla 32 : Top Ten 2010 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB	208
Tabla 33 : Top Ten 2011 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB	209

Tabla 34 : Top Ten 2012 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB	210
Tabla 35 : Top Ten 2013 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB	211
Tabla 36 : Top Ten 2014 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB	212
Tabla 37 : Top Ten 2015 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB	213
Tabla 38 : Top Ten 2016 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB	214
Tabla 39 : Importaciones hacia la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de US\$ CIF	232
Tabla 40 : Cantidad de empresas usuarias que realizan operaciones por Zofratacna hacia la Zona Comercial, periodo 2010-2016	234
Tabla 41 : Recaudación del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016	236
Tabla 42 : Evolución de la distribución del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016	237

Tabla 43 :	241
Movimiento migratorio de ingreso de ciudadanos extranjeros por el puesto de control fronterizo Santa Rosa en Tacna, periodo 2010-2016, expresado en número de personas	
Tabla 44 :	243
Evolución de la Población de Tacna, periodo 2010-2016, expresado en miles de habitantes	
Tabla 45 :	244
Evolución de la Población de Arica, periodo 2010-2016, expresado en miles de habitantes	
Tabla 46 :	255
Evolución de la población económicamente activa ocupada en Tacna, periodo 2010-2016, expresada en miles de habitantes	
Tabla 47 :	246
Evolución de la población económicamente activa ocupada en Arica, periodo 2010-2016, expresada en miles de habitantes	
Tabla 48 :	247
Evolución del Producto Bruto Interno - PBI Anual Per Cápita (a precios corrientes) en Tacna, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles	
Tabla 49 :	248
Evolución del Producto Bruto Interno - PBI Anual Per Cápita (a precios corrientes) en Arica, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles	
Tabla 50 :	249
Evolución del Salario mínimo en Tacna, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles.	
Tabla 51 :	250
Evolución del Salario mínimo en Arica, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles.	
Tabla 52 :	251
Evolución de la recaudación trimestral del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016	

Tabla 53 :	255
Resultados del procesamiento del modelo econométrico para la variable recaudación ajustada periodo 2010-2016 por trimestre.	
Tabla 54 :	258
Resultados del proceso usando un modelo de regresión simple	
Tabla 55 :	259
Proyección Movimiento migratorio de ciudadanos extranjeros ingresados por el puesto de Control Santa Rosa (2010-2019)	
Tabla 56 :	260
Movimiento de la recaudación anual del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016 (2010-2019)	
Tabla 57 :	262
Resultado de la prueba de Chow para la variable Recaudación del Arancel de ZOFRATACNA	
Tabla 58 :	263
Resultado de la prueba de Chow para la variable Movimiento Migratorio de Ciudadanos extranjeros que ingresan por el puesto de control fronterizo Santa Rosa	
Tabla 59 :	264
Resultado de la Serie de Tiempo para la variable Recaudación del Arancel de ZOFRATACNA	
Tabla 60 :	267
Resultado de prueba Durbin Watson para variable dinámica de las migraciones fronterizas	

Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1: Zonas Francas en el mundo	15
Figura 2: Cinco categorías de Zonas Francas en China	16
Figura 3: Estrategias para atraer inversión en China	17
Figura 4: Evolución de las Zonas Francas	18
Figura 5: Nuevos determinantes para la competitividad de Zonas Francas	21
Figura 6: Distribución de Zonas Francas en Colombia por región	27
Figura 7: Creación de Zonas Francas en Uruguay según año	37
Figura 8: Zonas Francas en Uruguay según ubicación geográfica	38
Figura 9 : ZEE en México según distribución geográfica	42
Figura 10: Cambios de ZTE a las ZED en Perú	43
Figura 11: Evolución del sistema ZOFRATACNA	45
Figura 12: ZEE hoy ZED según distribución geográfica	46
Figura 13: Resumen de beneficios al instalarse en ZEE	48
Figura 14: Oportunidades para las ZEE de Perú	55

Figura 15: Ubicación geográfica de Tacna en Sudamérica	65
Figura 16: Beneficios para el ingreso y salida de mercancías para todos los tipos de usuarios de ZOFRATACNA (2016).	79
Figura 17: Distribución porcentual del Movimiento de Mercancías, con salidas a la Zona Comercial de Tacna, según tipo de almacén periodo 2010-2016	80
Figura 18: Evolución de las 10 primeras mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF, periodo 2010-2016	91
Figura 19: Capacidad de transformación de las empresas	99
Figura 20: De la satisfacción a la rentabilidad pasando por la fidelidad del cliente	111
Figura 21: Marketing estratégico versus marketing operativo	112
Figura 22: Formas de estimulación de la demanda en el marketing de experiencias	113
Figura 23: Diseño del Plan de Marketing.	115
Figura 24: Niveles Educativos en Tacna, expresado en %, periodo 2014	124
Figura 25: Gasto público en educación por alumno, expresado en soles	125
Figura 26: Distribución de la PEA ocupada, por nivel educativo, periodo 2011	127

Figura 27: PEA ocupada por sector económico, expresado en %, periodo 2014	127
Figura 28: Estructura de la producción real Tacna, expresado en %, periodo 2011	129
Figura 29: Empresas exportadoras Tacna vs. Lima, y tamaño empresarial de las empresas exportadoras de Tacna, periodo 2014.	130
Figura 30: Hogares con acceso a las TIC en la Región Tacna, periodo 2010 al 2014	131
Figura 31: Evolución de las exportaciones totales de la Región Tacna, periodo 2011 al 2015 (expresado en millones de US\$ FOB)	132
Figura 32: Índice de competitividad Regional 2016	134
Figura 33: Participación de las principales ramas de actividad económica región de Arica y Parinacota, periodo 2016	141
Figura 34: Participación de la carga boliviana en puertos de Chile, periodo 2013 al 2014 .	144
Figura 35: Plan Estratégico Institucional 2011-2014	147
Figura 36: Plan Estratégico Institucional 2015-2017	161
Figura 37: Rotación del Equipo Gerencial de ZOFRATACNA (2010-2016)	174
Figura 38: Componentes del SINADIF, Sistema Nacional de Desarrollo de Fronteras e Integración Fronteriza	179

Figura 39: Mapa del ámbito del Comité de Integración y Desarrollo Fronterizo Perú-Chile	183
Figura 40: Evolución de tasa arancelaria de ZOFRATACNA	186
Figura 41: Recaudación Acumulada del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 1990-2016	192
Figura 42: Distribución porcentual del arancel especial 6%, periodo 1990-2016	196
Figura 43: Evolución de importaciones por Régimen General, periodo 2010 al 2016, expresado en miles de US\$ CIF	198
Figura 44: Top Ten 2010 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen	199
Figura 45: Top Ten 2011 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen	200
Figura 46: Top Ten 2012 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen	201
Figura 47: Top Ten 2013 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen	202
Figura 48: Top Ten 2014 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen	203
Figura 49: Top Ten 2015 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen	204

Figura 50: Top Ten 2016 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen	205
Figura 51: Evolución de importaciones de mercancías por Zofratacna, periodo 2010 al 2016, expresado en miles de US\$ FOB	206
Figura 52: Ingresos y Salidas, Ciudadanos Extranjeros, según puesto de control, 2016.	216
Figura 53: Medio de transporte más utilizado en Tacna	222
Figura 54: Principales actividades realizadas en Tacna	222
Figura 55: Evolución de la cantidad de empresas usuarias que realizan operaciones por ZOFRATACNA hacia la Zona Comercial, periodo 2010-2016	234
Figura 56: Evolución de la recaudación del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016	236
Figura 57: Evolución de la distribución del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016	239
Figura 58: Movimiento migratorio de ingreso de ciudadanos extranjeros por el puesto de control fronterizo Santa Rosa en Tacna, periodo 2010-2016	241
Figura 59: Evolución de la recaudación trimestral del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016	252
Figura 60: Evolución de la recaudación y la recaudación ajustada trimestral del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016	253

Figura 61: Evolución de la recaudación y la recaudación ajustada trimestral del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016 (según la ecuación de regresión)	254
Figura 62: Evolución de la recaudación trimestral del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2019, por trimestre	256
Figura 63: Movimiento migratorio de ciudadanos extranjeros ingresados por el puesto de Control fronterizo Santa Rosa (2010-2016)	257
Figura 64: Proyección Movimiento migratorio de ciudadanos extranjeros ingresados por el puesto de Control fronterizo Santa Rosa (2010-2019)	259

RESUMEN

El presente estudio de investigación tiene por objetivo principal analizar la estructura de la dinámica de las migraciones fronterizas y su incidencia en la recaudación del arancel de ZOFRATACNA, periodo 2010-2016.

Para verificar la hipótesis se decidió efectuar un tipo de investigación correlacional, orientada a determinar y evaluar la relación entre las dos variables identificadas.

La hipótesis que se pretende demostrar es: *si el comportamiento de la dinámica de las migraciones fronterizas tiene incidencia en la recaudación del arancel de ZOFRATACNA para el periodo 2010-2016 proyectado hacia el año 2019.*

Los principales resultados fueron:

La evolución de la recaudación trimestral del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016 y su proyección al 2019 tiene una tendencia decreciente.

Según la hipótesis general comprobada, la recaudación del arancel especial del 6% no tiene relación (no depende) de la dinámica de las migraciones fronterizas.

La dinámica de las migraciones fronterizas de ciudadanos extranjeros que ingresan por el puesto de Control Fronterizo Santa Rosa de Tacna presenta una tendencia creciente hacia el 2019.

La disminución de la recaudación del arancel especial del 6% representa una amenaza y hace vulnerable a la entidad, porque es su principal fuente de ingresos para su operatividad (representa el 77% del total de sus ingresos) .

La ZOFRATACNA no ha planificado en sus documentos de gestión las estrategias, planes, actividades que se orienten a identificar el “negocio para sus clientes –usuarios”, tampoco para conocer los gustos y preferencias de los “consumidores con capacidad de compra” que visita la Zona Comercial de Tacna (mercadillos).

La ZOFRATACNA no ha diseñado y tampoco implementado estrategias orientadas exclusivamente a captar nuevo “clientes-usuarios” para la zona comercial y tampoco para retener a sus clientes- usuarios actuales, que cada año dejan de operar bajo el sistema. (Tasa de deserción de -6% sostenido los últimos 3 años).

Los bienes que se comercializan por la ZOFRATACNA hacia la Zona Comercial de Tacna no representan una oferta comercial diversificada de productos importados, porque más del 90% del total importado corresponde al grupo de “bebidas alcohólicas”.

El ingreso de mercancías desde Chile, con destino a la Zona Comercial de Tacna, representa en promedio el 35% del total de las importaciones, generando una alta dependencia.

Existe una alta rotación de los cuadros gerenciales de las unidades orgánicas, durante los seis años del periodo de análisis del 2010 al 2016 se ha cambiado de Gerente General/Gerentes/Jefes de Área más de 6 veces por cada cargo (tasa de duración por cargo:12 meses).

Se concluye que éste documento servirá de propuesta y guía para que el Comité de Administración y los diez organismos beneficiarios de la recaudación del arancel especial del 6% de ZOFRATACNA, para que analicen y tomen ACCIÓN sobre los resultados de gestión de los últimos 6 años, que reflejan una tendencia decreciente, esperando que se anticipen a las consecuencias que les ocasionará el recibir menos dinero quincenalmente para el desarrollo de sus operaciones.

Palabras Clave: cliente, arancel, zona comercial, recaudación.

ABSTRACT

The main objective of this research study is to analyze the structure of border migration dynamics and its incidence in the collection of the ZOFRATACNA tariff, period 2010-2016.

To verify the hypothesis it was decided to carry out a type of correlational research, oriented to determine and evaluate the relationship between the two identified variables.

The hypothesis is that : *If the trend of the border migration dynamics has an impact on the collection of the tariff ZOFRATACNA for the period 2010-2016 projected towards 2019.*

The main results were:

The evolution of the quarterly collection of the ZOFRATACNA special tariff 6%, expressed in thousands of dollars, period 2010-2016 and its projection to 2019 has a decreasing tendency.

According to the general hypothesis established, the collection of the ZOFRATACNA special tariff of 6% has no relation (does not depend) on the dynamics of border migration.

The dynamics of border migration of foreign nationals entering through the Santa Rosa border post of Tacna has a growing trend towards 2019.

The decrease in the collection of the ZOFRATACNA special tariff of 6% represents a threat and renders the entity vulnerable because it is its main source of revenue for its operation (representing 77% of its total revenue)

ZOFRATACNA has not planned in its management documents strategies, plans, activities results oriented at identifying "business for its customers – ZOFRATACNA users", nor to know the preferences of "consumers with purchasing power" Tacna Commercial Zone .

ZOFRATACNA has not designed and implemented strategies results oriented exclusively at capturing new "customer-ZOFRATACNA users" for the Tacna Commercial Zone and also for retaining its current users, who leaves the ZOFRATACNA system every year. (Drop rate of -6% sustained the last 3 years)

The goods traded by ZOFRATACNA to the Tacna Commercial Zone do not represent a diversified commercial offer of imported products, because more than 90% of the total imported corresponds to the "alcoholic beverages" group.

The entrance of goods from Chile, destined to the Tacna Commercial Zone, represents on average 35% of the total imports, generating a high dependence.

There is a high rotation of the Management Team, during the six years of the analysis period from 2010 to 2016, General Manager / Managers / Area Heads have been changed more than 6 times for each position (duration rate :12 months).

It is concluded that this document will serve as a proposal and guide for the Administration Committee and the ten beneficiary organizations of the collection of the ZOFRATACNA special tariff 6%, to analyze and take action on the management results of the last 6 years, Which reflect a downward trend, hoping that they anticipate the consequences of receiving less fortnightly money for the development of their operations.

Keywords: customer, ZOFRATACNA special tariff ,Tacna Commercial Zone

INTRODUCCIÓN

Desde la creación de la ZOFRATACNA, la unidad estratégica de negocios de la Zona Comercial de Tacna ha sido su principal cimiento para el desarrollo del sistema porque las mercancías que salen de la ZOFRATACNA con destino hacia la Zona Comercial de Tacna pagan un arancel especial del 6%, la misma que viene representando desde sus inicios la principal fuente de ingresos para la operatividad del sistema y un importante ingreso económico también para los diez organismos beneficiarios del mismo, inclusive a pesar de no ser organismos ubicados físicamente en la Región Tacna.

ZOFRATACNA es una de los pocos organismos nacionales que no recibe presupuesto del gobierno central para el desarrollo de sus operaciones, asimismo es la única entidad que capta, recauda el arancel y distribuye dichos ingresos, y es la única Zona Franca del Perú.

En este contexto, y próximo a cumplir 27 años de funcionamiento como sistema (desde ZOTAC - 1990) resulta importante y oportuno realizar un estudio de investigación desde el enfoque del “marketing”, y principalmente del “cliente”. Asimismo, conocer las estrategias, planes, proyectos, programas y acciones viene implementando la Administración de ZOFRATACNA para consolidarse en el cumplimiento de la finalidad para la cual fue creada: “desarrollo socioeconómico de la Región Tacna”

Esta ambiciosa motivación de realizar esta investigación, nos exige analizar indicadores no sólo locales sino también internacionales del país fronterizo Chile para conocer la dinámica de las migraciones fronterizas y cómo incide en la recaudación del Arancel Especial del 6% de ZOFRATACNA.

Por lo antes expuesto, se considera el desarrollo de esta investigación en cinco capítulos:

Capítulo I: El problema, donde se formula el problema, los objetivos, los conceptos básicos, analizando las Zonas Francas a nivel mundial, América Latina, las Zonas de Tratamiento Especial en Perú, la Zona Franca y la Zona Comercial de Tacna, y antecedentes de la investigación tanto en la región Tacna de Perú como en la Región Arica y Parinacota de Chile, y un análisis crítico de los documentos de gestión de ZOFRATACNA.

Capítulo II: Fundamento Teórico Científico para cada una de las variables.

Capítulo III: Marco Metodológico, se formula la hipótesis y las variables dependiente e independiente de la investigación, el diseño de la investigación.

Capítulo IV: Los resultados de la comprobación de la hipótesis, así como la descripción del trabajo de campo y el diseño de los resultados.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones que se abordan al final de la presente investigación.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La migración fronteriza es un fenómeno que cada día adquiere mayor importancia en el continente en un contexto de crisis de los países de Oriente y del fortalecimiento económico de algunos países sudamericanos.

En el contexto de las migraciones fronterizas el enfoque transnacional aporta conceptos que permiten captar fenómenos desterritorializados, como los flujos de población que cruzan los lindes, los fenómenos territorializados y los dispositivos de control de dichos flujos de acuerdo a criterios de pertenencia nacional (Faist, 2012). Según Faist (2012) la noción de espacio social transnacional se refiere así a la serie de relaciones transfronterizas y prácticas sociales por sobre y a través de las fronteras que incluye tanto a los flujos como a los lugares o territorios. Por tanto los Estados ya no son vistos como compartimentos estancos dados de manera cuasi natural en el análisis social, donde la sociedad termina con el límite.

Lo que se registra es que esta noción es a menudo superada o desbordada por los flujos migratorios y las prácticas sociales de las personas que viven en la frontera, la cruzan permanentemente y la convierten en un recurso y en una oportunidad (Faist, 2012; Sinatti, 2008).

Los espacios fronterizos traspasan los límites políticos y si bien estos tienen la intención de separar el allá del acá, el nosotros de ellos, entre uno y otro lugar se difuminan más allá de la región o provincia continua al

otro país. Una frontera trasciende espacios políticos y puede estar marcada por relaciones sociales, culturales, económicas y políticas, entre otras. A lo anterior podría agregarse que mayores son estas particularidades cuando las ciudades fronterizas están distanciadas de las capitales del país o centros económicos, ya que pueden presentar niveles de acceso a bienes y recursos inferiores al de las capitales de sus propios países. En este contexto, los movimientos transfronterizos que ocurren entre ciudadanos de países limítrofes ponen a prueba conceptos como nación, cultura, desarrollo e identidad. (Migración en Arica y Parinacota, José Tomás Vicuña Undurraga y Tomás Rojas Valenzuela, 2015)

Según Podestá (2011:128), el paso terrestre entre Perú y Chile (entre la frontera peruana, Santa Rosa y la chilena, Chacalluta) es el segundo cruce internacional más transitado de Sudamérica.

La frontera entre Perú y Chile tienen una cercanía de 56 kms. y presenta una alta movilidad, se encuentra conformado, en Perú, por la Región de Tacna; y en Chile por la Región Arica y Parinacota, ambas están vinculadas al comercio y a la minería y comparativamente. Su situación económica es mejor que las de otras regiones de sus respectivos países, tienen en común la lejanía de las capitales de ambos países, considerándose muchas veces que se encuentran aisladas del resto de sus países y a pesar del límite fronterizo existe una gran relación entre ambas.

En las ciudades de Tacna y Arica se produce una dinámica migratoria muy viva, i) *migración diaria*, de ida y vuelta que para las estadísticas la DIGEMIN y MINCETUR los citan como “visitante del día” ii) *migración semanal*, que se produce cuando se convierten en turistas porque permanecen más de 48 horas.

En el caso de Perú, el control fronterizo Santa Rosa en Tacna es el 2do. Punto de ingreso autorizado para los extranjeros con más de 1'500 mil ingresos anuales, Superintendencia Nacional de Migraciones, Oficina general de Tecnologías de Información, comunicaciones y estadística (2017), <https://www.migraciones.gob.pe/index.php/estadisticas-extranjeros/> , mientras que el primero es el Aeropuerto Jorge Chávez de Lima y por otro lado en Arica-Chile el Complejo Fronterizo Chacalluta, posee registros fronterizos anuales equivalentes a 30 veces la población de la capital de la región Arica.

Tacna, como ciudad de frontera realiza un gran intercambio comercial por la visita constante del turista chileno que dinamiza la economía de la región con un gasto per cápita promedio por día del visitante chileno, en la compra de productos que asciende a US\$83 dólares americanos. Según los resultados del Perfil del visitante del día Chileno que arriba a Tacna, elaborado para ZOFRATACNA en agosto del 2016, se evidencia que el principal motivo de arribo de los visitantes y turistas extranjeros, a Tacna con un 34% requiere servicios de salud/tratamiento médico, y con un 22% el realizar compras. El 79% respondió que el lugar más concurrido por los visitantes chilenos son los mercadillos de la Zona Comercial de Tacna, es decir 8 de cada 10 chilenos visita al menos un mercadillo, siendo los más preferidos en primer lugar la Feria Caplina, Mercado Central y Mercadillo 28 de julio; de los cuales el 82% si realizó la compra de productos, lo mismo que representa un gran interés en la oferta comercial. Pero, resulta asombroso que el 67% realizó compras de prendas de vestir, calzado, bebidas alcohólicas, lentes, y esos productos no son los que más se estarían comercializando como productos importados por los usuarios de ZOFRATACNA. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna - ZOFRATACNA (2016) *Diagnóstico del Perfil del Visitante del Día, de nacionalidad Chilena que arriba a la ciudad de Tacna 2016.*

Por otro lado, la Región Tacna alberga a la única Zona Franca del Perú que tiene dos unidades estratégicas de negocios i) La Zona Franca que atiende actividades productivas y de servicios y ii) La Zona Comercial de Tacna, que es motivo de análisis en esta investigación por ser el origen de la recaudación del arancel.

La Zona Comercial de Tacna es el área geográfica que comprende el distrito de Tacna y los centros comerciales del distrito de Alto de la Alianza, en el que las mercancías que en ella se internen desde los Depósitos Francos de ZOFRATACNA estarán exoneradas del IGV, IPM, ISC, así como de todo impuesto creado o por crearse, incluso de aquellos que requieren de exoneración expresa, pagando únicamente un Arancel Especial del 6%.

Las mercancías que ingresen al Complejo de la Zona Franca de Tacna por los puntos señalados en la Ley, podrán ser destinadas para su venta al detalle en la Zona comercial de Tacna, pagando el arancel especial del 6%.

Son diez los organismos receptores beneficiarios de la recaudación del arancel especial del 6%, según Decreto Supremo N° 021-2003-MINCETUR en su artículo 2° y artículo 3° dispone la distribución porcentual y fin de gasto del Arancel Recaudado. La recaudación del arancel especial se efectúa en dólares en virtud a que las mercancías que llegan de diferentes partes del mundo cuyo destino es la zona comercial de Tacna, las que han sido adquiridas en dólares y el cálculo del pago de importación del arancel se efectúa también en la misma moneda. No obstante, en virtud a los dispositivos legales vigentes, el Comité de Administración de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna - ZOFRATACNA, cada 15 días transfiere los recursos captados a diferentes entidades de acuerdo a lo establecido por decreto supremo y se efectúa en soles al tipo de cambio de cada transferencia.

Los recursos presupuestales que utiliza la ZOFRATACNA para su gestión proceden íntegramente de la fuente de ingresos "Recursos Directamente Recaudados". Estos recursos internamente están dividido en dos conceptos: Arancel Especial y Otros Ingresos. El primero de ellos, está compuesto por todos los ingresos provenientes de la recaudación y posterior distribución del Arancel Especial que hace la entidad en aplicación al Decreto Supremo N° 021-2003-MINCETUR del 03 de setiembre del 2003. El segundo concepto, se refiere a los ingresos provenientes de la aplicación del TUPA (Texto Único de Procedimientos Administrativos) y Tarifario aprobados para la entidad, así como los establecidos en contratos y los intereses por el dinero depositado en Bancos. Según los datos en la Memoria Anual de ZOFRATACNA, para el período 2015, los ingresos de ZOFRATACNA provenientes del arancel representan el 78%, mientras que la venta de bienes y servicios es del 15%.

Tabla 1

Presupuesto Institucional 2015

Concepto	Monto en S/.
INGRESOS	28,367,700.00
INGRESOS CORRIENTES	28,128,261.00
INGRESOS Y CONTRIBUCIONES OBLIGATORIAS	22,000,000.00
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	4,190,855.00
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	112,397.00
DERECHOS Y TASAS	1,441,094.00
VENTA DE SERVICIOS	2,637,364.00
OTROS INGRESOS	1,937,406.00
RENTAS DE LA PROPIEDAD	807,558.00
MULTAS Y SANCIONES NO TRIBUTARIAS	109,699.00
INGRESOS DIVERSOS	1,020,149.00
INGRESOS DE CAPITAL	239,439.00

Nota: Tomado de ZOFRATACNA (2015) Memoria Anual 2015

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Interrogante principal

¿Cuál es la dinámica proyeccional de las migraciones fronterizas y su incidencia en la recaudación del arancel de ZOFRATACNA 210-2016?

1.2.2. Interrogantes secundarias

- a) ¿Cuál es el modelo econométrico que se ajusta a la dinámica de las migraciones fronterizas en el periodo 2010-2016 y su proyección al 2019?
- b) ¿Cuál es el modelo econométrico que se ajusta a la recaudación del arancel de ZOFRATACNA periodo 2010-2016 y su proyección al 2019?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las zonas de frontera son especialmente sensibles al fenómeno de la migración. Es por este motivo, que los espacios fronterizos de Tacna, Perú y Arica, Chile merecen estudios específicos sobre la dinámica de las migraciones y los efectos en ellos. Sin embargo, en Perú existe una carencia de este tipo de análisis.

El sector comercio es una de las actividades históricamente más significativas en la economía tacneña y ariqueña, generando un desarrollo en cada una de las regiones.

En el caso de Tacna, según el INEI, el sector comercio es el segundo más representativo con 14.6%, desde la generación del empleo y el sector Minería ocupa el primer lugar como actividad económica más importante en generación del PBI Regional con 17.8%, Instituto

Nacional de Estadística e Informática, (2017) Producto Bruto Interno por Departamentos 2007-2016

El comercio en Tacna se desarrolla principalmente en atención a los turistas extranjeros, turismo interno nacional y a la población de Tacna, por esta diversidad de factores es que resulta interesante determinar la dinámica de la migración fronteriza Perú- Chile para analizar futuras inversiones de las empresas locales, con especial énfasis de las empresas importadoras usuarias del régimen ZOFRATACNA. Lo cual incidirá en la recaudación y como consecuencia las futuras inversiones que contribuirá al desarrollo de Tacna.

La presente investigación se justifica desde el punto de vista práctico, en los resultados de la investigación que podrán servir como aportes a futuros Comités de Administración y equipos gerenciales para que implementen las estrategias necesarias, como por ejemplo realizar Estudios de Inteligencia Comercial elaborados por la Gerencia de Negocios y la Oficina de Planeamiento de ZOFRATACNA donde se muestre a las empresas usuarias de ZOFRATACNA la oportunidades de crecimiento de las top ten de las subpartidas por cada sector, o grupo de artículos para facilitar a los importadores (principales clientes) su toma de decisiones de carácter comercial, respecto a los productos que deben importar hacia la Zona Comercial de Tacna para proveer y promover una oferta comercial atractiva para los turistas que llegan a Tacna, nacionales o extranjeros.

Finalmente, siendo ZOFRATACNA un organismo público de Tacna que no recibe fondos del gobierno central para su operatividad anual y que su ingreso más importante lo constituye la recaudación del Arancel especial, esta investigación tiene relevancia nacional porque se va a determinar la proyección de la recaudación del arancel especial hasta el año 2019.

La importancia de esta investigación se expresa en la contribución al análisis de los diez organismos receptores de distribución de la recaudación del arancel especial para tomar acción, desde sus responsabilidades, ante el decrecimiento de los depósitos quincenales de miles de dólares americanos que realiza ZOFRATACNA en cumplimiento de la ley, haciendo posible que proyecten la continuidad del régimen ZOFRATACNA según las condiciones como se viene operando, lo cual invitará a revisar si los atributos del sistema siguen siendo atractivos para los actuales usuarios importadores.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo General

Analizar la estructura de la dinámica de las migraciones fronterizas y su incidencia en la recaudación del arancel de ZOFRATACNA, periodo 2010-2016.

1.4.2 Objetivos Específicos

- 1) Determinar el modelo econométrico que se ajusta a la dinámica de las migraciones fronterizas en el periodo 2010-2016 y su proyección al 2019.
- 2) Determinar el modelo econométrico que se ajusta a la recaudación del arancel de ZOFRATACNA periodo 2010-2016 y su proyección al 2019.

1.5 CONCEPTOS BÁSICOS

1.5.1 De la Dirección de Desarrollo e Integración Fronteriza

Complejo fronterizo.-

La institución a cargo de controlar y registrar los flujos de ingreso y de salida al país.

Emigrante.-

Persona que abandona o sale de su lugar de residencia para establecerse en otro lugar.

Frontera.-

Porción de territorio que se encuentra vinculada con los límites de dos o más unidades territoriales de diferentes Estados. En este territorio, se desarrollan procesos humanos con implicaciones económicas, sociales, culturales y ambientales para los países fronterizos. (OIM, 2012)

Inmigrante.-

Persona que procede de otro departamento, es decir que ha abandonado su lugar de nacimiento o de origen para llegar a establecerse en el lugar del empadronamiento.

Integración.-

Proceso por el cual los inmigrantes, tanto individualmente como en grupo, son aceptados en una sociedad. Los requisitos particulares exigidos para su aceptación por una sociedad varían de un país a otro. La responsabilidad de la integración recae no solamente en los inmigrantes sino también en el gobierno receptor, las instituciones y las comunidades. (Glosario de la OIM-Organización Internacional para las Migraciones)

Migración.-

Movimiento de población hacia el territorio de otro Estado o dentro del mismo que abarca todo movimiento de personas sea cual fuere su tamaño, su composición o sus causas. (Glosario de la OIM-Organización Internacional para las Migraciones)

Migración interna.-

Movimiento de personas de una región a otra en un mismo país con el propósito de establecer una nueva residencia. Esta migración puede ser temporal o permanente. Los migrantes internos se desplazan en el país pero permanecen en él.

Migración internacional.-

Movimiento de personas que dejan su país de origen o en el que tienen residencia habitual, para establecerse temporal o permanentemente en otro país distinto al suyo. Estas personas para ello han debido atravesar una frontera. Si no es el caso, serían migrantes internos. (Glosario de la OIM-Organización Internacional para las Migraciones)

Región fronteriza.-

Ámbito sub-nacional de programación y gestión del desarrollo

Zona de Frontera.-

Unidad Geo-económica con una estructura de asentamientos y ejes de articulación que permite conducir acciones de desarrollo en forma más orgánica. Soporte de las áreas de frontera y nexo articulador con la región administrativa.

Zonas de integración fronteriza –ZIF .-

Escenario fundamental donde se ejecutan los programas y proyectos acordados para responder a las necesidades específicas de cada ámbito territorial.

1.5.2 Zonas Francas a nivel mundial

1.5.2.1 Definición de Zona Franca

Una Zona Franca es un área de territorio delimitada y autorizada, sujeta a regímenes especiales por ley, en

materia laboral, tributaria, cambiaria, financiera, de comercio exterior, aduanas y tratamiento de capitales, en la que los usuarios debidamente autorizados, se dedican a la producción y comercialización de bienes para la exportación o reexportación, así como a la prestación de servicios vinculados con el comercio internacional, o a la prestación de servicios turísticos, educativos y hospitalarios. Las zonas francas pueden ser comerciales, industriales y/o de servicios y por lo general se ubican en los puntos neurálgicos del comercio exterior de un país, muy cerca de un aeropuerto o puerto marítimo, específicamente porque existen fortalezas comerciales que un país debe desarrollar.

Las características fundamentales de las zonas francas son: i) los ingresos y egresos de mercancía están liberados o exonerados del pago de derechos aduaneros gracias al status especial de "extraterritorialidad aduanera" y ii) se encuentran fuera del control habitual de la Administración aduanera.

Los objetivos que persigue la creación de una zona franca son:

- a) Captación de inversión y tecnología: los países atraen inversiones pues proponen condiciones atractivas para el desarrollo de nuevas actividades empresariales, atrayendo no solo capital sino también tecnología, Know How, capacidad organizativa y el conocimiento de nuevos mercados.
- b) Convertirse en centros de distribución física internacional de mercancías con lo cual la zona beneficiada se convierte en una plataforma para el comercio internacional, sin

importar la procedencia o destino de la mercancía, ya que el objetivo es facilitar el tránsito de mercancías en sus diferentes formas de comercialización.

- c) Superación de problemas geopolíticos: el establecimiento de zonas francas otorga un mayor poder de negociación en las relaciones económicas internacionales pues ofrece condiciones más competitivas respecto de otras zonas. Las Zonas Francas consiguen la integración de sectores fronterizos.

Para efectos de Ley N° 27688, Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, en su artículo 2°: se entenderá por Zona Franca a la parte del territorio nacional perfectamente delimitada en la que las mercancías que en ella se internen se consideran como si no estuviesen en el territorio aduanero para efectos de los derechos e impuestos de importación, bajo la presunción de extraterritorialidad aduanera, gozando de un régimen especial en materia tributaria de acuerdo a lo que se establece en la presente Ley.

Precisase que la extraterritorialidad no alcanza al ámbito tributario no aduanero, el que se rige, en lo no previsto por la presente Ley, por las disposiciones tributarias vigentes.

1.5.2.2 Importancia de las Zonas Francas – OCDE

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) tiene 34 países miembros de los cuales 16 de ellos tienen Zonas Francas, 3 países tienen Zonas Económicas Especiales y 3 Puertos Libres. Y todos juntos generan 800 mil empleos y albergan 15 mil empresas que generan una facturación de 400 billones de

dólares anuales. Ibarra Martin (noviembre 2016) Las Zonas Francas y las Zonas Económicas en el Mundo, *Foro Internacional sobre Zonas Económicas Especiales*, llevado a cabo en Lima Perú.

Asimismo, del total de países del mundo, 135 de ellos albergan a 3 500 Zonas Francas, tal como se observa a continuación:



Figura 1. Zonas Francas en el mundo. Recuperado de Ibarra Martin (noviembre 2016) Las Zonas Francas y las Zonas Económicas en el Mundo, Foro Internacional sobre Zonas Económicas Especiales, llevado a cabo en Lima Perú.

Las Zonas Francas en China merecen una atención especial porque China es la meca de las multinacionales y el primer destino de la inversión extranjera del mundo. Se generan más de 40 millones de empleos de forma directa. En los años 80, China tenía cinco Zonas Económicas Especiales - ZEEs y al 2014 tienen más de 4,000 Zonas Económicas, 218 Zonas de Desarrollo Económico Estatal, 115 Zonas de Desarrollo Industrial Alta Tecnología y Zonas de Desarrollo.

La definición de Zonas Francas en China, es un área designada donde se adoptan políticas económicas más flexibles y abiertas, y el Gobierno Chino permite a las empresas extranjeras la inversión. Al interior de las Zonas se proporciona condiciones favorables para los inversionistas extranjeros para importar sus equipos, insumos, componentes, y para exportar sus productos para disfrutar de exoneraciones de impuesto a la renta y otras Excepciones para facilitar su liquidación de divisas, uso del suelo. Son cinco las categorías en las que se dividen:

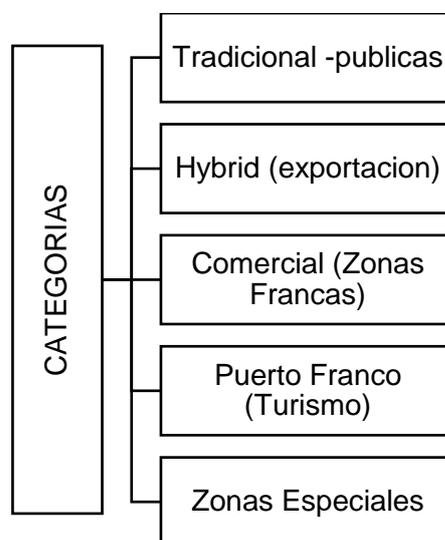


Figura 2. Cinco categorías de Zonas Francas en China. Recuperado de Jiang-Ping, Yang (2016), Management of Governments in Inland Development Zone, Nanchang University

Las cinco Zonas Económicas Especiales más importantes en China son:

1. Shen Zhen
2. Zhuhai
3. Shantou
4. Xiaemen
5. Hainan

Las ocho estrategias para atraer inversión en China:

1. Atraer recursos «orientación del gobierno» por promover Zonas Francas
2. Participar en promoción bajo ferias y exposiciones
3. Promoción en canales específicos
4. Promoción puerta a puerta
5. La inversión institucional profesional
6. Atracción citas de negocios
7. Promover la formación de Clúster
8. Atracción de inversión como servicio integral



Figura 3. Estrategias para atraer inversión en China. Recuperado de Sosa Yessenia, (julio 2015) MOFCOM: Exposición de la Capacitación oficializada en el exterior, llevada a cabo en Jiangxi China

1.5.2.3 Evolución de las zonas francas

Las zonas francas han cambiado su objetivo desde sus inicios con un desarrollo exportador a un desarrollo Productivo,

diversificando sus servicios, con un enfoque de valor agregado, una simplificación regulatoria que facilite en la gestión del tiempo de operaciones a los usuarios de Zona Franca y enlaces con economía local orientado a la generación de Clúster, todos estos cambios debido a la competencia.



Figura 4. Evolución de las Zonas Francas. Recuperado de Granados Jaime, (Setiembre de 2016) Comercio y Desarrollo: Evolución y Desafíos de las Zonas Francas en América Latina y el Caribe. En J.P. Rivera (Presidencia), XX Conferencia de Zonas Francas de las Américas, llevado a cabo en San José de Costa Rica

1.5.2.4 Principales indicadores a nivel mundial

- 70 millones de personas (el 1% de la población mundial) trabaja en Zonas de Tratamiento Especial.
- 3,500 Zonas Francas y Zonas Económicas Especiales en más de 135 países en el mundo.
- El empleo en Zonas Económicas Especiales, en muchos países, no representa más del 1% de la ocupación total.

Mientras que en República Dominicana y Emiratos Árabes Unidos llega a 6% y 25% respectivamente.

- El 30% de los televisores se produce (ZF Malasia y México)
- El 12% Equipos de Telecomunicaciones se produce (ZF China, Malasia y México)
- El 26% prendas de Vestir se produce (ZF Bangladesh, China, Indonesia y México)
- El 10.5% Transistores y Similares se produce (ZF Malasia y Filipinas)

Tabla 2

Sectores impulsados por las zonas francas en América Latina

País	Agroindustria	Textil/Confección	Aparatos			Autopartes	Call		
			medicos	Farmacéutico	Electrónicos		Centers	BPO	Logística
Guatemala	X	X		X			X	X	
El Salvador	X	X			X		X	X	
Honduras	X	X			X		X		X
Nicaragua	X	X				X	X		
Costa Rica	X		X	X	X			X	
Panamá									X
Rep.Dom.	X	X	X	X			X	X	
Puerto Rico				X		X			
Colombia	X	X				X	X	X	X
Ecuador									
Brasil									X
Paraguay					X	X			
Uruguay							X	X	X
Argentina			X						X
Chile									X

Nota: Tomado de Díaz Javier (noviembre 2016) La importancia de las cadenas globales de valor en las Zonas Económicas Especiales, *Foro Internacional sobre Zonas Económicas Especiales*, llevado a cabo en Lima Perú.

1.5.2.5 Nuevos desafíos

- Retos fiscales
- Generación de empleo
- Simplificación de procedimientos
- Atracción de inversión
- Cadenas globales de valor

- Crear sus propias ventajas comparativas: rapidez en su adaptación y ajuste al dinamismo de los negocios globales, y flexibilidad de la regulación.
- Perfeccionar metodologías de diseño y evaluación de impacto .
- Organización del sector: Benchmarking regional, generar estadísticas actualizadas y conocimiento.

1.5.2.6 Tendencias mundiales

Las tendencias mundiales son:

- Tratamiento preferencial en materia arancelaria, tributaria, cambiaria y aduanera.
- Promoción de desarrollo de los sectores industriales, de servicio y logísticos.
- Modificación de los incentivos tradicionales según lo propuesto por la Organización Mundial del Comercio OMC.
- Inclusión de las ZEE en los acuerdos comerciales regionales.
- Propiciar el desarrollo de encadenamientos productivos.
- Acumulación de origen a través de clústeres industriales.
- Especialización de las ZTE de acuerdo a áreas de producción de bienes, servicios o tecnología.

Por otro lado, las zonas francas tienen que ocuparse del incremento de los servicios de valor agregado, porque los nuevos determinantes de la competitividad del régimen y de las Zonas Francas son:



Figura 5. Nuevos determinantes para la competitividad de Zonas Francas. Recuperado de Banco Interamericano de Desarrollo (2015) Zonas Francas, comercio y desarrollo en América Latina y el Caribe, análisis crítico de sus oportunidades y desafíos.

1.5.2.7 Zonas Francas en América Latina

Ibarra Martín (setiembre de 2016) Conclusiones. En J.P. Rivera (Presidencia), *XX Conferencia de Zonas Francas de las Américas*, llevado a cabo en San José de Costa Rica:

La primera legislación de Zona Franca en Latinoamérica se creó en Uruguay en 1923, desde entonces los diferentes países han promovido las Zonas Francas en sus países, es decir hace 94 años.

Las zonas francas de América latina en su conjunto deben trabajar en el diseño de estrategias para generar cadenas regionales de valor para competir de manera conjunta, con China y los países del Sudeste asiático en general.

La mayoría de países del Sudeste asiático tienen una alta vinculación de sus exportaciones con cadenas globales de valor así:

- Singapur 85%
- Hong Kong 72%
- Malasia 68%
- Corea 63%
- China 59%
- Tailandia 52%

No existe ningún país del Sudeste asiático dentro de los 25 exportadores más grandes del mundo en vía de desarrollo que tenga una vinculación de sus exportaciones a cadenas de valor por debajo del 50%

Por el contrario, no existe ningún país latinoamericano dentro de los 25 exportadores en vía de desarrollo más grandes del mundo, que tenga un encadenamiento superior al 50% así:

- Chile 48%
- México 44%
- Perú 42%
- Colombia 26%

Las zonas francas son el mejor mecanismo para crear cadenas globales de valor en la medida en que permitían la acumulación de procesos productivos sucesivos entre materias primas, productos intermedios y finales, sin trámites ni impuestos.

1.5.2.8 Principales indicadores en América Latina

- Número: El número de Zonas Francas en América Latina y el Caribe ascendió en el 2015 a 445, con 10.800 empresas instaladas

- Colombia, Nicaragua y República Dominicana participan con casi el 50% del total de las Zonas Francas de la región LATAM.
- Exportaciones: Las exportaciones totales de Zonas Francas en el 2015 tuvieron un valor aproximado de USD 27,600 millones de dólares y el valor de las mercancías introducidas a Zonas Francas alcanzó los USD 37,700 Millones.
- Empleos: Se generaron más de 1.700.000 empleos de los cuales 820,300 fueron directos. De las cuales Uruguay representó el 14% con 1560 empresas instaladas.
El total de empleos directos e indirectos generados en Zonas Francas de la Región LATAM fueron 11,700.000 que se distribuyen de la siguiente manera que se muestra a continuación. De los cuales República Dominicana contribuyó con el 20% del total de empleos directos en Zonas Francas. Asimismo, Nicaragua con un total de 330,940 fue el país de la región que más empleos indirectos generó con una participación del 39%.
- Salario: El salario promedio mensual de un trabajador en Zona Franca en la región se estima en USD 1,030, mientras que el salario mínimo promedio en la región está en los USD 350, es decir que en las Zonas Francas los empleados están siendo remunerados tres veces mejor que en una empresa fuera del régimen
- PBI: El aporte de las zonas francas al producto interno bruto de la Región fue casi del 6%, existiendo países como Nicaragua donde las zonas francas tiene una participación del 12% del PBI.

Rivera Juan Pablo (setiembre de 2016) Palabras de Bienvenida del Presidente de la Asociación de Zonas Francas de las Américas. En J.P. Rivera (Presidencia), XX

Conferencia de Zonas Francas de las Américas, llevado a cabo en San José de Costa Rica.

Fichas resumen de las principales Zonas Francas de América Latina se muestran en el Anexo N° 015, N°16, N°17, N°18, N°19.

a) Zonas Francas en Colombia

Las Zonas Francas en Colombia, son un régimen que nació en 1958 en Atlántico, con la creación de la Zona Franca Industrial y Comercial de Barranquilla.(Martínez Orlando,2017) , es decir hace 59 años. Las zonas francas crecieron dinámicamente como centros de desarrollo logístico y empresarial a lo largo del territorio colombiano. Lo que se refleja en la década de los años 90 que han recibido aprobación bajo el actual régimen fiscal y aduanero, para un total de 101 Zonas Francas declaradas y calificadas (2016) en Colombia.

Marco legal

Colombia cuenta con una óptima reglamentación de Zonas Francas, reforzada por la entrada en vigencia de la Ley N°1004 del año 2005, con la que el país se ubicó en la órbita del comercio global y elevó considerablemente el ingreso de inversión extranjera y de divisas lo que a su vez, ha generado nuevos empleos y un aumento en el desarrollo de su industria.

(Laocuture Maria Claudia ,2016). Asimismo, el pasado 23 de diciembre de 2016, el Gobierno Nacional expidió el nuevo régimen de zonas francas por el decreto 2147.

Definición

Las zonas francas en Colombia son áreas delimitadas del territorio nacional, donde se desarrollan actividades industriales de bienes y de servicios o comerciales, bajo una normatividad especial en materia tributaria, aduanera y de comercio exterior.

Pueden ser permanentes o permanentes especiales. i) Las permanentes tienen varias empresas o usuarios y se les conoce también como zona franca de parque o multiempresariales. ii) Las permanentes especiales son las de una sola empresa o usuario industrial, e independientemente de la zona donde se ubiquen, tienen la posibilidad de amparar su actividad con los beneficios de zona franca.

En general son proyectos de alto impacto económico y social para el país y la región. Las empresas que se instalan en Zonas Francas en Colombia, encuentran en dicho país una plataforma para la distribución logística internacional de sus productos, la actividad de las Zonas Francas constituyen un pilar de desarrollo competitivo de las regiones y una oportunidad en el camino a la prosperidad de la nación

Actualmente, Colombia es el país con mayor número de Zonas Francas en Latinoamérica. En casi todas las regiones de Colombia se desarrollan proyectos de Zonas Francas con el fin de mejorar la logística comercial y así llegar de forma directa a los mercados acogidos a los beneficios que ofrece el régimen franco lo que da mayor margen de competitividad. Un auge que ha obligado a las

constructoras a apostarle a estos centros empresariales como nuevo foco para la inversión y crecimiento de la industria.

Principales indicadores:

Inversión: Con el nuevo régimen, las Zonas Francas se han convertido en un instrumento eficaz para la atracción de inversión, con un total acumulado de \$50 billones, en los últimos años.

Empleo: han contribuido a la generación de nuevos puestos de trabajo con 16.000 empleos directos y más de 142.000 indirectos.

Ubicación:

A continuación se muestra las Zonas Francas que existen en Colombia, por Región:

- Andina,
- Caribe,
- Occidental,
- Pacífico.



Figura 6. Distribución de Zonas Francas en Colombia por región. Recuperado de Procolombia (2014) Directorio de Zonas Francas

Beneficios:

Las Zonas Francas son un modelo de negocio que, sin duda, transforman el sector industrial gracias a los incentivos y beneficios como la tarifa única del impuesto sobre la renta del 15%, la exención en tributos aduaneros y la facilidad de exportar e importar, factores clave frente a las necesidades del mercado de hoy que está en constante cambio de cara a los Tratados de Libre Comercio y con ello, el interés de los diferentes sectores para mejorar la

logística y hacer presencia en otros países y aprovechar las ventajas arancelarias.

Casos de éxito:

En Colombia se tienen muchos casos de éxito dentro de las cuales, la más exitosa es la Zona Franca de Bogotá – ZFB, ubicada en la Región Andina.

- ZFB es el parque industrial y de servicios con más de 18 años de operación.
- Cluster empresarial de más de 406 empresas de sectores de industria, logística, comercio, servicios y tecnología.
- Genera más de 28,600 empleos.
- Tiene un movimiento anual de 625,800 operaciones de comercio exterior por valor de USD 33,000 millones al año (2014).
- La prestación de los servicios que brinda considera estándares que regulan el comercio exterior y que previene el lavado de activos de acuerdo a los lineamientos del programa BASC- Business Alliance for Secure Commerce.
- Cuenta con certificaciones que garantizan su gran nivel de gestión a nivel administrativo y de operaciones; Certificación ISO 9001-2008, Certificación BASC, entre otras.

En el Anexo N°017, se adjunta la ficha técnica de la Zona Franca de Bogotá

b) Zonas Francas en Panamá

Las Zonas Francas forman parte de un régimen especial, integral y simplificado para el establecimiento y operación

de empresas que contribuyan al desarrollo del país y a la generación de empleos y divisas, y se incorpore a la economía global de bienes y servicios, promoviendo la inversión y propiciar el desarrollo económico, científico, tecnológico, cultural, educativo y social del país.

Marco Legal

Las Zonas Francas están regidas por la Ley No.32 del 5 de abril de 2011 que ofrece un conjunto de beneficios fiscales, migratorios y laborales que hacen atractivo su establecimiento dentro del territorio nacional, con un mayor a las actividades dirigidas al comercio exterior.

Definición

Se definen como Zonas de Libre Empresa, específicamente delimitadas, dentro de las cuales se desarrollan todas las infraestructuras, así como la organización operativa y la gestión administrativa que sean necesarias, bajo criterios de máxima eficiencia, para que se establezcan dentro de las mismas, empresas de todas partes del mundo cuyas actividades sean la producción de bienes, servicios, alta tecnología, investigación científica, educación superior, servicios logísticos, servicios ambientales, servicios de salud y servicios generales .
Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá, Dirección General de Zonas Francas (2017)

<http://www.mici.gob.pa/detalle.php?cid=17&sid=201&id=4451>

Ubicación

Se han otorgado un total de 19 licencias para operar Zonas Francas, de las cuales 12 se encuentran activas con una

concentración en las ciudades de Panamá y Colón. Dentro de éstas existen registradas 161 empresas, principalmente operando en Zona Franca Corozal - Marpesca, S.A. (29), Panexport (21) y la Zona Franca de Albrook (22). La mayoría de las empresas instaladas en Zonas Francas se dedican a actividades de servicios de comercio exterior. Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá, Dirección General de Zonas Francas (2017) <http://www.mici.gob.pa/detalle.php?cid=17&sid=201&id=4451>

Actividades permitidas

Dentro de las Zonas Francas se pueden instalar empresas dedicadas a las actividades de:

- Manufactura.
- Ensamblaje.
- Procesamiento de productos terminados o semi-elaborados.
- Servicios logísticos.
- Educación superior.
- Investigación científica.
- Alta tecnología.
- Servicios ambientales.
- Prestación de servicios de salud.
- Servicios generales.

Casos de Éxito :

Zona Libre de Colón

- Inició operaciones el 17 de junio de 1948.
- Es la más grande del continente y la segunda del mundo. Cuenta con 1,064.50 hectáreas y en ella operan más de 2000 empresas usuarias activas.

- Es el primer centro de acopio y distribución de carga del mundo con altos niveles de eficiencia y tecnología.
- Está ubicada a pocos pasos del Canal de Panamá, en Colón existen 3 terminales portuarios: Manzanillo Internacional Terminal, Panamá Ports Company, Colon Container Terminal Evergreen y en Panamá Balboa International Terminal.
- Para la exportación de servicios cuenta con conectividad aérea de Panamá. Panamá ocupa el primer lugar en Latinoamérica como el mercado con mayor número de destinos y representa el 21% del tráfico aéreo en el continente (Según la Asociación Internacional de Transporte Aéreo –IATA)
- El empleo generado hasta el 2013 registra más de 33,075 empleos.
- El movimiento comercial registra en importaciones 12,527.9 miles de dólares.
- Las principales importaciones son en el rubro de productos farmacéuticos con 31.5%, otros 31.5%, ropa en general 8% y calzado 5.6%.
- China es el principal abastecedor con 30%, seguido de Singapur con 24.4%, USA con 9.2% y Hong Kong con 4.3%

Beneficios:

- Incentivos Fiscales: Exoneración de impuestos y derechos de importación sobre materias primas, productos semi-elaborados, compra e importación de equipo y materiales de construcción, maquinarias, repuestos, herramientas, accesorios,

insumos, materiales de empaque y todo bien o servicio requerido para sus operaciones.

- Los promotores de zonas francas están exonerados del impuesto sobre la renta en el arrendamiento y subarrendamiento.
- Las Empresas de Servicios, Empresas de Servicios Logísticos, Empresas de Alta Tecnología, Centros de Investigación Científica, Centros de Educación Superior, Empresas de Servicios Generales, Centros Especializados para la Prestación de Servicios de Salud y Empresas de Servicios Ambientales, estarán (100%) exentas del Impuesto sobre la Renta por sus operaciones exteriores y por sus operaciones entre sí.
- Incentivos Laborales: Las relaciones laborales dentro de una Zona Franca son más flexibles que las vigentes en el resto del territorio nacional.
- Incentivos Migratorios: Permiso de Residente Permanente en calidad de inversionista.
- Permiso de Residente Temporal en calidad de personal de confianza, ejecutivos, expertos y/o técnicos, válida por el término del contrato.
- Visa de corta estancia en Calidad de Comerciante e Inversionista, por leyes especiales, válida por nueve meses, para efectuar transacciones o negocios en zonas procesadoras para la exportación.
- Permisos temporales por políticas especiales: docente, estudiante o investigador de un Centro de Educación Superior en una Zona Franca; investigador de un Centro de Investigación Científica.

- Los permisos serán extensivos, en igualdad de condiciones, al cónyuge e hijos menores y mayores dependientes del solicitante principal.
- Importante: Estas zonas pueden establecerse en cualquier parte del territorio nacional.

Avilés Marcelino (setiembre de 2016) Experiencia de la Zona Libre de Colón y su Importancia en la economía panameña. En N.Condori (Presidencia), *II Foro Internacional Zonas Francas Exitosas en América*, llevado a cabo en Tacna Perú.

c) Zonas Francas en Chile

Marco Legal

En Chile existen dos Zonas Francas, de Iquique y Punta Arenas, respectivamente, autorizadas por el Decreto Ley N° 1.055, de 1975, del Ministerio de Hacienda, y luego por el texto refundido, coordinado y sistematizado del Decreto con Fuerza de Ley N° 341, de 1977, del Ministerio de Hacienda, sobre Zonas Francas.

Definición

Zona Franca es un área o porción unitaria de territorio perfectamente deslindado y próximo a un puerto o aeropuerto, amparada por presunción de extraterritorialidad aduanera. El Decreto Ley N° 1055, de 1975, del Ministerio de Hacienda, autoriza el establecimiento de Zona Franca en Iquique y Punta Arenas. En estos lugares, las mercancías pueden ser depositadas, transformadas, terminadas o comercializadas sin restricción alguna. Actualmente

existen dos recintos francos, uno en la ciudad de Iquique y otro en Punta Arenas.

Ubicación

Las dos zonas francas que existen en Chile son la Zona Libre de Iquique (ZOFRI) que se ubica en el extremo norte del país y la Zona Libre de Punta Arenas (ZONAUSTRAL) ubicada en el extremo sur de América, sobre la ribera occidental del Estrecho de Magallanes, Zona Austral, Zona Franca de Punta Arenas es la puerta de entrada al comercio en Patagonia y el continente antártico.

Beneficios

- El principal beneficio tributario de la Zona Franca es la exención para las empresas, del Impuesto a la Renta de Primera Categoría (impuesto a las utilidades) por las rentas devengadas en Zona Franca, y de IVA por las ventas y servicios realizados por usuarios de Zona Franca dentro de los recintos (“recinto amurallado”) de ella.
- El beneficio tributario de las Zonas Francas consiste en una presunción de extraterritorialidad aduanera, que tiene por objeto considerar como si estuvieran en el exterior del país, las mercancías ingresadas a las Zonas o Depósitos Francos, con el propósito de eximir las del pago de derechos, impuestos y demás gravámenes que se perciban por las Aduanas
- Los residentes en las Regiones I y XV (Zona Franca de Extensión) pueden comprar mercaderías nuevas o usadas en Zona Franca, sin pagar impuestos ni derechos de internación. Sólo pagan un arancel impuesto especial de 1,7% sobre el valor CIF de las mercaderías.

- En las ventas que realicen los usuarios de Zona Franca, a Zona Franca de Extensión, pagan un impuesto sustitutivo del IVA, con tasa de 1,1%.
- La importación de mercancías extranjeras a Zona Francas de Extensión está gravada con un impuesto único de 2,8% sobre el valor CIF de las mercancías.

Casos de Éxito :

Las dos zonas francas que existen en Chile son la Zona Libre de Iquique (ZOFRI) en el extremo norte del país y la Zona Libre de Punta Arenas (ZONAUSTRAL) en el extremo sur (XII Región), de las cuales la más exitosa es el caso de la Zona Franca de Iquique en Chile que vamos a describir. (setiembre de 2015) Zona Franca de Iquique- Puente de negocios entre Sudamérica y el mundo. En N. Condori (Presidencia), *II Foro Internacional Zonas Francas Exitosas en América*, llevado a cabo en Tacna Perú.

- Se constituyó el 26 de febrero de 1990 y está inscrita en la Bolsa de Valores de Chile desde el 27 de noviembre de 1990.
- ZOFRI es una Sociedad Anónima Abierta inscrita en registros de Valores, y tiene 630 accionistas, siendo la Corporación de Fomento de la Producción-CORFO el accionista mayoritario con 71.28%.
- Una de las grandes ventajas de la ZOFRI es su ubicación geoestratégica ya que esta región cuenta con tres puertos cercanos: Arica, Patillos e Iquique.
- Los principales terrenos de la Compañía son :
 - a) Zona Franca de Iquique
 - b) Parque Industrial Chacalluta en Arica
 - c) Parque Empresarial ZOFRI Alto Hospicio

- La ZOFRI aporta el 15% de los ingresos brutos anuales percibidos por la Compañía, correspondientes al ejercicio 2016, equivale al 62% de sus utilidades en dicho periodo.
 - Desde su creación en 1990, la Compañía ha aportado a las 11 comunas de las regiones de Arica- Parinacota y Tarapacá más de \$ 86.000 millones por este concepto (S/. 583,3555.20 millones de soles al tipo de cambio del Banco Central de Chile, <http://si3.bcentral.cl/siete/secure/cuadros/arboles.aspx>)
 - Ventas del sistema 2016 : USD3,296 millones CIF
 - Representa el 22% de la fuerza laboral de la Región generando 36,000 empleos.
 - Hasta el 2013 tienen registrados 2189 usuarios activos.
 - El principal socio comercial de la ZOFRI es Bolivia (795 millones USD CIF), Paraguay (307 millones USD CIF), y Perú (195 millones USD CIF).
 - Las ventas de empresas usuarias según destino son: Chile 57%, Bolivia 24%, Paraguay 9%, Perú 6%, otros 4%.
 - China es el principal abastecedor de las empresas usuarias del sistema franco con un 64% seguido por Nortamérica con 20% y Latinoamérica 9%.
- Zona Franca de Iquique (2016) Memoria Anual periodo 2016

d) Zonas Francas del Uruguay

Marco Legal

El marco legal para las Zonas Francas en Uruguay, es la Ley 15921 del 17 de diciembre de 1987, la supervisión y control de las Zonas Francas está a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas, y el Estado garantiza la prestación de infraestructura y servicios. Al 2016 en Uruguay existen 10 zonas francas autorizadas operativas.

Definición

La definición de Zona Franca en Uruguay cita que son áreas del territorio nacional debidamente cercadas y aisladas que el Poder Ejecutivo declara sujetas al régimen de Zonas Francas, con el fin de que se desarrollen en ellas con las exenciones tributarias y demás beneficios, toda clase de actividades industriales, comerciales o de servicios y entre ellas.

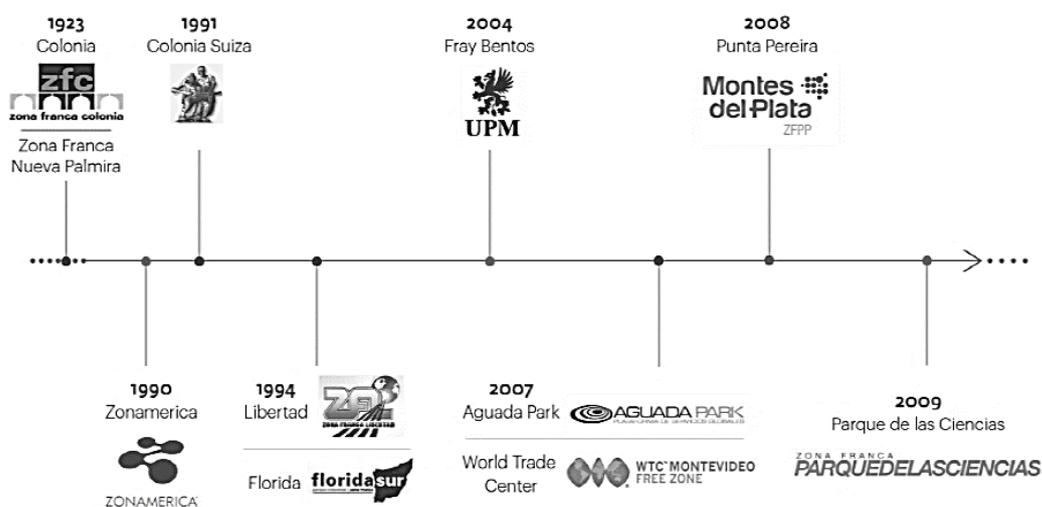


Figura 7. Creación de Zonas Francas en Uruguay según año. Recuperado de Ministerio de Economía y Finanzas de Uruguay (2016)

El surgimiento, desarrollo, explosión y consolidación de las Zonas Francas se ha debido fundamentalmente a:

- Política de Estado
- Política de Exoneración tributaria
- Descentralización de la operativa económica
- Estabilidad económica
- Seguridad Jurídica y Seguridad Comercial
- Compromiso Estatal, en cuando a la responsabilidad
- Desarrollo del Sector Privado
- Política de Control Aduanero – impositivo- sanitario

Ubicación

Las Zonas Francas de Uruguay están ubicadas en el Sur del país.



Figura 8. Zonas Francas en Uruguay según ubicación geográfica. Recuperado de Operti Juan (setiembre de 2016) Zonas Francas del Uruguay: Plataformas de Operaciones y Servicios Globales Sostenibles. En J.P. Rivera (Presidencia), *XX Conferencia de Zonas Francas de las Américas*, llevado a cabo en San José de Costa Rica.

Beneficios

Los beneficios de la Zonas Francas en Uruguay son los siguientes y para gozar de los mismos deben i) Desarrollar las actividades dentro de las Zonas Francas ii) 75% de la mano de obra empleada por las empresas debe ser nacional.

- 1) Exoneración tributaria: Los usuarios de las Zonas Francas están exentos de todo tributo nacional, creado o a crearse respecto de las actividades que desarrollen en la misma.
- 2) Libre entrada y salida de bienes y servicios: Los bienes, servicios, mercaderías y materias primas ingresan y egresan de las Zonas Francas, ya sea al exterior u otras zonas francas, sin la aplicación de tributo alguno.
- 3) Seguridad jurídica: El Estado Uruguayo, bajo responsabilidad de daños y perjuicios, asegura al usuario de Zona Franca las exoneraciones, beneficios y derechos que el régimen concede.
- 4) No aplicación de monopolios estatales: Los monopolios que actualmente detenta el Estado Uruguayo no son de aplicación dentro de las Zonas Francas.
- 5) Libre Circulación de divisas: El ingreso y egreso a las Zonas Francas de títulos valores, monedas, metales preciosos es libre de la aplicación de cualquier tributo o gravamen.
- 6) Certificados de Origen: Se expedirán certificados de origen para productos elaborados en Zona Franca sin discriminación alguna respecto de los elaborados en territorio no franco.
- 7) Tipo de actividades: El régimen de Zonas Francas permitirá albergar todo tipo de actividades; centro de servicios compartidos, servicios financieros, call centers,

tecnología y software, logística y distribución, consultoría, industria, etc.

- 8) Zonas Francas dentro de TLC: Consideración de las Zonas Francas dentro de los Tratados de Libre Comercio celebrados con México, Israel, India y Chile sin un tratamiento diferencial como en el caso del Mercosur y su Decisión 8/94 que implica en algunos casos la pérdida de origen para bienes elaborados o provenientes de Zonas Francas.

Operti Juan (setiembre de 2016) Zonas Francas del Uruguay: Plataformas de Operaciones y Servicios Globales Sostenibles. En J.P. Rivera (Presidencia), *XX Conferencia de Zonas Francas de las Américas*, llevado a cabo en San José de Costa Rica.

Casos de Éxito:

Uruguay tiene dos casos de éxito en Zonas Francas:

- 1) Uruguay Hub Logístico
- 2) Zonamérica

Zonamérica se crea en el año 1990, es una zona franca de servicios que genera 9500 empleos y contribuye con el 1.5% del PBI y tiene el objetivo de conseguir una gran gama de servicios especializados, y desarrollo el concepto de plataformas de negocios:

- Plataforma Audiovisual
- Plataforma Biotecnología
- Plataforma Call Centers – BPO – KPO
- Plataforma Centro de Servicios Compartidos
- Plataforma Financiera.

e) Zonas Económicas Especiales de México

Actualmente, México no cuenta con zonas francas, no obstante el país ofrece diversos programas de fomento a la exportación, basados en facilidades aduaneras e incentivos fiscales.

En México hay más de 300 parques industriales, 70% de la IED-Inversión Extranjera Directa es en manufactura.

El gobierno mexicano ha emprendido uno de los Proyectos de Estado más importantes en las últimas décadas Zonas Económicas Especiales para detonar el crecimiento en todo el país, dicho proyecto de ZEE en México se promulgó el 1 de junio de 2016 “Ley Federal de Zonas Económicas”, con su respectivo Reglamento de la Ley, y el Decreto para crear la autoridad Federal para el desarrollo de las Zonas Económicas Especiales (AFDZEE) del 30 de junio de 2016. Este nuevo proyecto de ZEEs integrará el esquema de parques industriales y los Recintos Fiscalizados Estratégicos-RFEs como parte de las ventajas para detonar nuevas inversiones.

El objetivo de esta ley es aprovechar el potencial productivo y ventajas logísticas de las regiones con mayor rezago social, con un nuevo modelo de desarrollo para el sur del país.

- Itsmo de Tehuantepec
- Puerto Chiapas
- Michoacán-Guerrero-Puerto de Lázaro Cárdenas



Figura 9. ZEE en México según distribución geográfica. Recuperado de Ávila Claudia (setiembre de 2016) Zonas Económicas Especiales: El caso de México. En J.P. Rivera (Presidencia), XX Conferencia de Zonas Francas de las Américas, llevado a cabo en San José de Costa Rica.

Las ventajas de las ZEEs en México, según Decretos de Creación de las primeras zonas 2016/2017:

- Beneficios fiscales directos: inversión y empleo
- Régimen aduanero especial y facilidades adicionales para el comercio exterior
- Marco regulatorio para agilizar la apertura de empresas
- Infraestructura suficiente y competitiva para asegurar servicios y conectividad.
- Financiamiento especial a través de la Banca de Desarrollo.
- Apoyos a la capacitación laboral y a procesos de innovación tecnológica.
- Moderna planeación urbana y desarrollo ordenado de viviendas.

Ávila Claudia (setiembre de 2016) Zonas Económicas Especiales: El caso de México. En J.P. Rivera (Presidencia), *XX Conferencia de Zonas Francas de las Américas*, llevado a cabo en San José de Costa Rica.

1.5.3. De las Zonas de Tratamiento Especial a las Zonas Económicas de Desarrollo en Perú

Las Zonas de Tratamiento Especial surgieron a raíz de la necesidad de desarrollar algunas regiones del país, para promover las exportaciones y generar empleo. A continuación se muestra un resumen con los beneficios y principales actividades permitidas.

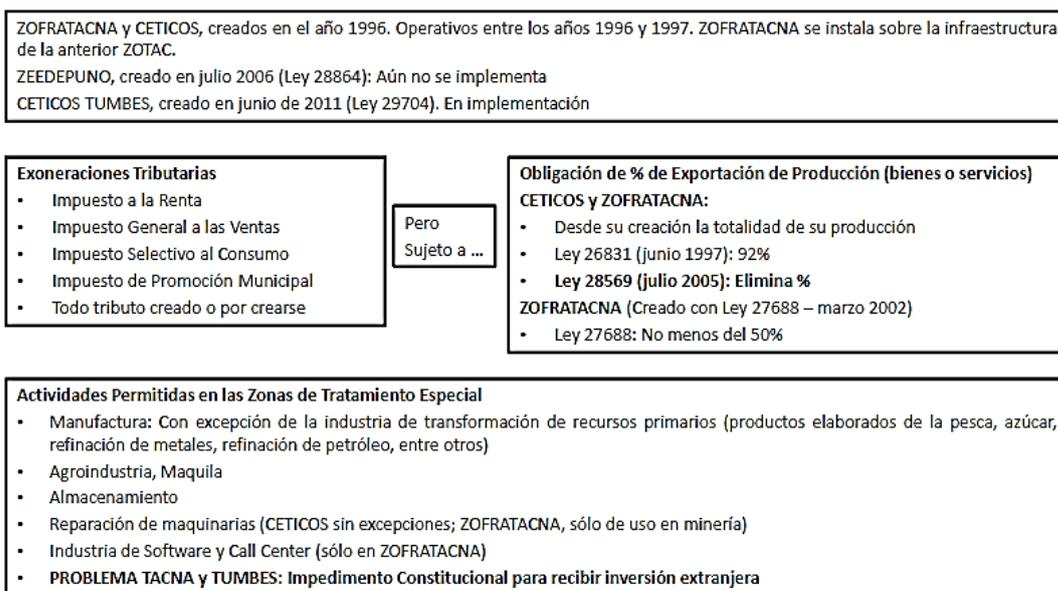


Figura 10. Cambios de ZTE a las ZED en Perú. Recuperado de Zavala de la Cruz Juan Carlos (julio 2014) La actividad industrial en las Zonas de Tratamiento Especial en el Perú. En N.Condori (Presidencia), *II Foro Internacional Zonas Francas Exitosas en América*, llevado a cabo en Tacna Perú.

- Las ZEE son diseñadas como una herramienta de comercio exterior, inversión (nacional y extranjera) y de política de incremento de la oferta exportable regional.
- Tienen como objetivo superar las barreras que impiden la inversión en una economía más amplia, buscando superar políticas restrictivas, falta de gobernabilidad, infraestructura inadecuada, problemas de acceso a la propiedad, entre otros.
- Hoy en día, el mundo cuenta con más de 3,600 Zonas Francas, de las cuales 400 están ubicadas en la región, representando el 12.7% a nivel mundial.
- Estas zonas generan cerca de 70 millones de empleos directos, lo que equivale al 1% de la población mundial.
- En Latinoamérica, las ZEE generan 900 000 empleos directos creados y más de 8 000 empresas usuarias

1.5.3.1 Las Zonas Económicas Especiales en Perú

Las ZEE son áreas geográficamente delimitadas dentro del territorio nacional, con naturaleza de extraterritorialidad aduanera (ZOFRATACNA) o zona primaria especial (ZED).

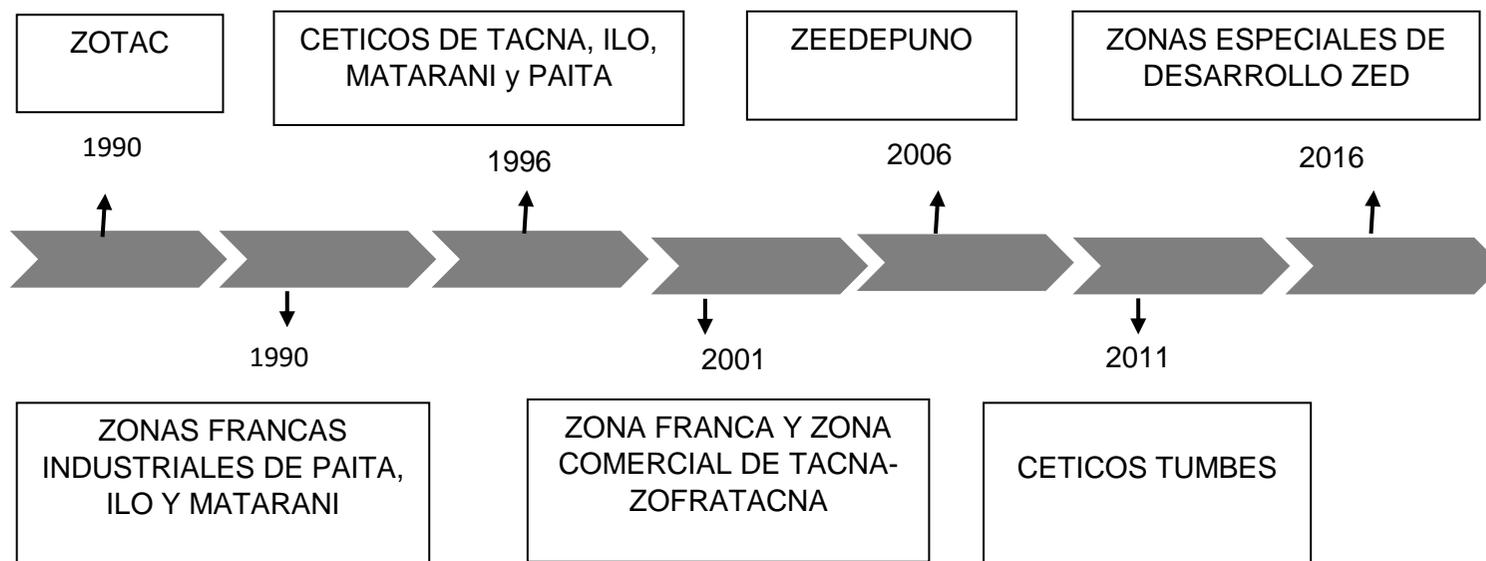


Figura 11. Evolución del sistema ZOFRATACNA. Recuperado de Vásquez Edgar (noviembre 2016) Zonas Económicas Especiales de Perú, *Foro Internacional sobre Zonas Económicas Especiales*, llevado a cabo en Lima Perú.

En el Perú existen actualmente 4 zonas en funcionamiento, estas son: Zona Franca de Tacna (ZOFRATACNA), ZED Ilo, ZED Paita y ZED Matarani. Sin embargo, existen 2 zonas que ya han sido creadas a través de norma legal, pero que aún no están operativas, estas son la Zona Económica Especial de Puno (Zeedepuno) y Ceticos Loreto.

Las empresas que se instalen en las ZEE gozan de un régimen especial en materia aduanera y tributaria (hasta el 2042)

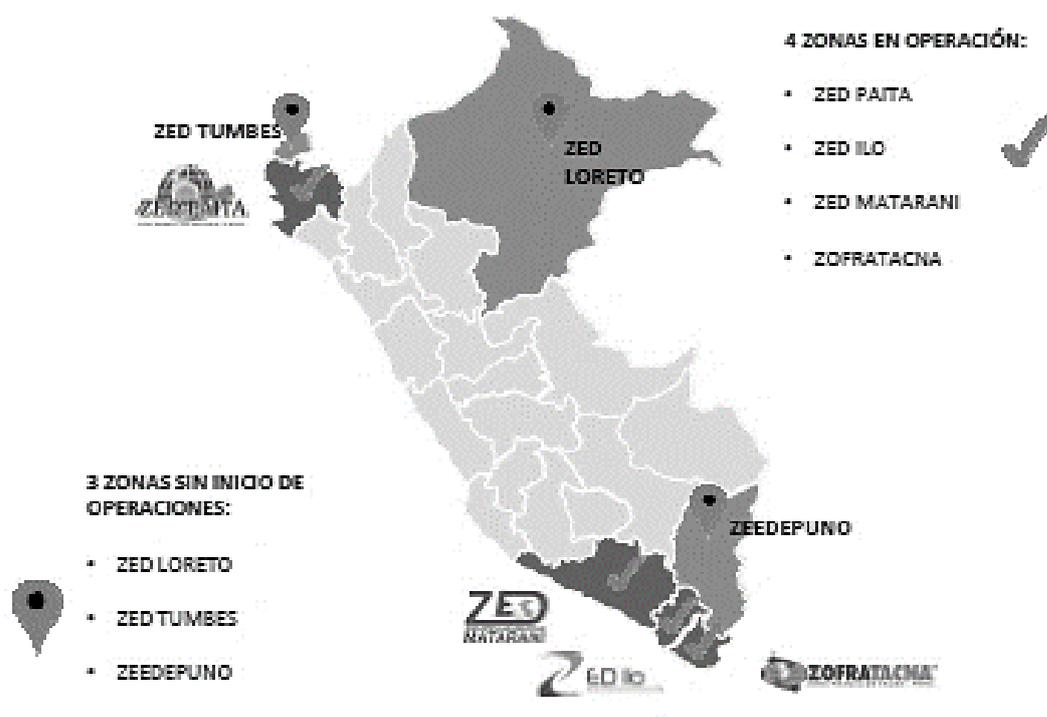


Figura 12. ZEE hoy ZED según distribución geográfica. Recuperado de Vásquez Edgar (noviembre 2016) Zonas Económicas Especiales de Perú, *Foro Internacional sobre Zonas Económicas Especiales*, llevado a cabo en Lima Perú.

1.5.3.2 Actividades permitidas en las ZEE

Las actividades permitidas, según ley, a desarrollarse en las Zonas Económicas Especiales en el Perú son ocho:

- Industria/Manufactura
- Agroindustria
- Almacenamiento
- Distribución
- Embalaje
- Maquila
- Reparación de Maquinaria y Equipos
- Call Center
- Desarrollo de Software

Las competencias interinstitucionales en las ZEE en el Perú son:

- El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo- MINCETUR, planifica, formula, dirige, coordina, ejecuta, supervisa y evalúa las políticas nacionales y sectoriales para el desarrollo de las actividades en las ZEE. Asimismo, propone, coordina, aprueba y evalúa la normatividad relativa a las ZEE.
- El Ministerio de Economía y Finanzas- MEF, se encarga de formular, proponer, ejecutar y evaluar los lineamientos y medidas de la política arancelaria y tributaria.
- El Ministerio de la Producción – PRODUCE, es la autoridad competente en las materias de industria, comercio interno, promoción y fomento de la micro, pequeña y mediana empresa.
- El Gobierno Regional de cada región donde está ubicada la ZEE, se encarga de planificar y promover el desarrollo de las ZEE. Aprueba, evalúa y supervisa la ejecución del

Plan Estratégico , así como los programas y proyectos que promueven el desarrollo de las ZEE.

1.5.3.3 Beneficios tributarios y aduaneros al instalarse en las ZEE

A manera de resumen (Vásquez Edgar, 2016) presenta este cuadro donde se expresa los beneficios tributarios y aduaneros al instalarse en las ZEE en el Perú

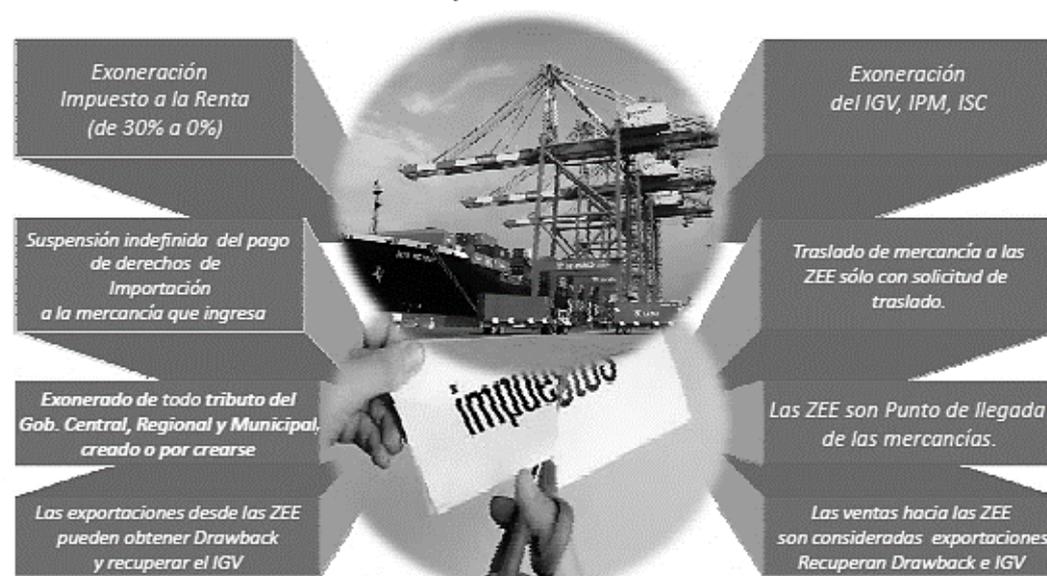


Figura 13. Resumen de beneficios al instalarse en ZEE. Recuperado de Vásquez Edgar (noviembre 2016) Zonas Económicas Especiales de Perú, Foro Internacional sobre Zonas Económicas Especiales, llevado a cabo en Lima Perú.

1.5.3.4 Diagnóstico de las ZEE

(Metis Gaia, 2013) desarrolló el diagnóstico de las cuatro ZEE de Perú priorizadas para: (I) ZOFRATACNA, (II) ZED Matarani, (III) ZED Ilo y (IV) ZED Paita enfocados en el análisis de cinco

aspectos específicos debido a su importancia en la operatividad de las ZEE. Estos elementos de análisis son:

- Aspectos Generales
- Infraestructura
- Seguridad
- Tecnología
- Estructura organizacional y recursos humanos
- Incentivos, localización y competitividad

a) Infraestructura

La ZOFRATACNA presenta un nivel de desarrollo en infraestructura relativamente alto en comparación a los ZED lo cual se evidencia en la cantidad de espacio construido tanto en espacios comunes para usuarios como en lotes y galpones. Sin embargo presenta deficiencias en varios ámbitos relacionados a los servicios básicos y su capacidad de oferta de los mismos al igual que los ZED.

Los ZED presentan un nivel muy bajo de desarrollo en términos de infraestructura lo cual se evidencia en el porcentaje de áreas habilitadas las cuales representan un porcentaje muy bajo tanto en comparación a la ZOFRATACNA. Del mismo modo, esta falta de habilitación de terrenos no se compensa con la calidad de los servicios básicos brindados.

b) Seguridad

La ZOFRATACNA cuenta con mayor desarrollo en materia de seguridad en relación a las ZED lo cual se evidencia en las distintas políticas y lineamientos normativos y en el cumplimiento de los mismos. Cabe resaltar que si se aumenta la actividad en esta ZEE, el equipamiento no sería suficiente y no tendría el nivel tecnológico de desarrollo óptimo.

Las ZED, tienen mayores carencias en cuanto a infraestructura física para el control de la seguridad lo cual dificulta la tarea de supervisión. Sin embargo, no presentan inconvenientes dado el nivel de actividad actual.

c) Tecnología

La ZOFRATACNA presenta un mayor desarrollo en términos de tecnología respecto a las ZED, debido principalmente a que cuentan con una plataforma informática con la que controlan sus procesos. Además cuentan con un software contable y un sistema de control de base de datos muy eficiente. Por otro lado, las ZED presentan un nivel muy bajo de desarrollo de software, la mayoría son desarrollados internamente en plataformas muy básicas. Esto no permite un control eficiente de sus procesos, en especial en la supervisión del proceso de ingreso y salida de mercancías.

d) Estructura Organizacional

Tanto la ZOFRATACNA como las ZED se encuentran en un escenario similar en términos de organización, ambos presentan estructuras orgánicas relativamente eficientes y que cumplen con los requerimientos para cada zona. Pero, de igual manera requieren de una nueva evaluación y replanteamiento de algunas de sus áreas para evitar duplicidad de tareas y costos innecesarios en los que actualmente se viene incurriendo.

e) Recursos Humanos

La ZOFRATACNA cuenta con un exceso de empleados, lo cual le genera sobrecostos

relacionados a temas laborales. A diferencia de las ZED que cuentan una cantidad limitada de personal.

f) Incentivos

En cuanto a los incentivos otorgados, los cuales como se mencionó son muy similares tanto para la ZOFRATACNA como para las ZED, es necesario una nueva revisión de los mismos ya que la restricción de algunas actividades arancelarias dificulta la gestión y el financiamiento de las ZEE. Asimismo, también resulta un problema la falta de uniformización de la normativa así como la gran diversidad de normas existentes.

g) Localización y Capacidad Logística

La ZOFRATACNA, presenta desventajas en cuanto a capacidad logística. El no contar con un puerto cercano implica una dificultad para los usuarios que muchas veces puede condicionar su instalación. La falta de infraestructura en el aeropuerto de Tacna también es considerada un problema ya que implica una baja oferta de vuelos de carga logística.

Las ZED se encuentran localizados estratégicamente en términos de conectividad ya que cuentan con puertos y aeropuertos cercanos. En el caso de Matarani, su localización se ve perjudicada debido a que se encuentra instalada en terrenos accidentados. En cuanto a capacidad logística, los puertos de estas regiones presentan una bajo nivel de tráfico y un bajo desarrollo de infraestructura, a ser superado con inversión privada al haber sido concesionados a un operador privado.

Por otro lado, (Vasquez, 2016) presenta un resumen del diagnóstico identificando otras variables:

- 1) Infraestructura
Carencia de infraestructura adecuada para el desarrollo industrial.
Insuficiente provisión de servicios básicos (agua , electricidad u otras fuentes de energía y telecomunicaciones)
- 2) Marco Legal
Marco legal disperso, complejo y especialmente engorroso para las operaciones de ingreso, permanencia y salida de mercancías, desincentiva la inversión
- 3) Competencias
Existen múltiples autoridades involucradas en la gestión de las ZEE peruanas, lo cual dificulta la gestión: MINCETUR, PRODUCE, MEFE y Gobiernos Regionales.
- 4) Procesos aduaneros
Se ha identificado que los procedimientos aduaneros de ingreso y salida de mercancías hacia y desde las ZEE son más complejos y engorrosos que los procedimientos realizados en el resto del territorio nacional.
Fuente: Vásquez Edgar (noviembre 2016) Zonas Económicas Especiales de Perú, *Foro Internacional sobre Zonas Económicas Especiales*, llevado a cabo en Lima Perú.

1.5.3.5 Problemática general de las ZEE

- Zonas de Tratamiento Especial con legislación diferente y de constantes cambios normativos

- Ausencia de inversión privada para la administración de las ZTE
- Carencia de personal especializado para cubrir las necesidades que las empresas demandan
- Carencia de infraestructura energética para albergar empresas industriales de alto consumo eléctrico
- Deficiencias o ausencia de agua potable permanente para las actividades económicas
- El tratamiento de residuos es deficiente en todas las ZTE
- Las instalaciones para inspección aduanera y para SUNAT son deficientes
- Los niveles de electricidad y agua potable se están cubriendo con dificultad y/o con una calidad inadecuada.

Zavala de la Cruz Juan Carlos (julio 2014) La actividad industrial en las Zonas de Tratamiento Especial en el Perú. En N.Condori (Presidencia), *II Foro Internacional Zonas Francas Exitosas en América*, llevado a cabo en Tacna Perú.

1.5.3.6 Lineamientos de desarrollo para las ZEE

- a) Alianza con los gobiernos regionales, Proinversión, MTC y PRODUCE para dotar de la infraestructura de servicios básicos para el desarrollo industrial y logístico de las ZEE.
- b) Uniformizar y modernizar el marco legal. Procedimientos, facilitadores, claridad para la inversión
- c) Racionalizar los beneficios tributarios (compatibilizar con lineamientos de política fiscal y tributaria.
- d) Gestión privada de las ZEE en alianza con PROINVERSION.
- e) ZEE como laboratorio de programas de desarrollo exportador (Clínica de exportaciones, ruta exportadora, ferias internacionales, programas de encadenamiento productivo nacionales e internacionales)

- f) ZEE como cabeceras industriales y de distribución de los corredores logísticos asociados a las carreteras interoceánicas Sur y Norte.
- g) ZEE en el portafolio de proyectos de inversión del país, como herramienta de atracción de inversiones nacionales y extranjeras (orientado a industria exportadora de alto valor agregado y tecnológico)

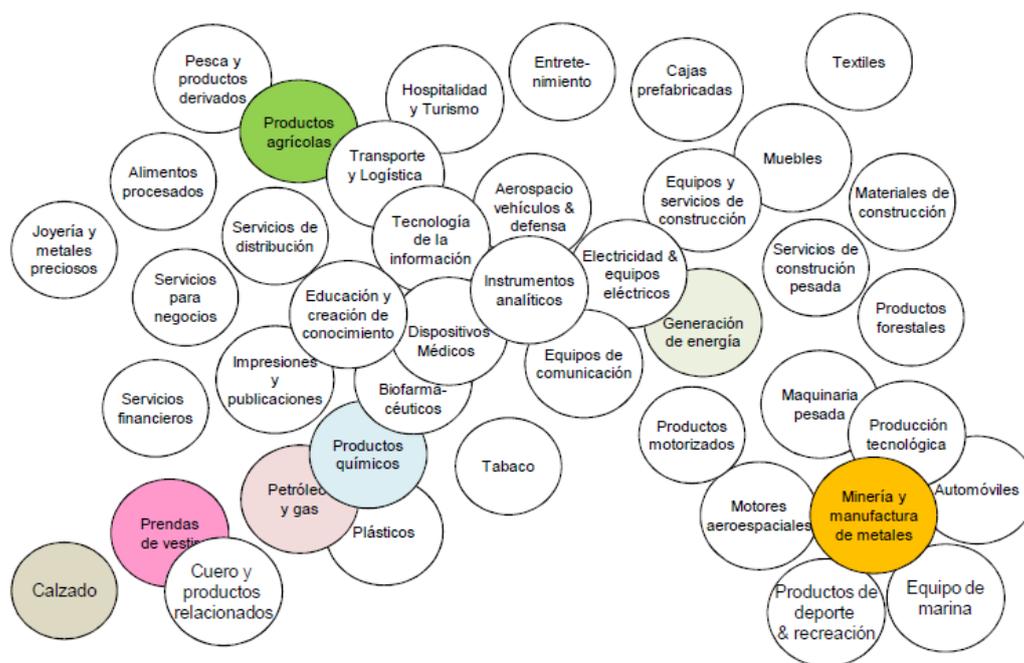
Fuente: Vásquez Edgar (noviembre 2016) Zonas Económicas Especiales de Perú, *Foro Internacional sobre Zonas Económicas Especiales*, llevado a cabo en Lima Perú.

1.5.3.7 Oportunidades para las ZEE

A partir de las actividades que ya realizan hoy las ZEEs, podemos pensar en industrias relacionadas. Y para aprovechar las oportunidades es necesario fortalecer dichas zonas, con algunas propuestas para ello:

- Desarrollar los arreglos normativos necesarios para uniformizar la legislación de las ZTE del país (Ley marco de ZTE).
- Impulso de las inversiones privadas para la administración y operación de las ZTE
- Fomento de la mejora de infraestructura productiva adecuada para la exportación en las ZTE (vías de acceso, cercanía a puertos y aeropuertos, telecomunicaciones, fibra óptica, energía, agua, etc.).
- Promover la educación técnica y tecnológica en los espacios regionales (disponibilidad de mano de obra)
- Promover la participación de academia para su vinculación con las necesidades de las ZTE.
- Brindar otros servicios de valor agregado al empresario instalados en las ZTE.

- Impulsar la simplificación de los procedimientos en las operación aduaneras.



Fuente: Institute for Strategy and Competitiveness.

Figura 14. Oportunidades para las ZEE de Perú. Recuperado de *Zavala de la Cruz Juan Carlos* (julio 2014) *La actividad industrial en las Zonas de Tratamiento Especial en el Perú.* En *N.Condori* (Presidencia), *II Foro Internacional Zonas Francas Exitosas en América*, llevado a cabo en Tacna Perú.

1.5.3.8 Tareas pendientes para potenciar las ZEE

Impulsar la economía mediante la:

- Búsqueda de eficiencia en las operaciones realizadas dentro de las ZTE
- Generación de desarrollo a través de ZTE de manera descentralizada
- Fortalecimiento institucional y mejoramiento de la regulación.

- Conversión de las zonas económicas especiales en HUB's de inversiones, producción y logística.
- Exportación de bienes y servicios con mayor valor agregado.

Por otro lado, implementar las mejores prácticas a nivel mundial para desarrollar y potenciar las ZEE:

- No fijar caducidad de las Zonas de Tratamiento Especial.
- Permitir participación de operadores privados a través de contratos de concesión, iniciativas privadas o gestión mixta.
- Desarrollar un mercado de operadores de talla mundial.
- No limitar las actividades permitidas.
- Asegurar de estabilidad jurídica a los usuarios.
- Permanencia indefinida de mercancías.

Ruiz Francisco (julio 2014) El futuro del Comercio en las Zonas Francas y Zonas de Tratamiento Especial y su influencia en la Economía Nacional. En N.Condori (Presidencia), *II Foro Internacional Zonas Francas Exitosas en América*, llevado a cabo en Tacna Perú.

1.5.3.9 Indicadores de las Zonas Económicas de Desarrollo en Perú

- El 66% de las empresas instaladas en las ZEE se ubica en la ZOFRATACNA.
- El 94% de las importaciones realizadas a través de las ZEE, ingresan por la ZOFRATACNA.
- El 94% de las exportaciones realizadas en las ZEE, se efectúan a través de la ZED Paita.

Tabla 3*Indicadores de la ZEE (hoy ZED) en Perú al año 2014*

ZEE	Nº empresas	Empleos directos	Exportación (US\$ Dolares)	Importaciones al US\$ dolares)	Nº países a los que se exporta
ZED	44	1,110	35,177,242	33,766,377	29
ZOFRATACNA	86	509	2,353,350	610,506,731	7
TOTAL	130	1,619	37,530,592	644,273,108	36

Nota : Tomado de Ruiz Francisco (julio 2014) El futuro del Comercio en las Zonas Francas y Zonas de Tratamiento Especial y su influencia en la Economía Nacional. En N.Condori (Presidencia), // Foro Internacional Zonas Francas Exitosas en América, llevado a cabo en Tacna Perú.

1.5.3.10 Los ex CETICOS hoy ZED

Los Centros de Exportación, Transformación, Industria, Comercialización y Servicios-CETICOS, constituyen un área geográfica delimitada que tiene naturaleza de Zona Primaria Aduanera de Tratamiento Especial, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 1° del Decreto Supremo N°005-97-ITINCI que sustituye el artículo 7° del Decreto Supremo N°023-96-ITINCI que aprueba el Reglamento de los CETICOS, en concordancia con el artículo 5° de la Ley N° 29303 y en la Segunda Disposición Complementaria, Derogatoria y Final de la Ley N° 28569 se establecen las actividades permitidas de desarrollar dentro de las instalaciones de los CETICOS, como ser 1) Manufactura o producción de mercancías, 2) Maquila o ensamblaje, 3) Almacenamiento, distribución y comercialización de los insumos, materias primas, productos intermedios, partes, piezas subconjuntos o conjuntos para las actividades de manufactura, producción de mercancías, maquila o ensamblaje permitidas, 4) Almacenamiento de mercancías que no vayan a ser transformadas o reparadas en los CETICOS y cuyo destino final es el resto del

territorio nacional, 5) Almacenamiento de mercancía proveniente del exterior, 6) Actividades de reparación y reacondicionamiento de maquinarias y equipos 7) Actividades tales como embalaje, envasado, rotulado, 8) Actividades de agroindustria.

Conforme el estudio desarrollado por la empresa consultora METIS GAIA por encargo del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo-MINCETUR en el primer semestre del 2013, en los CETICOS existen nueve (9) actividades permitidas de las cuales actualmente ningún CETICOS se encuentra explotando en su totalidad y en la mayoría de los casos, más de la mitad de las empresas instaladas se enfocan en desarrollar actividades principalmente de almacenamiento.

Asimismo, este estudio (2013) señala que CETICOS ILO, cuenta con 11 empresas instaladas, las que realizan actividades relacionadas a almacenamiento de mercancías y reparación y reacondicionamiento de maquinaria y equipo, siendo la actividad de almacenamiento la que concentra más del 70% de empresas instaladas.

METIS GAIA,2013, ha identificado que CETICOS Paita acumula el mayor número de empresas instaladas que en su totalidad ascienden a 31, las cuales se dedican a actividades de almacenamiento, compañías verificadoras, agencias de aduana e industria siendo esta última actividad la que presenta mayor concentración llegando a casi el 50% de empresas instaladas dedicándose a esta actividad, precisando que actualmente ningún CETICOS se encuentra explotando las actividades en su totalidad y en la mayoría de los casos concentran sus actividades en

una sola, de igual forma en lo que respecta a la cantidad de incentivos tributarios que brindan estas zonas y la gran extensión territorial con la que cuentan el estudio señala que podría concluir que el número de empresas en los CETICOS, a excepción de Paita, es muy reducido.

La competitividad de los CETICOS se ha incrementado a través de la Ley N° 29710- Ley de fortalecimiento de los Centros de Exportación, Transformación, Industria, Comercialización y Servicios (CETICOS) promulgada el 17 de junio de 2011, instrumento jurídico mediante el cual se otorga beneficios adicionales a los CETICOS, permitiéndoles el desarrollo de las actividades autorizadas en todo el país, con la exoneración del impuesto a la renta, impuesto general a las ventas, impuesto selectivo al consumo, impuesto de promoción municipal, así como de todo tributo, tanto del Gobierno Central como de los gobiernos regionales y de las municipalidades, creado o por crearse.

Mediante Ley N°30446, Ley que establece el marco legal complementario para las Zonas Especiales de Desarrollo , la Zona Franca y la Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 12 de mayo del 2016, se promulgó

- i. El cambio de la denominación de los CETICOS por Zonas Especiales de Desarrollo – ZED.
- ii. Se amplió el plazo de vigencia de los beneficios, exoneraciones y la permanencia de las mercancías en las ZED hasta el 31 de diciembre del 2042.
- iii. Modificación de la denominación Zona Comercial, Arancel y la distribución del mismo.

Asimismo se hicieron cambios en el artículo 9, los mismos que se analizarán en el Capítulo II.

1.5.3.11 Principales problemas de los ex CETICOS, hoy ZED

Problemas de Gestión

El estudio desarrollado por METIS GAIA, señala que los CETICOS presentan problemas para el desarrollo de su gestión. Entre estos resalta :

- a) Inexistencia de planeamiento estratégico efectivo, sin indicadores de desempeño ni monitoreo adecuado que permita alinear las actividades a los Planes Estratégicos Institucionales-PEI.
- b) Presupuestos insuficientes para realizar proyectos de inversión necesarios para la habilitación de los lotes ofertados, para la implementación de servicios de apoyo, entre otros,
- c) Desarticulación interinstitucional entre el MEF, SUNAT y las Zonas Económicas Especiales del mundo.
- d) Pocas empresas instaladas y con precios no competitivos.
- e) Sistemas informáticos inadecuados para administración y operaciones, sin interconexión entre las ZEEs y los usuarios, ni entre las ZEEs y la Aduanas.
- f) Escasa disponibilidad de personal especializado, asimismo ha identificado limitaciones en el tema de seguridad, bajo nivel de desarrollo e infraestructura debido a la falta de presupuesto asignado, ineficiente aprovechamiento del área asignada.
- g) Problemas en la capacidad de energía eléctrica, poca provisión de la cantidad adecuada del agua.

Problemas Operacionales

Asimismo, el citado estudio ha identificado problemas operacionales como el ineficiente control de ingreso y salida de mercancías debido principalmente a:

- a) Falta de interconexión con Aduanas.
- b) Insuficientes servicios de facilitación logística como transporte interno, para trámites de los usuarios, a excepción de CETICOS Matarani.
- c) Problemas relacionados al marketing y comercialización precisándose la inexistencia de políticas de promoción sistematizadas y con estrategias de venta poco definidas lo cual dificulta los procesos de comercialización para la captación de nuevos y potenciales usuarios que desconocen los beneficios y/o no tienen mayor interés en instalarse en dichas zonas.

Problemas de Normatividad

El estudio, identificó problemas referentes a la normatividad de los CETICOS , precisando que la diversidad, heterogeneidad, y dispersión de las normas se refleja, por ejemplo en que existen diferencias entre algunos procesos de entrada y salida de mercancías tanto para ZOFRATACNA y los CETICOS y que la normativa de los CETICOS Tumbes y la Zona Franca de Puno fue reglamentada mediante diferentes resoluciones, así como también los CETICOS, tienen diferentes denominaciones cuando en la práctica son muy similares.

METIS GAIA Science and Engineering for Development
(2013) Diagnóstico de las Áreas operativas de las Zonas Económicas Especiales del Perú

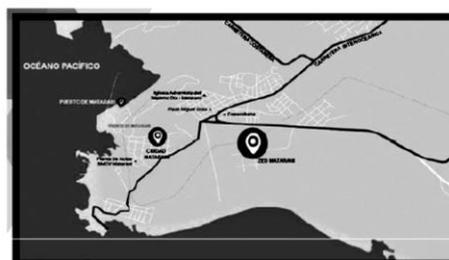
ZED PAITA

- ❖ **UBICACIÓN:** Provincia de Paita, Km. 3 de la carretera Paita Sullana-Paita-Piura.
- ❖ **REFERENCIAS:** A 1 km. del Puerto de Paita, a 57 km. de la ciudad de Piura y a 306 km. de la frontera con Ecuador.
- ❖ **AREAS:** 940 Has. de terreno, de las cuales 20 Has. se encuentran habilitadas con servicios básicos y lagunas de oxidación.



ZED MATARANI

- ❖ **UBICACIÓN:** Km. 1 de la Carretera Matarani-Mollendo, provincia de Islay, región Arequipa.
- ❖ **REFERENCIAS:** Colinda con el Puerto de Matarani, el cual se encuentra concesionado a la empresa TISUR y se encuentra a 326 km. de la frontera con Chile.
- ❖ **AREAS:** 354 Has. de terreno, de las cuales 29 Has. se encuentran habilitadas con servicios básicos.



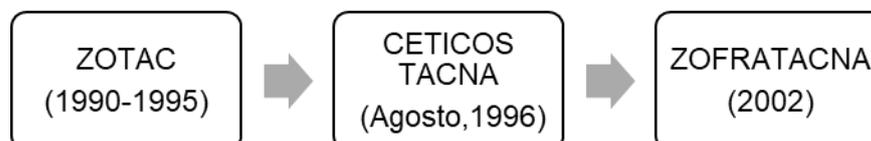
ZED ILO

- ❖ **UBICACIÓN:** Pampa de Palo Km. 7,6, Costanera Sur, Ilo, región Moquegua-
- ❖ **REFERENCIAS:** Se conecta al puerto de Ilo por una vía asfaltada de 8.0 Km. y tiene una distancia de 1100 m al borde costero, y a una distancia de 178 km de la frontera con Chile.
- ❖ **AREAS:** 327 Has. de terreno, de las cuales 17 Has. se encuentran habilitadas con servicios básicos.



1.5.4. De la Zona Franca de Tacna

1.5.4.1 Reseña



El Sistema Especial de Tacna ZOFRATACNA opera desde el año 1990, anteriormente tuvo la denominación de ZOTAC (1990) y posteriormente CETICOS Tacna (1996). A lo largo de su funcionamiento ha captado inversiones y clientes-usuarios de diversos países del mundo como Estados Unidos, Argentina, Pakistán, Corea, China, Japón, Italia, India, entre otros.

A través de su funcionamiento ha permitido dinamizar las actividades comerciales, de servicios logísticos, industriales y otras vinculadas con el uso de la tecnología, como el desarrollo de software y call center; todas ellas,

así como los servicios complementarios, han permitido darle un importante movimiento socioeconómico a la región Tacna. Realizó aportes significativos al desarrollo de la región sur fronteriza y del país; y entre los principales indicadores que muestran su operatividad tenemos que promueve las exportaciones, el aprovechamiento del potencial productivo macro regional, la generación de empleo y la atracción de inversiones. Como todo sistema especial, su evolución se ha orientado a fortalecer las actividades industriales, actividades tecnológicas y de servicios de exportación, complementando las comerciales que por la naturaleza fronteriza del departamento de Tacna se han desarrollado.

1.5.4.2 Zona Franca de Tacna

a) El sistema

Para efectos de Ley N° 27688, Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, promulgada el 27 de marzo del año 2002, en su artículo 3°: La Zona Franca de Tacna, ZOFRATACNA, está constituida sobre el área física que fue de CETICOS Tacna.

La Zona Franca de Tacna es un espacio privilegiado dentro del territorio nacional, que ofrece una serie de beneficios tributarios y aduaneros para las empresas que desarrollen actividades industriales, agroindustriales, ensamblaje, maquila y servicios, dentro de los cuales se incluyen el almacenamiento, distribución, embalaje, desembalaje, envasado y rotulado, clasificación, exhibición; además de actividades de reparación, mantenimiento y/o reacondicionamiento de maquinarias, motores y equipos para la actividad minera; actividades de

call center y desarrollo de software. Las mercancías que se internen en la Zona Franca se consideran como si no estuviesen en el territorio aduanero para efectos de los derechos e impuestos de importación, bajo la presunción de extraterritorialidad aduanera, gozando de un régimen especial en materia tributaria y aduanera.

b) La ubicación

Se ubica en la región fronteriza de Tacna en el centro de la Costa Pacífico de Sudamérica, compartiendo frontera con países como Bolivia y Chile; y a través del mar con toda la Cuenca del Pacífico.

ZOFRATACNA tiene una ubicación estratégica y privilegiada para hacer negocios con países con poder adquisitivo y que requieren productos de la oferta exportable de Tacna que bien podría abastecer.



Figura 15. Ubicación geográfica de Tacna en Sudamérica. Recuperado de Folleto Publicitario oficial de ZOFRATACNA (2016)

A continuación, se muestran las principales distancias en kilómetros y tiempo de recorrido en horas (para camiones de carga)

Tabla 4

Distancias de ZOFRATACNA hacia diferentes destinos de Sudamérica

Destino	Distancia (Km)	Tiempo de Recorrido (T)
Puerto de Ilo	151	2 h
Puerto de Matarani	300	4 h
Puerto de Arica	54	45 min
Callao- Matarani- ZOFRATACNA		72 h
Aeropuerto Lima –Aeropuerto de Tacna – ZOFRATACNA	1293	17 h
ZOFRATACNA - Arequipa	358	5 h
ZOFRATACNA – Moquegua	153	2 h
ZOFRATACNA – Puno	415	6 h 30 min
ZOFRATACNA - Desaguadero	330	5 h 50 min
Moquegua-Desaguadero- La Paz, Bolivia	565	2 días
ZOFRATACNA- Santa Cruz- Bolivia		3 días
ZOFRATACNA – Quito –Ecuador		4 días
ZOFRATACNA- Iquique - Chile		1 día

Nota: Tomado de Folleto Publicitario oficial de ZOFRATACNA (2016)

c) La entidad

- Tipo de entidad: Organismo público descentralizado con autonomía administrativa, técnica, económica, financiera y operativa.
- Administración: Comité de Administración de ZOFRATACNA (Representantes: 4 públicos y 3 privados).
- Adscrito al Gobierno Regional de Tacna.

- Finalidad: Impulsar las exportaciones, generar empleo, propiciar la transferencia de tecnología y posibilidad de encadenamientos productivos.
- Régimen Especial: La Ley N° 27688 y sus normas modificatorias le asignan a ZOFRATACNA un régimen especial tributario y aduanero.

d) Marco Legal

1. Decreto Supremo N°002-2006-MINCETUR y sus modificatorias; aprueba el Texto Único Ordenado del Reglamento de la Ley N°27688 - Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial El Peruano, 11 febrero del 2006.
2. Decreto Supremo N°153-2007-EF, modificar el D.S. N°202-92-EF, que aprueba la relación de bienes que podrán ser adquiridos al detalle por turistas que visitan la Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial el Peruano, 01 de octubre, 2007
3. Decreto Supremo N°019-2009-PCM; aprueba el Reglamento de la Ley N°29014 - Ley de Adscripción de ZOFRATACNA al Gobierno Regional de Tacna, Diario Oficial El Peruano, 28 marzo del 2009.
4. Decreto Supremo N° 006-2012-MINCETUR; modifican el Texto Único Ordenado del Reglamento de la Ley N° 27688 Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna
5. Decreto Supremo N°178-2012-EF, Aprueban ampliación y adecuación con el Arancel de Aduanas 2012 de la lista de mercancías que pueden ingresar a la Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 18 de setiembre del 2012.

6. Decreto Supremo N°063-2013-EF, modificar el D.S. N°202-92-EF, que aprueba la relación de bienes que podrán ser adquiridos al detalle por turistas que visitan la Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial el Peruano, 28 de marzo del 2013.
7. Ley N°27658; Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, Diario Oficial El Peruano, 7 de enero del 2002
8. Ley N°27688 y sus modificatorias; Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial El Peruano, 28 marzo del 2002.
9. Ley N° 27806; Ley de Transparencia y acceso a la información pública, Diario Oficial El Peruano, 22 días de abril del 2003.
10. Ley N°28411, Ley General del Sistema Nacional del Presupuesto, Diario Oficial El Peruano, 8 de diciembre del 2004
11. Ley N° 28528 , Ley que regula el traslado de mercancías con destino a la ZOFRATACNA, los CETICOS y terceros países, 25 de mayo del 2005.
12. Ley N° 28599 , Ley que modifica la Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna -Ley N° 27688 y modificatorias, 16 de agosto del 2005.
13. Ley N°28716; Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, Diario Oficial El Peruano, 18 de abril del 2006.
14. Ley N° 29014; Ley que adscribe ZOFRATACNA al Gobierno Regional de Tacna , Diario Oficial El Peruano, 13 julio, del 2002.
15. Ley N° 29739; Ley de promoción de inversión en la Zona Franca y la Zona Comercial de Tacna y que modifica la Ley N° 27688 Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna y Normas Complementarias, Diario Oficial El Peruano, 6 julio del 2011

16. Ley N°30446, Ley que establece el marco legal complementario para las Zonas Especiales de Desarrollo , la Zona Franca y la Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 3 junio del 2016.
17. Ordenanza Regional N°004-2008-CR/GOB. REG.TACNA; aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Comité de Administración de ZOFRATACNA, Diario Oficial El Peruano, 13 marzo del 2012.
18. Resolución Ejecutiva Regional N°387-2011-P.R./ GOB.REG. TACNA; aprueba el Plan Estratégico Institucional del Comité de Administración de ZOFRATACNA 2011-2014, 20 de octubre del 2011.
19. Resolución Ejecutiva Regional N°166-2015-P.R./ GOB.REG. TACNA; aprueba el Plan Estratégico Institucional del Comité de Administración de ZOFRATACNA 2015-2017, 2 de febrero del 2015.
20. Resolución Ministerial N°122-2004-MINCETUR/ DM; aprueba el Reglamento Interno del Comité de Administración de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna – ZOFRATACNA, 2 de abril del 2004.

e) Vigencia de la norma
Hasta el año 2041

f) El Comité de Administración de ZOFRATACNA

El Comité de Administración de ZOFRATACNA es un Organismo Público Descentralizado Regional, regulado por Ley 27688, sus normas modificatorias y complementarias con personería jurídica de derecho público interno y con autonomía, economía, financiera, administrativa y técnica.

Presupuestalmente es una entidad de tratamiento empresarial bajo el ámbito de la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas.

El Comité de Administración de la ZOFRATACNA está adscrito al Gobierno Regional de Tacna, conforme lo establece el Art. 1º de la Ley N° 29014, ejerce su jurisdicción en el ámbito comprendido por la Zona Franca de Tacna, la Zona Comercial de Tacna, y la Zona de Extensión, perfectamente definidas por los Artículos 3º, 4º y 5º de la Ley 27688 y modificatorias.

- Órgano colegiado a que se refiere el artículo 39 de la Ley N° 27688 y dice: “Es un organismo descentralizado autónomo del Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales, con autonomía administrativa, técnica, económica, financiera y operativa, sujeta a supervisión por parte del mencionado Ministerio o la entidad a la que éste delegue.

Dicho Comité de Administración está integrado por 7 representantes, los mismos que se “alternan” cambiando constantemente su participación lo que “provocaría” una falta de continuidad en las estrategias que se implementan. En el Anexo N°21 se puede observar los varios cambios de la composición del Directorio durante el periodo 2010-2016 :

Los representantes están conformados de la siguiente manera :

- Un representante del Gobierno Regional, quien lo presidirá.
- El Alcalde Provincial de Tacna o su representante.

- Un representante del Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales.
- Un representante de la Cámara de Comercio, Industria y Producción de Tacna.
- El Intendente de la Aduana de Tacna.
- Un representante de la Asociación de Junta de Usuarios - AJU ZOTAC.
- Un representante de los usuarios de la ZOFRATACNA.

g) Actividades permitidas en ZOFRATACNA

1. Actividades Industriales: Actividades que tienen como finalidad transformar las materias primas en productos elaborados o semielaborados, las que se encuentran comprendidas en la Clasificación Internacional Industrial Uniforme CIU (revisión 4) Con excepción de la Lista de mercancías comprendidas en las subpartidas nacionales correspondientes a actividades extractivas y/o manufactureras comprendidas en el D.S. 022-2015-PRODUCE.
2. Actividades Agroindustriales: Actividades productivas dedicadas a la transformación primaria de productos agropecuarios y que dicha transformación se realice dentro de la ZOFRATACNA o en la Zona de Extensión.
3. Actividades de Ensamblaje: Actividades que consiste en acoplar partes, piezas, subconjuntos o conjuntos que al ser integrados dan como resultado un producto con características distintas a dichos componentes.
4. Actividades de Maquila: Proceso por el cual ingresan mercancías a la ZOFRATACNA con el objeto que sólo se les incorpore el valor agregado correspondiente a la mano de obra.

5. Actividades de Servicios:

- 5.a) Almacenamiento de Mercancías: Actividad destinada al Depósito Franco y custodia de las mercancías procedentes del Exterior, del Resto del Territorio Nacional y/o las producidas manufacturadas en la ZOFRATACNA y Zona de Extensión, para su posterior comercialización interna y/o externa.
- 5.b) Distribución de Mercancías: Actividad que comprende la comercialización interna y/o externa de las mercancías ingresadas por los usuarios a los Depósitos Francos de la ZOFRATACNA.
- Embalaje: Disponer o colocar convenientemente las mercancías dentro de cubiertas para su transporte.
 - Desembalaje: Retiro o cambio de las cubiertas de las mercancías para su mejor acondicionamiento y/o almacenaje.
 - Rotulado y etiquetado: Identificación y/o individualización de las mercancías mediante el uso de etiquetas o rótulos.
 - División: Redistribución o separación de lotes de mercancías.
 - Clasificación: Ordenamiento de las mercancías según sus características y otras.
 - Exhibición: Mostrar las características de las mercancías al público en lugares determinados por la Administración de la ZOFRATACNA al interior de los Depósitos Francos.
 - Envasado: Introducir mercancías en envases para su conservación o preservación.

- 5.c) Reparación, reacondicionamiento y/o mantenimiento de maquinaria, motores y equipos para la actividad minera: De acuerdo a la lista de bienes aprobada por Resolución Ministerial del Ministerio de la Producción en coordinación con el Ministerio de Economía y Finanzas, la misma que establecerá las características y requisitos técnicos que deberán cumplir los bienes a ser reparados, reacondicionados y/o sujetos a mantenimiento. Dichos bienes deberán ser de uso exclusivo, por las empresas mineras autorizadas y registradas por el Ministerio de Energía y Minas para el desarrollo de las actividades mineras.
- 5.d) Call Center y Desarrollo de Software: Actividad de servicios que permite implementar un centro que brinde servicios por llamadas telefónicas, del mismo modo la actividad de servicios de Desarrollo de Software.

h) El Cesionario de ZOFRATACNA

Es la persona natural o jurídica que firma el contrato de cesión en uso con ZOFRATACNA.

i) El Usuario de ZOFRATACNA

Para efectos de Ley N° 27688, Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, en su artículo 40° se define a USUARIO a toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera, que celebra contrato de cesión en uso oneroso de espacios físicos y/o usuario con el Operador, para desarrollar cualquiera de las actividades establecidas en los Artículos 7° y 18° de la presente Ley, según corresponda.

j) Tipos de usuarios

j.1. Usuario de Industria

Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera que tiene bajo su administración una infraestructura dentro del complejo de ZOFRATACNA implementada para desarrollar actividades industriales y está autorizada para ingresar Maquinaria, equipos, herramientas, repuestos, insumos y materias primas para realizar las actividades productivas de transformar los insumos en productos manufacturados en su planta industrial.

j.2 Usuario de Agroindustria

Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera que tiene bajo su administración una infraestructura dentro del complejo de ZOFRATACNA implementada para desarrollar actividades agroindustriales y está autorizada para ingresar Maquinaria, equipos, herramientas, repuestos, insumos y materias primas para realizar las actividades productivas de transformar los insumos en productos manufacturados en su planta agroindustrial.

j.3 Usuario de Maquila

Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera que tiene bajo su administración una infraestructura dentro del complejo de ZOFRATACNA implementada para desarrollar actividades de maquila y está autorizada para ingresar Maquinaria,

equipos, herramientas, repuestos, insumos para maquilarlos en su planta industrial.

j.4 Usuario de Ensamblaje

Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera que tiene bajo su administración una infraestructura dentro del complejo de ZOFRATACNA implementada para desarrollar actividades de ensamblaje y está autorizada para ingresar Maquinaria, equipos, herramientas, repuestos, insumos (partes, piezas, subconjuntos o conjuntos) para ensamblarlas en su planta industrial.

j.5 Usuario Administrador de Depósito Franco Público

Persona natural o jurídica que tiene bajo su administración una infraestructura dentro del complejo ZOFRATACNA, equipada para el almacenamiento de sus propias mercancías.

j.6 Usuario Administrador de Depósito Franco Privado

Persona natural o jurídica que tiene bajo su administración una infraestructura dentro del complejo ZOFRATACNA, equipada para el almacenamiento de mercancías y está autorizada para brindar el servicio de almacenaje de mercancías nacionales o extranjeras a los Usuarios de los Depósitos Francos Públicos.

j.7 Usuario de Depósito Franco Público

Persona natural o jurídica que está autorizada para ingresar y almacenar mercancías nacionales o extranjeras en la Zona Franca (no necesita tener o

administrar infraestructura en ZOFRATACNA), utilizando los servicios de los Depósitos Francos Públicos, para su posterior comercialización o distribución al extranjero y/o Zona Comercial de Tacna y/o resto del territorio nacional.

j.8 Usuario de Call Center

Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera que tiene una infraestructura, maquinaria y equipo bajo su administración dentro del complejo de ZOFRATACNA y está autorizada a brindar los servicios de Call Center.

j.9 Usuario de Desarrollo de Software

Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera que tiene una infraestructura, maquinaria y equipo bajo su administración dentro del complejo de ZOFRATACNA y está autorizada a brindar los servicios de Desarrollo de Software.

j.10 Usuario de la Zona Comercial

Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera que está autorizada por la ZOFRATACNA a comprar mercancías en los Depósitos Francos Públicos, Industrias al interior del complejo de la Zona Franca de Tacna o ingresar mercancías del extranjero a través del Depósito Franco de Régimen Simplificado para ser comercializadas en la Zona Comercial de Tacna a los turistas nacionales o extranjeros que visitan la ciudad de Tacna.

1.5.4.3 Beneficios para el ingreso y salida de mercancías

Beneficios tributarios

- 1) Exoneración del Impuesto a la Renta (30%): Las utilidades que obtengan los usuarios producto de las actividades autorizadas en ZOFRATACNA están exoneradas del Impuesto a la Renta, aun cuando se desarrollen para el resto del territorio nacional.
- 2) Exoneración del Impuesto General a las Ventas (16%): Las ventas hacia cualquier destino de las mercancías almacenadas o fabricadas en ZOFRATACNA están exoneradas del IGV.
- 3) Exoneración del IPM (2%): Las ventas hacia cualquier destino de mercancías fabricadas o almacenadas se encuentran exoneradas del IPM.
- 4) Exoneración del Impuesto Selectivo al Consumo para el ingreso de mercancías del exterior. El ingreso de mercancías está exonerado de todos los derechos de importación.
- 5) Exoneración del pago del Ad – Valorem del arancel de aduanas para el ingreso de mercancías: El ingreso de mercancías está exonerado de todos los derechos de importación.
- 6) Exoneración de todo tributo de Gobierno Central, Regional y Municipal creado o por crearse.

Beneficios aduaneros

- 7) Todos aquellos insumos, maquinarias, equipos, repuestos, materiales procedentes del exterior gozan de la

suspensión del pago de derechos e impuestos a la importación.

- 8) Todos los productos manufacturados en ZOFRATACNA, al ingresar al territorio nacional pagan la menor tasa arancelaria (ad/valorem 0%) según los acuerdos y convenios internacionales vigentes
- 9) Permanencia indefinida de las mercancías dentro de los Depósitos Francos de la ZOFRATACNA durante la vigencia del contrato de usuario.
- 10) Aplicación de la devolución del Drawback y del IGV a las exportaciones definitivas.
- 11) La salida de mercancías de ZOFRATACNA hacia terceros países se realizará por cualquier aduana nacional autorizada con la presentación del Manifiesto Internacional de Carga.

Reexpedición

A la salida definitiva de la ZOFRATACNA con destino al exterior de mercancías almacenadas sin haber sufrido ningún tipo de transformación, elaboración o reparación dentro de dicha zona.

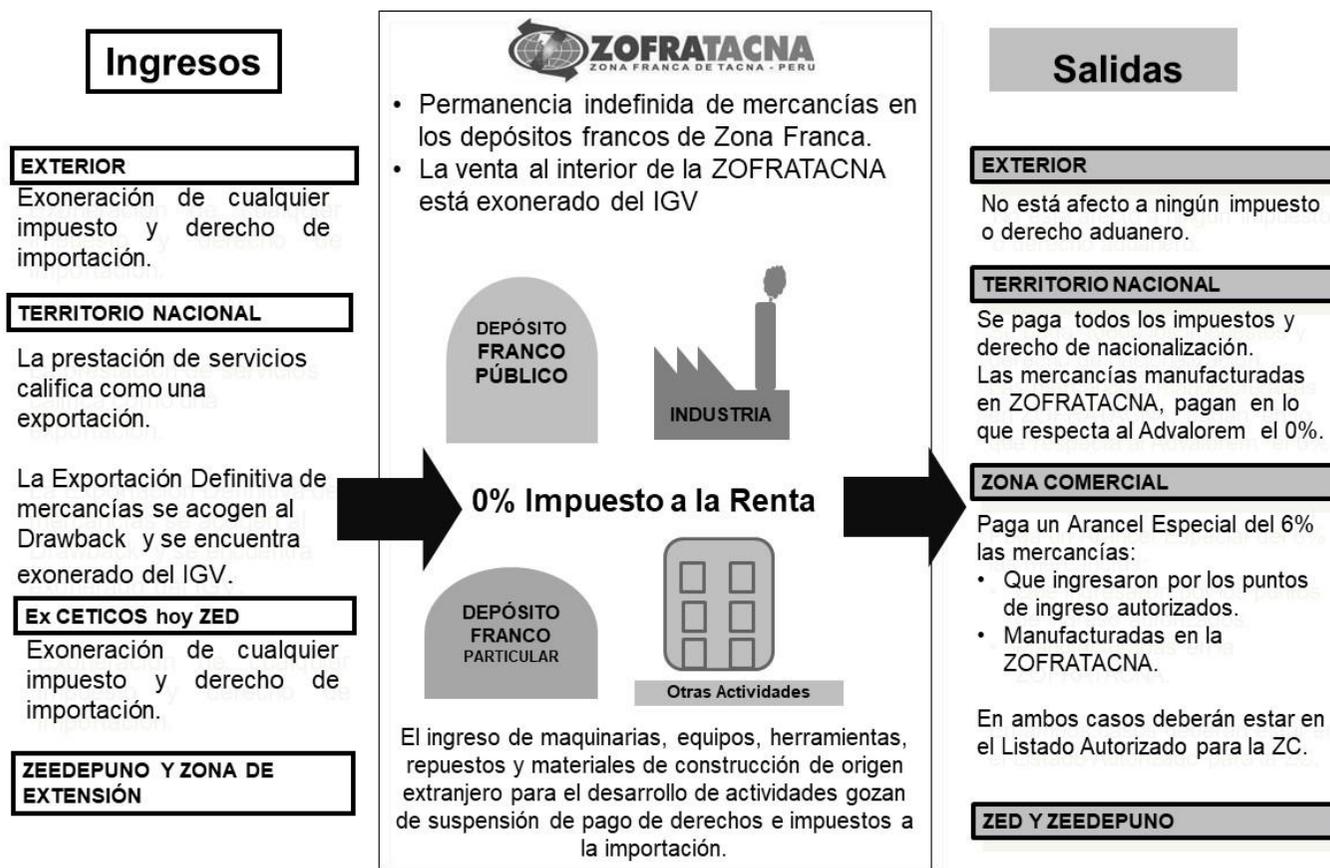


Figura 16. Beneficios para el ingreso y salida de mercancías para todos los tipos de usuarios de ZOFRATACNA (2016).

Recuperado de Folleto Publicitario oficial de ZOFRATACNA

1.5.5. De la Zona Comercial de Tacna

1.5.5.1 Reseña

La Zona Comercial de Tacna viene funcionando desde la creación del Sistema ZOTAC en el año 1990 bajo un marco jurídico específico y con la característica principal de tener un listado de mercancía y el pago sobre la salida de mercancías por un régimen especial de depósito pagando un Arancel específico también de 10% sobre el valor CIF de las mercancías.

1.5.5.2 Zona Comercial de Tacna

Para efectos de Ley N° 27688, Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, en su artículo 4°: La Zona Comercial de Tacna corresponde a la actual Zona de Comercialización de Tacna y comprende el distrito de Tacna de la provincia de Tacna, así como el área donde se encuentran funcionando los mercadillos en el distrito del Alto de la Alianza de la provincia de Tacna.

Es el área geográfica que comprende el distrito de Tacna y los centros comerciales del distrito de Alto de la Alianza, en el que las mercancías que en ella se internen desde Depósitos Francos de ZOFRATACNA estarán exoneradas del IGV, IPM, ISC, así como de todo impuesto creado o por crearse, incluso de aquellos que requieren de exoneración expresa, pagando únicamente un Arancel Especial del 6%.

1.5.5.3 Usuario de la Zona Comercial

Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera que está autorizada por la ZOFRATACNA a comprar mercancías en los Depósitos francos, Industrias instaladas

al interior del complejo de la Zona Franca de Tacna o ingresar mercancías del extranjero a través del Depósito Franco de Régimen Simplificado para ser comercializadas en la Zona Comercial de Tacna a los turistas nacionales o extranjeros que visitan la ciudad de Tacna.

1.5.5.4 Operatividad de un usuario de la Zona Comercial

Los usuarios de la Zona Comercial de Tacna, solo pueden realizar ventas de mercancías sin fines comerciales ni empresariales a los turistas que visitan la Zona Comercial de Tacna y a los residentes en la ciudad de Tacna.

1.5.5.5 Puntos de ingreso autorizados para la mercancía con destino a la Zona Comercial de Tacna

Las mercancías que ingresan a la Zona Comercial de Tacna deben provenir desde los Depósitos Francos de la ZOFRATACNA, las cuales previamente hayan ingresado por los siguientes puntos:

- Intendencia de Aduana de Ilo, directamente desde el exterior o a través de traslados desde el Puerto del Callao.
- Intendencia de Aduana de Mollendo, directamente desde el exterior o a través de traslados desde el Puerto del Callao.
- Aeropuerto Internacional Crnl. FAP Carlos Ciriani Santa Rosa.
- Muelle Peruano en Arica, de acuerdo al Protocolo Complementario del Tratado de 1929.
- Aeropuerto Internacional Jorge Chávez para su posterior traslado al Aeropuerto Internacional Coronel FAP Carlos Ciriani Santa Rosa.

- Puntos de ingreso aduanero autorizados en la frontera con Brasil y Bolivia.
- Zonas especiales de Desarrollo Económico: ex CETICOS o Zonas Francas.
- Complejo Fronterizo de Santa Rosa, sólo a través del Régimen Simplificado de Mercancías, que establece US\$ 2000 (dos mil dólares americanos) de valor FOB por despacho diario, hasta un límite de US\$ 10 000 (diez mil dólares americanos) de valor FOB por mes.

1.5.5.6 Modalidades para operar como usuario en la Zona Comercial

Existen dos modalidades:

- 1) Compra en los Depósitos Francos de la Zona Franca de Tacna.
- 2) Ingreso de mercancías a la Zona Comercial utilizando el Régimen Simplificado de la ZOFRATACNA.

El usuario comercializará sus mercancías en su local de venta autorizado a los turistas que visitan la ciudad. Las compras que realicen los turistas son sin fines comerciales ni empresariales de acuerdo a la Franquicia Turística que permite el ingreso de las mercancías de la Zona Comercial hacia el resto del territorio nacional.

1.5.5.7 Tipo de mercancías que pueden ingresar a la Zona Comercial de Tacna

Las mercancías autorizadas a ingresar a la Zona Comercial de Tacna y que están vigente a la fecha son las que se encuentran dentro del listado de mercancías autorizadas (1457 subpartidas arancelarias) , aprobado

según los siguientes documentos que contienen sus respectivos listados.

- i. Decreto Supremo N°178-2012-EF, Aprueban ampliación y adecuación con el Arancel de Aduanas 2012 de la lista de mercancías que pueden ingresar a la Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 18 de setiembre del 2012; con el que se aprobaron 1386 subpartidas.
- ii. Decreto Supremo N°253-2013-EF, Aprueban ampliación de la lista de mercancías que pueden ingresar a la Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 12 de octubre del 2013, con el que se aprobaron 68 nuevas subpartidas.

1.5.5.8 Partidas arancelarias para la Zona Comercial

Son 1457 subpartidas arancelarias que gozan del 6%, según el último Decreto Supremo N°253-2013-EF del 12 de octubre del año 2013 que amplía la lista de Subpartidas Nacionales de las mercancías que, a través de los depósitos francos (públicos, privados, simplificado) de ZOFRATACNA, pueden ingresar para su comercialización a la Zona Comercial de Tacna.

1.5.5.9 Régimen Simplificado

Es conocido como Régimen Simplificado, cuando su nombre correcto es Depósito Franco de Régimen simplificado de Mercancías de ZOFRATACNA.

Es el Depósito Franco ubicado dentro del Complejo de la Zona Franca de Tacna administrado por la misma institución, donde los usuarios de la zona comercial de Tacna están autorizados a ingresar mercancías extranjeras utilizando el Régimen Simplificado de la

ZOFRATACNA que solo permite el ingreso de mercancías por montos máximos de \$2,000 dólares americanos diarios y de 10,000 dólares americanos mensuales por usuario de zona comercial.

1.5.5.10 Franquicia turística

Relación de producto que el turista nacional puede comprar en la Zona Comercial de la ZOFRATACNA para llevarlo al resto del Territorio Nacional gozando de los beneficios que otorga la Ley (D.S N°153-2007-EF y D.S. N°063-2013-EF) Y tiene dos secciones:

Sección A : Artículos que constituyen equipaje del turista que visita la Zona Comercial de Tacna y que pueden internar al resto del territorio nacional, hasta en tres oportunidades en un período de 12 meses.

Sección A1 : Artículos que pueden ser adquiridos por mayores y menores de edad, libre de pago de tributos por una sola vez en un período de 12 meses, y que forman parte del equipaje adicional (no está incluido en el monto máximo de US\$ 3,000 anual)

Sección B : Artículos que podrán adquirir los turistas que visiten la Zona Comercial de Tacna, siempre que el total de las compras no supere la suma de US\$ 1,000 por viaje, sin exceder los US\$ 3,000 en un periodo de 12 meses.

Ver anexo N°4: Nueva Franquicia Turística.

1.5.5.11 Los mercadillos de Tacna

Según Salinas Jorge (2010) definió a los mercadillos “como los centros comerciales dedicados, en general, a la

venta de productos importados ubicados en las áreas que abarcan la Zona de Comercialización de Tacna. Dichos centros o ferias comerciales se instalaron en un inicio como centros de ventas informales de productos provenientes a través del sistema del contrabando originado por la zona franca chilena del Puerto de Iquique (ZOFRI), para irse legalizando a través del sistema Zona Franca implementado en nuestra ciudad, como refiere una nota de la revista nacional "Caretas" en el año 1995 : Los famosos "mercadillos" de contrabando dieron paso a modernos depósitos legalizando mediante el pago de un arancel especial de 10%, el ingreso al país de perfumes, licores, artefactos y otros artículos. En los suburbios de la ciudad heroica se llegaron a comercializar a vista y paciencia de las autoridades todo tipo de productos que no habían pagado ningún derecho aduanero".

Estos mercadillos se encuentran ubicados en los distritos de Tacna y Alto de la Alianza que corresponde a la Provincia de Tacna.

1.5.5.12 Los usuarios de los mercadillos

Según los resultados de, Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2010) Estudio de impactos en la Zona Comercial de Tacna, y de acuerdo al levantamiento de información se determinó que el 64% de personas (entre trabajadores y dueños de puestos de negocio) está compuesto por mujeres, siendo el rango de edad predominante de 20 – 30, con un 53%. La procedencia de este sector es generalmente de la provincia de Tacna con un 59%, seguido por el departamento de Puno con un 27% con casi la tercera parte de la población de estudio, lo cual da a notar una fuerte presencia Aimara en este

grupo, asimismo la religión predominante dentro de este grupo es la católica.

La idiosincrasia de este grupo denota dos aspectos claramente definidos, como es el emprendimiento de este, quienes si bien comenzaron con el negocio de la importación, a través del contrabando se fueron legalizando y desarrollándose en el comercio exterior sin haber tenido una preparación técnica o profesional en este rubro; el segundo aspecto de este grupo, que bien es la cara opuesta del primer rasgo es la cultura de la subvención a la cual están acostumbrados.

1.5.5.13 Pérdida de competitividad de usuarios de la zona comercial

Según Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2015) Plan Estratégico Institucional 2015-2017, los mercadillos han perdido competitividad a lo largo de los últimos años, debido a factores entre los que se destaca la política de desgravación arancelaria que permitirá que los aranceles de varias partidas se reduzcan y en algunos casos, que lleguen a cero, sobre todo en el caso de productos chinos. Los comerciantes que usan el Depósito Franco de Régimen Simplificado - DFRS no realizan sus importaciones de origen, lo que causa excesiva dependencia de la ZOFRI, que se analizarán en el capítulo II y III con las estadísticas proporcionadas por la entidad.

Además, existen sobrecostos logísticos para el ingreso de mercancías por el Muelle Peruano en Arica y por los puertos de Ilo y Matarani, para los usuarios de la Zona Comercial. Este escenario cambió con la promulgación del artículo N° 18 donde se modifica el punto de ingreso

autorizado, con la nueva Ley N°30446, Ley que establece el marco legal complementario para las Zonas Especiales de Desarrollo , la Zona Franca y la Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 12 de mayo del 2016.

Otro de los factores que han restado competitividad a los usuarios de los mercadillos frente a grandes conglomerados, es la resistencia a utilizar medios de pago electrónico, la falta de servicio técnico y garantías, y la infraestructura y servicios.

1.5.5.14 Percepción sobre la disminución de comerciantes en los mercadillos de Tacna

Las razones que se esgrimen y que tratan de explicar la disminución de la cantidad de comerciantes en los mercadillos de Tacna en el transcurso del tiempo, tienen que ver principalmente con la intervención excesiva de Aduanas, que se da a través de requisas permanentes y mostrando una actitud atemorizante. De otro lado, también se percibe, que las normas dictadas por el gobierno limitan demasiado el accionar de ZOFRATACNA.

Todo ello ha propiciado la migración de muchos comerciantes siguiendo distintos rumbos: asentamiento en el mercadillo informal de la Cachina, búsqueda de terrenos agrícolas para la siembra de aceitunas y uvas, migración hacia otras ciudades (principalmente Lima), ciudad en donde han logrado establecer emprendimientos exitosos, según informe del Ministerio de la Producción (2016), Tercer entregable del Plan de Negocios y Plan Maestro Conceptual de ZOFRATACNA.

1.5.5.15 Percepción de los principales clientes de los mercadillos de Tacna

Según el Ministerio de la Producción (2016), Tercer entregable del Plan de Negocios y Plan Maestro Conceptual de ZOFRATACNA, “los principales clientes de los mercadillos de Tacna serán los turistas chilenos, representando aproximadamente el 80% de las ventas; seguidamente, bastante lejos, se ubican el turismo nacional y las personas de Tacna, que en conjunto representan no más del 20%. Debe mencionarse que la participación del turismo nacional en las ventas se ha venido deteriorando en el tiempo, toda vez que hace 10 años esta proporcionalidad era exactamente al revés.

Respecto al turismo nacional, su procedencia es principalmente de Moquegua y Puno, a diferencia de lo que sucedía anteriormente, en que el turismo nacional procedía de todas las regiones del país.

1.5.5.16 Evolución Económica de Movimiento de Mercancías, por Tipo de Salida desde ZOFRATACNA

Las mercancías que son importadas con destino hacia la Zona Comercial de Tacna, tienen 2 formas de salidas como se explicó anteriormente : i) desde un almacén depósito franco público o desde un almacén depósito franco particular, siempre y cuando la mercancía ingresada sea exclusivamente para un usuario que tiene su propio almacén y iii) desde el depósito franco de Régimen Simplificado o también conocido en el argot comercial como Despacho Simplificado, que es muy usado por los comerciantes de la zona comercial porque realizan

importaciones semanales (en la mayoría de los casos cada lunes) comercio de menor cuantía, invirtiendo aproximadamente US\$ 2,000.

En la Tabla 5, se puede apreciar que desde el año 2013, los usuarios que importan mercancías con destino a la Zona Comercial cada año realizan operaciones por un menor valor, evidenciando una disminución de las mercancías que se ofertan en la Zona Comercial de Tacna a los turistas que realizan Turismo de Compras.

Durante el periodo de análisis 2010-2016 se puede apreciar en la siguiente figura, que las salidas de mercancías hacia la Zona Comercial más representativas han sido de aquellos usuarios que decidieron utilizar el Almacén de Deposito Franco Público con 52%, seguido por aquellos que hicieron comercio de menor cuantía, ingresando mercancías por el Deposito Franco de Régimen Simplificado con 45% y sólo el 3% corresponde a los usuarios que realizaron sus importaciones en su propio almacén particular.

Tabla 5

Evolución del Movimiento de Mercancías, con salidas sólo a la Zona Comercial de Tacna, según tipo de almacén, expresado en miles de dólares US\$ CIF , periodo 2010-2016

AÑO	ALMACEN DEPOSITO FRANCO PUBLICO	ALMACEN DEPOSITO FRANCO PARTICULAR	DEPOSITO FRANCO DE REGIMEN SIMPLIFICADO
2010	64,681.04	3,930.05	57,571.25
2011	69,027.42	6,398.02	62,668.07
2012	73,306.88	6,410.66	60,236.23
2013	76,265.56	3,325.30	55,688.11
2014	59,654.20	1,328.41	51,523.80
2015	51,651.58	3,409.50	48,914.06
2016	48,131.85	3,446.52	47,047.77
Total	442,718.53	28,248.46	383,649.29

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) Boletín estadístico al I - Trimestre. Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe>

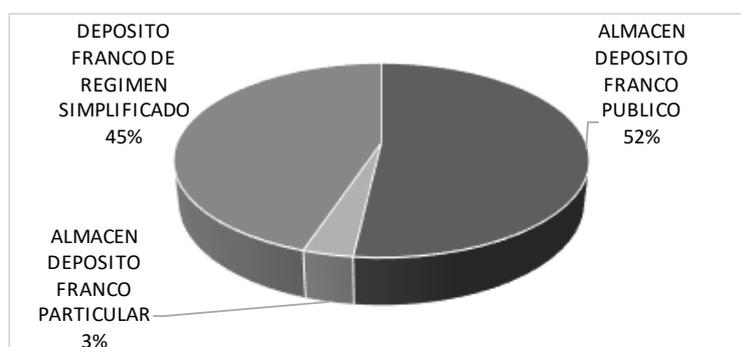


Figura 17. Distribución porcentual del Movimiento de Mercancías, con salidas sólo a la Zona Comercial de Tacna, según tipo de almacén periodo 2010-2016.

Fuente : Zofratacna (2017) Boletín estadístico al I - Trimestre

1.5.5.17 Top Ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna.

El top ten es el ranking de los diez primeros grupos de artículos más representativos que se mueven (importan) utilizando el sistema de la ZOFRATACNA, sólo se analiza aquellos cuyo destino final es la “venta” en la Zona comercial de Tacna. Durante los años 2010, 2011 estaba liderado por los aparatos de grabación, y a partir del año 2012 al 2016 lo lideran las bebidas alcohólicas, específicamente el whisky.

A continuación se muestra la evolución de los diez primeros grupos de artículos con destino a la Zona Comercial, con una evidente tendencia decreciente, por ello nos preguntamos *¿el sistema ZOFRATACNA ha dejado de ser atractivo para que los empresarios ya no estén utilizando este sistema para sus importaciones?*.

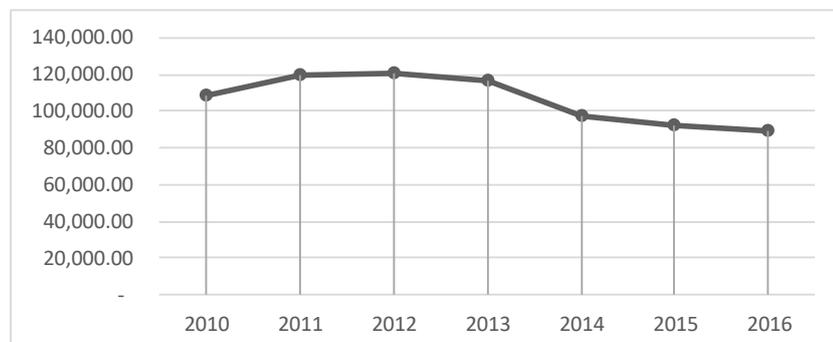


Figura 18. Evolución de las 10 primeras mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF, periodo 2010 al 2016

Fuente: Zofratacna (2017) Boletín estadístico I-Trimestre

Año 2010 : El Top Ten es el ranking de los diez primeros grupos de artículos más representativos que los comerciantes han importado utilizando el sistema de la ZOFRATACNA, para vender en la Zona Comercial, estos diez primeros acumulan US\$ 108 878 millones de dólares, que representa el 86% del total de los artículos importados y lidera el ranking los aparatos de grabación, seguidos por los calzados y bebidas alcohólicas.

Tabla 6

2010 :Top Ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF

Puesto	Grupo de articulos	Valor CIF US\$
1°	Aparatos de grabación	26,493.71
2°	Calzados	20,950.91
3°	Bebidas alcoholicas	19,723.72
4°	Prendas y complementos de vestir	13,602.45
5°	Otros	11,793.03
6°	Perfumería	5,141.06
7°	Electrodomésticos	3,202.37
8°	Vajilla	3,051.49
9°	Aparatos de fotografía	2,572.23
10°	Alimentos y bebidas no alcoholicas	2,347.79
	Total	108,878.76

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre. Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe/>

Año 2011 : El Top Ten es el ranking de los diez primeros grupos de artículos más representativos que los comerciantes han importado utilizando el sistema de la ZOFRATACNA, para vender en la Zona Comercial, estos diez primeros acumulan US\$ 119 662 millones de dólares, que representa el 87% (+1% que el 2010) del total de los artículos importados y continúa liderando el ranking los aparatos de grabación, seguidos por las bebidas alcohólicas que desplaza a los calzados.

Tabla 7

2011 :Top Ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF

Puesto	Grupo de articulos	Valor CIF US\$
1°	Aparatos de grabación	26,457.32
2°	Bebidas alcoholicas	25,305.87
3°	Calzados	22,618.38
4°	Prendas y complementos de vestir	14,133.16
5°	Otros	12,723.91
6°	Perfumería	6,197.32
7°	Electrodomésticos	3,425.59
8°	Vajilla	3,317.34
9°	Maletas, bolsos y similares	2,867.91
10°	Alimentos y bebidas no alcoholicas	2,615.49
	Total	119,662.29

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre. Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe/>

Año 2012 : En el ranking de los diez primeros grupos de artículos más representativos que los comerciantes han importado utilizando el sistema de la ZOFRATACNA, para vender en la Zona Comercial, estos diez primeros acumulan US\$ 120 669 millones de dólares, que representa el 86% del total de los artículos importados y dejan de liderar el ranking los aparatos de grabación que son desplazados a un tercer lugar. El ranking en el 2012 lo lideran las bebidas alcohólicas con el ingreso de nuevas marcas reconocidas internacionalmente.

Tabla 8

2012 :Top Ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF

Puesto	Grupo de articulos	Valor CIF US\$
1°	Bebidas alcoholicas	27,261.97
2°	Calzados	24,580.41
3°	Aparatos de grabación	23,676.25
4°	Prendas y complementos de vestir	13,512.25
5°	Otros	12,400.57
6°	Perfumería	6,483.98
7°	Electrodomésticos	3,924.17
8°	Vajilla	3,236.74
9°	Maletas, bolsos y similares	2,812.06
10°	Aparatos de comunicación	2,780.89
	Total	120,669.29

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre. Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe/>

Año 2013 : En el ranking de los diez primeros grupos de artículos más representativos que los comerciantes han importado utilizando el sistema de la ZOFRATACNA, para vender en la Zona Comercial, estos diez primeros acumulan US\$ 116 149 millones de dólares, que representa el 86% del total de los artículos importados y continúa liderando el ranking las bebidas alcohólicas, porque ingresan como nuevos usuarios de ZOFRATACNA importantes distribuidores que hacen uso como usuario de Almacén Depósito Franco Público. Cabe mencionar, que durante el periodo que estamos analizando 2010-2016, es en el año 2013 el que registra el mayor movimiento por ese tipo de usuario, registrándose operaciones por más de US\$ 76 millones de dólares CIF.

Tabla 9

2013 :Top Ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF

Puesto	Grupo de artículos	Valor CIF US\$
1°	Bebidas alcohólicas	31,800.42
2°	Calzados	21,858.16
3°	Aparatos de grabación	17,921.20
4°	Prendas y complementos de vestir	14,140.45
5°	Otros	11,810.36
6°	Perfumería	6,684.03
7°	Electrodomésticos	3,603.24
8°	Vajilla	2,862.99
9°	Maletas, bolsos y similares	2,834.55
10°	Computadoras y componentes	2,633.98
	Total	116,149.38

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre. Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe/>

Año 2014 : En el ranking de los diez primeros grupos de artículos más representativos que los comerciantes han importado utilizando el sistema de la ZOFRATACNA, para vender en la Zona Comercial, estos diez primeros acumulan US\$ 97 286 millones de dólares, que representa el 86% del total de los artículos importados (se mantiene el promedio) y continúa liderando el ranking las bebidas alcohólicas. En el año 2013, las importaciones totales por ZOFRATACNA hacia la Zona Comercial de Tacna sufre una caída de -3% de la cual no se recupera hasta el año 2016 que estamos investigando. Esta disminución representa menor cantidad de operaciones con destino a los mercadillos de Tacna generando como consecuencia menos oferta para los turistas.

Tabla 10

2014 :Top Ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF

Puesto	Grupo de articulos	Valor CIF US\$
1°	Bebidas alcoholicas	28,594.24
2°	Calzados	15,912.40
3°	Prendas y complementos de vestir	15,735.17
4°	Otros	10,872.46
5°	Aparatos de grabación	10,437.35
6°	Perfumería	5,097.12
7°	Electrodomésticos	3,354.86
8°	Alimentos y bebidas no alcoholicas	2,529.81
9°	Vajilla	2,506.71
10°	Maletas, bolsos y similares	2,246.17
	Total	97,286.29

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre. Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe/>

Año 2015 : En el ranking de los diez primeros grupos de artículos más representativos que los comerciantes han importado utilizando el sistema de la ZOFRATACNA, para vender en la Zona Comercial, estos diez primeros acumulan US\$ 92 390 millones de dólares, que representa el 89% del total de los artículos importados y continúa liderando el ranking las bebidas alcohólicas, seguido por las prendas y complementos de vestir y en tercer lugar los calzados. Se puede apreciar que los aparatos de grabación sólo se importaron en grandes cantidades hasta el año 2012, mientras que en el 2012 se importaba más de US\$ 26 millones de dólares, en el actual 2015 sólo se importó un oco más de US\$ 6 millones.

Tabla 11

2015 :Top Ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF

Puesto	Grupo de articulos	Valor CIF US\$
1°	Bebidas alcoholicas	28,128.22
2°	Prendas y complementos de vestir	16,825.42
3°	Calzados	13,618.74
4°	Otros	11,641.51
5°	Aparatos de grabación	6,612.11
6°	Perfumería	4,954.10
7°	Electrodomésticos	3,403.49
8°	Alimentos y bebidas no alcoholicas	2,676.26
9°	Vajilla	2,460.16
10°	Maletas, bolsos y similares	2,070.60
	Total	92,390.61

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre. Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe/>

Año 2016 : En el ranking de los diez primeros grupos de artículos más representativos que los comerciantes han importado utilizando el sistema de la ZOFRATACNA, para vender en la Zona Comercial, acumulan US\$ 88 850 millones de dólares, que representa el 90% del total de los artículos importados y continúa liderando el ranking las bebidas alcohólicas. Se concluye que los diez primeros grupos de artículos representan el 90% de la oferta comercial que venden los comerciantes en los mercadillos, lo cual muestra la evidente dependencia a los cambios que pueden sufrir estos artículos en la desgravación arancelaria, que puedan convertirse en una “amenaza” de no seguir importando por el Régimen ZOFRATACNA .

Tabla 12

2016 :Top Ten de mercancías con destino a la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de dólares US\$ CIF

Puesto	Grupo de artículos	Valor CIF US\$
1°	Bebidas alcohólicas	28,716.30
2°	Prendas y complementos de vestir	18,059.60
3°	Calzados	14,324.05
4°	Otros	9,629.20
5°	Aparatos de grabación	5,484.32
6°	Perfumería	3,708.83
7°	Electrodomésticos	2,554.32
8°	Alimentos y bebidas no alcohólicas	2,485.69
9°	Maletas, bolsos y similares	2,108.58
10°	Vajilla	1,779.48
	Total	88,850.37

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre. Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe/>

1.5.6. De la Administración Estratégica

1.5.6.1 La empresa (desde el marketing)

Las empresas son máquinas de observación. Observan cómo viven las personas, cuáles son sus hábitos, sus preferencias, sus conductas, a qué dedican su tiempo libre, cómo trabajan, en qué se divierten, cuántos hijos tienen, en qué momento, la manera de gastar dinero, el tipo de enseres que se adquieren, y así con un largo etcétera de grandes rasgos y pequeños matices que describen la vida de las personas en sus entornos correspondientes. ¿Para qué sirve todo esto? Para estimular la creatividad y dirigirla en el sentido adecuado, esto es, con un resultado de valor para quienes vayan a disfrutar de los resultados- productos y servicios- del esfuerzo creativo de las empresas. Jambrino et al. (2008) *Manual de Marketing*, Madrid, España, ESIC Editorial

La capacidad de transformación de una empresa es el poder que tiene para convertir ideas en soluciones, esto es, “PROYECTOS EN PRODUCTOS”.

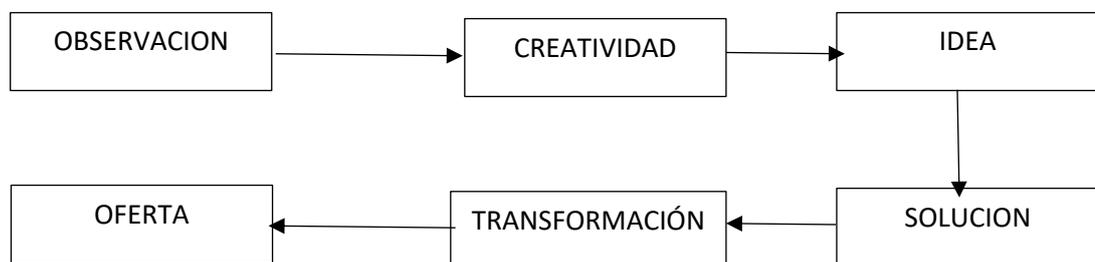


Figura 19. Capacidad de transformación de las empresas
 Fuente: Jambrino et al. (2008) *Manual de Marketing*, Madrid, España, ESIC Editorial, p.41

1.5.6.2 El mercado

El mercado es el lugar-físico, conceptual o virtual- dónde se encuentran los compradores con los vendedores. Los usos con la expresión de la inquietud y la capacidad para adquirir soluciones que denominamos demanda, y los otros con las propuestas con que compiten con otras alternativas para satisfacer dichas inquietudes, que denominamos oferta. Jambrino et al. (2008) *Manual de Marketing*, Madrid, España, ESIC Editorial,

1.5.6.3 Los clientes

Un cliente es una persona física o jurídica, individual o colectiva, que aporta decisiones de compra al sistema de relaciones comerciales. Esto significa que, entre las múltiples alternativas que el mercado pone a su alcance, opta por una en concreto en la que aplica su poder adquisitivo como respuesta a una necesidad o deseo lo suficientemente fuerte como para dedicarle tiempo y atención.

La clave de una relación está en la continuidad y es eso precisamente lo que la diferencia de una mera transacción, en una relación se verifica una recurrencia de interacciones que son satisfactorias y por ello perduran.

Jambrino et al. (2008) *Manual de Marketing*, Madrid, España, ESIC Editorial.

1.5.6.4 La oferta

Es una relación que muestra las distintas cantidades de una mercancía que los vendedores estarían dispuestos y serían capaces de **poner a la venta a precios alternativos** durante un período dado de tiempo,

suponiendo que todas las demás cosas permanecen constantes.

1.5.6.5 La demanda

Es una relación que muestra las distintas cantidades de un producto o mercancía que los compradores estarían dispuestos y serían **capaces de adquirir a precios alternativos** durante un cierto período de tiempo, suponiendo que todas las demás cosas permanecen constantes.

1.5.6.6 Pensamiento estratégico

Es difícil consensuar qué es el pensamiento estratégico, sobre todo cuando éste se puede analizar desde distintas disciplinas, pero, en el mundo empresarial, el pensamiento estratégico surge del pensamiento reflexivo. El estratega debe lograr un pensamiento estratégico en el cual la acción garantice que la reflexión se cumpla y que la reflexión incorpore la lógica de la acción. Saíenz de Vicuña, JM, (2012) *El Plan Estratégico en la Práctica*, Madrid, España, ESIC Editorial

Es preciso hacerse preguntas como las siguientes:

- ¿Dónde estaba ayer?
- ¿Dónde estoy hoy?
- ¿Dónde quiero estar mañana?
- ¿Qué haré para conseguirlo?

1.5.6.7 Estrategia

La estrategia de una compañía es el plan de acción de la administración para operar el negocio y dirigir sus

operaciones. La elaboración de una estrategia representa el compromiso administrativo con un conjunto particular de medidas para hacer crecer la organización, atraer y satisfacer a los clientes, competir con éxito, dirigir operaciones y mejorar su desempeño financiero y de mercado. Así la estrategia de una compañía se trata del ¿cómo?

El concepto básico de estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores hacen crecer el negocio, atraen y satisfacen a sus clientes, compiten con éxito, realizan operaciones y alcanzan los niveles deseados de desempeño organizacional.

Toda empresa debe estar dispuesta y preparada para modificar su estrategia en respuesta a las condiciones cambiantes del mercado, el avance de la tecnología, a las medidas recientes de los competidores, al cambio de las necesidades y preferencias de los clientes, a las oportunidades emergentes en el mercado y a las pruebas claras de que la estrategia no funciona bien. Así la estrategia de una compañía siempre está en proceso.

La estrategia de una compañía es en parte proactiva y en otra reactiva, es una mezcla de 1) acciones proactivas para mejorar el desempeño financiero de la empresa y asegurar una ventaja competitiva y 2) reacciones necesarias ante sucesos inesperados y condiciones frescas del mercado.

1.5.6.8 Táctica

Para el plan de marketing se refiere al detalle de las acciones, tareas específicas que debe hacer cada

persona. En el Plan de Marketing debemos tener un plan donde esté detallado cada uno de los trabajos a realizar y cada una de las personas responsables de este trabajo. Las tácticas se implementan con el personal de las Áreas de Marketing, donde no participa el Jefe del Área, porque él tiene como función marcar las estrategias para lograr cumplir el plan de marketing.

1.5.6.9 Componentes gerenciales del proceso de ejecución de estrategias

No hay un instructivo administrativo definitivo para la ejecución de estrategias exitosas que evite los problemas de la organización, o que diga qué tipo de estrategia utilizar o que funcione para todos los gerentes. Más bien, las formas específicas de implantar y ejecutar una estrategia siempre deben ajustarse a las circunstancias de una compañía y representan el criterio de la dirección sobre cómo proceder mejor.

Ocho son las tareas administrativas que surgen, la forma en que los gerentes llevan a cabo estas ocho tareas tiene un impacto decisivo en: sí el resultado es un éxito, fracaso, o algo intermedio:

1. Crear una organización con las competencias, capacidades y fortalezas de recursos para ejecutar con éxito una estrategia.
2. Asignar suficiente dinero y persona para dirigir la ejecución de una estrategia.
3. Instituir normas y procedimientos que faciliten y no entorpezcan la ejecución de una estrategia.
4. Adoptar mejores prácticas y presionar por la mejora continua en el desempeño de las actividades de la cadena de valor.

5. Instalar sistemas operativos y de información que permitan al personal de la compañía llevar a cabo de manera competente las funciones estratégicas.
6. Vincular las recompensas y los incentivos directamente con el logro de los objetivos estratégicos y financieros.
7. Inculcar una cultura corporativa que promueva una buena ejecución estratégica.
8. Ejercer un liderazgo firme para impulsar la ejecución y alcanzar la excelencia operativa.

Thompson, Strickland y Gamble (2007) *Administración estratégica*, Mexico, MC Graw Hill Editorial

1.5.6.10 Gerentes Estratégicos

Los gerentes son la pieza clave en el proceso de elaboración de estrategias. Los gerentes en lo individual deben ser responsables o formular estrategias para lograr una ventaja competitiva y poner en práctica esas estrategias. Deben liderar el proceso de elaboración de estrategias. La mayor preocupación de los gerentes generales es la salud de la empresa o división bajo su dirección, son responsables de decidir cómo crear una ventaja competitiva y lograr una mayor rentabilidad con los recursos y capital con los que cuentan.

a) Gerentes del nivel corporativo

El nivel corporativo de la administración está compuesto por el Presidente, otros altos Directivos y el personal corporativo. Estos individuos ocupan la cima de la jerarquía en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización.

El Presidente es la máxima autoridad. En colaboración con otros altos directivos, la función de los gerentes corporativos es supervisar el desarrollo de estrategias para toda la organización, como definir las metas de la empresa, determinar qué negocios emprender, asignar recursos entre los diferentes negocios, formular e implementar estrategias que abarquen negocios individuales y liderar a toda la organización.

b) Gerentes del nivel de negocios

Una unidad de negocios es una división autónoma que ofrece un producto o servicio a un mercado determinado. El gerente de negocios es el director de la división. El rol estratégico de estos gerentes es traducir las declaraciones y objetivos de la dirección y del nivel corporativo en estrategias concretas para negocios individuales.

Si bien los gerentes corporativos están interesados en estrategias cuyas repercusiones llegarán a negocios individuales, los gerentes de negocios están interesados en estrategias específicas para negocios particulares.

c) Gerentes del nivel funcional

Los gerentes funcionales son responsables de las funciones u operaciones específicas de negocios (recursos humanos, desarrollo de productos, servicio al cliente) que constituyen una empresa o una de sus divisiones. Por tanto, la esfera de responsabilidad de un gerente funcional suele estar confinada a una actividad organizacional, mientras que los gerentes supervisan la operación de toda una división o empresa. Aunque no son responsables del desempeño general de la organización, los gerentes funcionales tienen un rol estratégico mayor,

desarrollar estrategias funcionales en su área que ayuden a lograr los objetivos estratégicos establecidos por los gerentes corporativos. Hill y Jones (2011) *Administración estratégica, un enfoque integral*, Australia, Cengage Learning Editores S.A. de C. V. México

1.5.6.11 Definición del negocio

A la hora de definir el negocio, el enfoque de marketing sugiere que es más eficaz para la empresa definir su campo de actividad en relación con la función, necesidad satisfecha o beneficios ofrecidos por el producto, que en relación con el producto tangible que comercializamos para satisfacer esa necesidad.

La definición del negocio tiene tres dimensiones:

- i) El servicio, (qué)
- ii) Las tecnologías existentes, (cómo)
- iii) Los grupos de compradores, (a quién)

Saíenz de Vicuña, JM, (2012) *El Plan Estratégico en la Práctica*, Madrid, España, ESIC Editorial

1.5.6.12 Identificar las UEN – Unidades Estratégicas de Negocio

Con el fin de tener una planificación estratégica eficiente se debe dividir una organización en unidades de negocios estratégicos para gestionarlos adecuadamente. La identificación de estas, es tarea prioritaria en la planificación estratégica al considerarse que la organización es un conjunto de unidades de negocios con distintos objetivos y que todos ellos juegan un papel diferente a la hora de alcanzar los objetivos globales de la organización.

1.5.6.13 Modelo de Negocio para la UEN: Zona Comercial

Para elaborar un modelo de negocio exitoso, una empresa debe definir primero su negocio, lo cual supone decisiones acerca de :

- 1) Las necesidades del cliente, o que se debe satisfacer. Todas las empresas deben diferenciar hasta cierto grado sus productos para atraer a los clientes.
- 2) Los grupos de clientes, o a quién se debe satisfacer, que son conjuntos de personas que comparten una necesidad similar de un producto en especial.
- 3) Las competencias distintivas, o cómo se deben satisfacer las necesidades de los clientes.

Implementar el modelo de negocio de una empresa pone en movimiento el conjunto específico de estrategias funcionales necesarias para crear una estrategia de negocios de bajo costo y una diferenciación exitosa.

Las decisiones que los gerentes tomen acerca de estas tres cuestiones determinarán qué conjunto de estrategias formulan e implementan para aplicar el modelo de negocio de una empresa y crear valor para los clientes.

- i) Si los administradores diseñan estrategias para diferenciar un producto mediante la innovación, calidad excelente o capacidad de respuesta al cliente, estarán eligiendo un modelo de negocio basado en ofrecer a sus clientes un Modelo de Negocio con productos/servicios diferenciados,
- ii) Si los administradores, basan su modelo de negocio en hallar formas de aumentar la eficiencia y confiabilidad para reducir costos, estarán eligiendo un Modelo de Negocio con productos /servicios de precio bajo.

- iii) Si una empresa busca un Modelo de Negocio exitoso, debe agrupar a sus clientes con base en las similitudes o diferencias en sus necesidades para descubrir qué tipo de productos desarrollar para diferentes tipos de clientes. Por lo tanto, los administradores deben pensar de forma estratégica en cuáles segmentos van a competir y cómo diferenciarán su producto en cada segmento.
- iv) Los administradores estratégicos deben diseñar un conjunto de estrategias que determine 1) cómo diferenciar y fijar el precio de sus productos y 2) que tanto segmentar un mercado y cómo aplicar la variedad de productos para desarrollar. Que estas estrategias resulten o no en un Modelo de Negocio rentable depende de la capacidad estratégica del gerente para implementar el modelo de negocio, es decir, elegir estrategias que creen productos que ofrezcan a los clientes el mayor valor, mientras mantienen viable su estructura de costos.

Saínez de Vicuña, JM, (2012) *El Plan Estratégico en la Práctica*, Madrid, España, ESIC Editorial

1.5.6.14 Posicionamiento Competitivo

La decisión de diferenciar un producto/servicio aumenta su valor percibido por el cliente, de manera que la demanda de mercado para el producto aumenta. Sin embargo, la diferenciación es costosa, como por ejemplo las estrategias para mejorar la calidad del servicio, soportar un mayor nivel de servicio o incrementar las innovaciones aumentan los costos de operación. También, si la estrategia es tener alta capacidad de respuesta al cliente genera más clientes y una mayor demanda, lo cual significa que las ventas por metro cuadrado aumentan.

En consecuencia, sin importar cuál sea el nivel de diferenciación que una empresa elija conseguir en su modelo de negocio, siempre debe reconocer la forma en que su estructura de costos variará como resultado de su elección de diferenciación y de las otras estrategias específicas que adopte para reducir su estructura de costos, en otras palabras, las decisiones de enfocarse en la diferenciación y la estructura de costos se afectan mutuamente.

El posicionamiento competitivo exitoso requiere que una empresa logre un ajuste entre sus estrategias y su modelo de negocio. Y que los administradores identifiquen y cataloguen los modelos y las estrategias de negocios que sus rivales están persiguiendo. Después, pueden determinar cuáles estrategias son exitosas o no y por qué un determinado modelo de negocios está funcionando o no. A su vez, esto les permite perfeccionar o alterar de manera radical sus modelos y estrategias de negocios para mejorar su posicionamiento competitivo.

Saínez de Vicuña, JM, (2012) *El Plan Estratégico en la Práctica*, Madrid, España, ESIC Editorial

1.5.6.15 Estrategia de Negocios

1) Estrategias en las Industrias en declive:

En las que la demanda del mercado está nivelada o en declive, las empresas deben adaptar sus estrategias basadas y no basadas en precios al nuevo entorno competitivo. También necesitan administrar la capacidad de la industria para impedir el surgimiento de problemas por la expansión de la capacidad. Existen cuatro estrategias principales que una empresa puede perseguir cuando la

demanda está en declive : liderazgo, nicho, cosecha y desinversión. La elección se determinará por la severidad del declive en la industria y las fortalezas de la empresa en relación con las áreas de demanda subsistentes.

2) Estrategia transnacional:

En este caso las empresas transnacionales, deben enfocarse también en aprovechar las habilidades de las subsidiarias. Implementar este tipo de estrategia es una de las cuestiones más complejas que las grandes empresas globales afrontan en nuestros días.

3) Estrategia de adaptación local :

Se enfoca en aumentar la rentabilidad al personalizar los bienes y servicios de una empresa de manera que puedan ofrecer un buen producto acorde con los gustos y preferencias de los diferentes mercados nacionales. La adaptación local es más recomendable cuando existen diferencias sustanciales entre las naciones con respecto a los gustos y las preferencias del consumidor y donde las presiones sobre los costos no son muy intensas.

1.5.6.16 Marketing

Saíenz de Vicuña, JM (2012) afirma:

“Es un proceso responsable orientado a identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente, con la finalidad de fidelizarle, de forma que la empresa pueda obtener sus objetivos estratégicos”.(p.33)

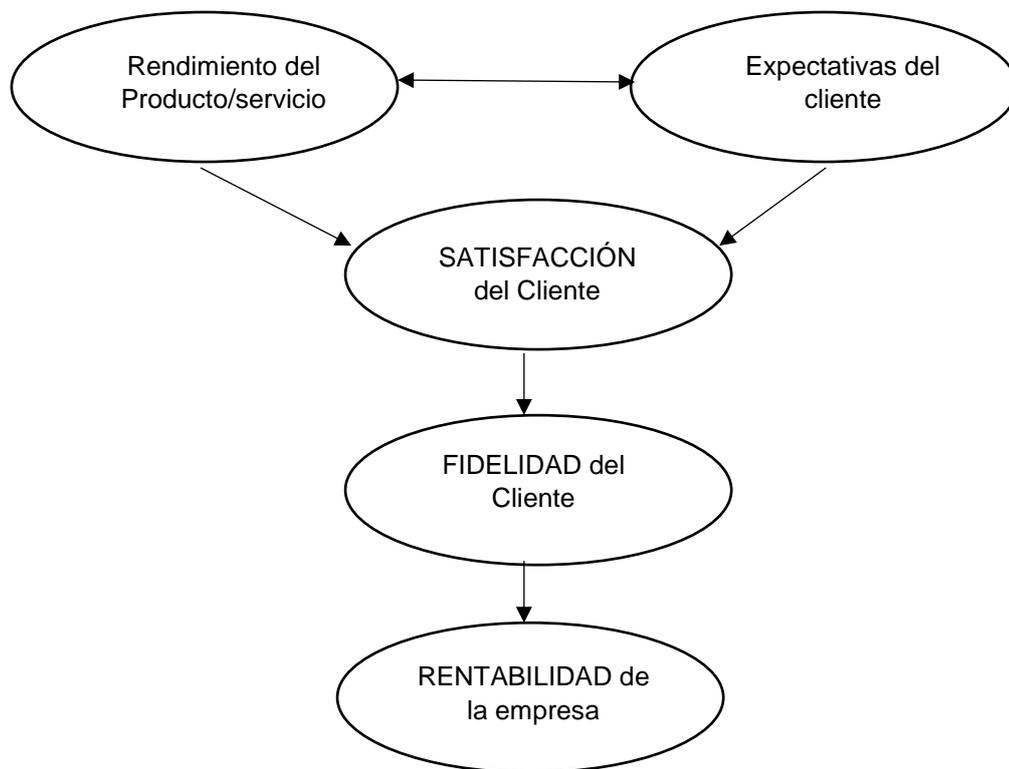


Figura 20. De la satisfacción a la rentabilidad pasando por la fidelidad del cliente

Fuente: Bradley, F. (1995),p.284

Marketing estratégico

Se desenvuelve al nivel de la reflexión, donde se observa, se piensa, se analiza y se decide.

Jambrino et al. (2008) *Manual de Marketing*, Madrid,España, ESIC Editorial

Marketing operativo

Se desenvuelve al nivel de la acción, donde se actúa y se ejecuta. Y es la consecuencia del marketing estratégico

Jambrino et al. (2008) *Manual de Marketing*, Madrid,España, ESIC Editorial

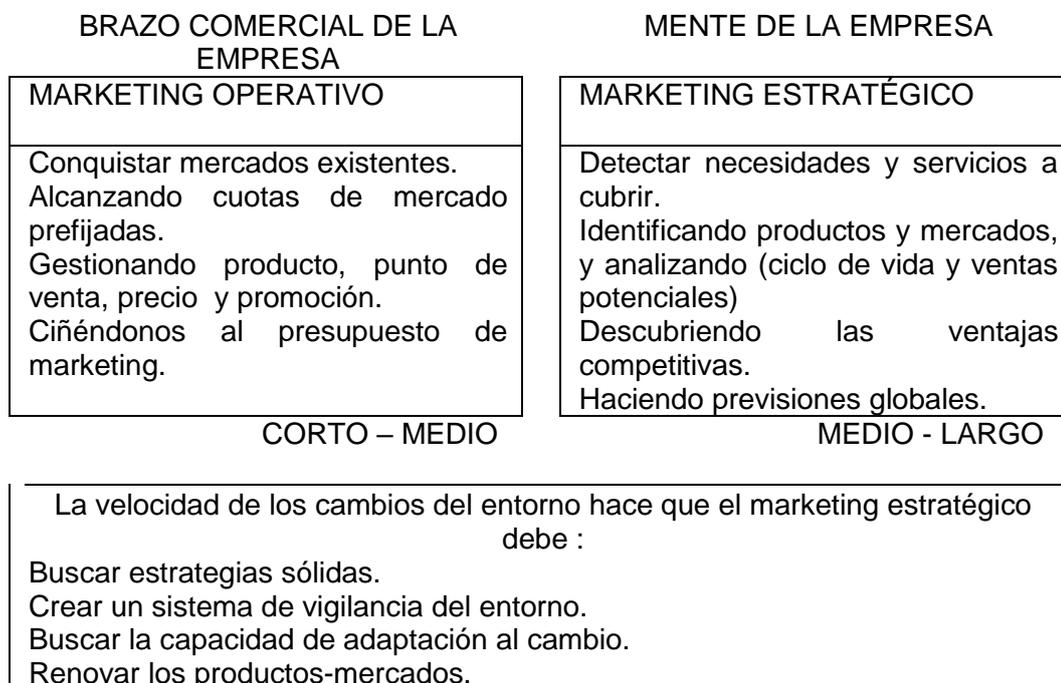


Figura 21. Marketing estratégico versus marketing operativo

Fuente: Saíenz de Vicuña, JM, (2012) *El Plan de Marketing en la Práctica*, p. 40.

Marketing de vanguardia

El marketing ha experimentado un importante desarrollo en los últimos años como consecuencia de la pérdida de eficacia de los medios convencionales. Esto ha sido generado por la fragmentación de las audiencias de dichos medios de masas a raíz de la proliferación de soportes y la aparición de medios nuevos como internet, la telefonía móvil, la comunicación por satélite, etc.

Por otra parte, los compradores tienen hoy una preparación para el consumo como nunca antes habían tenido, reforzada además por la extraordinaria facilidad de acceso a la información comercial de cualquier tipo, en

cualquier parte y a coste cero. Jambrino et al. (2008) *Manual de Marketing*, Madrid, España, ESIC Editorial

En esa búsqueda de nuevas soluciones para persuadir a los mercados, el marketing aplica hoy técnicas basadas en el fomento de experiencias relevantes para los clientes y que generen una impresión favorable y duradera asociada en sus mentes a las marcas que las emprenden. Este nuevo marketing de experiencia se apoya en formas de estimulación de la demanda como las siguientes:



Figura 22. Formas de estimulación de la demanda en el marketing de experiencias

Fuente: Jambrino et al. (2008) *Manual de Marketing*, Madrid, España, ESIC Editorial, P.45

1.5.6.17 El Plan de Marketing

Recoge todo cuanto la empresa se propone hacer con los plazos en que cada iniciativa tiene lugar, los resultados que se persiguen, los presupuestos destinados a tales iniciativas y el rendimiento que se va logrando a lo largo del periodo en que se aplica y desarrolla el plan. Jambrino et al. (2008) *Manual de Marketing*, Madrid, España, ESIC Editorial

Según Kotler, “un plan de marketing es un documento escrito en el que se recogen los objetivos, estrategias y planes de acción relativos a los elementos del marketing mix que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia dictada a nivel corporativo, año tras año, paso a paso”

Según Cutropía, “un plan de marketing es un documento de trabajo escrito, ordenado y definido, anual y periódico, que combine con precisión los elementos del marketing mix y que permita saber cómo y cuándo se han alcanzado los objetivos, tanto los de marketing como los prefijados en el plan estratégico, estableciendo responsabilidades y poniendo a disposición de la empresa controles flexibles y adaptables a los cambios del mercado”

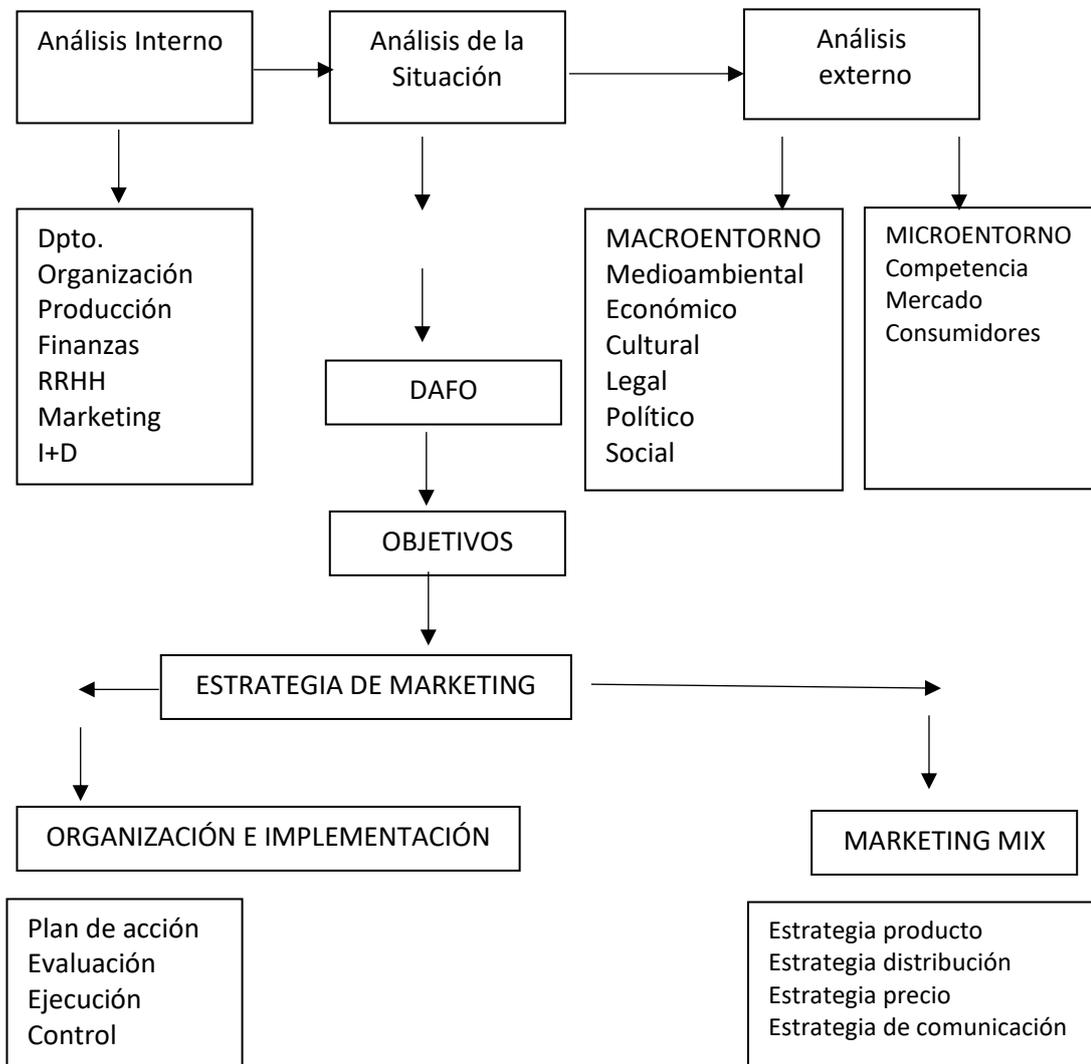


Figura 23. Diseño del Plan de Marketing.

Fuente: Jambrino et al. (2008) *Manual de Marketing*, Madrid, España, ESIC Editorial.

1.5.7. Otros conceptos

Arancel.-

Un arancel es un impuesto o gravamen que se aplica solo a los bienes que son importados o exportados. El más usual es el que se cobra sobre las importaciones; en el caso del Perú y muchos otros países no se aplican aranceles a las exportaciones.

En el Perú los aranceles son aplicados a las importaciones registradas en las subpartidas nacionales del Arancel de Aduanas. La nomenclatura vigente es la del Arancel de Aduanas 2017, aprobado mediante Decreto Supremo N° 342-2016-EF, publicado el 16 de diciembre de 2016 y puesto en vigencia a partir del 01 de enero de 2017. El Arancel de Aduanas 2017 ha sido elaborado en base a la Sexta Recomendación de Enmienda del Consejo de Cooperación Aduanera de la Organización Mundial de Aduanas (OMA) y a la nueva Nomenclatura ANDINA (NANDINA), aprobada mediante Decisión 812 de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), las cuales también entraron en vigencia el 01 de enero de 2017.

Ad Valorem.-

Es el arancel que grava la importación de las mercancías.

Base imponible: valor CIF (costo + seguro + flete) aduanero determinado según el Acuerdo del Valor de la O.M.C.

Tasa impositiva: cuatro (04) niveles: 0%, 4%, 6% y 11%, según subpartida nacional.

Importación.-

Régimen aduanero que permite el ingreso legal de las mercaderías provenientes del exterior para ser destinadas al consumo.

1.6 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En el siglo XIX, con los movimientos de independencia política de las colonias españolas en las Américas, los poblados del interior de la actual Región de Arica y Parinacota, al igual que Arica, fueron incorporados a la República del Perú (de 1821 a 1883). Entre ambas se desarrolló un proceso de complementariedad que más allá de lo económico, fue también político y cultural (González, 2006). Entre 1879 y 1883, no obstante, se desencadena la Guerra del Pacífico – conflicto armado entre Bolivia, Perú y Chile

Entre 1961 y 1993, la población de Tacna aumentó en 146,000 personas. El vertiginoso crecimiento poblacional se vio influido por la implementación del proyecto minero de Toquepala y la dinamización o la intensificación de las actividades comerciales a partir de la creación de una Zona Franca de Iquique y, posteriormente, la de Tacna. Es así que, durante la historia reciente de Tacna, ésta fue definiéndose como un centro de interés para las personas que tenían en mente un proyecto migratorio. En efecto, para constituirse como centro de atracción de inmigrantes nacionales, Tacna tuvo que dinamizar su economía, produciendo una demanda de mano de obra. (Dinámicas migratorias en la frontera Perú-Chile, Isabel Berganza Setién, 2011)

La creación de la zona franca de Tacna en el año 2002 fue una medida destinada a frenar o aminorar el comercio de contrabando que se generó a partir del establecimiento de la zona franca de Iquique, y a impulsar el comercio en la ciudad, gracias a la importación para posterior venta de diversas mercancías en los mercadillos de Tacna, a precios más bajos.

Según Decreto Supremo N°142-2008-EF, en el artículo 1°, se decreta establecer en 6% el Arancel Especial a que se refiere el artículo 19° de

la Ley N° 27688, Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, para los bienes provenientes de terceros países que, a través de los depósitos francos se internen para su comercialización en la Zona Comercial de Tacna.

Son 1457 subpartidas arancelarias que gozan del 6%, según el último Decreto Supremo N°253-2013-EF del 3 de octubre del año 2013 que amplía la lista de Subpartidas Nacionales de las mercancías que, a través de los depósitos francos (públicos, privados, simplificado) de ZOFRATACNA, pueden ingresar para su comercialización a la Zona Comercial de Tacna.

Actualmente, en Perú la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – SUNAT cuenta con un universo de 7,789 Sub Partidas Nacionales a 10 dígitos, las que se encuentran contenidas en 21 Secciones y 97 Capítulos; de las cuales 1,457 han sido autorizadas a la Zona Comercial de Tacna, bajo el Régimen de la ZOFRATACNA, a través del Decreto Supremo N° 178-2012-EF del 19 de setiembre del 2012, y posteriormente ampliadas en el año 2013, dichas subpartidas arancelarias están afectas al único arancel especial del 6% que beneficia a los importadores usuarios del sistema y a los turistas que visitan Tacna y hacen sus compras en la Zona Comercial, y que pueden declarar para su traslado al resto del territorio nacional haciendo uso de la Franquicia Turística.

En nuestro país los niveles arancelarios ad-valorem aplicados a terceros países (nación más favorecida, NMF) para el 100 % del universo arancelario son de tasas arancelarias de 0%, 6% y 11 %.

Es preciso resaltar que el 70 % de este universo arancelario, representando el 73% en términos de valor de las importaciones del año 2016, se encuentra sujeto a un arancel de 0%, y el 100 % de los bienes de capital. El arancel promedio nominal es 2,2 % (el promedio ponderado por importaciones es de 1,9 por ciento) y la dispersión

arancelaria es 3,6 puntos porcentuales. En virtud de la vigencia de los 19 acuerdos comerciales con los principales socios comerciales del Perú, los cuales han eliminado aranceles para el comercio bilateral o han ido reduciendo el arancel NMF según calendarios de desgravación; en el 2016 el arancel efectivo (recaudación arancelaria efectiva como proporción del total del valor CIF de importaciones) fue de 1,1%.

Tabla 13

Niveles arancelarios Ad-Valorem de las Subpartidas Nacionales

Niveles Arancelarios Ad-Valorem	Subpartidas Nacionales		Importación 2016 Valor CIF	
	Nº	(%)	Mill US\$	(%)
0	5,486	70.4	26,370.10	72.9
6	1621	20.8	8127.8	22.5
11	682	8.8	1677.2	4.6
Total	7,789	100	36,175.10	100

Nota. Fuente: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (2016) . Obtenido de <https://www.mef.gob.pe>

Por otro lado, los cambios en los trámites para facilitar el tránsito de las personas por el paso fronterizo ha facilitado a lo largo de los años la dinámica comercial entre Tacna y Arica.

- El Convenio de Tránsito de Personas en la Zona Fronteriza Chileno-Peruana de Arica-Tacna, más conocido como Convenio Arica-Tacna, constituye una norma específica para el ingreso a Chile, que solo aplica dentro de los límites de la Región de Arica y Parinacota. Fue puesto en vigor en 1983 (Tapia y Ramos, 2013). El texto original ha sufrido sucesivas modificaciones y el actual regula la posibilidad de los ciudadanos chilenos y peruanos de transitar únicamente entre el Departamento de Tacna (Perú) y la Región de Arica y Parinacota (Chile), con la posibilidad de permanecer en dichas zonas por períodos

de hasta 7 días. Para ello, reciben un documento entregado por las autoridades de la frontera y denominado “Salvoconducto”. El ciudadano chileno o peruano que cruza la frontera con esta modalidad de documento no puede ejercer actividades con fines de lucro, trabajo, profesión, ocupación temporal o permanente, ni fijar domicilio en el otro país.

- Actualmente con el Convenio Alianza del Pacífico, es una iniciativa de integración regional entre Chile, Colombia, México y Perú, que tiene como origen el convenio firmado por estos Estados el 28 de abril de 2011. Pese a que dentro de sus objetivos declarados se afirma la intención de avanzar hacia la libre circulación tanto de bienes, servicios, capitales como también de personas. Esto ha provocado, entre otras cosas, un cambio sustantivo a las posibilidades de desplazamiento de nacionales colombianos y peruanos en Chile. Los peruanos que antes entraban a la Región de Arica y Parinacota haciendo uso, predominantemente, del salvoconducto del Convenio Tacna-Arica, pueden entrar desde junio de 2013 a la región como turistas: portando tan solamente su carné de identidad para el caso de los Chilenos y el documento de identidad –DNI para los Peruanos. Como resultado los peruanos ya no están obligados a tramitar su pasaporte ni demostrar, al cruzar la frontera, la bolsa de viaje que se exige (de aproximadamente 1.500 dólares, por vía de regla) para la entrada turística a Chile.

- Por lo expuesto, revisando las fuentes bibliográficas no se ha encontrado trabajos de investigación que se relacionen con las variables del problema planteado. Por lo que el presente proyecto de investigación se puede considerar como una investigación sui generis, salvo estudios relacionados que abordan a la ZOFRATACNA desde el enfoque del MARCO LEGAL, RECURSOS HUMANOS y también

LOGISTICO, más no desde el enfoque del MARKETING, que se detallan a continuación :

- Influencia de la inversión privada generada por la actividad industrial del sistema ZOFRATACNA en el crecimiento económico de la Región Tacna, durante el periodo 2008-2013, del autor Dávila Yufra, Idalmis.
- Incidencia de los beneficios de ZOFRATACNA en los costos de los negocios de importación de licores del Centro Comercial Polvos Rosados de Tacna, 2014-2015 , del autor López Chacón, André.
- El liderazgo y su incidencia en el Clima Organizacional de ZOFRATACNA, entre el 2006-2007, del autor Enriquez Benavente, Manfred Guillermo.
- Estudio de las competencias directas y su relación con el rendimiento laboral en ZOFRATACNA, entre el 2008-2009, autor Velarde Aduvire, Rubí.
- Incidencia del enfoque retail en la aplicación de estrategias comerciales en los usuarios de la ZOFRATACNA 2013, del autor Limachi Flores, Annisse.
- Influencia de los instrumentos de marketing directo on line en la gestión comercial de la Zona Franca de Tacna 2013, del autor Maquera Loza Karen.
- Inestabilidad jurídica y desempleo en la Zona Franca de Tacna 1990-1997, del autor Jiménez Dominguez, Diógenes Arquímedes
- Zonas Francas Industriales : Instrumentos de Desarrollo del autor Paz Pinares, Fernando Yuri
- Factores que inciden en el Desarrollo Industrial de Tacna y creación de una Zona Franca Industrial del autor Montesinos Rios, Freddy Modesto
- Evolución del potencial industrial en la ZOFRATACNA, del autor Damián López, Gerónimo Víctor.
- Los estilos de liderazgo y su incidencia en el trabajo en equipo de ZOFRATACNA,2006 del autor Eloy Calderón Castañón

1.6.1. Análisis y Diagnóstico de la Región Tacna

1.6.1.1. Ubicación geográfica

La Región Tacna, es la más austral del Perú, se halla situada en el extremo sur del Perú, a 1,293 km de Lima, entre las coordenadas 16°58'00", 18°21'34.8" de latitud Sur y los 60°28'00" y los 71°00' 02" de longitud Oeste. Limita con la Región Moquegua por el Norte, con Chile por el sur, con Puno y Bolivia por el este y con el Océano Pacífico por el oeste. Al ser una región fronteriza limita con dos países (Chile y Bolivia) y el Océano Pacífico, con fácil acceso a los mercados externos.

Con una extensión de 16,1 mil de Km², es una región relativamente pequeña representando el 1,25 % del territorio nacional.

Está ubicada en la cabecera del segundo desierto más grande del mundo (Atacama), cuya característica esencial es la hiperacidez, que resulta siendo una limitación grave en recursos hídricos para uso agropecuario y consumo humano.

La capital del departamento es la ciudad de Tacna, la misma que se ubica a 1,293 Km de Lima, 54 km de la frontera con Chile y a 386 km de la Paz - Bolivia. Tiene una altitud de 562 m.s.n.m.

Su posición en zona de frontera le favorece para el intercambio comercial de mercancías a través de la exportación y reexportación a países vecinos de América del Sur como Bolivia, Chile, Brasil, Uruguay,

Tacna está situada en la costa sur occidental del Perú, sus coordenadas geográficas se sitúan entre 16°58' y 18°20' de latitud sur, y 69°28' y 71°02' de longitud oeste. Limita por el noroeste con el departamento de Moquegua, por el norte con Puno, por el este con la República de Bolivia, por el sur con la República de Chile y por el oeste con el Océano Pacífico. Está a 300 Km del puerto de Matarani en Arequipa, 140Km del puerto de Ilo y a 46 Km. del puerto de Arica en Chile.

El territorio de Tacna es atravesado por la Cordillera Occidental, este accidente geográfico lo divide en costa y sierra; en la costa sus tierras son arenosas interrumpidas por valles; en la sierra se elevan cerros y volcanes apagados, cubiertos de hielo permanente.

La Región Tacna es una de las regiones más pequeñas del Perú y está conformada por 4 provincias – Tacna, Tarata, Candarave y Jorge Basadre - y 27 distritos. La gran mayoría de la población vive en la provincia de Tacna, la misma que muestra una densidad poblacional de 32,6 habitantes por km²; mientras que el resto de provincias tienen una densidad poblacional baja, no llegando a 4 habitantes por km². La baja densidad poblacional de estas provincias constituye un reto para la satisfacción de sus necesidades sociales y de infraestructura, lo que se refleja en mayores carencias respecto al promedio de la región.

1.6.1.2 Aspecto Social

Según las proyecciones poblacionales del INEI al 2016, Tacna albergaba una población de 321,351 habitantes, lo que representa el 1.10% de la población nacional.

Sobre el índice de Pobreza, Tacna no está considerada en el mapa de la pobreza a nivel nacional, y por lo tanto no está incluida en los Programas Nacionales de Gobierno para estos fines. La tasa de pobreza en Tacna es del 11.8% al 2014, con una tendencia decreciente los últimos 10 años.

Respecto al Capital humano calificado, en la Región Tacna existen 370 centros educativos de educación básica en la región y el gasto público en educación por alumno se incrementó en promedio anual en 8.8% entre 2007 y 2013.

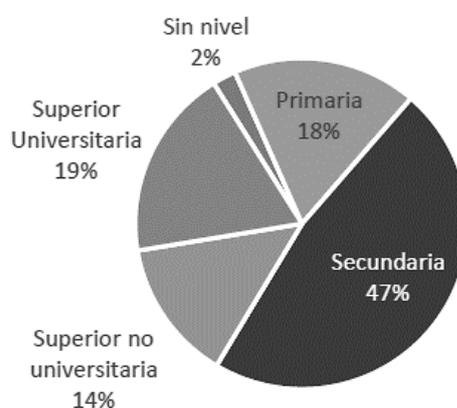


Figura 24. Niveles Educativos en Tacna, expresado en %, periodo 2014

Fuente: Ministerio de la Producción, Dirección de Estudios Económicos de Mype e Industria (2016) Sumario Regional Tacna

Respecto a la educación superior universitaria, en la Región Tacna existen dos principales universidades: la Universidad Privada de Tacna (UPT) y la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann (UNJBG), en las cuales se dictan programas de pre-grado, post-grado, diplomados y especializaciones.

De ambas universidades egresan anualmente un promedio de 1460 profesionales de carreras de licenciatura e ingeniería.

El número de alumnos matriculados en universidades se incrementó en 11% entre 2009 y 2012. Entre 2011 y 2013, el promedio de alumnos por docente fue 11. Las carreras de Contabilidad y de Derecho son las más demandadas en la región.

El gasto público por alumno se incrementó en promedio anual 13% entre 2007 y 2013.

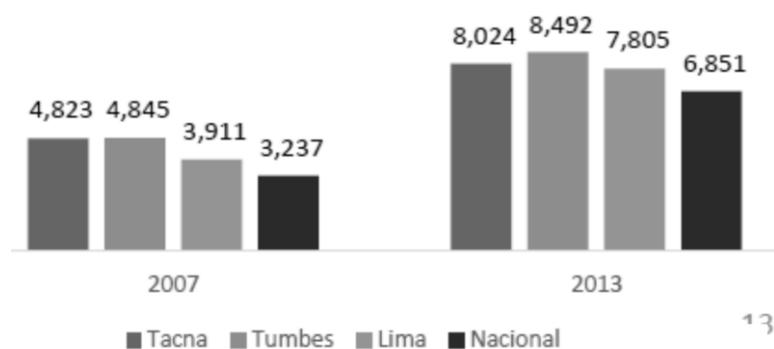


Figura 25. Gasto público en educación por alumno, expresado en soles

Fuente: Ministerio de Educación - ESCALE

Por otro lado, respecto a la educación superior no universitaria 48% de los alumnos no universitarios estudian en IEST y el 52% en CETPRO. Las carreras informáticas y empresariales son las de mayor demanda en la región. El 90% de los centros no universitarios de la región se ubican en la provincia de Tacna. El gasto público por alumno al año es de S/.6,502, superior al promedio nacional sin incluir Lima.

1.6.1.3. Aspecto Económico

Sobre la Población Económicamente Activa- PEA, según el Ministerio de Trabajo, teniendo como fuente a la ENAHO (INEI), que proporciona información sobre el empleo en la Región Tacna muestra la distribución de la fuerza laboral de la región al 2011 de 178,808 habitantes.

Según categoría ocupacional, la población ocupada de la región es mayoritariamente independiente (36,6 %) y asalariado privado (30,8 %). El sector público da empleo al 14,4 % de la PEA ocupada y casi un 10 % es Trabajador Familiar no Remunerado.

Una fortaleza de la región es que más del 75 % de la población ocupada tiene secundaria y educación superior, lo que muestra una mano de obra capaz de realizar tareas más complejas y de mayor calificación. Con relación a la educación superior, Tacna se ubica entre las regiones con mayor proporción de población ocupada que ha alcanzado este nivel educativo.

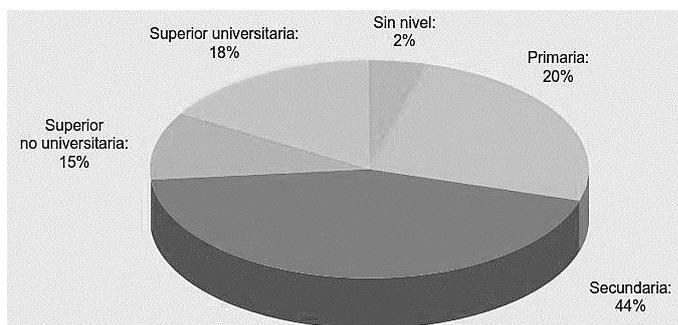


Figura 26. Distribución de la PEA ocupada, por nivel educativo, periodo 2011

Fuente : Gobierno Regional de Tacna, Dirección Regional de Industria y Mype (2015) Diagnóstico Industrial Región Tacna

Sobre la distribución de la PEA por sector económico para el año 2014, 41.8% de la PEA ocupada se desempeña en el sector servicios, seguido por el sector construcción (25%).

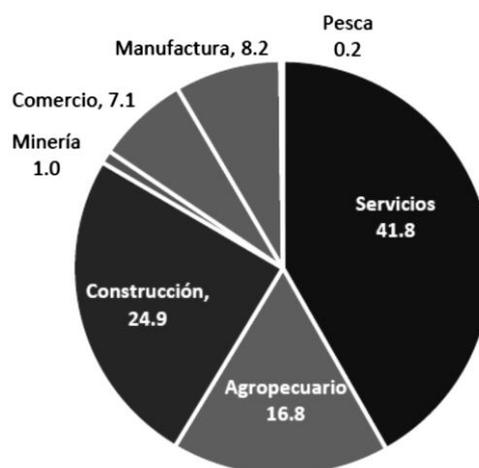
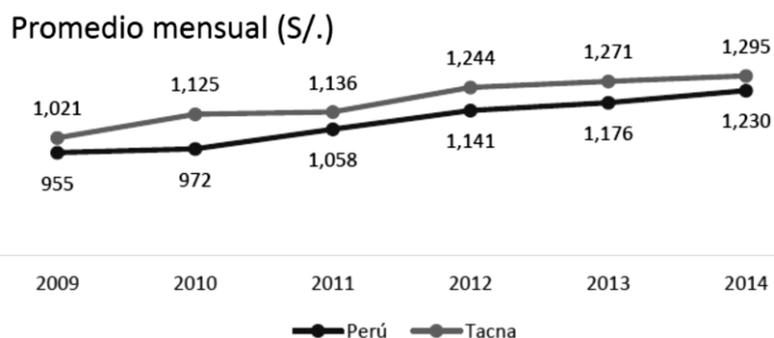


Figura 27. PEA ocupada por sector económico, expresado en %, periodo 2014

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

Respecto a los ingresos, el promedio mensual es de S/. 1,295 soles, superior al promedio nacional que es S/. 1,230 soles.



Promedio mensual del ingreso en Tacna, periodo 2009 al 2014

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

Sobre el Producto Bruto Interno -PBI de Tacna, destacan la minería, transportes y comunicaciones y, en menor medida, construcción. Los sectores comercio y servicios, al igual que agropecuario y manufactura, si bien muy importantes en términos de la generación de empleo e ingresos, presentan participaciones relativas en el PBI menores que las correspondientes a nivel nacional, lo que podría representar un alto potencial de crecimiento, en particular si se mejora la productividad y se reduce la informalidad. Dada su condición de región fronteriza y su dinamismo económico, Tacna atrae un creciente flujo de turismo desde Chile, principalmente por la gastronomía, la oferta de servicios de salud (oftalmología, odontología, cirugía plástica), y la actividad comercial.

Al 2011, en Tacna la principal actividad económica es la Minería con 17.8% principalmente por la existencia del

yacimiento minero de Toquepala con la explotación de concentrado de cobre, y en segundo lugar el comercio con 14.6%.

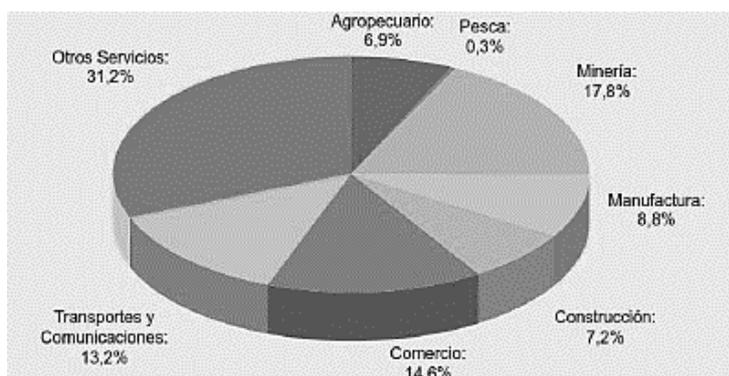


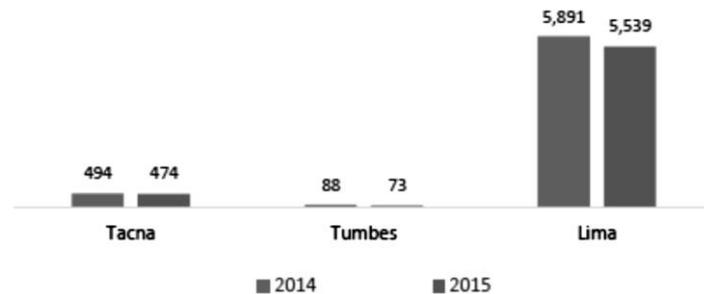
Figura 28. Estructura de la producción real Tacna, expresado en %, periodo 2011

Fuente: Gobierno Regional de Tacna, Dirección Regional de Industria y Mype (2015) Diagnóstico Industrial Región Tacna

Sobre la estructura productiva, Tacna tiene el 1.7 % de las Micro y Pequeñas Empresas- Mipymes formales del Perú. Tacna tiene 13 Mipymes por cada 100 personas en la PEA ocupada (vs. 10 a nivel nacional). Las empresas del sector manufactura se concentran en la provincia de Tacna.

Entre 2014 y 2015, el número de empresas exportadoras se disminuyeron en 4%. El 90% de las empresas exportadoras de la región Tacna son mipymes versus 72.9% a nivel nacional.

Empresas exportadoras regional (benchmark) (número de empresas)



Tamaño empresarial de las exportadoras (número de empresas)

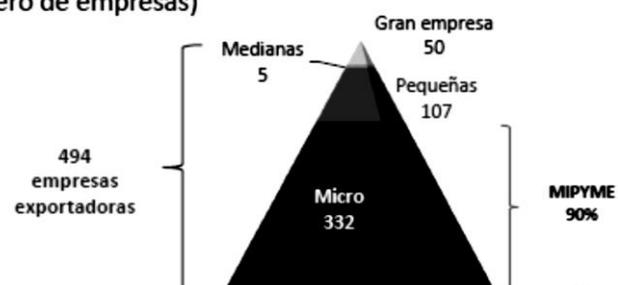


Figura 29. Empresas exportadoras Tacna vs. Lima, y tamaño empresarial de las empresas exportadoras de Tacna, periodo 2014.

Fuente: Ministerio de la Producción, Dirección de Estudios Económicos de Mype e Industria (2016) Sumario Regional Tacna

1.6.1.4. Aspecto Tecnológico e Infraestructura

En el 2016, la región Tacna se interconectó a 3 capitales de provincia mediante internet de alta velocidad con el tendido de 347 km de cable de fibra óptica y una inversión de US\$ 7,9 millones. Y el 40% de hogares tiene al menos una computadora y el 20% cuenta con servicio de internet, mientras que al menos 01 miembro de las familias de Tacna cuenta con un equipo celular 92%.

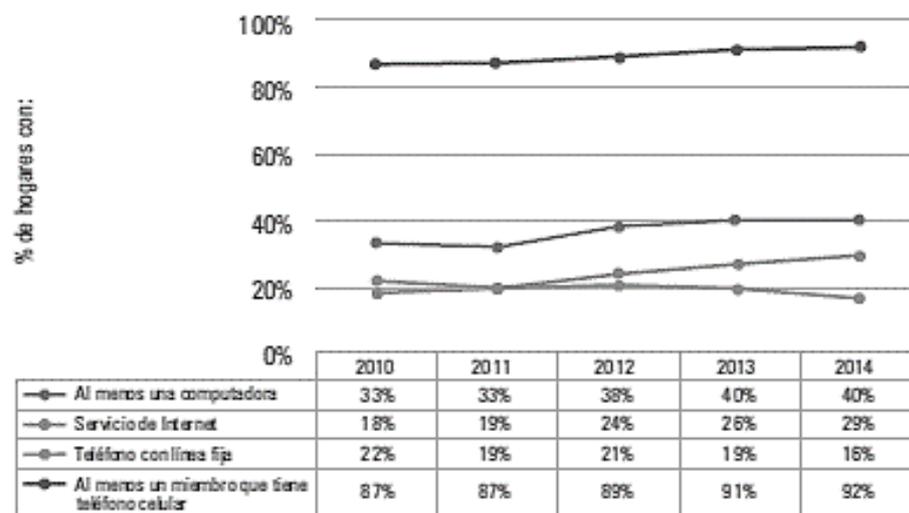


Figura 30. Hogares con acceso a las TIC en la Región Tacna, periodo 2010 al 2014

Fuente: INEI, Encuesta Nacional de Hogares- ENAHO

Sobre la infraestructura terrestre, Tacna posee el 1.5% de la red vial a nivel nacional. 28% de la red vial en Tacna se encuentra pavimentada. El Aeropuerto Internacional Coronel FAP C.C.S.R es uno de los principales del país. La carretera Panamericana a lo largo del territorio peruano tiene una longitud de 2,900 km; la Región Tacna tiene una longitud de 125.8km, en segundo lugar la carretera costanera sur con una longitud de 151 km.; esta carretera articula los territorios del interior de la Región y una salida al mar, uniéndose con las costas del Pacífico.

Sobre la infraestructura aérea, Tacna cuenta con el Aeropuerto Internacional Coronel FAP Carlos Ciriani, que tiene la capacidad de manejar un flujo logístico nacional e internacional. Está ubicado a 5 kilómetros de la ciudad de Tacna y actualmente recibe 5 vuelos diarios de las aerolíneas LAN Peru y Peruvian Airlines.

Sobre la infraestructura portuaria, la situación geográfica de Tacna le permite aprovechar la infraestructura del puerto de Ilo así como del puerto de Arica, y el Muelle Peruano 7 en Arica., Chile, que en los últimos años es el que ha venido siendo usado por los usuarios de la Zona Comercial como punto de ingreso autorizado de mercancías según Ley.

1.6.1.5. Comercio Exterior

Al nivel de intercambios regionales, la región Tacna exporta en mayor proporción recursos minerales y productos de esta industria, seguido por los productos derivados de la agroindustria y de la acuicultura.

En el último quinquenio, (2011-2015) las exportaciones de la región disminuyeron a una tasa promedio anual de 6.2% (vs. -8.0% a nivel nacional). Después de la minería (56%), los productos no tradicionales (principalmente agroindustriales) también impulsan el crecimiento de la región (42% del total de las exportaciones de la región).

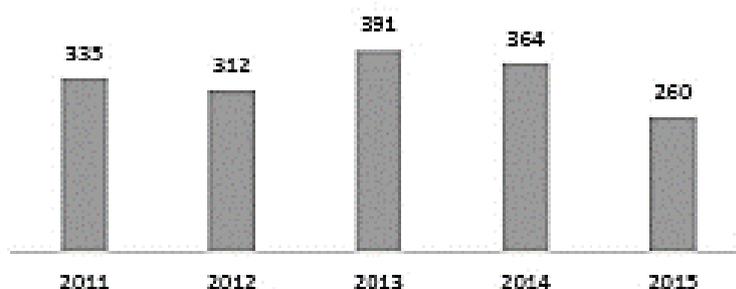


Figura 31. Evolución de las exportaciones totales de la Región Tacna, periodo 2011 al 2015 (expresado en millones de US\$ FOB)

Fuente: Ministerio de la Producción, Dirección de Estudios Económicos de Mype e Industria (2016) Sumario Regional Tacna

En 2013, el 0,5% de las empresas formales exportaron (7 777 empresas). De estas, la mayor parte fueron mipymes (5 845 empresas). Dicha proporción a nivel de estrato empresarial muestra gran heterogeneidad.

Asimismo Tacna al año 2012, contó con 313 empresas exportadoras, ubicándose en el puesto N° 2 a nivel nacional, representando el 5.3%. Cabe destacar que Lima concentra la mayor cantidad de empresas exportadoras.

1.6.1.6. Turismo

El movimiento turístico, tanto de turistas nacionales como extranjeros se está incrementando año a año. Los principales países emisores de turismo receptivo a la Región Tacna, son los turistas internacionales que mayormente provienen de Chile y muestran una permanente tendencia de crecimiento. Estos turistas extranjeros utilizan servicios médicos, gastronomía, confecciones, artesanía, hospedaje, entre otros.

Tacna recibe anualmente más de 1 millón y medio de turistas y visitantes extranjeros cada año. En los últimos 5 años, el número de turistas extranjeros (aquellos que pernoctan en Tacna), ha crecido en 70%; de la misma manera, el número de visitantes extranjeros (aquellos que permanecen sólo un día en Tacna), ha crecido en 26%. En total en 2015 se registraron un total de 1,683,800 arribos extranjeros a la ciudad.

1.6.2 Índice de competitividad de Tacna

1.6.2.1 Indicadores de Competitividad Regionales, según ICRP

En el año 2014 Tacna se ubicó como la quinta región (de 24) más competitiva del país con un Índice de Competitividad Regional (ICRP); luego de Lima, Moquegua, Arequipa, Ica y por encima de Madre de Dios, Tumbes, La Libertad y Lambayeque. En educación en la Región Tacna, lideramos el ranking nacional, ocupando el primer lugar y en Infraestructura estamos ubicados en el tercer lugar.

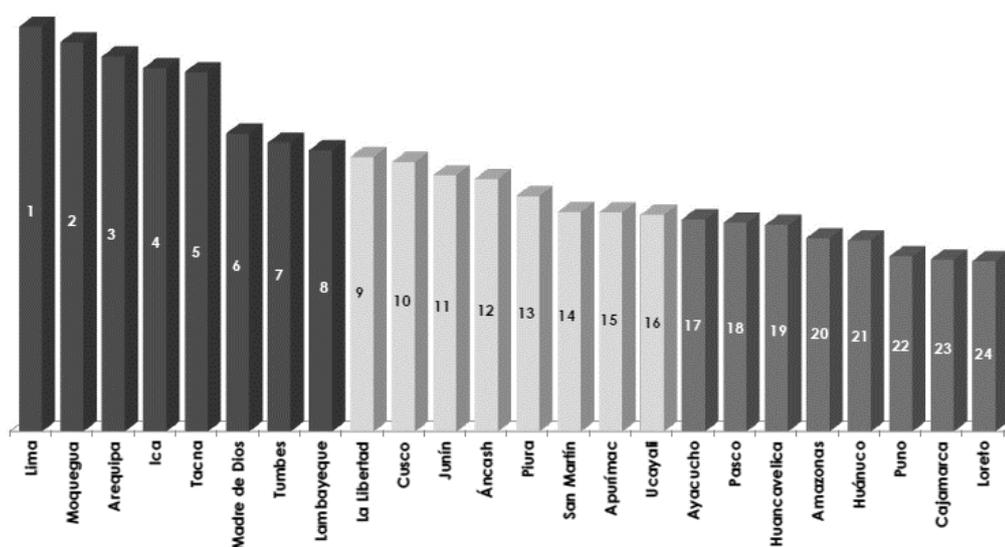
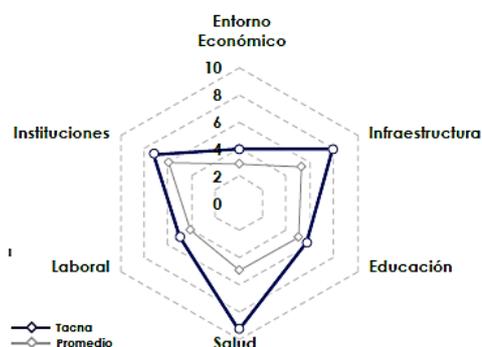


Figura 32. Índice de competitividad Regional 2016

Fuente: Instituto Peruano de Economía (2016) Índice de Competitividad Regional INCORE

A continuación, se muestra la ficha técnica de la Región Tacna que ha sido elaborada por INCORE.

TACNA



Tacna retrocedió un puesto en el índice general debido a una severa caída en los pilares Laboral y Salud, contrarrestada, parcialmente, por una mejora de cinco posiciones en Instituciones. El retroceso en Laboral respondió a un aumento en el desempleo juvenil y en la brecha de género salarial. El deterioro de Salud se debió a una mayor mortalidad en la niñez y una menor tasa de partos institucionales. Por último, la mejora en Instituciones se generó por la mejor percepción de la gestión pública y una menor tasa de criminalidad.

Índice de Competitividad Regional

	2016		2015		2014	
	Puesto (de 24)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 24)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 24)	Puntaje (de 0 a 10)
Índice Total	5	6.5	4	6.4	5	6.0
Entorno Económico	4	3.9	5	4.1	7	3.7
Infraestructura	3	7.7	3	7.7	3	7.7
Salud	9	5.7	7	5.9	7	6.1
Educación	1	9.3	1	8.7	2	8.1
Laboral	7	5.0	4	6.0	5	5.5
Instituciones	3	7.2	8	5.7	14	5.1

Índice de Competitividad Regional en detalle

Indicador	Valor	Puesto* (de 24)	Indicador	Valor	Puesto* (de 24)
1. ENTORNO ECONÓMICO			4. EDUCACIÓN		
Producto bruto interno real (valor de 2007)	S/. 6,233	14	Analfabetismo	3.9%	5
Producto bruto interno real per cápita	S/. 18,464	4	Asistencia escolar inicial	91.3%	1
Stock de capital por trabajador	S/. 33,722	4	Asistencia escolar primaria y secundaria	91.7%	3
Presupuesto público per cápita	S/. 3,877	8	Población con secundaria o más	65.5%	4
Gasto real por hogar mensual	S/. 1,548	8	Rendimiento en lectura*	52.3%	1
Incremento del gasto real por hogar	-1.5%	19	Rendimiento en matemáticas*	38.5%	1
Disponibilidad de servicios financieros (punto de atención por cada 100 mil habitantes)	590	3	Colegios con acceso a internet	68.3%	4
Acceso al crédito	37.0%	4	*El cambio en el puesto corresponde al segundo grado de primaria.		
2. INFRAESTRUCTURA			5. LABORAL		
Cobertura de electricidad	96.4%	4	Nivel de ingresos por trabajo	S/. 1,298	5
Precio de la electricidad (centavos de USD/100 kWh)	12.8	15	Brecha de género en ingresos laborales	35.9%	17
Cobertura de agua	92.8%	4	Empleo adecuado	57.2%	7
Continuidad de la provisión de agua (número de horas al día)	19.8	8	Educación de la fuerza laboral	35.8%	5
Cobertura de desagüe	87.8%	2	Creación de empleo formal	-0.8%	22
Hogares con internet	27.0%	3	Empleo informal	71.7%	5
Hogares con al menos un celular	92.4%	3	Desempleo juvenil urbano	12.0%	19
Densidad del transporte aéreo (número de movimientos de pasajeros vía aérea (entrada y salida) por cada mil habitantes)	1,114.4	4	6. INSTITUCIONES		
3. SALUD			Ejecución de la inversión pública	78.4%	10
Esperanza de vida al nacer	74.7	7	Fondos públicos no concursados	5.4%	2
Mortalidad en la niñez	25.0	10	Percepción de la gestión pública	33.1%	14
Desnutrición crónica	2.0%	1	Conflictos sociales	4.0	9
Morbilidad	67.6%	12	Criminalidad (número de denuncias de delitos por cada mil habitantes)	10.7	18
Cobertura del personal médico (número de médicos por cada 10 mil habitantes)	28.1	3	Homicidios (número de homicidios por cada mil habitantes)	5.9	12
Cobertura hospitalaria (número de hospitales por cada 100 mil habitantes)	1.5	21	Presencia policial (número de habitantes por efectivo policial)	496.1	4
Partos institucionales	94.3%	10	Resolución expedientes judiciales	36.9%	3
Acceso a seguro de salud	54.8%	24			

▲ Mejora en el puesto ■ Mantiene el puesto ▼ Retrocede en el puesto
*Mejoras en el puesto no implican incrementos en el valor, necesariamente.

1.6.2.2 Indicadores de Competitividad Regionales, según la Agenda de Competitividad Regional 2015-2018

Con el objetivo de incrementar la competitividad sostenible de la Región Tacna, el Gobierno Regional de Tacna desarrolla desde el 2015 la Agenda de Competitividad de Tacna que ha tenido como punto de partida los siguientes documentos base en su elaboración:

- Plan Nacional de Educación para todos
- Plan Nacional de Diversificación Productiva
- Estrategia Nacional del MIDIS
- Plan Nacional de Igualdad de Género
- Pla Basadre
- Plan de Desarrollo Agrícola
- Plan Estratégico Nacional Exportador al 2025
- Plan Nacional de Electrificación Rural

La Agenda de Competitividad Regional de Tacna cuenta con 9 pilares y 100 actividades distribuidas en 9 líneas estratégicas y con 93 indicadores de gestión, asignados con responsables, plazos y presupuestos. El monitoreo permanente está a cargo del Gobierno Regional de Tacna.

Entorno Económico	Educación	Salud
Laboral	Infraestructura	Institucional
Innovación	Ambiente	Inclusión Social

Tabla 14
Principales indicadores y Metas al 2018

Pilares	Número de actividades	Presupuesto (millones de S/.)
Entorno Económico	43	80,40
Educación	7	118,80
Salud	6	285,60
Laboral	3	9,60
Infraestructura	1	82,00
Institucional	3	10,00
Innovación	15	60,00
Ambiente	7	9,30
Inclusión Social	8	16,20
Total	100	601,90

Nota: Tomado de Aldave Enrique (julio 2015) Agenda de Competitividad de la Región Tacna 2015-2018.

1.6.3 Análisis y Diagnóstico de la Región Arica y Parinacota, Chile

Hasta el año 2007 la comuna de Arica -inserta en la Provincia de Arica- era una de las tres provincias que conformaban la región de Tarapacá. A partir de este año se crea la nueva región de Arica y Parinacota, compuesta por dos Provincias, la de Arica que incluye las comunas costeras de Arica y Camarones, y la Provincia de Parinacota, con las comunas interiores de Putre y General Lagos; siendo las comunas de Arica y General Lagos la que comparten frontera con la República del Perú. General Lagos y Putre tienen frontera con Bolivia.

1.6.3.1 Ubicación geográfica

La Región de Arica y Parinacota, y particularmente la comuna de Arica, presenta una característica geopolítica muy particular, como región fronteriza, dado que limita al

Norte con el Perú, y al Este con Bolivia, países con los cuales mantiene Tratados Internacionales, que consagran la existencia de infraestructura y servicios de diversos tipos, por ejemplo, el muelle para el servicio de Perú en la ciudad. Con Bolivia existe el libre tránsito de mercaderías por el Puerto de Arica, el Paso Tambo Quemado por vía caminera y el Paso ferroviario de Visviri.

Según los autores Tomás Vicuña y Tomás Eugenio Rojas, la Región tiene un poco más de un 10% de población migrante en relación con la población total Regional, lo que la transforma en la región con mayor presencia de población migrante.

Arica, comuna urbana-rural, fronteriza, capital regional de Arica Parinacota, concentra el 98% de la población regional en el 3% de la superficie de la misma, es el sistema urbano de más jerarquía, el de mayor funcionalidad regional, el que otorga el sustento al sistema regional y concentra la inversión regional pública y privada. El carácter estratégico de la localización geográfica de la comuna ha posibilitado y sostenido la condición de Capital Regional. Entrega una categoría político administrativa de jerarquía y ordenamiento territorial que trasciende los propios límites geográficos, elementos que relevan el rol actual y futuro que juega en la región y la estructura geográfica de la Región.

Las regiones de Chile son las divisiones territoriales superiores de este país. Las regiones chilenas se subdividen, a efectos del gobierno y administración, en provincias y éstas a su vez, para efectos de la administración local, en comunas. Cuando en el año 2007

se crea la región de Arica y Parinacota y la comuna pasa a ser capital provincial.

1.6.3.2 Aspecto social

Población

La población de Arica, de acuerdo con los antecedentes del Instituto Nacional de Estadística - INE, para el 2015 registra un total de 239.126 habitantes, lo que representa el 1,3% del total nacional. Existe una alta concentración de población en la ciudad de Arica, con un 98,6%, seguido por la comuna de Putre con un 0,9%.

Arica y Parinacota, al igual que otras regiones extremas de Chile, ha mantenido históricamente un Índice de Masculinidad superior al nivel nacional, situación que se debe a la composición de la población que la habita.

Tabla 15

Estructura de la Población en Arica, periodo 2010 al 2020

Tipo	2010	2012	2015	2020
Sexo				
Hombres	109,605	113,933	120,566	131,259
Mujeres	109,301	113,060	118,560	127,519
	218,906	226,993	239,126	258,778
Grupos de Edad				
0-14 años	50,505	51,554	53,071	55,976
15-59 años	141,028	145,682	152,147	161,655
60 o más	27,373	29,757	33,908	41,147

Nota. Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, Dirección Regional de Estadísticas Región de Arica y Parinacota, Enfoque Población (2015)

El 84,1% de la población regional está inscrito en el sistema público de salud (incluye FFAA), y sólo el 10,8% posee ISAPRE. El 3,3% no posee sistema de salud. La provincia de Parinacota se caracteriza por tener las más altas tasas de indigencia y pobreza. Sus comunas son rurales, distantes de los centros urbanos y con un alto componente indígena. Municipalidad de Arica (2016) Plan de Desarrollo Comunal Arica 2016-2020

En sincronía con la recuperación del PBI regional en el 2015, la tasa de desocupación decreció a buen ritmo, especialmente en el cuarto trimestre del año. La tasa de desocupación regional del trimestre Octubre-Diciembre fue 4.9%. El número de ocupados de la región disminuyó en 1,6% respecto del trimestre anterior.

1.6.2.3 Aspecto Económico

La tasa de participación un 56,0% y la tasa de ocupación un 53,3%. En base a estas cifras se destaca, que la tasa de desocupación regional, presentó una disminución en doce meses, que la posicionó bajo la tasa nacional en 0,9 puntos porcentuales. La estructura de los ocupados por rama de actividad indica que cinco ramas componen aproximadamente el cincuenta por ciento de su estructura, estas son: comercio (17,5%), agricultura, ganadería (11,8%), transporte y comunicaciones (9,4%), enseñanza (9,1%) y, administración pública (8,8%).

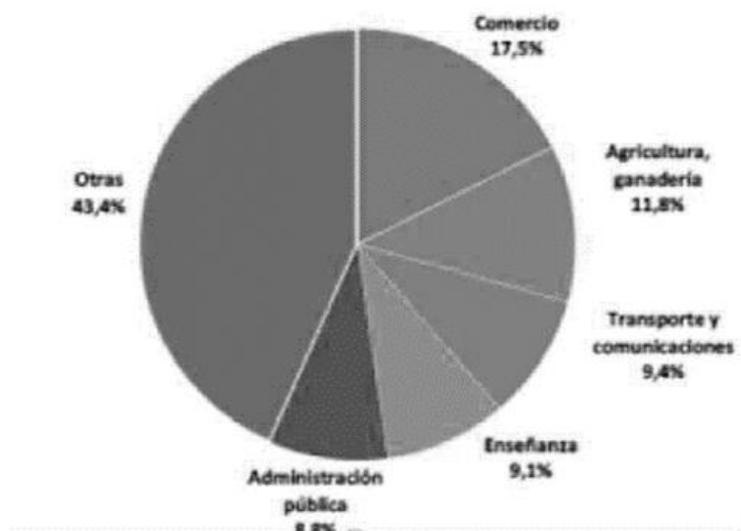


Figura 33. Participación de las principales ramas de actividad económica región de Arica y Parinacota, periodo 2016

Fuente: Instituto Nacional de Estadística de Chile

La Economía Regional anotó un crecimiento acumulado de 8,0% durante 2015, logrando posicionarse en el primer lugar a nivel nacional. Construcción lideró los sectores con mayor crecimiento durante 2015.

Los indicadores económicos de Arica y Parinacota fueron consolidándose hacia una leve alza durante el 2015, con un último trimestre Octubre-Diciembre mostrando mayor solidez como anticipaban los economistas para el Indicador de Actividad Económica Regional, esto después de varios ejercicios con cifras por debajo del promedio nacional, especialmente con respecto al crecimiento del PIB regional.

1.6.3.4 Comercio Exterior y Turismo

Puerto de Arica

El puerto para la comuna de Arica comienza a adquirir mayor relevancia con el mejoramiento de la infraestructura portuaria llamado “Muelle del Ferrocarril” en 1928, construido principalmente como complemento de las labores ferroviarias que desde 1913 se realizaban de Arica a La Paz. Hoy esta modernización continua, con planes de expansión de la infraestructura existente y la planificación de una nueva y moderna infraestructura portuaria al norte de Arica. Es de vital importancia para la comuna de Arica, que el puerto siga su senda de crecimiento y modernización, de esta forma contribuirá significativamente a establecer la ciudad de Arica como un centro internacional de negocios con alto apoyo logístico, no sólo para la región sino también para la macro zona internacional vecina y el eje Asia-Pacífico. La carga boliviana (toneladas) entre los años 2004 y 2014, ha tenido una evolución favorable, donde se pasó de 620.881 toneladas a 2.445.729 toneladas, aumentando cerca de un 393,9%. Esto nos muestra lo relevante y dependiente de la actividad económica Boliviana que para su crecimiento tiene el Puerto Arica, siendo una amenaza en el tiempo no diversificar la oferta portuaria a otros mercados como el Brasileño por ejemplo. Especialmente, en caso de existir situaciones políticas que afecten la estabilidad de los mercados y con ello el correcto tránsito de mercancías.

Por otra parte, la tabla a continuación muestra el crecimiento total de la actividad portuaria del Puerto Arica, en donde el año 2004 se intercambiaron cerca de 1.092.597 toneladas, y al año 2014 el intercambio de

mercancías se situó con 3.074.883 toneladas, significando un aumento del 182% en las cargas totales.

El Puerto Arica, dada la composición de su cartera de negocios y la alta concentración en sus clientes provenientes del mercado boliviano, debe seguir siendo el “puerto natural de Bolivia”, en tanto continúe potenciando sus ventajas comparativas de cercanía geográfica y competitivas en cuanto a los beneficios otorgados por los tratados internacionales vigentes, por las tarifas y la calidad de servicio prestado por su personal. La posibilidad de crecer en el manejo de carga boliviana es una realidad, considerando los resultados de los últimos años y la estrategia con la que Bolivia maneja su comercio internacional. Si analizamos el comportamiento del comercio exterior de Bolivia, con los datos disponibles al 2014 se constata que la economía boliviana viene experimentando altos promedios de crecimiento en el PIB en los últimos años, esto ha provocado un significativo aumento en la carga con destino a ese país. Pero también el comercio internacional con una marcada tendencia globalizadora y naves de mayor eficiencia operativa y mayor calado ha significado mejorar costos para el negocio importador-exportador. Municipalidad de Arica (2016) Plan de Desarrollo Comunal Arica 2016-2020

En la siguiente figura se muestra la participación de la carga boliviana en los puertos nortes de Chile, relevando la importancia estratégica de Arica en términos logísticos, al concentrar cerca del 70,4% de las cargas con origen o destino al país vecino de Bolivia.

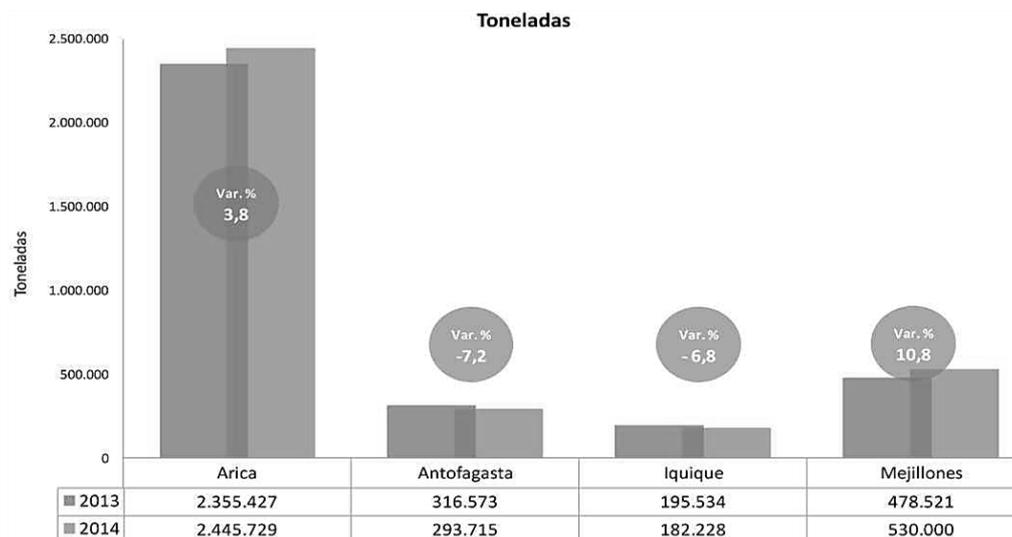


Figura 34. Participación de la carga boliviana en puertos de Chile, periodo 2013 al 2014 .

Fuente: Entidad portuaria de Arica, 2015

El turismo es considerado como uno de los ejes estratégicos para impulsar el desarrollo de la región Arica y Parinacota.

La Cultura Chinchorro es un recurso turístico de alta potencialidad .La ciudad cuenta con un extenso y atractivo borde costero, con recursos paisajísticos, naturales y patrimoniales, donde se practican deportes todo el año, en especial el surf y bodyboard. Diversidad de la herencia cultural y que se refleja en un contexto no solamente asociado a los valles de Azapa y Lluta, sino que está presente de manera viva a través de formas y manifestaciones culturales.

Una de las principales debilidades para el desarrollo del turismo en Arica es la infraestructura turística deficiente con falencias en el equipamiento, deterioro de los atractivos en cuanto a mantención, insuficiente manejo de

la basura y limpieza de sitios turísticos, falta de calidad en los productos y servicios, y sofisticación de éstos. Necesidad de utilizar las ordenanzas municipales como herramientas de fiscalización y control de sitios turísticos. Asimismo, insuficiente diversidad de oferta turística orientada al desarrollo experiencias turísticas, inexistencia de información sobre inteligencia de mercados y big data.

Asimismo, al 2015 los indicadores muestran que la Región de Arica y Parinacota posee el menor número de establecimientos destinados al alojamiento nivel nacional, con solo 1.777 establecimientos. Brecha muy significativa que difícilmente ubicara a la región como turística si es que no se revierte dicha situación en el mediano plazo.

Por otro lado, las oportunidades que presentan son el interés de países limítrofes (Perú y Bolivia) para realizar procesos de integración turística. Aumento de la demanda nacional/internacional por actividades en torno al borde costero. Incremento del reconocimiento internacional de Arica como Destino Surf. Instalaciones portuarias, que posibilitan la recalada de cruceros. Presencia de comunidades indígenas que conservan parte importante de sus tradiciones e identidad. Municipalidad de Arica (2016) Plan de Desarrollo Comunal Arica 2016-2020.

1.6.4 Análisis crítico de documentos de gestión de ZOFRATACNA

1.6.4.1 Plan Estratégico Institucional PEI 2011-2014

Aprobado por Acuerdo de Directorio 003-678 del 21 de junio del 2011 y Resolución Ejecutiva Regional N°387-

2011-P.R. /GOB.REG.TACNA con fecha 20 de octubre del 2011, ambos en atención de sus responsabilidades.

El PEI es la actualización del PEI 2010-2013 y ha sido elaborado, según ZOFRATACNA, con la finalidad de constituir una herramienta de gestión estratégica que permita direccionar la organización hacia la reorientación del sistema ZOFRATACNA. Propone un conjunto de metas, proyectos y programas orientados al cumplimiento de tres objetivos estratégicos en la perspectiva de alcanzar una visión al 2014:

"Ser uno de los principales centros de negocios, con ventajas competitivas sostenibles, en las actividades industriales, comerciales y de servicios en Sudamérica". Por política institucional según ZOFRATACNA, será evaluado semestralmente con el fin de medir el grado de cumplimiento así como de proponer acciones de retroalimentación.

A continuación se muestra la: visión, misión, los objetivos estratégicos que corresponden y los objetivos específicos que vienen a ser la ruta del Plan Estratégico hasta el 2014.

El documento de gestión al cual nos referimos ha sido solicitado de manera oficial a ZOFRATACNA, y se adjunta de manera íntegra en el Anexo N°2 de la presente tesis.

VISION									
"Ser uno de los principales centros de negocios, con ventajas competitivas sostenibles, en las actividades industriales, comerciales y de servicios en Sudamérica".									
MISION									
"Brindar una plataforma de servicios competitivos, que generen valor a los negocios de nuestros clientes"									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS									
1. Generar ventajas competitivas sostenibles para las oportunidades de negocios de los clientes			2. Promover la inversión privada para contribuir al desarrollo socioeconómico sostenible de la Región			3. Consolidar el sistema de la ZOFRATACNA			
OBJETIVOS ESPECÍFICOS			OBJETIVOS ESPECÍFICOS			OBJETIVOS ESPECÍFICOS			
1.1 Mejorar la calidad de los servicios	1.2 Incrementar y modernizar la infraestructura , tecnológica y de soporte	1.3 Implementar nuevos servicios	2.1 Incrementar inversionistas	2.2 Proveer de lotes y galpones para las actividades autorizadas.	2.3. Promover el incremento de las ventas a través del sistema	3.1 Maximizar utilidades para el desarrollo del sistema	3.2 Mejorar la eficiencia operativa y administrativa	3.3 Mejorar el desempeño de la fuerza laboral	3.4 Desarrollar acciones de control extraordinario destinadas a prevenir la comisión de infracciones administrativas y de corresponder delitos tributarios y aduaneros

Figura 35. Plan Estratégico Institucional 2011-2014

Fuente: Recuperado de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2015) Plan Estratégico Institucional 2011-2014

1.6.4.2 Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional PEI 2011-2014

- Para analizar el cumplimiento del PEI 2011-2014, sobre las acciones directamente relacionadas con la unidad de negocios “Zona Comercial”, nos estamos basando en las Memorias Anuales de los años 2010, 2011, 2012, 2013, 2014; aprobado por el Comité de Administración de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, y que es una información pública que se descarga del portal institucional transparencia :<http://www.ZOFRATACNA.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=010000006AB3A815F598D14C397E82934860516D19D057F3E7E5C726>

Según (García Jiménez, Jesus,2004) la Memoria Anual “ es un soporte privilegiado de la comunicación interna que se destina a ofrecer el balance anual de la gestión, de especial interés para el Comité de Administración y los accionistas de la compañía. La memoria anual es un documento evaluador, justificativo y probatorio de la correcta aplicación del presupuesto en todas sus partidas y de la cuenta de resultados. La Memoria anual clasifica el posicionamiento de la empresa en el mercado y sus perspectivas de crecimiento y de competitividad y es el informe amplio más conocido y de extraordinaria utilidad para los accionistas.

En consecuencia, en revisión de las Memorias Anuales de los periodos 2012 al 2014 se comenta lo siguiente:

- a) Revisión del cumplimiento de la visión al 2014:
- La declaración de la Estrategia de negocio en el PEI 2011-2014: "Ser uno de los principales centros de negocios, con ventajas competitivas sostenibles, en las actividades industriales, comerciales y de servicios en Sudamérica".
 - La visión al 2014 no se habría cumplido en ninguna declaración de su contenido, porque no está declarada como logro en las Memorias Anuales de los periodos 2011 al 2014, y porque según el Capítulo I de ésta tesis, se analizaron las principales Zonas Francas de América Latina, sus indicadores por país y no se cita a la Zona Franca de Tacna como una de las principales en Sudamérica.
- b) Revisión del cumplimiento de la misión al 2014:
- La declaración de la Estrategia de negocio en el PEI 2011-2014: "Brindar una plataforma de servicios competitivos, que generen valor a los negocios de nuestros clientes"
 - La misión al 2014 no se habría cumplido, porque no está declarada como logro en las Memorias Anuales de los periodos 2011 al 2014, la oferta de nuevos o mejores servicios que sean "competitivos" y de "valor agregado", porque según el Capítulo I de ésta tesis, se analizaron las principales Tendencias mundiales de las Zonas Francas, y los Lineamientos de desarrollo para las ZEE en el Perú, y no se cita a la Zona Franca de Tacna como ejemplo de dichas implementaciones.

c) Acciones implementadas ante el diagnóstico que realizó ZOFRATACNA para la Zona Comercial de Tacna (2011-2014)

Diagnóstico situacional de ZOFRATACNA en el PEI 2011-2014	Logros hasta el 2014	Observaciones
Se requiere actualización de la franquicia turística.	La última modificación fue mediante Decreto Supremo N°063-2013-EF, modificar el D.S. N°202-92-EF, que aprueba la relación de bienes que podrán ser adquiridos al detalle por turistas que visitan la Zona Comercial de Tacna, 28 de marzo, 2013.	La modificación de la franquicia turística del 2013 no es satisfactoria, puesto que no responde a la propuesta que solicita la ZOFRATACNA.
Se requiere modificar la distribución del arancel	Durante el 2011 al 2014, no se logró la modificación de la distribución del arancel.	En el 2014, se propone aplicar a favor de ZOFRATACNA reconocer los costos operativos incurridos en la recaudación y distribución del impuesto.
Se requiere cambiar la percepción negativa de ZOFRATACNA asociada al contrabando	Durante el 2011 al 2014, no se ha propuesto ni ejecutado ninguna actividad relacionada a la medición de la percepción negativa de ZOFRATACNA.	En la página 19 del PEI 2011-2014 se menciona la ejecución del Plan Estratégico de Promoción para promover la Asociatividad entre los comerciantes de la Zona Comercial, participación en ferias y ruedas de negocios, y subcontratar el servicio de registro de declaración jurada de equipaje. Pero, según Oficio N°299-2017-GG-ZOFRATACNA recibido con

		fecha 25 de abril del 2017 al solicitar dicho documento la entidad dio respuesta “entregando Plan de Promoción Comercial 2012 (*1) ,2013 (*2) , 2014(*3) y Plan de Eventos de Promoción Comercial y Atracción de Inversiones 2015, indicando que sólo éstos se encuentran en su acervo documentario”
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

(*1) **Plan de Promoción Comercial 2012**, en el folio 003 de 013 del Informe N°080-2012-GN-ZOFRATACNA, cita como componentes del Plan 2012, i) Campaña de Promoción destinada hacia las nuevas actividades ligadas a los servicios, con presupuesto de S/.50 mil soles, PERO NO menciona a la Zona Comercial de Tacna. ii) Promoción Comercial en eventos nacionales e internacionales con apoyo de Promperú con un presupuesto de S/.100 mil soles, no se informa sobre la aprobación del Presupuesto a cargo de la Administración de ZOFRATACNA.

(*2) **Plan de Promoción Comercial 2013**, en el folio 020 de 039 del Informe N°041-2013-GN-ZOFRATACNA donde también adjuntan el Plan de Estrategia Publicitaria, no citan a la Zona Comercial de Tacna como desafíos o productos a promocionar, pero si demandan una inversión de S/ 780 mil soles para la ejecución del Plan de Promoción 2013 que consta de 5 componentes : Investigación de Mercados, Campaña de Promoción, Capacitación del Personal, Promoción Comercial y Gestión Institucional. Por otro lado, en el folio 006 el Plan de Estrategia Publicitaria si incluye en sus objetivos la promoción del turismo de compras hacia la Zona Comercial y la mejora de la imagen institucional, entre otras estrategias requiere una inversión de S/.574 500 mil soles, no se informa sobre la aprobación del Presupuesto a cargo de la Administración de ZOFRATACNA.

(*3) **Plan de Promoción Comercial 2014**, del Informe N°043-2014-GN-ZOFRATACNA , no citan a la Zona Comercial de Tacna como desafíos o productos a promocionar, pero si demandan una inversión de S/ 200 mil soles para la ejecución del Plan de Promoción 2014 que consta de 5 componentes : Investigación de Mercados, Campaña de Promoción, Capacitación del Personal, Promoción Comercial y Gestión Institucional.

Cabe mencionar, que los 3 documentos del Plan de Promoción Comercial son iguales, salvo el cambio en el monto del presupuesto solicitado anualmente, no se informa sobre la aprobación del Presupuesto a cargo de la Administración de ZOFRATACNA.

d) Acciones implementadas para la promoción del sistema ZOFRATACNA

Revisando las Memorias Anuales de los años 2011 al 2014, se menciona la promoción y atracción de inversionistas con enfoque hacia la Zona Franca, pero no con énfasis hacia la Zona Comercial.

Es así que durante el periodo 2011 al 2014 se ha realizado 22 actividades de promoción, en 16 de ellas su rol ha sido como PARTICIPANTE y sólo en 6 como ORGANIZADOR, es preciso comentar que cuando se participa en una actividad el objetivo y el segmento no está dirigido porque es preferible organizar una actividad de promoción exclusiva para el segmento que se tiene como objetivo, y diferenciar la unidad de negocio a promocionar. Durante el 2011 se participó/organizó 5 actividades de promoción, 2012: 10, 2013: 5 y en el año 2014 tan sólo se participó en 2 actividades.

Se puede concluir que respecto al objetivo estratégico “Promover la inversión privada ...” no se evidencia que se hayan implementado en 4 años, acciones para el logro de este importante objetivo que es el único objetivo estratégico (de 3) que promueve el incremento de las ventas como consecuencia del logro de los indicadores y metas.

Tipo de Actividad	Memoria Anual 2011	Memoria Anual 2012	Memoria Anual 2013	Memoria Anual 2014
Fuente	Página 22	Página 29	Página 27	Página 25
Participación en evento	<ol style="list-style-type: none"> 1. II Feria Industrial de las Américas, EXTEMIN 2011, 2. EXPOALIMENTARIA 2011, 3. V Cumbre China-Latinoamérica y Foro Perú Regiones 2011 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seminario Lecciones de la Estrategia Coreana de desarrollo industrial para el Perú". 2. Visita de trabajo a la Zona Franca de Manaus en Brasil. 3. PERU SERVICE SUMMIT 2012 4. Expoalimentaria 2012 5. V Cumbre internacional de Comercio Exterior 6. FITAC 2012 en Tacna 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Expoperú Chile 2013. 2. FERINOA y rueda de negocios en Argentina. 3. Misión comercial a Yiwu China 4. Expoalimentaria 2013. 5. Taller Fortalecimiento organizacional y comercial de los productores de Aceituna de Tacna. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. FITAC 2014. 2. Foro Internacional Innovaciones en la cadena de producción y comercialización del olivo.
Organización de evento	<ol style="list-style-type: none"> 4. Desayuno informativo "Beneficios y Ventajas Competitivas de la Zona Franca de Tacna" en el centro cultural de la PUCP . 5. Foro de Negocios Tacna-China. 	<ol style="list-style-type: none"> 7. Ciclo de charlas informativas misión comercial a China. 8. Seminario Desarrollo de grandes oportunidades de negocios e inversión. 9. Régimen tributario de los usuarios de ZOFRATACNA. 10. Desayuno informativo sobre modificaciones tributarias 2011-2012 		

De la revisión de los Planes Operativos Anuales – POA de los periodos 2010 al 2014, solicitados a ZOFRATACNA, con el objetivo de conocer específicamente cuánto se asignó del presupuesto para la promoción de la Zona Comercial de Tacna como unidad estratégica de negocios, se realizó el siguiente cuadro resumen. Sin embargo, en la revisión de las Memorias Anuales del 2011 al 2014, ya se hizo mención que no se evidencia la ejecución de dichas actividades y gastos para estas actividades.

POA - 2011	Promoción de la Zona Comercial con alianzas estratégicas	S/. 125,800
POA – 2012	Promoción de la Zona Comercial con alianzas estratégicas	S/. 125,800
POA – 2013	Promover participación de los usuarios en misiones comerciales, especialmente en China, para usuarios de la Zona Comercial de Tacna	S/. 25, 000
	Campañas publicitarias para la Zona Comercial	S/. 150, 000
POA - 2014	No se informa al respecto	-

e) Otras acciones realizadas para la Zona Comercial de Tacna

A continuación se describe los informes reportados en la Memoria Anual sobre las acciones realizadas específicamente para la Zona Comercial de Tacna, pero que no estuvieron considerados en el plan de acciones del PEI 2011-2014.

Memoria Anual 2011	Memoria Anual 2012	Memoria Anual 2013	Memoria Anual 2014
<p>- En la página 24, se ha elaborado el proyecto de Decreto Supremo que modifica el Artículo 4° del TUO del Reglamento de la Ley, que hace referencia a los montos del valor de la mercancía que los usuarios puedan ingresar a la Zona Comercial bajo el Régimen Simplificado, proponiendo mecanismos iguales a los que aplica Aduanas.</p>	<p>En la página 32, se desarrolló la propuesta normativa para actualizar el procedimiento INTA PG 23, actualización de la Franquicia Turística así como el Listado de Partidas Arancelarias autorizadas de comercializar en la Zona Comercial de Tacna procedentes de los depósitos francos.</p> <p>A pesar que no se informa, se conoce sobre la aprobación de la ampliación de la lista de mercancías que pueden ingresar a la Zona Comercial de Tacna, mediante Decreto Supremo N°178-2012-EF del 18 de setiembre del 2012.</p>	<p>En la página 23, se informa sobre la aprobación de la ampliación de la lista de mercancías que pueden ingresar a la Zona Comercial de Tacna, mediante Decreto Supremo N°253-2013-EF, del 12 de octubre del 2013.</p>	<p>En la página 29, se informa sobre la elaboración de una propuesta de D.S del Mincetur, para exceptuar la prohibición de adquirir propiedades a extranjeros en la Zona Franca de Tacna.</p>

f) Revisión del cumplimiento de los indicadores y metas 2011 al 2014

Tres son los objetivos estratégicos que tienen 15 indicadores, de los cuales 2 de ellos son materia de análisis para la presente tesis, por estar relacionados con la unidad estratégica de negocios: Zona Comercial de Tacna. Según la página 28 del PEI, éstos son los indicadores y metas del 2011 al 2014.

Indicador N° 10 :					
Porcentaje de incremento de las ventas a la Zona Comercial					
Objetivo estratégico: Promover la inversión privada para contribuir al desarrollo socioeconómico sostenible de la Región					
Objetivo específico : Promover el incremento de las ventas a través del sistema					
Forma de cálculo: $\frac{\text{Ventas ZC Año} - \text{Ventas ZC Año-1}}{\text{Ventas ZC Año-1}} \times 100$					
Metas anuales					
2011	2011	2012	2013	2014	2015
+15%	+15%	+15%	+15%	+15%	+15%

Para la revisión del cumplimiento continuamos con la revisión de las Memorias Anuales del periodo 2011 al 2015, concluyendo que la meta del indicador NO se ha cumplido. Muy por el contrario, las ventas con destino a la Zona Comercial de Tacna, tienen una tendencia decreciente, que en promedio es 7.6%.

Tabla 16

Resultado del indicador *Incremento de Ventas a la Zona Comercial, expresado en % de millones de US\$ CIF*

Descripcion	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Cifras reales	126,182.34	138,093.51	139,953.77	135,278.97	112,506.41	103,975.14	98,626.14
Cifras objetivo		252,364.83	276,187.17	279,907.69	270,558.09	225,012.97	207,950.43
Meta alcanzada		 -114,271.32	 -136,233.40	 -144,628.72	 -158,051.68	 -121,037.83	 -109,324.29

Nota. Fuente: Memoria Anual 2011-2015

Tabla 17

Resultado del indicador *Incremento de Ventas a la Zona Comercial, expresado en % de crecimiento*

Descripcion	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Crecimiento real		9%	1%	-3%	-17%	-8%	-5%
Crecimiento objetivo		0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15
Meta alcanzada		 -6%	 -14%	 -18%	 -32%	 -23%	 -20%

Nota. Fuente: Memoria Anual 2011-2015

A continuación, analizamos el otro indicador:

Indicador N° 12 : Ingresos totales respecto a gastos del personal					
Objetivo estratégico: Consolidar el sistema de la ZOFRATACNA					
Objetivo específico : Promover el incremento de las ventas a través del sistema					
Forma de cálculo: $\frac{\text{Gastos de personal}}{\text{Ingresos totales}} \times 100$					
Metas anuales					
2011	2011	2012	2013	2014	2015
<=	<=	<=	<=	<=	<=
25%	25%	25%	25%	25%	25%

Para analizar el indicador primero revisamos los ingresos totales presupuestados vs. Los ejecutados, y se observa que durante el 2011 y 2012 hay una tasa de crecimiento inclusive superior al 28% en el año 2012. Pero a partir del año 2013 al 2015 se observa una caída del -7%, -9%, -3% respectivamente. Concluyendo que las metas planteadas en el PEI 2011 al 2014 han sido muy ambiciosas o no se han tomado acciones estratégicas para lograr un incremento de los ingresos institucionales, en sus dos unidades de negocios: Zona Franca y Zona Comercial.

Tabla 18

Resultado del indicador ingresos totales respecto a gastos del personal, periodo 2010 -2015, expresado en millones de S/.

Descripción	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ingresos Totales Presupuestados	25,580,089	26,906,955	34,448,354	31,979,932	29,181,690	28,367,700
Ingresos Totales Logrados		33,112,402	29,033,817	28,481,204	26,278,532	28,200,075
% de crecimiento		5% ↑	28% ↑	-7% ↓	-9% ↓	-3% ↓
Ingresos Totales+ Saldo del balance ejercicio anterior		49,564,039	48,419,867	45,721,174	NO DATOS	43,791,429

Nota. Fuente: Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Plan Operativo Anual (2010-2015), Presupuesto anual

Por otro lado, los gastos de personal en la columna egresos también considera los gastos de pensiones y otras prestaciones sociales, y la meta ha sido alcanzada porque es menor que el 25% del total de los ingresos, aunque es preciso hacer el comentario que es OBSERVABLE que los gastos de personal representen en promedio el 20% del total de los ingresos.

Tabla 19*Resultado del indicador ingresos totales respecto a gastos del personal (considerando otros gastos)*

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ingresos Totales Logrados		33,112,402	29,033,817	28,481,204	26,278,532	28,200,075
Gastos de Personal ejecutados *		5,646,944	5,814,127	5,627,659	5,991,312	6,127,786
Meta del indicador		< = 25%	< = 25%	< = 25%	< = 25%	< = 25%
Logros alcanzados		17%	20%	20%	23%	22%

Nota. Fuente: Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Plan Operativo Anual (2010-2015), Presupuesto anual

* Gastos de personal ejecutados (Personal, Obligaciones Sociales, Pensiones y otras prestaciones sociales)

1.6.4.3 Plan Estratégico Institucional PEI 2015-2017

Aprobado con Resolución Ejecutiva Regional N°166-2015--P.R. /GOB.REG.TACNA con fecha 2 de febrero del 2015, ambos en atención de sus responsabilidades. El PEI constituye una herramienta de gestión estratégica, alineada al Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC- Plan Basadre) y al Plan Estratégico Sectorial Multianual de MINCETUR, que contribuirá (según ZOFRATACNA) al logro del Objetivo General Regional. Para la actualización del PEI, se ha efectuado el mapa conceptual de la entidad, se ha elaborado un diagnóstico y en base a ello se estableció la misión y visión, así como los objetivos estratégicos y específicos; además de las acciones estratégicas y la ruta estratégica de actividades y proyectos que se incluirán anualmente en los Planes

Operativos. La síntesis de la fase estratégica, se ha desarrollado a través del diagnóstico interno y externo; y análisis FODA de la ZOFRATACNA validado con actores internos y externos. Además, considera el Plan Basadre y el PESEM de MINCETUR. Las actividades/proyectos/tareas/acciones que se desprendan de la propuesta de Relanzamiento de ZOFRATACNA, a partir de los lineamientos de la Alta Dirección de la entidad aprobados mediante Acuerdo de Directorio N°004-780 de fecha 6 de junio del 2015, mediante el cual se aprobó el nuevo modelo de desarrollo, visión, misión, objetivos estratégicos e indicadores como parte del PEI 2015-2017 armonizado. El documento de gestión al cual nos referimos ha sido solicitado de manera oficial a ZOFRATACNA, y se adjunta de manera íntegra en el Anexo N° 1 de la presente tesis.

VISION									
"Ser uno de los principales centros de negocios, con ventajas competitivas sostenibles, en las actividades industriales, comerciales y de servicios en Sudamérica; para contribuir al desarrollo socioeconómico de la Región Tacna".									
MISION									
"Brindar una plataforma de servicios competitivos, que generen valor a los negocios de nuestros clientes"									
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS									
1. Generar ventajas competitivas sostenibles para las oportunidades de negocios de los clientes			2. Contribuir al desarrollo socioeconómico sostenible de la Región				3. Fortalecer la gestión interna de la ZOFRATACNA		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		OBJETIVOS ESPECÍFICOS				OBJETIVOS ESPECÍFICOS			
1.1 Desarrollar servicios que generen competitividad a los negocios de los clientes	1.2 Incrementar la satisfacción de los clientes	2.1 Mejorar la infraestructura para el desarrollo de las actividades en ZOFRATACNA	2.2 Incrementar el desarrollo de actividades del sistema ZOFRATACNA	2.3. Incrementar la inversión privada en el sistema ZOFRATACNA	2.4 Promover el incremento del empleo digno en la Región	3.1 Generar recursos que financien el desarrollo del sistema	3.2 Mejorar la eficacia de los procesos	3.3 Mejorar el desempeño del personal	3.4 Mejorar el clima laboral

Figura 36. Plan Estratégico Institucional 2015-2017

Fuente: Recuperado de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Plan Estratégico Institucional 2015-2017

1.6.4.4 Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional PEI 2015-2017

Para analizar el cumplimiento del PEI 2015-2017 sobre las acciones directamente relacionadas con la unidad de negocios “Zona Comercial”, nos estamos basando en la Memoria Anual 2015 y 2016; aprobado por el Comité de Administración de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, y que es una información pública que se descarga del portal institucional de ZOFRATACNA por transparencia :<http://www.ZOFRATACNA.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=010000006AB3A815F598D14C397E82934860516D19D057F3E7E5C726>

El nuevo escenario propone la consolidación de la Zona Comercial y el potenciamiento de la Zona Industrial y de Servicios en el marco del Plan de Diversificación Productiva del Gobierno Central, incorporando adicionalmente como aliado estratégico para estos fines al Ministerio de la Producción PRODUCE. Los 6 planes de Acción conforman principalmente la línea base de la estrategia de implementación del esfuerzo institucional a partir del 2015 y son los siguientes:

- Plan de Acción 1: Plataforma Industrial y de Servicios
- Plan de Acción 2: Reconversión de la Zona Comercial de Tacna
- Plan de Acción 3: Conversión y extensión de CITE Agroindustrial
- Plan de Acción 4: Reestructuración de ZOFRATACNA y adecuación a Ley SERVIR
- Plan de Acción 5: Concesión Plataforma Industrial y de Servicios a un operador privado

- Plan de Acción 6: Promoción de la Innovación y el Emprendimiento TACNA INNOVA

En consecuencia, en revisión de las Memorias Anuales de los periodos 2015 al 2016, periodo de investigación de la presente tesis, se comenta lo siguiente:

a) Revisión del cumplimiento de la visión al 2016:

La declaración de la Estrategia de negocio en el PEI 2015-2017 armonizado: "Ser uno de los principales centros de negocios, con ventajas competitivas sostenibles, en las actividades industriales, comerciales y de servicios en Sudamérica; para contribuir al desarrollo socioeconómico de la Región Tacna".

- La visión al 2016, que es el periodo de investigación de la presente tesis, no se habría cumplido en ninguna declaración de su contenido, porque no está declarada como logro en las Memorias Anuales de los periodos 2015 y 2016, y porque según el Capítulo I de ésta tesis, se analizaron las principales Zonas Francas de América Latina, sus indicadores por país y no se cita a la Zona Franca de Tacna. Asimismo, en el primer entregable del Plan Maestro de ZOFRATACNA declara al "producto = sistema" como una Zona Franca Mixta que hoy no es, porque no ha desarrollado la actividad industrial por ejemplo.

b) Revisión del cumplimiento de la misión al 2016:

La declaración de la Estrategia de negocio en el PEI 2015-2017: "Brindar una plataforma de servicios

competitivos, que generen valor a los negocios de nuestros clientes"

La misión al 2016 no se habría cumplido, porque no está declarada como logro en las Memorias Anuales de los periodos 2015-2016, y porque en el primer entregable del servicio de consultoría especializada para el desarrollo del Plan de Negocios y Plan Maestro Conceptual de ZOFRATACNA (pag. 130) se dan los resultados de la calificación deficitaria respecto a los servicios que ofrece ZOFRATACNA a sus clientes, dicha evaluación estuvo a cargo del Estudio de Percepción realizado por el Consorcio PROYFE-INVERTIR-SUYO, resumiendo que el 74% de los entrevistados considera necesario que existan entidades financieras al interior del complejo ZOFRATACNA, el 16% reclama energía y el 11% restaurantes

c) Acciones implementadas ante el diagnóstico que realizó ZOFRATACNA para la Zona Comercial de Tacna (2015-2017)

Diagnóstico situacional de ZOFRATACNA en el PEI 2015-2017	Logros hasta el 2016	Observaciones
Se requiere actualización de la franquicia turística.	Durante el 2015 al 2016, no se logró la modificación de la franquicia turística.	Se propone que los bienes adquiridos por el turista, se puedan internar libres del pago de tributos hasta en tres oportunidades en un periodo de tres meses; y que los bienes puedan ser internados libres del pago de tributos que graven la importación, siempre y cuando el total de las compras no superen los US\$ 3,000.00 en 12 meses.
Se requiere modificar la distribución del arancel.	Se logró la promulgación de la Ley N°30446 que establece el marco legal complementario para las zonas especiales de desarrollo, la Zona Franca y la Zona Comercial de Tacna, que modifica el Artículo 9 sobre El arancel especial, su distribución y lista de bienes.	De lo recaudado por el arancel especial, la ZOFRATACNA deducirá un porcentaje, establecido por el MINCETUR para efecto de solventar los gastos administrativos, operativos y de mantenimiento y distribución del mismo.
Se requiere cambiar la percepción negativa de ZOFRATACNA a nivel nacional principalmente ante ser la CCL, ADEX, CONFIEP, COMEX PERU.	Se realizó el trámite para el registro mixto de logo y marca ZOFRATACNA ante Indecopi y se logró la Resolución de propietario desde julio del 2015.	El Plan Maestro contiene el resultado de un Estudio de Percepción realizado en el 2016 a los principales grupos de interés de ZOFRATACNA. Asimismo, se incluye un Plan de Comunicaciones.

Diagnóstico situacional de ZOFRATACNA en el PEI 2015-2017	Logros hasta el 2016	Observaciones
	<p>Se elaboró y aprobó el Manual de Marca e Identidad corporativa ZOFRATACNA.</p> <p>Durante el 2015 y 2016 se realizaron eventos de promoción en alianza con CCL, ADEX, PROMPERU, SNI para reforzar la imagen de ZOFRATACNA.</p>	
Pérdida de competitividad de usuarios de zona comercial (mercadillos)	Se logró la promulgación de la Ley N°30446 que establece el marco legal complementario para las zonas especiales de desarrollo, la Zona Franca y la Zona Comercial de Tacna, que modifica el Artículo 8 sobre el desembarque en otro muelle del puerto de Arica, deberá ser trasladada vía terrestre al muelle peruano en Arica, para su control aduanero, logrando así disminuir los sobrecostos logísticos para el ingreso de mercancías para la Zona Comercial de Tacna.	En el PEI 2015-2017 se menciona que los mercadillos de Zona Comercial han perdido competitividad por la política de desgravación arancelaria, que lleguen a cero, sobre todo en el caso de productos chinos.

Diagnóstico situacional de ZOFRATACNA en el PEI 2015-2017	Logros hasta el 2016	Observaciones
	<p>Se firmó el Convenio marco de cooperación interinstitucional entre el Colegio de Arquitectos del Perú y ZOFRATACNA, “PROGRAMA DE IMPULSO DE UN NUEVO MODELO DE NEGOCIO EN LOS DENOMINADOS MERCADILLOS DE TACNA A TRAVÉS DE UNA PROPUESTA ARQUITECTÓNICA Y DE GESTIÓN EMPRESARIAL”, el mismo que bajo un enfoque piloto, se encuentra dentro del marco fijado en la PROPUESTA DE RELANZAMIENTO DE LA ZONA FRANCA Y ZONA COMERCIAL DE TACNA.</p> <p>Se elaboró y culminó el Programa Pago Facilito en DFRS para que los usuarios realicen pagos virtuales, en convenio con Caja Tacna.</p>	<p>Los comerciantes del Régimen Simplificado de Mercancías no importan de origen, lo que causa una excesiva dependencia de la Zona Franca de Iquique.</p> <p>Resistencia de los usuarios a utilizar medios de pago electrónico, la falta de servicio técnico y garantías; y la infraestructura y servicios.</p>

CCL : Cámara de Comercio de Lima

ADEX: Asociación de Exportadores

COMEX PERU: Sociedad de Comercio Exterior

CONFIEP: Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas

d) Acciones implementadas para la promoción del sistema ZOFRATACNA

Revisando las Memorias Anuales de los años 2015 y 2016, se menciona la promoción y atracción de inversionistas con enfoque hacia la Zona Franca y con énfasis hacia la Zona Comercial.

Es así que durante el periodo 2015 se han realizado 57 actividades y 2016 : 48 actividades, sumando 105 actividades para la promoción del sistema ZOFRATACNA, versus el periodo 2011 al 2014 que se han realizado 22 actividades en 4 años . Se ha realizado promoción local y sobre todo a nivel nacional organizando 18 actividades en la capital de la república ante principales gremios identificados en el diagnóstico como necesarios de aproximamiento. Se puede concluir que respecto al objetivo estratégico “Promover la inversión privada ...” se evidencia que en 2 años se está cumpliendo de manera muy bien focalizada.

Tipo de Actividad	Memoria Anual 2015	Memoria Anual 2016
Fuente	Página 42 e Informes de avance de gestión de la Gerencia de Negocios ante el Directorio	Página 32 e Informes de avance de gestión de la Gerencia de Negocios ante el Directorio
Participación en evento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exposición de ZOFRATACNA en el Foro de inversiones Tacna 2015 2. Embajada de Indonesia para presentación en Ferias Internacionales. 3. Stand en la FERITAC 2015 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exposición de ZOFRATACNA en el II Foro de Inversiones de Tacna en Lima. 2. Stand en la Expoalimentaria 2016 3. Exposición en el 1er Congreso de Exportaciones y Logística Internacional de la Macro Región Sur. 4. Exposición en el I Foro Internacional sobre ZEE.

	<p>4. Exposición ante la OCER Tacna “Exportar e Importar por el TPA y ZOFRATACNA”</p>	<p>5. Exposición en la Cumbre Empresarial en el marco de APEC 2016, sede Tacna.</p> <p>6. Participación en el II Encuentro de Mypes de Frontera en Tacna y Arica.</p>
Organización de evento	<p>5. Workshop en CCL para la promoción de actividades de Almacenamiento y distribución de mercancías, marzo del 2015</p> <p>6. Workshop en CCL para la promoción de la actividad de Call Center y Desarrollo de Software.</p> <p>7. Workshop en ADEX para la promoción de actividades de Almacenamiento y distribución de mercancías, mayo del 2015.</p> <p>8. 2 Workshop de para la promoción de la actividad de Call Center y Desarrollo de Software en Country Club Lima, oct del 2015.</p> <p>9. 4 Visitas de negocios (empresarios-usuarios) al Terminal Portuario de Arica y Muelle Peruano en Arica, Chile</p>	<p>7. Workshop de servicios en CCL para la promoción de actividades de Almacenamiento y distribución de mercancías, junio 2016</p> <p>8. Workshop TEC en PROMPERU para la promoción de la actividad de Call Center y Desarrollo de Software, junio 2016</p> <p>9. Workshop de actividades productivas y servicios en ADEX, agosto 2016</p> <p>10. Workshop de Actividades productivas en SNI, agosto 2016</p> <p>11. 2 Workshop TEC en MINCETUR para la promoción de la actividad de Call Center y Desarrollo de Software, agosto 2016</p> <p>12. Workshop de Actividades productivas en SNI, octubre 2016</p> <p>13. Haciendo Negocios con Indonesia, en alianza con la Embajada de Indonesia</p> <p>14. Haciendo Negocios con Panamá, en alianza con la Embajada y Cámara de Comercio Peruano Panameña.</p>
Promoción exclusiva a la Zona Comercial	<p>10 Campaña por Carnavales de Tacna</p> <p>11 Campaña por el Día de la Madre</p> <p>12 Campaña de Turismo de compras en Fiestas Patrias.</p>	<p>17 Campaña por Carnavales de Tacna</p> <p>18 Campaña publicitaria “Doble regalo para Mamá”</p> <p>19 Campaña Yo declaro mis compras</p> <p>20 Campaña de Turismo de compras en Fiestas Patrias.</p>

	<p>13 Campaña de Turismo de compras en Fiestas de Tacna</p> <p>14 Campaña Yo declaro mis compras</p> <p>15 Campaña Navideña en la Zona Comercial</p> <p>16 32 Visitas guiadas a estudiantes, docentes, empresarios a las instalaciones del DFRS que utilizan los usuarios de la Zona Comercial</p>	<p>21 Campaña de Turismo de compras en Fiestas de Tacna</p> <p>22 Campaña Navideña en la Zona Comercial</p> <p>23 Elaboración del proyecto “El poder de la información” que consta de portal 2.0 para Zona Franca : www.investintacna.com , www.compraentacna.com: Marketplace para Zona Comercial y 02 aplicativos Smartphone para Zona Comercial</p>
Fortalecimiento capacidades a usuarios de Zona comercial	<p>17 Capacitación en Gestión Empresarial</p> <p>18 Capacitación en Logística y operatividad aduanera</p> <p>19 Capacitación para la importación en la práctica.</p> <p>20 Se organizó la Charla “Experiencias de Asociatividad a través de cooperativas” en alianza con PRODUCE Lima.</p> <p>21 Se organizó la Charla “Experiencias del Retail”</p>	<p>17 Capacitación en Gestión Empresarial, Atención al cliente, promoción de ventas, escaparatismo ,entre otros</p> <p>18 Capacitación en Logística y operatividad aduanera, incoterms , reexpediciones, franquicia turística, entre otros</p> <p>19 Capacitación para la importación en la practica</p> <p>Logro: 1012 beneficiarios comerciantes/usuarios de la Zona Comercial en 23 actividades de capacitación</p>

CCL: Cámara de Comercio de Lima

ADEX: Asociación de Exportadores

SNI: Sociedad Nacional de Industrias

e) Revisión del cumplimiento de los indicadores y metas 2015 al 2016

El PEI 2015 -2017 proporcionado por la entidad y publicado en el portal institucional no adjunta los indicadores y metas detalladas para el análisis de las acciones para la unidad de negocios: Zona Comercial de Tacna.

Tomando el PEI 2011 al 2014, por considerar de gran importancia, evaluamos el indicador N°10 actualizando para los periodos 2015 y 2016

Indicador N° 10 :					
Porcentaje de incremento de las ventas a la Zona Comercial					
Objetivo estratégico: Promover la inversión privada para contribuir al desarrollo socioeconómico sostenible de la Región					
Objetivo específico : Promover el incremento de las ventas a través del sistema					
Forma de cálculo: $\frac{\text{Ventas ZC Año} - \text{Ventas ZC Año-1}}{\text{Ventas ZC Año-1}} \times 100$					
Metas anuales					
2011	2011	2012	2013	2014	2015
+15%	+15%	+15%	+15%	+15%	+15%

Para la revisión del cumplimiento continuamos con la revisión de las Memorias Anuales del periodo 2015 y 2016, concluyendo que la meta del indicador NO se

ha cumplido. Muy por el contrario, las ventas con destino a la Zona Comercial de Tacna, continúan la tendencia decreciente, que en promedio es 7.6%.y se aleja en -20% a la meta alcanzada.

Tabla 20

Resultado del indicador porcentaje de incremento de las ventas a la Zona Comercial, expresado en millones de US\$ CIF

Descripción	2015	2016
Cifras reales	103,975.14	98,626.14
Cifras objetivo	225,012.97	207,950.43
Meta alcanzada	-↓ 121,037.83 -	↓ 109,324.29

Nota. Fuente: Memoria Anual 2015-2016

Tabla 21

Resultado del indicador porcentaje de incremento de las ventas a la Zona Comercial, expresado en % de crecimiento

Descripción	2015	2016
Crecimiento real	-8%	-5%
Crecimiento objetivo	15%	15%
Meta alcanzada	↓ -23%	↓ -20%

Nota. Fuente: Memoria Anual 2015-2016

1.6.4.5 Revisión general del equipo gerencial del 2010 al 2016

Como se mencionó en este primer capítulo es de gran importancia para la implementación de los Planes Estratégicos que contienen las estrategias, tácticas,

programas, proyectos, acciones en una entidad los equipos gerenciales que implementarán dichos Planes, es por ello que hemos realizado una revisión general de las Memorias Anuales del periodo 2010 hasta el 2016. Según la propia distribución de las responsabilidades que realiza la ZOFRATACNA se describen 04 grandes actividades y se asignan las unidades orgánicas vinculadas.

Actividad	Unidad orgánica vinculada
Gestión Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> - Presidencia - Gerencia General - Oficina de Asesoría Legal - Oficina de Planeamiento y Presupuesto - Oficina de Administración y Finanzas
Supervisión y Control	<ul style="list-style-type: none"> - Órgano de Control Institucional
Gestión Operativa	<ul style="list-style-type: none"> - Gerencia de Operaciones - Gerencia de Servicios
Promoción del sistema	<ul style="list-style-type: none"> - Gerencia de Negocios

A continuación se muestra en la siguiente Figura la rotación del equipo gerencial de ZOFRATACNA que ha tenido desde el 2010 hasta el 2016 la responsabilidad de implementar los dos PEIS que venimos analizando, donde es evidente la alta rotación.

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
			oct 2009 - jun 2014				
Gerente General					jun - nov 2014 nov 2014 - agos 2015		2015-jul 2016 jul - dic 2016 dic 2016
Gerente de Operaciones		abril 2011 -jul 2012		jul 2012 - jun 2014	jun - nov 2014 nov 2014 - oct 2015		oct 2015-a la fecha
Gerente de Negocios			mar 2010 - jun 2014		jun- dic 2014		ene 2015-ene 2017
Gerente de Servicios		mar 2011- jul 2012	jul 2012 - agos 2013		agos 2013 - jun 2015	jun - agos 2015 agos 2015-feb 2016	mar - abril 2016 may 2016 - ene 2017
Jefe de Asesoría Legal		mar 2009- ene 2012	ene 2012 - dic 2013		dic 2013 - feb 2015	feb - set 2015 set 2015 - dic 2016	Dic-16
Jefe de Planeamiento y Presupuesto			nov 2009 - dic 2014				ene 2015 - mar 2016 mar- dic 2016
Jefe de Administración y Finanzas			nov 2009 - jun 2014		jun - agos 2014 agos - mar 2015	mar - agos 2015 agos 2015 - feb 2016	feb- mar 2016 mar -abr 2016 may 2016 - ene 2017

Figura 37. Rotación del Equipo Gerencial de ZOFRATACNA (2010-2016) . Tomado de Resoluciones de Gerencia General en las Memorias Anuales de ZOFRATACNA, del 2010 al 2016. Elaboración propia

Para resumir la alta rotación del equipo gerencial se observa a continuación que el cargo que más cambios ha tenido es el cargo de Gerente de Servicios y Jefe de Administración y Finanzas, seguido por el Gerente General, Jefe de Asesoría Legal y Gerente de Operaciones, a continuación el Gerente de Servicios y Jefe de Planeamiento y Presupuesto.

Se puede concluir que todo el equipo gerencial ha sufrido cambios en promedio se han realizado cambios 1 vez al año por cada cargo.

Tabla 22

Resumen de la rotación del equipo gerencial periodo 2010-2016

Cargos del cuerpo gerencial	Nº de rotaciones al cargo del 2010 al 2016
Gerente General	6
Gerente de Operaciones	6
Gerente de Negocios	4
Gerente de Servicios	8
Jefe de Asesoría Legal	6
Jefe de Planeamiento y Presupuesto	3
Jefe de Administración y Finanzas	8

Nota. Fuente: Memoria Anual ZOFRATACNA (2010-2016)

1.6.5 Fronteras del Perú

1.6.5.1 Política comunitaria para la integración y el desarrollo fronterizo.

La decisión 459 del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores, del X Consejo Presidencial Andino del 25 de mayo de 1999 en Cartagena de Indias, tiene como objetivo fundamental de esta Política Comunitaria,

elevar la calidad de vida de las poblaciones y el desarrollo de sus instituciones, dentro de los ámbitos territoriales fronterizos entre los Países Miembros de la Subregión y como sus objetivos específicos, i) facilitar la libre circulación de personas, capitales y servicios a través de los pasos de frontera, ii) impulsar el desarrollo económico de las Zonas de Integración Fronteriza (ZIF), iii) Asegurar la realización de acciones encaminadas a satisfacer las necesidades de infraestructura sanitaria, de educación, capacitación laboral, y de preservación y conservación del medio ambiente, iv) Fortalecer el diálogo, la consulta y la cooperación entre las autoridades de las Zonas de Integración Fronteriza.

1.6.5.2 Las Fronteras del Perú

El perímetro fronterizo del Perú comprende a 84 distritos, la gran mayoría de ellos se encuentra escasamente vinculados entre sí, distantes de los principales ejes de comunicación y de los centros urbanos gravitantes de las regiones y del país.

Los espacios de frontera del Perú, se encuentran, también, formando parte de ámbitos de mecanismos binacionales, espacios donde se plantean acciones de desarrollo e integración fronterizos e integración fronterizos acordados bilateralmente, a los que denominamos Zonas de Integración Fronteriza.

El ámbito de frontera del Perú que participa de estos mecanismos cubre un área de poco más de 830,000 kms² más del 60% de su territorio, mientras el espacio de las fronteras de los países vecinos cubre un área de 1.4 millones de km², es decir que cuenta con un área de manejo de acciones bilaterales superior a los 2.2 millones

de km², un espacio que, en la práctica, resulta poco manejable y en donde cualquier acción de desarrollo resulta poco efectiva si no es evaluada y focalizada adecuadamente.

Tabla 23

Longitud del perímetro y fronteras, según país limítrofe

País Limítrofe	Perímetro	Longitud (kilómetros)			
		Terrestre	Fluvial	Lacustre	Litoral
Ecuador	1529	831	698	-	-
Colombia	1506	135	1371	-	-
Brasil	2822	1314	1508	-	-
Bolivia	1047	513	384	150	-
Chile	169	169	-	-	-
Océano Pacífico	3080	-	-	-	3080
Total	10153	2962	3961	150	3080

Nota. Fuente: Instituto Geofísico Nacional, Dirección de Geografía (2016)

1.6.5.3 Institucionalidad para el Desarrollo e Integración Fronterizos

El 27 de julio del 2011, se publicó la Ley N°29778-Ley Marco para el Desarrollo e Integración Fronteriza (Ley de Fronteras) , norma que desarrolla el Artículo N°44 de la Constitución Política del Perú en tanto dispone como deber

del Estado establecer la política de fronteras y promover la integración, particularmente latinoamericana, así como el desarrollo y la cohesión de las zonas fronterizas, en concordancia con la política exterior. Asimismo, dicha norma se enmarca en lo dispuesto por la Sexta Política de Estado del Acuerdo Nacional que propone el desarrollo sostenible e integración de las regiones de frontera equivalentes de países vecinos.

Los alcances de la Ley de Fronteras, se inscriben en un nuevo enfoque de la política exterior peruana, cuyos desempeños se entienden como procesos relacionados e interdependiente entre desarrollo e integración transfronteriza, considerando el desarrollo bajo su concepción de sostenibilidad, combate a la pobreza y a la exclusión, así como la articulación física, económica y social de las fronteras con el resto del país, y por otro lado, la integración en su connotación de vinculación orgánica con los espacios de frontera equivalentes de los países limítrofes para contribuir a su desarrollo bajo costos y beneficios compartidos.

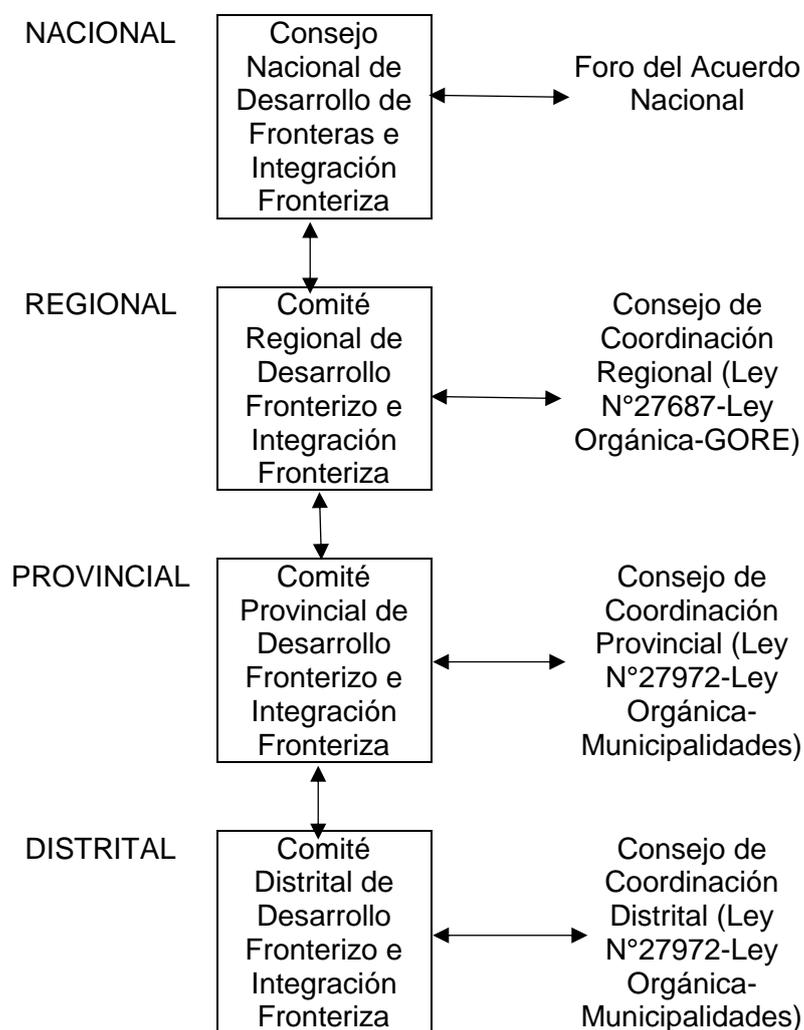


Figura 38. Componentes del SINADIF, Sistema Nacional de Desarrollo de Fronteras e Integración Fronteriza

Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores, Dirección de Desarrollo e integración Fronteriza (2016)

1.6.5.4 Zonas de integración fronteriza- ZIF

Escenario fundamental donde se ejecutan los programas y proyectos acordados para responder a las necesidades específicas de cada ámbito territorial.

En la perspectiva de institucionalizar los procesos de desarrollo e integración fronteriza, el Perú ha establecido mediante los Acuerdos respectivos, Zonas de Integración Fronteriza –ZIF con Bolivia, Colombia y Ecuador en el marco de la Decisión 501-Zonas de Integración Fronteriza de la Comunidad Andina y con Brasil en el marco del Acuerdo Perú-Brasil para el establecimiento de la Zona de Integración Fronteriza. Con Chile se tiene previsto establecer una ZIF sobre la base territorial del Comité de Integración y Desarrollo Fronterizo.

En los referidos instrumentos internacionales, las ZIF son conceptualizadas como ámbitos territoriales, adyacentes para los que se adoptarán políticas, planes, programas y proyectos, conjuntos o coordinados, con miras a impulsar su integración y desarrollo sostenible. Con dicho fin se ha avanzado bilateralmente la formulación de los planes y proyectos para las mencionadas zonas de integración.

En el Anexo N° 014 ver Mapa de las Zonas de Integración Fronteriza del Perú y Regiones complementarias

1.6.5.5 Integración fronteriza Perú-Chile

El Comité de Integración y Desarrollo Fronterizo – CIDF, es el principal mecanismo para temas de desarrollo e integración fronteriza entre Perú y Chile. Ha cumplido 10 años de reuniones regulares desde su creación hasta el año 2016. La periodicidad de sus reuniones anuales ha

contribuido a propiciar un clima de distensión y colaboración a nivel fronterizo. A los avances registrados en los temas de facilitación fronteriza y control integrado, se ha sumado un activo programa fronterizo de intercambio y colaboración mutua en temas de desarrollo social, referidos a la lucha contra la pobreza y a la atención de salud.

Teniendo en cuenta la madurez del mecanismo, y habiendo generado condiciones para abordar temas distintos a la administración de acuerdos, en su última reunión de 2011, se acordó incluir en su agenda temas de desarrollo económico-productivo que le dé sentido a la administración referida. De allí que se decidió cambiarle la denominación a “COMITÉ DE INTEGRACIÓN Y DESARROLLO FRONTERIZO – CIDF” que tiene como objetivo promover el desarrollo económico y social sostenible de las regiones de Tacna (Perú) y Arica-Parinacota (Chile) a través de la integración y cooperación fronteriza. Anteriormente el mecanismo se denominaba COMITÉ DE FRONTERA PERÚ-CHILE

El CIDF se ha reunido cinco veces, entre noviembre de 2012 y setiembre de 2016. Su trabajo está organizado en una instancia de Coordinación General, en la que participan las más altas autoridades asistentes (funcionarios de las Cancillería, Gobernadores Regionales) y tres Comisiones, cada una de las cuales desagregadas en subcomisiones que son 16 hasta el 2016. Las Comisiones del COMITÉ DE INTEGRACIÓN Y DESARROLLO FRONTERIZO en funcionamiento, son las siguientes:

- Comisión de Integración
- Comisión de Facilitación Fronteriza y,
- Comisión de Infraestructura, Transporte y Normas.

En la V reunión de la CIDF, realizada en la ciudad de Arica, en el 2016, se abordaron más de un centenar de temas adoptándose similar número de acuerdos, a concretarse en acciones de cooperación que contribuyen al conocimiento de la gestión que sobre diversos temas de interés común realizada cada parte, así como a los compromisos para transmitir conocimientos y experiencias exitosas, de cara a un trabajo conjunto que se oriente a una convivencia más armoniosa y menos restrictiva para la circulación en esa zona. En esa medida, un tema central fue el relativo a la próxima puesta en funcionamiento del control integrado en los complejos fronterizos de Santa Rosa (Perú) y Chacalluta (Chile) , lo que agilizará y facilitará el tránsito comercial y turístico por vía terrestre entre ambos países, y especialmente entre las ciudades de Tacna (Perú) y Arica (Chile) , siendo que por los citados complejos fronterizos transitan de un país al otro más de seis millones de personas anualmente. Ministerio de Relaciones Exteriores, Dirección de Desarrollo e Integración Fronteriza (2016) Desarrollo e Integración Fronterizos y Apoyo a las Regiones.

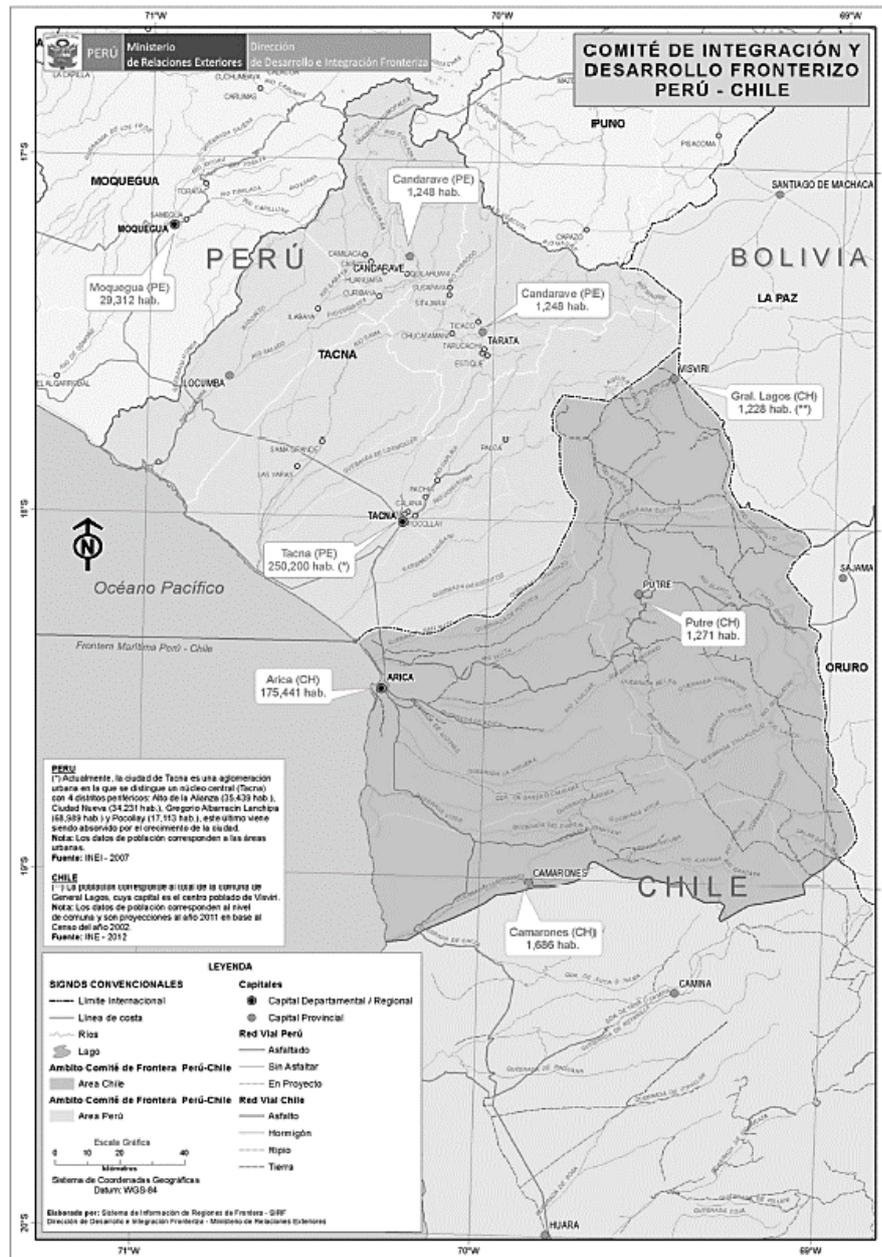


Figura 39. Mapa del ámbito del Comité de Integración y Desarrollo Fronterizo Perú-Chile. Recuperado de : Ministerio de Relaciones Exteriores, Dirección de Desarrollo e Integración Fronteriza (2016)

1.6.5.6 Proyectos de integración fronteriza

El Ministerio de Relaciones Exteriores, en coordinación con las Cancillerías de los países vecinos en lo que corresponde, ha promovido el financiamiento de las siguientes iniciativas en los diferentes ámbitos del enfoque del desarrollo sostenible:

Tabla 24

Financiamiento de iniciativas según ámbito fronterizo

Ámbito	Fuente de Cooperación	Inversión comprometida (US\$)
Peru-Bolivia	Can –Unión Europea Cohesión Social- I	1,971,349
	Can –Unión Europea Cohesión Social- II	
	Can –Unión Europea INPANDES	
Perú-Brasil	Cooperación horizontal Perú Brasil	257,840
Perú-Colombia	Can –Unión Europea Cohesión Social- I	3,683,989
	Can –Unión Europea Cohesión Social- II	
	CAN-AECID	
	CAN-INPANDES	
Perú-Ecuador	Can –Unión Europea Cohesión Social- I	2,129,975
	Can –Unión Europea Cohesión Social- II	
	CAN-AECID	

Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores, Dirección de Desarrollo e Integración Fronteriza (2016) Desarrollo e Integración Fronterizas y Apoyo a las Regiones

1.6.5.7 Proyectos Pasos de Frontera Peru-IIRSA

El programa Pasos de Frontera Perú-IIRSA, infraestructura para la integración de Proyectos de integración fronteriza está compuesto por tres proyectos y viene ejecutándose desde febrero 2009 con un financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo, Donaciones y Transferencias (SUNAT) y Recursos Ordinarios. El organismo ejecutor es el Ministerio de Relaciones Exteriores, a través de la Dirección de Desarrollo e Integración Fronteriza (DDF) que, para tal efecto, cuenta con la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP).

Tabla 25

Financiamiento de Proyectos Pasos de Frontera Peru-IIRSA

N°	Componentes del Programa	Monto S/.
1	Pasos de Frontera Desaguadero Peru-Bolivia	129,559,076
2	Mejoramiento de los servicios de Control Nuevo Complejo Fronterizo Santa Rosa en Tacna	35,131,074
3	Reubicación, construcción y equipamiento del Paso de Frontera Iñapari (Perú-Brasil) ubicado en el distrito de Iñapari.	22,213,862
4	Gestión del Programa	6,555,283
	Totales	193,459,295

Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores, Dirección de Desarrollo e Integración Fronteriza (2016) Desarrollo e Integración Fronterizas y Apoyo a las Regiones

CAPITULO II

2. FUNDAMENTO TEÓRICO CIENTÍFICO

2.1 RECAUDACIÓN DEL ARANCEL DE ZOFRATACNA

2.1.1 Arancel especial

Desde el inicio de las operaciones el 25 de Septiembre de 1990 hasta el 13 de Abril de 1997 la ZOTAC procedió a cobrar el 10 % del Arancel Especial por las mercancías cuyo destino es la Zona Comercial de Tacna, según lo dispuesto por el Art. 1 del D.S. N° 057-90-PCM. Seguidamente a partir del 14 de Abril de 1997 hasta el 04 de Diciembre del 2008 CETICOS TACNA procedió a cobrar el 8 % del Arancel según lo dispuesto por el Art. 5 del D.S. N° 035-97-EF.



Figura 40. Evolución de tasa arancelaria de ZOFRATACNA

Fuente: Normativa legal institucional

El 2008 a solicitud del Comité de Administración de la ZOFRATACNA planteo al Ejecutivo bajar del 8 % al 6 % el Arancel Especial reduciendo así un 25% de la recaudación, por consiguiente se publicó el Decreto Supremo N° 142-2008-EF de

fecha 04 de diciembre del 2008 y entró en vigencia a partir del 01 de enero del 2009 aplicándose este porcentaje hasta la fecha.

Según Decreto Supremo N°142-2008-EF, en el artículo 1, se decreta establecer en 6% el Arancel Especial a que se refiere el artículo 19° de la Ley N° 27688, Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, para los bienes provenientes de terceros países que, a través de los depósitos francos se internen para su comercialización en la Zona Comercial de Tacna.

El arancel especial se aplicará sobre el valor CIF aduanero o sobre el valor de adquisición de los bienes por el usuario de la Zona Comercial de Tacna, el que resulte mayor, y está vigente a partir del 1 de enero del año 2009.

El factor clave de más alto riesgo en la medida que la reducción del arancel promedio a nivel nacional siga con tendencia a la disminución de la desgravación arancelaria, el arancel especial aplicado a la Zona Comercial del 6% pierde competitividad y no sería atractivo.

Como se muestra en la siguiente tabla, del total de subpartidas nacionales en el Perú el 70%, aplica el arancel 0% , y al 9% de las subpartidas se le aplica el 11%, y tan sólo el 6% del arancel corresponde al 21 % de subpartidas nacionales equivalente a 1621.

Tabla 26

Porcentaje de subpartidas nacionales según niveles arancelarios

Niveles Arancelarios Ad-Valorem	Subpartidas Nacionales	
	Nº	%
Arancel 0%	5,486	70
Arancel 6%	1,621	21
Arancel 11%	682	9
Total	7,789	100

Nota. Fuente: SUNAT- MEF, <http://www.sunat.gob.pe/> en base al Arancel Aduanas 2017

La entidad desde 1990 hasta el 2016 se ha recaudado US\$ 253,545,087 miles de dólares, siendo el periodo de recaudación más alto cuando la tasa del arancel era 10%, durante el periodo 1990-1997 y como se muestra a continuación tiene una clara tendencia a la baja.

Tabla 27

Recaudación acumulada del arancel según nivel arancelario, expresado en miles de dolares

Recaudación con Arancel 10%	Recaudación con Arancel 8%	Recaudación con Arancel 6%	Total acumulado
Periodo 1990- 1997	Periodo 1998- 2008	Periodo 2009- 2016	Periodo 1990- 2016
99,331,528	92,021,529	62,192,030	253,545,087

Fuente : Boletín Estadístico de ZOFRATACNA 2017- I Trimestre

Según Decreto Supremo N°142-2008-EF, en el artículo 1, se decreta establecer en 6% el Arancel Especial a que se refiere el artículo 19° de la Ley N° 27688, Ley de Zona Franca y Zona

Comercial de Tacna, para los bienes provenientes de terceros países que, a través de los depósitos francos se internen para su comercialización en la Zona Comercial de Tacna.

El arancel especial se aplicará sobre el valor CIF aduanero o sobre el valor de adquisición de los bienes por el usuario de la Zona Comercial de Tacna, el que resulte mayor, y está vigente a partir del 1 de enero del año 2009.

Mediante Ley N° 27825, entró en vigencia desde el 17 de diciembre del año 2002, en que se aprobó su Reglamento mediante Decreto Supremo N° 011-2002-MINCETUR.

Para el sostenimiento de la ZOFRATACNA se ha establecido los siguientes recursos:

- a. El producto de los derechos, sesión en uso oneroso de espacios físicos y tarifas que perciba como contraprestación de servicios.
- b. Los recursos que se obtengan mediante Cooperación Técnica Internacional.
- c. Las donaciones.
- d. Los demás adquiridos conforme a Ley.

Por otro lado, la Ley de creación de la ZOFRATACNA en su artículo 19° dispone que por Decreto Supremo se establecerá el porcentaje del Arancel Especial, su distribución y la relación de bienes susceptibles de ser comercializados en la Zona Comercial de Tacna, por los que se pagará dicho Arancel.

En realidad, el recurso más importante para la ZOFRATACNA lo constituye la recaudación del Arancel Especial. La recaudación del Arancel Especial, sólo es posible por las ventas de mercancías que hacen los inversionistas tacneños, a favor de los

turistas que arriban a dicha ciudad, quienes están autorizados a adquirirlos en cantidades limitadas y controladas.

En consecuencia es conveniente preservar los ingresos que genera la recaudación del arancel del 6% mediante la ZOFRATACNA, declarándolos intangibles en beneficio de obras públicas en la Región Tacna.

La recaudación del arancel especial se efectúa en dólares en virtud a que las mercancías que llegan de diferentes partes del mundo cuyo destino es la zona comercial de Tacna, las que han sido adquiridas en dólares y el cálculo del pago de importación del arancel se efectúa también en la misma moneda.

El monto recaudado por ZOFRATACNA por concepto del Arancel Especial, desde el año 1990 al 2016 es US\$ 253 579 085 mil millones, con una tendencia decreciente tal como se observa en la figura a continuación. Asimismo, en la tabla 15 se muestra el monto recaudado por cada año desde sus inicios en en el año 1990.

Tabla 28

Evolución de la Recaudación Acumulada del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 1990-2016

Año	Monto recibido acumulado US\$
1990	1,128,512
1991	14,034,882
1992	23,440,251
1993	14,880,620
1994	13,923,845
1995	14,090,754
1996	10,452,339
1997	7,380,325
1998	6,411,930
1999	6,252,977
2000	7,545,358
2001	8,769,631
2002	9,152,504
2003	8,245,255
2004	8,461,412
2005	9,044,757
2006	8,917,243
2007	9,500,661
2008	9,719,801
2009	6,564,666
2010	8,089,222
2011	8,945,158
2012	9,016,340
2013	8,728,160
2014	7,436,811
2015	6,883,619
2016	6,528,054
Total acumulado	253,579,085

Nota. Fuente: Zofratacna (2017)

<http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=0100000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

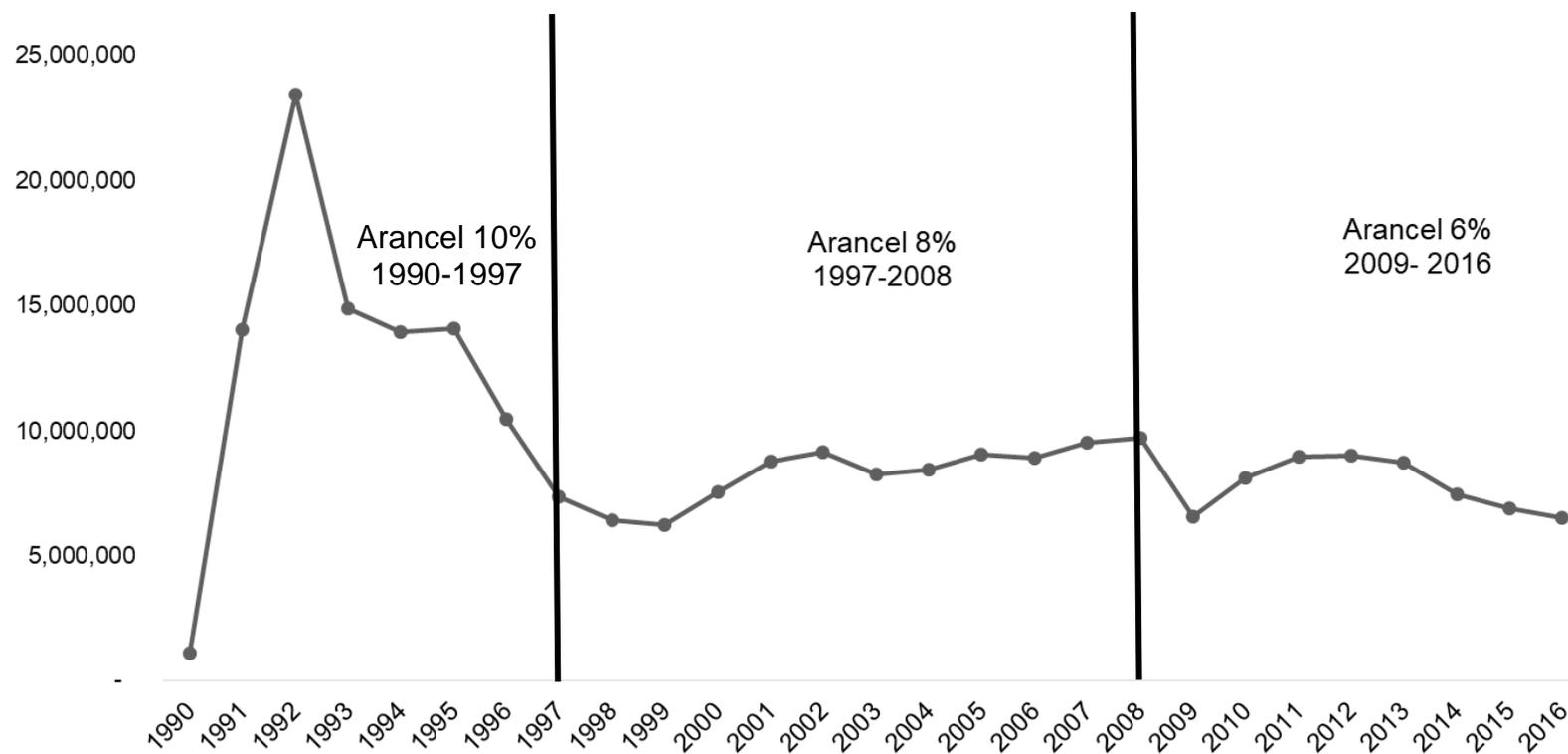


Figura 41. Tendencia de la recaudación del arancel especial, expresado en miles de dólares, periodo 1990-2016.

Fuente: ZOFRATACNA (2017) Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe/>

Según Ley N° 30446, publicada el 12 de mayo del año 2016, en que se aprobó, Ley que establece el marco legal complementario para las Zonas Especiales de Desarrollo y la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, se realizó una modificación al Artículo 19 sobre el Arancel Especial, su distribución y lista de bienes. “De lo recaudado por el arancel especial, la ZOFRATACNA deducirá un porcentaje, establecido por el MINCETUR, para efecto de solventar los gastos administrativos, operativos, y de mantenimiento en los que incurra por la captación, recaudación y distribución del mismo. Para establecer el porcentaje de deducción, la ZOFRATACNA deberá remitir al MINCETUR la información de carácter económico, financiero y administrativo que resulte necesaria”.

2.1.2 Distribución del Arancel especial

El artículo 1º del Decreto Supremo N° 134-2008-EF ha establecido en 6% el Arancel Especial a que se refiere el artículo 19º de la Ley N° 27688, para las mercancías provenientes de terceros países que a través de los Depósitos Francos de la ZOFRATACNA se internen para su comercialización en la Zona Comercial de Tacna conforme lo establece el artículo 18º de la misma Ley. El Decreto Supremo N° 021-2003-MINCETUR en su artículo 2º y artículo 3º dispone la distribución porcentual y fin de gasto del Arancel Recaudado, el mismo que para el periodo de análisis del 2010 al 31 de diciembre del 2016 fue de US\$ 55,627,054 miles de dólares . Y desde su creación en el año 1990 hasta el 2016 se ha recaudado US\$ 253,575,784 miles de dólares.

ZOFRATACNA, cada 15 días transfiere los recursos captados a los organismos receptores de acuerdo a lo establecido y se efectúa en soles al tipo de cambio de cada transferencia. Los

organismos receptores según normas legales son diez y corresponden a cada periodo según lo señalado a continuación:

Tabla 29

Tasa de asignación de la distribución del arancel especial según organismo receptor

ORGANISMO RECEPTOR	DISTRIBUCION % ACTUAL
CONAFRAN –MINCETUR Periodo Setiembre. 1990- Diciembre 2015	2%
PET Periodo Setiembre. 1990- Diciembre 2015	39%
ZOFRATACNA Periodo Setiembre. 1990- Diciembre 2015	27%
CETICOS ILO Periodo Diciembre 1991- Diciembre 2015	10%
MUNICIP. PROV. TACNA Periodo Diciembre 1991- Diciembre 2015	7%
MUNICIP. DIST. A.ALIANZA Periodo Diciembre 1991- Diciembre 2015	3%
GOBIERNO REGIONAL TACNA Periodo Setiembre. 2003- Diciembre 2015	7%
ENAPU Periodo Setiembre. 2003- Diciembre 2015	1%
CETICOS PAITA Periodo Abril 2007- Diciembre 2015	4%
CETICOS MATARANI Periodo Abril 2007- Diciembre 2015	2%

Nota. Fuente: Normatividad legal de ZOFRATACNA

En la siguiente tabla se puede observar los organismos receptores que han sido los más beneficiados con la

recaudación del arancel de ZOFRATACNA desde el año 1990 al 2016, ocupando el primer lugar con un 39% el Proyecto Especial Tacna –PET, seguido por ZOFRATACNA con un 27% y a continuación la ZED Ilo (ex Ceticos Ilo) ubicado en la región Moquegua, con un 10% equivalente a US\$ 31,458,687 miles de dólares .

Tabla 30

Monto acumulado recibido de la distribución del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 1990-2016

Organismo receptor	Distribución actual %	Monto recibido acumulado US\$
CONAFRAN MINCETUR	2%	5,028,051
PET	39%	102,241,187
ZOFRATACNA	27%	74,643,838
ZED ILO	10%	31,458,687
MUN.PROV. TACNA	7%	16,433,584
MUN. DIST. A.ALIANZA	3%	7,045,963
GOBIERNO REGIONAL TACNA	7%	7,587,049
ENAPU	1%	4,501,953
ZED PAITA	4%	3,092,515
ZED MATARANI	2%	1,546,258
Total Arancel Recaudado 1990-2016		253,579,085.00

Nota. Fuente: Zofratakna (2017)

<http://www.zofratakna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

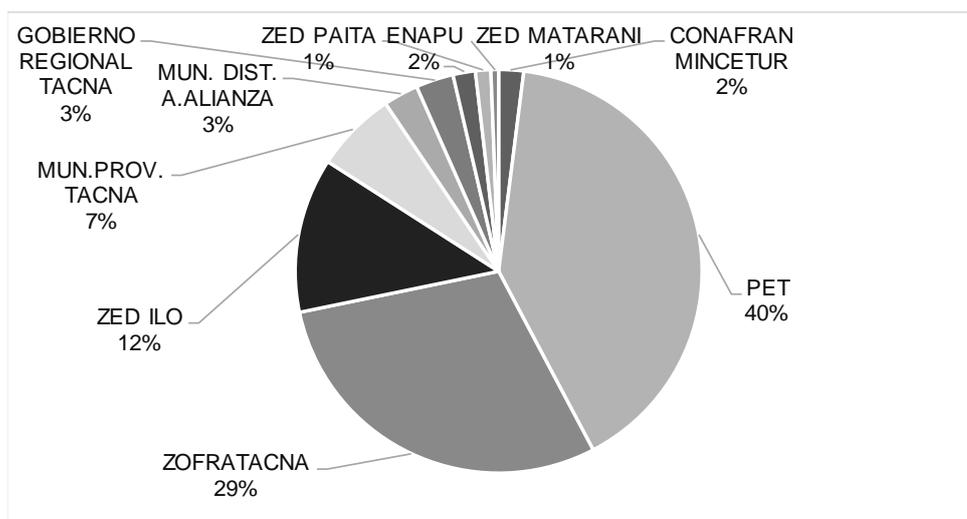


Figura 42. Distribución porcentual del arancel especial 6%, periodo 1990-2016

Fuente: Zofratacna (2017) . Obtenido de

<http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

2.1.3 Elaboración y Diseño de Estrategias para incrementar la recaudación del Arancel de ZOFRATACNA

Salinas, 2010; en el Estudio de impactos en la Zona Comercial de Tacna elaborado para ZOFRATACNA, entrega en su informe las recomendaciones de Estrategias para la Administración de la ZOFRATACNA que se resumen a continuación:

Aspecto Político Legal	Aspecto Operativo	Aspecto Promocional
Crear una Franquicia de Zona Franca en especial para turistas extranjeros.	Liberar el Depósito Franco de Régimen Simplificado.	Escalar a los operadores de Zona Comercial a operadores de Comercio Exterior.

Gestionar una tasa de explotación para las mercancías de régimen general y reexpedición.	Implementar el optimizar la salida de mercancías de la zona comercial.	Fortalecer la Asociatividad, los consorcios.
------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------

2.1.4 Propuestas institucionales para incrementar la recaudación del Arancel de ZOFRATACNA

Según el Consorcio Proyfe-Invertir-Suyo elaborado para el Ministerio de la Producción (2016), Tercer entregable del Plan de Negocios y Plan Maestro Conceptual de ZOFRATACNA y entregado a la Administración de ZOFRATACNA, se entregan las siguientes propuestas institucionales, relacionadas a la Zona Comercial, para su gestión :

- i. La franquicia de compra debería de aumentar de US\$ 1,000 a US\$ 3,000.
- ii. La discriminación, los tacneños no pueden movilizar ningún tipo de mercadería fuera de Tacna. Aduanas controla a través del DNI.
- iii. Falta de apoyo de la Administración de ZOFRATACNA, se han presentado diversos proyectos que no reciben la atención debida de parte de la actual administración. Uno de ellos está en relación con el pedido de que los productos del Régimen General deberían ser susceptibles de internarse bajo el Régimen Simplificado.
- iv. Las limitaciones que exhibe ZOFRATACNA resultarían siendo un freno, pues con la construcción de la carretera Collpa – La Paz aumentaría el flujo turístico procedente de Bolivia que compraría en ZOFRATACNA.

2.1.5 Comportamiento de las importaciones en Perú

Evolución de las importaciones del 2010 al 2016 y comportamiento según mercado de origen.

En la tabla y figura a continuación se puede observar que el comportamiento de las importaciones realizadas por Régimen General tiene una tendencia creciente en el periodo 2010 al 2013 y decreciente del 2013 al 2016. Es precisamente Estados Unidos quien es el principal país de origen de las importaciones hasta el 2013 y luego pasa a ser desplazado por China. Si comparamos la tendencia creciente de las importaciones en el Perú por Régimen General versus la tendencia decreciente de las importaciones por ZOFRATACNA con destino a la Zona Comercial de Tacna, se observa gran diferencia, y más aún que las importaciones por ZOFRATACNA cada vez son menos representativas a nivel nacional.

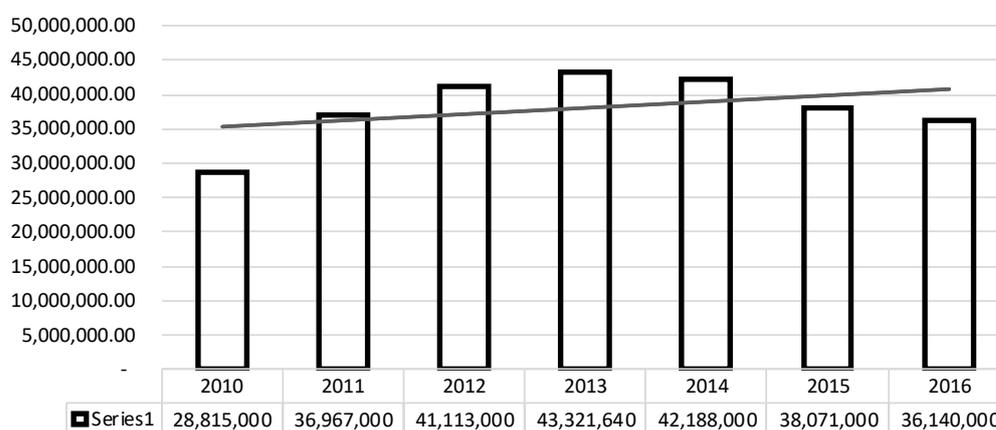


Figura 43. Evolución de importaciones por Régimen General, periodo 2010 al 2016, expresado en miles de US\$ CIF

Fuente : Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT. Obtenido de Anuario Estadístico, Estadísticas de Comercio Exterior http://www.sunat.gob.pe/estad-comExt/modelo_web/anuario10.html

Año 2010: El valor de las importaciones totales ascendió a US\$ 28 815 millones. En términos acumulados las importaciones del período enero-diciembre aumentaron 37,4% en respuesta a un mayor dinamismo de la demanda interna. En este período, los bienes de consumo (41,4%) lideraron el ritmo de crecimiento de las importaciones, seguido de las materias primas y productos intermedios (38,3%) y bienes de capital y materiales de construcción (33,9%). En el período enero-diciembre de 2010, Estados Unidos se mantuvo como el principal proveedor de bienes al registrar una participación del 19% sobre el total importado, seguido por China (17%), Brasil (7%), y Ecuador (5%), entre otros.

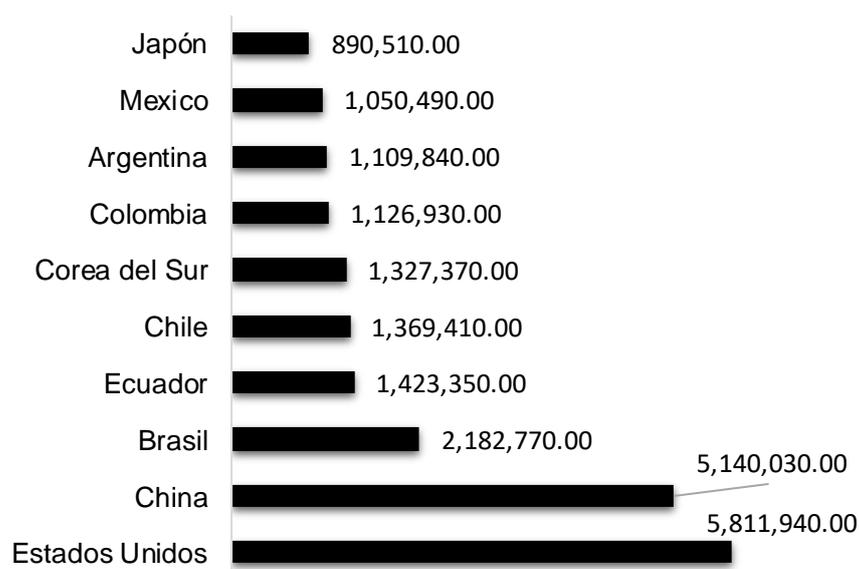


Figura 44. Top Ten 2010 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen

Fuente : SUNAT (2010) Anuario Estadístico, Estadísticas de Comercio Exterior. Obtenido de http://www.sunat.gob.pe/estad-comExt/modelo_web/anuario10.html

Año 2011: el valor de las importaciones totales ascendió a US\$ 36 967 millones, monto que representó un crecimiento de 26,5% respecto a lo registrado en el año anterior, como reflejo de la mayor demanda interna que creció 7,2%. En relación a las importaciones de bienes de consumo, éstas ascendieron a US\$ 6 852 millones, monto que representó crecimiento de 20% respecto del año anterior, explicado por un aumento en las compras de bienes de consumo no duradero (23,0%) y bienes de consumo duradero (17,0%). A nivel desagregado destacaron las importaciones de vestuarios y otras confecciones, otros bienes no duraderos, objetos de adorno, instrumentos musicales y otros, muebles para el hogar y utensilios domésticos, entre otros. Respecto al origen de nuestras importaciones, Estados Unidos se mantuvo como el principal proveedor de bienes al mercado nacional al registrar una participación del 19% sobre el total importado.

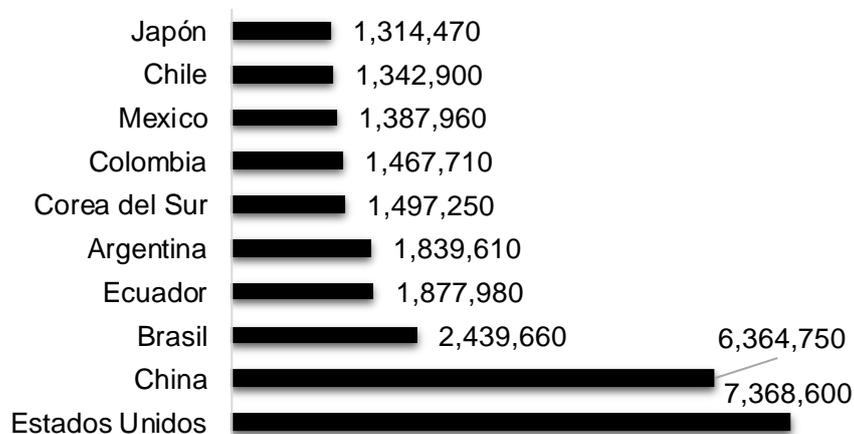


Figura 45. Top Ten 2011 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen

Fuente : SUNAT (2011) Anuario Estadístico, Estadísticas de Comercio Exterior. Obtenido de http://www.sunat.gob.pe/estad-comExt/modelo_web/anuario11.html

Año 2012: el valor de las importaciones totales ascendió a US\$ 41 113 millones, monto que representó un crecimiento de 11,3% respecto a lo registrado en el año anterior. Esto reflejó la expansión de la demanda interna que creció 7,4%. Según componentes, el crecimiento de las importaciones totales fue liderado por las materias primas y productos intermedios para la agricultura (17,5%), seguidas por las materias primas y productos intermedios para la industria (5,6%) y combustibles, lubricantes y productos conexos (2,4%). Respecto al origen de las importaciones peruanas, en 2012, Estados Unidos se mantuvo como el principal proveedor de bienes al registrar una participación del 19% sobre el total importado en este período; le siguen China (18% del total), Brasil (6%), Ecuador (5%) y Argentina (5%), entre los más importantes proveedores.

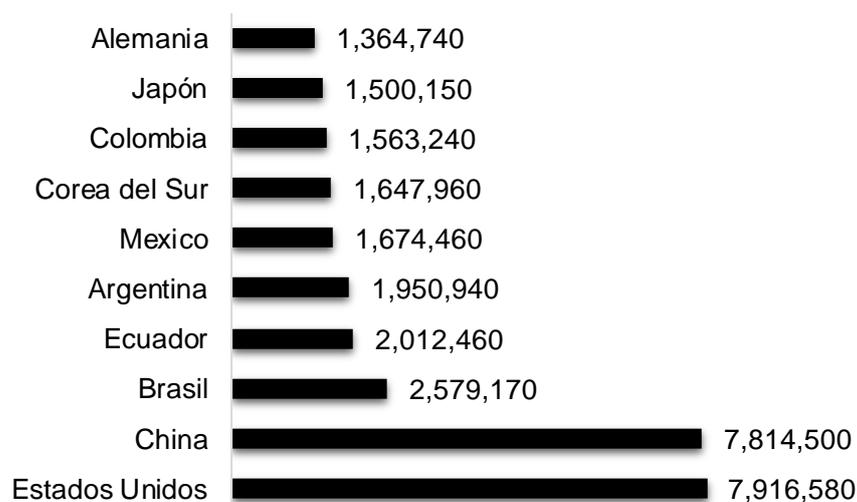


Figura 46. Top Ten 2012 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen

Fuente: SUNAT (2012) Anuario Estadístico. Obtenido de Estadísticas de Comercio Exterior http://www.sunat.gob.pe/estad-comExt/modelo_web/anuario12.html

Año 2013: el valor total de las importaciones peruanas ascendió a US\$ 43 321 millones, monto que representó un crecimiento de 2,7% en comparación con el año anterior. Respecto al origen de las importaciones peruanas, en 2013 Estados Unidos se mantuvo como el principal proveedor de bienes con una participación del 20% del total importado; le siguen China (19%), Brasil (5%), Ecuador (4%) y México (4%), entre otros países proveedores. Las importaciones de bienes de consumo ascendieron a US\$ 8 951 millones en 2013, monto que representó un crecimiento de 5,9% respecto del año precedente. A nivel desagregado, destacó el dinamismo de las importaciones de vestuarios y otras confecciones textiles (25,0%), muebles y otros equipos para el hogar (20,2%), bebidas (18,3%) y productos farmacéuticos y de tocador (12,0%).

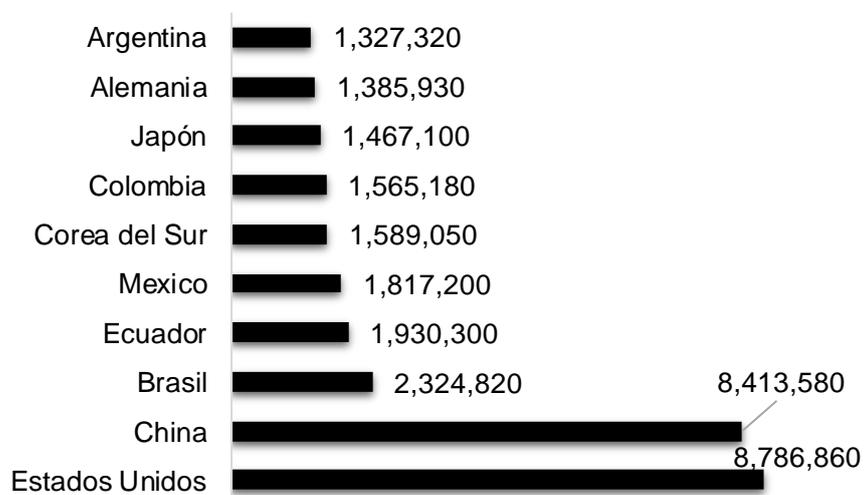


Figura 47. Top Ten 2013 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen

Fuente: SUNAT (2013) Anuario Estadístico. Obtenido de Estadísticas de Comercio Exterior http://www.sunat.gob.pe/estad-comExt/modelo_web/anuario13.html

Año 2014: En el 2014, el valor total de las importaciones CIF fue de 42 188 millones, monto que representó una contracción de 2,5% en relación al año pasado, principalmente por menores importaciones de combustibles, lubricantes y productos conexos (-10,9%). El valor importado de bienes de consumo duradero ascendió a US\$ 4 316 millones, registrando una caída del 1,9% respecto al 2013. Las importaciones de utensilios domésticos crecieron (5,2%), muebles y otro equipo para el hogar (1,0%), armas y equipo militar (-12,8%), máquina y aparato de uso doméstico (-3,3%), vehículo de transporte particular (-2,5%). Respecto al origen de importaciones, en el período enero-diciembre del 2014, China se convirtió en el principal proveedor de bienes al registrar una participación del 21% sobre el total importado, le sigue Estados Unidos también con el 21%, además de Brasil (5%), México (5%) y Ecuador (4%), entre los más importantes países proveedores.



Figura 48. Top Ten 2014 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen

Fuente: ADEX (2014) .Boletín Informativo del Área de Inteligencia Comercial, Importaciones News

Año 2015: el valor total de las importaciones CIF fue de 38 071 millones, monto que representó una caída de 9,7% en relación al año pasado, principalmente por menores importaciones de materia prima y productos intermedios (-15,2%), bienes de capital (-7,1%). Las importaciones de bienes de consumo ascendieron a US\$ 8 890 millones en el 2015, monto que representó una caída de 1,6%, respecto al año pasado. Las importaciones de bebidas crecieron (7,4%), productos farmacéuticos (6,3%), armas y equipo militar (94,0%), sin embargo utensilios domésticos cayó en -8.2%, maquinaria y aparato de uso militar -5,3%. Sobre el origen de importaciones, en el período enero-diciembre del 2015, China se convirtió en el principal proveedor de bienes al registrar una participación del 23% sobre el total importado, le sigue Estados Unidos también con el 21%, además de Brasil (5%), México (5%) y Colombia (3,4%), entre los más importantes países proveedores.

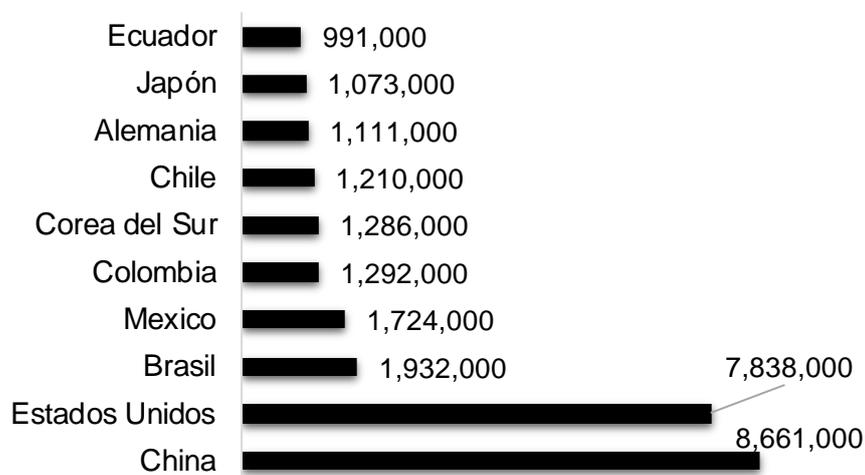


Figura 49. Top Ten 2015 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen

Fuente: ADEX (2015) .Boletín Informativo del Área de Inteligencia Comercial, Importaciones News

Año 2016: el valor total de las importaciones CIF fue de US\$ 36 140 millones, monto que representó una caída de 4,9% en relación al año pasado, principalmente por menores importaciones de materia prima y productos intermedios (-4,09), bienes de capital (-7,9%) y bienes de consumo (-2,09%). Las importaciones de bienes de consumo ascendieron a US\$ 8 666 millones en el 2016, monto que representó una caída de 2,0%, respecto al año pasado. Al interior de este rubro, los que tuvieron mayores caídas son: tabaco (-16%), muebles y otro equipo para hogar (-8,5%), otros bienes de consumo no duradero (-7,2%), vestuario y otras confecciones textiles (-6%), Origen de importaciones, en el período enero-diciembre del 2016, China se convirtió en el principal proveedor de bienes al registrar una participación del 23% sobre el total importado, le sigue Estados Unidos también con el 20%, además de Brasil (6%), México (5%) y Colombia (3,3%),

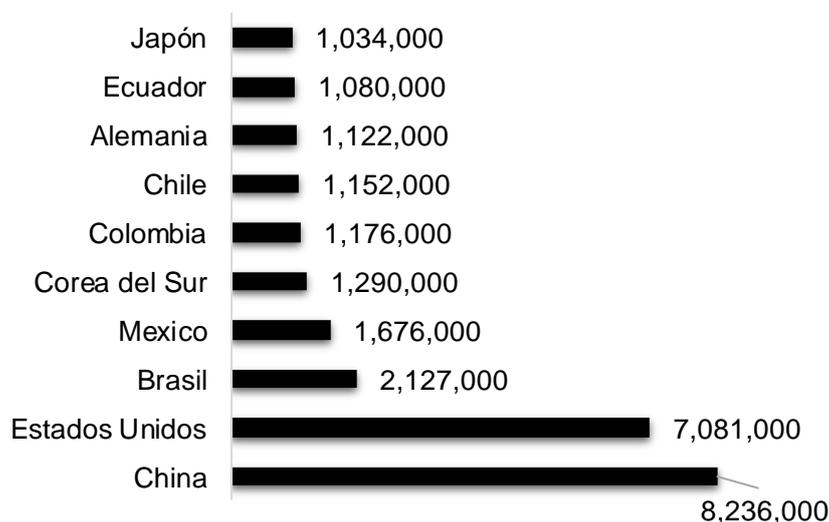


Figura 50. Top Ten 2016 de las Importaciones por Régimen General según mercado de origen

Fuente: ADEX (2016) .Boletín Informativo del Área de Inteligencia Comercial, Importaciones News

2.1.6 Comportamiento del movimiento comercial de ZOFRATACNA

Evolución de las importaciones de mercancías del 2010 al 2016

Las cifras que se muestran a continuación corresponden al ingreso de mercancías procedentes del exterior hacia todo destino que incluye Zona Comercial, Resto del Territorio Nacional y Exportación, durante el periodo 2010 al 2016 el comportamiento es muy cambiante. Teniendo una recuperación del 2011 al 2015 y luego vuelve a tener una caída en el 2016, con cifras similares al periodo 2011. La caída del -13% del año 2010 al 2011, tiene varios factores como son la suspensión de frecuencia navieras con destino al Muelle Peruano en Arica, y durante el 2010 el 98% de los contenedores que ingresaron con destino a la Zona Comercial de Tacna fueron por el Muelle 7 generando sobrecostos, que no estuvieron dispuestos asumir para el 2011-2012 por eso tuvo una ligera recuperación del 6%, y en el año 2015-2016 vuelve a tener una disminución de -9%.

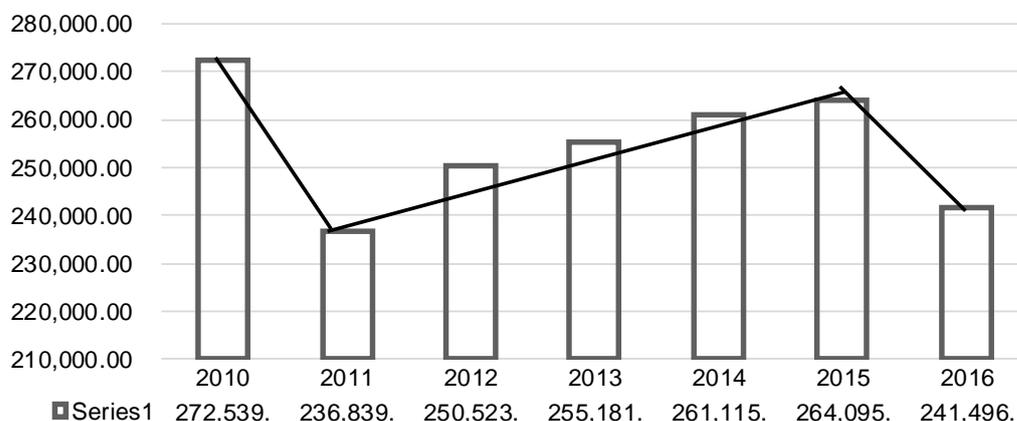


Figura 51. Evolución de importaciones de mercancías por Zofratacna, periodo 2010 al 2016, expresado en miles de US\$ FOB

Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre. Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

Importaciones por país de adquisición

El ingreso de mercancías durante el período 2010 al 2016 procedente del exterior, y por todo tipo de salida destino : Zona Comercial, Resto del Territorio Nacional y Exportación, es predominantemente del país de Chile, país que lidera los ingresos de mercancías durante todo el periodo 2010-2016, seguido por Estados Unidos, Japón y Singapur. Como se puede apreciar en la siguiente tabla los ingresos de mercancías por Chile representan en promedio el 35% del total de las importaciones anuales, alta dependencia, que genera un riesgo para los ingresos de mercancías ante cualquier cambio en la política económica comercial o procedimientos lentos en el control fronterizo Chacalluta de Arica Chile, asimismo, los funcionarios públicos de Arica radicalizan sus huelgas/paros que se dan en el año, más de 5 huelgas o paros en el control fronterizo bloqueando la vía Arica-Tacna (56kms).

Tabla 31

Comportamiento de las importaciones de mercancías por Zofratacna por país de adquisición Chile, para el periodo 2010 al 2016, expresado en miles de US\$ FOB

Año	Total Importaciones Anuales	Importaciones desde Chile	Proporción %
2010	272,539.75	96,354.96	35%
2011	236,839.63	93,486.10	39%
2012	250,523.49	100,089.03	40%
2013	255,181.46	93,663.37	37%
2014	261,115.60	88,353.66	34%
2015	264,095.38	78,707.74	30%
2016	241,496.88	73,946.73	31%

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre. Obtenido de

<http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

A continuación pasaremos a realizar un análisis de las importaciones de mercancías con destino a la Zona Comercial según el país de adquisición para cada año del periodo 2010-2016, para conocer de dónde adquieren sus mercancías los empresarios importadores (comerciantes).

Año 2010: El valor de las importaciones totales ascendió a US\$ 272 539 mil dólares. En el período enero-diciembre de 2010, Chile se mantuvo como el principal país de adquisición de mercancías al registrar una participación del 35% sobre el total importado, seguido por Japón (30%), Estados Unidos (10%), y China (4%), entre otros.

Tabla 32

Top Ten 2010 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB

N°	Mercado de origen	Miles de US\$ FOB	%
1	Chile	96,354.96	35.35%
2	Japón	83,621.28	30.68%
3	Estados Unidos	29,880.70	10.96%
4	China	12,535.69	4.60%
5	Taiwan	6,177.89	2.27%
6	Reino Unido	4,921.79	1.81%
7	Uruguay	1,765.14	0.65%
8	Islas Bahamas	1,746.12	0.64%
9	Macau	1,192.75	0.44%
10	Ecuador	1,155.77	0.42%
Total importaciones		272,539.75	

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre.

Obtenido de

<http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=0100000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

Año 2011: El valor de las importaciones totales ascendió a US\$ 236 839 mil dólares. En el período enero-diciembre de 2010, Chile se mantuvo como el principal país de adquisición de mercancías al registrar una participación del 39%, con un crecimiento mayor al 4% con relación al año anterior, sobre el total importado, seguido por Estados Unidos (18%) quien desplazó a Japón, China (13%), y Panamá (5%) que aparece en el ranking de los 5 primeros países de adquisición, entre otros.

Tabla 33

Top Ten 2011 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB

Nº	Mercado de origen	Miles de US\$ FOB	%
1	Chile	93,486.10	39.47%
2	Estados Unidos	42,932.01	18.13%
3	China	31,378.71	13.25%
4	Panamá	12,633.60	5.33%
5	Holanda	11,834.05	5.00%
6	Taiwan	9,620.99	4.06%
7	Reino Unido	8,646.18	3.65%
8	Hong Kong	4,951.47	2.09%
9	Mexico	2,709.25	1.14%
10	Macau	2,009.21	0.85%
Total importaciones		236,839.63	

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre. Obtenido de

<http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE>

Año 2012: El valor de las importaciones totales ascendió a US\$ 250 523 mil dólares. En el período enero-diciembre de 2010, Chile se mantuvo como el principal país de adquisición de mercancías al registrar una participación del 39% manteniéndose igual al periodo anterior, sobre el total importado, seguido por Estados Unidos (18%), China (10%), y Holanda (6%) que aparece en el ranking de los 5 primeros países de adquisición, desplazando a Panamá, entre otros.

Tabla 34

Top Ten 2012 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB

Nº	Mercado de origen	Miles de US\$ FOB	%
1	Chile	100,089.03	39.95%
2	Estados Unidos	45,297.35	18.08%
3	China	27,041.53	10.79%
4	Holanda	14,987.52	5.98%
5	Panama	14,867.13	5.93%
6	Taiwan	12,301.59	4.91%
7	Reino Unido	11,132.45	4.44%
8	Honk Kong	5,389.99	2.15%
9	Ecuador	2,319.19	0.93%
10	España	2,200.59	0.88%
Total importaciones		250,523.49	

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre. Obtenido de

<http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

Año 2013: El valor de las importaciones totales ascendió a US\$ 255 181 mil dólares. En el período enero-diciembre de 2010, Chile se mantuvo como el principal país de adquisición de mercancías al registrar una participación del 36% (-3%) con una caída respecto al periodo anterior, sobre el total importado, seguido por Estados Unidos (25%), con un crecimiento de 7 puntos respecto al año anterior, seguido por China (9%), y Panamá (5%) que aparece en el ranking de los 5 primeros países de adquisición, entre otros.

Tabla 35

Top Ten 2013 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB

Nº	Mercado de origen	Miles de US\$ FOB	%
1	Chile	93,663.37	36.70%
2	Estados Unidos	64,926.42	25.44%
3	China	23,387.03	9.16%
4	Panamá	14,820.34	5.81%
5	Holanda	12,940.70	5.07%
6	Taiwan	9,978.40	3.91%
7	Hong Kong	7,340.23	2.88%
8	Reino Unido	7,097.65	2.78%
9	España	2,368.32	0.93%
10	Argentina	2,086.36	0.82%
Total importaciones		255,181.46	

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre.

Obtenido de

<http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

Año 2014: El valor de las importaciones totales ascendió a US\$ 261 115 mil dólares. En el período enero-diciembre de 2010, Chile se mantuvo como el principal país de adquisición de mercancías al registrar una participación del 33% , sobre el total importado, seguido por Estados Unidos (19%), seguido por China (9%), que se mantiene igual que el periodo anterior y Singapur (6%), entre otros.

Tabla 36

Top Ten 2014 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB

N°	Mercado de origen	Miles de US\$ FOB	%
1	Chile	88,353.66	33.84%
2	Estados Unidos	50,528.06	19.35%
3	China	24,995.16	9.57%
4	Singapur	17,136.94	6.56%
5	Holanda	15,955.30	6.11%
6	Panamá	14,927.95	5.72%
7	Taiwan	13,174.94	5.05%
8	Hong Kong	9,624.87	3.69%
9	México	3,673.86	1.41%
10	Reino Unido	2,516.96	0.96%
Total importaciones		261,115.60	

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre. Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

Año 2015: El valor de las importaciones totales ascendió a US\$ 264 095 mil dólares. Chile se mantuvo como el principal país de adquisición de mercancías al registrar una participación del 29%, sobre el total importado, seguido por Singapur (29%) quien desplazó a Estados Unidos que representó sólo el 7%, seguido por Holanda (6%) y Panamá 5%, entre otros.

Tabla 37

Top Ten 2015 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB

N°	Mercado de origen	Miles de US\$ FOB	%
1	Chile	78,707.74	29.80%
2	Singapur	77,719.94	29.43%
3	Estados Unidos	18,596.03	7.04%
4	Holanda	16,478.24	6.24%
5	Panama	14,715.86	5.57%
6	Singapur	13,376.55	5.07%
7	Hong Kong	11,802.42	4.47%
8	Taiwan	6,969.29	2.64%
9	Reino Unido	3,741.97	1.42%
10	Macau	2,126.65	0.81%
Total importaciones		264,095.38	

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre.

Obtenido de

<http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

Año 2016: El valor de las importaciones totales ascendió a US\$ 241 496 mil dólares. Chile se mantuvo como el principal país de adquisición de mercancías al registrar una participación del 30%, sobre el total importado, seguido por Singapur (28%), China (10%), Holanda (6%) y Panamá (6%).

Tabla 38

Top Ten 2016 de las Importaciones de mercancías por Zofratacna con destino Zona Comercial, por mercado de origen, expresado en miles de US\$ FOB

N°	Mercado de origen	Miles de US\$ FOB	%
1	Chile	73,946.73	30.62%
2	Singapur	68,479.44	28.36%
3	China	24,419.42	10.11%
4	Holanda	16,212.35	6.71%
5	Panama	14,597.28	6.04%
6	Hong Kong	9,623.37	3.98%
7	Estados Unidos	9,360.90	3.88%
8	Taiwan	6,716.66	2.78%
9	Reino Unido	2,788.45	1.15%
10	Macau	2,131.09	0.88%
Total importaciones		241,496.88	

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) , Boletín estadístico I Trimestre.

Obtenido de

<http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

2.2 DINÁMICA DE LAS MIGRACIONES FRONTERIZAS

(Berganza y Cerna,2011) “La migración es uno de los fenómenos importantes que se encuentra presente en muchas agendas políticas de países a nivel mundial. Diversos motivos han llevado a que muchas personas se trasladen, dejando su país o lugar de origen, en la búsqueda de una mejora en sus condiciones de vida. Perú no ha sido una excepción a esta tendencia. Desde la década de los 60 ha sido un país expulsor de personas. Respecto al destino de esta migración, se dirigió fundamentalmente hacia países del continente Americano. El 64,4% de los peruanos que migraron al extranjero viven en los países de América. Un 30,7% migraron para residir en Europa, principalmente a los países de España e Italia, que en los últimos años han ganado relevancia. Respecto a los países de residencia, Estados Unidos de América se sitúa en el primer lugar con el 32,6%. En segundo lugar se encuentra España con 16,6%, seguido de Argentina (13,5%), Italia (10,0%), Chile (7,8%), Japón (4,2%) y Venezuela (3,9%); en estos países se concentra el 88,7% de los peruanos emigrantes.

Así mismo, la migración interna en el país ha sido fuerte; de una población mayoritariamente rural en 1940 (65%), el país pasó a tener una población predominantemente urbana en 1972 (60%), tendencia que sigue en aumento. Este fenómeno de la migración ha transformado profundamente la sociedad peruana; familias con miembros residiendo en otros países, hijos sin padre o madre cercanos, remesas que llegan, comunicaciones que fluyen. La migración influye en la globalidad de la vida de las personas, igual sucede en las sociedades de acogida o de destino.

Por sus particularidades, las zonas de frontera son especialmente sensibles a este fenómeno de la migración, y la frontera entre Perú y Chile presenta una alta movilidad, siendo éste país el primer destino para la salida del país desde Tacna, seguido por Bolivia. Por ello el control fronterizo de Santa Rosa en Tacna-Perú (40.04%) se sitúa en

el segundo punto de salida más utilizado de Perú, sólo antecedido por el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en Lima (45.50%) y en tercer lugar se encuentra el puesto de control fronterizo de Tumbes (5.54%), seguido por el puesto de control fronterizo de Desaguadero en Puno (2.39%), tendencia que se ha mantenido durante el periodo 2010 al mes de agosto del 2016.

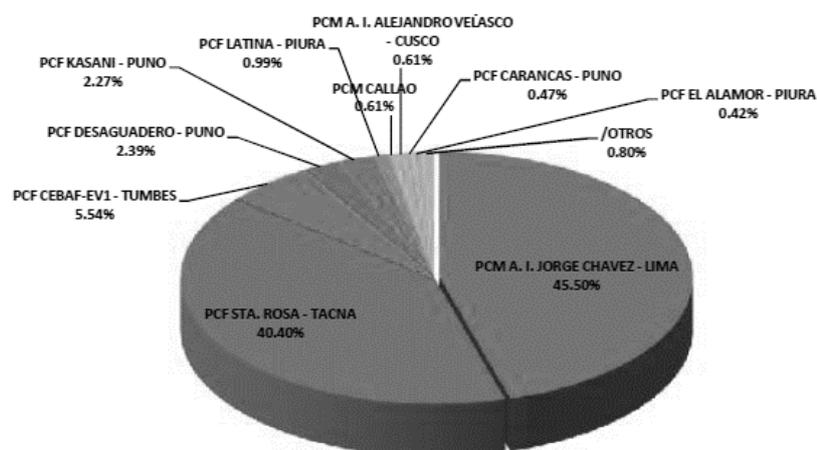


Figura 52. Ingresos y Salidas, Ciudadanos Extranjeros, según puesto de control, 2016.

Fuente: Información extraída de la Base de Datos MIGRACIONES al 5.08.2016

(15 de setiembre de 2014). TACNA: Más del 60% de habitantes nació en Puno. Diario Correo. Recuperado de <http://diariocorreo.pe/ciudad/tacna-mas-del-60-de-habitantes-nacio-en-pu-6544/>

Vega Bequer (2014), “ Más del 60% de habitantes nació en Puno y el sector poblacional de inmigrantes más exitoso que tiene Tacna corresponde a los ciudadanos del altiplano. Muchos de ellos han pasado del sector rural al costero de forma abrupta, sin embargo gracias a su perseverancia se han abierto camino en el sector comercial. La gran mayoría de inmigrantes puneños en Tacna dirigen

grandes y exitosas empresas, hoteles, restaurantes. Todos los inmigrantes han llegado hasta nuestra ciudad con el único propósito de buscar una mejor calidad de vida para sus familias y a Tacna, la ven como la ciudad de las oportunidades. Este hecho genera que haya una mayor competitividad en el sector profesional, técnico y de mano de obra no calificada, a la par promueve un mayor movimiento de los recursos del estado y el canon minero que recibe Tacna.

En contra posición, cerca de 63,360 tacneños migran a otras ciudades del país. Por ejemplo, el 33% de dicha cantidad se van a Lima, el 20% a Arequipa, 15% a Puno, 13% a Moquegua, 4% a Cusco y un 2% a Ica. La mayoría de los migrantes tacneños se van en búsqueda de mejores ofertas laborales”.

(Berganza y Cerna, 2011) Por otro lado, el “Acuerdo para el ingreso y tránsito de nacionales peruanos y chilenos en calidad de turistas con documento de identidad”, firmado el año 2005 por ambos países. Este documento busca “facilitar el movimiento de nacionales de cada país en calidad de turistas para 90 días, ampliable hasta otros 90 días, con los correspondientes documentos de identidad vigentes”. Para ello se fija la posibilidad de ingresar al otro país con el documento nacional de identidad. Esta doble legislación genera una mayor flexibilidad para el ingreso de los nacionales en el país vecino, especialmente en la ciudades de Arica y de Tacna. Por ello existe una realidad de movilidad humana muy dinámica entre estas dos poblaciones. La información sobre el primer país de destino, proviene de lo que declara el peruano emigrante al momento de pasar por control migratorio, cuando viaja fuera del país, en la Tarjeta Andina de Migración (TAM); por tanto, esto no significa que el primer país de destino sea también el país de

residencia, ya que muchas veces este país solo es un punto de transbordo o tránsito (por la cercanía o facilidad para llegar al país de destino), lo cual sesga en cierto modo el estudio pero es importante mostrar los resultados para compararlos con los países de residencia, países que son destino final de los peruanos, y así realizar un estudio más exhaustivo de los peruanos residentes en el exterior. De acuerdo a la información registrada, se encuentra que Chile lidera la lista de los países de primer destino que declaran los emigrantes peruanos, representando el 34,3%, seguido por Estados Unidos (15,9%), en tercer lugar muy de cerca se encuentra Bolivia (13,0%), luego Ecuador (11,3%) y en quinto lugar España (7,0%).

2.2.1 Características de la migración y factores de atracción para ir a Tacna

Por otro lado, se dio la inmigración aymara, proveniente de Puno hacia Tacna que encontró en la Zona Franca de Iquique - ZOFRI una posibilidad para ejercer, o para consolidar, actividades comerciales, que fueron moldeando la dinámica de la economía tacneña. A su vez, esta situación conllevó el desplazamiento de la población, que se dirigió hacia Iquique para abastecerse de insumos que iban a ser comercializados. Poco a poco, los emigrantes internos fueron estableciendo redes que les permitió mantener vínculos sociales entre Perú y Chile, ya fuese entrando y saliendo del territorio chileno o para establecerse en el extranjero. Esta situación fue atrayendo a más ciudadanos. El comercio constituye un motivo para emigrar a Tacna. Es una actividad económica que en la actualidad es desempeñada, fundamentalmente, por personas de origen inmigrante y por sus descendientes. Sin embargo, este no es el único motivo por el

que se decide ir a Tacna. En efecto, la proximidad con Chile no solo ha dado cabida a la creación de una dinámica de comercio, también ha sido un factor de atracción debido a la demanda laboral que existe al otro lado de la frontera.

La población inmigrante que reside en Tacna procede, fundamentalmente, de las zonas rurales de Puno. Por una parte, la población quechua de Puno vio en Arequipa un centro de interés, mientras que los aymaras puneños vieron que Tacna era el lugar donde emigrar. En ambos casos, se trató de una emigración de personas de origen alto andino que provino, fundamentalmente, de las zonas rurales y no de las ciudades intermedias de Puno. La lógica del desplazamiento migratorio de la población puneña-aymara forma parte de las dinámicas de migración que experimenta el Perú desde mediados del siglo pasado, pues se trata de desplazamientos del campo a la ciudad. Así, dentro de este contexto de movilidad humana se inscribe el perfil del inmigrante que llegó a Tacna desde mediados del siglo XX hasta la actualidad: un puneño aymara proveniente de ámbitos rurales, que emigró atraído tanto por las ofertas laborales que hubo en la mina, como por la posibilidad de trabajar en la misma ciudad fuese como comerciante o en trabajos de construcción o distintos servicios, generados por la dinámica del crecimiento de la ciudad

Es por estos diversos factores económicos, sociales y legislativos que entre las ciudades de Tacna y Arica se produce una dinámica migratoria muy viva y que, como se ha mencionado, se manifiesta de tres modos. El primero es la migración diaria, de ida y vuelta, vinculada especialmente al comercio. Entran a Chile en la mañana, regresan en la noche. Igualmente, se produce la migración diaria de las personas chilenas, que viajan a Tacna, especialmente a comprar o a

utilizar los servicios médicos, y se regresan en el mismo día. El segundo tipo es la migración semanal. Esta se produce de Perú hacia Chile. Son las personas peruanas que se acogen al Convenio de tránsito entre Tacna y Arica, y que por lo tanto, deben salir de Chile cada siete días y regresar a Perú. Normalmente vuelven a Tacna, donde o bien deambulan hasta regresar a Chile o bien visitan a sus familias, para al día siguiente regresan a Arica a trabajar. Las personas que tienen un trabajo estable en Arica, suelen ir a Perú el sábado para regresar el domingo y así poder trabajar el lunes. El último modelo migratorio es el de las personas que ya han establecido su residencia en Arica. En los últimos años, la población en la Región de Tacna ha experimentado un crecimiento continuo, especialmente en la provincia de Tacna. Esto se debe, mayormente, a que la ciudad de Tacna es un lugar de atracción de personas migrantes, especialmente de Puno. Como se mencionó anteriormente, los indicadores muestran que esta Región se encuentra una posición económica y social relativamente buena respecto a otros departamentos de Perú.

2.2.2 Diagnóstico del perfil del visitante del día, de nacionalidad chilena y que arriba a la ciudad de Tacna

En el año 2016, la ZOFRATACNA tercerizó la investigación cuantitativa (encuesta personal directa) para realizar el Diagnóstico del Perfil del Visitante del Día, de nacionalidad Chilena que arriba a la ciudad de Tacna 2016, con una muestra de 407 visitantes (mayores de 18 años) que ingresaron por el puesto de control fronterizo Santa Rosa de Tacna, con la finalidad de conocer las características, motivaciones, comportamiento de la visita, compra de productos en la Zona Comercial y gastos promedios de los visitantes del día del vecino país de Chile; así como, sus percepciones y niveles de

satisfacción con los diversos servicios que utilizan en Tacna durante el día, para conocer el impacto en el movimiento comercial de la Zona Franca, captación del Arancel Especial y la creación de nuevas fuentes de trabajo.

En el Anexo N° 20 se adjunta el Cuestionario aplicado a Visitantes Chilenos y los resultados de dicha investigación de los cuales hemos extraído los indicadores más relacionados con la presente tesis.

2.2.3 Investigación para conocer al turista chileno que visita Tacna 2016

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo a través de Promperú realizó en el año 2016 la Investigación Conociendo al Turista Chileno que visita Tacna 2016, con una muestra de 426 encuestas, que se llevaron a cabo a los visitantes extranjeros Chilenos mayores de 18 años, con la condición que hayan pernoctado por lo menos una noche en Tacna. Los lugares elegidos para el punto de muestreo fueron Terminal Terrestre Internacional, Centro Cívico, Complejo Fronterizo Santa Rosa y hoteles de la ciudad. A continuación mostramos los principales resultados :

¿Cuál es el medio de transporte más utilizado? El 68% de los entrevistados prefiere utilizar el ómnibus para venir hacia Tacna, seguido por el 24% que utiliza su auto propio.

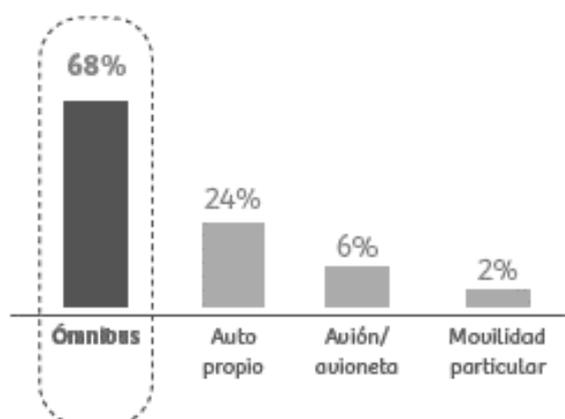


Figura 53. Medio de transporte más utilizado en Tacna

Fuente: Investigación primaria de Promperu

¿Cuáles son las principales actividades realizadas durante su visita a Tacna? El 71% de los entrevistados asiste a restaurantes, seguido por el 64% que asiste a centros comerciales/mercadillos, un 55% pasea en parques, y un representativo 34% viene a Tacna para comprar prendas de vestir.

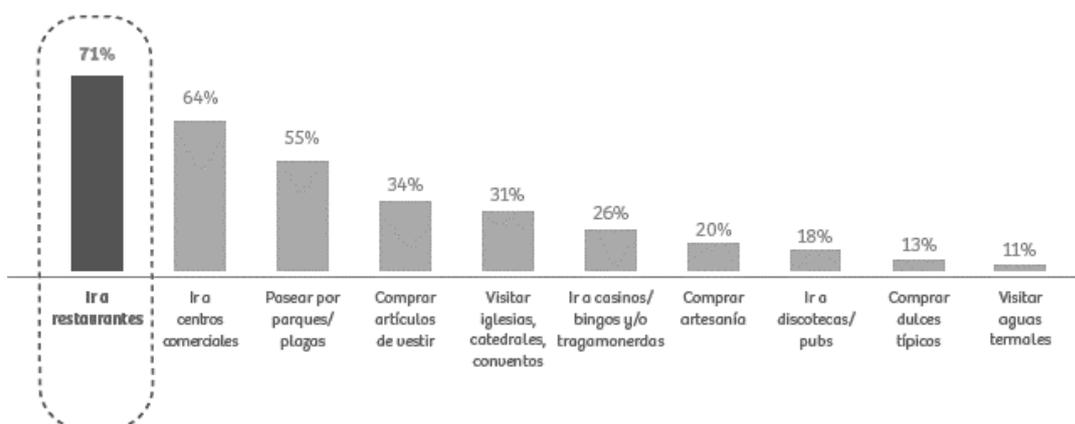


Figura 54. Principales actividades realizadas en Tacna

Fuente: Investigación primaria de Promperu

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. HIPÓTESIS

3.1.1 Hipótesis General

El comportamiento de la dinámica de las migraciones fronterizas no tiene incidencia en la recaudación del arancel de ZOFRATACNA, periodo 2010-2016.

3.1.2. Hipótesis Específicas

- a) La recaudación del arancel de ZOFRATACNA es significativamente decreciente.
- b) El comportamiento de la dinámica de las migraciones fronterizas es significativamente creciente.

3.2. VARIABLES

3.2.1. Variable Dependiente

3.2.1.1. Recaudación del arancel de ZOFRATACNA

3.2.1.2. Indicadores

1. Evolución de importaciones hacia la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de US\$ CIF, periodo 2010-2016.

2. Evolución de importaciones hacia la Zona Comercial, expresado en miles de toneladas TEUS, periodo 2010-2016.
3. Evolución de la cantidad de empresas usuarias que realizan operaciones por ZOFRATACNA hacia la Zona Comercial, periodo 2010-2016.
4. Evolución de la recaudación del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016
5. Evolución de la distribución del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016.

3.2.1.3. Escala de medición

La escala de medición de la variable es cuantitativa “continuas”,

3.2.2. Variable Independiente

3.2.2.1. Dinámica de las migraciones fronterizas

3.2.2.2. Indicadores

1. Evolución del Movimiento migratorio de ingreso de ciudadanos extranjeros por el puesto de control fronterizo Santa Rosa en Tacna, periodo 2010-2016, expresado en número de personas.
2. Evolución de la Población en Tacna y Arica, periodo 2010-2016 , expresado en miles de habitantes.
3. Evolución de la Población Económicamente Activa - PEA ocupada en Tacna y Arica, periodo 2010-2016, expresado en miles de habitantes.

4. Evolución del Producto Bruto Interno - PBI Anual Per Cápita (a precios corrientes) en Tacna y Arica, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles.
5. Evolución del Salario mínimo en Tacna y Arica, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles.

3.2.2.3. Escala de medición

La escala de medición de la variable es cuantitativa “continuas”,

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es correlacional, ya que está orientada a determinar y evaluar la relación entre las dos variable identificadas.

- Dinámica de las migraciones fronteriza y
- Recaudación del arancel de ZOFRATACNA.

En este tipo de estudio, se busca mostrar la posible asociación o la relación (no causal) entre dos o más variables o resultados de variables, con el fin de conocer su comportamiento a partir de dicha relación (Hernández et al., 2010; Bernal, 2010)

Bernal (2010) también dice que “la correlación examina asociaciones pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro” (p.114)

La investigación correlacional permite establecer el grado de esta relación, para predecir un comportamiento y explicar parcialmente un fenómeno . Hernandez et.al (2010) especifican que “cuanto mayor sea el número de variables que se asocien en el estudio y mayor sea la fuerza de las relaciones, más completa será la explicación” (p.83)

3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es no experimental y longitudinal.

3.5. AMBITO DE ESTUDIO

La presente investigación recolecta información estadística a nivel regional, nacional e internacional, con incidencia en Tacna (Perú) y Arica (Chile), y a nivel institucional de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna que es el sistema que se está estudiando. Asimismo, información de carácter público y privado.

3.6. TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

El tiempo social es el periodo 2010 al 2016, con proyección al 2019, próximos a celebrar los 200 años de independencia de nuestro país.

3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.7.1. Unidad de Estudio

Las unidades de estudio serán los migrantes y la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, así como la Recaudación por el arancel de ZOFRATACNA en el periodo 2010-2016

3.7.2. Población

La población y muestra para ésta investigación son la misma, y están conformadas por los ciudadanos extranjeros que ingresan a Tacna por el puesto de control fronterizo Santa Rosa de Tacna.

3.7.3. Muestra

La población y muestra para ésta investigación son la misma, y están conformadas por los ciudadanos extranjeros que ingresan a Tacna por el puesto de control fronterizo Santa Rosa de Tacna.

3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.8.1. Técnicas

Se utilizarán como técnica el Análisis de documentos que implica una revisión de los documentos públicos y privados, así como el análisis del contenido de archivos físicos o electrónicos del periodo 2010-2016.

3.8.2 Instrumentos

Se utilizaron una Guía de análisis de documentos como: datos estadísticos, normativa legal y documentales extraídos de fuentes nacionales como Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR, Banco Central de Reserva del Perú - BCRP, Ministerio de Relaciones Exteriores – RREE, MINTRA, Zona Franca y Zona Comercial de Tacna - ZOFRATACNA, Instituto Peruano de Economía –IPE, Ministerio de la Producción-PRODUCE, SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES, Asociación de Exportadores-ADEX , INEI, y fuentes internacionales de Chile como Instituto Nacional de Estadísticas de Chile - INE, DEPARTAMENTO DE EXTRANJERIA Y MIGRACIÓN DEL GOBIERNO DE CHILE, Servicio Nacional de Turismo - SERNATUR, MINISTERIO DEL INTERIOR Y SEGURIDAD PÚBLICA., IMPUESTOS INTERNOS de Chile, BANCO CENTRAL DE CHILE, Asociación de Zonas Francas de las Américas, entre otras.

- Bases de datos
- Archivos
- Diarios/Periódicos
- Documentos

- Diapositivas
- Boletines estadísticos
- Memoria Anual
- Informes
- Estudios de investigación
- Normativa legal

CAPITULO IV

4. LOS RESULTADOS

4.1 DESCRIPCION DEL TRABAJO DE CAMPO

En el presente capítulo “Los Resultados” de la Tesis Dinámica Proyeccional de las Migraciones Fronterizas y su Incidencia en la Recaudación del Arancel de ZOFRATACNA, periodo 2010-2016, se muestra los resultados del trabajo de campo de acuerdo al esquema aprobado por la Escuela de Postgrado.

Las actividades realizadas durante este cuarto capítulo de la tesis de investigación empezaron por una revisión de la información pública disponible y aquella alcanzada por la ZOFRATACNA, la misma que fueron solicitadas mediante el formato N°02 denominado Solicitud de Acceso a la Información Pública, de acuerdo al Texto Único Ordenado del Reglamento de la Ley N°27688 “Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna” aprobado por D.S. 002-2006-MINCETUR y de la Ley 27806 “Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública” aprobado por Decreto Supremo N°043-2003-PCM, según el siguiente detalle y documentos presentados que se adjuntan en el Anexo N°22.

Fecha	Información solicitada
12-abril-2017	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de Marketing de los años 2010 hasta el 2017 - Plan de Comunicaciones desde el 2010 hasta el 2017 - Plan Estratégico desde el 2010 hasta el 2017

-
- Planes Operativos desde el 2010 hasta el 2017
 - Plan Comercial desde el 2010 hasta el 2017
 - Plan de Negocios y Plan de eventos de Promoción Comercial desde el 2010 hasta el 2017
 - Agenda de Promoción y atracción de inversiones desde el 2010 hasta el 2017.
-

La respuesta de la entidad y las acciones realizadas :

- Con fecha 24 de abril del 2017, mediante Oficio N291-2017-GG/ZOFRATACNA. La entidad dio respuesta a la solicitud entregando en 01 CD los Planes Estratégicos y Planes Operativos desde el 2010 hasta la fecha.
- Con fecha 25 de abril del 2017, mediante Oficio N°299-2017-GG/ZOFRATACNA, dio respuesta a la solicitud indicando que primero debería realizarse un pago de S/. 21.40 soles por el costo de reproducción de fotocopias de dicha información, lo cual se cumplió con abonar en la cuenta del Banco Scotiabank y ZOFRATACNA proporcionó la siguiente información.

Fecha	Información solicitada
15 – junio-2017	<ul style="list-style-type: none"> - Importaciones hacia la Zona Comercial expresado en millones US\$ CIF, del periodo 2010-2016. - Importaciones hacia la Zona Comercial expresado en miles de toneladas, del periodo 2010-2016. - Evolución de cantidad de empresas usuarias que realizan operaciones por ZOFRATACNA hacia la Zona Comercial, del periodo 2010-2016.

La respuesta de la entidad y las acciones realizadas:

- Con fecha 3 de julio del 2017, mediante Oficio N°502-2017-GG/ZOFRATACNA, dio respuesta a la solicitud comunicando que la información no se encuentra disponible para su entrega, y que se debe cumplir con pagar S/.88.90, lo cual se cumplió con abonar en la cuenta del Banco Scotiabank y ZOFRATACNA proporcionó la información.
- Pero, que en la entidad no se cuenta con el dato estadístico: Importaciones hacia la Zona Comercial expresado en miles de toneladas, del periodo 2010-2016.

Fecha	Información solicitada
15 – junio-2017	- Estadísticas de la Recaudación del Arancel por año del periodo 2010-2016. - Estadísticas de la Distribución del Arancel, por año del periodo 2010-2016.

La respuesta de la entidad y las acciones realizadas :

Con fecha 20 de junio del 2017, mediante Oficio N°466-2017-GG/ZOFRATACNA, dio respuesta a la solicitud comunicando que dicha información se encuentra disponible en el portal institucional.

La metodología utilizada para la elaboración de la tesis consistió principalmente en la aplicación de un trabajo de campo para levantar información de las principales entidades públicas relacionadas.

4.2 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación se analizaron de forma cuantitativa y cualitativa los resultados obtenidos, de acuerdo a los objetivos generales y específicos que busca resolver la investigación.

4.2.1. Resultados de la variable dependiente Recaudación del Arancel de ZOFRATACNA

4.2.1.1 Evolución de importaciones hacia la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de US\$ CIF, periodo 2010-2016

Tabla 39

Importaciones hacia la Zona Comercial de Tacna, expresado en miles de US\$ CIF

Año	Importaciones
2010	126,182.34
2011	138,093.51
2012	139,953.77
2013	135,278.97
2014	112,506.41
2015	103,975.14
2016	98,626.14

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) Obtenido del Procesamiento SPI00130-17 en atención a solicitud de información y pago correspondiente en Tesorería

Análisis e interpretación Tabla 39

Se puede observar que las importaciones que realizan los usuarios de ZOFRATACNA con destino hacia la Zona Comercial de Tacna (mercadillos) tiene una tendencia decreciente muy marcada especialmente a partir del año 2013 que cae en -3% comparado con el año anterior, y sigue disminuyendo en 2014: -17%, 2015%: -8%, 2016%: -5%

Según el análisis crítico de documentos de gestión de ZOFRATACNA, realizado en el capítulo I del Plan Estratégico 2011-2014, y 2015-2017, en la sección c) Acciones implementadas ante el diagnóstico que realizó ZOFRATACNA para la Zona Comercial de Tacna y en las Acciones implementadas para la promoción del sistema ZOFRATACNA, se evidencia la falta de actividades, planes, estrategias específicas implementadas por las unidades orgánicas para revertir el decrecimiento de las importaciones en el año 2013, a pesar que el 3 de octubre del 2013 la ZOFRATACNA logró conseguir la promulgación del Decreto Supremo N°253-2013-EF que amplía la lista de Subpartidas Nacionales de las mercancías que, a través de los depósitos francos (públicos, privados, simplificado) de ZOFRATACNA, pueden ingresar para su comercialización a la Zona Comercial de Tacna, con 1457 subpartidas arancelarias que gozan del 6%, y la administración de ZOFRATACNA tenía una excelente oportunidad para promocionar dicho listado de subpartidas lo que no se evidencia como trabajo realizado en las Memorias Anuales proporcionadas por la entidad. Y por otro lado, en el año 2013, las importaciones peruanas ascendieron 2.7% con respecto al año anterior, según Tabla 21, siendo Estados Unidos el principal proveedor de bienes.

4.2.1.2 Evolución de la cantidad de empresas usuarias que realizan operaciones por ZOFRATACNA hacia la Zona Comercial, periodo 2010-2016

Tabla 40

Cantidad de empresas usuarias que realizan operaciones por Zofratacna hacia la Zona Comercial, periodo 2010-2016

Año	Usuario Deposito Franco Publico	Usuario Zona Comercial	Total usuarios
2010	220	1530	1,750
2011	202	1648	1,850
2012	228	1705	1,933
2013	226	1700	1,926
2014	191	1628	1,819
2015	174	1542	1,716
2016	192	1424	1,616

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) . Obtenido de Procesamiento SPI00130-17 .

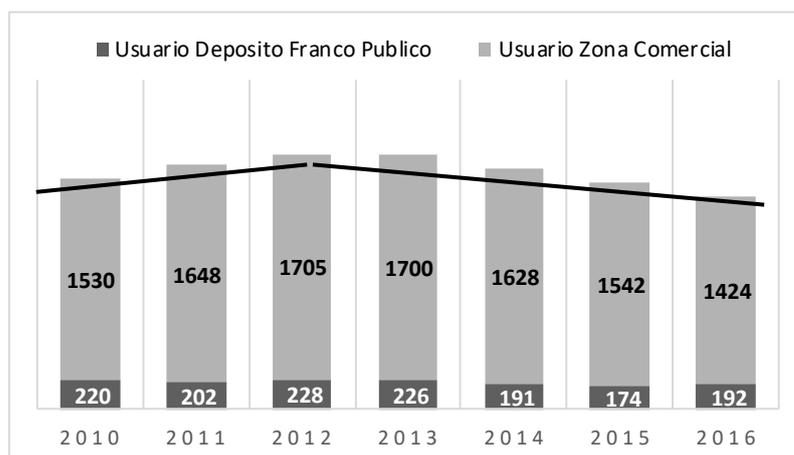


Figura 55. Evolución de la cantidad de empresas usuarias que realizan operaciones por Zofratacna hacia la Zona Comercial, periodo 2010-2016

Fuente :Zofratacna (2017)

Análisis e interpretación Tabla 40- Figura 55:

Durante el periodo de análisis 2010-2016 la cantidad de empresas usuarias activas –aquellas que realizaron operaciones por ZOFRATACNA- con destino hacia la Zona Comercial (mercadillos) presentó una caída de -16% a partir del año 2012, según se muestra disminuyó a partir del 2012, pasando de 1933 usuarios activos a 1616 en el año: 2016, lo cual representa 317 clientes menos que realizaron importaciones por el sistema ZOFRATACNA hacia la Zona Comercial. Cabe resaltar que de los 10 tipos de usuarios de ZOFRATACNA, los usuarios de Zona Comercial son los más representativos para el sistema, situación que aún preocupa más.

La disminución de las importaciones en millones de US\$ CIF y la disminución de la cantidad de usuarios que realizaron importaciones está directamente relacionado a la recaudación del arancel, porque al importar menos, se pagará menos arancel del 6%. Asimismo la oferta comercial de mercancías importadas que se comercializan en los mercadillos es menor, teniendo menos que ofrecer a los turistas que visitan los mercadillos.

Ante la pérdida anual de clientes, no se refleja las Memorias Anuales de gestión, que la administración haya planteado y adoptado estrategias para captar nuevos empresarios y potenciar a los actuales usuarios de depósito franco público y de Zona comercial, para revertir esta caída. Salvo en el año 2016, se informa sobre un Programa de Fortalecimiento de capacidades a usuarios de Zona comercial.

4.2.1.3 Evolución de la recaudación del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016

Tabla 41

Recaudación del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016

Año	Recaudación en US\$
2010	8,089,222
2011	8,945,158
2012	9,016,340
2013	8,728,160
2014	7,436,811
2015	6,883,619
2016	6,528,054
Total	55,627,364.00

Nota. Fuente: Zofratacna (2017) Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

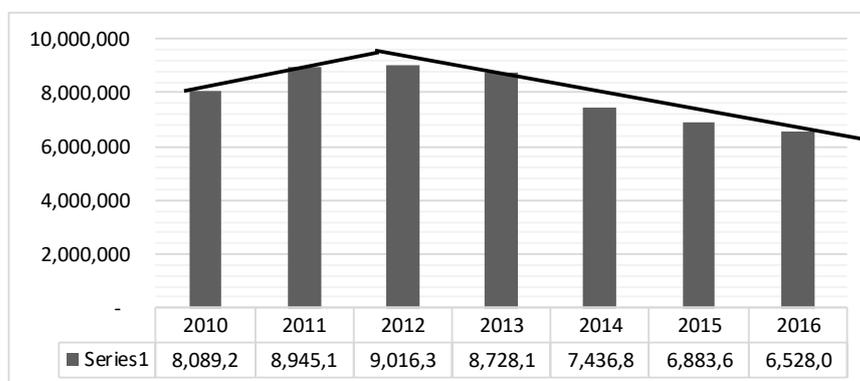


Figura 56. Evolución de la recaudación del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016

Fuente: ZOFRATACNA (2017)

Análisis e interpretación Tabla 41- Figura 56

En el acumulado del 2010 al 2016, se observó un descenso en la recaudación del arancel especial del 6%, analizamos esta caída por año, se registró un descenso a partir del año 2013 (-3%), 2014 (-15%), 2015 (-7%), 2016 (-5%), en promedio del 2013 al 2016 ha caído en -8%, lo cual representa una gran amenaza para el funcionamiento de la ZOFRATACNA.

Por otro lado, si analizamos por grupo de artículos importados con destino hacia la Zona Comercial de Tacna, se observa que un importante grupo de artículos “aparatos de grabación” dejaron de liderar el ranking del primer lugar con aproximadamente US\$ 27 millones de dólares CIF anuales que mantenían hasta llegar apenas a US\$ 5 millones de dólares CIF en el año 2016, que han significado que se deje de recaudar un importante 6% de arancel por dichas importaciones del producto estrella, lo cual demuestra que a la administración de ZOFRATACNA le falta proactividad y pensamiento estratégico para la búsqueda de nuevos empresarios importadores “nuevos clientes” que realicen operaciones de ese grupo de mercancías.

Asimismo, a partir del año 2012, las bebidas alcohólicas lideran el ranking del grupo de artículos más importados, con una gran amenaza para la recaudación del arancel especial, porque representan el 90% del total de productos importados, es decir la recaudación del arancel especial del 6% tiene alta y peligrosa dependencia al grupo de artículos “bebidas alcohólicas”

4.2.1.4 Evolución de la distribución del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016

Tabla 42*Evolución de la distribución del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016*

Año	CONAFRAN MINCETUR	PET	ZOFRATACNA	ZED ILO	MUN.PROV . TACNA	MUN. DIST. A.ALIANZA	GOBIERNO REGIONAL TACNA	ENAPU	ZED PAITA	ZED MATARANI
2010	161,798	3,091,968	2,140,593	792,812	554,969	237,844	554,969	79,281	317,125	158,562
2011	178,903	3,418,839	2,366,889	876,625	613,638	262,988	613,638	87,663	350,650	175,325
2012	180,327	3,446,045	2,385,724	883,601	618,521	265,080	618,521	88,360	353,441	176,720
2013	174,563	3,335,903	2,309,471	855,360	598,752	256,608	598,752	85,536	342,144	171,072
2014	148,736	2,842,349	1,967,780	728,807	510,165	218,642	510,165	72,881	291,523	145,761
2015	137,672	2,630,919	1,821,406	674,595	472,216	202,378	472,216	67,459	269,838	134,919
2016	130,561	2,495,022	1,727,323	639,749	447,825	194,925	447,825	63,975	255,900	127,950
Total	1,112,560	21,261,045	14,719,186	5,451,549	3,816,086	1,638,465	3,816,086	545,155	2,180,621	1,090,309

Nota. Fuente: Zofratacna (2017)<http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

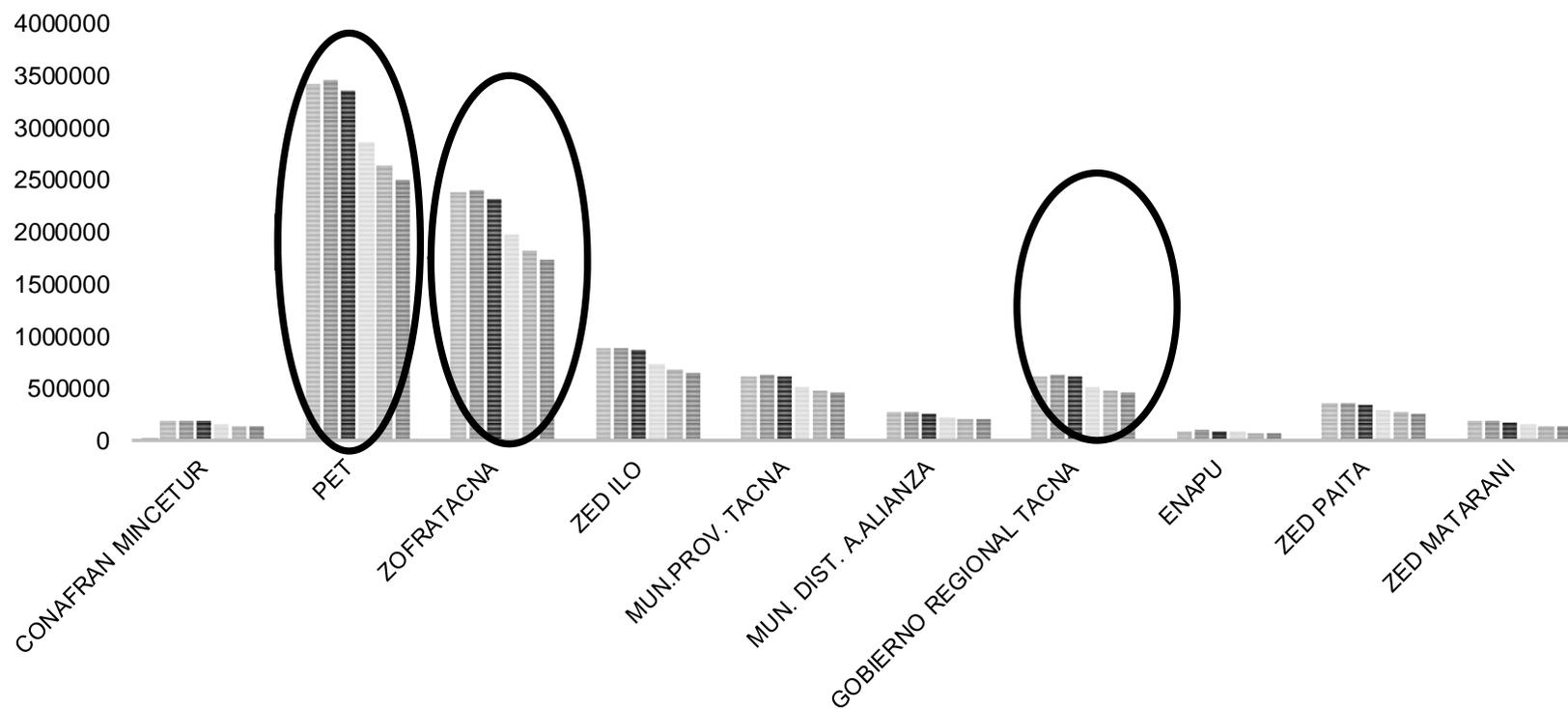


Figura 57. Evolución de la distribución del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016
Fuente: Zofratacna (2017)

Análisis e interpretación Tabla 42- Figura 57

De los 10 organismos beneficiarios del Arancel Especial de ZOFRATACNA, no todos se ubican en la Región Tacna, y como consecuencia de la disminución de la recaudación, en la distribución todos los organismos se están viendo perjudicados al recibir menos dinero como consecuencia de los depósitos quincenales que realiza la ZOFRATACNA en cumplimiento del DS N°021-2003-MINCETUR.

El Proyecto Especial Tacna sería el organismo que desde el inicio del sistema como ZOTAC es el que más dinero ha recibido, beneficiándose con el 40% del total recaudado por el sistema. Del periodo de análisis del 2010 al 2016 se le ha depositado el equivalente en soles de más de US\$ 21 millones de dólares, en segundo lugar esta ZOFRATACNA que ha recibido el 26% (más de US\$ 14 millones de dólares) y la ZED ILO, ex Ceticos Ilo con 10% (más de U\$ 5.5 millones de dólares) que no está ubicado en la región Tacna y que al ser una Zona Económica en Perú, es considerada competencia directa para el sistema ZOFRATACNA. En 4to lugar estan los organismos tacneños el Gobierno Regional de Tacna y la Municipalidad Provincial de Tacna, ambos con más de U\$ 3.8 millones de dólares.

ZOFRATACNA se encarga de la captación, recaudación y distribución del arancel especial del 6% y financia su operatividad (gastos administrativos, operativos y otros de mantenimiento) principalmente con los recursos provenientes de fuentes de financiamiento “Ingresos directamente recaudados” que corresponden al Arancel Especial y Otros ingresos (cesión en uso, derecho de acogimiento a los incentivos tributarios, tasas, TUPA) que representan apenas el 15 % y según el análisis realizado en la presente tesis, los gastos de personal de ZOFRATACNA representen en promedio anual el 20% del total de los ingresos, asimismo según el PEI 2011-2014 la entidad no ha podido financiar su Plan de Inversiones valorizado en S/.35 millones de soles por no contar con financiamiento. En consecuencia hay una fuerte dependencia al arancel especial del 6%.

4.2.2 Resultados de la variable independiente Dinámica de las migraciones fronterizas

4.2.2.1 Evolución del Movimiento migratorio de ingreso de ciudadanos extranjeros por el puesto de control fronterizo Santa Rosa en Tacna, periodo 2010-2016, expresado en número de personas.

Tabla 43

Movimiento migratorio de ingreso de ciudadanos extranjeros por el puesto de control fronterizo Santa Rosa en Tacna, periodo 2010-2016, expresado en número de personas

Año	Movimiento migratorio
2010	949,751
2011	1,338,023
2012	1,402,987
2013	1,552,529
2014	1,530,418
2015	1,683,800
2016	1,709,360

Nota. Fuente: Superintendencia Nacional de Migraciones, Oficina general de Tecnologías de Información, comunicaciones y estadística (2017), <https://www.migraciones.gob.pe/index.php/estadisticas-extranjeros/>

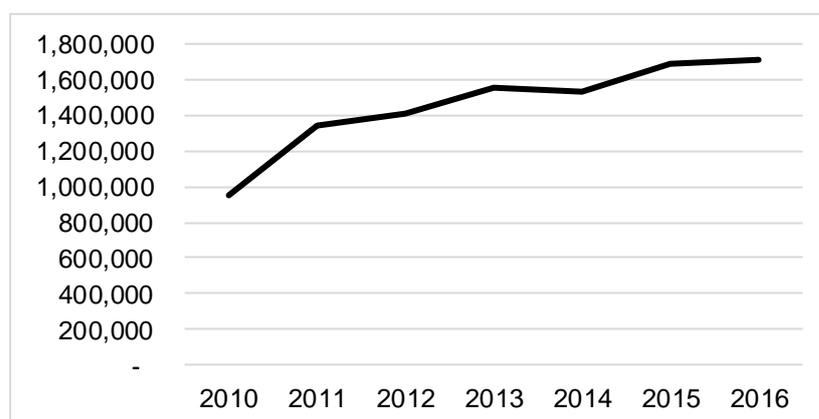


Figura 58. Movimiento migratorio de ingreso de ciudadanos extranjeros por el puesto de control fronterizo Santa Rosa en Tacna, periodo 2010-2016

Fuente : Superintendencia Nacional de Migraciones

Análisis e interpretación Tabla 43- Figura 58

El movimiento migratorio de ingreso de ciudadanos extranjeros por el puesto de control fronterizo Santa Rosa en Tacna durante el periodo 2010-2016 ha registrado un crecimiento sostenido superior al 10%, siendo el promedio anual de 1.5 millones de personas.

Para ZOFRATACNA es de gran importancia conocer cómo se desarrolla la dinámica de las migraciones, y cuál es el perfil del visitante Chileno como “consumidor” para plantear las estrategias comerciales a implementar en la Zona Comercial de Tacna, por su impacto en el movimiento comercial de la Zona Franca, captación del Arancel Especial y la creación de nuevas fuentes de trabajo.

Durante el periodo de análisis la curva tiene una tendencia creciente y como se ha revisado anteriormente 7 de cada 10 chilenos visitan los mercadillos de Tacna, que muy bien podría significar una oportunidad comercial para “vender más” en la Zona Comercial de Tacna, pero se refleja en las estadísticas que no fue así porque el año 2013 contradictoriamente ha sido el año que representa el hito del decrecimiento de la recaudación del arancel especial del 6% de la ZOFRATACNA, y nos volvemos a preguntar ¿cuál es la oferta comercial que éstos potenciales consumidores pueden encontrar en la zona comercial?

4.2.2.2 Evolución de la Población en Tacna periodo 2010-2016
expresado en miles de habitantes

Tabla 44

*Evolución de la Población de Tacna, periodo 2010-2016,
expresado en miles de habitantes*

Año	Población
2010	293,181
2011	298,044
2012	302,608
2013	307,608
2014	312,311
2015	316,964
2016	321,351

Nota. Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017)
Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice->

Análisis e interpretación Tabla 44

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática, la población de Perú alcanzó los 31,151,643 millones de habitantes en el año 2015, y la Región Tacna al ser una de las regiones más pequeñas del Perú representa menos del 1.2% y durante el período de análisis de ésta investigación ha presentado un crecimiento promedio anual de 2%. Asimismo, la población urbana que representa el 91% se impone sobre la población rural, siguiendo la tendencia nacional.

Por otro lado, la gran mayoría de la población vive en la provincia de Tacna y se concentra en primer lugar en el distrito de Tacna, con el (37,7%); Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, (27,6%); Alto de la Alianza, (14,2%); Ciudad Nueva, (13,7%).

4.2.2.3 Evolución de la Población en Arica, periodo 2010-2016 expresado en miles de habitantes

Tabla 45

Evolución de la Población de Arica, periodo 2010-2016, expresado en miles de habitantes

Año	Población
2010	218,906
2011	222,950
2012	226,993
2013	233,060
2014	236,093
2015	239,126
2016	243,430

Nota. Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, Dirección Regional de Arica y Parinacota (2015) Enfoque Población

Análisis e interpretación Tabla 45

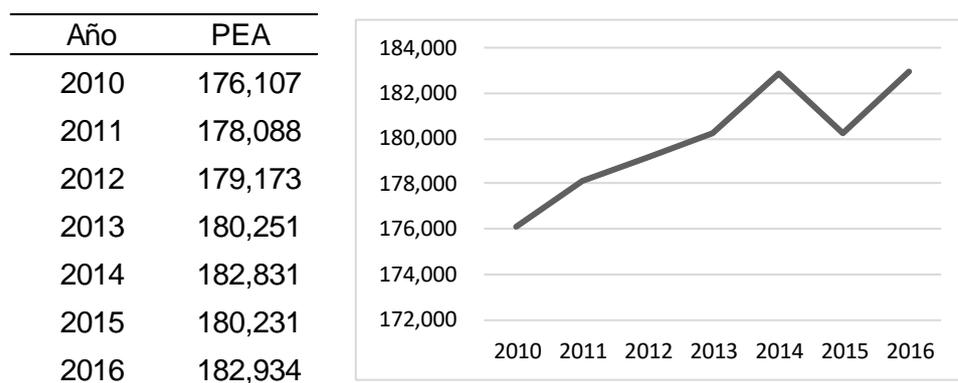
Según el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, la población de Chile alcanzó los 18,006,407 millones de habitantes en el año 2015, y la Región de Arica y Parinacota representa menos del 1.3% y durante el período de análisis de ésta investigación ha presentado un crecimiento promedio anual de 2%, si comparamos con los indicadores anteriores de Perú, observamos que son muy similares.

Para la ZOFRATACNA, es importante analizar este indicador porque dada la cercanía de los 56 kms. hacia Tacna, se presume que son los Ariqueños los visitantes extranjeros Chilenos que cruzan la frontera con mayor frecuencia convirtiéndose muchas veces en los “visitantes del día”

4.2.2.4 Evolución de la Población Económicamente Activa - PEA ocupada en Tacna, periodo 2010-2016.

Tabla 46

Evolución de la población económicamente activa ocupada en Tacna, periodo 2010-2016, expresada en miles de habitantes



Nota. Fuente: Dirección Regional de Trabajo y Promoción del empleo de Tacna, Boletines del Observatorio Economico Laboral del 2010 al 2016.

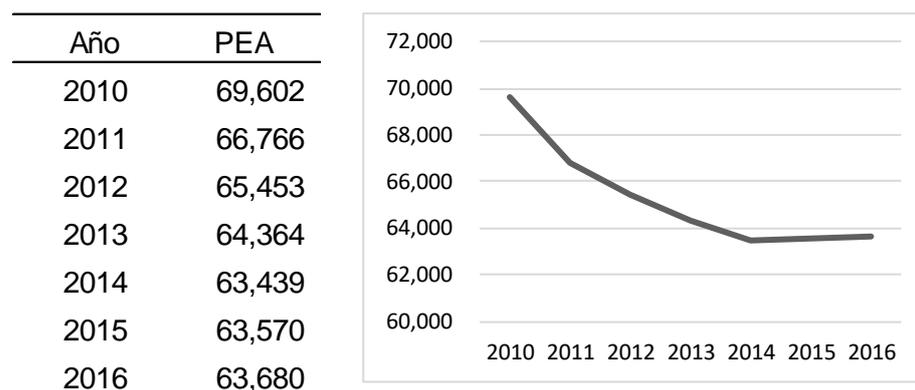
Análisis e interpretación Tabla 41- Figura 50

La Población Económicamente Activa (PEA) es la oferta de mano de obra en el mercado de trabajo y está constituida por el conjunto de personas que, contando con la edad mínima establecida para trabajar en el Perú (14 años), ofrecen la mano de obra disponible para la producción de bienes y/o servicios durante un período. En la provincia de Tacna, la PEA activa en el 2016 ascendió a 182,934 habitantes representando al 57% de la población, que en promedio durante el periodo de análisis 2010-2016 represento el 59%. Según el Ministerio de Trabajo la población ocupada de la región es mayoritariamente independiente (36,6 %) y asalariado privado (30,8 %). El sector público da empleo al 14,4 % de la PEA ocupada y casi un 10 % es Trabajador Familiar no Remunerado. En consecuencia, la población de Tacna está laboralmente ocupada y se constituye como un “consumidor con capacidad de compra” para la ZOFRATACNA.

4.2.2.5 Evolución de la Población Económicamente Activa - PEA ocupada en Arica, periodo 2010-2016.

Tabla 47

Evolución de la población económicamente activa ocupada en Arica, periodo 2010-2016, expresada en miles de habitantes



Nota. Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, Boletín Empleo Trimestral, del 2010 al 2016, <http://www.inearicayparinacota.cl/noticia.aspx?opc=ShowNew&id=310>

Análisis e interpretación Tabla 47

Según el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, la PEA en Arica tiene una tendencia decreciente, con una tasa promedio de ocupación del 28% anual con respecto al total de la población. Asimismo, el crecimiento promedio anual del 2010 al 2016 de la PEA, muestra un crecimiento mínimo del 2%.

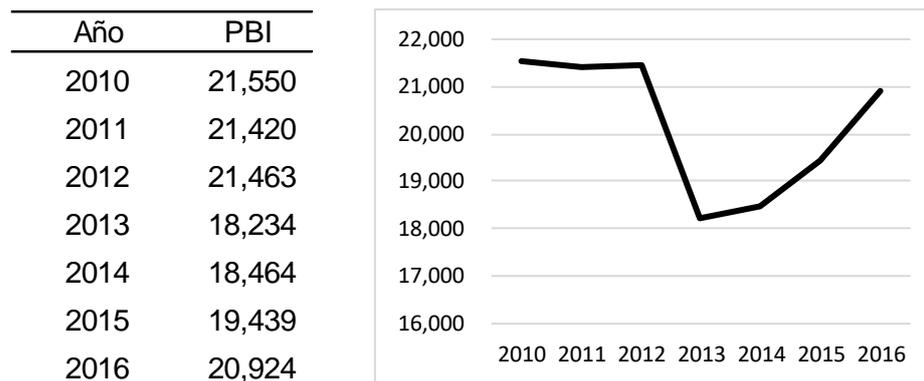
En el año 2014 tiene su peor caída y para el 2015 se comienza a recuperar nuevamente, en sincronía con la recuperación del PBI regional del año 2015, siendo el comercio su principal rama de actividad (17.5%) de los ocupados.

Este indicador resulta siendo muy interesante para analizar el perfil del visitante extranjero con “capacidad de compra” sobre todo para que la Administración de ZOFRATACNA planifique sus estrategias de promoción de la oferta de la Zona Comercial.

4.2.2.6 Evolución del Producto Bruto Interno - PBI Anual Per Cápita (a precios corrientes) en Tacna, periodo 2010-2016.

Tabla 48

Evolución del Producto Bruto Interno - PBI Anual Per Cápita (a precios corrientes) en Tacna, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles



Nota. Fuente: El Instituto Peruano de Economía (2016) INCORE , INEI (2014) PBI por Regiones

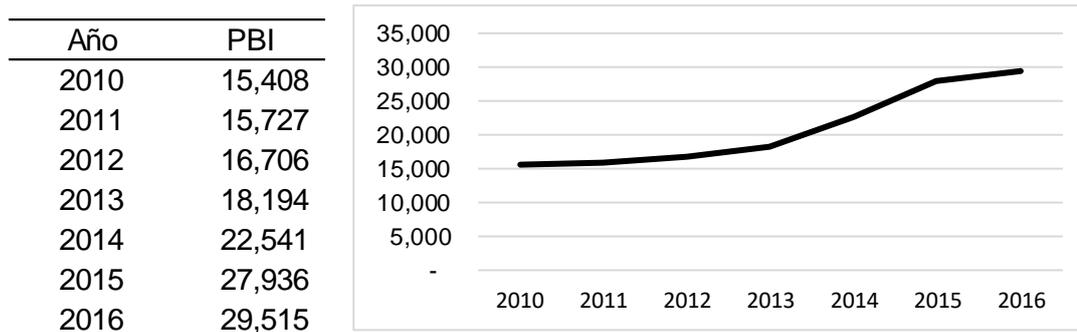
Análisis e interpretación Tabla 48

En el año 2016, el PBI per cápita de la región Tacna, ascendía a S/.20,924 mil soles, lo cual representa una caída con respecto al año 2010 que era de S./21,550.45 mil soles, siendo el valor más alto durante el periodo de análisis 2010-2016, durante éste periodo el PBI per cápita de la región Tacna no presentó crecimiento, es más en el 2013 se presenta su caída más baja con un -15%, relacionado con el comportamiento de una de sus principales sectores como son la minería y el comercio, a pesar de ello estamos por encima del promedio nacional que es de S/.15,501 para el periodo 2016, de igual manera cabe señalar que Tacna es considerada una de las regiones menos pobres del Perú, ya que cuenta con la mina de Toquepala, cuyo personal tiene ingresos significativos y cada fin de año reciben utilidades, lo cual hace que se incrementen los índices de pobreza, PBI entre otros.

4.2.2.7 Evolución del Producto Bruto Interno - PBI Anual Per Cápita
(a precios corrientes) en Arica, periodo 2010-2016.

Tabla 49

Evolución del Producto Bruto Interno - PBI Anual Per Cápita (a precios corrientes) en Arica, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles



Conversión de pesos chilenos a soles peruanos, para cada año periodo 2010 -2016

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
\$2,998,767	\$3,251,866	\$3,432,197	\$3,675,554	\$3,954,504	\$4,270,000	\$4,351,130
0.005138	0.0048364	0.004867466	0.00494995	0.00570005	0.0065424	0.0067832
S/.15,407.66	S/.15,727.32	S/.16,706.10	S/.18,193.81	S/.22,540.87	S/.27,936.05	29514.585

Fuente: tipo de cambio anual: Banco Central de Chile (2017)

<http://si3.bcentral.cl/siete/secure/cuadros/arboles.aspx>

Análisis e interpretación Tabla 49

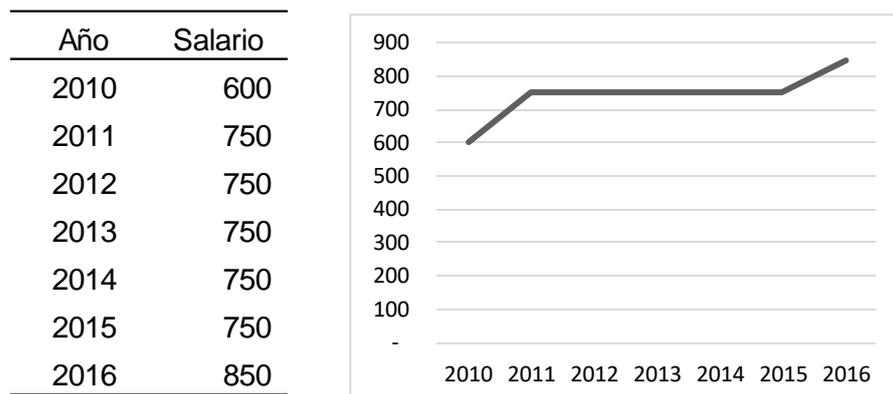
Previo al análisis de éste indicador, es oportuno comentar que los valores base están expresados en pesos chilenos, y se ha realizado la conversión de pesos chilenos a soles peruanos, teniendo en cuenta el tipo de cambio de cada año, durante el periodo 2010 al 2016, teniendo como fuente el Banco Central de Chile. En el año 2016, el PBI per cápita de la región Arica, ascendía a S/.29,514.59 mil soles, lo cual representa un crecimiento respecto al año 2010 que era de S./15,407.66 mil soles, siendo el valor más alto durante el periodo de análisis 2010-2016, durante éste periodo el PBI per cápita de la región Arica presentó una tendencia de crecimiento del 12%.

Este crecimiento del PBI Per cápita es un reflejo del crecimiento de la economía de Chile durante el 2000 al 2015, que se ha mantenido estable a pesar de la caída del precio del cobre a pesar de su dependencia a la exportación de este mineral.

4.2.2.8 Evolución del Salario mínimo en Tacna, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles.

Tabla 50

Evolución del Salario mínimo en Tacna, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles.



Nota. Fuente: Dirección Regional de Trabajo y Promoción del empleo de Tacna, Boletines del Observatorio Economico Laboral del 2010 al 2016, http://drtpetacna.gob.pe/prg_os/publicaciones.php?id=2

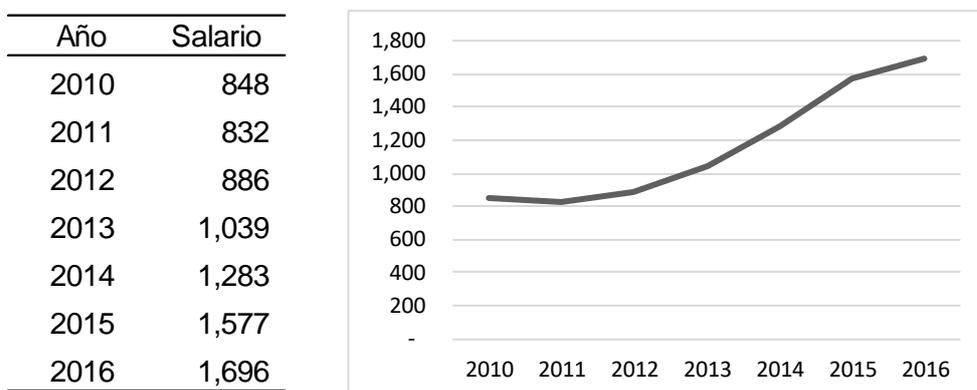
Análisis e interpretación Tabla 50

El salario mínimo en el Perú es uno de los más bajos de Sudamérica y sólo ha tenido 3 incrementos durante el periodo 2010 al 2016, siendo en el 2010: 600 soles, del 2011 al 2015: 750 soles y a partir del año 2016 es de 850 soles. Pero, el ingreso promedio en la ciudad de Tacna alcanza los S/. 1,242 mensuales; a nivel categoría ocupacional los empleados privados y los asalariados públicos gozan de mayores ingresos mensuales, S/ 1,896 y S/ 1,878 respectivamente; por actividad económica, los trabajadores de esta actividad reciben un mayor ingreso, en promedio S/ 1,427 mensuales, en tanto que el sector industria sólo alcanza los S/ 864 soles mensuales.

4.2.2.9 Evolución del Salario mínimo en Arica, periodo 2010-2016

Tabla 51

Evolución del Salario mínimo en Arica, periodo 2010-2016, expresado en miles de soles.



Conversión de pesos chilenos a soles peruanos, para cada año periodo 2010 -2016

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
\$165,000	\$172,000	\$182,000	\$210,000	\$225,000	\$241,000	\$250,000
0.005138	0.004836	0.004867466	0.00495	0.0057	0.006542	0.006783
S/.847.77	S/.831.86	S/.885.88	S/.1,039.49	S/.1,282.51	S/.1,576.72	S/.1,695.80

Fuente: tipo de cambio anual Banco Central de Chile (2017)

<http://si3.bcentral.cl/siete/secure/cuadros/arboles.aspx>

Análisis e interpretación Tabla 46- Figura 55

Previo al análisis de éste indicador, es oportuno comentar que los valores base están expresados en pesos chilenos, y se ha realizado la conversión de pesos chilenos a soles peruanos, teniendo en cuenta el tipo de cambio de cada año, durante el periodo 2010 al 2016, teniendo como fuente el Banco Central de Chile.

Asimismo, el valor del ingreso mínimo mensual en Chile está establecido con diferencia para los mayores de 65 años, para los menores de 18 años de edad y para fines no remuneracionales. De igual manera en el 2016 se informó sobre el siguiente aumento de salario a contar del 01 de enero del 2018. Chile ocupa el segundo lugar en Sudamérica con los salarios más altos, antecedido por Argentina.

4.3 PRUEBAS ESTADÍSTICAS

Las pruebas estadísticas se realizan en función de la información obtenida de las fuentes de información, una vez clasificada de acuerdo a los indicadores que sustentan las variables dependientes e independientes que relacionan las hipótesis formuladas usando un nivel de confianza del 95% para cada prueba.

4.4 COMPROBACIÓN DE LA HIPOTESIS

4.4.1 Comprobación de hipótesis específica "a"

Ho : La recaudación del arancel de ZOFRATACNA es significativa creciente

H1: : La recaudación del arancel de Zofra Tacna es significativa decreciente

Para comprobar esta hipótesis usamos los modelos econométricos univariados, modelos de regresión en series estocásticas para modelos lineales y no lineales de acuerdo a la Tabla 52.

Tabla 52

Evolución de la recaudación trimestral del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016

AÑOS	TRIM1	TRIM2	TRIM3	TRIM4	TOTAL
2010	1,662,585	1,738,665	2,142,059	2,546,613	8,089,922
2011	1,970,340	1,944,143	2,354,989	2,675,686	8,945,158
2012	2,254,029	1,971,650	2,322,392	2,468,269	9,016,340
2013	1,912,382	2,035,170	2,054,319	2,726,289	8,728,160
2014	1,531,199	1,989,337	1,579,568	2,336,707	7,436,811
2015	1,360,147	1,670,399	1,569,203	2,283,870	6,883,619
2016	1,322,648	1,543,734	1,600,876	2,060,796	6,528,054
2017	1,163.85	1,209.14	1,177.67	1,389.81	
2018	871.672	872.495	812.123	905.669	
2019	528.032	479.054	387.401	346.202	

Fuente: Elaboración propia

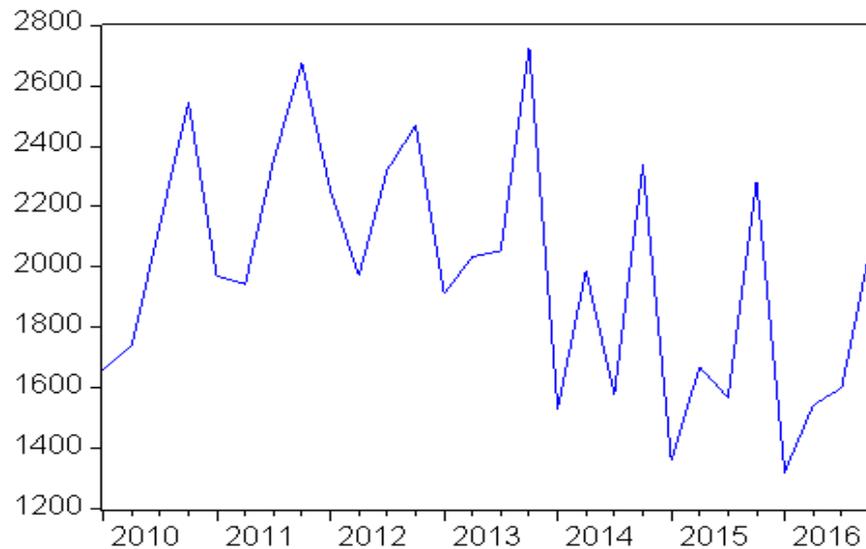


Figura 59. Evolución de la recaudación trimestral del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la Figura 59 se observa que la serie se ajusta a un modelo de serie de tiempo univariado multiplicativo.

$$X_t = T_t \cdot E_t \cdot A_t$$

Donde:

X_t : Recaudación trimestral

T_t : Tendencia

A_t : Variaciones estacionales (para estimación $A_t=1$)

Para estimar la tendencia primero se remueve las variaciones estacionales mediante promedios móviles o filtros lineales obteniéndose la siguiente figura

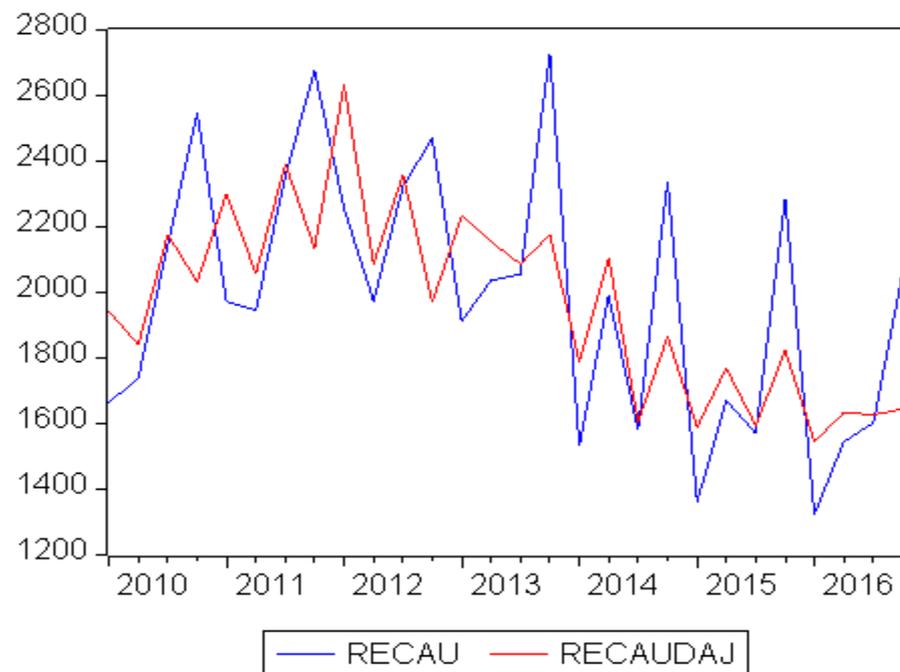


Figura 60. Evolución de la recaudación y la recaudación ajustada trimestral del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016

Fuente: Elaboración propia

Estimación de la tendencia T_t se grafica la serie ajustada en función al tiempo por trimestre y se observa que los datos de la recaudación durante el periodo de estudio se comportan como un modelo de regresión no lineal de grado 2.

Es decir la parábola cubica ecuación de regresión es:

$$T_t = \beta_1 + \beta_2 * \text{tiempo} + \beta_3 * \text{tiempo}^2 + E$$

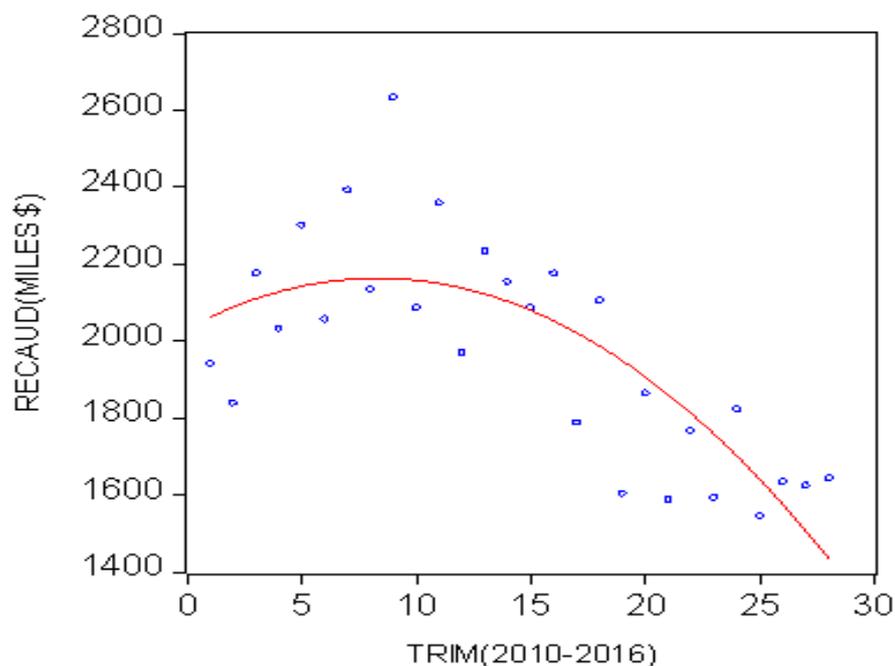


Figura 61. Evolución de la recaudación y la recaudación ajustada trimestral del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016 (según la ecuación de regresión)

Fuente: Elaboración propia

Usando el programa Econométrico EVIEWS V 8.0 se obtiene el modelo de regresión no lineal para series estocásticas

$$Tt = 2034.846 + 31.131 * \text{tiempo} - 1.8775 * \text{tiempo}^2$$

R-cuadrado= 0.6006

Los criterios de Akaike y Schwars están dentro de los límites normales

El valor de la probabilidad para cada uno de los coeficientes del **modelo son significativos** ya que los valores de la probabilidad son menores de 0.05 nivel de significación, el valor de la probabilidad para la prueba F del análisis de varianza también es significativo al 5%, lo que significa que **con 95% de confianza el modelo elegido es el más**

adecuado para estimar la tendencia de la recaudación de la ZOFRATACNA.

Tabla 53

Resultados del procesamiento del modelo econométrico para la variable recaudación ajustada periodo 2010-2016 por trimestre.

Dependent Variable: RECAUSA
 Method: Least Squares
 Date: 08/13/17 Time: 09:58
 Sample: 2010Q1 2016Q4
 Included observations: 28

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	2034.846	114.6585	17.74702	0.0000
TIEMP	31.13116	18.22347	1.708300	0.0011
TIEMP^2	-1.877478	0.609825	-3.078715	0.0020
R-squared	0.600575	Mean dependent var		1986.450
Adjusted R-squared	0.568621	S.D. dependent var		286.1849
S.E. of regression	187.9647	Akaike info criterion		13.41134
Sum squared resid	883268.3	Schwarz criterion		13.55408
Log likelihood	-184.7588	F-statistic		18.79497
Durbin-Watson stat	2.426379	Prob(F-statistic)		0.000010

Fuente: Elaboración propia

Con el modelo obtenido se proyecta los datos de la recaudación hasta el año 2019 por trimestre y luego se ajusta por los índices estacionales obtenidos mediante el programa Eviews .

Para un modelo estocástico multiplicativo los cuales están detallados en la siguiente Figura 62.

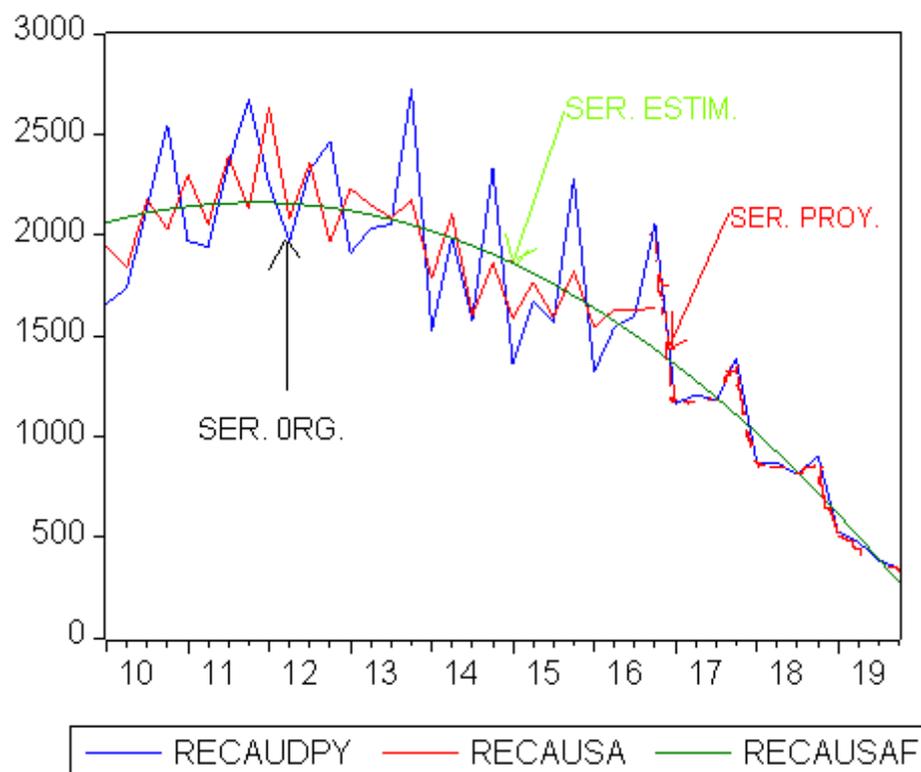


Figura 62. Evolución de la recaudación trimestral del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2019, por trimestre

Fuente : Elaboración propia

Resultado

De lo descrito anteriormente se concluye que la Evolución de la recaudación trimestral del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares en el periodo 2010-2019 por trimestre **es decreciente**, según el modelo elegido y la simple observación de los datos proyectados al año 2019.

4.4.2 Comprobación de hipótesis específica “b”

Ho: El comportamiento de la dinámica de las migraciones fronterizas es significativamente decreciente.

H1: El comportamiento de la dinámica de las migraciones fronterizas es significativamente creciente

Para probar esta hipótesis buscamos el modelo econométrico más adecuado que explique el comportamiento de los datos para lo cual hacemos una prueba de hipótesis sobre el parámetro (coeficiente) de la variable independiente tiempo que de acuerdo a la Figura 63 siguiente, se trata de un modelo lineal simple dado por :

$$PBM = \beta_1 + \beta_2 * AÑOS + E$$

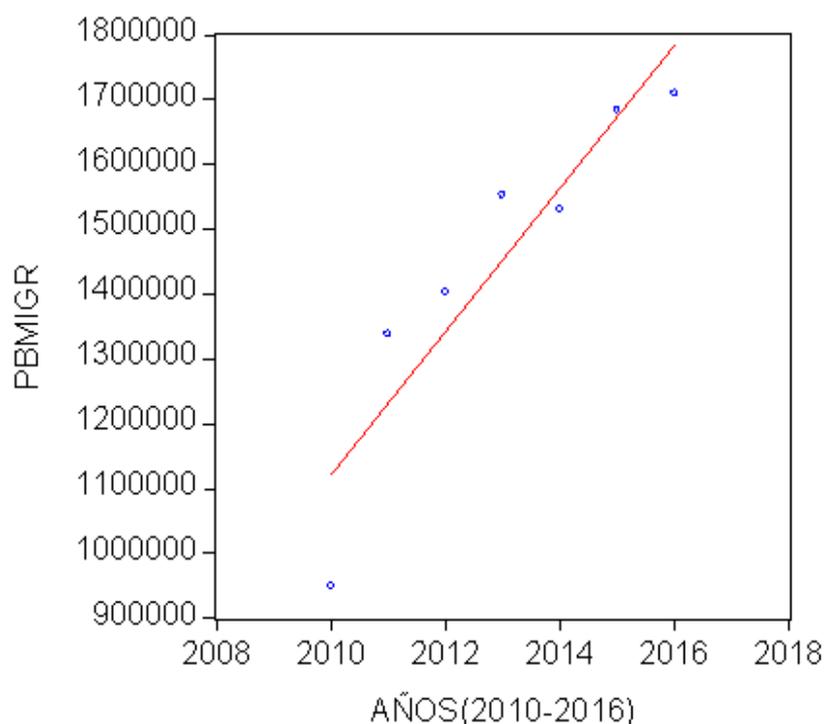


Figura 63. Movimiento migratorio de ciudadanos extranjeros ingresados por el puesto de Control fronterizo Santa Rosa (2010-2016)

Fuente : Elaboración propia

Haciendo uso del Eviews V. 8.0, se obtiene los siguientes resultados

Tabla 54

Resultados del proceso usando un modelo de regresión simple

Dependent Variable: PBM
 Method: Least Squares
 Date: 08/13/17 Time: 13:00
 Sample: 2010 2016
 Included observations: 7

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-2.21E+08	42066015	-5.259784	0.0033
TEMP	110636.1	20897.17	5.294313	0.0032
R-squared	0.848621	Mean dependent var		1452410.
Adjusted R-squared	0.818346	S.D. dependent var		259443.9
S.E. of regression	110577.4	Akaike info criterion		26.29978
Sum squared resid	6.11E+10	Schwarz criterion		26.28432
Log likelihood	-90.04921	Hannan-Quinn criter.		26.10876
F-statistic	28.02975	Durbin-Watson stat		1.756196
Prob(F-statistic)	0.003207			

Fuente: Elaboración propia

Modelo obtenido:

$$\text{PBM} = -2.21\text{E}+08 + 110636.1 * \text{AÑOS}$$

$$R^2 = 0.848621$$

El PV (valor de la probabilidad) para la prueba de análisis de varianza que es (0.003207) menor que 0.05 y debido a que la pendiente del modelo es positiva y también significativamente diferente de cero, ya que el p valor para β_2 es menor que 0.05.

Asimismo, los parámetros del modelo son significativos al 95% de confianza, según el PV para la prueba F (0.003207).

Resultado

De acuerdo a los resultados obtenidos del modelo y la Figura 63 se puede concluir que el movimiento migratorio de ciudadanos extranjeros ingresados por el puesto de Control fronterizo Santa Rosa (2010-2016) **es creciente**.

Se puede obtener la proyección del movimiento migratorio de ciudadanos extranjeros por el puesto de control fronterizo de Santa Rosa hasta el 2019 de acuerdo al modelo de regresión obtenido

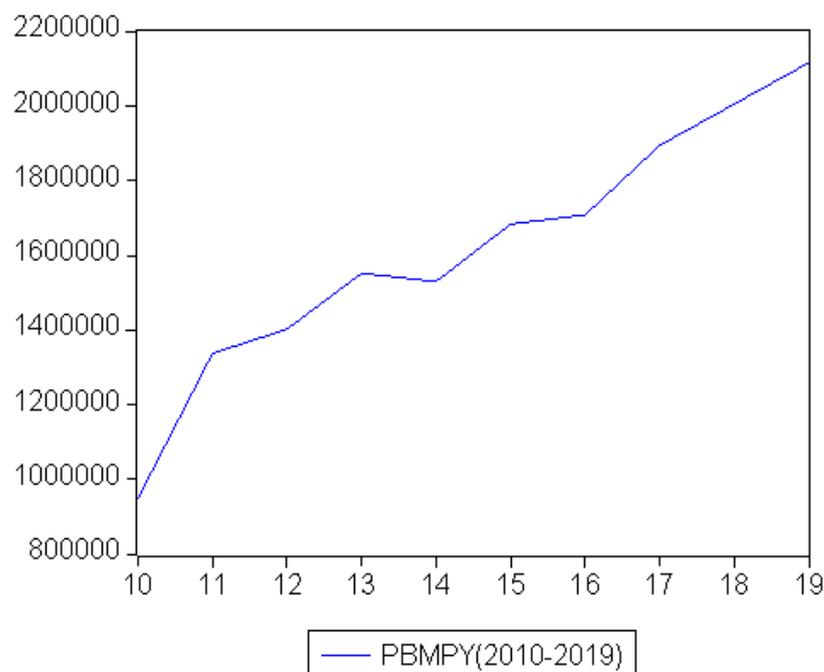


Figura 64. Proyección Movimiento migratorio de ciudadanos extranjeros ingresados por el puesto de Control fronterizo Santa Rosa (2010-2019)

Tabla 55

Proyección Movimiento migratorio de ciudadanos extranjeros ingresados por el puesto de Control Santa Rosa (2010-2019)

AÑOS	PBMPY
2010	949751
2011	1338023
2012	1402987
2013	1552529
2014	1530418
2015	1683800
2016	1709360
2017	1894954
2018	2005591
2019	2116227

Nota. Fuente: Elaboración propia

4.4.3 Comprobación de hipótesis principal

Ho: El comportamiento de la dinámica de las migraciones fronterizas no tiene relación en la recaudación del arancel de ZOFRATACNA, periodo 2010-2016

H1: El comportamiento de la dinámica de las migraciones fronterizas si tiene relación en la recaudación del arancel de ZOFRATACNA, periodo 2010-2016

Para comprobar esta hipótesis usamos los datos de la tabla 56.

Tabla 56

Movimiento de la recaudación anual del arancel especial 6%, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016 (2010-2019)

AÑO	RECUD	PBMG
2010	8,089,922.00	949,751.00
2011	8,945,158.00	1,338,023.00
2012	9,016,340.00	1,402,987.00
2013	8,728,160.00	1,552,529.00
2014	7,436,811.00	1,530,418.00
2015	6,883,619.00	1,683,800.00
2016	6,528,054.00	1,709,360.00

Fuente: Elaboración propia

Para plantear la hipótesis:

Ho : $R = 0$

H1: $R \neq 0$

Para probar esta hipótesis usamos el programa Statgraphics Centurion XVII.1 y con los datos de la tabla 56, se obtiene:

Correlaciones

	RECUD	PBMG
RECUD		-0.5136
		(7)

		0.2384
PBMG	-0.5136	
	(7)	
	0.2384	

Correlación

(Tamaño de Muestra)

Valor-P

Como el valor de P es mayor que 0.05 entonces se concluye que la Hipótesis H_0 se acepta, esto implica que no existe correlación significativa al 95% de confiabilidad, por lo tanto se concluye que el incremento de la población de migrantes por la frontera de Santa Rosa no influye en la recaudación del arancel en la ZOFRATACNA.

4.5 OTRAS PRUEBAS

4.5.1 LA PRUEBA DE CHOW PARA LA RECAUDACION DEL ARANCEL EN ZOFRATACNA

Es una de las más utilizadas para probar la estabilidad estructural que ha generado los datos. El contraste se refiere a la constancia de los parámetros en las dos submuestras. Para ello habremos dividido la muestra total en dos submuestras de igual tamaño respectivamente, n_1, n_2 .

Hipótesis de prueba:

H_0 : El modelo tiene estabilidad paramétrica

H_1 : El modelo no tiene estabilidad paramétrica

El estadístico de prueba

$$\frac{[SCE_T - (SCE_1 + SCE_2)]/K}{(SCE_1 + SCE_2)/(N-2K)/(N-2K)} = \text{sigue una distribución } F(k, n-2k)$$

Donde el SCE_1 , SCE_2 , SCE_T son respectivamente, la suma de los cuadrados de los errores en la estimación de las submuestras de la primera, segunda y del total. Si el Valor de la probabilidad es menor que el 5% nivel de significancia de la prueba la hipótesis nula se rechaza. Haciendo uso del programa Eviews 8.0 se obtiene el siguiente resultado:

Tabla 57

Resultado de la prueba de Chow para la variable Recaudación del Arancel de ZOFRATACNA

Chow Breakpoint Test: 2014Q2			
F-statistic	3.797596	Probability	0.024664
Log likelihood ratio	11.68433	Probability	0.008547

Nota .Fuente: Elaboración propia

Como el valor de la probabilidad (0.024664) para la Prueba F-statistic no es mayor que 0.05 entonces la hipótesis nula se rechaza esto indica con un 95% de confianza que existe quiebre estructural, es decir el modelo no tiene estabilidad paramétrica para el modelo polinomial de grado 2 de las recaudaciones en la ZOFRATACNA.

4.5.2 LA PRUEBA DE CHOW PARA EL MOVIMIENTO MIGRATORIO DE CIUDADANOS EXTRANJEROS QUE INGRESAN POR EL PUESTO DE CONTROL FRONTERIZO SANTA ROSA

HIPOTESIS:

H_0 : El movimiento migratorio de ciudadanos extranjeros que ingresan por el Puesto de control fronterizo Santa Rosa no presentan quiebre estructural.

H_1 : El movimiento migratorio de ciudadanos extranjeros que ingresan por el Puesto de control fronterizo Santa Rosa presentan quiebre estructural.

Haciendo uso del software Eviews V. 8. Se obtiene :

Tabla 58

Resultado de la prueba de Chow para la variable Movimiento Migratorio de Ciudadanos extranjeros que ingresan por el puesto de control fronterizo Santa Rosa

Chow Breakpoint Test: 2014

Null Hypothesis: No breaks at specified breakpoints

Varying regressors: All equation variables

Equation Sample: 2010 2016

F-statistic	3.447076	Prob. F(2,3)	0.1670
Log likelihood ratio	8.353321	Prob. Chi-Square(2)	0.0153
Wald Statistic	6.894152	Prob. Chi-Square(2)	0.0318

Nota. Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al valor de la probabilidad (0.1670) es mayor que 0.05 entonces la hipótesis Nula se acepta.

Esto significa que la serie del movimiento migratorio no presenta quiebre estructural a un 95% de confianza.

4.5.3 LA PRUEBAS DE PERTURBACIONES NO EMPIRICAS PARA LOS MODELOS EN SERIES DE TIEMPO

Usaremos algunas pruebas más importantes para determinar las perturbaciones o volatilidad de los datos :El Estadístico de Durbin Watson y el estadístico de Jaque Bera o estadístico de Wald.

4.5.3.1 PRUEBA DE DURBIN WATSON PARA LA RECAUDACIÓN DEL ARANCEL EN ZOFRATACNA

• Estadístico Durbin Watson

$$d = \frac{\sum_{t=2}^{t=n} (u_t - u_{t-1})^2}{\sum_{t=2}^{t=n} u_t^2} = \frac{\sum u_t^2 + \sum u_{t-1}^2 + \sum u_t u_{t-1}}{\sum u_t^2} \approx 2(1 - \frac{\sum u_t u_{t-1}}{\sum u_t^2}) \approx 2(1 - \rho)$$

H₀: No existe auto correlación de 1er orden

H₁: Existe auto correlación de 1er orden.

• Decisión práctica: Si DW esta alrededor de dos no existe autocorrelación

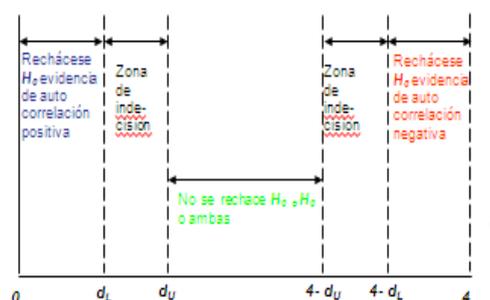


Tabla 59

Resultado de la Serie de Tiempo para la variable Recaudación del Arancel de ZOFRATACNA

Dependent Variable: RECAUSA
 Method: Least Squares
 Date: 09/26/17 Time: 07:57
 Sample: 2010Q1 2016Q4
 Included observations: 28

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	2034.846	114.6585	17.74702	0.0000
TIEMP	31.13116	18.22347	1.708300	0.1000
TIEMP^2	-1.877478	0.609825	-3.078715	0.0050
R-squared	0.600575	Mean dependent var		1969.003
Adjusted R-squared	0.568621	S.D. dependent var		286.1849
S.E. of regression	187.9647	Akaike info criterion		13.41134
Sum squared resid	883268.3	Schwarz criterion		13.55408
Log likelihood	-184.7588	F-statistic		18.79497
Durbin-Watson stat	2.426379	Prob(F-statistic)		0.000010

Nota. Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al resultado de la Tabla 59 se observa que el estadístico de DW (2.426379) está alrededor de 2, luego no existe auto correlación de primer orden.

Lo que significa que el modelo seleccionado es adecuado para hacer proyecciones de la recaudación ya que no presenta perturbaciones no empíricas.

4.5.3.2 PRUEBA DE JARQUE BERA PARA LA RECAUDACIÓN DEL ARANCEL EN ZOFRATACNA

Prueba de Jarque-Bera (JB) o Estadístico de Wald: Es una prueba asintótica o de grandes muestras. Está basada en los residuos de MCO, esta prueba calcula la asimetría (skewness) y la curtosis o apuntamiento de los residuos de MCO y utiliza el siguiente estadístico de prueba:

$$JB = n \left(\frac{A^2}{6} + \frac{(K-3)^2}{24} \right) \quad (1)$$

Dónde:

n : tamaño de muestra,

A : es el coeficiente de asimetría o skewness

K : es el coeficiente de curtosis o apuntamiento.

Para una distribución normal $A=0$ y $K=3$

Puesto que para una distribución normal el valor de la asimetría es cero y el valor de la curtosis tres. En la ecuación $k-3$ representa la curtosis excedente.

Bajo la hipótesis nula de que los residuos están distribuidos normalmente, el JB demostrará que con muestras grandes el estadístico dado por (1) sigue una distribución Chi Cuadrado con dos grados de libertad.

Prueba de Jarque Bera :

Ho. Las recaudaciones del arancel en la ZOFRATACNA presentan normalidad

H1. Las recaudaciones del arancel en la ZOFRATACNA no presentan normalidad

Según la Tabla 58. Se observa que el p valor (0.0318) del estadístico de Wald es menor que 0.05 luego Ho se rechaza, esto implica que la variable recaudación del arancel en ZOFRATACNA carece de normalidad, luego presentan perturbaciones no empírica.

4.5.3.3 PRUEBA DE DURBIN WATSON PARA LA VARIABLE DINAMICA DE LAS MIGRACIONES FRONTERIZAS QUE INGRESAN POR EL PUESTO DE CONTROL FRONTERIZO SANTA ROSA

Prueba de Durbin Watson que analiza la auto correlación de primer orden

Ho. Las migraciones fronterizas por el Complejo Santa Rosa no presentan auto correlación de primer orden.

H1. Las migraciones fronterizas por el Complejo Santa Rosa presentan auto correlación de primer orden.

Según el modelo de regresión univariado para las migraciones fronterizas por el puesto de control fronterizo Santa Rosa obtenido en siguiente tabla :

Tabla 60

Resultado de prueba Durbin Watson para variable dinámica de las migraciones fronterizas

Dependent Variable: SER01
 Method: Least Squares
 Date: 09/27/17 Time: 06:06
 Sample: 2010 2016
 Included observations: 7
 SER01=C(1)+C(2)*SER02

	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C(1)	288573.4	143.3926	2012.472	0.0000
C(2)	4716.179	32.06355	147.0885	0.0000
R-squared	0.999769	Mean dependent var		307438.1
Adjusted R-squared	0.999723	S.D. dependent var		10189.29
S.E. of regression	169.6644	Akaike info criterion		13.34048
Sum squared resid	143930.0	Schwarz criterion		13.32502
Log likelihood	-44.69167	Durbin-Watson stat		1.652145

Nota. Fuente: Elaboración propia

En esta tabla se observa que el estadístico de Durbin Watson es 1.6522 , no está alrededor de 2 existe una moderada auto correlación de primer orden.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.7 CONCLUSIONES

PRIMERA

La evolución de la recaudación trimestral del arancel especial 6%, de ZOFRATACNA, expresado en miles de dólares, periodo 2010-2016 tiene una tendencia decreciente. Y no depende de la dinámica de las migraciones fronterizas ya que según la hipótesis general comprobada no tiene relación en la recaudación del arancel de Zofratacna, periodo 2010-2016

SEGUNDA

La evolución de la recaudación trimestral del arancel especial 6%, de ZOFRATACNA, expresado en miles de dólares, proyectada hacia el año 2019 tiene una tendencia decreciente, que se reflejará en menores ingresos para la Administración de ZOFRATACNA, que como hemos analizado durante el periodo 2010-2016, representó en promedio el 77% del total de sus ingresos que requiere para su funcionamiento, siendo el más representativo los gastos de personal que equivalen al 20% anual. La entidad tiene una fuerte dependencia al arancel especial 6% para su continuidad y operatividad.

TERCERA

Sobre la distribución de la recaudación del arancel especial del 6%, proyectado al año 2019, los 10 organismos nacionales beneficiarios recibirán menos dinero en sus depósitos quincenales, amenaza que se suma a otras variables del entorno externo por las que también recibirán menos depósitos por canon minero y regalías, como consecuencia menos dinero para realizar obras para la región Tacna.

CUARTA

La política de integración fronteriza que desarrolla y promueve Perú y Chile, desde sus gobiernos supera los problemas geopolíticos y fomenta la integración regional hacia la libre circulación de bienes, servicios, personas generando un turismo comercial, de salud, gastronómico que contribuye al desarrollo socioeconómico de ambas regiones, y con una proyección hacia el 2019 se concluye que la tendencia del comportamiento de la dinámica de las migraciones fronterizas de ciudadanos extranjeros que ingresan por el puesto de Control fronterizo Santa Rosa será creciente.

QUINTA

El visitante del día chileno que arriba a Tacna, realiza un turismo de salud 34%, turismo gastronómico 35% y 22% por turismo de compras, siendo el lugar más visitado para las compras la Feria Caplina (42%), Mercado Central (33%), Mercadillo 28 de julio (21%) siendo su capacidad de gasto por día de U\$ 83 dólares en promedio, representando un potencial “consumidor “para los mercadillos de Tacna,

SEXTA

La ZOFRATACNA no cuenta con estudios que investiguen la dinámica de las migraciones fronterizas, siendo la Región Tacna un principal

punto de ingreso de turistas extranjeros; no se ha puesto en valor el potencial de “consumidor chileno con capacidad de compra”, asimismo no existe una oferta comercial diversificada de productos importados en los mercadillos dirigida a éste importante segmento que tiene un salario mínimo vital que duplica el de un consumidor peruano. Y como entidad está perdiendo clientes – usuarios de la Zona Comercial de Tacna, con una tasa sostenida de -6% los últimos tres años.

1.8 SUGERENCIAS O PROPUESTA

PRIMERA

Realizar estudios de inteligencia comercial para identificar el “modelo de negocio” para los usuarios de ZOFRATACNA, conocer y promover las subpartidas que “generan valor” que tienen mayores ventajas y son demandadas por los ciudadanos extranjeros que ingresan por el puesto de Control fronterizo Santa Rosa, de tal manera que se informe, oriente y asesore a los usuarios de ZOFRATACNA que realizan importaciones con destino hacia la Zona Comercial. Para que la recaudación del arancel especial de ZOFRATACNA se relacione y se beneficie con la migración fronteriza.

SEGUNDA

La ZOFRATACNA tiene la necesidad urgente de hacer gestiones y remitir al MINCETUR la información necesaria para cambiar la distribución del arancel especial del 6%. Porque, habiendo transcurrido más de 14 meses de la modificación de la Ley N° 30446, “Artículo 9, que modifica la distribución del arancel especial “facultó a ZOFRATACNA a deducir un porcentaje para efectos de solventar los gastos administrativos, operativos y de mantenimiento, y luego recién a partir del saldo realizar la distribución a los diez organismos beneficiarios. Por lo tanto la entidad es la única responsable que dicha modificación que los auto beneficia se aplique.

Paralelamente, la entidad bien podría trabajar una propuesta de modificación de la Ley que declare la distribución del Arancel Especial del 6% sólo para entidades de la Región Tacna para el uso “exclusivo” de obras.

TERCERA

La ZOFRATACNA debe enfocarse en trabajar las propuestas a remitir al MINCETUR sobre la relación de bienes susceptibles de ingresar a la Zona Comercial de Tacna, y la franquicia de compra, porque según la modificación de la Ley N° 30446, promulgada en junio del 2016 se actualizará cada dos años en base a la propuesta del Comité de Administración. A la fecha han transcurrido más de 14 meses que la responsabilidad de esta gestión en beneficio de la propia entidad les corresponde.

CUARTA

Reflexionar sobre el resultado de esta investigación, donde la migración fronteriza tiene una tendencia creciente hacia el año 2019 y ZOFRATACNA no está aprovechando la oportunidad del “consumidor con capacidad de compra” en la Zona Comercial de Tacna que visita el “punto de venta en los mercadillos”. Por ello, se recomienda plantear estrategias exclusivas para la Zona Comercial reorientando a los actuales usuarios – clientes, fomentando la incorporación de nuevos usuarios con visión empresarial y sobretodo “comercial” dispuestos a “sorprender a sus consumidores” con capacidad de respuesta a sus expectativas.

QUINTA

ZOFRATACNA debería plantear estrategias de negocios para recuperar a sus clientes que hasta el año 2011 presentaban una oferta comercial diversificada, como por ejemplo del rubro electrónica que fue desplazado por “bebidas alcohólicas”, realizar acciones para

prospectar nuevos rubros y explotar el listado de las 1457 subpartidas que tienen el beneficio del arancel especial del 6%, aprovechar los destinos de salidas de mercancías que muy bien pueden nacionalizar mercancías, generar traspasos, y reexpediciones.

SEXTA

La recomendación para el Comité de Administración y las unidades orgánicas de ZOFRATACNA sería analizar los resultados de esta investigación, preguntarse *¿Cuál es el papel del marketing entre el cliente y la ZOFRATACNA? ¿Qué función está cumpliendo el marketing en la dirección de las unidades orgánicas de ZOFRATACNA?*. Y luego de dicha reflexión elaborar un Plan Estratégico Institucional que incluya las estrategias para cada unidad de negocio (Zona Franca y Zona Comercial), con una orientación hacia el “cliente-usuario de ZOFRATACNA” como elemento central de la mentalidad de la entidad, dándole valor al marketing estratégico y operativo, plantearse acciones bajo una estrategia “proactiva” elaborando Planes de Marketing, Plan Comercial, Plan de Eventos y otros con la respectiva aprobación oportuna de sus presupuestos para ejecutar las actividades acompañadas de indicadores y planes de control para el logro de los objetivos de cada unidad de negocios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. García Jimenez, Jesus (2004) *La Comunicación Interna*, Madrid, España, Editorial Díaz de Santos S.A.
2. Hill y Jones (2011) *Administración estratégica, un enfoque integral*, Australia, Cengage Learning Editores S.A. de C. V. México
3. Jambrino et al. (2008) *Manual de Marketing*, Madrid,España, ESIC Editorial, 35,37,40,41
4. Saíenz de Vicuña, Jose María, (2012) *El Plan Estratégico en la Práctica*, Madrid,España, ESIC Editorial,30,195
5. Saíenz de Vicuña, JM, (2012) *El Plan de Marketing en la Práctica*, Madrid,España, ESIC Editorial,33,
6. Spencer Milton. H. (2003) *Economía Contemporánea*, Barcelona España, Editorial Reverte S.A.
7. Thompson, Strickland y Gamble (2007) *Administración estratégica*, Mexico, MC Graw Hill Editorial

NORMAS LEGALES

8. Decreto Supremo N°002-2006-MINCETUR y sus modificatorias; aprueba el Texto Único Ordenado del Reglamento de la Ley N°27688 - Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial El Peruano, 11 febrero del 2006.
9. Decreto Supremo N°153-2007-EF, modificar el D.S. N°202-92-EF, que aprueba la relación de bienes que podrán ser adquiridos al detalle por turistas que visitan la Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial el Peruano, 01 de octubre, 2007
10. Decreto Supremo N°019-2009-PCM; aprueba el Reglamento de la Ley N°29014 - Ley de Adscripción de ZOFRATACNA al Gobierno Regional de Tacna, Diario Oficial El Peruano, 28 marzo del 2009.
11. Decreto Supremo N° 006-2012-MINCETUR; modifican el Texto Único Ordenado del Reglamento de la Ley Nª 27688 Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna Ordenanza Regional N°004-2008-CR/GOB. REG.TACNA; aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Comité de Administración de ZOFRATACNA, Diario Oficial El Peruano, 13 marzo del 2012.

12. Decreto Supremo N°178-2012-EF, Aprueban ampliación y adecuación con el Arancel de Aduanas 2012 de la lista de mercancías que pueden ingresar a la Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 18 de setiembre del 2012.
13. Decreto Supremo N°063-2013-EF, modificar el D.S. N°202-92-EF, que aprueba la relación de bienes que podrán ser adquiridos al detalle por turistas que visitan la Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial el Peruano, 28 de marzo del 2013.
14. Decreto Supremo N°253-2013-EF, Aprueban ampliación de la lista de mercancías que pueden ingresar a la Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 12 de octubre del 2013.
15. Ley N°27688 y sus modificatorias; Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial El Peruano, 28 marzo del 2002.
16. Ley N° 28528 , Ley que regula el traslado de mercancías con destino a la ZOFRATACNA, los CETICOS y terceros países, 25 de mayo del 2005.
17. Ley N° 28599 , Ley que modifica la Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna -Ley N° 27688 y modificatorias, 16 de agosto del 2005.
18. Ley N° 29739; Ley de promoción de inversión en la Zona Franca y la Zona Comercial de Tacna y que modifica la Ley N° 27688 Ley de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna y Normas Complementarias, Diario Oficial El Peruano, 6 julio del 2011
19. Ley N°29778, Ley Marco para el desarrollo e integración fronteriza aprobado por Decreto Supremo N° 017-2013-RE 13, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 27 de julio de 2011.
20. Ley N°30446, Ley que establece el marco legal complementario para las Zonas Especiales de Desarrollo , la Zona Franca y la Zona Comercial de Tacna, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 3 junio del 2016.
21. Ley N° 29014; Ley que adscribe ZOFRATACNA al Gobierno Regional de Tacna , Diario Oficial El Peruano, 12 mayo del 2017.
22. Resolución Ejecutiva Regional N°166-2015-P.R./ GOB.REG. TACNA; aprueba el Plan Estratégico Institucional del Comité de Administración de ZOFRATACNA 2015-2017, 2 de febrero del 2015.
23. Resolución Ministerial N°122-2004-MINCETUR/ DM; aprueba el Reglamento Interno del Comité de Administración de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna – ZOFRATACNA, 2 de abril del 2004.

OTROS DOCUMENTOS

24. Asociación de Exportadores- ADEX (2010) Boletín Informativo del Área de Inteligencia Comercial, Importaciones News.
25. Asociación de Exportadores- ADEX (2011) Boletín Informativo del Área de Inteligencia Comercial, Importaciones News
26. Asociación de Exportadores- ADEX (2012) Boletín Informativo del Área de Inteligencia Comercial, Importaciones News.
27. Asociación de Exportadores- ADEX (2013) Boletín Informativo del Área de Inteligencia Comercial, Importaciones News.
28. Asociación de Exportadores- ADEX (2014) Boletín Informativo del Área de Inteligencia Comercial, Importaciones News.
29. Asociación de Exportadores- ADEX (2015) Boletín Informativo del Área de Inteligencia Comercial, Importaciones News
30. Asociación de Exportadores- ADEX (2016) Boletín Informativo del Área de Inteligencia Comercial, Importaciones News.
31. Berganza y Cerna (2011) Dinámicas migratorias en la frontera Perú-Chile, Arica, Tacna e Iquique.
32. Banco Interamericano de Desarrollo (2015) Zonas Francas, comercio y desarrollo en América Latina y el Caribe, análisis crítico de sus oportunidades y desafíos.
33. Dirección Regional de Industria y Mype (2015) Diagnóstico Industrial Región Tacna
34. El Instituto Peruano de Economía (2017) Índice de Competitividad Regional – INCORE
35. El Instituto Peruano de Economía (2016) Índice de Competitividad Regional – INCORE
36. Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, Dirección Regional de Arica y Parinacota (2015) Enfoque Población.
37. Instituto Nacional de Estadística e Informática, (2017) Producto Bruto Interno por Departamentos 2007-2016
38. Instituto Nacional de Estadística e Informática y la Organización Internacional para las Migraciones, (2012) Perfil Migratorio del Perú 2012

39. Instituto Nacional de Estadística e Informática, (2016) Estadísticas de la Emigración Internacional de Peruanos e Inmigración de Extranjeros, 1990 -2015
40. METIS GAIA Science and Engineering for Development (2013) Diagnóstico de las Áreas operativas de las Zonas Económicas Especiales del Perú
41. MAXIMIXE (2009) Análisis de la Rentabilidad de las Zonas Económicas Especiales y de la Metodología de Recopilación de Información para la Generación de Información Estadísticas Confiables.
42. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - Promperu (2016) Investigación Conociendo al Turista Chileno que visita Tacna 2016
43. Ministerio de la Producción (2016), Tercer entregable del Plan de Negocios y Plan Maestro Conceptual de Zofratacna
44. Ministerio de Relaciones Exteriores, Dirección de Desarrollo e Integración Fronteriza (2016) Desarrollo e Integración Fronterizos y Apoyo a las Regiones
45. Ministerio de la Producción, Dirección de Estudios Económicos de Mype e Industria (2016) Sumario Regional Tacna
46. Municipalidad de Arica (2016) Plan de Desarrollo Comunal Arica 2016-2020
47. Revista AZFA- Asociación de Zonas Francas de las Américas (2016) Informe estadístico de Zonas Francas de América Latina y el Caribe.
48. Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT (2011) Anuario Estadístico, Estadísticas de Comercio Exterior
49. Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT (2012) Anuario Estadístico, Estadísticas de Comercio Exterior
50. Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT (2013) Anuario Estadístico, Estadísticas de Comercio Exterior
51. Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT (2014) Anuario Estadístico, Estadísticas de Comercio Exterior
52. Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT (2015) Anuario Estadístico, Estadísticas de Comercio Exterior
53. Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT (2016) Anuario Estadístico, Estadísticas de Comercio Exterior
54. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2016) Guía para invertir en la Zona Franca

55. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna - ZOFRATACNA (2016) Diagnóstico del Perfil del Visitante del Día, de nacionalidad Chilena que arriba a la ciudad de Tacna 2016
56. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2010) Estudio de impactos en la Zona Comercial de Tacna
57. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2010) Memoria Anual Institucional 2010
58. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2011) Memoria Anual Institucional 2011
59. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2012) Memoria Anual Institucional 2012
60. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2013) Memoria Anual Institucional 2013
61. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2014) Memoria Anual Institucional 2014
62. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2015) Memoria Anual Institucional 2015
63. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2016) Memoria Anual Institucional 2016
64. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2015) Plan Estratégico Institucional 2015-2017
65. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2015) Plan Estratégico Institucional 2011-2014
66. Zona Franca de Iquique (2016) Memoria Anual periodo 2016

DIPOSITIVAS

67. Ávila Claudia (setiembre de 2016) Zonas Económicas Especiales: El caso de México. En J.P. Rivera (Presidencia), *XX Conferencia de Zonas Francas de las Américas*, llevado a cabo en San José de Costa Rica.
68. Avilés Marcelino (setiembre de 2016) Experiencia de la Zona Libre de Colón y su Importancia en la economía panameña. En N. Condori (Presidencia), *II Foro Internacional Zonas Francas Exitosas en América*, llevado a cabo en Tacna Perú.

69. Diaz Javier (noviembre 2016) La importancia de las cadenas globales de valor en las Zonas Económicas Especiales, *Foro Internacional sobre Zonas Económicas Especiales*, llevado a cabo en Lima Perú.
70. Granados Jaime, (setiembre de 2016) Comercio y Desarrollo: Evolución y Desafíos de las Zonas Francas en América Latina y el Caribe. En J.P. Rivera (Presidencia), *XX Conferencia de Zonas Francas de las Américas*, llevado a cabo en San José de Costa Rica.
71. Ibarra Martin (noviembre 2016) Las Zonas Francas y las Zonas Económicas en el Mundo, *Foro Internacional sobre Zonas Económicas Especiales*, llevado a cabo en Lima Perú.
72. Ibarra Martín (setiembre de 2016) Conclusiones de Conferencia. En J.P. Rivera (Presidencia), *XX Conferencia de Zonas Francas de las Américas*, llevado a cabo en San José de Costa Rica.
73. Opertti Juan (setiembre de 2016) Zonas Francas del Uruguay: Plataformas de Operaciones y Servicios Globales Sostenibles. En J.P. Rivera (Presidencia), *XX Conferencia de Zonas Francas de las Américas*, llevado a cabo en San José de Costa Rica.
74. Rivera Juan Pablo (setiembre de 2016) Palabras de Bienvenida del Presidente de la Asociación de Zonas Francas de las Américas. En J.P. Rivera (Presidencia), *XX Conferencia de Zonas Francas de las Américas*, llevado a cabo en San José de Costa Rica.
75. Ruiz Francisco (julio 2014) El futuro del Comercio en las Zonas Francas y Zonas de Tratamiento Especial y su influencia en la Economía Nacional. En N. Condori (Presidencia), *II Foro Internacional Zonas Francas Exitosas en América*, llevado a cabo en Tacna Perú.
76. Sica Marcelo (noviembre 2016) La experiencia de las Zonas Francas en Uruguay, *Foro Internacional sobre Zonas Económicas Especiales*, llevado a cabo en Lima Perú.
77. Sosa Yessenia, (julio 2015) Ministerio de Comercio de la República Popular China: Exposición de la Capacitación oficializada en el exterior, llevada a cabo en Jiangxi China
78. Unda Ricardo (setiembre de 2015) Zona Franca de Iquique-Puente de negocios entre Sudamérica y el mundo. En N. Condori (Presidencia), *II Foro Internacional Zonas Francas Exitosas en América*, llevado a cabo en Tacna Perú.

79. Vásquez Edgar (noviembre 2016) Zonas Económicas Especiales de Perú, *Foro Internacional sobre Zonas Económicas Especiales*, llevado a cabo en Lima Perú.
80. Zavala de la Cruz Juan Carlos (julio 2014) La actividad industrial en las Zonas de Tratamiento Especial en el Perú. En N. Condori (Presidencia), *II Foro Internacional Zonas Francas Exitosas en América*, llevado a cabo en Tacna Perú.

PAGINAS WEB

81. Banco Central de Chile, tipo de cambio según año del 2010 al 2016, <http://si3.bcentral.cl/siete/secure/cuadros/arboles.aspx>
82. Dirección Regional de Trabajo y Promoción del empleo de Tacna, Boletines del Observatorio Económico Laboral del 2010 al 2016,
83. http://drtpetacna.gob.pe/prg_os/publicaciones.php?id=2, INEI - Encuesta Nacional de Hogares sobre Condiciones de Vida y Pobreza continua, 2004-12.
84. Dirección Regional de Trabajo y Promoción del empleo de Tacna, Boletines del Observatorio Económico Laboral del 2010 al 2016, http://drtpetacna.gob.pe/prg_os/publicaciones.php?id=2
85. Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017) <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>
86. Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá, Dirección General de Zonas Francas (2017) <http://www.mici.gob.pa/detalle.php?cid=17&sid=201&id=4451>
87. Ministerio de Economía y Finanzas (2017) <https://www.mef.gob.pe/es/economia-internacional/politica-arancelaria/definiciones>
88. Superintendencia Nacional de Migraciones, Oficina general de Tecnologías de Información, comunicaciones y estadística (2017), <https://www.migraciones.gob.pe/index.php/estadisticas-extranjeros/>
89. Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT (2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016) Anuario Estadístico, Estadísticas de Comercio Exterior http://www.sunat.gob.pe/estad-comExt/modelo_web/anuario10.html
90. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Boletín estadístico I Trimestre, (2017) <http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000406BCE540AC801544430F44F8AB74F7F61959466FE185189>

91. Zona Franca y Zona Comercial de Tacna - ZOFRATACNA (2017)
<http://www.zofratakna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=010000006AB3A815F598D14C397E82934860516D19D057F3E7E5C726>

ANEXOS

ANEXO N° 001: Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2015) Plan Estratégico Institucional 2015-2017

Se adjunta documento proporcionado por la entidad:

Tipo	N° de paginas	Modalidad de entrega
Documento oficial	66 paginas	Información escaneada a solicitud de la suscrita.

ANEXO N° 002: Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (2015) Plan Estratégico Institucional 2011-2014

Tipo	N° de paginas	Modalidad de entrega
Documento oficial	84 paginas	Información escaneada a solicitud de la suscrita.

ANEXO N° 003: REQUISITOS PARA SER USUARIO DE ZONA COMERCIAL DE TACNA

Usuarios de Aju-Zotac

- Solicitud o Formato N° 03 dirigida al Gerente de Operaciones.
- Copia simple de la ficha R.U.C.
- Copia simple del D.N.I. o carné de extranjería del titular o representante legal (sólo persona jurídica).
- Contrato de Alquiler u otro similar, con firma legalizada ante Notario Público o Constancia de Asociado original y vigente visada por AJU-ZOTAC en ambos casos. (requisito exigible cuando el local de venta se encuentre ubicado en un centro comercial integrante del AJU-ZOTAC)
- Copia simple de la escritura de constitución de la persona jurídica inscrita en Registros Públicos y Ficha Registral vigente (Partida Electrónica) cuando corresponda (personas jurídicas).
- 01 foto a color tamaño pasaporte del titular (Persona Natural) o del representante legal Persona Jurídica).
- Croquis de ubicación del local.
- Comprobante de Pago de S/. 194.00 soles por derecho a trámite de autorización para adquirir la condición de Usuario de la Zona Comercial de Tacna.

Usuarios Particulares

- Solicitud o Formato N° 03 dirigida al Gerente de Operaciones.
- Copia simple de la ficha R.U.C.
- Copia simple del D.N.I. o carné de extranjería del titular o representante legal
- Contrato de Alquiler u otro similar, con firma legalizada ante Notario Público o título de propiedad
- Copia simple de la escritura de constitución de la persona jurídica inscrita en Registros Públicos y Ficha Registral vigente (Partida Electrónica) cuando corresponda (personas jurídicas).
- 01 foto a color tamaño pasaporte del titular (Persona Natural) o del representante legal Persona Jurídica).
- Croquis de ubicación del local, Licencia de funcionamiento emitida por la Municipalidad de Tacna y Comprobante de Pago de S/. 194.00 soles por derecho a trámite de autorización para adquirir la condición de Usuario de la Zona Comercial de Tacna.

ANEXO N° 004: NUEVA FRANQUICIA TURÍSTICA

SECCION A: ARTÍCULOS QUE CONSTITUYEN EQUIPAJE

Artículos que constituyen equipaje del turista que visita la Zona Comercial de Tacna y que pueden internar al resto del territorio nacional, hasta en tres oportunidades en un período de 12 meses

INC	ARTICULOS	MAYORES DE EDAD	MENORES DE EDAD
a)	Prendas de vestir de uso personal hasta seis (06) unidades de ropa interior y tres (03) unidades de ropa exterior.	Si	Si
b)	Artículos de tocador, adecuados a su condición	Si	Si
c)	Objetos de Uso y adorno personal	Si	Si
d)	Medicamentos de uso personal	Si	Si
e)	Libros, revistas y otros.	Si	Si
f)	Hasta Tres (03) litros de licor.	Si	No
g)	Hasta 50 puros ó 250grs. de tabaco picado o en hierbas	Si	No
h)	Una (01) Cámara fotográfica ó digital y hasta cinco (05) rollos de películas o un (01) soporte de memoria.	Si	Si
i)	Maletas, carteras, bolsas y otros envases de uso común que constituyen su equipaje.	Si	Si
j)	Dos (02) pares de zapatillas de uso personal.	Si	Si

SECCION A1 : ARTICULOS DE EQUIPAJE ADICIONAL

Artículos que pueden ser adquiridos tanto por mayores y menores de edad, libre de pago de tributos por una sola vez en un período 12 meses, y que forman parte del equipaje adicional (no está incluido en el monto máximo de US \$ 3,000 anual)

INC	ARTICULOS
a)	Una (01) Lap Top o Note Book (*)
b)	Un (01) Televisor

(*) los menores de 18 años de edad sólo podrán declarar la Lap Top en caso que no oten por el computador personal o monitor y/o CPU.

SECCION B: FRANQUICIA TURISTICA

Artículos que podrán adquirir los turistas que visiten la Zona Comercial de Tacna, siempre que el total de las compras no supere la suma de US \$ 1,000 por viaje, sin exceder los US \$ 3,000 en un periodo de 12 meses.

INC	ARTICULOS	MAYORES DE EDAD	MENORES DE EDAD
b)	Una (01) videograbadora, o grabadora o reproductor de imagen y sonido inclusive con amplificador incorporado y parlantes que formen parte de éste.	Si	No
c)	Cinco (05) cassettes para video grabadora	Si	No
d)	Un (01) radiocassette o tocacassette, un (01) tocadiscos o tocadiscos compacto, o un (01) minicomponente o equipo de sonido.	Si	Un (01) radiocassette con tocadiscos compacto portátil
e)	Un (01) autoradio, reproductor de cassette y/o disco compacto, o equipo de audio y/o video para auto que los contenga, y un amplificador, ecualizador y juego de hasta cuatro (04) parlantes para el vehículo.	Si	No
f)	Hasta diez (10) unidades de discos ópticos ó dos (02) unidades de memorias flash tipo USB ó dos (02) unidades de tarjetas de memoria para almacenar datos, imágenes, sonido y video.	Si	Un reproductor MP3 (con o sin radio)

g)	Un (01) radio portátil	Si	Si
h)	Un (01) horno microondas	Si	No
i)	Una (01) máquina de escribir portátil, mecánica, eléctrica o electrónica	Si	Si
j)	Una (01) calculadora electrónica portátil	Si	Si
k)	Una (01) computadora personal o monitor y/o CPU	Si	No
l)	Veinte (20) diskettes para computadora personal	Si	Si
m)	Una filmadora y hasta cinco (05) cassetes o un soporte de memoria.	Si	No
n)	Un (01) instrumento musical	Si	Si
o)	Una (01) secadora o cepillo eléctrico portátil para el cabello.	Si	Si
p)	Una (01) máquina rasuradora eléctrica.	Si	Si
q)	Juguetes para niños hasta por un valor de doscientos cincuenta dólares americanos (US\$ 250).	Si	Si
r)	Artículos deportivos hasta por un valor de trescientos dólares americanos (US \$ 300)	Si	Si
s)	Otros artículos incluidos en la lista de Tratamiento Especial de ZOTAC, por un valor total que en conjunto no exceda los US \$ 300 dólares americanos., para uso o consumo del turista o para obsequio, siempre que por su cantidad y variedad se advierta que no serán destinados al comercio.	Si	No
t)	Un (01) video proyector multimedia	Si	No
u)	Un (01) videojuego	Si	Si
v)	Un (01) fax, impresora, copiadora, scanner, o una máquina que efectúe dos o más de estas funciones.	Si	No
w)	Un (01) teléfono y/o teléfono móvil.	Si	Si

ANEXO N° 005: BASE DE DATOS DE LOS PRESIDENTES DE AJU ZOTAC



BASE DE DATOS ACTUALIZADA DE LOS PRESIDENTES DE LAS ASOCIACIONES AJUZOTAC -2016



Nº	ASOCIACIÓN	PRESIDENTE/REPRESENTANTE	FECHA DE FUNDACIÓN Y/O ANIVERSARIO	DIRECCIÓN	TELÉFONO	E-MAIL
SECTOR I : AV. CORONEL MENDOZA - CUADRA 19						
1	C.C. MERCADILLO BOLOGNESI	PELAGIO PAUCAR ROJAS	31 DE AGOSTO DE 1974	AV. CRNL. MENDOZA N° 1945	952204022	centrocomercialbolognesi@hotmail.com
2	C.M.ALFONSO UGARTE DEL MERCADILLO BOLOGNESI	GUILLERMO MACHACA CORA	04 DE DICIEMBRE DE 1989	AV. CRNL. MENDOZA S/N CON CALLE CAJAMARCA	959090359	
3	A. C. DEL MERCADILLO MAGOLLO	ALBERTO HIPÓLITO CHIRE COSI	15 DE SETIEMBRE DE 1973	AV. CRNL. MENDOZA 1775	952662626	tools_store@outlook.com

Nº	ASOCIACIÓN	PRESIDENTE/REPRESENTANTE	FECHA DE FUNDACIÓN Y/O ANIVERSARIO	DIRECCIÓN	TELÉFONO	E-MAIL
SECTOR II : AV. PINTO/AV. CORONEL MENDOZA						
4	A. GALERÍA COMERCIAL CORONEL MENDOZA	ISAAC SACARÍAS CHILI QUISPE	30 DE SEPTIEMBRE DE 1980	AV. CRNL. MENDOZA N° 1105	995253017	chilivet@hotmail.com
5	A.C.M.FEDERICO BARRETO BUSTÍOS	ESTEBAN MAMANI YAPUCHURA	03 DE FEBRERO DE 1987	AV. CRNL. MENDOZA N° 1126	996645184	
6	A. G. C. CAJAMARCA	JOSE LUIS ORTIZ HUANCA	07 DE ENERO DE 1987	AV. CRNL. MENDOZA 1150	#996665059	
7	A.C. EDUARDO PÉREZ GAMBOA	ASUNTA INQUILLA INQUILLA	29 DE DICIEMBRE DE 1987	AV. CRNL. MENDOZA 1134 LT 5-B	952999521	
8	A. P. C. M. LUIS BANCHERO ROSSI (*)	NELSON M. CARDENAS LIMACHE	22 DE MARZO DE 1988	AV. CRNL. MENDOZA 1134 LT 5-A		
9	A.C. TÚPAC AMARU II	BARTOLOME LIMACHI FERNANDEZ-DAVID LORENZO TINTAYA MAMANI(ECO.)	12 DE SETIEMBRE DE 1984	AV. CORONEL MENDOZA S/N	952318924-952956179	

Nº	ASOCIACIÓN	PRESIDENTE/REPRESENTANTE	FECHA DE FUNDACIÓN Y/O ANIVERSARIO	DIRECCIÓN	TELÉFONO	E-MAIL
10	GALERÍA COMERCIAL PACÍFICO	CARMEN ROSA SEGALES COAQUIRA	28 DE ENERO DE 2000	AV. CRNL. MENDOZA 1221	952622992	
11	A. C. EL MORRO	MÁXIMA ANCACHI CHURA	17 DE JULIO DE 1992	AV. CRNL. MENDOZA S/N	952625971	
12	A. C. FERIA 28 DE JULIO	VALERIO MIRANDA SACARI	20 DE MARZO DE 1980	AV. PINTO / AV. LEGUIA	968085407- 952377933- 969443677	brisadeangel@gmail.com
13	A.C.MTÚPAC AMARU I	MARCO ANTONIO GONZALES	5 DE OCTUBRE DE 1989	AV. CRNL. MENDOZA S/N	244486	
14	A. GALERIAS TÚPAC AMARU I	TEODORO QUINTIN AGUILAR COPA	21 DE NOVIEMBRE DE 2012	AV. CRNL. MENDOZA S/N	952361012	
15	A. C. C.C. FRANCISCO ANTONIO DE ZELA	NICASIO ARQUE CCAHUAYA	28 DE ENERO	AV. CRNL. MENDOZA S/N	952904902	
16	A.C.FERIA SIEMPRE TACNA (*)	RUBÉN RUFINO QUISPE ESCOBAR	30 DE DICIEMBRE DE 1984	AV. CRNL. MENDOZA N° 1259		
17	C.C.NUEVO MUNDO TOOL	SILVIA FLORES BALCONA	22 DE DICIEMBRE DE 2004	AV. CRNL. MENDOZA N° 1087	930426420	
18	A.C.I. MEGA SUR (*)	FELIX CHOQUEÑA CHOQUEÑA		AV. CRNL. MENDOZA S/N		
19	A. P.C.M.SAN MARTIN DE PORRES	ATENCIA ANGELA AYCA OSNAYO (ENCARGADA) ALBERTO WILLCA (PRESIDENTE)	27 DE ABRIL DE 1987	AV. CRNL. MENDOZA N° 1118	952603589	
20	A. JUNTA DE PROPIETARIOS DEL MERCADO DE ABASTOS TUPAC AMARU (*)	PATRICIA TORRES ALAVE	19 DE AGOSTO DE 1997	AV. CORONEL MENDOZA N° 1104 LOTE 06		

SECTOR III : AV PINTO/AV. INDUSTRIAL-C.C. POLVOS ROSADOS						
Nº	ASOCIACIÓN	PRESIDENTE/REPRESENTANTE	FECHA DE FUNDACIÓN Y/O ANIVERSARIO	DIRECCIÓN	TELÉFONO	E-MAIL
21	A.C.M. CARAMOLLE	YOVANA ROMERO FLORES	21 DE JULIO DE 1992	AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	952950093	
22	A.C. 15 DE NOVIEMBRE (*)	LIDIA HUACCA HUACCA	15 DE NOVIEMBRE DE 1980	AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL		
23	A.P.C. FERROCARRIL TACNA- ARICA	JUAN CARLOS SANCHEZ MAMANI	24 DE ENERO	AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	968174020	
24	A.C. JUAN VELASCO ALVARADO	JUAN LAYME LAYME	10 DE ENERO DE 1982	AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	954052010	amanda_laime@hotmail.com
25	A.C.M. DANIEL ALCIDES CARRIÓN	EUSEBIO TICONA LARIJO	30 DE JULIO DE 1981	AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	952812926	
26	A.C. EL PROGRESO	ELSA ESTRADA ILLACUTIPA		AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	971213703	
27	A.C.M. VIRGEN INMACULADA CONCEPCIÓN (*)	FRANCISCA SONCCO	17 DE DICIEMBRE DE 1980	AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL		
28	A.C.M. 07 DE JUNIO	NOLBERTO CAIPA ESPINOSA	07 DE JUNIO DE 1988	AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	952256707	
29	A.P.C. TACNA.ARICA	RAYMUNDO HUANACUNI HUANACUNI		AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	956306750	
30	A.C.M. SANTA ROSA	IRMA CHOQUEÑA FLORES	30 DE AGOSTO DE 1990	AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	978262205	
31	A.C. JOSE CARLOS MARIATEGUI	NICOLAS SENTON JINCHUÑA		AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	952848928	guvercita@gmail.com
32	A.P.C. ENRIQUE PALLARDELLI	DIONICIO CAMA CHACHAQUE	20 DE AGOSTO DE 1982	AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	945195162	
33	A.C.M. DE ABARROTES Y FRUTAS SECAS JOSE OLAYA	NANCY IRENE ILLACHURA TOSO	14 DE JUNIO DE 1986	AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	952699945	nancy_tacna@hotmail.com

Nº	ASOCIACIÓN	PRESIEDENTE/REPRESENTANTE	FECHA DE FUNDACIÓN	DIRECCIÓN	TELÉFONO	E-MAIL
34	A.P.C. DE MENESTRAS Y FRUTAS SECAS LAS PALMERAS	JUAN ALFREDO PACO PACO CALISAYA	16 DE JULIO DE 1986	AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	952820392	
35	A.C.M. PRIMERO DE MAYO	DAVID VILCA CONDORI		AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	952527270	
36	A.C. VIRGEN DEL ROSARIO	MARÍA RAMOS RIVERA (TESORERO)		AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	952802398	
37	A.C. 13 DE SETIEMBRE	PASTOR QUISPE CHURA	13 DE SETIEMBRE DE 1988	AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	952627129	
38	A.C.ABARROTOS 08 DE SETIEMBRE	RENAN IVAN VARGAS MAMANI	08 DE SETIEMBRE DE 1986	AV. PINTO / AV. INDUSTRIAL	947345928	
SECTOR IV : PROLONGACION PATRICIO MELENDEZ / AV. JORGE BASADRE G.						
Nº	ASOCIACIÓN	PRESIEDENTE/REPRESENTANTE	FECHA DE FUNDACIÓN	DIRECCIÓN	TELÉFONO	E-MAIL
39	A.C.M MICAELA BASTIDAS	NOHEMI ILLACHURA GUTIERREZ	05 DE MAYO DE 1977	PROLONGACION PATRICIO MELENDEZ	952610274	gt2705@hotmail.com
40	A.C.GENERAL MANUEL A. ODRIA EN FERRETERÍA,	EMMA PONCE ARIAS	5 DE AGOSTO	AV. JORGE BASADRE G.	952529131	
41	A.C.M. CRISTINA VILDOSO	ALBERTO ZARABIA ZARABIA	21 DE MARZO DE 1982	AV. JORGE BASADRE G.	952957581	
42	A.C.M. 04 DE NOVIEMBRE	NEFRAIN FELIX MUCHO MAMANI	04 DE NOVIEMBRE DE 1998	PROLONGACION PATRICIO MELENDEZ	957941154	
43	A.C. 07 DE AGOSTO	JUAN MAMANI CHULLO	7 DE AGOSTO	AV. JORGE BASADRE G.	#950983461	
44	A.G.C.C.PATRICIO MELENDEZ	FELICIANO AVENDAÑO COARITA VIRGINIA CALIZAYA (SECRETARIA)	02 DE MAYO DE 2007	PROLONGACION PATRICIO MELENDEZ	#999808282 952517134 #459774	acuario_sac@hotmail.com m ruvircali@hotmail.com
45	A. CENTRO COMERCIAL BELÉN	LUCY BANEGAS QUISPE	13 DE DICIEMBRE	PROLONGACION PATRICIO MELENDEZ	952670057	

46	A. COMERCIAL TARAPACÁ	TEÓFILO TORRES CALISAYA		AV. JORGE BASADRE G.	952627980	torrecali2010@hotmail.com
47	C.C. LA ROTONDA UNIDOS AL PROGRESO	RENÉ CHOQUE APAZA CHIPANA	01 DE MAYO DE 2011	AV. JORGE BASADRE G.	952909344	

SECTOR V : PROLONGACIÓN PATRICIO MELENDEZ / AV. JORGE BASADRE G (CERCADO)

NOTA: (*) ASOCIACIONES QUE ESTÁN EN PROCESO DE REGULARIZACIÓN EN CONSEJO DIRECTIVO. **NO ACTUALIZADO**

**ANEXO N° 006: PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA
AÑO 2010**

Presupuesto Año 2010

Ingresos

Concepto	Presupuesto	%
Arancel Especial	18,593,089.00	73%
Ingresos Corrientes	6,987,000.00	27%
Total Ingresos	25,580,089.00	

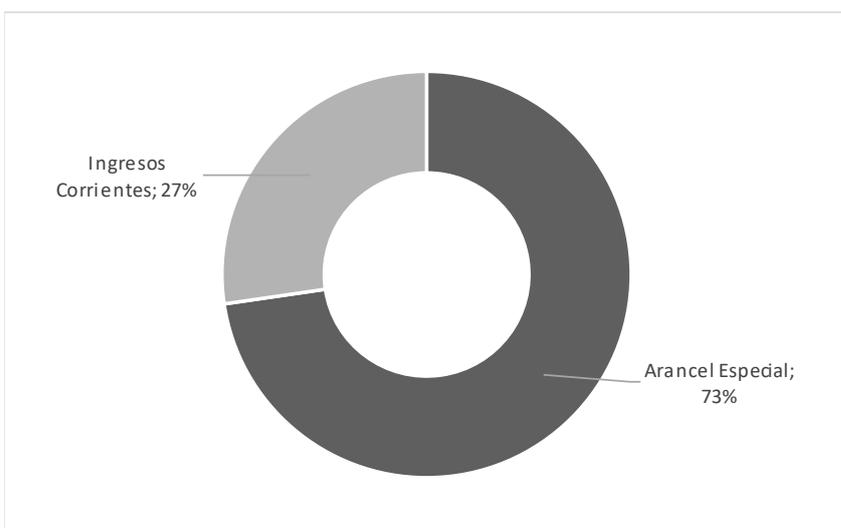
Egresos

Concepto	Presupuesto	%
Gastos corrientes	15,193,989.00	59%
Gastos capital	10,386,100.00	41%
Total Egresos	25,580,089.00	

Presupuesto Desagregado 2010

Actividad	PIA Aprobado	%
Personal y obligaciones sociales	6,057,262.00	24%
Pensiones y otras prestaciones sociales	372,544.00	1%
Bienes y Servicios	5,380,924.00	21%
Donaciones y Transferencias	13,733,359.00	54%
Otros Gastos	36,000.00	0%
Adquisición de Activos No Financieros	-	0%
Total Gastos	25,580,089.00	

Fuente: Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, (2010) Plan Operativo Anual



**ANEXO N° 007: PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA
AÑO 2011**

Presupuesto Año 2011

Ingresos

Concepto	Presupuesto	%
Arancel Especial	20,928,509.00	78%
Ingresos Corrientes	5,978,446.00	22%
Total Ingresos	26,906,955.00	

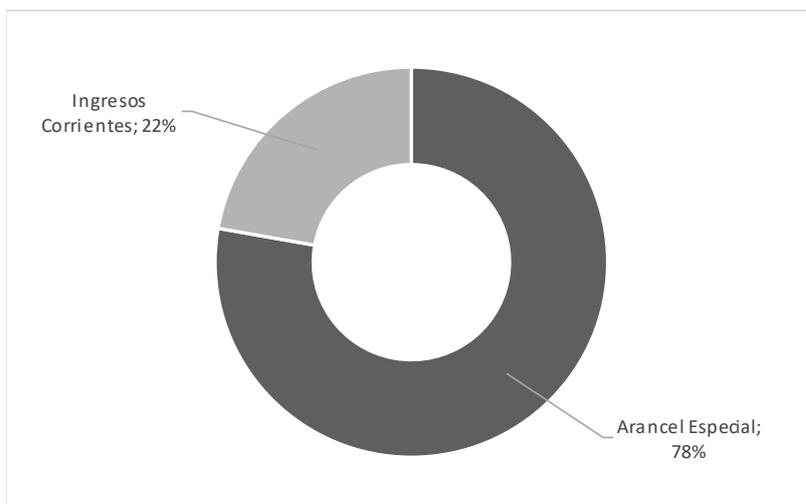
Egresos

Concepto	Presupuesto	%
Gastos corrientes	15,216,290.00	57%
Gastos capital	11,690,665.00	43%
Total Egresos	26,906,955.00	

Presupuesto Desagregado

Actividad	PIA Aprobado	%
Personal y obligaciones sociales	5,923,848.00	22%
Pensiones y otras prestaciones sociales	390,000.00	1%
Bienes y Servicios	5,096,281.00	19%
Donaciones y Transferencias	3,780,161.00	14%
Otros Gastos	26,000.00	0%
Gastos de Capital	11,690,665.00	43%
Adquisición de Activos No Financieros	-	0%
Total Gastos	26,906,955.00	

Fuente: Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, (2011) Plan Operativo Anual



ANEXO N° 008 : PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA AÑO 2012

Presupuesto Año 2012

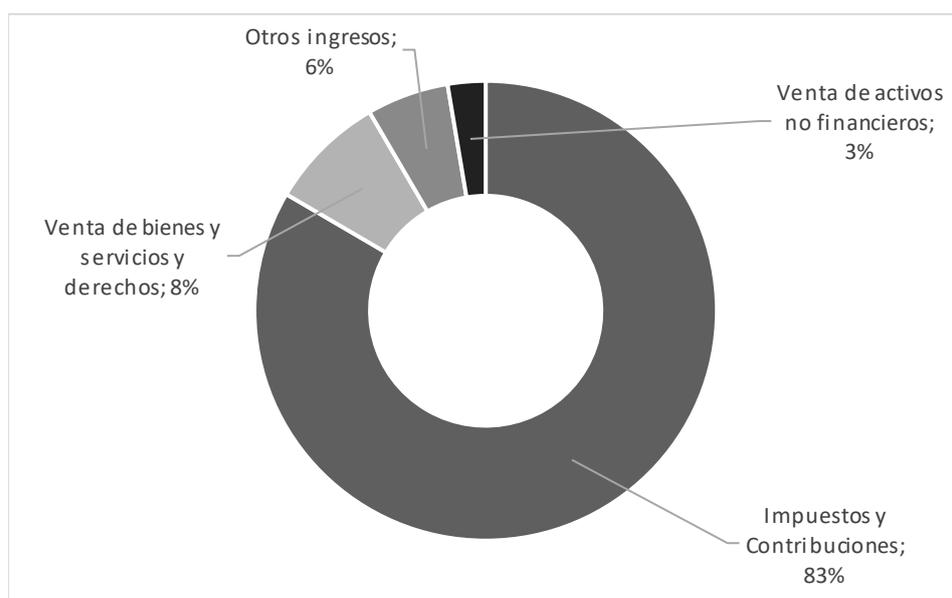
Ingresos presupuestarios

Concepto	Presupuesto	%
Impuestos y Contribuciones	28,750,000.00	83%
Venta de bienes y servicios y derechos	2,810,501.00	8%
Otros ingresos	1,978,194.00	6%
Venta de activos no financieros	909,659.00	3%
Saldo de balance	-	0%
Total Ingresos	34,448,354.00	

Gastos corrientes

Concepto	Presupuesto	%
Personal y obligaciones sociales	5,923,848.00	22%
Pensiones y otras prestaciones sociales	390,000.00	1%
Bienes y Servicios	5,096,281.00	19%
Donaciones y Transferencias	3,780,161.00	14%
Otros Gastos	26,000.00	0%
Gastos de Capital	11,690,665.00	43%
Donaciones y transferencias	-	0%
Adquisición de activos no financieros		0%
Total Gastos	26,906,955.00	

Fuente: Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, (2012) Plan Operativo Anual



ANEXO N° 009 : PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA AÑO 2013

Presupuesto Año 2013

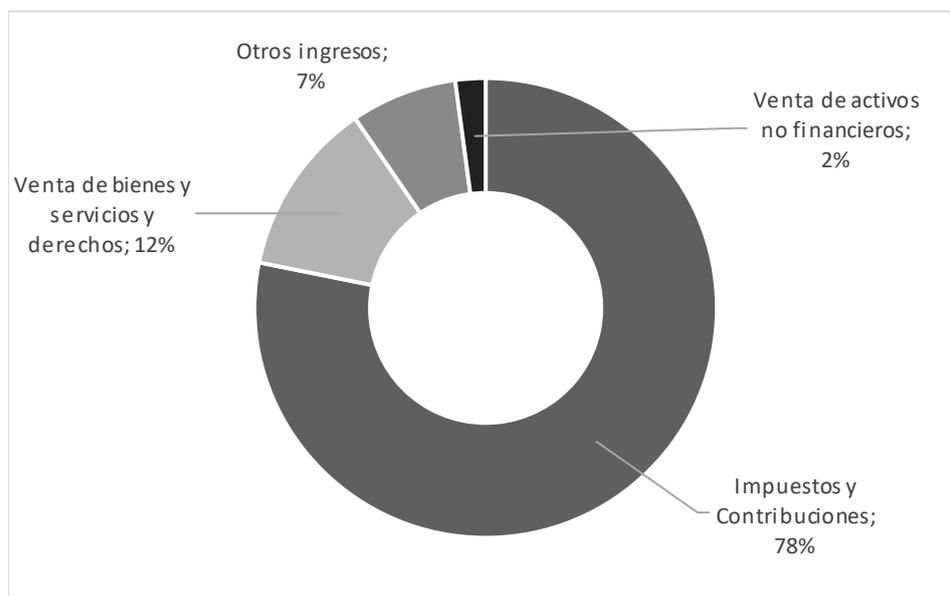
Ingresos presupuestarios

Concepto	Presupuesto	%
Impuestos y Contribuciones	25,000,000.00	78%
Venta de bienes y servicios y derechos	3,925,490.00	12%
Otros ingresos	2,380,208.00	7%
Venta de activos no financieros	674,234.00	2%
Total Ingresos	31,979,932.00	

Gastos corrientes

Concepto	Presupuesto	%
Personal y obligaciones sociales	6,712,729.00	21%
Pensiones y otras prestaciones sociales	478,000.00	1%
Bienes y Servicios	6,169,999.00	19%
Donaciones y Transferencias	18,506,417.00	58%
Otros Gastos	112,787.00	0%
Total Gastos	31,979,932.00	

Fuente: Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, (2013) Plan Operativo Anual



**ANEXO N° 010 : PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA
AÑO 2014**

Presupuesto Año 2014

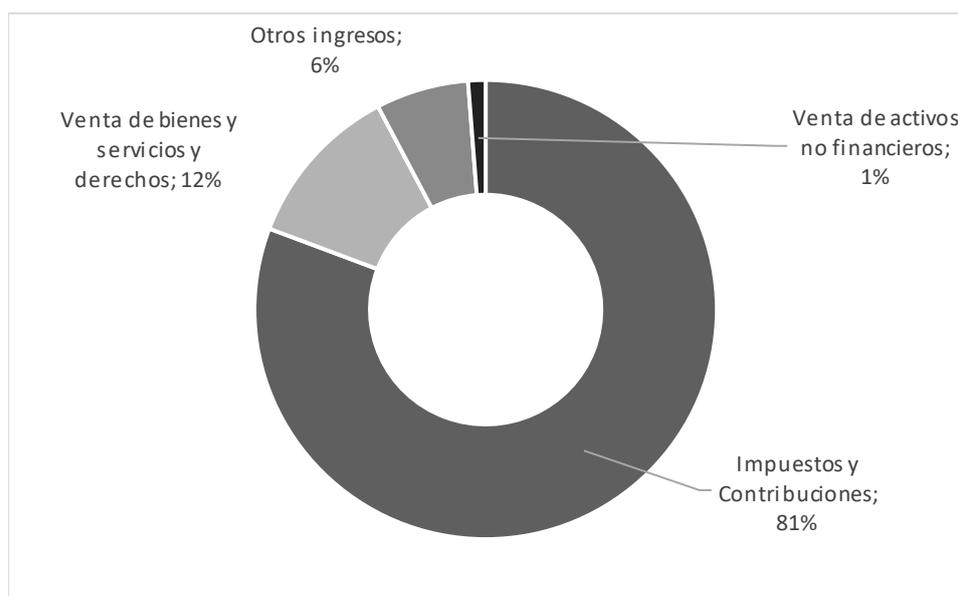
Ingresos presupuestarios

Concepto	Presupuesto	%
Impuestos y Contribuciones	23,560,000.00	81%
Venta de bienes y servicios y derechos	3,371,864.00	12%
Otros ingresos	1,894,456.00	6%
Venta de activos no financieros	355,370.00	1%
Total Ingresos	29,181,690.00	

Gastos corrientes

Concepto	Presupuesto	%
Personal y obligaciones sociales	6,078,129.00	21%
Pensiones y otras prestaciones sociales	644,000.00	2%
Bienes y Servicios	4,687,183.00	16%
Donaciones y Transferencias	17,374,278.00	60%
Otros Gastos	48,100.00	0%
Adquisición de activos no financieros	350,000.00	1%
Total Gastos	29,181,690.00	

Fuente: Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, (2014) Plan Operativo Anual



**ANEXO N° 011 : PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA
AÑO 2015**

Presupuesto Año 2015

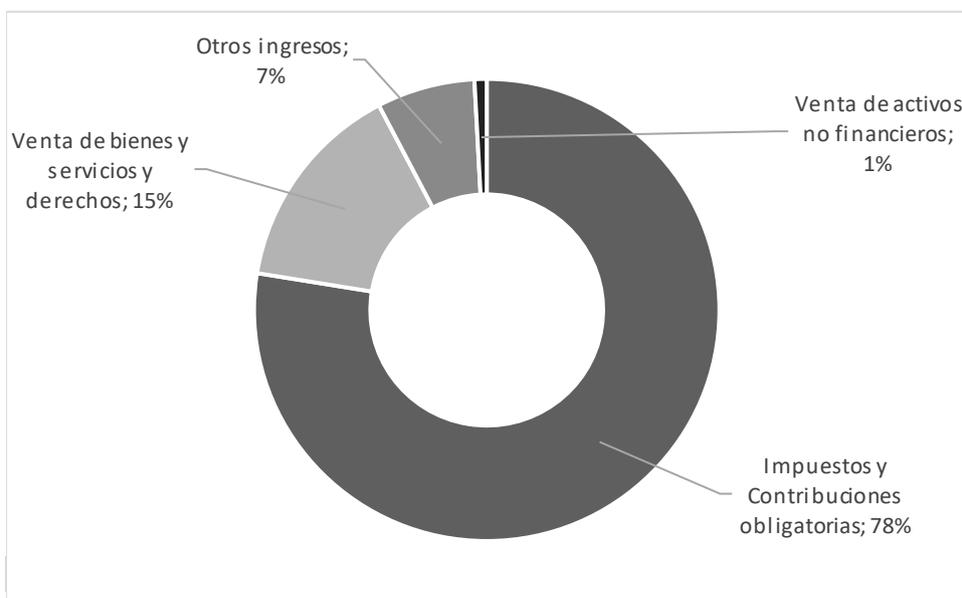
Ingresos presupuestarios

Concepto	Presupuesto	%
Impuestos y Contribuciones obligatorias	22,000,000.00	78%
Venta de bienes y servicios y derechos	4,190,855.00	15%
Otros ingresos	1,937,406.00	7%
Venta de activos no financieros	239,439.00	1%
Total Ingresos	28,367,700.00	

Gastos corrientes

Concepto	Presupuesto	%
Personal y obligaciones sociales	6,383,564.00	23%
Pensiones y otras prestaciones sociales	622,500.00	2%
Bienes y Servicios	4,765,187.00	17%
Donaciones y Transferencias	16,222,728.00	57%
Otros Gastos	43,878.00	0%
Adquisición de activos no financieros	329,843.00	1%
Total Gastos	28,367,700.00	

Fuente: Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, (2015) Plan Operativo Anual



**ANEXO N° 012 : PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE ZOFRATACNA, APERTURA
AÑO 2016**

Presupuesto Año 2016

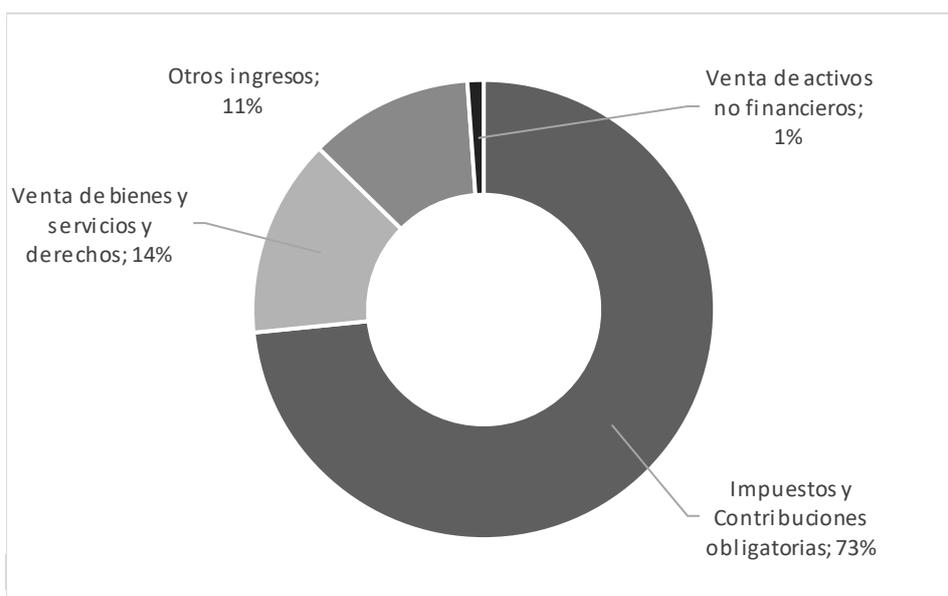
Ingresos presupuestarios

Concepto	Presupuesto	%
Impuestos y Contribuciones obligatorias	22,000,000.00	73%
Venta de bienes y servicios y derechos	4,190,855.00	14%
Otros ingresos	3,442,315.00	11%
Venta de activos no financieros	339,130.00	1%
Total Ingresos	29,972,300.00	

Gastos corrientes

Concepto	Presupuesto	%
Personal y obligaciones sociales	6,822,722.00	23%
Pensiones y otras prestaciones sociales	693,320.00	2%
Bienes y Servicios	5,171,322.00	17%
Donaciones y Transferencias	16,222,728.00	54%
Otros Gastos	97,215.00	0%
Adquisición de activos no financieros	964,993.00	3%
Total Gastos	29,972,300.00	

Fuente: Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, (2016) Plan Operativo Anual



**ANEXO N° 013 : REGLAMENTO DEL COMITÉ DE INTEGRACIÓN Y DESARROLLO
FRONTERIZO ENTRE LA REPÚBLICA DEL PERÚ Y LA REPÚBLICA DE
CHILE (2014)**

CAPÍTULO I

Artículo 1°

El Comité de Integración y Desarrollo Fronterizo, en adelante el CIDF, es un foro bilateral para el tratamiento de temas de interés común del área fronteriza, el cual tendrá como objetivo el promover el desarrollo económico y social sostenible, a través de la integración y cooperación fronteriza.

Artículo 2°

El CIDF tendrá como área geográfica de responsabilidad la Región de Tacna en el Perú y la Región de Arica y Parinacota en Chile. Este CIDF reemplazará al Comité de Frontera establecido mediante Acta de Constitución de 10 de junio de 1999 y tendrá en cuenta las sugerencias sugerencias contenidas en las actas de las (XII) reuniones del citado Comité de Frontera y en las decisiones y recomendaciones adoptadas por las altas autoridades de ambos gobiernos en materia de integración fronteriza.

Artículo 3°

El CIDF tendrá, los siguientes objetivos específicos:

- a) Promover la diversificación y el fortalecimiento de los vínculos económicos y sociales que se acuerden entre ambos países, incluyendo los relativos a desarrollo social, salud, educación, cultura y a gestión de riesgos.
- b) Fomentar la facilitación fronteriza mediante la coordinación, formulación y recomendación de medidas y procedimientos eficaces que agilicen el movimiento de personas, vehículos y mercancías a través de la frontera común.
- c) Promover el establecimiento de sistemas de control integrado en los pasos de frontera habilitados para ambos países.
- d) Impulsar la construcción de infraestructura vial y de control fronterizo adecuada.
- e) Impulsar los planes, programas y proyectos de interés común que promuevan el desarrollo económico y social sostenible, incluyendo aquellos conducentes al mejor entendimiento entre las poblaciones fronterizas de Tacna y Arica.

CAPÍTULO II Autoridades y Reuniones del CIDF

Artículo 4°

La presidencia y vicepresidencia de las reuniones del CIDF serán ejercidas alternadamente por representantes de los respectivos Ministerios de Relaciones Exteriores, asumiendo la presidencia el país visitante y la vicepresidencia el país sede. Las reuniones del CIDF se realizarán alternadamente en cada país.

La Dirección Nacional de Frontera y Límites del Estado del Ministerio de Relaciones Exteriores, por parte de Chile y la Dirección de Desarrollo e Integración Fronteriza del Ministerio de Relaciones Exteriores, por parte del Perú y sus equipos, conformarán la Coordinación General, instancia superior para la organización, desarrollo y seguimiento del CIDF.

Las ceremonias de inauguración y de clausura de las reuniones del CIDF contarán con la asistencia de las máximas autoridades políticas de las Regiones comprendidas en este Reglamento, así como de los Cónsules de ambos países en Tacna y Arica.

El CIDF sesionará en forma ordinaria una vez al año en fecha y lugar a determinarse por vía diplomática. La convocatoria de las reuniones ordinarias se efectuará con un plazo no menor de cuarenta y cinco (45) días.

El CIDF podrá ser convocado de común acuerdo, a través de la vía diplomática correspondiente, en forma extraordinaria cuantas veces sea necesario cuando la importancia o urgencia del tema lo requiera, con una antelación menor a la estipulada en el párrafo anterior y sin la participación de todos los asistentes consignados en el Artículo 5° del presente Reglamento, ni la conformación de las Comisiones señaladas en el Artículo 8°, bastando solamente con la presencia de aquellos funcionarios o autoridades de ambos países directamente vinculados al examen del tema que dio origen a la convocatoria de la reunión.

Al final de las reuniones ordinarias y extraordinarias, los representantes de las Cancillerías que ejercieron la Presidencia y Vicepresidencia de la misma, elevarán un informe sobre lo actuado a los respectivos Ministerios de Relaciones Exteriores.

Artículo 5°

A las reuniones del CIDF asistirán los Cónsules de las respectivas jurisdicciones, los representantes de los Ministerios de Relaciones Exteriores y de las respectivas

Embajadas, los funcionarios encargados de la actividad fronteriza, así como las autoridades regionales del ámbito del Comité.

Cuando el tema haga pertinente su participación y puedan contribuir a la tarea de orientar y asesorar en la temática propia del CIDF, podrán ser invitados:

- a) Autoridades locales y nacionales.
- b) Representantes de entidades públicas vinculadas a la actividad fronteriza.
- c) Representantes de otras entidades del sector público.
- d) Representantes de instituciones del sector privado.

Se procurará que exista correspondencia entre los representantes de las entidades públicas y privadas de ambos países que asistan a las reuniones del CIDF.

Artículo 6°

Las decisiones que adopte el CIDF y que, de acuerdo al ordenamiento legal del Perú y de Chile puedan ser puestas en práctica de inmediato, serán implementadas sin dilación en base a lo acordado en el mismo. Aquellas que a criterio de los Jefes de Delegación merezcan un mayor nivel de consulta, serán elevadas a las autoridades de los respectivos Ministerios de Relaciones Exteriores para su evaluación y resolución pertinente.

Artículo 7°

Las agendas de las reuniones ordinarias o extraordinarias serán elaboradas en forma coordinada por los representantes de las Cancillerías en el ámbito del CIDF de ambos países, con las autoridades regionales, locales y los Cónsules con sujeción a las instrucciones de los respectivos Ministerios de Relaciones Exteriores teniendo en cuenta los intereses y la dinámica de los intercambios en la zona de frontera. Las agendas de las reuniones ordinarias o extraordinarias deberán ser formuladas con un nivel de detalle que favorezca el mayor avance de los temas a tratar.

Las agendas así elaboradas serán transmitidas a los participantes con una antelación mínima de treinta (30) días a la fecha de inicio de la reunión, sin perjuicio que puedan incluirse otros temas por acuerdo de las partes en una etapa ulterior. Este plazo y condiciones no se aplicarán a la convocatoria de las reuniones extraordinarias, las mismas que, por su urgencia, serán atendidas de inmediato. La agenda de las reuniones extraordinarias será concertada a través de los Ministerios de Relaciones Exteriores o directamente por los Cónsules en coordinación con los funcionarios y autoridades

concernidas, en casos de extrema urgencia, con cargo a dar cuenta con posterioridad a las Cancillerías de ambos países.

Artículo 8°

Para el funcionamiento del CIDF y el desarrollo de las respectivas reuniones, se constituirán comisiones que estarán conformadas de la siguiente manera:

- a) Comisión de Integración:
 - Subcomisiones:
 - Desarrollo Social y Género
 - Desarrollo Económico
 - Educación, Cultura y Deportes
 - Salud en fronteras
 - Turismo
 - Gestión y Prevención de Desastres
- b) Comisión de Facilitación Fronteriza:
 - Subcomisiones:
 - Aduanas.
 - Asuntos Migratorios
 - Fito zoosanitaria
 - Cooperación y Coordinación Policial y Judicial
 - Control Integrado
- c) Comisión de Infraestructura, Transporte y Normas
 - Subcomisiones:
 - Transporte
 - Infraestructura Vial y Complejos Fronterizos

A fin de contribuir al mejor seguimiento de los temas, los funcionarios de los Consulados del Perú en Arica y Chile en Tacna, el Jefe de la Oficina Desconcentrada en Tacna del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú y el Delegado del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile en la Región de Arica y Parinacota participarán, en la medida de lo posible, en las reuniones de la Comisión de Integración y sus Subcomisiones.

Las Comisiones y las Subcomisiones se constituirán en las reuniones en las que se requiera su conformación, siempre que estén presentes los especialistas de ambas

Partes o cuando asistan miembros que puedan asumir la responsabilidad sobre temas determinados. Asimismo, por cada Comisión y Subcomisión, con la finalidad de dinamizar y dar fluidez a los acuerdos a los que se pudiera haber llegado, se designarán funcionarios de organismos públicos de ambos países que serán los contactos permanentes para viabilizar la realización de encuentros de trabajo posteriores a la realización de cada reunión del CIDF.

Durante los siguientes seis meses de efectuada una reunión del CIDF, se realizará una reunión de seguimiento a los acuerdos de la misma, que verifique los avances alcanzados y en la que se adoptarán además los lineamientos para la realización de la siguiente reunión del CIDF. El seguimiento del estado de avance del Comité estará a cargo de los respectivos Consulados Generales de Chile en Tacna y de Perú en Arica, en coordinación con los delegados de los Ministerios de Relaciones Exteriores en regiones, los que a su vez trabajarán con los encargados regionales de asuntos internacionales. A las reuniones de seguimiento asistirán los representantes de los respectivos Ministerios de Relaciones Exteriores, los Cónsules de las respectivas jurisdicciones, los representantes de las respectivas Embajadas. De ameritarlo las circunstancias, también participarán otros representantes de entes públicos y privados que determinen ambos países, informándose de tal hecho con la debida anticipación, con el objetivo de asegurar la presencia de las correspondientes contrapartes.

Artículo 9°

Sin perjuicio de lo señalado en el artículo anterior, en cada reunión se podrán crear otras Comisiones para la reunión correspondiente y distribuir sus temarios en las formas que sean necesarias.

CAPÍTULO III

Del funcionamiento del CIDF

Artículo 10°

Cada reunión ordinaria o extraordinaria tendrá un Acto de Apertura y de Clausura y contará con asistencia de las respectivas autoridades locales, miembros de las delegaciones e invitados especiales.

Artículo 11°

Las Comisiones mencionadas en los Artículos 8° y 9° del presente Reglamento, al final del trabajo realizado elaborarán un informe, que deberá ser entregado impostergablemente el día predeterminado a este efecto, a fin de evitar demoras en la redacción del Acta Final.

Artículo 12°

En base a los informes entregados por las respectivas Comisiones a los representantes de los Ministerios de Relaciones Exteriores, la Coordinación General elaborará el Acta Final de la reunión del CIDF, la cual deberá ser firmada por el Presidente y por el Vicepresidente de la reunión. Las máximas autoridades políticas de Tacna y de Arica y Parinacota también podrán suscribir el Acta Final de la reunión si es que lo desearan.

Artículo 13°

El Acta se suscribirá en dos ejemplares igualmente auténticos y contendrá una relación de las conclusiones adoptadas, de las recomendaciones formuladas por las Comisiones, la nómina de autoridades y de los representantes de los organismos y entidades participantes. La parte principal del Acta de la reunión del CIDF será leída en el acto de clausura.

CAPÍTULO IV

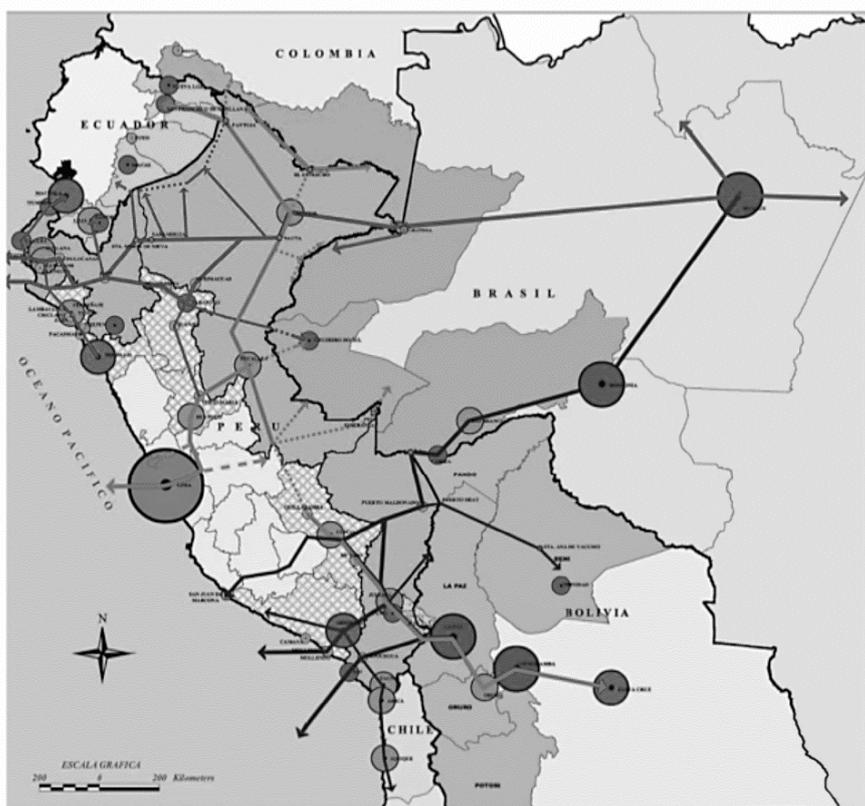
Cláusula Final

Artículo 14°

Con el objetivo de atender cuestiones que por su especificidad merezcan un tratamiento especializado especializado, la Coordinación General de común acuerdo, podrá crear grupos de trabajo adscritos a la instancia superior de dicha Coordinación.

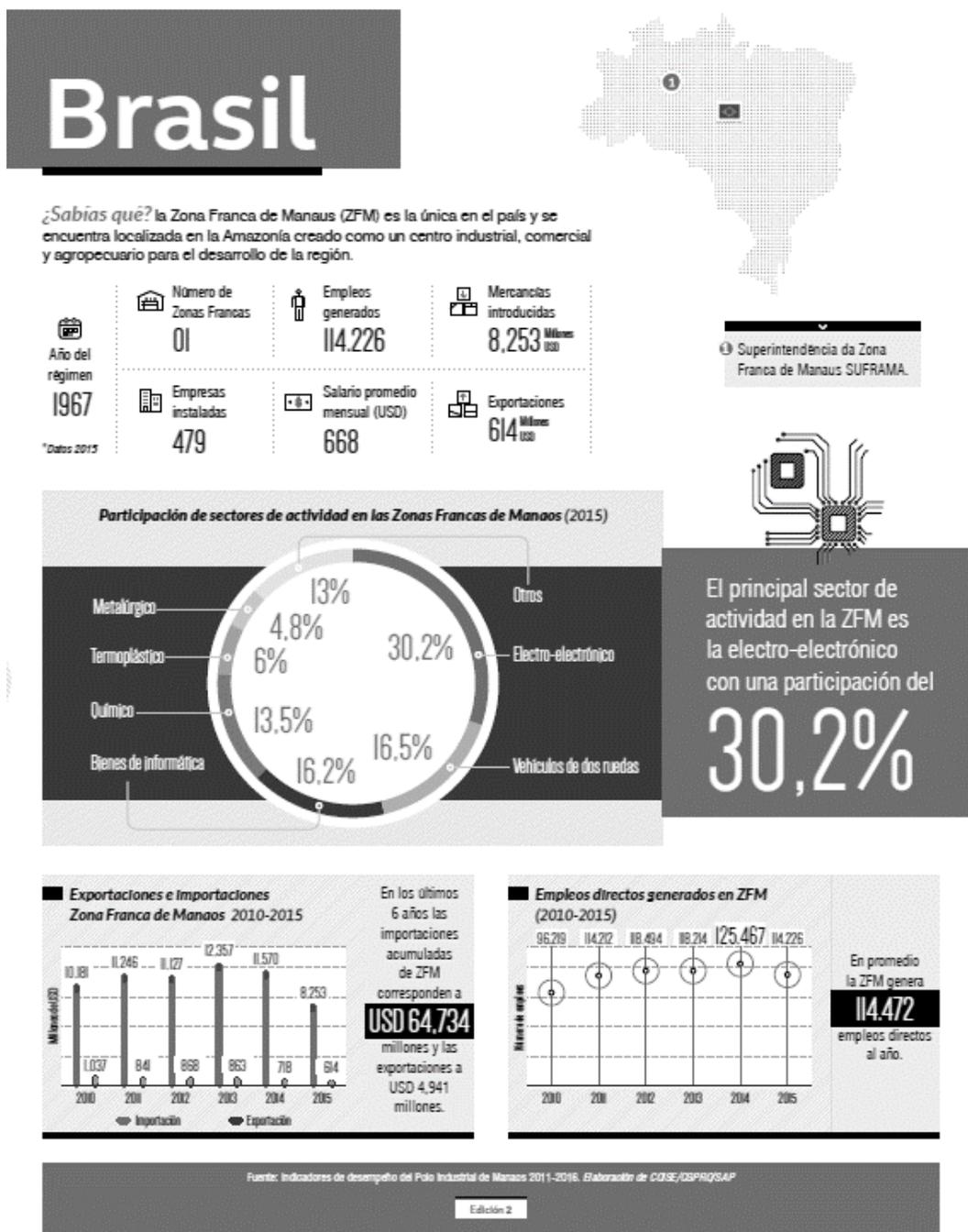
En el desarrollo de sus labores, los grupos de trabajo seguirán los lineamientos establecidos por la Coordinación General.

**ANEXO N° 014 : MAPA DE LAS ZONAS DE INTEGRACIÓN FRONTERIZA DEL PERÚ
Y REGIONES COMPLEMENTARIAS**



Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores, Dirección de Desarrollo e Integración Fronteriza (2016)

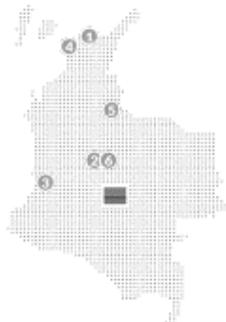
ANEXO N° 015 : FICHA RESUMEN ESTADISTICAS DE ZONA FRANCA MANAUS EN BRASIL



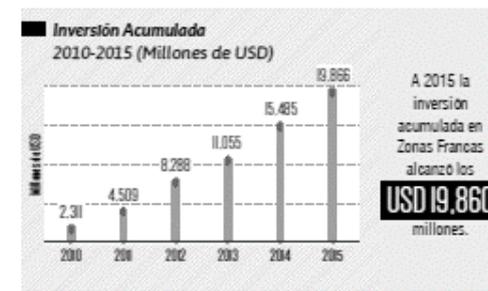
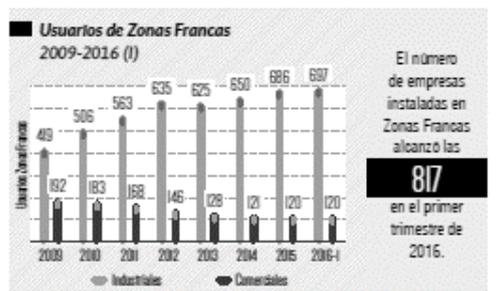
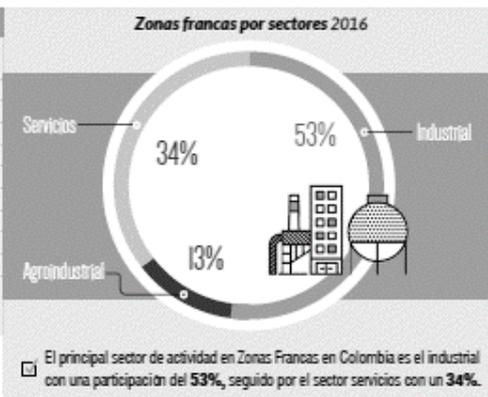
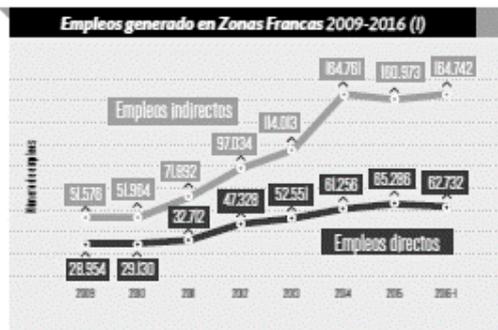
Fuente: Revista AZFA- Asociación de Zonas Francas de las Américas (2016) Informe estadístico de Zonas Francas de América Latina y el Caribe.

ANEXO N° 016 : FICHA RESUMEN ESTADISTICAS DE ZONAS FRANCAS EN COLOMBIA

Colombia



¿Sabías qué? Colombia es el país de América Latina con el mayor número de Zonas Francas: 38 Zonas Francas Permanentes y 62 Zonas Francas Permanentes Especiales.



FUENTE: Cámara de Usuarios de Zonas Francas de la AMCI
Septiembre 2016

Fuente: Revista AZFA- Asociación de Zonas Francas de las Américas (2016) Informe estadístico de Zonas Francas de América Latina y el Caribe.

ANEXO N° 017 : FICHA RESUMEN ESTADISTICAS DE ZONA FRANCA DE BOGOTÁ EN COLOMBIA

ZONA FRANCA DE BOGOTÁ

BOGOTÁ, CUNDINAMARCA

www.zonafrancabogota.com



SERVICIOS ZFB USUARIO OPERADOR

- 35 programas académicos entre cursos, títulos técnicos, tecnológicos, pregrados y posgrados de formación especializada.
- Empleo: contamos con el portal de empleo, www.trabajazonafrancabogota.com
- **Facilidades:** entidades financieras, cajeros automáticos, plazoleta de comidas, supermercado, droguería, cinco rutas de transporte interno y estación de servicio.
- **Bienestar:** centro de atención médica, ambulancia, bomberos, zonas de esparcimiento y áreas verdes.
- **Espacios:** salones de conferencias, auditorios y centros de negocios.

SERVICIOS

Servicios diferenciadores

- **Conectividad:** contamos con 15 proveedores de banda ancha con terminación de última milla, 2 nodos de cables submarinos, cableado de fibra óptica y soporte tecnológico permanente.
- **Energía:** plantas eléctricas de suplencia total. Tarifa de energía a precio de bolsa y con economías a escala para todo el parque. Energía redundante y eficiente. Doble abastecimiento de energía a diferentes niveles de tensión.
- **Seguridad permanente 24/7:** seguridad perimetral con doble malla, sensores de movimiento, CCTV, iluminación permanente, patrulla de seguridad interna, red contra incendios, control de entrada y salida de vehículos y peatones con lector de tarjetas.
- **Menores costos por agua, alcantarillado y gas.**
- **Oferta de Inmuebles a la medida,** listos para operar, llave en mano y diseñados según sus necesidades.

EMPRESAS INSTALADAS

- Almacenes Máximo S.A.
- Almaviva Zona Franca S.A.S.
- Alpasar Servicios Logísticos S.A.S.
- Alusud Embalajes Colombia Ltda.
- Brightstar Colombia S.A.S.
- Chalver S.A.
- Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana S.A. - CIAC S.A.
- Despegar Colombia S.A.S.
- DHL Global Forwarding Zona Franca S.A.
- Fepco Zona Franca S.A.S.
- Fresenius Medical Care Andina S.A.S.
- Levapan Colombia S.A.S.
- Terremark Colombia Inc.

SECTORES

- Logística y almacenamiento.
- BPO / ITO / KPO.
- Manufacturas.
- Automotriz.
- Confecciones.
- Cosmética y farmacéutica.
- Materiales de construcción.
- Agroindustria.
- Biotecnología y química.
- Alimentos.
- Empresas de servicios.

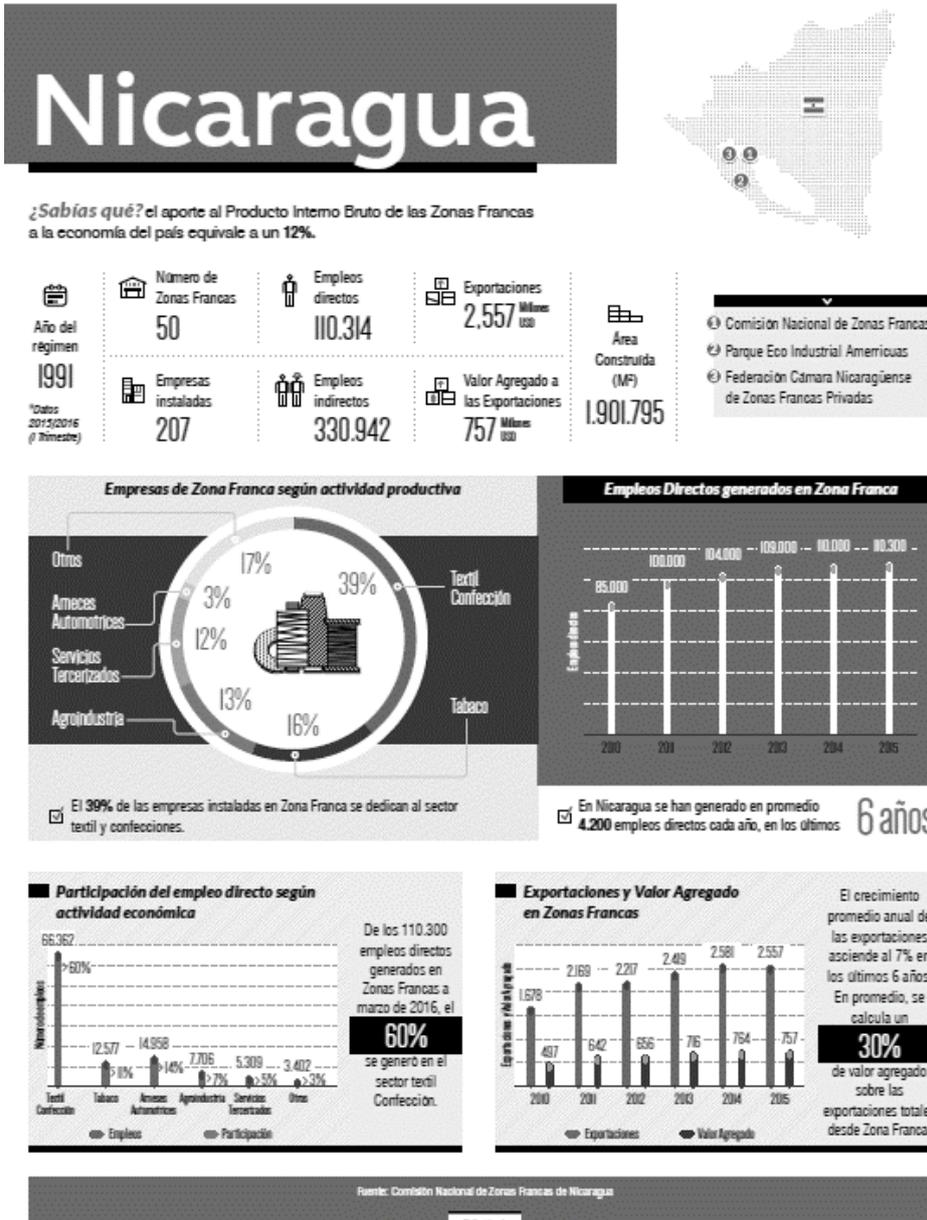
Área declarada: 96 hectáreas.

OFERTA DE INMUEBLES

Tipo de inmueble	Área disponible (m ²)
Construcción de bodegas	ND
Venta de bodegas	ND
Alquiler de bodegas	1.500
Alquiler de patio cubierto	ND
Alquiler de patio descubierto	2.000
Venta de oficinas	ND
Alquiler de oficinas en bodegas	ND
Alquiler de oficinas ZF Towers	7.000

Fuente: Procolombia (2016) Directorio de Zonas Francas

ANEXO N° 018 : FICHA RESUMEN ESTADISTICAS DE ZONAS FRANCAS EN NICARAGUA



Fuente: Revista AZFA- Asociación de Zonas Francas de las Américas (2016) Informe estadístico de Zonas Francas de América Latina y el Caribe.

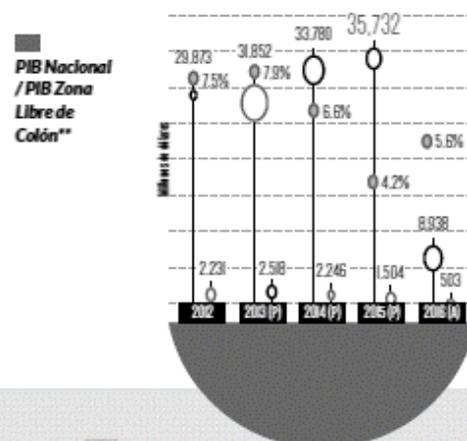
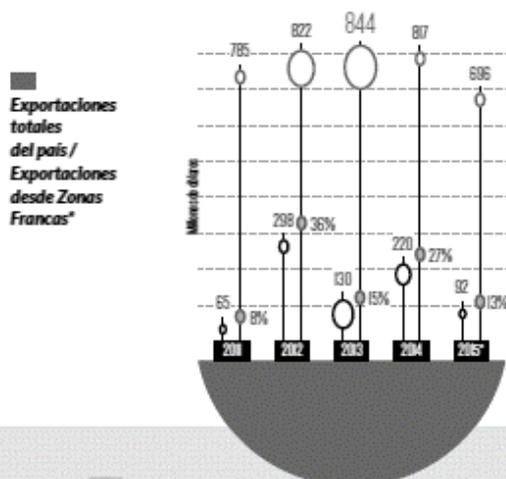
ANEXO N° 019 : FICHA RESUMEN ESTADISTICAS DE ZONAS FRANCAS EN PANAMÁ

Panamá



¿Sabías qué? en Panamá existen tres legislaciones para Zonas Económicas; una para la Zona Libre de Colón, otra para el Área Especial Panamá Pacífico y otra para las Zonas Francas.

<p>Año del régimen Zonas Francas 1992 <small>* Datos 2014/2015</small></p>	<p>Número de Zonas Francas 20</p>	<p>Exportaciones 696 <small>Millones USD</small></p>	<p>Empleos directos 5.115</p>	<p>Año del régimen del Área Económica Especial Panamá Pacífico 2004</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1 Asociación Usuarios Zona Libre de Colón 2 Asociación de Zonas Francas de Panamá 3 ZF de Barú 4 Zona Libre de Colón 5 ZF del Istmo 6 Panamá Pacífico 7 Panapark Free Zone
	<p>Empresas instaladas 154</p>		<p>Empleos indirectos 6.234</p>		



ZONA LIBRE DE COLÓN - Datos 2015

Año del régimen	1948
Número de Usuarios	2.639
Empleos directos	20.300
Importaciones (Millones USD)	4.371
Reexportaciones (Millones USD)	4.997



¿SABÍAS QUE?
En el 2015 La Zona Libre de Colón aportó con un **5.6%** al PIB de Panamá.

■ Exportaciones ZF ○ Exportaciones Economía Nacional ○ % de Exportaciones de ZF con respecto a Economía Nacional
■ PIB Nacional ○ PIB ZLC ○ Participación porcentual de ZLC PIB nacional

Fuente: *Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá, Dirección general de Zonas Francas y **Elaborado por el Área de Estudios Económicos de la Zona Libre de Colón (P) Preliminar, (A) Hasta Junio de 2015

Septiembre 2016

Fuente: Revista AZFA- Asociación de Zonas Francas de las Américas (2016) Informe estadístico de Zonas Francas de América Latina y el Caribe.

Anexo N° 020 : CUESTIONARIO APLICADO A VISITANTES CHILENOS y PRINCIPALES RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Buenas tardes. Estamos realizando un trabajo de investigación para conocer su experiencia durante su visita a Tacna. Le agradecería nos pueda responder algunas preguntas que son absolutamente anónimas.

F1 ¿Cuánto tiempo permaneció en Tacna? Durante el día/algunas horas 1 Continuar
Más de un día 2 **Terminar**

I. Hábitos generales del visitante

P1 ¿Cuál fue la **principal razón** que lo motivó a visitar Tacna? Marca sólo una opción

- | | |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 Vacaciones, recreación, diversión u ocio | <input type="checkbox"/> 5 Visitar a familiares o amigos |
| <input type="checkbox"/> 2 Realizar compras | <input type="checkbox"/> 6 Probar la comida peruana |
| <input type="checkbox"/> 3 Negocios | <input type="checkbox"/> 7 Otra razón |
| <input type="checkbox"/> 4 Salud/tratamiento médico | |

P1.1 ¿Cuál? _____

P2 ¿Por qué **medios** se informó para realizar su visita a Tacna? Puede marcar más de una opción

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 Comentarios de familiares y amigos | <input type="checkbox"/> 4 Reportajes/programas de televisión |
| <input type="checkbox"/> 2 Internet (redes sociales, páginas web, blogs) | P2.3 ¿Recuerda qué programa de televisión? |
| | <input type="checkbox"/> 1 Sí ¿Cuál? _____ |
| | <input type="checkbox"/> 2 No |
| <input type="checkbox"/> 3 Medios impresos (revistas, periódicos) | <input type="checkbox"/> 5 Publicidad en TV |
| | <input type="checkbox"/> 6 Otro motivo |
| P2.1 ¿Recuerda cuál página o blog? | P2.4 ¿Cuál? _____ |
| <input type="checkbox"/> 1 Sí ¿Cuál? _____ | <input type="checkbox"/> 7 Ningún motivo |
| <input type="checkbox"/> 2 No | |
| P2.2 ¿Recuerda cuál periódico o revista? | |
| <input type="checkbox"/> 1 Sí ¿Cuál? _____ | |
| <input type="checkbox"/> 2 No | |

P3 ¿Qué **lugares** visitó en Tacna? Puede marcar más de una opción

- | | |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 Paseo cívico / Plaza de Armas | <input type="checkbox"/> 5 Tarata/Candarave/Jorge Basadre |
| <input type="checkbox"/> 2 Centros comerciales / mercadillos | <input type="checkbox"/> 6 Otro(s) lugar(es) |
| <input type="checkbox"/> 3 Petroglifos de Miculla | |
| <input type="checkbox"/> 4 Campiña de Tacna | P3.1 ¿Cuál? _____ |

P4 ¿Realizó compras de productos en Tacna?

- | |
|---------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 Sí Pase a pregunta 5 |
| <input type="checkbox"/> 2 No Pase a pregunta 14 |

P5 ¿Qué productos compró durante su visita? Puede marcar más de una opción

- | | |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 Prendas de vestir | <input type="checkbox"/> 6 Bebidas alcohólicas: vino, pisco, etc. |
| <input type="checkbox"/> 2 Joyería | <input type="checkbox"/> 7 Artesanías |
| <input type="checkbox"/> 3 Artefactos: televisores, computadoras, etc. | <input type="checkbox"/> 8 Lentes |
| <input type="checkbox"/> 4 Calzado: zapatos, zapatillas, etc. | <input type="checkbox"/> 9 Otros |
| <input type="checkbox"/> 5 Medicamentos | |

P6.1 ¿Cuál? _____

P6 ¿Qué productos en particular no le fue posible encontrar en Tacna?

--

P7 En este viaje, **sólo usted** ¿cuánto gastó aproximadamente en la compra de productos, sin considerar los servicios y pasajes?

- | | |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 Menos de 20,000 pesos | <input type="checkbox"/> 4 De 60,001 a 80,000 pesos |
| <input type="checkbox"/> 2 De 20,000 a 40,000 pesos | <input type="checkbox"/> 5 De 80,001 a 100,000 pesos |
| <input type="checkbox"/> 3 De 40,001 a 60,000 pesos | <input type="checkbox"/> 6 Más de 100,000 pesos |

P8 ¿En qué lugares realizó sus compras? Puede marcar más de una opción

- | | | |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 Feria Caplina | <input type="checkbox"/> 9 Mercadillo Feria Lima | <input type="checkbox"/> 16 Otro lugar |
| <input type="checkbox"/> 2 Polvos Rosados | <input type="checkbox"/> 10 Mercadillo El Arco | P4.1 ¿Cuál? _____ |
| <input type="checkbox"/> 3 Mercadillo 28 de Julio | <input type="checkbox"/> 11 Mercadillo Bolognesi | <input type="checkbox"/> 17 No recuerdo el nombre |
| <input type="checkbox"/> 4 Mercadillo Túpac Amaru I | <input type="checkbox"/> 12 Centro comercial Solari | P4.2 ¿Recuerda el |
| <input type="checkbox"/> 5 Mercadillo Túpac Amaru II | <input type="checkbox"/> 13 Lugares de venta de ropa usada | nombre de la calle? |
| <input type="checkbox"/> 6 Mercadillo La Virreyna | | <input type="checkbox"/> 1 Sí ¿Cuál? _____ |
| <input type="checkbox"/> 7 Mercado Central | <input type="checkbox"/> 14 Ambulantes | <input type="checkbox"/> 2 No |
| <input type="checkbox"/> 8 Mercadillo Cnel. Mendoza | <input type="checkbox"/> 15 Plaza vea | |

P9 ¿Cuál es el **aspecto principal** para elegir el lugar de comprar? Sólo puede marcar una opción

1	Precio de los productos	6	Horario de atención
2	Variedad de productos	7	Promociones y descuentos del lugar
3	Trato del personal	8	Otra aspecto
4	Orden y limpieza del lugar	P7.1 ¿Cuál? _____	
5	Seguridad del lugar		

P10 ¿En qué lugar realizó la **última compra** del día? Sólo puede marcar una opción

1	Feria Caplina	7	Mercado Central	13	Lugares de venta de ropa usada
2	Polvos Rosados	8	Mercadillo Cnel. Mendoza	14	Ambulantes
3	Mercadillo 28 de Julio	9	Mercadillo Feria Lima	15	Plaza vea
4	Mercadillo Túpac Amaru I	10	Mercadillo El Arco	16	Otro lugar
5	Mercadillo Túpac Amaru II	11	Mercadillo Bolognesi	P4.1 ¿Cuál? _____	
6	Mercadillo La Virreyña	12	Centro comercial Solari	17	No recuerdo el nombre

II. Niveles de satisfacción y percepción

P11 ¿Qué tan satisfecho quedó con el **último lugar de compra** en relación a los siguientes aspectos? Asigne un puntaje de 0 a 7, siendo 0 la calificación más baja y 7 la más alta.

<input type="text"/>	Limpeza	<input type="text"/>	Seguridad interior
<input type="text"/>	Precio de los productos	<input type="text"/>	Variedad de productos
<input type="text"/>	Trato del personal	<input type="text"/>	Infraestructura y ambiente
<input type="text"/>	Presentación de los puestos de venta	<input type="text"/>	Nivel general de satisfacción

P12 ¿Recomendaría usted realizar compras en ese lugar?

1	Recomendaría sin duda	4	Quizás no la recomendaría
2	Recomendaría, pero con reservas	5	Definitivamente no la recomendaría
3	Ni recomendaría, ni desanimaría		

P13 ¿Qué debería mejorar el lugar donde realizó su última compra?

P14 ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto a los siguientes servicios que utilizó en Tacna? Asigne un puntaje de 0 a 7, siendo 0 la calificación más baja y 7 la más alta. No calificar en caso no haya usado el servicio y marcar 'X' en el casillero de respuesta

<input type="text"/>	Servicios de restaurantes
<input type="text"/>	Servicios de entretenimiento: casinos, cines, etc.
<input type="text"/>	Servicio de taxis
<input type="text"/>	Servicios de salud: oculistas, dentistas, etc.
<input type="text"/>	Servicios de transporte público: buses, etc.
<input type="text"/>	Servicios de información turística y comercial

P15 ¿Cómo considera usted la seguridad en Tacna?

1	Muy segura	4	Poco segura
2	Segura	5	Nada segura
3	Ni segura, ni insegura		

P16 ¿Cómo evalúa el orden del tránsito vehicular en Tacna?

1	Muy ordenado	4	Poco ordenado
2	Ordenado	5	Nada ordenado
3	Ni ordenado, ni desordenado		

P17 ¿Porque razón no permaneció más tiempo en Tacna?

P18 ¿A escuchado hablar de 'ZOFRATACNA'? 1 Sí 2 No

P19 En general, en relación a su visita a Tacna, usted diría que quedó:

1	Totalmente satisfecho	4	Insatisfecho
2	Satisfecho	5	Totalmente insatisfecho
3	Ni satisfecho, ni insatisfecho		

P20 ¿Regresaría usted a Tacna?

- | | |
|---|-------------------------------|
| 1 | Regresaría sin duda |
| 2 | Probablemente regrese |
| 3 | Podría regresar o no regresar |

- | | |
|---|-------------------------------|
| 4 | Probablemente no regrese |
| 5 | Definitivamente no regresaría |

P21 ¿Recomendaría usted visitar Tacna?

- | | |
|---|---------------------------------|
| 1 | Recomendaría sin duda |
| 2 | Recomendaría pero con reservas |
| 3 | Ni recomendaría, ni desanimaría |

- | | |
|---|------------------------------------|
| 4 | Quizá no la recomendaría |
| 5 | Definitivamente no la recomendaría |

III. Nivel general de gasto

P22 ¿Con quienes más viajó? Sólo si indica opción 4, pasar a pregunta 24. Todas las demás opciones pasan a pregunta 23

- | | | | |
|---|--------------------------------------------------|---|-------------------------------------|
| 1 | Sólo | 5 | Con amigos más familiares |
| 2 | Con amigos | 6 | Con pareja o novio/a más familiares |
| 3 | Con pareja o novio/a | 7 | Ninguna de las anteriores |
| 4 | Con familiares (esposo/a, hijos, hermanos, etc.) | | |

P23 En total, sólo usted, ¿cuánto gastó en aproximadamente durante su visita?

- | | | | |
|---|---------------------------|---|----------------------------|
| 1 | Menos de 50,000 pesos | 4 | De 100,001 a 125,000 pesos |
| 2 | De 50,001 a 75,000 pesos | 5 | De 125,001 a 150,000 pesos |
| 3 | De 75,001 a 100,000 pesos | 6 | Más de 150,000 pesos |

P24 En conjunto, es decir, usted y su o sus acompañantes, ¿cuánto gastaron en total aproximadamente durante su visita?

- | | | | |
|---|----------------------------|---|----------------------------|
| 1 | Menos de 50,000 pesos | 4 | De 150,001 a 200,000 pesos |
| 2 | De 50,000 a 100,000 pesos | 5 | De 200,001 a 250,000 pesos |
| 3 | De 100,001 a 150,000 pesos | 6 | Más de 250,000 pesos |

IV. Demográficos del encuestado

Finalmente, y sólo con fines de clasificación, indíquenos lo siguiente:

P25 Su lugar de residencia es:

- | | | | |
|---|-------------|---|--------------------|
| 1 | Arica | 5 | Calama |
| 2 | Iquique | 6 | Otro lugar |
| 3 | Antofagasta | | P25.1 ¿Cuál? _____ |
| 4 | Santiago | | |

P26 Su ocupación es:

- | | | | |
|---|-------------------------------|---|-------------------------|
| 1 | Trabajador independiente | 6 | Retirado/jubilado |
| 2 | Ama de casa | 7 | Temporalmente despedido |
| 3 | Trabajador del sector privado | 8 | Otra ocupación |
| 4 | Trabajador del sector público | | P26.1 ¿Cuál? _____ |
| 5 | Estudiante | | |

P27 Su ingreso familiar mensual aproximado es

- | | | | |
|---|----------------------------|---|------------------------------|
| 1 | Menos de 200,000 pesos | 5 | De 800,001 a 1,000,000 pesos |
| 2 | De 200,000 a 400,000 pesos | 6 | Más de 1,000,000 pesos |
| 3 | De 400,001 a 600,000 pesos | 7 | No sabe/No opina |
| 4 | De 600,001 a 800,000 pesos | | |

P28 Su edad se encuentra entre:

- | | | | |
|---|--------------|---|-------------------|
| 1 | 18 y 24 años | 5 | 55 y 64 años |
| 2 | 25 y 34 años | 6 | Más de 65 años |
| 3 | 35 y 44 años | 7 | No sabes/No opina |
| 4 | 45 y 54 años | | |

P29 Su mayor grado de instrucción es:

- | | |
|---|---------------------------------------------------------------|
| 1 | Sin estudios/básico o primario incompleto |
| 2 | Básico o primario completo/medio o secundario completo |
| 3 | Medio o secundario completo/superior técnica incompleta |
| 4 | Superior técnica completa / superior universitaria incompleta |
| 5 | Superior Universitaria completa |
| 6 | Postgrado/maestría |
| 7 | Doctorado/phD |

P30 Su estado civil es:

1	Soltero
2	Casado
3	Viudo/a

4	Divorciado/a
5	Otro

P31 Género

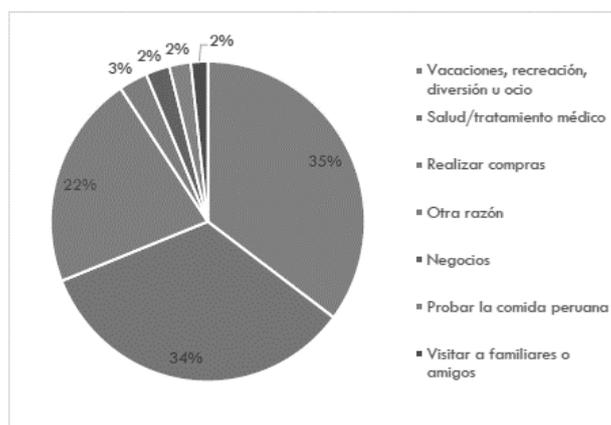
1	Masculino
2	Femenino

PRINCIPALES RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DIAGNÓSTICO DEL PERFIL DEL VISITANTE DEL DÍA, DE NACIONALIDAD CHILENA Y QUE ARRIBA A LA CIUDAD DE TACNA

¿Cuál es el principal motivo de visita a Tacna?

La principal motivación para el 35 % de los visitantes del día chilenos es vacacionar, recrearse, pasear y divertirse. Un importante 34 % llegan a Tacna por motivos de salud para realizar sus atenciones médicas en las clínicas, Hospital de la Solidaridad y consultorios médicos particulares. El 22 % tiene como principal motivo realizar compras. Estos tres importantes motivos representan el 91 por ciento.

Gráfico N° 02: Principal motivo de visita a Tacna



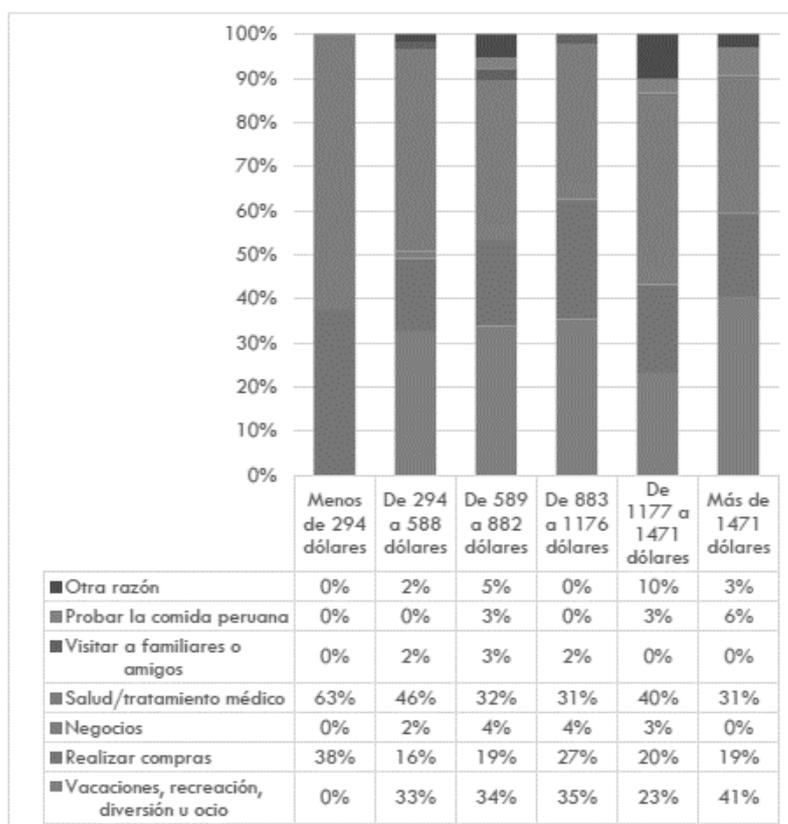
Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

¿Cuál es el principal motivo de visita a Tacna, por nivel de ingreso familiar mensual?

Los visitantes que registran un menor ingreso familiar lo hacen principalmente por tratamiento médico, que alcanza hasta un 63 % para aquellos que registran ingresos menores a US \$ 294 dólares y baja hasta el 31 % para aquellos que superan los US \$ 1,470 dólares de ingresos familiares.

El mismo fenómeno se observa en el caso de los visitantes que tienen como principal motivación realizar compras. Los de menores ingresos que realizan compras representan el 38 % y baja hasta el 19% para los visitantes de mayores ingresos familiares. En ambos casos, el

segmento de bajos ingresos le otorga una alta valoración a los precios de venta y en la medida que aumenta los niveles de ingreso hay una mayor valoración por la calidad de los productos y servicios



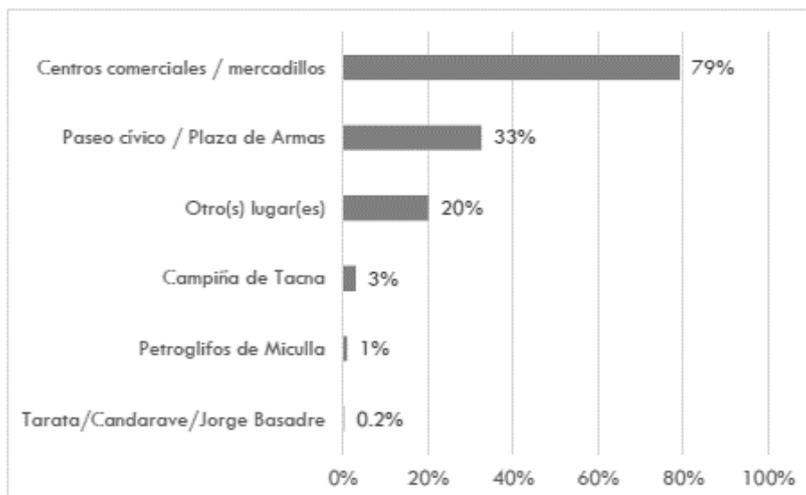
Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

¿Qué lugares que visitan en Tacna?

El 79 % de los visitantes del día recorre los centros comerciales/mercadillos. Asimismo, el 82 % de los encuestados indica que realiza compra de productos. La diferencia podría explicarse por las compras de medicamentos, lentes, artesanías; así como, las compras ambulatorias, incluyendo las prendas de vestir usadas. Para los visitantes del día, los productos y atractivos turísticos de nuestra región tienen una escasa participación por las limitaciones del tiempo de la visita y porque muchos visitantes vienen por motivos precisos como una atención médica e inclusive muchos vienen sólo por la

mañana o sólo por la tarde. Otro grupo importante de visitantes viene solo, sin familiares ni amigos.

Gráfico N° 05: Lugares concurridos por visitantes chilenos

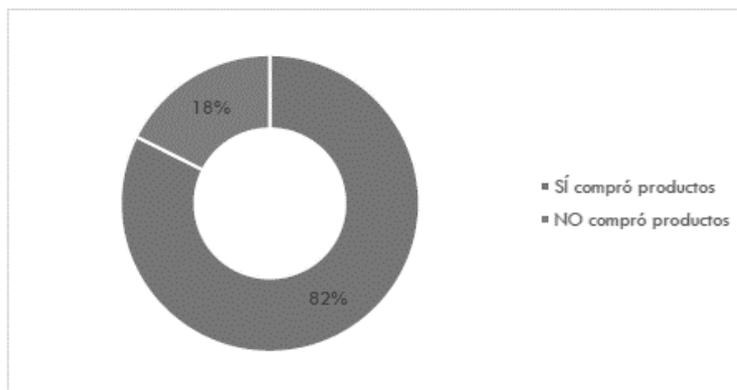


Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

¿Qué productos compran durante su visita a Tacna?

El 82 % de los visitantes del día chilenos realizan compras de productos (bienes), adicional a la compra de servicios, la diferencia adquiere solo servicios.

Gráfico N° 06: Compra de productos

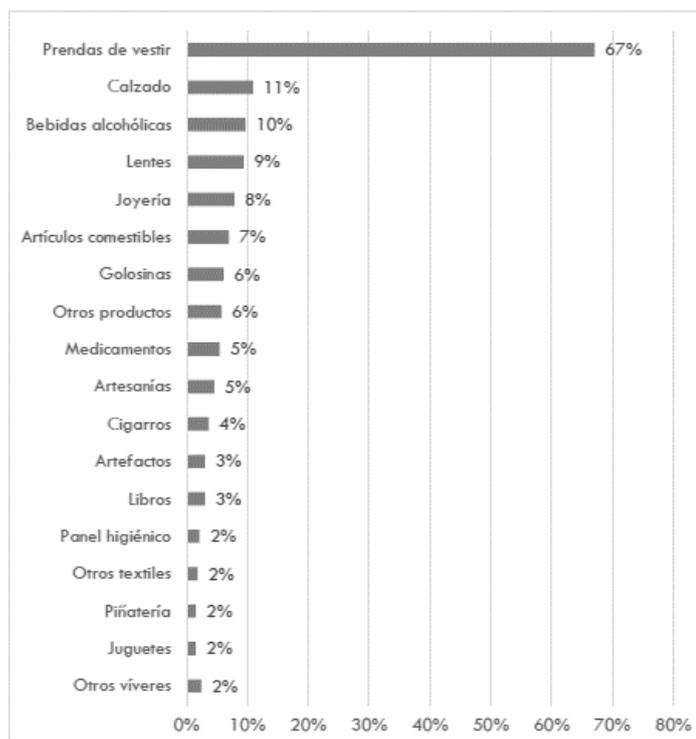


Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

El visitante del día chileno adquiere una gran variedad de productos durante su estadía en Tacna. Destaca por un amplio margen la compra

de prendas de vestir. Casi 7 de cada 10 compradores adquieren al menos una prenda de vestir durante su visita. Uno de cada diez adquiere calzado, bebidas alcohólicas y lentes.

Gráfica N° 07: Tipos de productos comprados por visitantes



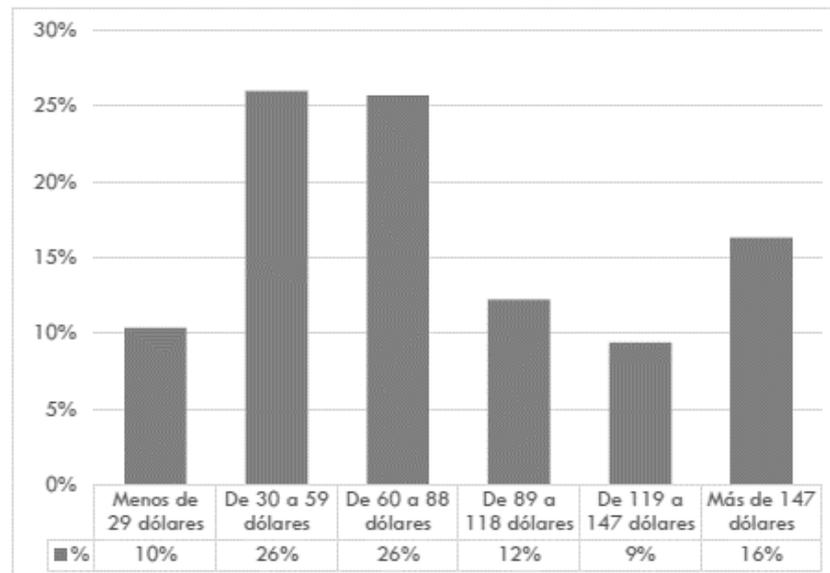
Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

¿Cuánto gastan en la compra de productos?

Los mayores niveles de gasto por compra de productos se ubican entre 30 y 88 dólares, que representan el 52 por ciento, correspondiendo 26 % a quienes gastan entre 30 a 59 dólares y 26 % a los que gastan entre 60 y 88 dólares respectivamente. Existe un importante 16% que gasta más de 147 dólares durante el día de su visita.

El gasto promedio por personas en la compra de productos es de 56,600 pesos chilenos, que equivale a 274 soles

Gráfica N° 08: Nivel de gasto en compra de productos

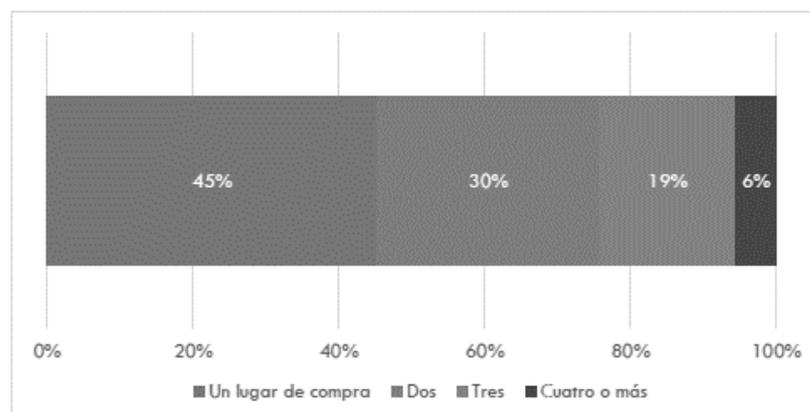


Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

¿Qué centros comerciales o mercadillos prefieren para realizar la compra de sus productos ?

El 55% de los visitantes chilenos recorre más de un centro comercial, mercadillo o feria. Existe un 30 % que recorre dos lugares de compra y el 25 % visita por los menos tres centros comerciales o mercadillos.

Gráfica N° 10: Número de ferias/mercadillos/centros comerciales concurridos por visitantes

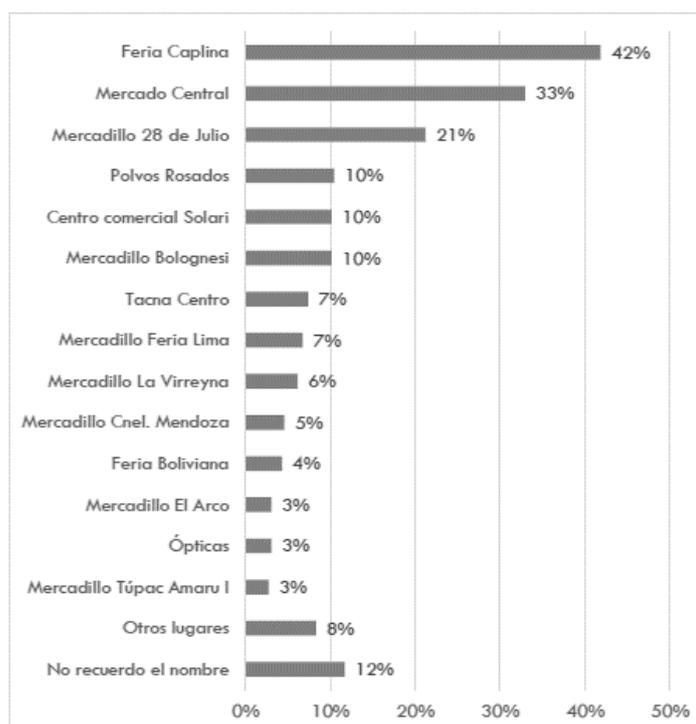


Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

La Feria Caplina lidera el ranking de los centros comerciales más visitados. Cuatro de cada 10 visitantes adquiere productos en esa

feria. El segundo lugar lo ocupa el Mercado Central con 33 %, seguido por el Mercadillo 28 de Julio. Polvos Rosados, Centro Comercial Solari y el Mercadillo Bolognesi tienen una participación de diez por ciento cada uno, tal como lo muestra el gráfico siguiente:

Gráfica N° 11: Lugares de compra concurridos por los visitantes

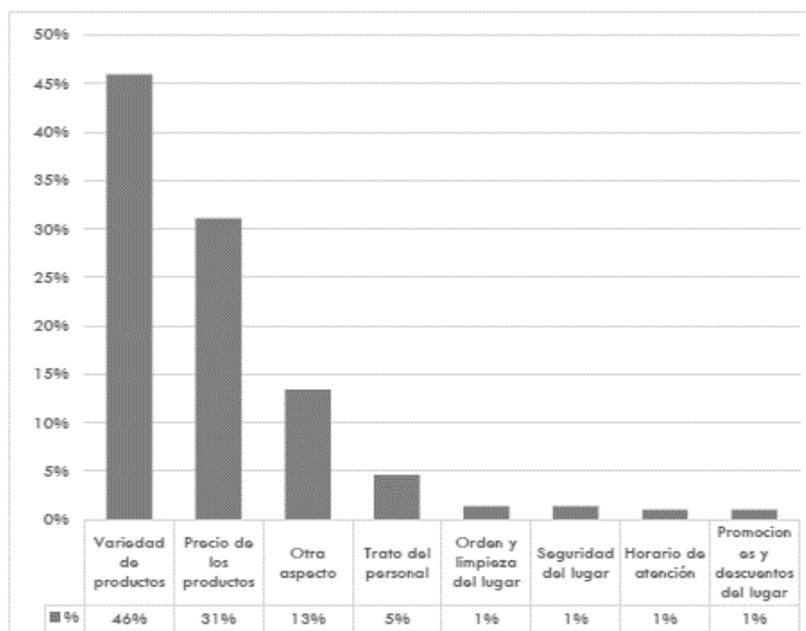


Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

¿Qué factores valoran para elegir un lugar de compra ?

Casi la mitad de visitantes del día menciona que elige un centro comercial o mercadillo por su variedad de productos. El segundo factor determinante para casi un tercio de los visitantes son los precios de los productos. En "Otros aspectos", destaca las recomendaciones de familiares y amigos por experiencias anteriores de compra.

Gráfica N° 12: Aspecto principal para elección de lugar de compra



Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

¿Cómo evalúan a los centros comerciales o mercadillos más concurridos y qué mejoras proponen?

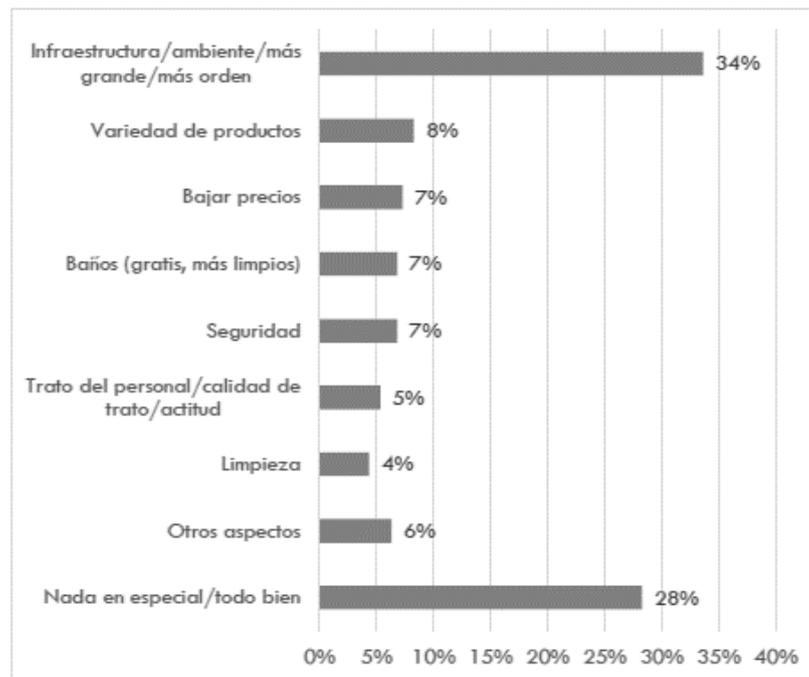
En general, el nivel de satisfacción con todos los centros comerciales y mercadillos es relativamente bueno, con una calificación de 6 para un puntaje máximo de 7. Sin embargo, hay tres factores que no superan la barrera de los 6 puntos y deben mejorar: la infraestructura y el ambiente interno, que según los encuestados está relacionada principalmente con el orden y la amplitud de los pasadizos para facilitar el desplazamiento al interior de los centros comerciales. La seguridad interior está relacionada principalmente con la presencia de personal de seguridad. Finalmente, los precios de los productos, ya que muchos encuestados señalan que últimamente los precios son iguales e incluso superiores a los de sus lugares de origen.

En el mismo sentido, el siguiente gráfico muestra que la principal recomendación de mejora de más de un tercio de los visitantes compradores está relacionada con tener infraestructura y ambientes

más amplios y ordenados, seguido de ampliar la variedad de productos, bajar los precios y mejorar la seguridad.

7 de cada 10 visitantes chilenos cree que su último lugar de compra requiere de mejoras.

Gráfica N° 14: Recomendación para mejorar último lugar de compra (general)

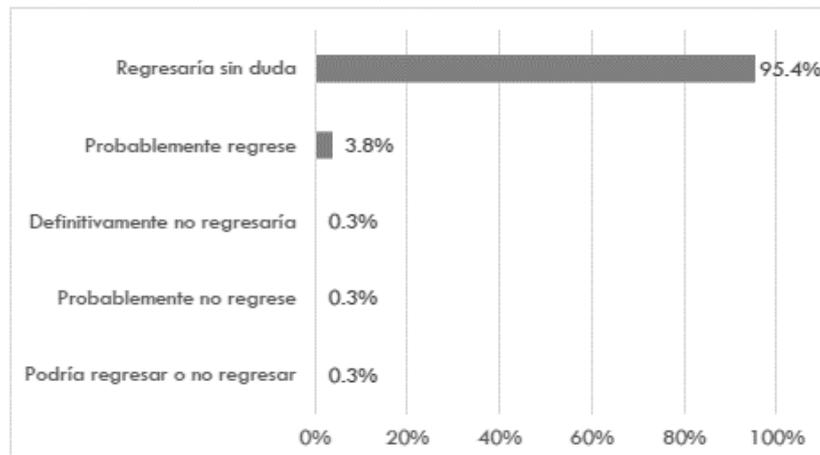


Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

¿Cuál es la intención de regresar a Tacna ?

El alto nivel de satisfacción que tienen los visitantes conlleva a que casi la totalidad está dispuesto a regresar.

Gráfica N° 21: Intención de regresar a Tacna

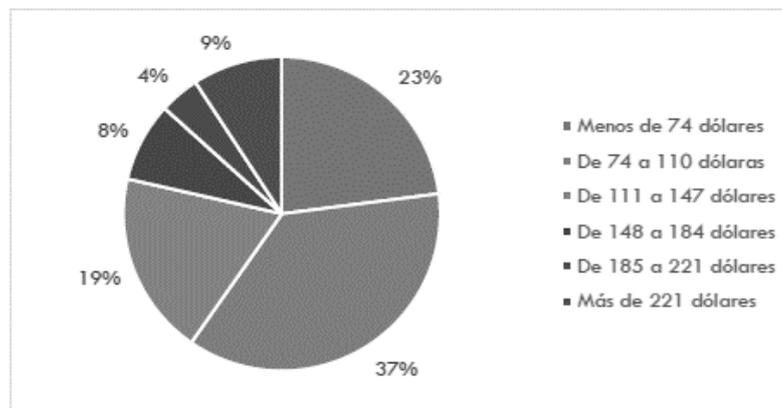


Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

¿Cuánto gastan los visitantes chilenos durante su estadía ?

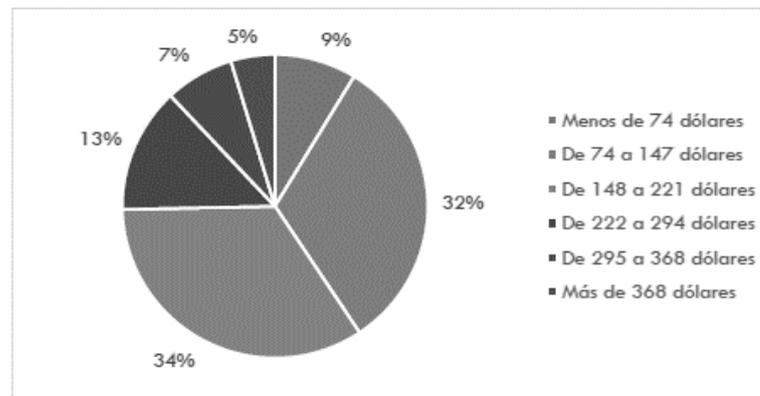
La mayor proporción (37%) de quienes vienen sólo o con amigos gastan entre 74 a 110 dólares. Un importante grupo de 40% gasta más de 110 dólares por persona durante su visita. Como es notorio y casi obvio, el gasto familiar es superior al gasto personal. El 66% de familias chilenas gastan entre 74 y 221 dólares durante su visita. El 12 por ciento de familias gasta más de 295 dólares durante el día en la compra de bienes y servicios.

Gráfica N° 24: Gasto personal en todo el viaje



Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

Gráfica N° 25: Gasto familiar en todo el viaje

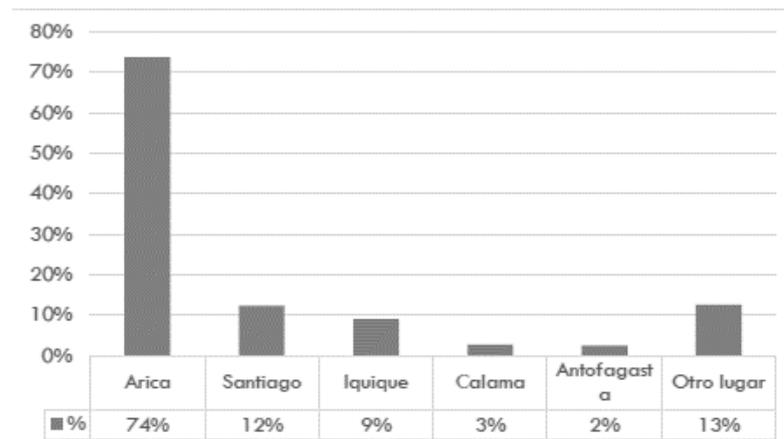


Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

¿Cuál es el origen de la residencia de los visitantes del día chilenos ?

No todos los visitantes provienen del sur de Chile. Un importante 12 por ciento viene desde Santiago de Chile.

Gráfica N° 26: Ciudad de residencia de visitantes chilenos

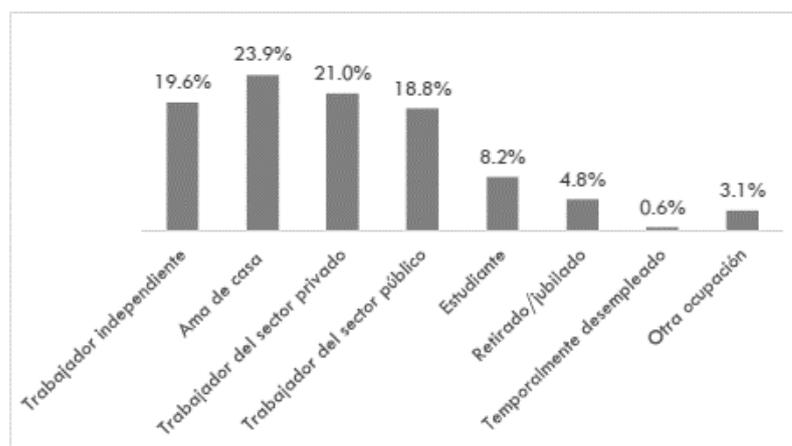


Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

¿Cuál es la ocupación de los visitantes Chilenos del día?

Dos de cada 10 chilenos que visita Tacna son amas de casa y 6 de cada 10 son trabajadores independientes o del sector público o privado. Existen dos grupos minoritarios de visitantes: estudiantes, 8% y jubilados, 5%.

Gráfica N° 27: Ocupación de visitantes chilenos

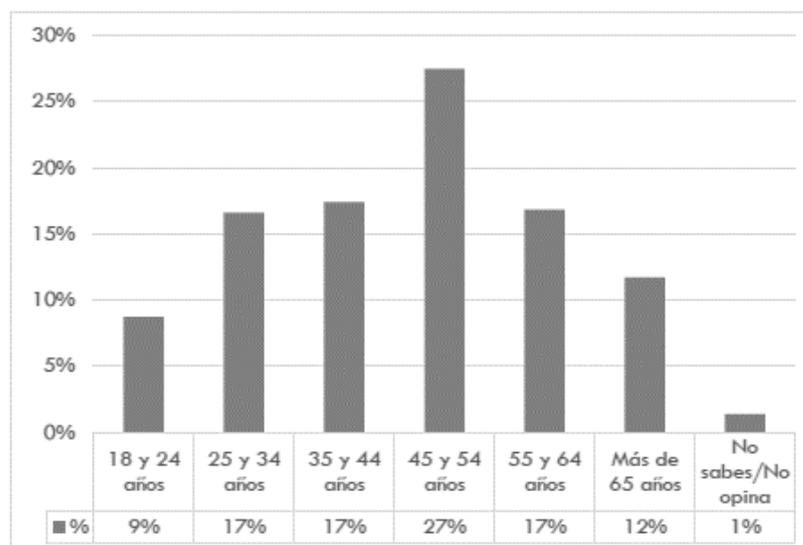


Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

¿Cuál es la edad promedio de los visitantes Chilenos del día?

La mayor parte de los visitantes son personas adultas entre 35 a 64 años que representan el 61 por ciento. Los menores de 34 años representan el 26 por ciento. Existe un grupo importante de visitantes de 65 años a más, que son generalmente jubilados, que viajan en pareja por ocio y recreación.

Gráfica N° 29: Edad de visitantes chilenos



Fuente: Investigación primaria
Elaboración: Mercadeo y Negocios

**ANEXO N° 021 : COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN DE ZOFRATACNA, MIEMBROS
DEL DIRECTORIO**

Miembros del Directorio al 31 de Diciembre 2011

Cargo	Nombres y Apellidos	Entidad que representa	Doc. Designación
Presidente	Orlando de Marzo Ciccía (+)	Gobierno Regional de Tacna	Res. Eje. Reg. N° 373-2011-P.R/G.R.TACNA
Director	Fidel Carita Monroy	Municipalidad Provincial de Tacna	Acreditación Jurado Electoral Especial de Tacna N° 00419683 – del 2011 al 2014.
Director	Carlos Gonzalez Koc	Cámara de Comercio Industria y Producción de Tacna	Comunicación de fecha 03/Enero/2011 Nombrándolo Presidente y Representante.
Director	Hugo Barrera Tello	ADUANAS	Memorando N° 442-2009-SUNAT/300000 Ratificado con Resolución de Superintendencia N° 123-2010/SUNAT
Director	Braulio Vargas Saniz	AZOFRA	Oficio N° 002-2011-PCD/AZOFRA
Director	Pascual Chucuya Layme	AJU ZOTAC	OFICIO N°. 047-2011-AJU-ZOTAC
Director	Guillermo Martorell Sobero	MINCETUR	Resolución Ministerial N° 107-2007- MINCETUR/DM

Fuente: Memoria Anual ZOFRATACNA 2011

Miembros del Directorio al 31 de Diciembre 2012

De conformidad al artículo 39° de la Ley N°27688 la composición del Directorio del Comité de Administración de ZOFRATACNA es:

ARTÍCULO 39° LITERAL A).

Presidente del Directorio.
Gobierno Regional de Tacna.

ORLANDO DE MARZO CICCIA.

Resolución Ejecutiva Regional N°373-2011-P.R/G.R.TACNA.
Desde el 10 de octubre del 2010 a la fecha.

ARTÍCULO 39° LITERAL B).

Director Representante del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

GUILLERMO HERNAN MARTORELL SOBERO.

Resolución Ministerial N°107-2007-MINCETUR/DM.
Hasta 09 de febrero de 2012.

ROBERTO ANTONIO ANGUIS SAYERS.

Resolución Ministerial N°048-2012-MINCETUR/DM.
Desde el 10 de febrero de 2012 a la fecha.

ARTÍCULO 39° LITERAL C).

Director Representante de la Cámara de Comercio Industria y Producción de Tacna.

ECON. CARLOS GONZALEZ KOC.

Comunicación de fecha 03 de enero del 2011.
Hasta el 10 de abril del 2012.

LIC. ALDO FUSTER OCAÑA.

Carta N°049-2012-CCIPT.
Desde el 11 de abril del 2012 a la fecha.

ABOG. HUGO BARRERA TELLO.

Resolución de Superintendencia N°123-2010/SUNAT.
Hasta el 27 de febrero del 2012.

ABOG. JYNS JOSE FRANCISCO ORDOÑEZ TORRES.

Resolución de Superintendencia N°043-2012-SUNAT.
Del 28 de febrero del 2012.

ARTÍCULO 39° LITERAL D).

Intendente de la Aduana de Tacna.

ARTÍCULO 39° LITERAL E).

Asociación de Junta de Usuarios - AJU ZOTAC

PASCUAL JULIO CHUCULLA LAYME.

OFICIO N°046-2011-AJU-ZOTAC.
Desde el 27 de julio 2011 hasta el 02 de octubre 2012.

ISAAC ZACARIAS CHILI QUISPE.

OFICIO N°089-2012-AJU-ZOTAC.
Desde el 02 de octubre del 2012 a la fecha.

ARTÍCULO 39° LITERAL F).
Usuarios de la ZOFRATACNA.

CPC BRAULIO VARGAS SAENZ.
Oficio N°002-2011-PCD/AZOFRA.
Desde el 09 de mayo del 2011 a la fecha.

ARTÍCULO 39° LITERAL G).
Alcalde Provincial de Tacna.

MAG. FIDEL CARITA MONRROY.
Alcalde Provincial de Tacna.
Acreditación Jurado Electoral Especial de Tacna N°00419683 –
del 2011 al 2014.
Desde el 1° de enero del 2011 a la fecha.

Fuente : Memoria Anual ZOFRATACNA 2012

Miembros del Directorio al 31 de Diciembre 2013

MIEMBROS DEL DIRECTORIO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013.-

De conformidad al artículo 39° de la Ley N°27688 la composición del Directorio del Comité de Administración de ZOFRATACNA es:

<p>ARTÍCULO 39° LITERAL A). Presidente del Directorio. Gobierno Regional de Tacna.</p>	<p>ORLANDO DE MARZO CICCIA. Resolución Ejecutiva Regional N°373-2011-P.R/G.R.TACNA. Desde el 10 de octubre del 2010 a la fecha.</p>
<p>ARTÍCULO 39° LITERAL B). Director Representante del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.</p>	<p>ROBERTO ANTONIO ANGUIS SAYERS. Resolución Ministerial N°048-2012-MINCETUR/DM. Desde el 10 de febrero de 2012 a la fecha.</p>
<p>ARTÍCULO 39° LITERAL C). Director Representante de la Cámara de Comercio Industria y Producción de Tacna.</p>	<p>LIC. ALDO FUSTER OCAÑA. Carta N°049-2012-CCIPT. Desde el 11 de abril del 2012 a la fecha.</p>
<p>ARTÍCULO 39° LITERAL D). Intendente de la Aduana de Tacna.</p>	<p>ABOG. JYNS JOSE FRANCISCO ORDOÑEZ TORRES. Resolución de Superintendencia N°043-2012-SUNAT. Del 28 de febrero hasta el 15 de enero de 2014.</p>
<p>ARTÍCULO 39° LITERAL E). Asociación de Junta de Usuarios - AJU ZOTAC.</p>	<p>ISAAC ZACARIAS CHILI QUISPE. Oficio N°089-2012-AJU-ZOTAC. Desde el 02 de octubre de 2012 hasta el 25 de agosto de 2013.</p>
	<p>ERNESTO SALLUCA PAUCARA. Oficio N° 174-2013/ AJU-ZOTAC. Desde el 26 de agosto de 2013 a la fecha.</p>

<p>ARTÍCULO 39° LITERAL F). Usuarios de la ZOFRATACNA.</p>	<p>CPC BRAULIO VARGAS SANIZ. Oficio N°002-2011-PCD/AZOFRA. Desde el 09 de mayo de 2011 hasta el 23 de julio de 2013.</p>
<p>ARTÍCULO 39° LITERAL G). Alcalde Provincial de Tacna.</p>	<p>GAVINO REYNAGA SALAS Oficio N° 001-2013-AZOFRA. Desde el 24 de Julio 2013 a la fecha.</p> <p>MAG. FIDEL CARITA MONRROY. Alcalde Provincial de Tacna. Acreditación Jurado Electoral Especial de Tacna N°00419683 – del 2011 al 2014. Desde el 1° de enero del 2011 a la fecha.</p>

Fuente: Memoria Anual ZOFRATACNA 2013

Miembros del Directorio al 31 de Diciembre 2014

MIEMBROS DEL DIRECTORIO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2014.-

De conformidad al artículo 39º de la Ley N° 27688 la composición del Directorio del Comité de Administración de ZOFRATACNA es:

Un representante del Gobierno Regional (Quien lo Presidirá).	<p>SR: ORLANDO DE MARZO CICCIA † Resolución Ejecutiva Regional N°373-2011-P.R/G.R.TACNA. Desde el 10 de Octubre 2011 hasta el 18 de Mayo 2014.</p>
	<p>ABOG. FREDDY MONESINOS RIOS. Resolución Ejecutiva Regional N°114-2014-P.R/G.R.TACNA. Desde el 23 de Mayo 2014 hasta el 17 de Octubre 2014.</p>
	<p>Abog. ÁLVARO ANTONIO ZACARIAS VALDERRAMA. Resolución Ejecutiva Regional N°245-2014-P.R/G.R.TACNA. Desde el 17 de Octubre 2014 hasta el 31 de Diciembre 2014.</p>
Un representante del Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Internacionales (MINCETUR)	<p>SR: ROBERTO ANTONIO ANGUIS SAYERS. Resolución Ministerial N° 048-2012-MINCETUR/DM. Desde el 10 de febrero 2012 hasta el 08 de Noviembre 2014.</p>
	<p>FRANCISCO RUIZ ZAMUDIO. Resolución Ministerial N° 324-2014-MINCETUR/DM. Desde el 08 de Noviembre 2014 hasta la fecha.</p>
Un representante de la Cámara de Comercio, Industria y Producción de Tacna (CCIPT)	<p>LIC. ALDO FUSTER OCAÑA. Carta N° 049-2012-CCIPT. Desde el 11 de Abril 2012 hasta la fecha</p>

Intendente de la Aduana de Tacna.	ABOG. JYNS JOSE FRANCISCO ORDOÑEZ TORRES. Resolución de Superintendencia N°043-2012-SUNAT. Desde el 28 de Febrero 2012 hasta el 15 de enero de 2014.
	SR.: FERNANDO WALDIR NUÑEZ JAUREGUI. Resolución de Superintendencia N° 003-2014-SUNAT. Del 16 de enero 2014 hasta el 23 de Diciembre 2014.
	SR: ARNALDO ALVARDO BURGA. Resolución de Superintendencia N° 423-2014-SUNAT. Del 23 de Diciembre 2014 hasta le fecha.
Un Representante Asociación de Junta de Usuarios (AJU ZOTAC)	SR. ERNESTO SALLUCA PAUCARA. Oficio N° 174-2013/ AJU-ZOTAC. Desde el 26 de agosto 2013 hasta el 25 de agosto de 2013.
	SR. RICHARD BLANCO CLAROS. Oficio N° 009-2014/ AJU-ZOTAC. Desde el 07 de marzo 2014 a la fecha.
Un representante de los Usuarios de la ZOFRATACNA	SR: GAVINO REYNAGA SALAS Oficio N° 001-2013-AZOFRA. Desde el 24 de Julio 2013 hasta la fecha
El Alcalde Provincial de Tacna o su Representante	MAG. FIDEL CARITA MONRROY. Acreditación Jurado Electoral Especial de Tacna N° 00419683 – del 2011 al 2014. Desde el 01 de Enero 2011 hasta el 31 de Diciembre 2014.

Fuente: Memoria Anual ZOFRATACNA 2014

Miembros del Directorio al 31 de Diciembre 2015

) MIEMBROS DEL DIRECTORIO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2015.-

De conformidad al artículo 39° de la Ley N° 27688 la composición del Directorio del Comité de Administración de ZOFRATACNA es:

Un representante del Gobierno Regional (Quien lo Presidirá).	ING. RICARDO ALCÁZAR VIACA Resolución Ejecutiva Regional N° 003-2015-P.R/G.R.TACNA Desde el 01 de Enero 2015 hasta la fecha
Un representante del Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Internacionales (MINCETUR)	FRANCISCO RUIZ ZAMUDIO Resolución Ministerial N° 324-2014-MINCETUR/DM Desde el 08 de Noviembre 2014 hasta la 19 de Octubre 2015
	ALVARO ANTONIO GÁLVES CALDERÓN Resolución Ministerial N° 302-2015-MINCETUR/DM Desde el 20 de Octubre 2015 hasta la fecha
Un representante de la Cámara de Comercio, Industria y Producción de Tacna (CCIPT)	LIC. ALDO FUSTER OCAÑA Carta N° 056-2012-CCIPT Desde el 30 de Marzo 2012 hasta la fecha
Intendente de la Aduana de Tacna.	SR: ARNALDO ALVARADO BURGA Resolución de Superintendencia N° 423-2014-SUNAT Del 23 de Diciembre 2014 hasta el 30 de Junio 2015
	SR. JORGE SALOMON MONTOYA ATENCIO Resolución de Superintendencia N° 172-2015/SUNAT Del 01 de Julio 2015 hasta la fecha

Un Representante Asociación de Junta de Usuarios (AJU ZOTAC)	SR. RICHARD BLANCO CLAROS Oficio N° 009-2014/ AJU-ZOTAC Desde el 07 de marzo 2014 al 14 de Setiembre 2015
	SR. CLEMENTE COILA VENTURA Oficio N° 089-2015/ AJU-ZOTAC Desde el 15 de Setiembre 2015 al 15 de Diciembre 2015
	SR. MÁXIMO ALMANZA CAUNA Oficio N° 105-2015/ AJU-ZOTAC Desde el 16 de Diciembre 2015 a la fecha
Un representante de los Usuarios de la ZOFRATACNA	SR: GAVINO REYNAGA SALAS Oficio N° 001-2013-AZOFRA Desde el 24 de Julio 2013 hasta la fecha
El Alcalde Provincial de Tacna o su Representante	SR: LUIS RAMON TORRES ROBLEDO. Desde el 01 de Enero 2015 hasta el 10 de Junio 2015
	SR: JESÚS CHAMBI FLORES. Resolución de Alcaldía N° 0701-15 del 11 de Junio 2015 hasta la fecha

Fuente: Memoria Anual ZOFRATACNA 2015

Miembros del Directorio al 31 de Diciembre 2016

Un representante del Gobierno Regional (Quien lo Preside).	ING. RICARDO ALCÁZAR VIACAÑA Resolución Ejecutiva Regional N° 003-2015-P.R/G.R.TACNA Desde el 01 de Enero 2015 hasta el 30 de Noviembre 2016
	SR. OSCAR MARTORELL FLORES Resolución Ejecutiva Regional N° 804-2016-G.R/G.R.TACNA Desde el 01 de Diciembre 2016 a la fecha.
Un representante del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo	ALVARO ANTONIO GÁLVES CALDERÓN Resolución Ministerial N° 302-2015-MINCETUR/DM Desde el 20 de Octubre 2015 a la fecha
Un representante de la Cámara de Comercio, Industria y Producción de	LIC. ALDO FUSTER OCAÑA Carta N° 049-2012-CCIPT Desde el 30 de Marzo 2012 al 10 de Abril 2016.
Tacna	SRA. CORINNE ISABELLE FLORES LEMAIRE Carta N° 064-2016-CCIPT Desde el 11 de Abril 2016 a la fecha
Intendente de la Aduana de Tacna.	SR. JORGE SALOMON MONTOYA ATENCIO Resolución de Superintendencia N° 172-2015/SUNAT Del 01 de Julio 2015 al 16 de enero 2017

Un Representante Asociación de Junta de Usuarios - AJU ZOTAC	SR. MÁXIMO ALMANZA CAUNA Oficio N° 105-2015/ AJU-ZOTAC Desde el 16 de Diciembre 2015 al 30 de Marzo 2016
	SRA. MARITZA RAMIREZ CONDE Oficio N° 010-2016/ AJU-ZOTAC Desde el 31 de Marzo 2016 al 03 de Julio 2016
	SR. TEODORO CUSIHUAMAN QUISPE Oficio N° 110-2016/ AJU-ZOTAC Desde el 04 de Julio 2016 al 23 de Agosto 2016
	SR. ROBERTO GOMEZ CACERES Oficio N° 121-2016/ AJU-ZOTAC Desde el 24 de Agosto 2016 a la fecha
Un representante de los Usuarios de la ZOFRATACNA	SR: GAVINO REYNAGA SALAS Oficio N° 001-2013-AZOFRA Desde el 24 de Julio 2013 a la fecha
El Alcalde Provincial de Tacna o su Representante	SR. JESÚS CHAMBI FLORES. Resolución de Alcaldía N° 0701-15 del 11 de Junio 2015 al 02 de Diciembre 2016
	SR. JULIO FRANCISCO GARATE DELGADO Carta N° 580-2016-A/MPT del 03 de Diciembre 2016 a la fecha

Fuente: Memoria Anual ZOFRATACNA 2016

ANEXO N° 022 : FORMATO N°02 DENOMINADO SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA PRESENTADOS ANTE LA ZOFRATACNA PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN.

Se adjunta fotocopia de documentos solicitados y la respuesta oficial de la entidad:

Fecha de solicitud	Información solicitada	Fecha de respuesta de la entidad
12-abril-2017	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de Marketing de los años 2010 hasta el 2017 - Plan de Comunicaciones desde el 2010 hasta el 2017 - Plan Estratégico desde el 2010 hasta el 2017 - Planes Operativos desde el 2010 hasta el 2017 - Plan Comercial desde el 2010 hasta el 2017 - Plan de Negocios y Plan de eventos de Promoción Comercial desde el 2010 hasta el 2017 - Agenda de Promoción y atracción de inversiones desde el 2010 hasta el 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> - 24 de abril del 2017, mediante Oficio N291-2017-GG/ZOFRATACNA. - 25 de abril del 2017, mediante Oficio N°299-2017-GG/ZOFRATACNA

Se adjunta fotocopia de documentos solicitados y la respuesta oficial de la entidad:

Fecha de solicitud	Información solicitada	Fecha de respuesta de la entidad
15 – junio-2017	<ul style="list-style-type: none"> - Importaciones hacia la Zona Comercial expresado en millones US\$ CIF, del periodo 2010-2016. - Importaciones hacia la Zona Comercial expresado en miles de toneladas, del periodo 2010-2016. - Evolución de cantidad de empresas usuarias que realizan operaciones por ZOFRATACNA hacia la Zona Comercial, del periodo 2010-2016. 	<ul style="list-style-type: none"> - 3 de julio del 2017, mediante Oficio N°502-2017-GG/ZOFRATACNA. <p>La entidad da respuesta pero informa que no se cuenta con el dato estadístico: <u>Importaciones hacia la Zona Comercial expresado en miles de toneladas, del periodo 2010-2016.</u></p>

Se adjunta fotocopia de documentos solicitados y la respuesta oficial de la entidad:

Fecha de solicitud	Información solicitada	Fecha de respuesta de la entidad
15 – junio-2017	<ul style="list-style-type: none">- Estadísticas de la Recaudación del Arancel por año del periodo 2010-2016.- Estadísticas de la Distribución del Arancel, por año del periodo 2010-2016.-	<ul style="list-style-type: none">- 20 de junio del 2017, mediante Oficio N°466-2017-GG/ZOFRATACNA

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



ANEXOS

**DINÁMICA PROYECCIONAL DE LAS MIGRACIONES FRONTERIZAS Y SU
INCIDENCIA EN LA RECAUDACIÓN DEL ARANCEL DE ZOFRATACNA, PERIODO
2010-2016**

TACNA - PERU

2017