

2026-HY-E033
PER/HIC/IND



区域国别研究报告

上海市哲学社会科学规划办公室

2026 年 8 月 7 日

秘鲁港口产业发展研究报告

上海海事大学国际海洋治理研究院
上海海事大学图书馆（档案馆）

上海市企业走出去综合服务平台

《**区域国别研究报告**》是上海市哲学社会科学规划办公室依托上海市各高校和科研院所专业研究力量，紧扣服务企业走出去现实需要，专为“上海市企业走出去综合服务平台”打造的区域国别研究品牌。

《报告》基于学者“在地研究”田野调研、企业出海实务经验以及其他信息，聚焦国别/区域、产业/行业、在地合规运营三类场景，推出三类系列成果。其中，“**国别报告**”系列以对象国政治、经济、社会、文化等内容为研究对象，重点围绕宏观经济形势、营商环境、中资企业经营状况、机遇挑战等维度，解析对象国各领域的发展态势，为企业海外布局提供决策参考；“**行业报告**”系列针对重点产业跨境布局或企业走出去的行业赛道，深入研判对象国的重点行业发展格局；“**合规报告**”系列回应企业海外合规运营实务关切，系统梳理对象国重点领域的监管要点，为企业在地运营提供应对策略参考。

摘要

当前，秘鲁港口建设的重点正从新建码头和扩大吞吐能力，转向设备更新、数字化、冷链、航线服务和绿色改造。2025 年，秘鲁港口吞吐量达到 1.3204 亿吨，矿业、农渔业和外贸集装箱是主要货源。对中国企业而言，秘鲁不仅是设备出口和工程承包市场，也可以成为进入南美西海岸港航供应链的节点，辐射智利、厄瓜多尔、玻利维亚等周边国家进出口需求。本报告以秘鲁港口产业为核心研究对象，重点关注该产业的市场需求、政策环境、运营商格局、监管规则、进入路径和落地风险，为企业出海提供参考。

目 录

一、秘鲁港口业发展现状	1
（一）货源端：矿产品与农渔产品为需求基础	1
（二）港口端：卡亚俄港为主枢纽，钱凯港和派塔港为差异化节点	2
（三）运营端：专业运营商主导重点港口	4
（四）政策端：外资总体开放，但合规要求精细化	5
（五）成本端：成本实际投入取决于具体条件	6
二、市场潜力与风险挑战	9
（一）总体判断：供应链参与空间大于码头经营空间 ...	9
（二）市场潜力：四类需求具备现实基础	9
（三）产业链配套：本地交付是订单形成的关键	10
（四）风险与合规：五类因素可能改变项目条件	12
三、企业宜分阶段进入	15
（一）项目选择：先锁定港口、客户和作业场景	15
（二）进入路径：先做轻资产业务，再评估重资产投资	16

(三) 落地步骤：以 180 天为首单管理基准	18
(四) 风控操作：明确责任人、停止条件和合同条款 ..	20
结 语	23
附 件	27
(一) 项目准入清单	27
(二) 合规流程	28
(三) 主要监管机构事项	30
(四) 风险对照表	32
(五) 钱凯港监管争端案例	34
(六) 主要政策摘录与准入核验清单	36
(七) 参考文献	39

一、秘鲁港口业发展现状

秘鲁港口产业正在发生三方面变化：货源仍以矿产品为主，但农渔产品的重要性在上升；卡亚俄港继续主导，其他港口开始分工；外资政策总体开放，但公共基础设施监管更加明确。秘鲁不同港口、货类和业务的进入条件差别很大。

（一）货源端：矿产品与农渔产品为需求基础

2025 年，秘鲁矿产品出口 594.50 亿美元，占出口总额 66.0%；农牧产品出口 150.66 亿美元，占 16.7%；水产品出口 46.54 亿美元，占 5.2%。三类产品合计约占 87.9%^[1]。矿产品主要依托散货码头及专用码头开展运输；农水产品则对冷藏集装箱、温控设施及稳定船期有着更高的依赖度。两类货源对应的港口服务需求存在明显分化。

表 1：2025 年秘鲁主要出口产业结构

类别	出口额（亿美元）	占出口总额	物流特征
矿产品	594.50	66.0%	散货/专用码头
农牧产品	150.66	16.7%	冷藏箱/温控/快通关
水产品	46.54	5.2%	冷藏箱/查验/稳定船期

数据来源：秘鲁外贸与旅游部（MINCETUR）《Reporte

Mensual de Comercio Diciembre 2025》。

进口端为港口发展提供了稳定的配套需求基础。2025年，秘鲁中间产品和资本货物进口分别占进口总额的46.7%和30.9%，其中资本货物进口同比增长18.4%^[1]。机械设备、车辆和工业投入通常对应集装箱、滚装或项目物流，但不能仅凭进口增速推算具体港口货量。

从需求结构判断，矿产品仍是秘鲁港口的主要货源，农渔产品冷链、进口设备和工业品集装箱构成重要补充。现有公开数据能够证明货源结构趋于多元，但不足以证明冷链和集装箱配套市场的具体增速或规模。

（二）港口端：卡亚俄港为主枢纽，钱凯港和派塔港为差异化节点

2025年，秘鲁全国港口吞吐量1.3204亿吨，其中公共港口6942.36万吨，集装箱409.52万TEU；私人专用设施承担约47.4%的货运量^{[2][3]}。港口体系呈现公共港与专用码头并行运作的格局。

表 2：2025 年秘鲁主要港口吞吐量与功能定位

港口	吞吐量（万吨）	集装箱（万 TEU）	定位
卡亚俄港	4543.64	332.34	综合门户，承担集装箱、散杂货、滚装货物和矿产品运输
钱凯港	300.55	23.15（2025 年运营初期数据）	跨太平洋新节点，重点发展集装箱、汽车物流、仓储和分拨业务
派塔港	343.97	41.46	北部农渔冷链，重点服务水果、水产品等冷链货物
马塔拉尼港	839.19	-	南部区域性综合性散货港口，重点服务矿产品、散货、农产品和玻利维亚过境货物

数据来源：秘鲁国家港口管理局（APN）2025 年全国港口统计及钱凯港、派塔港、马塔拉尼港公开资料[2-7]。

秘鲁港口已形成较为明确的专业化分工。卡亚俄港是秘鲁最大且最繁忙的港口，承担全国主要公共港口业务，全国 3/4 的进口和 1/4 出口物资经由此港，秘鲁对外贸易有 70% 的商品都经由该港装卸，综合门户地位短期内难以

替代；钱凯港作为新建深水港，重点发展面向亚洲市场的跨太平洋航线，目前仍处于运营培育阶段；派塔港依托北部农渔产品出口，重点发展冷链和专业物流服务；南部的马塔拉尼港、伊洛港则主要服务矿产和能源运输。由此可见，秘鲁港口并非一个统一竞争市场，不同港口对应不同货源、客户和技术需求。

（三）运营端：专业运营商主导重点港口

秘鲁重点公共港口多采用特许经营模式。卡亚俄港南码头由迪拜环球港务卡亚俄公司（DP World Callao S.R.L.）运营，北部多用途码头由 APM 码头卡亚俄公司（APM Terminals Callao S.A.）运营。钱凯港位于秘鲁首都利马以北约 80 公里处，是中国和秘鲁共建“一带一路”合作项目，由中企中远海运集团控股和投资开发，中远海运港口钱凯秘鲁有限公司负责建设和运营。2019 年，中远海运港口从瑞士嘉能可的子公司 Volcan Compañía Minera 手中购买了 Terminales Portuarios Chancay(TPCH)60%的股份，以此持有项目公司 60%股权。派塔港由派塔欧洲安第斯港口码头公司（Terminales Portuarios Euroandinos Paita S.A., TPE）运营。企业进入这些码头的供应链，需要分别遵守

各运营商的客户管理、采购程序和技术标准^[7-10]。

表 3：秘鲁主要港口国际运营商布局

运营方	所在港口	运营特点	供应商门槛
DP World	卡亚俄港南码头	全球网络/自动化	既定供应商体系
APM Terminals	卡亚俄港北码头	马士基体系/多货种	自有采购标准
中远海运港口	钱凯港	中方投资/亚洲航线	船舶+港口协同采购
TPE	派塔港	农渔冷链	专业运营商标准

数据来源：各运营商公开资料及秘鲁私人投资促进署（ProInversión）

这些运营商均已建立成熟的供应商管理体系，新进入者通常需满足西班牙语技术文件编制、设备安装调试、本地化快速响应及持续运维保障等多项要求。价格只是采购评价因素之一，具体以运营商采购文件和项目合同为准。

（四）政策端：外资总体开放，但合规要求精细化

秘鲁总体上对外资开放。根据第 662 号立法令（DL 662），外国投资者原则上享有国民待遇，可以独资、合资或通过并购投资^[11]。但港口项目还要遵守特许经营、边

境地区限制、经营者集中审查等规则。交通、环境、税务、海关、劳动和数据事项也可能分别适用不同规定^[12-15]。

环境认证是港口项目开工前必须核验的事项。按照秘鲁国家环境影响评价制度（SEIA），依法需要环境认证的项目，取得认证前不得实施。2026年5月，秘鲁开始把交通领域半详细环评（EIA-sd）审批职能从交通通信部移交给国家可持续投资环境认证局（SENACE）。移交期间，受理机构和申报程序可能调整^[16-19]。

港口项目通常要与多个机构打交道。秘鲁国家港口管理局（APN）负责港口授权和港口保护；秘鲁海事、船长及海岸警卫总局（DICAPI）负责海事和水域安全^{[20][21]}。秘鲁公共交通基础设施投资监管局（Ositrán）监管公共使用交通基础设施；秘鲁国家竞争保护和知识产权局（Indecopi）负责经营者集中和竞争审查；秘鲁国家海关和税务管理局（SUNAT）负责税务和海关事项^{[12][14][22]}。

秘鲁港口项目暂未设立统一许可办理窗口，企业需依照业务类别逐项完成核验手续。

（五）成本端：成本实际投入取决于具体条件

秘鲁港口项目没有统一的平均成本。设备供货、系统

改造、冷链仓储、专业工程和码头投资的成本结构不同：轻资产业务主要受税费、进口、本地交付和维保影响；重资产项目还涉及土地使用、水域授权、疏浚、土建、环境认证、融资和长期运营成本。

港口和物流费用要按具体服务计算，装卸、堆存、仓储、拖轮、引航等服务的计费单位各不相同。特许经营港口中，受监管服务的费率由特许合同和 Ositrán 规则确定；竞争较充分的服务通常采用市场价格。最终费用还取决于港口、货类、船型、作业时间和服务组合，某一港口的一项费率不能代表全国成本。

税务成本要结合交易结构测算。秘鲁居民企业的一般企业所得税率为 29.5%，一般销售税（IGV）为 18%。进口设备和零部件时，还要根据 HS 编码、原产地和当时有效的关税政策，核对关税及进口环节税费^{[12][23][24]}。报价是否含税、进项税能否抵扣、是否形成常设机构、利润如何汇出以及关联交易如何安排，都会影响现金支出。上述税率只能用于初步筛选，不能代替项目税负测算。

综合来看，秘鲁港口有稳定货源，但货源仍较集中。卡亚俄港继续占据主导地位，其他港口开始形成分工，主要运营商掌握采购入口。外资政策总体开放，但审批事项

分散；项目成本取决于费率、税务、用工和工程条件。钱凯港监管方向已经较为清楚，新政府政策仍待正式发布。由此可见，秘鲁港口并非低门槛可进入的通用增量市场，企业需结合港口、货类、客户及项目具体条件逐一研判。

二、市场潜力与风险挑战

（一）总体判断：供应链参与空间大于码头经营空间

秘鲁核心公共港口已有成熟运营主体，码头经营、客户网络和技术标准集中在国际运营商手中。多数中国企业以设备、系统、工程和物流服务进入供应链的可行性，高于直接取得码头经营权或开展长期运营。

股权投资和长期运营对货源、资本、客户网络和属地治理的要求更高。设备出口、工程承包及集团内部协同虽能创造业务价值，却无法替代港口资产本身的现金流。由此可见，直接经营的准入门槛显著高于供应链业务。

（二）市场潜力：四类需求具备现实基础

第一，单点数字化。初始投入较低、验收边界较清晰，闸口预约、设备监测、堆场可视化、冷链温控和能耗管理等场景具备切入条件，但机会能否成立取决于数据接口、网络安全和运维权限是否开放。

第二，装备和维保。需求源自既有码头的持续运营与设备更新需求，市场空间涵盖设备销售，以及备件供给、技能培训、故障维修与应急响应服务等环节；供应商能否

构建长期合作业务，核心取决于资质认证、安装调试及本地化售后能力。

第三，绿色改造。岸电、电动设备、储能和能耗管理可作为中长期观察方向，但能否形成项目，取决于运营商资本计划、电网条件、许可安排和明确订单。现有公开资料不足以证明其具体市场规模。

第四，冷链和综合物流。与农渔产品出口及跨太平洋航线直接相关，商业基础取决于货主、船期、箱源、仓储条件、清关效率和内陆运输能否形成连续链条。

从成熟度看，设备维保、单点数字化、冷链和航线配套较容易形成可核验项目；仓储分拨、能源管理和工程改造需要更完整的客户与许可条件；重资产运营和无稳定货源支撑的园区项目不确定性最高。

（三）产业链配套：本地交付是订单形成的关键

市场空间能否转化为企业订单，取决于港口运营商、货主、总包商和本地服务商之间能否形成完整交付链。公开资料能证明吞吐数据和运营商格局，但不能证明某一产品已形成订单。需求主体、采购预算、验收标准和付款主体不完整，相关机会只停留在线索层面。

表 4：中国企业参与秘鲁港口产业重点机会领域分析

需求领域	需求来源	成立条件	核验成熟度
单点数字化	闸口、设备监测、堆场、冷链和能耗管理	数据接口、网络安全、验收和运维权限清楚	较高
装备和维保	既有码头运营、故障替换和设备更新	采购规范、认证、安装、备件和售后能力清楚	较高
绿色改造	岸电、电动设备、储能和能耗管理	运营商资本计划、电网条件和许可安排明确	中等
冷链和综合物流	农渔产品出口和跨太平洋航线	货主、船期、箱源、仓储、清关和内陆运输连续	中等

资料来源：APN 港口统计、运营商公开项目资料。机会等级为本报告基于需求可验证性、进入可逆性的定性判断，不是市场规模或收益预测。

秘鲁主要运营商掌握资产、客户和运营标准，中国企业的优势主要在装备、工程、数字化和供应链组织。企业不能只销售单项产品，还需要通过本地伙伴或自有团队解决进口、许可、施工、备件和现场响应问题。缺少本地交付能力，即使技术方案有优势，也难以通过供应商准入和

长期运维考核。

不同类型企业面临的核心壁垒各有不同：装备企业主要面临认证与售后运维难题；数字企业则主要面临数据获取与系统接口适配问题。工程企业受许可、工期和安全要求影响。物流企业则受货源、通关和回款条件影响。

（四）风险与合规：五类因素可能改变项目条件

秘鲁港口项目主要面临监管变化、政治和地缘政治、客户付款、许可与社区、汇率与融资五类风险。这些风险并非外围因素，可能直接改变项目范围、交付时间、成本和回款。

监管风险主要表现为主管机构解释、监督要求或司法结论变化，可能增加信息报送、系统改造和合规成本。

秘鲁现行制度对外资总体开放，其政策明确私人（包括外国投资）可自由且不受歧视地进入港口等基础设施领域，外国投资享有与本国投资同等待遇，但港口属于重要基础设施。新政府正式政策尚未发布，战略基础设施审查、公共舆论、制裁合规和政府沟通仍可能改变项目条件，像中资参与的钱凯港项目就更为敏感，近期秘鲁一家法院就裁定该港口作为“公共用途港口”必须接受秘鲁基础设施

监管机构 Ositran 的监管，同时秘鲁也在通过修订《国家港口系统法》调整港口相关政策，这都体现了该项目面临的政策变动风险。

客户付款风险主要来自采购授权不清、信用不足、付款周期延长和第三方收付款安排。仅凭借合作备忘录和一般合作意向，无法充分证明客户具备可靠的回款能力。

许可和社区风险可能导致选址、施工和投运延期。环境条件、土地使用和社区关系越复杂，固定工期和固定总价承诺的不确定性越高。

汇率和融资风险主要通过设备进口成本、当地费用、融资条件和回款币种影响项目现金流。项目延期与成本上涨的发生，会进一步放大此类风险对现金流的冲击效应。

表 5：中国企业进入秘鲁港口产业主要风险分析

风险类型	主要触发因素	可能影响
监管变化	主管机构解释、监督要求或司法结论变化	信息报送、系统改造和合规成本增加
政治与地缘政治	战略基础设施审查、公共舆论和制裁规则变化	政府沟通、合作方审查和项目持续性受影响
客户付款	采购授权不清、信用不足、付款周期延长或第三方收付款	回款延迟、坏账和现金流压力

区域国别研究报告

许可与社区	环境、土地、建设、用工或社区条件变化	选址、施工和投运延期
汇率与融资	汇率、利率、进口成本或融资条件变化	报价、设备成本和项目现金流受影响

资料来源：秘鲁法律政策、Ositrán 钱凯港案例、商务部《对外投资合作国别（地区）指南——秘鲁》及本报告风险归纳。

五类风险会通过不同传导路径对项目施加影响。监管与许可风险主要作用于项目工期及合规成本；付款、汇率与融资风险将直接影响项目现金流稳定；政治、地缘政治及社区风险则可能对项目持续运营构成潜在威胁。

三、企业宜分阶段进入

（一）项目选择：先锁定港口、客户和作业场景

企业进入秘鲁港口市场前，需首先明确目标港口、目标客户和具体应用场景。在上述关键要素尚未明确的前提下，不建议开展正式报价或启动投资决策程序。

选港口时，先核对货类和运营主体。选客户时，核对采购权限、预算和付款主体。选场景时，核对工况、技术接口、验收标准和运维责任。其中任何一项不清楚，项目只作为线索保留。

项目选定后，再选择跨境供货、联合交付、本地服务或投资合作。首个项目应范围小、边界清、可验收、可回款。未取得连续订单前，不提前配置固定资产和长期人员。

表 6：秘鲁港口现状研判与企业行动对应表

现状及研判	企业进入方向	首要核验事项	不宜采取的做法
卡亚俄港占据主导，码头已有成熟运营商	进入运营商或总包商供应链，围绕提效和维保	供应商准入、设备清单、接口、停机窗口	直接复制码头运营模式
钱凯港形成新增节点，监管边界仍	航线配套、设备服务、系统接口和仓	客户、船期、货源、监管变化责任	仅凭远期吞吐预测投资

需跟踪	储分拨		
派塔港依托农渔产品出口	冷藏箱、温控、查验协同和冷链仓储	货主、产季、箱源、电力和货损责任	先建冷库、后寻找货源
南部港口服务矿业、能源和散货	输送、抑尘、状态监测、备件和专业工程	工况、环保、安全和停机安排	边界未清即承诺固定总价
主要港口由国际运营商主导	以设备、系统、工程和服务形成互补	西语文件、本地安装、备件和响应能力	只以低价竞争
外资开放但监管事项分散	按业务建立许可矩阵和专业顾问支持	主管机构、适用规则、材料和责任人	取得一项许可即认定全部合规

资料来源：根据现状研判和核心观点整理。表中内容为项目进入逻辑，不代表市场规模或订单预测。

（二）进入路径：先做轻资产业务，再评估重资产投资

进入路径分为四类：跨境供货适用于标准化设备和备件；联合交付适用于需要本地施工、许可和安装的项目；本地服务适用于已经出现连续运维需求的业务；股权投资或长期运营需要稳定货源、长期资本和属地治理能力。

四条路径不是并列选择，而是投入和责任逐级增加。多数企业应先通过跨境供货或联合交付完成首单。首单验收、回款并出现后续订单后，再建设本地服务能力。股权投资须单独开展尽调，不能由设备订单或合作备忘录自动转入。

表 7：中国企业进入秘鲁港口市场路径比较

进入路径	适用项目	内部管理 节点	阶段成果	投入与收 益特征	建议顺序
跨境供货+ 本地售后	设备、备件、 标准化系统	以首单询价、合同和 验收节点管理	正式询价或 采购程序、 进口税费 表、售后协 议	投入较低、 退出容易； 可形成首 单和客户 案例	优先
联合交付+ 项目分包	码头改造、 冷链、系统 集成和专业 工程	按许可、工 期和分包里 程碑管理	联合方案、 许可矩阵、 分包与保险 安排	项目规模 较大；许 可、工期和 分包风险 增加	重点推进
本地服务点 或运维中心	持续维保、 备件和系统 运维	首单验收并 回款后评估	连续付费订 单或年度服 务合同	有利于响 应和复购； 增加人员、	有条件推进

				场 地 和 劳
				动成本
				控 制 力 较
	成熟资产、	单独开展投	完整尽调、	强；资本、
股权投资或	综合物流节	资评估，不	货源、融资、	监 管 和 退 最后评估
长期运营	点和联合运	与首单周期	治理和退出	出 风 险 最
	营	绑定	方案	高

资料来源：本报告根据市场结构、准入条件和风险判断整理；投入与收益特征为定性比较，不构成成本或回报测算。

从投入可逆性和首单可验证性看，跨境供货是多数企业的默认路径，联合交付是扩大项目规模的主要方式。本地服务和股权投资分别以连续订单和完整投资条件为前提，不宜提前配置。实际预算应取得外部报价并按企业制度重新审批。

（三）落地步骤：以 180 天为首单管理基准

项目推进可划分为“机会核验、技术与合规评估、方案设计与合同签署、试点实施、复制推广决策”五个阶段。180 天周期主要用于企业内部项目管理和推进节奏控制，不同类型的企业内部项目周期差异较大。该周期不代表对

行政审批、工程实施等外部环节周期的承诺。各阶段应形成明确的阶段性成果文件，不能以会议、访问或时间经过作为完成标志。

第一阶段为前 30 天。业务部门确认客户、需求、采购权限和付款主体，并筛选本地伙伴。项目至少形成客户核验表、需求说明和伙伴长名单。若客户无法提供需求来源或采购权限的有效证明，项目不得进入技术方案阶段。

第二阶段为第 31—60 天。技术部门确认工况、接口、标准和验收方法；法务、税务及当地顾问确认许可、进口和税费。阶段成果包括技术澄清表、许可矩阵和税费测算。若出现关键接口不开放、许可路径不明晰或税负不可控的情况，项目须暂停推进。

第三阶段为第 61—90 天。项目团队完成报价、伙伴尽调、实施计划和合同谈判。合同应明确范围、里程碑、验收、付款、税费、数据、知识产权、变更、暂停、终止和争议解决。若付款保障不足或伙伴尽职调查未通过，项目不得进入交付环节。

第四阶段为第 91—180 天。企业优先交付一个边界清楚的小项目。装备项目可从备件或单台设备开始，数字项目可从一个系统模块开始，物流项目可从一条线路或一个

货主开始。交付后须形成验收文件、回款凭证，并完成项目复盘报告。

第五阶段于首单项目完成交付并通过验收后启动。企业只有在首单已经验收、应收款已经收回、后续订单已有书面依据时，才增加本地人员、备件库、维修点、仓储或股权投入。三项条件未同时满足，不进入扩张决策。

（四）风控操作：明确责任人、停止条件和合同条款

风险管控必须落实到具体责任人、明确预算额度和对应合同条款。项目不使用“持续关注”作为唯一处置措施。每项风险都要有触发条件、应对动作和批准人。

企业总部负责战略、预算、合同模板和风险上限。秘鲁项目团队负责客户、许可、合作伙伴和现场交付。业务部门核验客户和采购授权；技术部门确认方案和验收；法务部门审核许可、合同和第三方；财务部门核对税务、付款、汇率和保险。每个项目只设一名总负责人。跨部门材料未签字或未归档，项目不得进入下一阶段。

立项时应同时写明停止条件，包括客户不能证明预算或货源、许可路径不清、付款保障不足、伙伴尽调不通过和关键技术接口不开放。触发其中任何一项，项目退回核

验或终止。已经发生的差旅、翻译和咨询费用不能成为继续投入的理由。

合同按风险设对应条款：监管变化对应终止条款，许可延期对应工期调整，客户付款对应预付款和担保，技术接口对应变更和验收，数据和知识产权对应退出安排，本地伙伴对应禁止转委托和审计权。

结 语

秘鲁港口不宜被视为普遍开放的码头投资市场。全国货量有稳定基础，但货源、港口功能和采购权较为集中。公共港口已有成熟运营商，私人专用码头又与矿山、炼化或能源项目绑定。中国企业能否进入，关键不在于秘鲁是否需要港口，而在于能否找到明确客户、解决具体问题，并通过运营商的采购和合规审查。

对中国航运和港航服务企业而言，秘鲁更现实的价值是进入南美西海岸港航供应链。企业可以从设备可靠性保障、备件及时供应、数字接口适配、冷链温控管理、专业工程服务和本地维保支持等领域切入。此类业务可根据订单规模逐步投入，同时便于对客户资质、合作伙伴实力、成本管控及回款能力进行检验。直接取得码头经营权、建设综合物流园区或开展长期股权投资，则必须具备稳定货源、完整许可、长期合同、融资安排和退出机制，切不可仅凭吞吐量增长预期或初步合作意向便贸然启动。

企业判断项目是否值得推进，要看证据，不能只看预期。首个项目必须说清楚客户是谁、需求来自哪里、由谁付款、如何验收，以及监管变化时如何退出。只有首单完

成验收和回款、后续订单有书面依据、属地投入能够随业务量调整时，企业才适合增加本地人员、备件、仓储和维修能力。重资产投资必须另行立项，不能从设备销售、试点项目或合作备忘录直接转入。

吕长红

上海海事大学国际海洋治理研究院

上海海事大学图书馆（档案馆）

政策时效提示

本报告中的政策、司法进展和新闻事实核验截至 2026 年 7 月 20 日。藤森庆子已获 JNE 确认当选，定于 7 月 28 日就职。竞选主张只能用于判断政策倾向，不能视为已经生效的港口、外资或基础设施政策。新政府政策应以就职后发布的正式文件为准[26][27]。

钱凯港二审判决已经确认 Ositrán 依法行使监管职权，但运营企业仍可能寻求宪法救济。企业签约或投资前，应核验届时有效的司法裁判文书、监管政策文件和具体服务执行规则。报告中的政策判断不代表具体项目必然取得许可、通过审查或适用某项优惠。

数据来源提示

本报告优先使用秘鲁政府部门、国际组织、中国商务部和港口运营商的公开资料：港口货量采用 APN 统计，贸易数据采用 MINCETUR 口径，宏观数据来自世界银行和国际货币基金组织。运营商资料只用于确认设施和业务范围，不用于判断市场规模。

使用数据时要区分统计口径。全国港口总量、公共港口货量和单个码头吞吐量不能相互替代；出口金额不能直

接换算成港口吨位；私人专用码头货量也不能视为向第三方开放的市场需求。报告中的机会等级、风险等级和项目路线只用于前期筛选，不代表市场份额、订单概率、成本水平或投资收益。

本报告为产业研究和企业决策参考，不构成法律、税务、投资、融资或工程可行性意见。项目正式落地前，应根据具体港口、客户、产品、合同和项目地点，取得秘鲁当地律师、税务顾问、环境顾问、工程顾问和保险机构的专业意见。

附件

(一) 项目准入清单

附表 1：企业进入秘鲁港口市场项目准入清单

准入门槛	必须取得的证据	否决或暂停条件
需求真实	客户需求说明、采购计划或正式询价	仅有口头意向或媒体信息
技术适配	技术接口、适用标准、验收方案	关键接口或标准不明确
合规可行	主体、许可、税务、环保和用工初评	关键许可路径无法确认
付款可控	采购授权、付款责任、信用与担保安排	付款主体或预算来源不明
交付可行	本地安装、备件、人员和售后方案	无法承担现场和售后责任
退出明确	终止、退款、资产处置和争议解决条款	退出成本不可控

资料来源：本报告依据秘鲁准入规则和企业跨境交付流程设计的决策工具；不属于统计数据，不设统一权重。

该表用于项目初筛。需求、技术、合规、付款、交付和退出六项中任一项触发暂停条件，项目不得直接进入正式报价或投资审批。

(二) 合规流程

附表 2：企业进入秘鲁港口项目合规流程

环节	合规核验事项	应形成的文件	主要对接机构	不得进入下一环节的情形
业务定性	确认港口、设施性质、服务对象、作业范围和项目地点	业务边界说明、设施性质核验记录	MTC、APN、Ositrán	无法确认业务是否属于受监管港口活动
主体与交易核验	确认客户、付款主体、合同主体、投资方式及授权链	主体登记资料、授权文件、交易结构图	SUNARP、ProInversión、SUNAT	合同或付款主体不清，授权链不完整
许可矩阵	逐项识别港口、海事、施工、仓储、消防及地方许可	事项—机构—依据—材料—时限清单	APN、DICAPI、地方政府及相关机构	关键许可的主管机构或取得路径无法确认
环境核验	确认项目环境分类、受理机关、公众参与和持续监测责任	环境分类意见、申报方案、承诺清单	SENACE、MTC、OEFA 或有权 EFA	依法应取得的环境认证尚未取得
跨境与用工核	核对 HS 编码、	税费测算、进口	SUNAT、劳动及	税负、进口条件

验	原产地、进口税	文件、用工及数	数据主管机构	或用工责任无
	费、常设机构、	据合规方案		法确认
	劳动和数据要			
	求			
施工安装与验	落实水域安全、	施工许可、安全	APN、DICAPI、	施工条件、接口
	港口保护、分包	方案、技术澄清	运营商及工程	或验收责任不
收	管理、技术接口	和验收标准	主管机构	清
	和验收责任			
运营与持续合	完成许可续期、	运营合规台账、	Ositrán、APN、	持续义务无人
	监管报告、环境	报告日历、应急	OEFA、SUNAT	负责或缺少预
规	监测、税务申报	与整改记录	等	算和记录机制
	和事故响应			

资料来源：根据秘鲁港口、海事、环境、税务和公共交通基础设施监管规则整理。具体项目应以主管部门书面意见和当地专业机构核验结果为准。

该流程只说明合规事项的先后关系，不代替项目进度计划。设立当地实体不等于取得港口、环境、施工、仓储或其他经营许可；前一环节未形成有效文件，不进入下一环节。

(三) 主要监管机构事项

附表 3：秘鲁港口项目主要监管机构及核验事项

机构	主要职责	企业重点核验事项	官方信息渠道
MTC（秘鲁交通通信部）	交通行业政策及相关行政管理	行业政策、项目权限、主管机构分工	gob.pe/mtc
APN（秘鲁国家港口管理局）	港口规划、授权、统计和港口体系管理	港口授权、设施性质、统计口径、技术规则	gob.pe/apn
Ositrán（秘鲁公共交通基础设施投资监管机构）	公共使用交通基础设施监管	受监管主体、服务和用户规则、监督检查要求	gob.pe/ositran
Indecopi（秘鲁国家竞争与知识产权保护局）	竞争、消费者保护及知识产权	经营者集中、竞争行为、用户权益和商标专利	gob.pe/indecopi
SUNAT（秘鲁国家海关与税务管理局）	税务和海关	RUC、进口、关税、增值税、转让定价和票据	gob.pe/sunat
SENACE（秘鲁国家可持续投资环境认证局）	详细及依法移交的半详细环境影响评价	项目分类、受理机关、环境认证及变更	gob.pe/senace

SUNARP（秘鲁国家公共登记监督局）	公司及相关权利登记	公司设立、授权文件、登记状态和代表权限	gob.pe/sunarp
ProInversión（秘鲁私人投资促进机构）	投资促进和 PPP 等项目服务	投资项目文件、投资便利化及适用机制	investinperu.pe
OEFA（秘鲁环境评估与监管局）及有权 EFA（环境监管实体）	环境监督、检查和执法	环评承诺履行、整改、应急和环境责任	gob.pe/oefa
DICAPI（秘鲁海事管理总局）	海事、航行、水域安全和海上环境保护	船岸接口、水域作业、危险品和防污染要求	dicapi.mil.pe

资料来源：MTC、APN、Ositrán、Indecopi、SUNAT、SENACE、SUNARP 和 ProInversión 官方网站。机构权限应以项目发生时有效法律和主管部门书面意见为准。

同一项目可能同时接受多个机构管理。企业应以具体事项为单位建立“事项—机构—依据—材料—责任人—完成时间”清单，避免只取得一项许可便认定全部合规完成。

(四) 风险对照表

附表 4：秘鲁港口项目风险触发与处置表

风险	触发信号	立即动作	合同 或管理工具	责任部门
政策监管	主管机构要求 变化、司法或 行政程序启动	暂停受影响环 节，取得当地 法律意见	法律变化条 款、监管配合 和退出条款	法务、政府事 务
客户付款	采购授权不 清、逾期、要 求第三方收付 款	停止新增交 付，复核信用 和授权	预付款、保函、 信用保险、暂 停权	财务、商务
许可环境	许可延期、环 境条件变化、 社区异议	停止施工或投 标承诺，更新 许可矩阵	先决条件、延 期和成本调整 条款	项目、法务、 公共事务
技术数据	接口关闭、数 据权限变化、 验收口径改变	冻结变更，形 成书面技术澄 清	变更控制、数 据和验收条款	技术、项目
合作伙伴	资质失效、转 委托、廉洁或 履约异常	暂停授权和付 款，启动替代 方案	审计权、禁止 转委托、终止 权	合规、法务
汇率融资	汇率、利率或	更新压力测试	币种安排、调	财务

	融资条件超出	和报价有效期	价和融资先决
	预算阈值		条件
	治安事件、停		保险、不可抗
安全运营	工、供应中断	启动人员和资	力和业务连续 安全、运营
	或人员风险	产保护预案	性计划

风险表应在项目立项时指定责任人,并在报价、签约、交付和扩张四个节点更新。风险没有对应动作和责任部门时,不应仅以“持续关注”作为处置措施。

(五) 钱凯港监管争端案例

附表 5：钱凯港运营及监管争端关键节点

时间	事项	已确认事实	企业关注点
2024 年 11 月	钱凯港开港活动	项目进入投运准备和试运行阶段	区分开港活动与正式商业运营许可
2025 年 6 月	MTC 颁发商业运营许可	钱凯港正式启动商业运营	以许可范围和运营规则核验项目条件
2026 年 1 月	一审限制 Ositrán 部分监管职能	监管权限进入司法争议	合同预留监管变化和配合义务
2026 年 2 月	Ositrán 提出上诉	监管机构继续主张法定监督权限	跟踪司法程序，不假设争议已终结
2026 年 7 月 1 日	二审撤销一审判决	确认钱凯港属于公共使用交通基础设施，Ositrán 可依法监管	按现行监管方向开展合规和系统设计
2026 年 7 月 2 日后	运营企业表示继续寻求宪法救济	二审方向明确，后续程序仍可能继续	跟踪宪法法院及监管机构正式文件

资料来源：MTC 钱凯港商业运营许可公告；Ositrán 2026 年

2月20日、7月1日和7月2日公告^{[4][22][25][28]}；核验截至2026年7月20日。

后续跟踪至少包括四项：宪法法院是否受理及作出决定；Ositrán是否发布新的监督要求；MTC、APN是否调整运营或技术规则；新政府是否提出战略基础设施、外资审查或公共安全方面的新制度。未形成正式文件的媒体判断不直接写入项目条件。

(六) 主要政策摘录与准入核验清单

附表 6：秘鲁港口项目主要政策摘录与准入核验表

制度事项	核心要求	企业签约前动作	主要依据
外资登记	外国投资按第 662 号立法法令所列方式投入后，按规定向 ProInversión 办理登记。	确认投资方式、资金凭证、入账路径和登记责任人。	第 662 号立法法令；ProInversión 外资登记指引 ^{[11][13]}
	可能产生重大负面影响的项目，未获环境认证不得启动实施。	在报价和工期承诺前，确认 DIA、EIA-sd 或 EIA-d 分类、受理机关及公众参与要求。	第 27446 号法；第 019-2009-MINAM 号法令 ^{[16][17]}
环境认证	2026 年交通领域 EIA-sd 审查批准职能开始由 MTC 向 SENACE 移交。	申报当日向 MTC 或 SENACE 书面确认受理机关，不沿用旧项目路径。	第 006-2026-MINAM 号最高法令 ^[18]
环境职能移交	环境批复不是合规终点，OEFA 或其他有权 EFA 可开展监督、检查和执法。	将环评承诺转化为施工和运营清单，明确监测、报告、整改和分包责	第 29325 号法；OEFA 职能说明 ^[19]

		任。
		按设施性质确认
港口经营许可、港口保护与海事安全	港口经营许可、港口保护安全认证及海事水域要求分别核验。	APN 的评估、保护计划和认证；水域作业同步征询 [20][21]
		DICAPI。
	并购、合并或取得控制权的交易，达到法定门槛时须事先向 Indecopi 申报。	在签署无条件交割文件前，核算秘鲁境内收入或资产口径，必要时开展事前咨询。
边境区域不动产	外国主体在边境 50 公里范围内取得土地、水、矿产等权利受宪法限制，例外须有国家需要依据。	涉及南部或边境物流设施时，在选址和签署土地文件前完成坐标与权属法律核验。

资料来源：秘鲁第 662 号立法法令、第 27446 号法、第 019-2009-MINAM 号法令、第 006-2026-MINAM 号法令、第 29325 号法、第 31112 号法、《国家港口体系法》及 APN、SENACE、OEFA、DICAPI、ProInversión、Indecopi 官方资料。

该表只列出对项目是否可开工、可投运、可交割有直接影响的重点事项。企业应根据项目地点、设施性质、工程范围和交易结构补充完整许可矩阵。

(七) 参考文献

[1] Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). Reporte Mensual de Comercio Exterior - diciembre 2025. <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/informes-publicaciones/7695261-reportes-de-comercio-reporte-mensual-de-comercio-exterior-diciembre-2025>

[2] Autoridad Portuaria Nacional (APN). Ranking Portuario Nacional 2025. <https://www.gob.pe/institucion/apn/noticias/1359228-mas-de-132-millones-de-toneladas-movilizadas-en-el-2025-apn-presenta-el-ranking-portuario-nacional>

[3] Autoridad Portuaria Nacional (APN). Estadísticas APN - 2025: Tráfico de Carga, reporte anual. <https://www.gob.pe/institucion/apn/informes-publicaciones/6573509-estadisticas-apn-2025- trafico-de-carga>

[4] Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC). MTC otorga al Terminal Portuario de Chancay la licencia para el inicio oficial de sus operaciones. <https://www.gob.pe/institucion/mtc/noticias/1182446-mtc-otorga-al-terminal-portuario-de-chancay-la-licencia-para-el-inicio-oficial-de-sus>

-operaciones

[5] Autoridad Portuaria Nacional (APN). El puerto de Chancay avanza a paso firme en el sistema portuario. <https://www.gob.pe/institucion/apn/noticias/1347959-el-puerto-de-chancay-avanza-a-paso-firme-en-el-sistema-portuario>

[6] Autoridad Portuaria Nacional (APN). Proyecto del Terminal Portuario Multipropósito de Chancay / habilitación portuaria. <https://www.gob.pe/institucion/apn/normas-legales/1670745-0008-2021-apn-dir>

[7] Autoridad Portuaria Nacional (APN). Terminal Portuario de Paíta se posiciona como motor logístico del norte con crecimiento récord e inversiones clave. <https://www.gob.pe/institucion/apn/noticias/1389186-terminal-portuario-de-paita-se-posiciona-como-motor-logistico-del-norte-con-crecimiento-record-e-inversiones-clave>

[8] DP World Perú. Terminal Muelle Sur Callao. <https://www.dpworld.com/peru>

[9] APM Terminals Callao. Terminal Information. <https://www.apmterminals.com/en/callao>

[10] ProInversión. Asociaciones Público Privadas. <http://www.proinversion.gob.pe/>

s://www.investinperu.pe/

[11] República del Perú. Decreto Legislativo N.° 662, Ley de Promoción de la Inversión Extranjera. 1991.

[12] 中华人民共和国商务部.《对外投资合作国别（地区）指南——秘鲁（2025 年版）》.

[13] ProInversión. Registrar inversiones extranjeras en ProInversión. <https://www.gob.pe/institucion/proinversion/pages/10613-registrar-inversiones-extranjeras-en-proinversion>

[14] Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi). Ley N.° 31112 y procedimiento de control previo de operaciones de concentración empresarial. <https://www.gob.pe/institucion/indecopi/normas-legales/1736208-31112>

[15] Congreso de la República del Perú. Constitución Política del Perú, artículo 71. <https://www.congreso.gob.pe/Docs/files/constitucion/constitucion-politica-14-03-18.pdf>

[16] Ministerio del Ambiente (MINAM). Ley N.° 27446, Ley del Sistema Nacional de Evaluación del Impacto Ambiental. <https://www.minam.gob.pe/disposiciones/ley-no-27446/>

[17] Ministerio del Ambiente (MINAM). Decreto Supremo N.° 019-2009-MINAM, Reglamento de la Ley del S EIA. <https://www.minam.gob.pe/disposiciones/decreto-supremo-nro-019-2009-minam/>

[18] Ministerio del Ambiente (MINAM). Decreto Supremo N.° 006-2026-MINAM, transferencia de EIA-sd del sector Transportes al SENACE. <https://www.gob.pe/institucion/minam/normas-legales/8096092-0006-2026-minam>

[19] Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA). Información institucional y Ley N.° 29325. <https://www.gob.pe/institucion/oefa/institucional>

[20] Autoridad Portuaria Nacional (APN). Ley del Sistema Portuario Nacional, reglamento y modificaciones. <https://www.gob.pe/institucion/apn/informes-publicaciones/2713324-ley-del-sistema-portuario-nacional>

[21] Autoridad Portuaria Nacional (APN). Normativa nacional sobre protección portuaria y Declaración de Cumplimiento de la Instalación Portuaria. <https://www.gob.pe/institucion/apn/informes-publicaciones/2708345-normativa-nacional-sobre-proteccion-portuaria>

[22] Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (Ositrán). Segunda Sala Constitucional ratifica competencia del Ositrán para supervisar el Terminal Portuario de Chancay. <https://www.gob.pe/institucion/ositran/noticias/1413559-segunda-sala-constitucional-ratifica-competencia-del-ositran-para-supervisar-el-terminal-portuario-de-chancay>

[23] Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). Rentas empresariales o negocios: Régimen General, tasa del Impuesto a la Renta de 29.5%. <https://renta.sunat.gob.pe/empresas/rentas-empresariales-o-negocios>

[24] Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). Impuesto General a las Ventas: tasa aplicable de 18%. <https://emprender.sunat.gob.pe/principales-impuestos/impuesto-general-las-ventas-igv/impuesto-general-las-ventas>

[25] Ositrán. Presidenta del Ositrán precisa a Cosco Shipping: ‘Las reglas nunca cambiaron y el fallo confirma las competencias que la ley nos otorga’. <https://www.go>

b.pe/institucion/ositran/noticias/1414099-presidenta-de-ositran-precisa-a-cosco-shipping-las-reglas-nunca-cambiaron-y-el-fallo-confirma-las-competencias-que-la-ley-nos-otorga

[26] Jurado Nacional de Elecciones (JNE). JNE proclama a Keiko Fujimori Higuchi como presidenta electa de la República. <https://www.gob.pe/institucion/jne/noticias/1414770-jne-proclama-a-keiko-fujimori-higuchi-como-presidenta-electa-de-la-republica>

[27] Jurado Nacional de Elecciones (JNE). JNE entregó credencial de presidenta de la República a Keiko Fujimori Higuchi. <https://www.gob.pe/institucion/jne/noticias/1419669-jne-entrego-credencial-de-presidenta-de-la-republica-a-keiko-fujimori-higuchi>

[28] Ositrán. Ositrán apela fallo judicial sobre el Puerto de Chancay y defiende su rol de supervisión para proteger a los usuarios. <https://www.gob.pe/institucion/ositran/noticias/1356750-ositran-apela-fallo-judicial-sobre-el-puerto-de-chancay-y-defiende-su-rol-de-supervision-para-proteger-a-los-usuarios>



联系地址：淮海中路 622 弄 7 号 308 室

联系电话：021-33165460

联系邮箱：zbzh@sh-popss.gov.cn

本报告为研究团队基于公开信息、行业调研、数据分析及专业研究方法独立编制完成的研究成果，仅供行业研究、学术研讨、决策参考交流使用，不构成任何商业、投资、法律、财税及其他专业实操建议。报告免费获取，未经书面正式授权，任何机构及个人不得擅自转载、复制、篡改、摘抄、传播本报告全部或部分内容。