MOOT AYNI 2026

BULLARD FALLA EZCURRA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

BENITES, VARGAS Y UGAZ

INFORME JURÍDICO

DEMANDANTE:	Sabores del Perú S.A.C. en adelante Sabore, la concesionaria o la demandante
DEMANDADA:	Municipalidad Provincial de Huamanga, en adelante La Municipalidad, la concedente o la demandada.
TIPO DE ARBITRAJE:	De derecho
EQUIPO:	02

LISTADO DE ABREVIATURAS.....4
LISTADO DE REFERENCIAS.....4
LISTADO DE JURISPRUDENCIA.....6
I. ANTECEDENTES.....7
II. PRINCIPALES PROBLEMAS JURÍDICOS DEL CASO.....8
2.1. RESPECTO A FORMA.....8
PRIMER PUNTO CONTROVERTIDO RESPECTO A FORMA: Determinar si el Tribunal Arbitral es competente para conocer la controversia y si el arbitraje fue válidamente activado conforme a la Cláusula 14.....8
A. Desde la perspectiva de la parte demandante.....8
A.1. Validez y conservación del convenio arbitral.....8
A.2. Competencia del TA para resolver las objeciones formuladas.....8
A.3. Determinación de la modalidad arbitral aplicable.....9
A.4. Naturaleza del trato directo y efectos de su incumplimiento.....9
A.5. Efectos de la Solicitud de Arbitraje del 10 de julio.....10
B. Desde la perspectiva de la parte demandada.....11
B.1. Relevancia del carácter institucional del arbitraje.....11
B.2. Efectos de la falta de operatividad del CAH.....11
B.3. Obligatoriedad del trato directo.....11
B.4. Consecuencias del incumplimiento del trato directo.....12
B.5. Regularidad de la presentación de la Solicitud de Arbitraje.....12
C) Opinión del equipo.....13
2.2 RESPECTO A FONDO.....13
PRIMER PUNTO CONTROVERTIDO RESPECTO A FONDO: Determinar si la Municipalidad incumplió sus obligaciones contractuales respecto de la disponibilidad, funcionamiento y seguridad del CCEA.....13
A. Respecto a la postura de la parte demandante.....13
A.1. Alcance de las obligaciones contractuales.....13
A.2. Obligaciones de la concesionaria y antecedentes técnicos.....14
A.3. Restricción posterior y falta de motivación suficiente.....14
A.4. Falta de una solución oportuna y fuerza mayor.....15
B. Respecto a la postura de la parte demandada.....15
B.1. Cumplimiento inicial y distribución contractual de obligaciones.....15
B.2. Legitimidad de la actuación preventiva.....15
B.3. Justificación de la evaluación estructural adicional.....16
B.4. La actuación municipal estuvo orientada a preservar la continuidad del Contrato.....16
C. Opinión del equipo.....17
SEGUNDO PUNTO CONTROVERTIDO RESPECTO A FONDO: Determinar si las actuaciones regulatorias de la Municipalidad, la imposición de la Licencia Especial y el tratamiento otorgado a EMUTUR constituyeron un incumplimiento contractual jurídicamente imputable a la Municipalidad.....17
A. Perspectiva de la parte demandante.....17
A.1. Alcance de la obligación contractual de “mejores esfuerzos”.....17
A.2. La Licencia Especial constituye una barrera burocrática relevante para determinar el

incumplimiento....18
A.3 La actividad empresarial de EMUTUR resulta incompatible con los principios de subsidiariedad e igualdad de tratamiento.... 18
B. Desde la perspectiva de la parte demandada....19
B.1. La obligación de mejores esfuerzos no implicaba garantizar la obtención de autorizaciones....19
B.2. La existencia de una barrera burocrática no acredita su ilegalidad ni el incumplimiento contractual....19
B.3. La actividad de EMUTUR no acredita por sí sola una vulneración de los principios de subsidiariedad e igualdad de tratamiento....20
C. Opinión del equipo....20
TERCER PUNTO CONTROVERTIDO RESPECTO A FONDO: Determinar si la resolución contractual comunicada por Sabores del Perú fue válida y eficaz.... 21
A. Desde la perspectiva de la parte demandante....21
A.1. Los incumplimientos habilitaba el ejercicio de la facultad resolutoria.... 21
A.2. La pérdida de utilidad de la prestación refuerza la gravedad del incumplimiento..... 21
B. Desde la perspectiva de la parte demandada....22
B.1. Sabores no respetó el procedimiento resolutorio expresamente pactado.... 22
B.2. La Cláusula 7 no configuraba una resolución inmediata....22
C. Opinión del equipo....22
CUARTO PUNTO CONTROVERTIDO RESPECTO A FONDO: Determinar si corresponde la restitución de las prestaciones y el pago de una indemnización por daños y perjuicios y, de corresponder, cuáles conceptos resultan indemnizables....23
A. Desde la perspectiva de la parte demandante....23
A.1. La restitución y la indemnización constituyen consecuencias distintas del incumplimiento....23
A.2. El daño emergente comprende únicamente pérdidas patrimoniales efectivas.....23
Estimamos el total de S/ 69,000 por concepto de daño emergente.... 24
A.3. El lucro cesante exige acreditar una utilidad frustrada y no ingresos brutos..... 24
B. Desde la perspectiva de la parte demandada....25
B.1. La restitución y la indemnización dependen de que la resolución resulte imputable a la Municipalidad....25
B.2. No todo desembolso o ingreso frustrado constituye un daño indemnizable.....25
B.3. La conducta de Sabores puede reducir la extensión del resarcimiento.....25
C. Opinión del equipo....26

LISTADO DE ABREVIATURAS

LA	Decreto Legislativo N.° 1071 – Ley de Arbitraje.
TA	Tribunal Arbitral.
MPH	Municipalidad Provincial de Huamanga.
CAH	Centro de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Hunterlandia.
CCEA	Centro de Convenciones y Exposiciones de Ayacucho
LOM	Ley Orgánica de Municipalidades
LPAG	Ley del Procedimiento Administrativo General
Sabores	Sabores S.A.C.
CC	Código Civil
art.	artículo
DL	Decreto Legislativo

LISTADO DE REFERENCIAS

Castillo Freyre, M., & Rivas Caso, G.	Castillo Freyre, M., & Rivas Caso, G. (2014). La diligencia y la inejecución de las obligaciones. IUS ET VERITAS, 24(48), 130–141.
Forno Flórez, H.	Forno Flórez, H. (1998). Resolución por intimación. *THĒMIS Revista de Derecho*, (38), 103–124.
Galván Pareja, G.	Galván Pareja, G. (2017). La actividad empresarial del Estado: Entre la subsidiariedad y el trato legal igualitario. *Pensamiento Crítico, 21*(2), 83–103. doi:10.15381/pc.v21i2.13261.
García Long, S.	García Long, S. (2022). Los mejores esfuerzos (*best efforts*) en la contratación corporativa y financiera. *Forseti. Revista de Derecho, 11*(15), 92–116. doi:10.21678/forseti.v11i15.1756.
Guzmán Napurí, C.	Guzmán Napurí, C. (2021). El principio de subsidiaridad empresarial del Estado. *Revista*

	Derecho Público Económico, 1(1), 69–88. doi:10.18259/dpe.2021005.
Ortega Piana, M. A.	Ortega Piana, M. A. (2020). Resolución por inejecución de obligaciones mediante intimación del acreedor. Algunos comentarios sobre su regulación civil y registral. *Giuristi: Revista de Derecho Corporativo, 1*(1), 83–123. doi:10.46631/Giuristi.2020.v1n1.06.
Ortega Piana, M. A.	Ortega Piana, M. A. (2023). Pacto resolutorio expreso: Algunos comentarios sobre su regulación civil y registral. *Giuristi: Revista de Derecho Corporativo, 4*(8), 3–47. doi:10.46631/Giuristi.2023.v4n8.02.
Osterling Parodi, F.	Osterling Parodi, F. (1968). La valuación judicial de los daños y perjuicios. *Derecho PUCP*, (26), 93–102. doi:10.18800/derechopucp.196801.009.
Paulsson, J.	Paulsson, J. (2005). Jurisdiction and admissibility. En G. Aksen, K.-H. Böckstiegel, P. M. Patocchi, & A. M. Whitesell (Eds.), *Global reflections on international law, commerce and dispute resolution: Liber amicorum in honour of Robert Briner* (pp. 601–617). ICC Publishing
Rodríguez Uriol, D. A.	Rodríguez Uriol, D. A. (2023). Cláusulas escalonadas de solución de controversias: Una aproximación a sus principales problemáticas. *IUS ET VERITAS*, (66), 178–193. doi:10.18800/iusetveritas.202301.012.
Ugarte Mostajo, D. L.	Ugarte Mostajo, D. L. (2018). La mitigación de daños en la responsabilidad por incumplimiento contractual: Breve análisis comparado en el derecho civil de Argentina y Perú. *Derecho PUCP*, (80), 119–159. doi:10.18800/derechopucp.201801.004.
Vargas Sequeiros, L. D. & Ojeda Villamar R.	Vargas Sequeiros, L. D., & Ojeda Villamar, R. (2024). Sobre los contratos de ejecución continuada e instantánea: El tiempo y la satisfacción del interés del acreedor. *THĒMIS Revista de Derecho*, (85), 389–405. doi:10.18800/themis.202401.013.
Yano Tsuha, N. D., & Serván Eyzaguirre, N. J.	Yano Tsuha, N. D., & Serván Eyzaguirre, N. J. (2020). El gran dilema: El problema de las cláusulas escalonadas en el Perú. *THĒMIS Revista de Derecho*, (77), 99–109. doi:10.18800/themis.202001.004.

LISTADO DE JURISPRUDENCIA

Tribunal Constitucional del Perú.	Tribunal Constitucional (2006, 28 de febrero). *Sentencia recaída en el Expediente N.° 06167-2005-PHC/TC, Fernando Cantuarias Salaverry*.
Tribunal Constitucional del Perú.	Tribunal Constitucional del Perú. (2009, 5 de octubre). *Sentencia recaída en el Expediente N.° 05311-2007-PA/TC, Compañía Distribuidora S.A. (CODISA)*.
Tribunal Constitucional del Perú.	Tribunal Constitucional del Perú. (2010, 1 de diciembre). *Sentencia recaída en el Expediente N.° 01869-2010-PA/TC, Compañía Distribuidora S.A. y otros*
Tribunal Constitucional del Perú.	Tribunal Constitucional del Perú. (2004, 5 de julio). *Sentencia recaída en el Expediente N.° 0090-2004-AA/TC*.
Corte Suprema de Justicia de la República.	Corte Suprema de Justicia de la República. (2016, 15 de septiembre). *Casación N.° 1764-2015-Lima*
Corte Suprema de Justicia de la República.	Corte Suprema de Justicia de la República. (2016, 9 de agosto). *IX Pleno Casatorio Civil. Casación N.° 4442-2015-Moquegua*. Publicado en *Diario Oficial El Peruano* el 18 de enero de 2017.
Corte Suprema de Justicia de la República, Primera Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria.	Corte Suprema de Justicia de la República, Primera Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria. (2024, 18 de abril). *Casación N.° 34845-2022-Lima: Indemnización por daños y perjuicios*.
Corte Superior de Justicia de Lima, Segunda Sala Civil con Subespecialidad Comercial.	Corte Superior de Justicia de Lima, Segunda Sala Civil con Subespecialidad Comercial. (2016, 22 de junio). *Expediente N.° 159-2016, Gobierno Regional de Loreto c. Dessau International Inc.*

INFORME LEGAL N. º 01-2026

A : Equipo Organizador del Moot Ayni 2026

DE : Equipo N°02

ASUNTO : Análisis de los principales problemas jurídicos del Caso Ayni 2026

I. ANTECEDENTES

1. El 10 de enero de 2026, Sabores del Perú S.A.C. (En adelante Sabores) y la Municipalidad Provincial de Huamanga (En adelante MPH) celebraron un Contrato de Concesión para la explotación del CCEA por dos años y una contraprestación de US$ 85 000.
2. El contrato dispuso que las controversias debían someterse primero a un trato directo de seis meses y, de no alcanzarse una solución, a un arbitraje institucional administrado por el Centro de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Hunterlandia.
3. Sabores organizó la Gran Feria Gastronómica Ayacucho 2026, prevista para los días 12 al 14 de junio, para lo cual contrató proveedores y vendió anticipadamente 2000 entradas.
4. En marzo de 2026, una inspección municipal detectó fisuras en columnas, sensores de humo inoperativos y problemas en una salida de emergencia, por lo que se suspendieron los eventos con más de 500 asistentes.
5. Sabores subsanó las observaciones y ejecutó un proyecto de reforzamiento aprobado por la Municipalidad. Sin embargo, el 25 de mayo de 2026 se recomendó realizar un estudio estructural integral y mantener la suspensión. Dicho estudio no estaba previsto como requisito al celebrarse el contrato y la Feria no requería utilizar el ala norte del recinto.
6. La Municipalidad propuso reprogramar la Feria para septiembre de 2026, propuesta que Sabores rechazó. El 1 de junio de 2026, Sabores canceló definitivamente el evento.
7. El 5 de junio de 2026, Sabores comunicó a la Municipalidad los incumplimientos contractuales que le atribuía y, el 15 de junio, notificó la resolución del contrato.
8. El 10 de julio de 2026, Sabores presentó una Solicitud de Arbitraje directamente ante la Municipalidad. Hasta ese momento no se había iniciado formalmente el trato directo de seis meses y no se había podido verificar el funcionamiento operativo del centro arbitral designado en el contrato.
9. El 20 de julio de 2026, la Municipalidad negó los incumplimientos y cuestionó la procedencia del arbitraje por la situación del centro arbitral designado y por no haberse cumplido el trato directo previo.

10. Posteriormente, los días 1 y 2 de agosto de 2026, EMUTUR realizó el "Festival Gastronómico Municipal Wari 2026", que congregó aproximadamente a 1500 asistentes.

II. PRINCIPALES PROBLEMAS JURÍDICOS DEL CASO

2.1. RESPECTO A FORMA

PRIMER PUNTO CONTROVERTIDO RESPECTO A FORMA: Determinar si el Tribunal Arbitral es competente para conocer la controversia y si el arbitraje fue válidamente activado conforme a la Cláusula 14

A. Desde la perspectiva de la parte demandante

A.1. Validez y conservación del convenio arbitral

11. El art. 13 de la LA reconoce la existencia del convenio arbitral cuando las partes manifiestan por escrito su voluntad de someter a arbitraje todas o determinadas controversias derivadas de una relación jurídica. En este caso, la Cláusula 14 contiene una manifestación expresa e inequívoca en ese sentido: las partes acordaron un arbitraje de derecho, con tres árbitros, sede en Ayacucho e idioma castellano, aplicable a controversias relativas a la existencia, validez, interpretación, ejecución, resolución y efectos de terminación del Contrato. Por tanto, la voluntad de arbitrar se encuentra claramente identificada.
12. La dificultad aparece únicamente respecto del CAH, cuya operatividad no ha podido ser verificada. Esta circunstancia no equivale, por sí sola, a la inexistencia del consentimiento arbitral. El art. 7.3 de la LA contempla precisamente el supuesto en el que la institución designada no existe o no acepta el encargo, lo que demuestra que el ordenamiento distingue entre la validez del convenio y la imposibilidad de funcionamiento de la institución elegida. En consecuencia, Sabores puede sostener que la cláusula debe ser preservada y que el problema jurídico se encuentra en determinar el mecanismo que permita hacerla efectiva, no en negar la existencia del convenio.

A.2. Competencia del TA para resolver las objeciones formuladas

13. El art. 41.1 de la LA consagra el principio *Kompetenz-Kompetenz* y faculta al TA a pronunciarse sobre su propia competencia, incluso cuando se cuestiona la existencia, validez o eficacia del convenio arbitral. Esta facultad ha sido reconocida por el TC en los Exp. N.° 6167-2005-PHC/TC y N.° 01869-2010-PA/TC, en los que se reafirma que corresponde inicialmente a los árbitros resolver las objeciones dirigidas contra su jurisdicción.

14. En el presente caso, la MPH cuestiona el arbitraje por dos razones principales: la falta de operatividad del CAH y el incumplimiento del trato directo previo. Ninguna de estas objeciones produce automáticamente la incompetencia del TA. Por el contrario, constituyen precisamente cuestiones que deben ser examinadas por este para determinar el alcance y eficacia del convenio arbitral. Así, la demandante puede sostener que el solo planteamiento de estas excepciones no desplaza la controversia fuera del ámbito arbitral.

A.3. Determinación de la modalidad arbitral aplicable

15. El art. 7.3 de la LA dispone, como regla general, que si las partes designan una institución arbitral inexistente o que no acepta el encargo, el arbitraje se entiende como ad hoc, salvo pacto distinto. En el caso, el CAH no figura registrado en RENACE ni se ha podido verificar que funcione como institución arbitral operativa. Este hecho permite a Sabores sostener que la falta de funcionamiento del centro no extingue el convenio, sino que activa una regla legal destinada a evitar que la cláusula arbitral quede sin efecto.
16. Sin embargo, esta regla debe armonizarse con el art. 7.5 de la LA, conforme al cual, cuando interviene el Estado, el arbitraje debe ser institucional, salvo que la controversia no supere diez UIT. Al ser la MPH un gobierno local, esta disposición especial resulta aplicable. Por ello, si la cuantía supera dicho límite, no puede afirmarse automáticamente que el arbitraje se convirtió en ad hoc. Lo correcto es sostener que existe una tensión entre ambas disposiciones y que corresponde determinar cómo preservar la voluntad arbitral sin desconocer la exigencia legal de institucionalidad.
17. En consecuencia, la posición de Sabores debe formularse con cautela: si la cuantía se encuentra dentro de la excepción legal, podrá sostener la procedencia de un arbitraje ad hoc; si la supera, deberá defender la conservación del convenio y solicitar que se determine un mecanismo compatible con su carácter institucional, sin asumir unilateralmente la sustitución de la institución pactada.

A.4. Naturaleza del trato directo y efectos de su incumplimiento

18. Rodríguez Uriol (2023) sostiene que el incumplimiento de una etapa prearbitral afecta principalmente la admisibilidad de la reclamación y no necesariamente la competencia del tribunal. Paulsson (2005) distingue, en el mismo sentido, entre jurisdicción y admisibilidad: la primera responde a si el tribunal tiene poder para conocer la controversia; la segunda, a si la pretensión está procesalmente lista para ser resuelta. Desde esta perspectiva, el incumplimiento

del plazo de seis meses no elimina por sí mismo el consentimiento arbitral expresado en la Cláusula 14.

19. En el caso, Sabores no inició formalmente el trato directo previsto en el Contrato. No obstante, el 5 de junio comunicó a la MPH los incumplimientos que le atribuía y, el 15 de junio, notificó la resolución contractual. Estas comunicaciones no bastan para afirmar que el plazo de seis meses fue cumplido, pero sí acreditan que la controversia ya estaba claramente definida y era conocida por ambas partes.
20. Sobre esa base, Sabores puede sostener que el incumplimiento del trato directo no debe conducir automáticamente a una declaración de incompetencia. Yano y Serván admiten que el defecto puede ser subsanado mediante la suspensión temporal del procedimiento para permitir el cumplimiento de la etapa previa. Asimismo, en Dessau International c. Gobierno Regional de Loreto, Exp. N.° 159-2016, se consideró que el incumplimiento de un plazo de solución amistosa no eliminaba por sí mismo la competencia arbitral. Por ello, la consecuencia más adecuada sería, en todo caso, una cuestión de admisibilidad o suspensión temporal, y no la desaparición de la jurisdicción arbitral.

A.5. Efectos de la Solicitud de Arbitraje del 10 de julio

21. El art. 33 de la LA establece que, salvo acuerdo distinto, las actuaciones arbitrales comienzan cuando la contraparte recibe la solicitud de someter una controversia a arbitraje. No obstante, en este caso existe un elemento adicional relevante: las partes pactaron expresamente un arbitraje institucional administrado por el CAH. Por ello, no puede afirmarse de manera automática que la sola recepción de la solicitud produjo válidamente el inicio del procedimiento.
22. Sabores presentó la SA directamente ante la MPH el 10 de julio de 2026 y la entidad respondió el 20 de julio. Este hecho acredita que la MPH recibió una manifestación clara e inequívoca de la voluntad de Sabores de activar el convenio arbitral. En consecuencia, la demandante puede sostener que la solicitud produjo, como mínimo, conocimiento efectivo de la controversia y de la intención de acudir a arbitraje.
23. Sin embargo, corresponde al TA determinar si esa recepción fue suficiente para iniciar válidamente las actuaciones, teniendo en cuenta que el mecanismo institucional inicialmente pactado no podía ser utilizado en sus términos literales. Por tanto, la presentación directa no debe ser presentada como una solución definitiva al problema, sino como un acto relevante para acreditar la voluntad de activar el arbitraje frente a una institución cuya operatividad no podía verificarse.

B. Desde la perspectiva de la parte demandada

B.1. Relevancia del carácter institucional del arbitraje

24. La Cláusula 14 no contiene una simple remisión genérica al arbitraje, sino que establece expresamente un arbitraje institucional administrado por el CAH y conforme a su reglamento. Esta elección forma parte de la configuración del convenio arbitral y no puede ser tratada como un elemento irrelevante, pues determina quién administra el procedimiento y bajo qué reglas debe desarrollarse.
25. Esta conclusión se refuerza con el art. 7.5 de la LA, que exige arbitraje institucional cuando interviene el Estado, salvo controversias que no superen diez UIT. Al ser la MPH una entidad estatal, la modalidad institucional no solo deriva del acuerdo de las partes, sino también de una regla especial aplicable a este tipo de arbitrajes. En consecuencia, la demandada puede sostener que Sabores no estaba facultada para alterar unilateralmente dicha modalidad.

B.2. Efectos de la falta de operatividad del CAH

26. La MPH puede reconocer que la falta de funcionamiento del CAH genera una dificultad objetiva, pero sostener que ello no permite aplicar automáticamente el art. 7.3 de forma aislada. La regla general de conversión a arbitraje ad hoc debe ser interpretada conjuntamente con el art. 7.5, que exige institucionalidad en controversias estatales superiores a diez UIT.
27. Por ello, si la cuantía excede el límite legal, la inexistencia del CAH no autoriza a Sabores a transformar el arbitraje institucional en uno ad hoc por decisión propia. Tampoco le permite escoger unilateralmente otra institución o un reglamento distinto. La MPH puede sostener que cualquier sustitución debe respetar tanto la voluntad contractual como la regulación especial aplicable al arbitraje estatal.
28. Así, el argumento de la demandada no necesita consistir en afirmar que el convenio arbitral desapareció. Puede sostener, de manera más precisa, que la voluntad de arbitrar podría mantenerse, pero que su ejecución exige determinar previamente cuál es el mecanismo institucional jurídicamente válido.

B.3. Obligatoriedad del trato directo

29. El art. 1361 del CC establece que los contratos son obligatorios en cuanto se haya expresado en ellos, conforme al principio pacta sunt servanda. En el presente caso, la Cláusula 14 señala que las partes resolverán “primero” sus controversias mediante un trato directo de seis meses y que “solo en caso” de no alcanzar una solución acudirán al arbitraje. Esta redacción permite

sostener que la etapa previa no fue configurada como una mera recomendación, sino como una condición contractual obligatoria.

30. En el caso CODISA, Exp. N.° 05311-2007-PA/TC, la posición que conformó la decisión del TC consideró insuficiente una mera comunicación para tener por agotada una negociación previa expresamente pactada. En este caso, no consta que Sabores y la MPH hayan iniciado formalmente el trato directo y las comunicaciones del 5 y 15 de junio tampoco invocaron expresamente la Cláusula 14.
31. Incluso si se considerara que la carta del 5 de junio inició materialmente algún proceso de negociación, la SA fue presentada el 10 de julio, poco más de un mes después. Por ello, la MPH puede sostener que el plazo de seis meses no había sido cumplido y que la reclamación fue presentada prematuramente.

B.4. Consecuencias del incumplimiento del trato directo

32. El art. 41.1 de la LA permite al TA pronunciarse sobre objeciones que puedan impedir el análisis del fondo. En este contexto, la MPH puede alegar que el incumplimiento del trato directo impide que las pretensiones sean examinadas todavía, pues no se cumplió una etapa previa que las partes habían pactado expresamente.
33. La consecuencia más defendible es solicitar que la SA sea considerada prematura o temporalmente inadmisible hasta que se cumpla el periodo prearbitral. La incompetencia puede plantearse de forma subsidiaria, aunque la distinción doctrinal entre jurisdicción y admisibilidad permite sostener que el problema afecta principalmente la oportunidad procesal para conocer las pretensiones y no necesariamente la existencia del convenio arbitral.
34. De esta manera, la MPH puede defender la obligatoriedad de la Cláusula 14 sin necesidad de afirmar que todo el acuerdo arbitral carece de eficacia.

B.5. Regularidad de la presentación de la Solicitud de Arbitraje

35. El art. 33 de la LA establece que las actuaciones comienzan con la recepción de la solicitud “salvo acuerdo distinto de las partes”. En este caso, existía precisamente una configuración específica del arbitraje: debía ser institucional, administrado por el CAH y sujeto a su reglamento. Por ello, la MPH puede sostener que la recepción directa de la SA no permite concluir, por sí sola, que el procedimiento se inició válidamente.
36. Sabores presentó la solicitud directamente ante la MPH y no ante la institución pactada. Aunque ello se explica por la imposibilidad de verificar el funcionamiento del CAH, ese hecho no resolvía automáticamente qué institución, reglas o procedimiento debían sustituir al

mecanismo contractual. En consecuencia, la demandada puede cuestionar que una sola parte hubiera pretendido activar el arbitraje sin que previamente se determinara cómo debía operar la cláusula defectuosa.

37. Así, la posición de la MPH es que la recepción de la SA acredita conocimiento de la intención de arbitrar, pero no necesariamente el inicio válido de las actuaciones conforme al convenio. Antes de continuar, debía resolverse la incidencia relativa a la institución administradora, la modalidad arbitral y el cumplimiento del trato directo.

C) Opinión del equipo

38. Consideramos que la falta de operatividad del CAH no extingue el convenio arbitral, pues subsiste la voluntad expresa de las partes de someter sus controversias a arbitraje y corresponde al TA resolver las objeciones sobre su propia competencia. No obstante, Sabores no inició ni agotó formalmente el trato directo de seis meses y tampoco puede asumirse automáticamente la conversión del arbitraje institucional en uno ad hoc. Por ello, estimamos que el convenio arbitral debe conservarse, aunque corresponde determinar previamente el mecanismo institucional aplicable y los efectos procesales derivados del incumplimiento de la etapa prearbitral.

2.2 RESPECTO A FONDO

PRIMER PUNTO CONTROVERTIDO RESPECTO A FONDO: Determinar si la Municipalidad incumplió sus obligaciones contractuales respecto de la disponibilidad, funcionamiento y seguridad del CCEA.

A. Respecto a la postura de la parte demandante

A.1. Alcance de las obligaciones contractuales

39. El incumplimiento atribuido a la MPH debe analizarse a partir de la Cláusula 3 y de la finalidad económica de la concesión, puesto que Sabores no sostiene que la MPH hubiera ocultado defectos estructurales preexistentes; por el contrario, sino que se cuestiona si durante la ejecución contractual adoptó las acciones necesarias para mantener el CCEA en condiciones que permitieran la explotación económica convenida, debiendo determinarse el contenido de tales obligaciones conforme al Contrato y, de manera supletoria, a las disposiciones compatibles del CC aplicables a esta concesión de un bien municipal otorgada al amparo de la LOM.

40. La Cláusula 3 obligó a la MPH a poner el CCEA a disposición de la concesionaria durante dos años en condiciones óptimas de uso, funcionamiento y seguridad, por lo que, interpretada conforme a los arts. 1361, 1362 y 168 a 170 del CC, esta obligación no se agotaba con la entrega inicial, sino que debía atender a la duración y finalidad económica de la concesión, tal como sostienen Vargas Sequeiros y Ojeda Villamar (2024) al señalar que cuando una prestación debe mantenerse durante determinado periodo, la satisfacción del acreedor no se alcanza mediante una ejecución única.

A.2. Obligaciones de la concesionaria y antecedentes técnicos

41. las obligaciones municipales deben armonizarse con aquellas asumidas por Sabores, pues si bien las cláusulas 4 y 5 le atribuyeron deberes de mantenimiento, presentación de documentación técnica y subsanación de observaciones; sin embargo, dichas obligaciones no demuestran que las fisuras fueran consecuencia de una conducta imputable a la concesionaria.
42. El ITSE N.° 189-2024 constituye un antecedente técnico favorable, aunque no acredita definitivamente las condiciones estructurales existentes en marzo de 2026, del mismo modo que la suspensión inicial no configura por sí sola incumplimiento, pues el Informe 087 identificó fisuras, sensores inoperativos y dificultades en una salida de emergencia, siendo relevante advertir que el conflicto surge posteriormente a la subsanación de dichas observaciones y a la ejecución del reforzamiento estructural aprobado por la propia MPH.

A.3. Restricción posterior y falta de motivación suficiente

43. El núcleo de la controversia se configura a partir del Informe 090, pues la propia Subgerencia reconoció que los sensores y la salida de emergencia habían sido subsanados y que el reforzamiento se ejecutó conforme al proyecto aprobado; pese a ello, recomendó mantener la restricción para eventos superiores a 500 personas hasta realizar un estudio estructural integral del ala norte.
44. El art. 6.1 de la LPAG exige relacionar los hechos acreditados con las razones que sustentan la decisión y, en igual sentido, el TC ha señalado que el ejercicio de facultades discrecionales requiere una motivación plausible y congruente con los hechos acreditados (Exp. N.° 0090-2004-AA/TC), por lo que si el estudio estructural integral no constituía un requisito previsto al contratar y la Feria tampoco requería utilizar el ala norte, correspondía justificar de manera específica por qué las medidas ya ejecutadas resultaban insuficientes para garantizar la seguridad y por qué no existían alternativas menos gravosas que permitieran la continuidad de la explotación del CCEA.

A.4. Falta de una solución oportuna y fuerza mayor

45. La propuesta formulada por la Municipalidad el 27 de mayo consistente en reprogramar la Feria para septiembre, realizar una nueva inspección en julio y asumir el costo del estudio integral no restableció la disponibilidad efectiva del CCEA, toda vez que la fecha planteada era meramente tentativa y el estudio cuya realización condicionaba el levantamiento de las restricciones aún no había sido ejecutado.
46. La ocurrencia de sismos tampoco resulta suficiente para acreditar una causal de exoneración de responsabilidad, pues el art. 1315 del CC exige la concurrencia de un acontecimiento extraordinario, imprevisible e irresistible causalmente vinculado con el incumplimiento y la Casación N.° 1764-2015-Lima exige verificar de manera concreta dichos presupuestos, razón por la cual el incumplimiento alegado no se sustenta en la aparición inicial de las deficiencias detectadas sino en la decisión de mantener posteriormente la restricción sin proporcionar una solución cierta, concreta y oportuna que permitiera recuperar la disponibilidad del CCEA.

B. Respecto a la postura de la parte demandada

B.1. Cumplimiento inicial y distribución contractual de obligaciones

47. La Municipalidad entregó el CCEA con el ITSE N.° 189-2024 vigente y sin observaciones estructurales pendientes registradas al momento de la entrega, mientras que las cláusulas 4 y 5 asignaron a Sabores obligaciones técnicas, de mantenimiento y de subsanación de observaciones, por lo que la aparición posterior de fisuras no permite concluir por sí sola la existencia de un incumplimiento atribuible a la entidad edil.
48. El art. 1314 del CC excluye la responsabilidad cuando el deudor actúa con la diligencia ordinaria exigible según las circunstancias, criterio que Castillo Freyre y Rivas Caso (2014) identifican como determinante para establecer la imputabilidad del incumplimiento, de modo que correspondía acreditar que la indisponibilidad del recinto fue consecuencia de una conducta u omisión atribuible a la Municipalidad.

B.2. Legitimidad de la actuación preventiva

49. La vigencia del ITSE no impedía que la Municipalidad efectuara fiscalizaciones posteriores, toda vez que el Decreto Supremo N.° 002-2018-PCM faculta la verificación de oficio del mantenimiento de las condiciones de seguridad y el art. 14 de la Ley N.° 29664 atribuye a los gobiernos locales competencias vinculadas a la prevención y gestión del riesgo de desastres.

50. Las observaciones consignadas en el Informe 087 relativas a fisuras, sensores inoperativos y dificultades en una salida de emergencia constituían elementos objetivos suficientes para justificar una restricción temporal de los eventos masivos mientras se verificaban las condiciones de seguridad del recinto, sin que dicha medida preventiva pueda ser considerada por sí misma como un incumplimiento contractual.

B.3. Justificación de la evaluación estructural adicional

51. La exigencia de un estudio estructural integral respondió a la necesidad de evaluar los riesgos revelados por las fisuras detectadas, el sismo ocurrido el 12 de enero de 2026 y el desprendimiento registrado en un centro de convenciones de Ica (Anexo 11), circunstancias que razonablemente imponían un mayor estándar de prudencia tratándose de un recinto destinado a albergar eventos de alta concurrencia, razón por la cual el Informe Técnico N.° 090-2026-MPH/SGDC, aun reconociendo la subsanación de los sensores, de la salida de emergencia y de los reforzamientos ejecutados, recomendó mantener la restricción para eventos con aforo superior a 500 personas hasta culminar la evaluación integral del ala norte, sin que ello implique desconocer las medidas correctivas implementadas ni introducir arbitrariamente una obligación ajena a la finalidad de garantizar la seguridad.

B.4. La actuación municipal estuvo orientada a preservar la continuidad del Contrato

52. La Municipalidad propuso asumir el costo del estudio estructural integral, priorizar una nueva inspección y reprogramar la Feria para septiembre, actuaciones que evidencian que su propósito no fue impedir la continuidad de la concesión sino compatibilizar su ejecución con la necesidad de culminar las verificaciones técnicas consideradas indispensables para garantizar la seguridad del recinto.
53. La Cláusula 3 no puede interpretarse como una garantía absoluta frente a cualquier contingencia vinculada con la seguridad de la infraestructura, de modo que si la Municipalidad actuó con la diligencia exigible frente a riesgos advertidos durante la ejecución contractual conforme al art. 1314 del CC, las restricciones temporales adoptadas no constituyen por sí mismas una inejecución imputable, siendo que desde la posición de la entidad demandada dichas medidas respondieron al ejercicio legítimo de sus competencias preventivas y no a una negativa arbitraria de permitir la explotación económica del CCEA.

C. Opinión del equipo

54. Consideramos que la suspensión inicial del CCEA estuvo justificada por las observaciones técnicas detectadas; sin embargo, el cuestionamiento contractual adquiere mayor fuerza después de que Sabores subsanó las observaciones y ejecutó el reforzamiento aprobado por la propia Municipalidad. Desde ese momento, mantener la restricción exigía justificar suficientemente por qué las medidas cumplidas resultaban insuficientes y ofrecer una alternativa compatible con la continuidad de la concesión. Por ello, estimamos que la posición de Sabores presenta mayor sustento respecto de la actuación municipal posterior a las subsanaciones, mas no respecto de la suspensión inicial.

SEGUNDO PUNTO CONTROVERTIDO RESPECTO A FONDO: Determinar si las actuaciones regulatorias de la Municipalidad, la imposición de la Licencia Especial y el tratamiento otorgado a EMUTUR constituyeron un incumplimiento contractual jurídicamente imputable a la Municipalidad.

A. Perspectiva de la parte demandante

A.1. Alcance de la obligación contractual de "mejores esfuerzos"

55. La Cláusula 3 obligó a la MPH a realizar sus "*mejores esfuerzos*" para facilitar la obtención de las licencias y autorizaciones necesarias, respetando las normas sobre libre funcionamiento de los mercados y eliminación de barreras burocráticas. Esta obligación, conforme a los arts. 1361 y 1362 del CC, era vinculante y debía ejecutarse de buena fe. García Long (2022) precisa que las cláusulas de *best efforts* no garantizan un resultado determinado, pero sí exigen desplegar diligentemente los esfuerzos comprometidos para alcanzarlo.
56. Sin embargo, después de celebrar el contrato el 10 de enero de 2026, la MPH creó el 30 de abril una Licencia Especial que incorporó tres requisitos adicionales para los eventos gastronómicos. Para Sabores, imponer durante la ejecución contractual requisitos adicionales que incidían directamente en la actividad para la cual se concesionó el CCEA contradice el compromiso de facilitar la obtención de autorizaciones asumido en la Cláusula 3, sin que ello implique desconocer las potestades regulatorias municipales.

A.2. La Licencia Especial constituye una barrera burocrática relevante para determinar el incumplimiento

57. El art. 3 del DL N.° 1256 considera barrera burocrática a los requisitos que condicionan el acceso o permanencia de agentes económicos en el mercado. No toda barrera es ilegal y el art. 14 exige revisar la competencia de la entidad, las formalidades observadas y su compatibilidad con el ordenamiento. La Resolución N.° 182-1997/TDC-INDECOPI desarrolla precisamente este examen de legalidad y razonabilidad.
58. La Licencia Especial incorporó requisitos adicionales aplicables a empresas privadas que realizaran actividades gastronómicas comprendidas en su ámbito. Aunque INDECOPI rechazó en primera instancia la denuncia presentada por Sabores, dicha decisión se encontraba apelada al iniciarse el arbitraje. Por ello, el TA no necesita pronunciarse con efectos generales sobre la legalidad de la Ordenanza para resolver la controversia contractual; basta determinar si su emisión y aplicación fueron compatibles con el compromiso asumido por la MPH en la Cláusula 3.

A.3 La actividad empresarial de EMUTUR resulta incompatible con los principios de subsidiariedad e igualdad de tratamiento.

59. El art. 60 de la CP exige que la actividad empresarial estatal cuente con ley expresa, tenga carácter subsidiario y responda a razones de alto interés público o manifiesta conveniencia nacional; además, dispone que la actividad empresarial pública y privada recibe el mismo tratamiento legal. En el ámbito municipal, el art. 35 de la Ley N.° 27972 exige igualmente respetar la subsidiariedad y evitar que la actividad empresarial municipal constituya competencia desleal frente al sector privado.
60. EMUTUR cuenta con habilitación legal y fue creada bajo la premisa de una insuficiente oferta privada de eventos permanentes. Sin embargo, la Resolución N.° 3134-2010/SC1-INDECOPI considera relevante la presencia de iniciativa privada al examinar si se mantiene la necesidad de intervención empresarial estatal. En este caso, la participación de quince empresas en el concurso para explotar el CCEA constituye un indicio de interés y oferta privada potencial, aunque por sí sola no permite afirmar que exista una oferta suficiente en todo el mercado relevante.
61. A ello se suma que la Licencia Especial era exigible a empresas privadas, mientras EMUTUR realizó posteriormente el Festival Wari para aproximadamente 1,500 asistentes y recibió difusión mediante canales institucionales de la MPH. Estos hechos permite cuestionar no solo

la necesidad subsidiaria de la intervención estatal, sino también examinar si ambos operadores estuvieron sometidos a condiciones equivalentes y si la intervención municipal respetó tanto la subsidiariedad como el mandato de igualdad de tratamiento.

B. Desde la perspectiva de la parte demandada

B.1. La obligación de mejores esfuerzos no implicaba garantizar la obtención de autorizaciones

62. La Cláusula 3 obliga a la MPH a realizar sus *"mejores esfuerzos"* para facilitar la obtención de licencias y autorizaciones conforme al ordenamiento, pero no establece que deba garantizar su obtención ni que el marco regulatorio permanezca inalterable durante toda la concesión.
63. Castillo Freyre y Rivas Caso (2014) explican que la diligencia constituye un criterio relevante para determinar si el deudor ejecutó adecuadamente la obligación y si un eventual incumplimiento le resulta imputable. En consecuencia, el análisis no debe limitarse a comprobar que Sabores no obtuvo el resultado esperado, sino a determinar si la MPH desplegó la conducta que razonablemente exigía el compromiso asumido.
64. Desde esta perspectiva, la obligación de mejores esfuerzos no suponía renunciar al ejercicio de las potestades regulatorias municipales. La sola aprobación de la Ordenanza N.° 057-2026-OM-MPH no demuestra, entonces, un incumplimiento de la Cláusula 3. Para ello, Sabores debe acreditar que la actuación municipal excedió o contradijo concretamente el estándar de diligencia pactado.

B.2. La existencia de una barrera burocrática no acredita su ilegalidad ni el incumplimiento contractual

65. El DL N.° 1256 distingue entre la existencia de una barrera burocrática y su carácter ilegal o carente de razonabilidad; para determinar esto último debe analizarse la competencia de la entidad, las formalidades observadas y la compatibilidad de la medida con el ordenamiento.
66. En ese sentido, que la Licencia Especial incorporara requisitos para desarrollar determinada actividad económica permite identificar la existencia de una exigencia administrativa, pero no demuestra automáticamente que esta fuera ilegal. Además, la denuncia presentada por Sabores fue desestimada en primera instancia, aunque la decisión permanecía pendiente de revisión.
67. Por tanto, no se puede convertir una ilegalidad administrativa todavía no establecida definitivamente en prueba automática de incumplimiento contractual. Para acreditar la vulneración de la Cláusula 3 deberá demostrar, además, que la MPH actuó contrariamente al

estándar de mejores esfuerzos y no simplemente que ejerció una potestad regulatoria durante la vigencia del Contrato.

B.3. La actividad de EMUTUR no acredita por sí sola una vulneración de los principios de subsidiariedad e igualdad de tratamiento

68. Guzmán Napurí (2021) explica que la subsidiariedad empresarial permite la intervención estatal cuando la iniciativa privada no puede proporcionar adecuadamente los bienes o servicios requeridos en un mercado determinado. EMUTUR fue creada precisamente bajo la justificación de una insuficiente oferta privada de eventos permanentes.
69. La participación de quince empresas en un concurso concreto demuestra interés privado, pero no necesariamente que exista una oferta permanente suficiente para atender todo el mercado relevante. Asimismo, Galván Pareja (2017) señala que el mandato de igual tratamiento busca evitar ventajas y privilegios injustificados para la empresa estatal, pero analiza también la existencia de supuestos de tratamiento normativo diferenciado.
70. Por ello, se indica que la diferencia regulatoria no demuestra por sí sola un privilegio indebido. Además, el caso no establece que el Festival Wari comprendiera necesariamente actividades de cocción en vivo, supuesto específico al que se vinculaba la Licencia Especial. En consecuencia, Sabores debe acreditar que ambos operadores se encontraban efectivamente en una situación comparable y que EMUTUR recibió una ventaja jurídicamente injustificada.

C. Opinión del equipo

71. Consideramos que la obligación de “mejores esfuerzos” no impedía a la Municipalidad ejercer sus potestades regulatorias, pero sí exigía que estas fueran compatibles con el compromiso asumido en la Cláusula 3. En ese sentido, la creación posterior de nuevas exigencias administrativas constituye un elemento relevante para evaluar el incumplimiento contractual, aun sin una declaración definitiva de ilegalidad de la Ordenanza. Respecto de EMUTUR, la participación de empresas privadas y la realización del Festival Wari justifican examinar la subsidiariedad y el trato equivalente, aunque los hechos disponibles no bastan por sí solos para acreditar un privilegio jurídicamente injustificado.

TERCER PUNTO CONTROVERTIDO RESPECTO A FONDO: Determinar si la resolución contractual comunicada por Sabores del Perú fue válida y eficaz.

A. Desde la perspectiva de la parte demandante

A.1. Los incumplimientos habilitaba el ejercicio de la facultad resolutoria.

72. La Cláusula 7 facultó a cualquiera de las partes a resolver el Contrato frente a un incumplimiento grave, previa comunicación escrita de la causal y otorgamiento de un plazo de subsanación. Esta facultad guarda correspondencia con el art. 1428 del CC, que reconoce a la parte perjudicada por el incumplimiento la posibilidad de optar entre exigir la prestación o resolver el contrato.
73. Ortega Piana (2020) explica que la resolución protege al acreedor cuando el incumplimiento afecta su interés en la prestación, aunque su ejercicio exige observar el mecanismo resolutorio correspondiente. En igual sentido, Forno Flórez (1998) destaca que la resolución por incumplimiento no opera por la sola inejecución, sino a través del procedimiento que habilita al acreedor a poner fin al vínculo.
74. En el caso, Sabores comunicó el 5 de junio los incumplimientos atribuidos a la MPH y el 15 de junio manifestó su decisión de resolver el Contrato. Las restricciones sobre el CCEA y los incumplimientos previamente analizados habían comprometido la finalidad económica de la concesión, configurándose así el presupuesto material para recurrir al remedio resolutorio.

A.2. La pérdida de utilidad de la prestación refuerza la gravedad del incumplimiento.

75. El plazo de subsanación previsto en la Cláusula 7 tiene por finalidad brindar al deudor una última oportunidad de cumplimiento. Ortega Piana (2020) califica la resolución por intimación como un mecanismo diferido, precisamente porque el vínculo se mantiene durante el plazo concedido y solo se extingue si persiste el incumplimiento.
76. Sin embargo, al 5 de junio la Feria prevista para los días 12 al 14 ya había sido cancelada y continuaban las restricciones sobre el CCEA. Esta circunstancia evidencia que la utilidad inmediata de la prestación había quedado seriamente afectada y refuerza la gravedad del incumplimiento invocado por Sabores.
77. No obstante, la gravedad del incumplimiento explica la existencia de causa para resolver, pero no elimina por sí sola el procedimiento de subsanación pactado en la Cláusula 7.

B. Desde la perspectiva de la parte demandada.

B.1. Sabores no respetó el procedimiento resolutorio expresamente pactado

78. El art. 1361 del CC reconoce la fuerza obligatoria de lo convenido. En este caso, la Cláusula 7 exigía una comunicación escrita con indicación precisa de la causal y un plazo de subsanación no menor de quince días naturales.
79. También se establece que la comunicación del 5 de junio no otorgó plazo alguno de subsanación y que Sabores resolvió el Contrato el 15 de junio, diez días después.
80. Forno Flórez (1998) explica que la intimación requiere conceder efectivamente al deudor la oportunidad de cumplir antes de que opere la resolución. Asimismo, el IX Pleno Casatorio Civil reconoce que los distintos mecanismos resolutorios producen efectos conforme a sus propios presupuestos y requisitos.
81. Por tanto, la existencia de causa para resolver no equivale al ejercicio válido de la facultad resolutoria. Aun admitiendo un incumplimiento grave, Sabores debía respetar el plazo que había aceptado contractualmente.

B.2. La Cláusula 7 no configuraba una resolución inmediata

82. El art. 1430 del CC permite pactar una cláusula resolutoria expresa cuando se identifica con precisión la prestación cuyo incumplimiento producirá la resolución. La Cláusula 7, por el contrario, se refiere genéricamente a un "incumplimiento grave" y exige además una oportunidad previa de subsanación.
83. Ortega Piana (2023) explica que el pacto resolutorio expreso requiere individualizar suficientemente la obligación cuya inejecución permitirá poner fin al contrato y que, una vez configurado el supuesto pactado, la resolución opera mediante la comunicación del acreedor. Esta característica lo diferencia de la resolución por intimación del art. 1429, en la que el acreedor concede previamente un plazo para cumplir.
84. La estructura de la Cláusula 7 se aproxima más a este segundo mecanismo: no autoriza una terminación inmediata, sino una resolución precedida de una oportunidad de subsanación. En consecuencia, la comunicación del 15 de junio queda cuestionada por haberse efectuado sin conceder previamente los quince días acordados.

C. Opinión del equipo

85. Consideramos que debe distinguirse entre la existencia de una causa material para resolver y el ejercicio válido de dicha facultad. Los incumplimientos atribuidos a la Municipalidad podían

justificar que Sabores recurriera al remedio resolutorio; sin embargo, la Cláusula 7 exigía conceder un plazo de subsanación no menor de quince días, requisito que no fue observado antes de comunicar la resolución el 15 de junio. Por ello, estimamos que la posición municipal resulta más sólida respecto de la eficacia de la resolución, aun cuando pudiera existir una causa material que justificara acudir a dicho remedio.

CUARTO PUNTO CONTROVERTIDO RESPECTO A FONDO: Determinar si corresponde la restitución de las prestaciones y el pago de una indemnización por daños y perjuicios y, de corresponder, cuáles conceptos resultan indemnizables.

A. Desde la perspectiva de la parte demandante.

A.1. La restitución y la indemnización constituyen consecuencias distintas del incumplimiento

86. La Cláusula 7 establece que, si la resolución resulta imputable a la MPH, esta deberá devolver los montos efectivamente pagados e indemnizar los daños derivados del incumplimiento. Esta distinción coincide con el art. 1372 del CC, que regula los efectos restitutorios de la resolución, y con los arts. 1321 y 1428, que reconocen la tutela resarcitoria frente al incumplimiento contractual.
87. En el caso, Sabores pagó US$ 42,500, correspondientes a la primera cuota de la contraprestación; la segunda no llegó a pagarse. Por tanto, este importe constituye la restitución reclamada y debe diferenciarse de los daños que eventualmente correspondan como consecuencia del incumplimiento.

A.2. El daño emergente comprende únicamente pérdidas patrimoniales efectivas

88. El art. 1321 del CC permite resarcir el daño emergente cuando constituye consecuencia inmediata y directa del incumplimiento. Osterling Parodi (1968) distingue este concepto del lucro cesante; el primero representa el empobrecimiento efectivamente sufrido, mientras el segundo corresponde a la utilidad que razonablemente dejó de obtenerse.
89. En este caso, existen desembolsos vinculados con publicidad, logística, consultoría, transporte y seguro. Sin embargo, no todo adelanto constituye automáticamente un daño: debe acreditarse que la suma quedó definitivamente perdida. Un concepto particularmente claro es la comisión de S/ 12,000 retenida por TicketYa, monto que Sabores tuvo que asumir para completar el reembolso a los consumidores, a continuación detallamos todos los items correspondientes al daño emergente.

Concepto	Monto	Tratamiento
Publicidad ejecutada	S/ 14,500	Daño emergente si quedó definitivamente frustrado
Anticipo no reembolsable de logística	S/ 18,000	Daño emergente
Seguro	S/ 8,500	Daño emergente
Gastro Consulting	S/ 11,200	Requiere acreditar pérdida definitiva
Transportes Wari	S/ 4,800	Requiere acreditar pérdida definitiva
Comisión TicketYa	S/ 12,000	Pérdida efectivamente asumida

Estimamos el total de S/ 69,000 por concepto de daño emergente.

A.3. El lucro cesante exige acreditar una utilidad frustrada y no ingresos brutos

90. Para estimar el lucro cesante, no tomaremos como referencia lo que Sabores esperaba obtener. La Casación N.° 34845-2022-Lima precisa que corresponde acreditar qué ganancia dejó efectivamente de percibirse como consecuencia del daño, por lo que no basta invocar ingresos hipotéticos o expectativas comerciales.
91. La existencia de 2,000 entradas vendidas, 48 stands y seis auspiciadores demuestra que la Feria había alcanzado un grado concreto de ejecución comercial; sin embargo, al no precisarse el precio de los stands, los aportes de patrocinio ni la estructura completa de costos, los podemos tomar como elementos que permiten sustentar la existencia de una expectativa económica seria, pero no fijar directamente el quantum indemnizatorio.
92. Conforme a los arts. 1331 y 1332 del CC, al haber acreditado la existencia del perjuicio y resulte difícil establecer su monto exacto podrá acudirse a una valoración equitativa por el juez.
93. Siendo entonces el conteo final de: (i) la restitución de los US$ 42,500, correspondientes a la primera cuota de la contraprestación con la MPH, (ii) el monto de S/ 69,000 por concepto de daño emergente y (iii) una valoración equitativa por razón del lucro cesante.

B. Desde la perspectiva de la parte demandada

B.1. La restitución y la indemnización dependen de que la resolución resulte imputable a la Municipalidad

94. La Cláusula 7 condiciona expresamente ambas consecuencias a que la resolución sea imputable a la MPH. Por ello, si el TA concluye que no existió un incumplimiento contractual imputable o que Sabores no ejerció válidamente la resolución, no corresponde aplicar automáticamente ni la restitución contractual ni la indemnización prevista en dicha cláusula.
95. En todo caso, la restitución tampoco podría alcanzar los US$ 85,000 pactados como contraprestación total, pues se ha confirmado que Sabores únicamente pagó US$ 42,500.

B.2. No todo desembolso o ingreso frustrado constituye un daño indemnizable

96. El art. 1331 del CC impone al perjudicado la carga de acreditar la existencia y cuantía del daño, a razón de ello, la Casación N.° 34845-2022-Lima refuerza esta exigencia al señalar que el lucro cesante requiere demostrar una ganancia efectivamente frustrada y no puede confundirse con simples ingresos dejados de percibir.
97. Por ello, los S/ 240,000 reembolsados por entradas no constituyen por sí mismos daño patrimonial, pues representan la devolución de un ingreso previamente recibido. Del mismo modo, los anticipos a proveedores solo serán indemnizables si se demuestra que resultaron irrecuperables, mientras que los 48 stands y seis auspicios no permiten fijar una indemnización sin conocer sus precios, aportes, costos y utilidad neta.

B.3. La conducta de Sabores puede reducir la extensión del resarcimiento

98. Los arts. 1326 y 1327 del CC permiten reducir el resarcimiento cuando la conducta del acreedor contribuyó al daño o cuando este pudo evitarlo empleando diligencia ordinaria. Ugarte Mostajo (2018) explica que la mitigación impone al acreedor la carga de adoptar medidas razonables para evitar o disminuir las consecuencias del incumplimiento.
99. En el caso, Logística & Eventos resolvió su contrato por falta de pago después de dos requerimientos previos, y Sabores rechazó posteriormente la propuesta municipal de reprogramación. Estas circunstancias no eliminan necesariamente una eventual responsabilidad municipal, pero sí permiten discutir si determinadas pérdidas derivaron exclusivamente de la conducta de la MPH o también de decisiones empresariales de la propia demandante.
100. En consecuencia, aun si se reconociera responsabilidad municipal, la reparación deberá limitarse a los perjuicios ciertos, acreditados, causalmente vinculados al incumplimiento y que no pudieron evitarse razonablemente.

C. Opinión del equipo

101. Consideramos que la restitución y la indemnización deben analizarse separadamente. Si la resolución comunicada por Sabores resulta ineficaz, la devolución de los US$ 42,500 con fundamento en la Cláusula 7 queda cuestionada; ello no impide, sin embargo, analizar una eventual responsabilidad por daños derivados de incumplimientos municipales acreditados. En ese supuesto, únicamente deberán reconocerse perjuicios ciertos, probados y causalmente vinculados al incumplimiento, distinguiendo las pérdidas patrimoniales efectivas del lucro cesante y considerando también la eventual contribución de Sabores a la producción o agravación del daño