



INTRODUCCION Y ANTECEDENTES

Con fecha 11 de setiembre de 1964 la COTURPERU solicitó a la Organización de Estados Americanos, por intermedio del Ministerio de Relaciones Exteriores que, de acuerdo a las Normas Generales del Programa de Asistencia Técnica Directa, se proveyeran fondos para cubrir los costos de una Misión destinada a evaluar el potencial turístico del Perú y a emitir recomendaciones técnicas para la elaboración de un Programa de Desarrollo Turístico.

Los tres principales objetivos que se perseguían con el pedido anterior eran:

- a) Obtener el dictamen de una firma de técnicos reconocidos internacionalmente, respecto a las probabilidades de desarrollo de la industria turística peruana;
- b) Contar con recomendaciones técnicas para culminar el Programa o Plan al que deberá regirse la Corporación de acuerdo a la Ley que la creara; y
- c) Estudiar las fórmulas para la obtención de la asistencia técnica y financiera que requiere la Corporación para el buen desarrollo de su Programa o Plan.

Posteriormente al aceptamiento de nuestra solicitud, se sugirió a la misma OEA que, para la realización de tan importante labor, se recurriera a la firma "Checchi and Company", por su indiscutido prestigio, basado en sus numerosos estudios sobre materia turística, entre los cuales destaca el que tiene por título "Las posibilidades del Turismo en el Area del Pacífico y el Este de Asia". También esta sugerencia nominativa fue aceptada por la Organización de Estados Americanos, la cual procedió a suscribir el respectivo contrato con la firma mencionada.

Como paso inmediato, la COTURPERU proporcionó a "Checchi" los materiales básicos para que deliniara su estrategia, lo cual empieza a hacerlo desde su Oficina de Washington.

En marzo-abril de 1965 la Misión Checchi viaja al Perú, encabezada por su Vice-Presidente, el señor Harry Clement. Durante su permanencia, que incluye viajes al interior del país, ella recoge información directa, analiza fuentes y acumula útiles datos, permanentemente asesorada por la COTURPERU.

A fines de setiembre del año en curso, el Informe Checchi es entregado a la Presidencia de la Corporación de Turismo del Perú. El constituye un diagnóstico muy favorable al desarrollo de la industria peruana del turismo y representa un endoso técnico a la política seguida anteriormente por la Corporación.

Aparte de varias premisas generales y específicas que proporcionan una base importante para la formulación del Plan, se desprende del Informe que la preocupación principal de Checchi radica en dos aspectos fundamentales:

- a) El financiamiento de los programas de la Corporación;
- b) La relación de la COTURPERU con la Compañía Hotelera del Perú y la situación de ésta.

Resulta útil poner énfasis en ciertos aspectos del Infor-

me, íntimamente relacionados con nuestra problemática actual y con el "despegue" de la industria turística en nuestro país.

Potencialmente el Perú podría ampliar su comercio turístico para 1974 hasta alrededor de 70 millones de dólares. Esta inyección de dinero en la economía peruana aumentaría el ingreso nacional en más o menos 10% del nivel actual. Pero, para alcanzar dicho nivel, el Perú debe superar objetivamente el "producto" de su turismo; o sea, la suma total de instalaciones y servicios de los cuales hoy dispone, necesita ampliarse y mejorarse.

La COTURPERU tiene un presupuesto adecuado para para realizar las recomendaciones del Informe Checchi; pero carece de dinero suficiente para financiar las nuevas instalaciones turísticas que urgen para un futuro próximo. Por lo tanto, para 1969 el Perú tendrá que atraer 27 millones de dólares para el desarrollo de su programa. Al respecto, la firma Checchi opina que el Perú puede obtener el referido capital en el exterior, a largo plazo y a un bajo interés. Ella recomienda para tal propósito explorar la factibilidad de conseguir capital a través de una nueva institución que financiaría comercialmente las instalaciones turísticas, incluyendo hoteles.

De aplicarse estos lineamientos, el Perú puede incrementar en un 100% el número de turistas para 1969, y en un 400% para 1974, lo cual significaría un aumento, en 1974, de 53.2 millones de dólares, con un incremento de nuestra actividad comercial hasta por 170 millones de dólares. Lo anterior supone que el turismo proporcionaría a cada ciudadano del Perú un ingreso de 20 dólares más al año, sin contar los efectos favorables en nuestra balanza de pagos.

Sobre el particular, cabe resaltarse que la Presidencia del Directorio viene, desde un año, estudiando el problema del desarrollo de la Corporación y promoviendo en organismos internacionales un clima favorable para obtener la ayuda técnica y financiera que es indispensable para nuestro futuro. Quiero ade-

lantarles que el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Agencia Internacional de Desarrollo (AID), el Comité Interamericano para la Alianza para el Progreso (CIPAP), la OEA y otros organismos, tanto del sector público internacional como del privado, tienen conocimiento de la labor de la Corporación y en diversas oportunidades han manifestado su deseo de colaborar con ella.

A la luz del Informe Checchi es satisfactorio comprobar que las iniciativas seguidas por la COTURPERU desde que se fundó, y mientras preparaba su Programa Técnico, han sido acertadas y dirigidas al logro de sus objetivos, que son fundamentalmente cooperar con la industria privada al desarrollo del Turismo en nuestro país y conseguir así que la actividad turística incida decisiva y favorablemente en la economía y en el desarrollo social del país conforme a los programas del actual Gobierno.

No podría finalizar estas líneas sin dejar constancia de mi agradecimiento a la Organización de Estados Americanos, en particular a su Secretario General, señor doctor José A. Mora y al Licenciado Francisco J. Hernández; a "Checchi and Company", en especial a su Vicepresidente, señor Harry Clement; y al señor Carlos Ruibal que me asesoró y coordinó durante las diversas etapas de esta importante gestión.

Benjamín Roca Muelle

Presidente del Directorio de la Corporación
de Turismo del Perú.

POSIBILIDADES DEL TURISMO EN EL PERU

Informe Preparado por Checchi y Compañía

Bajo Contrato con la

Organización de Estados Americanos

Checchi and Company

Washington, D. C.

Julio 1965

INTRODUCCION

Este informe ha sido preparado por la firma Checchi y bajo contrato con la organización de los Estados Americanos a pedido del Gobierno del Perú. Como se declara en el contrato, el propósito del informe es:

"Evaluar el potencial del turismo en el Perú y formular recomendaciones técnicas precisas para el desarrollo de un programa de turismo en el Perú y recomendaciones sobre su financiación".

A fin de llevar a cabo esta tarea, la firma Checchi preparó un cuestionario detallado, dividido por categorías según las materias pertinentes. Este cuestionario fue enviado a Lima en Marzo de 1965, y utilizado por un equipo de trabajo de la firma Checchi en el Perú, para recopilar información básica y también como lineamientos generales para este informe. El trabajo en el terreno fue realizado durante Marzo y Abril de 1965, por Robert J. Goldmann de la firma Checchi, Albert E. Koehl, de Koehl Landis y Landan Inc. (Nueva York), y por el que suscribe.

El término turismo, tal como se usa en todo este informe (a menos que se declare en otra forma), se refiere a los turistas internacionales que ingresan en el Perú y la suma total de instalaciones y servicios requeridos por estos turistas para ingresar, recorrer y salir del Perú.

Las cifras monetarias utilizadas en este informe son en dólares de los EE. UU., equivalente a un tipo de cambio de 26 soles y 8 centavos por cada dólar norteamericano.

Las fuentes y las notas al pie, pertinentes al material de este informe, pueden hallarse al final del mismo, después de la Sección XV.

La firma Checchi expresa su particular reconocimiento al personal de COTURPERU por su muy considerable ayuda al proporcionarle su material base y la información pertinente, y por haberle facilitado los viajes del equipo de investigación por el territorio del Perú. Queremos también agradecer a la OEA por la oportunidad que nos ha dado de llevar a cabo esta tarea.

Harry G. Clement
Vice Presidente
Checchi y Compañía

RESUMEN

El Turismo en el Perú es hoy pequeño comparado con el de muchos otros países. Los turistas gastan alrededor de 25 millones de dólares al año. 85 por ciento llegan por vía aérea y uno de cada tres procede de los Estados Unidos, el principal mercado turístico del Perú. La mayor parte de los turistas que visitan el Perú, lo hacen también a otros países Sud Americanos; consecuentemente, todo lo que ayude a ampliar el turismo en América del Sur, contribuirá también al del Perú.

Potencialmente, el Perú podría ampliar su comercio turístico hasta alrededor de 70 millones de dólares para 1974. Este flujo de capital en la economía peruana, aumentaría el ingreso nacional en más o menos 10 por ciento sobre los niveles actuales. En otras palabras, vale la pena hacer este esfuerzo.

A fin de alcanzar este nivel de turismo, el Perú debe mejorar el "producto" de su turismo. Es decir, la suma total de instalaciones y servicios hoy disponibles para los turistas, debe ser mejorada y ampliada. Para hacerlo, se debe realizar lo siguiente:

1. Los esfuerzos deben ser concentrados en áreas de prioridad dentro del Perú, particularmente en la combinación Lima-Cuzco-Machu Picchu.

2. Debe tratarse mejor a los turistas.
3. Para 1969 se deben construir 700 nuevos cuartos de hotel; 400 en Lima.
4. Un programa de promoción intenso debe aplicarse en el futuro. Hasta que otros problemas no sean resueltos, el programa debe permanecer en su actual nivel.

La responsabilidad de llevar a cabo estas recomendaciones recae en la COTURPERU, organización oficial para el desarrollo del turismo. A fin de tener éxito, la COTURPERU necesita reorganizar su actual presupuesto y llevar a cabo las recomendaciones anteriores, así como muchas otras que se hacen en este informe. La enormidad de las tareas comprendidas en estas recomendaciones y la necesidad de entrenamiento de su actual personal, y del que se amplíe, requerirá que COTURPERU tenga que recurrir a la asistencia técnica del exterior.

La COTURPERU tiene un presupuesto adecuado para llevar a cabo las recomendaciones de este informe, pero no tiene suficiente dinero para financiar los nuevos cuartos de hotel necesitados o las nuevas instalaciones turísticas que serán requeridas en un futuro próximo. Para 1969, el Perú tendrá que atraer 27 millones de dólares de inversiones en cuartos de hoteles adicionales y en otras necesarias instalaciones turísticas descritas en este informe. Y para 1974, requerirá todavía de unos 75 millones de dólares adicionales para instalaciones y facilidades de acomodación.

Nuestra opinión es de que el problema de financiación debe ser analizado cuidadosa y objetivamente. Creemos que la mejor forma para obtener el capital necesario, es recurrir a fuentes en el exterior, para obtener créditos a largo plazo y a bajo interés.

La perspectiva de conseguir tal ayuda financiera es buena, creemos, siempre que el Perú desarrolle un sólido programa de expansión del turismo, y siempre que explore cuidadosamente los métodos para obtener tal financiación.

Una posibilidad que debe perseguirse es explorar la factibilidad de obtener capital mediante el establecimiento de una nueva institución financiera en el Perú, para financiar comercialmente sólidas instalaciones de turismo, incluyendo hoteles. En efecto, esta podría ser una institución de préstamo para desarrollo, una especie de "Banco de Turismo". Su capital podría crearse mediante una combinación de empréstitos del exterior, fondos del Gobierno Peruano (posiblemente del capital de COTURPERU), y de otras fuentes. Recomendamos que la COTURPERU persiga activamente esta posibilidad y que obtenga ayuda técnica especializada para este propósito.

El informe identifica también 11 instalaciones específicas de turismo que parecen ser promisoras y que ameritan una seria consideración. Recomendamos que la COTURPERU inicie estudios de factibilidad pertinentes de cada una de estas instalaciones, a fin de determinar su practicabilidad financiera. Los resultados de estos estudios de factibilidad ayudarían a fundamentar la necesidad de capital adicional y posiblemente de un Banco de turismo.

Otra recomendación concierne a la cadena de hoteles, actualmente de propiedad de la COTURPERU y administrada por la Compañía Hotelera del Perú, y en el efecto que esta cadena pueda producir en la continua viabilidad y efectividad de la COTURPERU. Recomendamos que si fuera posible, la COTURPERU se deshaga de todos o de la mayor parte de estos hoteles, y si esto no fuese factible que proceda de inmediato a establecer un control efectivo de sus operaciones y su administración.

I — IMPRESIONES GENERALES

El Perú tiene un número considerable de atracciones que podrían llamar la atención de los turistas internacionales, y tiene ciertamente una variedad más amplia de tales atracciones que la mayor parte de los países. Estas atracciones incluyen gran variación de la topografía, clima y escenario. Incluyen también el trasfondo histórico, lugares de interés, artes y habilidades, y la misma gente peruana.

Todas estas atracciones combinadas constituyen un fuerte potencial del turismo.

Estimamos que el Perú puede desarrollar su potencial turístico y aprovechar de sus atracciones solamente si es capaz de "venderse" a sí mismo a los mercados de viajes de los EE. UU. y de Europa, como parte de una gira por América del Sur. En otras palabras, no creemos que pueda persuadirse a ningún número sustancial de viajeros internacionales a visitar solamente el Perú, y luego retornar a sus hogares. Pero el Perú puede ciertamente jugar un rol significativo en un creciente "paquete" de turismo en América del Sur. Y puede obtener su porción de este turismo en "paquete".

Otra fuerte partida en su activo que tiene el Perú es su corporación de turismo (Corporación de Turismo del Perú, a la que

de ahora en adelante nos referiremos como COTURPERU). Esta organización oficial para el desarrollo del turismo se halla establecida bajo una ley de tan amplio alcance que muchos países harían bien en estudiarla y probablemente emular por lo menos partes de ella. COTURPERU está bien financiada, comparada con la mayor parte de las organizaciones de turismo, y está en una posición como para asumir una parte sustancial del liderazgo en el campo del turismo en América del Sur.

COTURPERU está también, financieramente, en una posición como para llevar a cabo muchas de las recomendaciones de este informe.

El principal problema que el Perú confronta para incrementar su negocio turístico es que el "producto" no está a punto. Esto es, que en nuestra opinión el Perú no tiene una "planta" de turismo (la suma total de instalaciones y servicios) que satisficiera al número de turistas que puede atraer y enviarlos a sus hogares con la clase de recuerdos que animaría a venir a otros. En otras palabras, el Perú no está preparado para acomodar a gran número de turistas exitosamente.

Su problema, en consecuencia, es el de alistarse tan rápidamente como pueda. Para hacerlo, debe resolver una serie de problemas que se analizan en este informe. Estimamos que estos problemas pueden ser resueltos y que hacer el esfuerzo significará que el Perú será retribuido económicamente. Para asegurar el éxito del esfuerzo, sin embargo, el Perú va a necesitar mucha ayuda técnica y ayuda financiera a largo plazo. Creemos que el Perú tiene una buena oportunidad de obtener ambas, y este informe sugiere como lograrlas.

II — ESTADO ACTUAL DEL TURISMO

Cantidades de Turistas: En nuestra opinión, el número de turistas internacionales que visitó el Perú en 1963 se hallaba probablemente entre 62,000 y 63,000 (1)* Este estimado se basa en diferentes fuentes dadas en "Fuentes y Notas". Es importante subrayar, sin embargo, que estas cifras son sólo estimados.

Cuando se deduce los visitantes en tránsito de 24 horas y otros del total de 76,936 visitantes que tuvo el Perú clasificados por

- (1) La Dirección de Migraciones muestra el total de entradas en el Perú (incluyendo a las personas que pasaron por las Aduanas por todos los medios de transporte) cuyo total llega a 127,939. Cuando los ciudadanos peruanos, funcionarios y diplomáticos, y otras categorías no clasificadas ordinariamente como turistas, se deducen, lo que queda en la categoría de "No Inmigrantes" es 76,936. Esta última categoría incluye a aquellas personas que pasan por las Aduanas, y que se quedan en el Perú por 48 horas y hasta 90 días. También incluye a quienes están "en tránsito" por 24 horas, cuyo total es de 12,451.

La cifra estimada de 62,000 a 63,000 turistas parece comprobarse por otros dos métodos. El primero es que coincide con los datos de las líneas aéreas (Ver la Nota N° 5). También parece concordar con los datos de turistas obtenidos del Banco Central de Reserva del Perú.

la Dirección de Migraciones como "No Inmigrantes", la cifra neta que queda es más o menos de 62,500. Esta cifra de 62,500 ha sido también confrontada con los datos de líneas aéreas sobre factores de capacidad y carga.

Un punto debe mencionarse aquí. Estamos informados de que la Dirección de Migraciones estima el promedio de estada en el Perú para todos los "No Inmigrantes" como de 18 días. Si este es el caso, el estimado anterior de 62,500 turistas internacionales, incluye probablemente una categoría de visitantes no clasificados ordinariamente como "turistas". Estas personas pueden muy bien ser inmigrantes que llegan al Perú en calidad de turistas; es decir, quienes hacen prorrogar repetidamente sus visas de turistas. Estimamos que su número sea de alrededor de 8,800, y que están probablemente incluídos en el estimado de 62,500. Este no es un punto críticamente importante, pero necesita ser considerado al hacer las proyecciones para el futuro del turismo.

Los datos correspondientes a 1963 pueden resumirse como sigue:

Turistas de los EE. UU.	17,200
Viajantes de negocios	10,000

eran que el total de ingresos en el Perú, en 1964, eran aproximadamente un 10 por ciento superiores a los de 1963. (2).

Características: Los países que proveen del mayor número de turistas al Perú son los Estados Unidos, Argentina y Chile, en dicho orden de importancia. Los EE. UU. son abrumadoramente los más grandes proveedores de turistas al Perú. Más o menos uno de cada tres turistas internacionales que visitaron el Perú en 1964, eran ciudadanos de los Estados Unidos (3). Además, los EE. UU. proporcionaron al Perú casi dos veces el número de turistas que Argentina y Chile juntos. Estos tres países proveyeron el 56 por ciento de todos los turistas que el Perú recibió en 1964.

Europa es un importante mercado de turismo para el Perú, habiendo contribuido con alrededor del 20 por ciento de los turistas a este país. Toda Europa en conjunto, sin embargo, produjo solamente alrededor de la mitad de los turistas que fueron de los EE. UU. al Perú.

El viaje de negocios es importante en el Perú como lo es actualmente en la mayoría de los países. No hay cifras definitivas disponibles que diferencien a los viajeros de negocios de los viajeros por placer que van al Perú, pero una evaluación de los datos de ingreso, además de los estimados de sus gastos que hace el Banco Central de Reserva del Perú, sugiere que los viajeros por razones de ne-

Más de cuatro de cada cinco turistas internacionales llegaron por la vía aérea (4), y el principal punto de entrada, por supuesto, fue Lima (Aeropuerto del Callao). El Perú está excepcionalmente bien servido por líneas aéreas de transporte. Quince líneas aéreas internacionales conectan a Lima con los países Centro y Sur Americanos, los EE. UU. y Europa. Estas líneas aéreas están actualmente haciendo volar hacia Lima aviones que tienen una capacidad anual bruta de alrededor de 560,000 asientos. (5). El significado de esta cifra no es meramente el de que las líneas aéreas están haciendo volar muchos asientos hacia Lima, sino el de que un número inmenso de viajeros internacionales están volando hacia el Aeropuerto del Callao en Lima, y desde éste continúan viaje, sin pasar por las aduanas o sin abandonar el aeropuerto. Nuestra interpretación de los datos disponibles sugiere que alrededor de 160,000 pasajeros aéreos caen dentro de esta categoría; es decir que unos 160,000 viajeros pasaron por el terminal aéreo sin visitar el país (6). Es obvio que este número constituye por sí mismo un mercado inmenso que no ha sido explotado.

(4) Basado en los datos de 1963. Dirección de Migraciones.

(5) Este estimado se ha hecho de Marzo de 1965, cuyos datos provienen de las líneas aéreas, y está basado en el equipo que usan, número de sientos por avión (que varía no solamente con el equipo que usan, sino de línea aérea a línea aérea que usa el mismo equipo) y la frecuencia de aterrizajes por semana. Los datos semanales fueron proyectados para obtener un estimado anual.

(6) Este estimado se basa en el cálculo siguiente:

(a) De acuerdo con la Dirección de Migración, en 1963, el número total de viajeros que pasaron por las Aduanas, y llenaron tarjetas de ingreso, fue de 127,936. De éstos, de conformidad con una evaluación de las tarjetas de ingreso, el 84 por ciento, o sea 109,000, vinieron por avión de fuera del Perú.

(b) La CORPAC (Corporación de Aeropuertos y Aviación Comercial), del Ministerio de Gobierno, usa la cifra de 105,645 como el número de viajeros internacionales que llegaron por avión (basada en los datos de los manifiestos).

(c) Las cifras para los puntos (a) y (b) anteriores son comparables. La diferencia entre ellas y el número total de pasajeros aéreos que

El costo del viaje por vía aérea es una característica importante del turismo en el Perú. El costo de llegar al Perú es alto, particularmente desde los mercados de los EE. UU. y de Europa. Por ejemplo, el costo del viaje de ida y vuelta de Nueva York a Lima es de US\$ 521 en clase económica y US\$ 676 en primera clase. Además, el costo por milla del viaje aéreo al Perú es alto, y otra vez particularmente desde los EE. UU. Por ejemplo, el costo por milla del viaje aéreo de Nueva York a Lima (clase económica) es de 7.0 centavos de dólar y de Miami (clase económica) es de 7.6 centavos de dólar. Estos son altos comparados con los costos por milla de viaje aéreo a otras regiones del mundo; por ejemplo: (7)

Nueva York a Londres	5.8	centavos	de	dólar
Nueva York a París	6.1	"	"	"
Nueva York a Hong Kong	6.3	"	"	"
Nueva York a Puerto Rico	3.8	"	"	"

llegaron al Callao es de más o menos 160,000. (Los pasajeros aéreos totalizaron 268,300 de acuerdo a la CORPAC, o más o menos la mitad del número total de asientos disponibles. El factor de cupo es de más o menos 50 por ciento y tiende a ser confirmado por las entrevistas con los representantes de las líneas aéreas).

(d) El ejercicio estadístico anterior se hizo combinando los datos de 1963, 1964 y 1965. Estos sugieren las dimensiones generales de la situación. El estimado de 160,000 utilizado en el texto del informe es más bien indicativo que definitivo.

(7) Los datos de los costos de los viajes aéreos se basan en la edición de Julio de 1965 del "Official Airline Guide", confirmados por las líneas aéreas. Una región del mundo que tiene costos por milla de viaje aéreo tan altos como el Perú (desde los EE. UU.) es generalmente el Cercano Oriente. La tarifa de viaje aéreo económico por milla de Nueva York a Beirut es de 7.1 centavos de dólar. Sin embargo la línea aérea El Al Israel ha sido capaz de arreglar vuelos especiales a Israel desde Nueva York a precios considerablemente más bajos.

También la estructura del pasaje aéreo hace prácticamente imperativo para los turistas que visitan el Perú, convertirlo en parte de un "paquete Sud Americano", incluyendo visitas a muchos países. Por ejemplo, un viaje redondo de ida y vuelta del tipo "pasaje de excursión" de Nueva York a la Argentina, con paradas en lugares intermedios (incluyendo el Perú) cuesta US\$ 550, o sea solamente US\$29 más que el costo de un viaje redondo en vuelo "económico" de Nueva York a Lima.

Esta combinación de factores concernientes a los pasajes aéreos tiene un efecto importante para determinar las características del mercado del turismo para el Perú, específicamente:

1. Cuesta tanto, y probablemente más, visitar el Perú desde los Estados Unidos que lo que cuesta visitar la mayor parte de Europa. (8) Consecuentemente, el Perú está compitiendo por el mercado de los EE. UU., contra lugares como el Reino Unido y Francia, donde el turismo negocio está altamente organizado y experimentado. Como resultado, una porción inmensa de los viajeros norteamericanos que visitan el Perú ya han visitado Europa y otras partes del mundo, y sienten que están ahora "descubriendo" la América del Sur.
2. Debido al alto costo del viaje al Perú, se deduce lógicamente que los turistas, tanto de los EE.UU. como de Europa, tienden a poseer relativamente altos ingresos.

En nuestra opinión, el turista típico de los EE. UU. que visita el Perú se queda un promedio de no más de cinco días. Estos incluyen un día en Lima, dos y medio a tres días haciendo un via-

(8) El viaje de ida y vuelta en tarifa económica fuera de estación de Nueva York a París es de solamente US\$ 440.80, y de Nueva York a Londres: US\$ 399.00. Durante la temporada estas tarifas son de US\$ 526.30 y US\$ 484.50 respectivamente.

je al Cuzco y Machu Picchu, y quedándose el resto del tiempo otra vez en Lima. Los turistas de países que no son los EE. UU. tienden a quedarse mayor tiempo, probablemente un promedio de seis días, mientras que los turistas-negociantes se quedan todavía mayor tiempo: probablemente alrededor de ocho días. (9).

- (9) Estos estimados de la Checchi y Compañía tienden a ser confirmados por los datos de la Dirección de Migración, o por lo menos, por nuestra interpretación de estos datos. Por ejemplo, la Dirección de Migración estima que el promedio de la duración de estada de los "No Inmigrantes" es de 18 días. En nuestra opinión, sin embargo, esta cifra puede ser fácilmente mal interpretada, principalmente porque se basa en los datos de la tarjeta de salida. Y el problema es que, aparentemente, algunos "No Inmigrantes" (probablemente inmigrantes) renuevan sus permisos periódicamente. Aparentemente, la gran mayoría de los ingresantes declaran ser "turistas", incluyendo hombres de negocios de varias clases, y presuntos inmigrantes.

Hemos tratado de racionalizar esta situación en la siguiente forma:

- (a) De los 62,000 a 63,000 "turistas" que entraron en el Perú en 1963 (ver la nota 1), la Dirección de Migración estima que más o menos sería ser inmigrantes más viajeros de negocios.
 - (b) Si lo que antecede es así, entonces el promedio de estada en el Perú para los "No Inmigrantes" podría, de hecho, ser de 18 días, como sigue:
 - 8,800 presuntos inmigrantes que se quedasen 90 días. (Las tarjetas de turistas para esta categoría se renuevan, y entendemos que esto puede hacerse tres veces).
 - 10,000 viajeros de negocios se quedan un promedio de ocho días. (Estas dos categorías totalizan 18,800, cifra que es el 30 por ciento del total de "No Inmigrantes").
 - 17,200 turistas de los EE. UU. se quedan un promedio de cinco días. (A fin de obtener la cifra para los que llamaríamos de "no-negocios" de los turistas de EE. UU., el número de turistas norteamericanos ha sido reducido al 30 por ciento; ver (a) más arriba).
 - 26,500 turistas se quedan un promedio de seis días. (Esta es la diferencia de "Todos los otros" turistas).
- Combinadas estas cifras promedian los 18 días como el promedio de permanencia.

Los pasajeros marítimos (que se quedan entre 6 y 48 horas) totalizaron 11,900 en 1963 (10). Un número mucho más pequeño de visitantes (2,200) llegaron por barco y pasaron a través de las aduanas; y unos 5,600 llegaron al Perú por carretera. (4).

Gastos: De acuerdo con el Banco Central de Reserva del Perú, en 1963, los 62,500 "No Inmigrantes" gastaron US\$ 24,127.638. Dicho Banco estima que en 1963 los pasajeros en tránsito gastaron US\$ 247,887.00 cts. y los pasajeros marítimos gastaron US\$ 119,020, dando un total combinado para dos categorías de US\$ 367,000. Los gastos hechos por pasajeros marítimos y por los de tránsito de 24 horas, en consecuencia, hicieron subir el total hasta alrededor de US\$ 24.5 millones. En nuestra opinión esto parece bastante razonable. Por ejemplo, si los turistas de los EE. UU., los turistas-negociantes y "todos los otros" turistas, gastaron 45 dólares por día (11) durante su estada en el Perú, entonces el total de los gastos de estas categorías sería el siguiente:

- (10) El estimado del Banco Central de Reserva del Perú basado en la información proporcionada por las compañías de viajes marítimos.
- (11) Este estimado parece alto pero probablemente es válido. Como ya se ha mencionado, la Checchi y Compañía encontró que el Perú es un lugar caro para la visita de un viajero que ha de estar corto tiempo. Los gastos probables para los turistas de los EE. UU. en el Perú son como sigue:
 - (a) Un día en Lima: aproximadamente US\$ 30.00 incluyendo US\$ 11.00 por el cuarto de hotel, US\$ 10 por tres comidas; US\$ 1.25 por lavandería y lavado en seco; US\$ 3.00 por una gira por la ciudad; US\$ 1.00 por bebidas; US\$ 2.50 por compras incluyendo ir de tiendas en general; y US\$ 1.00 de propinas.
 - (b) Dos y medio a tres días de viaje "lateral" al Cuzco y a Machu Picchu: US\$ 81.00, incluyendo: US\$ 50.00 por el pasaje aéreo y transporte; cuarto de hotel por dos noches a US\$ 5.00 por noches; seis comidas por US\$ 15.00; bebidas: US\$ 2.00; compras: US\$ 3.00; y propinas: US\$ 1.00.
 - (c) Un día y medio en Lima: US\$ 45.00; los mismos gastos por día que en (a).
 - (d) Ir de compras adicionalmente, giras, y gastos misceláneos no incluidos más arriba: US\$ 70.00.

Estos estimados se basan en observación de primera mano, más las

1. Turistas de los EE. UU.	US\$ 3,870,000
2. "Todos los Otros" turistas	7,155,000
3. Viajantes de negocios	3,600,000
Sub-Total	US\$ 14,625,000

A este Sub-total debería agregarse los gastos de los supuestos inmigrantes (ya que esto es lo que parece que son). Si esta categoría de visitante gasta US\$ 12 al día, el resultado es de US\$ 9,504,000, elevado los gastos totales para todas las cuatro categorías a US\$ 24,129,000. Sumando los gastos hechos por los pasajeros en tránsito con los de los pasajeros marítimos, se llega a los gastos totales de alrededor de US\$ 24.5 millones que es aproximadamente la misma cifra que como estimado ha desarrollado el Banco Central de Reserva del Perú.

Significado: El turismo internacional en el Perú actualmente es importante, pero todavía pequeño. Los gastos de los turistas de 24 millones a 25 millones de dólares al año, generarán probablemente 80 millones de dólares en varias clases de actividades de negocios en la economía peruana, a causa del efecto multiplicador o "turnover" de los gastos de los turistas. (12).

entrevistas a los operadores de giras, hoteleros y turistas. Se aplican también igualmente (en el costo promedio y gastos por día) a los viajeros de negocios, y a otros turistas además de los norteamericanos. Incidentalmente, el estimado de US\$ 45 por día está cerca del costo por día para un viaje por el Pacífico y el Lejano Oriente, tal como lo cita "The Future of Tourism in the Pacific and Far East", Departamento de Comercio de los EE. UU., 1961.

- (12) Basado en un multiplicador estimado de 3.2, con el efecto de reversion que se extingue dentro de un año. Esto es al aplicar los datos multiplicadores desarrollados en otros países que tienen una economía en desarrollo con mermas o escapes comparables. ("The Future of Tourism in the Pacific and Far East", ibid. pp. 18-26). Los efectos mul.

Para decirlo en otra forma, digamos que si los turistas internacionales no hubiesen gastado de 24 millones a 25 millones de dólares anuales en el Perú, la economía hubiese sido alrededor de ochenta millones de dólares más pobre. En efecto, en consecuencia, el turismo internacional está poniendo un promedio de más o menos 8 dólares anuales en el bolsillo de cada ciudadano peruano. Aun cuando esto es, por supuesto, una contribución útil, todavía no es muy significativa en términos económicos.

Así queda demostrado particularmente cuando el negocio turístico del Perú se compara con el negocio turístico de otras partes: por ejemplo:

- * Los gastos totales de los turistas internacionales son de más o menos diez mil millones de dólares al año (13).

El Perú obtiene 1/700 de esta cantidad.

- * Los turistas norteamericanos gastaron alrededor de 3,400 millones de dólares en 1964. (14)

El Perú obtuvo 1/630 de esta cantidad.

- * Alrededor de 95,000 residentes de los EE. UU. visitaron la América del Sur en 1964. (14).

El Perú recibió sólo alrededor de 1/4 de ellos.

No hay duda de que la América del Sur, en conjunto, no está obteniendo su porción del mercado mundial del turismo, y

tipificadores del gasto del turista, incidentalmente, varían desde el punto más bajo de 1.2 (aplicable a una sección de un Estado de los EE. UU. cercano a un área metropolitana) hasta un punto más alto de 9.0 en Yugoslavia, que tiene rígidos controles en su economía y consecuentemente una merma o escape bajo.

- (13) Patterson, William D., "The Big Picture, 1964-65", Marzo de 1965... Estimado en unos 6 mil millones de dólares en 1960, en "The Future of Tourism in the Pacific and Far East", op. cit.

hasta ahora, esto ha puesto un límite a la cantidad de negocio turístico que el Perú puede obtener. Nadie sabe, exactamente, el volumen del negocio turístico de la América del Sur. Se ha estimado que llegaría hasta 1,500 millones de dólares (14), pero esta cifra es para toda la "América Latina", no solamente para la América del Sur. En todo caso, para la gente que trabaja en el negocio de los viajes, la América del Sur no es una región "caliente" (hot: madura, de actualidad, de prioridad). Y hay indicaciones de que el Perú todavía no está obteniendo tanto como podría obtener de la cantidad de turismo que ya está fluyendo hacia la América del Sur.

Finalmente, podría ser un elemento de ayuda el comparar el turismo internacional que va hacia el Perú, con el turismo que el Perú exporta, y con el turismo local o doméstico. De acuerdo con el Banco Central de Reserva del Perú, los gastos de los ciudadanos peruanos que viajaron al exterior, en 1963, fueron de 13.6 millones de dólares, es decir más o menos la mitad de lo que gastaron los turistas internacionales que visitaron el Perú. En otras palabras, la balanza del turismo en el Perú es favorable.

En lo que concierne al turismo local (es decir el viaje dentro del Perú por ciudadanos peruanos), éste existe, es económicamente importante, y puede ser ampliado (15). Sin embargo, una indicación del tamaño del turismo interno en el Perú puede obtenerse en esta forma. De la población peruana, alrededor de 4 millones se consideran "económicamente activos" (16). Si este

- (14) Patterson, William D., op. cit. La referencia a 95,000 residentes de los EE. UU. se basa en datos del Gobierno de los Estados Unidos, pero aparentemente incluye todas las categorías de visitantes de los EE.UU. La misma fuente muestra que el Perú obtiene 30,000 residentes norteamericanos, o alrededor del 30 por ciento del total para la América del Sur.

- (15) El turismo interno en el Perú está limitado por una población relativamente pequeñas y comparativamente de bajo ingreso per cápita.

- (16) Robinson, David, A., "Perú in Four Dimensions". American Studies Press S. A., 1964, p. 105.

sector de la economía peruana gasta no más del equivalente de 5 dólares al año viajando dentro del Perú, los gastos totales para el turismo interno serían justamente iguales a los gastos que hacen los turistas internacionales dentro de este país. (17).

Impedimentos: Los obstáculos o impedimentos que afectan el crecimiento del turismo internacional en el Perú se analizan en detalle en todo este informe. Ellos son referidos brevemente aquí porque juegan un rol tan importante en el "estado actual" del turismo.

1. La América del Sur ha comenzado apenas a desarrollar su negocio del turismo, y todavía no se la ve como una perspectiva madura ("hot") para los viajes, ya sea por los profesionales en el negocio de viajes o por los turistas potenciales. El Perú sufre como resultado de aquello.
2. El alto costo de viajar al Perú, particularmente desde los EE. UU. y de Europa, ya ha sido mencionado.
3. El producto llamado "turismo" no está a punto en el Perú. Aunque el Perú tiene mucho que ofrecer a los turistas, todavía no está sacando provecho de su potencial. (Esto se analiza en la Sección VIII).
4. El número de cuartos de hotel es insuficiente para los turistas internacionales en las regiones más atractivas. (Esto se analiza en las Secciones V, VI, y VII.) Y el insuficiente número de habitaciones de hotel pone límites severos sobre el alcance de la promoción y al útil rol que ésta podría jugar en el incremento del turismo. (Ver Sección IX).

(17) El estimado que se hace aquí para los gastos de los peruanos que viajan en el Perú, en nuestra opinión, es probablemente bajo.

5. Ha habido falta de fondos (en términos razonables) para financiar, ya sea el desarrollo de nuevos hoteles o nuevos proyectos necesarios para llevar a cabo la ampliación efectiva del turismo. (Ver Sección XIII).

Se necesita gastar los fondos disponibles para el desarrollo del turismo en una forma que pueda ayudar a resolver los impedimentos arriba mencionados. (Ver Sección XII).

Organización: La organización oficial responsable por el desarrollo del turismo en el Perú es la Corporación de Turismo del Perú (COTURPERU) establecida el 6 de Marzo de 1964, por una ley del Estado (Nº 14947) y por una serie de reglamentos. A diferencia de la mayor parte de las organizaciones para el desarrollo del turismo, la COTURPERU tiene autoridad considerable, y cuenta con poderes no solamente para efectuar la investigación y la promoción (preocupación usual de las organizaciones oficiales de turismo) sino también para hacer construir hoteles y otras instalaciones y para ayudar a su financiación.

La COTURPERU tiene una cuenta de capital pagado creada fundamentalmente por la transferencia de la propiedad de 28 hoteles de la Compañía Hotelera del Perú (Hotelera) a COTURPERU. En otras palabras, la COTURPERU es ahora propietaria de esos hoteles, y ellos están administrados (como lo establece la Ley Nº 14947) por la Hotelera, una organización del Gobierno.

La COTURPERU tiene un presupuesto anual de alrededor de US\$ 2.4 millones, que obtiene de una variedad de fuentes (Ver Sección XII).

Está autorizada por ley para clasificar hoteles y otras instalaciones de turismo, para reglamentar los hoteles, aplicar sanciones y multas, y también para aplicar "normas" que rijan a las agencias de viajes y de turismo. Hasta donde sabemos, la COTURPERU, sin embargo, no ha usado de estos amplios poderes reglamentarios.

Bajo la ley (Artículo IX) la COTURPERU debe preparar un "plan" y un presupuesto para el desarrollo del turismo. (18).

En realidad la planta y las instalaciones del turismo en el Perú representan un "sistema mixto". Muchos hoteles, por ejemplo, son de propiedad privada, como lo es una de sus líneas de navegación aérea interna. Hay asociaciones privadas de gentes de negocios en el campo del turismo. (Por ejemplo la Asociación Hotelera Peruana S. A.) y agentes privados de excursiones y de viajes.

Esta clase de "mezcla" en el negocio del turismo existe en muchos países, por supuesto. Lo que hace extraordinario el caso del Perú con respecto a la organización es el tamaño del presupuesto de la COTURPERU, y el hecho de que no está sumergida dentro de otra repartición del Gobierno, como lo están muchas otras organizaciones oficiales de turismo. Es una Corporación independiente del Gobierno, responsable ante su Directorio.

Su presupuesto y su capital están sujetos al escrutinio de la Contraloría Nacional, y el Presidente de la COTURPERU es, por supuesto, responsable ante el Presidente del Perú.

(18) Un "Plan para el Turismo" para 1965-1966 ya ha sido desarrollado. En efecto, es una lista de objetivos de investigación preliminares, algunos de los cuales han sido considerados en este informe.

III — QUE PUEDE ALCANZARSE

Explicación: Esta sección no es de predicciones. En ningún sentido predice lo que **habrá de ocurrir** al futuro del turismo internacional en el Perú. Sin embargo, muestra los niveles de turismo internacional que el Perú **puede** alcanzar en cinco años y en diez años, **siempre** que la mayor parte de las recomendaciones de este informe sean llevadas a cabo. En otras palabras, las proyecciones que siguen no serán alcanzadas automáticamente.

Cantidad de Turistas: Para 1969 el país podría aumentar el número de turistas que vengan, en más del 100 por ciento. (Ver Cuadro N° 1). Y para 1974, podría incrementar esta cifra en un 400 por ciento sobre la de 1964 (19).

Estos incrementos alcanzables se basan en la premisa de que el Perú habrá de hacer las innovaciones que son necesarias para mejorar su "planta" de turismo. Si esto se hace, los proyectados aumentos pueden ser alcanzados.

(19) Estas cifras no incluyen a quienes están de tránsito por 24 horas o a pasajeros en cruceros marítimos, que pueden ser contados para agregar alrededor de 2 por ciento a estas cifras.

Este juicio se basa parcialmente en una evaluación de lo que el Perú tiene para ofrecer o podría desarrollar, y parcialmente en una evaluación de los mercados mundiales del turismo. Los aumentos en porcentajes específicos mostrados en el Cuadro N° 1 son, en nuestra opinión, de carácter razonable. Por ejemplo, los incrementos en turistas de los EE. UU. comienzan a razón de 15 por ciento al año, y se alzan sobre un período de años hasta el 25 por ciento. Otros países han sido capaces de alcanzar dichos aumentos en turistas de los EE. UU., y así puede hacerlo el Perú, aunque dudamos de que el Perú pueda mantener un incremento anual del 25 por ciento en turistas de los EE.UU. por un período prolongado.

Un aspecto del mercado del turismo norteamericano merece aquí algún examen. Esto es lo que los EE.UU. no solamente tienen una gran población, sino que tienen gran número de gente que pueden permitirse el hacer un viaje al Perú. Los datos disponibles muestran, por ejemplo, que hay 20 millones más de ciudadanos estadounidenses que pueden permitirse el viajar al exterior que el resto del mundo en conjunto (21). A nuestro juicio, y de acuerdo con ello, una proyección de 125,000 ciudadanos que visiten el Perú, en 1974, es alcanzable. Por ejemplo, esta cifra representa menos del 15 por ciento de los ciudadanos norteamericanos que visitaron Europa en 1964, y es un segmento muy pequeño de la población de los EE. UU. que ya está viajando hacia el exterior.

(20) Fuentes para el Cuadro N° 1. Todas las proyecciones han sido hechas por Checchi y Compañía. Los datos de 1963 fueron obtenidos de fuentes que se explicaron en la Sección II de este informe.

(21) "Promoting Travel to the United States — A Budgetary Approach", Checchi y Compañía, Febrero 1963. Cuadro N° 1, Columna (1) muestra el mercado mundial efectivo como de 3.5 millones de individuos. Esto se compara con 23.6 millones de individuos en la misma categoría de ingresos en los EE. UU. En este caso particular, un ingreso anual de 5,000 dólares al año fue utilizado a fin de obtener comparabilidad estadística. Si se utiliza un ingreso anual más alto, la diferencia entre el mercado del turismo de los EE. UU. y el de los otros mercados de turismo se amplía mucho más.

Finalmente, el Perú podría escalar esta tendencia de crecimiento en el caso de los turistas por placer de países que no fueran los Estados Unidos, comenzando con un 10 por ciento de aumento en 1965, y subiendo hasta un 20 por ciento anual de incremento para 1974. La mayor fuente de tales aumentos estará probablemente en los países vecinos de América del Sur, especialmente en cuanto se expandan sus economías.

Los porcentajes de aumentos (Cuadro N° 1) han sido mantenidos a un constante 10 por ciento en el caso de los viajeros por negocios. Esta cifra no es particularmente conservadora. El Perú hará muy bien si puede mantener un constante y acumulativo 10 por ciento de incremento en esta categoría.

Características: El Cuadro N° 1 muestra que si el Perú puede alcanzar los niveles proyectados de turismo, lo hará mediante un aumento sustancial en el número de turistas norteamericanos. Aunque los EE. UU. son el mercado N° 1 de turismo para el Perú, podrían jugar un papel aún mayor... contando con sólo la mitad de los turistas que visitan el Perú.

En otros países, donde el turismo ha aumentado aproximadamente en la proporción aquí señalada, aparecen ciertos cambios en las características de los turistas mismos. Por ejemplo, tienden a quedarse un tiempo más corto y a gastar menos por día. Sin embargo, esto ocurre solamente donde se comprende cantidades realmente grandes de turistas, suficientemente grandes, digamos, como para comenzar a agotar el mercado. En el caso del mercado de los EE. UU., empero, 125,000 turistas pueden ser un gran número comparado con el tamaño del mercado potencial. Para 1969 y 1974, los turistas que están visitando ahora Europa, y el Pacífico, y cualquier otro lugar, estarían recién descubriendo algo de la América del Sur y el Perú. En consecuencia, creemos que sea posible para el Perú mantener los actuales promedios de estada y los actuales gastos por día. Y sería particularmente así en caso de que tuviera que lanzar un programa de desarrollo del turismo sostenido y efectivo.

CUADRO N° 1

NUMERO ESTIMADO DE TURISTAS INTERNACIONALES
QUE VISITARIAN EL PERU

1963 - 1974

(1) Turistas de EE. UU.	(2) % de Aumento	(3) Viajeros de negocios	(4) % de Aumento	(5) Todos los otros turis- tas interna- cionales	(6) % de Aumento	Total
1963	17,200	—	10,000	—	26,500	53,700*
1964	19,800	15	11,000	10	29,200	60,000
1965	22,700	15	12,100	10	32,100	66,900
1966	26,400	16	13,300	10	35,600	75,300
1967	30,900	17	14,600	10	39,900	85,400
1968	36,400	18	16,100	10	45,000	97,500
1969	43,400	19	17,700	10	51,400	112,500
1970	52,000	20	19,500	10	59,100	130,600
1971	64,000	23	21,400	10	69,100	154,500
1972	80,000	25	23,600	10	81,500	185,100
1973	100,000	25	25,900	10	96,200	222,100
1974	125,000	25	28,500	10	115,400	268,900

* No incluye aproximadamente 8,800 ingresos, probablemente de inmigrantes.

Fuentes. Ver el punto N° 20, "Fuentes y Notas".

CUADRO N° 2

GASTOS ESTIMADOS DE LOS TURISTAS INTERNACIONALES QUE VISITEN EL PERU

1963 - 1974

	(1)	(2)	(3)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	NUMERO DE VISITANTES ALCANZABLES			Promedio de Estada (Días)	TOTAL DE DIAS DE LOS TURISTAS (En Míles)		GASTOS ALCANZABLES (En Míles de Dólares equivalentes).		
	1964	1969	1974	Todos los Años	1964	1969	1974	1969	1974
Turistas de EE. UU.	19,800	43,400	125,000	5	99.0	217.0	625.0	4,455	9,765
Viajantes de Negocios	11,000	17,700	28,500		88.0	141.6	228.0		
Todos los Otros Turistas	29,200	51,400	115,400	8	175.2	308.4	692.4	3,960 7,884	6,372 13,878
Internacionales				6					
Total	60,000	112,500	268,900		362.2	667.0	1545.4	16,299	30,015
									69,543

FUENTES: Ver punto N° 22, "Fuentes y Notas".

Gastos: Para 1974 el Perú podría más que triplicar sus ingresos provenientes del turismo (comparados con 1964). Esto representaría un aumento neto durante el período de diez años, de más de 50 millones de dólares en gastos directos de los turistas en el Perú. El aumento alcanzable en los gastos de los turistas entre 1964 - 1969 no sería tan espectacular, pero sería sustancial: alrededor de 14 millones de dólares (22). (Ver el Cuadro N° 2).

Significado: Estos aumentos alcanzables no revolucionarán la economía peruana, pero su impacto podría ser considerable. Por ejemplo, para 1974, un aumento de 53.2 millones de dólares en gastos de los turistas (tomados del Cuadro N° 2), generarían alrededor de 170 millones de dólares en actividades comerciales dentro del país. (12). Y un gasto total de los turistas en 1974, de alrededor de 70 millones de dólares, tendría un efecto multiplicador de unos 225 millones de dólares, que es el equivalente del 7 por ciento del "producto nacional bruto" en 1964, o sea alrededor del 10 por ciento del ingreso estimado nacional de 1963. (23).

Para ponerlo en otra forma, en 1974, el turismo internacional (y los efectos de los gastos que hagan los turistas internacionales en el Perú) podría producir un aumento de entre 7 y 10 por

- (22) Las proyecciones incluidas en el Cuadro N° 2 se basan en la evaluación de las atracciones turísticas potenciales del Perú, y en una valoración de los principales mercados de turismo. Las proyecciones del número alcanzable de visitantes han sido tomadas del Cuadro N° 1. El promedio de permanencia se explica en la Sección I de este informe. Los gastos alcanzables se basan en un gasto diario de US\$ 45.

El total de la Columna (8) es menor que el estimado de 14.6 millones de dólares dado en la Sección II porque los gastos de "inmigrantes probables" se han omitido aquí.

El Cuadro N° 2 no incluye los gastos que hacen los que están de tránsito por 24 horas o los pasajeros de cruceros marítimos, los que agregarían alrededor de 2 por ciento al total de las Columnas (8), (9) y (10).

- (23) El estimado del Instituto Nacional de Planificación del producto nacional bruto para 1964 en precios corrientes: 86 mil 800 millones de soles. El Fondo Monetario Internacional estima el ingreso nacional del Perú en 1963 en 54 mil 600 millones de soles.

ciento en la economía. Esto sería el equivalente de poner un poco más de 20 dólares en el bolsillo de cada ciudadano peruano. (24).

Otro efecto potencial del turismo internacional en la economía peruana, se relaciona con su posición en la balanza de pagos.

La cuenta actual del Perú ha estado experimentando variaciones del 100 por ciento en una y en otra dirección en años recientes. (25).

1960	+ 31
1961	+ 12
1962	— 20
1963	— 35
1964	+ 13

- (24) El impacto real de la economía del Perú en 1974, por supuesto, dependerá de por lo menos otros tres factores no mencionados en el texto:

- (a) El volumen del ingreso nacional en 1974.
(b) El crecimiento de la población en los próximos diez años.
(c) Los cambios de los precios en el mismo período.

Estas consideraciones van más allá del alcance de este informe. Pero vale la pena notar que la población del Perú aumentó en un 20 por ciento entre 1951 y 1961. (Fuente: "Perú en Cifras", 1964). Un aumento similar entre 1964 y 1974, por supuesto, haría decrecer el impacto del gasto turístico.

De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, el costo de vida en el Perú aumentó en 48 por ciento entre 1958 y 1963. Si tal aumento ocurre en los próximos diez años, disminuirá también el impacto de turismo aumentado.

Podría argüirse, sin embargo, que un aumento de la población y de los precios hará del turismo una cosa más necesitada que nunca.

- (25) Instituto Nacional de Planificación. Estos estimados muestran más variación de año en año que los datos publicados por el Fondo Monetario Internacional. Pero, en cualquier caso, el argumento de la balanza de pagos se aplica todavía.

Un aumento neto de las ganancias en divisas extranjeras de unos 50 millones en gastos de los turistas (comparando 1974 con 1964) ayudaría a estabilizar estas oscilaciones. (26).

Finalmente, está el factor de los ingresos tributarios que resultarían de un aumento sustancial del turismo internacional. En nuestra opinión, los gastos de los turistas en 1974 podrían dar como resultado aumentos en los ingresos tributarios, a beneficio del Gobierno Peruano, de unos 35 millones de dólares. (27). Esto es, a grosso modo, quince veces el presupuesto de COTURPERU, lo que sugiere un promedio entre el costo y el beneficio de 15 a 1. (28).

- (26) Las ganancias de unos 50 millones de dólares en gastos de los turistas en moneda extranjera, tendrían que ser contrapuestos a las divisas que salgan debido a la necesidad de expandir el turismo. Esto último se requerirá para cubrir parte de los costos de la inversión de capital en las instalaciones de turismo, y para proveer de productos que los turistas necesitan y que no están (o no puedan) siendo producidos en el Perú. Una de las tareas de programa de desarrollo efectivo del turismo, es el de contener estas salidas reduciéndolas a un mínimo, consistente con la satisfacción de las necesidades de los turistas.

- (27) "Indicadores Económicos", Agosto 1, 1964, p. 5, Instituto Nacional de Planificación sugiere que los ingresos tributarios para el Gobierno Peruano en 1963 totalizaron alrededor de 8,560 millones de soles. Esto es más o menos el 16 por ciento del ingreso nacional (54,600 millones de soles: Fondo Monetario Internacional).

El efecto multiplicador estimado de 70 millones de dólares en gastos de los turistas en 1974; 223 millones de dólares. Si se aplica la misma proporción de los ingresos tributarios al ingreso nacional en 1974, como se hizo en 1963, los ingresos tributarios sobre los 223 millones de dólares serían de alrededor de 35 millones de dólares. . . . Este estimado podría en otro aspecto basarse en el producto bruto interno, en cuyo caso, los ingresos tributarios estimados serían correspondientemente más pequeños, o de alrededor del 10 por ciento del producto bruto interno.

- (28) Esto no toma en consideración los gastos de capital requeridos para desarrollar los potenciales del turismo del Perú (Ver Sección XIII). Sin embargo, la proporción entre los ingresos tributarios y los gastos en los programas oficiales de desarrollo del turismo, está mucho más en concordancia con la experiencia de países no industrializados que han desarrollado programas exitosos de turismo, por ejem-

Tomando en combinación estos factores, contribuyen a ofrecer una sólida justificación para que el Perú esté tratando activamente de desarrollar su considerable potencial de turismo. Debe tenerse presente que los beneficios económicos analizados aquí, resultarían de explotar solamente un muy pequeño porcentaje del comercio turístico mundial. El hecho es que el nivel alcanzable del turismo, de 70 millones de dólares vendría a representar siete décimos del uno por ciento de lo que es ese negocio en el mundo, actualmente. Y puesto que el mundo del turismo se está expandiendo rápidamente, el estimado para 1974 es muy posible que llegue a un medio de uno por ciento del entonces existente turismo mundial.

plo: Bermudas, Bahamas, Puerto Rico y Hawai. Ver: "Futuro del Turismo en el Pacífico y en el Lejano Oriente", op. cit., p. 100.

Para 1974 el turismo mundial se habrá desenvuelto considerablemente y expandido más allá de sus niveles actuales, por lo que este estimado es conservador.

IV — SISTEMA DE PRIORIDADES PARA EL DESARROLLO INTERNO

Debido a que hay muchas cosas que necesitan hacerse para mejorar la "planta" del turismo del Perú, es importante que la COTURPERU concentre sus energías y financiación en un número limitado de regiones geográficas, durante los próximos años. La idea en esta materia es que debe evitarse el hacer todo a la vez y en todas las partes del país. La idea es también la de concentrarse en aquellas áreas que tienen más que ofrecer a los turistas internacionales.

Efecto del Tiempo Limitado: Puede ser difícil apreciar este hecho, pero el turista internacional promedio que visita el Perú no se quedará, probablemente, más de cinco o seis días en el país. Ya hemos mencionado en la Sección II que un turista de los EE. UU. puede volar a casi toda la América del Sur por 29 dólares más de lo que le cuesta volar solamente al Perú. Esto significa que el turista típico (particularmente el turista norteamericano), habrá de estar "de prisa". Su tiempo está presupuestado cuidadosamente porque quiere ver tantos países como le sea posible y, generalmente desde su punto de vista, lo mejor es ver el mayor número de países.

Debido a esta situación, la COTURPERU necesita concentrar su atención en aquellas atracciones **principales** que un turista internacional puede ver en cinco o seis días. Y cuando "la planta" de viajes sea mejorada en estas regiones seleccionadas, la COTURPERU necesita persuadir a los agentes de viajes en el exterior para que incluyan estas regiones seleccionadas en los itinerarios que desarrollen para sus clientes: los turistas. Si el Perú trata de llamar la atención sobre todas las partes del país por igual, y al mismo tiempo, fracasará.

Recomendamos las siguientes prioridades a fin de que sean seguidas para desarrollar los potenciales del turismo nacional.

Prioridad N° 1: Esta incluye, primero Lima y, segundo, la combinación de Cuzco y Machu Picchu. Lima debe incluirse en esta categoría de prioridad N° 1 porque es la capital del Perú, y los turistas casi siempre quieren ver la capital de cualquier país que visiten. Lima es también el principal punto de ingreso para los turistas internacionales. Y el hecho de que sea la ciudad más grande del Perú con muchas atracciones (museos, catedral, sede del Gobierno nacional, corridas de toros y lugar de compras) ofrece suficiente justificación para concentrarse en ella.

Una visita al Cuzco y Machu Picchu es realmente una gira "lateral" desde Lima, pues requiere dos y medio días y dos noches. Hay muchas razones para incluir este viaje "lateral" en la prioridad N° 1 para el desarrollo interno. Por ejemplo, el Cuzco ofrece ruinas históricas, iglesias y giras artísticas; tiene suficientes atracciones y puntos de interés para mantener ocupados a los turistas durante un día completo. Pero realmente es Machu Picchu el atractivo principal aquí. Si el Perú tiene una atracción singular conocida en todo el mundo, ella es Machu Picchu. Y en términos de promoción, Machu Picchu es un punto "vendible", particularmente cuando se "vende" en tándem (combinado) con el Cuzco. (Por supuesto que la combinación ofrece también al turista internacional una buena oportunidad de ver algo de las regiones montañosas del Perú.)



Ahora bien, el punto principal aquí es el de que si el turista internacional típico pasa un día o algo así a su llegada a Lima, luego vuela al Cuzco, toma el tren a Machu Picchu, vuela de regreso a Lima, pasa otro día en el área de Lima, ya ha utilizado casi cinco o seis días de los que había asignado a su estada en el Perú. Esto no significa que algunos turistas no se queden más tiempo en el país, y luego se vayan a otra parte. Algunos lo harán, pero será una minoría muy pequeña. La vasta mayoría serán capaces solamente de visitar Lima y sus alrededores, Cuzco y Machu Picchu.

Si el Perú hace un poco más que construir y hacer funcionar una planta de turismo de primera clase en Lima, Cuzco y Machu Picchu, puede alcanzar el volumen del negocio turístico analizado en la Sección III.

Prioridad N° 2: Lo anteriormente expuesto no significa, por supuesto, que el Perú no haga otra cosa que concentrarse en la Prioridad N° 1. Algunos turistas internacionales tendrán más de cinco o seis días, y otros tendrán intereses especiales que los lleven más allá de la gira Lima-Cuzco-Machu Picchu. Además, conforme crezca el número de turistas, el Perú necesitará probablemente de atracciones adicionales, específicamente:

- (a) Una ampliación de la gira Cuzco-Machu Picchu para incluir visitas a Puno y el Lago Titicaca, a Arequipa, y luego volar de regreso a Lima. Esto haría una efectiva gira circular, y daría a los turistas una oportunidad de ver el bien conocido Lago Titicaca (el lago navegable más alto del mundo) y la agradable ciudad colonial de Arequipa (29). Esta ciudad tiene una buena línea de atracciones: un volcán cubierto de nieve de 19,000 pies de al-
- (29) Una posibilidad de desarrollo a largo plazo para Arequipa puede ser su atractivo como lugar para retiro. México ha hecho un negocio considerable en esta línea en años recientes, y Arequipa parece ofrecer muchas ventajas a la gente que quiere retirarse de los negocios y de otras actividades.

tura, plazas atractivas, bellas casas y jardines y todo en un escenario dramático.

- (b) Un viaje separado por aire de Lima a Iquitos y regreso. Esta sería una gira de "especialidad" para los turistas que deseen visitar el mundo completamente diferente de la selva Amazónica y la ciudad flotante de Belén, ver la flora y fauna y realizar un viaje en bote por el Amazonas. No parece posible que el viaje a Iquitos pueda ser enlazado dentro de las atracciones principales (30) y probablemente tendrá que ser vendido a un número limitado de turistas.
- (c) El área de Cabo Blanco. Cabo Blanco ya ha recibido una publicidad que vale un millón de dólares en todo el mundo, y ofrece excepcional pesca mayor deportiva y playas excelentes. Aquí el problema es el de desarrollar instalaciones adicionales por encima y más allá de las del club existente, y de confrontar el hecho de que —como en Iquitos— el caso es que sería difícil incluirlo en una gira circular. (31). Pero un futuro próximo, esta atracción (como Iquitos) tendría un llamativo elemento especializado, particularmente para los pescadores, y constituiría un viaje "lateral" separado desde Lima.
- (30) En el momento en que la Checchi y Compañía hizo el trabajo de campo para este informe, se le informó que había la posibilidad de que una línea aérea pudiera establecerse para volar de Miami a Maracaibo e Iquitos. Si esto ocurre, podría modificar en forma concebible el patrón de viajes al Perú, y hacer posible que los turistas volasen a Iquitos, y luego de allí a Lima, evitando el regreso por los mismos lugares.
- (31) Como en el caso de Iquitos, la posición de Cabo Blanco cambiaría dramáticamente si los aviones internacionales se detuviesen en esa región en general. En ese caso los turistas podrían detenerse en Iquitos en ruta hacia Lima, o viceversa, yendo hacia el Norte.

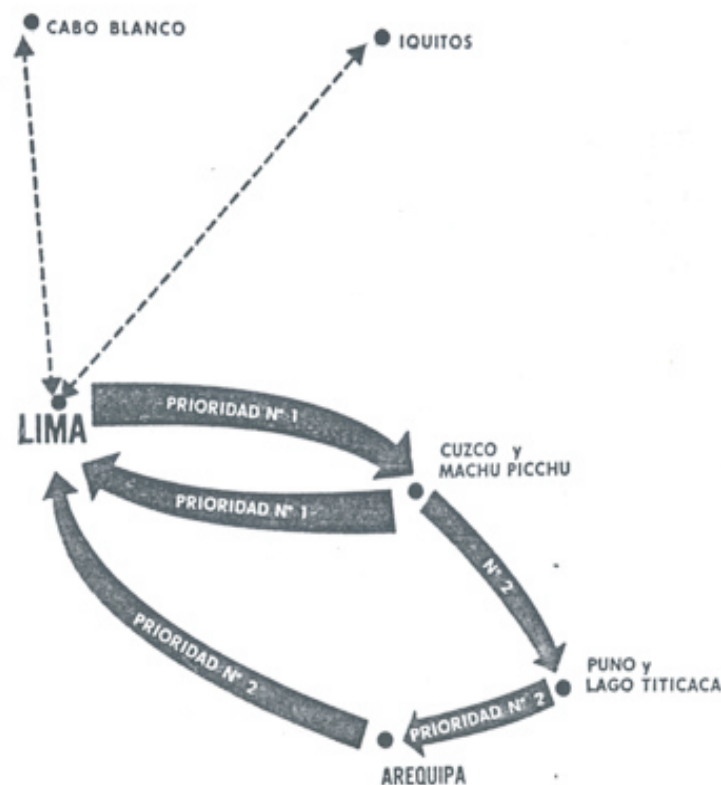
Otros: El Callejón de Huaylas, un valle estrecho flanqueado por montañas es una atractiva área "alpina". Estimamos, sin embargo, que su atracción sea primordialmente para los turistas peruanos (32) y para ciertos grupos especializados, tales como los escaladores de montañas.

Trujillo sería fundamentalmente de interés, también, para los turistas peruanos.

Huancayo, con sus Ferias Dominicales, podría atraer a los turistas internacionales, pero el tiempo que se requiere para llegar allá desde Lima (cuatro a cinco horas en automóvil, tanto para la ida como para el regreso) reduce su poder de atracción para la mayor parte de los turistas. Por supuesto, que eventualmente, si pudiera desarrollarse un transporte de alta velocidad hacia y desde Huancayo, podría enlazarse dentro de una gira circular que fuera de Lima a Huancayo, Cuzco a Machu Picchu, y de regreso a Lima. Sin embargo creemos que esto tendría que hacerse probablemente por vía aérea, porque la mayor parte de los turistas no tendrían el tiempo necesario para el transporte de superficie.

MAPA DE DESARROLLO DEL TURISMO: PERU

(Ver Sección IV)



(32) La responsabilidad de la COTURPERU para desarrollar el turismo local está mencionada en toda la ley que la establece.

V — HOTELES: COMENTARIOS GENERALES

Esta sección del informe concierne a aquellos pasos que podrían darse para mejorar los hoteles y el servicio de hotel sin gran gasto de dinero. En otras palabras, se relaciona con aquellos pasos que los hoteles podrían dar para ayudar a mejorar el producto "turismo" del Perú. (Ver la Sección VII para un análisis de la necesidad de cuartos de hotel adicionales.)

Los hoteles del Perú necesitan ser mejorados de tal manera que se puedan comparar favorablemente con los niveles Europeos y de los EE. UU. Esto se aplica tanto a las propiedades de la Hotelería como a los hoteles de propiedad privada y manejados por particulares. Encontramos que los costos de hotel son altos, por lo menos en relación con lo que el turista obtiene por lo que paga. En muchos casos, esta situación podría remediarse si los hoteles hiciesen sus gastos más inteligentemente.

Nuestras recomendaciones son éstas:

- Un sistema factible de reservaciones entre hoteles se necesita; por ejemplo, un sistema de "vender e infor-

mar". (33) Bajo tal sistema, cada hotel notificaría cada mes a cada uno de los otros hoteles sobre los períodos durante los cuales estuviese lleno. Esto podría hacerse por correo. En caso de emergencia, se haría por teléfono o por telégrafo. El sistema debe ser introducido en la cadena de la Hotelera.

- El turista necesita que le informen sobre las cosas que puede hacer, ver y comprar en el hotel y en la colectividad en la cual se halle ubicado.
- Las tarifas del hotel deben colocarse visiblemente en los cuartos. Debe colocarse guías o directorios de servicios en las habitaciones.

(33) Un sistema de "vender e informar" podría desarrollarse para el Perú en tal forma que funcionase bastante bien en los períodos de mayor afluencia, en los cuales los hoteles operan a un porcentaje muy alto de ocupación de habitaciones.

Alrededor del 15 de cada mes, o en otra fecha que sea más satisfactoria, cada hotel enviaría a cada uno de los otros hoteles un estimado de la ocupación o de las ocupaciones reservadas para el mes siguiente. (En el caso de la Hotelera, esto significaría que los hoteles individualmente tendrían que remitir por correos unas 28 copias de un formulario adecuado.)

El formulario en sí mismo sería meramente la lista de los días del mes, y tendría líneas separadas de fechas para diferentes tipos de cuartos o diferentes tarifas. Una línea a través de cierta fecha, significaría que el hotel está completamente ocupado en tal fecha. Un círculo dibujado alrededor de una fecha significaría que el hotel consideraría solamente pedidos especiales para esa fecha. Ninguna marca en la fecha significaría que todo está bien y que puede procederse a "vender e informar".

Por ejemplo, si un hotel tuviese una convención en la segunda semana de Julio y estuviese completamente ocupado, esto se indicaría así, y ninguno de los otros hoteles podría aceptar reservaciones para ese hotel durante la semana. Sin embargo, en todas las demás veces durante el mes, se aceptarían las reservaciones y se confirmarían, enviando la notificación al hotel para el cual se hiciera la reservación de los cuartos.

Cualquier cambio significativo que ocurriese en el patrón de ocupación de un hotel durante el mes, sería informado mediante memorándum suplementario a los demás hoteles.

- Debe hacerse un esfuerzo para "vender" o promover los hoteles individuales. Esto podría realizarse colocando folletos hoteleros atractivos y señales sobre caballetes en los salones de estar y en los cuartos.
- Las señales deberían estar hechas en Español y en Inglés.
- Agua mineral (sin gas) debería haber fácilmente disponible. De preferencia debería ser colocada en los cuartos automáticamente.
- El servicio dentro de la habitación necesita ser introducido más allá de los grandes hoteles de Lima. Es un servicio que los turistas internacionales gustan y solicitan. La nueva escuela hotelera propuesta debe tratar de desarrollar esta faceta particular de las operaciones hoteleras y estimularla. Además de ser deseada por los turistas, significa ingresos adicionales.
- Se requiere de mejores camas y de camas mejor diseñadas, particularmente en la cadena de la Hotelera.
- En algunos hoteles (dependiendo de su ubicación) se necesita de calefacción central y de aire acondicionado.
- Debe eliminarse los riesgos de incendio y de electrocución. Los cables de electricidad deben estar ocultos, y las lámparas de pie deben ser fijadas al suelo.
- Las lámparas de las camas, suficientemente grandes como para leer, deben colocarse en todos los cuartos de hotel. Muchos turistas, después de un día de caminata

(34) Ellos explicarían que servicios están disponibles para el turista, y explicarían como podrían utilizarse los servicios de lavandería y de lavado en seco, cómo conseguir servicio en el cuarto, cuánto cuesta enviar una postal, cuándo y dónde comer, etc., etc.

o de viaje, gustan gozar del descanso leyendo un periódico o un libro.

- Es espacio dentro de los "closets" debe ser lo suficientemente grande para permitir que un vestido de hombre o de mujer sea colgado fácilmente sin arrugarse.
- Debe ponerse en los cuartos trapos para limpiar los zapatos y servilletas de papel o del tipo "Kleenex"; y los cuartos de baño deben tener suficiente provisión de agua caliente y grandes barras de jabón. Los espejos deben ser suficientemente grandes como para ser adecuados a huéspedes de diferentes estaturas.
- Se necesita un mejor servicio en los comedores. Específicamente, una cadena de mando se requiere entre el "maitre d'hotel", los capitanes, los mozos y los muchachos para recados. Debe prestarse atención a todo esto en la nueva escuela hotelera.
- Algunos mozos deben ser bilingües.
- Un menú a la carta es una parte importante del servicio apropiado para los turistas. Puede aumentar considerablemente los ingresos del comedor.
- El Perú tiene flores maravillosas. Deben ponerse a disposición de los huéspedes y debe estimularse su utilización. Deberían colocarse en los cuartos de estar de los hoteles, en los comedores y en las habitaciones. Las flores artificiales no son sustitutos.
- Debe hacerse un esfuerzo para promover y aumentar las ventas de las cantinas (bares) de los hoteles. Pueden significar una buena parte de los beneficios (su margen de utilidades es mucho más alto que en la venta de alimentos). Lo mismo se aplica a la venta de vinos, cervezas y cocteles en los restaurantes. La lista de vinos deben ponerse en todas las mesas, y los vinos y cervezas pe-

ruanos deben ser puestos de relieve en los menús y en los materiales de promoción.

- No debe tocarse música del tipo "rock and roll" en los salones de estar de hotel.
- Hay necesidad de introducir cafeterías en por lo menos algunos hoteles de turistas. Esta institución se ha extendido a Europa y al Cercano Oriente, y complementa al restaurant formal del hotel.
- Las Convenciones deben realizarse en épocas fuera de estación de turismo. Cuando se efectúan durante la época de mayor afluencia de la estación, no hay manera de manejar un tráfico normal.

VI — RELACION ENTRE COTURPERU Y LA HOTELERA

Ya hemos mencionado brevemente que de acuerdo con la Ley N° 14947, que establece la COTURPERU, los 28 hoteles de propiedad de la Hotelera fueron transferidos a la COTURPERU, que ahora es la propietaria. El valor de estas propiedades constituye el activo inicial de COTURPERU, y es parte de su "capital". (Ley N° 14947, Artículo VI).

La Hotelera ha de administrar estos 28 hoteles, así como "todos los hoteles que construya COTURPERU" (Artículo VII). El propósito de esta Sección del informe es analizar el efecto que esta relación entre COTURPERU y la Hotelera, pueda tener en el futuro del desarrollo del programa de turismo internacional en el Perú.

Ubicación: De los 28 hoteles que posee actualmente la COTURPERU, solamente cinco, en nuestra opinión, están relacionados con el turismo internacional. Estos cinco hoteles están ubicados en el Cuzco y Machu Picchu (Prioridad N° 1 para el desarrollo del turismo) y en Puno, Arequipa e Iquitos (Prioridad N° 2 para el desarrollo del turismo; ver la Sección IV). Los otros 23 hoteles, esparcidos a través del país, sirven una función definida para acomodar a los turistas peruanos y a los agentes viajeros; y en este sentido, ayudan al desarrollo económico interno del país. Pero no

están ubicados en regiones que son ahora, o que pudieran ser, frecuentadas por turistas internacionales en cualquier cifra significativa.

Utilidad: La utilidad en el sentido de productividad de la cadena de la Hotelera, ha estado reduciéndose en forma permanente desde el año 1957 (35). Las publicaciones anuales de la Hotelera muestran ganancias en sus operaciones, pero nuestra creencia es que ello se debe o es el resultado, de utilizar tasas de depreciación no realistas. Por ejemplo, la Hotelera deprecia sus activos sobre los siguientes o más largos plazos.

- Muebles y guarniciones o adornos: aproximadamente 35 años.
- Lencería (incluyendo sábanas para las camas): aproximadamente 11 años.
- Vehículos: 20 años.
- Edificios de los hoteles: 200 años.

Si se castigase sus activos con una tasa de depreciación que es normal para la administración y operaciones de los hoteles, estimamos que la cadena de la Hotelera en conjunto debería acusar una pérdida de 5,000 dólares al año, en vez de la utilidad de alrededor de 25,000 dólares que exhibe la Hotelera para 1963.

Hay poca duda en nuestra mente de que la posición financiera de la Hotelera se deriva parcialmente de la ubicación de sus hoteles. Pero también aquella posición proviene de sus operaciones.

- (35) La información concerniente a la Hotelera se basa en lo siguiente: (a) datos publicados fácilmente disponibles se incluyeron en la memoria anual de la Hotelera de 1963 (incluyendo balance, declaraciones de ingreso de cada hotel, capacidad hotelera, tarifas de ocupación, etc.); (b) los mismos datos para 1964, no publicados en la época en que la Checchi y Compañía estuvo trabajando en el Perú; y (c) conversaciones con la Hotelera.

nes de empleo del personal y de sus adquisiciones. Por ejemplo, algunos de sus hoteles tienen 2.4 personas empleadas por cada cama ocupada en el hotel. Otros hoteles muestran cifras que llegan hasta 14 personas empleadas por cada cama ocupada, y un hotel tiene el record de 55 personas por cama ocupada. En cualquier parte del mundo, por ejemplo en Europa y en los Estados Unidos, la proporción normal es de más o menos un empleado por cama ocupada. (36).

En las operaciones de la Hotelera podrían hacerse algunas economías, como efecto de un mayor volumen en la compra centralizada de ciertas provisiones. Como se hace en la actualidad, las adquisiciones se dejan a cada administrador individual del hotel, quien necesariamente compra en cantidades más pequeñas que lo que la cadena, en conjunto, podría comprar. (37).

Podrían también darse pasos para incrementar los ingresos de la Hotelera. Muchos hoteles no venden las cosas que los turistas y huéspedes necesitan. Esto se refiere a artículos que podrían venderse provechosamente, tales como tabacos y cigarrillos, estampillas y tarjetas postales (38), recuerdos, "souvenirs", etc. A menudo el turista tiene que pedir y algunas veces no puede lograr un menú a la carta o una lista de vinos. Las ventas de estos artículos, por supuesto, se agregarían a las utilidades.

- (36) Horwath and Horwath, de Nueva York, estima que los promedios de ocupación de los cuartos de hotel de verano en 55 por ciento con un empleado por cuarto. Esto se traduce a 1.8 empleados por cuarto ocupado. Considerando 1.8 huéspedes por cuarto, se indica alrededor de 1.07 empleados por cama ocupada.
- (37) Se ha discutido que las compras centralizadas no hacen posible a los administradores de hotel comprar productos locales. De acuerdo con los administradores de hoteles entrevistados, una gran mayoría de las provisiones se compra en Lima, o si se compran localmente, son importados y podrían ser compradas en Lima.
- (38) Las tarjetas postales, incidentalmente, son una forma de promoción del turismo extremadamente importante y efectiva, y nada cuestan al país. La calidad de las postales debería mejorarse y los precios al por menor (para los turistas) reducirse tanto como fuese posible.

La clase de medidas analizadas anteriormente pueden ayudar a reducir las pérdidas de la Hotelera.

Comentario General: Nos parece que la Ley N° 14947, que estableció la COTURPERU, parte del principio de que al transferir la propiedad de la cadena de la Hotelera a la COTURPERU, estaba dando a la COTURPERU un activo real. Estimamos que esto no puede ser así porque:

1. La cadena de la Hotelera no está ganando lo suficiente para mantener sus hoteles en condición adecuada. Si estos hoteles han de mantenerse en buena condición, entonces tarde o temprano se necesitará dinero para estos propósitos, y tal dinero no puede ser generado por las operaciones de la Hotelera. En tal caso, la COTURPERU estaría forzada a proveer dichos fondos de su propio presupuesto; de ser así, entonces la Hotelera será una sangría financiera para la COTURPERU.
2. Aunque las operaciones de la Hotelera pudiesen ser mejoradas considerablemente, no hay una responsabilidad clara o incentivo para que la Hotelera obtenga una utilidad o para que administre estos hoteles más eficientemente. La Hotelera no paga ahora alquiler por los hoteles; ni, a su vez, se le paga honorarios de administración por manejarlos. Si esta situación de vaga responsabilidad continúa en el futuro, especialmente con respecto a los nuevos hoteles, podría surgir una situa-

(39) La Columna (1) es la diferencia entre las Columnas (5) y (6), en el Cuadro N° 2. La Columna (2) es un estimado de Checchi y Compañía, basado en el porcentaje estimado de tiempo que los turistas internacionales habrán de pasar en Lima, y es el mismo que prevalece ahora. El turista de los EE. UU. pasa más tiempo en Lima porque se queda en el Perú un período más corto que los turistas de otros países. Y el viajero de negocios obviamente pasa mucho más tiempo en la capital y de los negocios que fuera de ella. Se espera que continúe esta situación.

ción en la que la Hotelera llegaría a denunciar que no es capaz de obtener utilidad de los hoteles porque no los construyó, porque están en lugares inaparentes, o porque están mal diseñados y mal arreglados. En forma similar, la COTURPERU podría reclamar el que los hoteles no rinden utilidades, porque no están apropiadamente administrados. Claramente, la responsabilidad debe estar bien definida.

3. Cualquier organización oficial para el desarrollo del turismo está siempre sujeta a los ataques y a la crítica. La COTURPERU ha estado funcionando solamente alrededor de un año y sería penoso que fuera criticada: a) por los defectos de los hoteles que le han sido transferidos por ley, o b) porque no fuera capaz de cumplir su misión, puesto que las necesidades operacionales de los hoteles han reducido el presupuesto disponible para desarrollo. Tememos que la COTURPERU pueda convertirse en el objeto de tales críticas. En consecuencia, recomendamos que la COTURPERU adopte medidas para aliviar la situación, a fin de evitar riesgos a su programa general para el desarrollo del turismo.

Recomendaciones: Las siguientes son alternativas que creemos que se abren a la COTURPERU:

La primera es que la COTURPERU se deshaga de la cadena de la Hotelera, ya sea transfiriendo la propiedad de estos inmuebles a la Hotelera, o vendiéndolos. La COTURPERU tiene la autoridad para deshacerse de la propiedad de la Hotelera, dentro de un período de tres años (Ley N° 14947, Artículo VIII), siempre que se haga una valorización experta. Esto parece ser necesario porque las propiedades no pueden ser enajenadas por precios menores que aquellos por los cuales han sido adquiridas (Artículo XV), "y bajo ninguna circunstancia por menor de su valor estimado". Con respecto a la venta de las propiedades, mucho depende de la forma en que este dispositivo legal se interprete, pero en

cualquier caso, la CORTURPERU podría lograr que la ley fuese interpretada en tal forma que pudiese vender las propiedades de la Hotelera a un precio justo (es decir, "valor estimado"). O podría lograr que la ley fuese modificada, de tal manera que el dominio revierta a la Hotelera.

La segunda posibilidad es que la CORTURPERU pudiera lograr la venta y la transferencia de dominio de todos los hoteles excepto los cinco ubicados en las áreas frecuentadas por los turistas internacionales. Esto, por lo menos, reduciría en forma apreciable su ámbito de responsabilidad en la operación de toda la cadena hotelera. En conexión con esto, la CORTURPERU podría perseguir la posibilidad de transferir la propiedad de los otros 23 hoteles al Ministerio de Fomento y Obras Públicas, debido a la importancia de dichos hoteles en el desarrollo interno de la economía. La Hotelera podría, entonces, administrar los hoteles para Fomento.

La tercera posibilidad es que si la COTURPERU no quiere, o no pueda deshacerse de estos hoteles, entonces deberá establecer una relación estricta y comercial entre la Corporación Hotelera: una relación "a buena distancia" que comprendería:

- (a) Preciso establecimiento de controles efectivos sobre la administración de la cadena hotelera, incluyendo la obligación de que la Hotelera pague alquiler, o pagar a la Hotelera por sus servicios de administración.
- (b) Proporcionar a la Hotelera ayuda técnica, calificada y competente.

Todavía hemos considerado otra posibilidad. En vista de la necesidad de nuevos hoteles analizada en la Sección VII, se ha sugerido que la COTURPERU pudiera obtener dinero utilizando la cadena de la Hotelera como garantía. Nuestra creencia es que esto sería difícil de hacer a causa de la condición financiera de la cadena. Además, no está claro si un presunto prestamista pudiese apo-

derarse legalmente de estas propiedades, en el caso de alguna omisión o falta de pago por existir la cláusula del "valor estimado", analizada previamente. En cualquier caso, está la interpretación del problema, no permitiría a la COTURPERU deshacerse de las propiedades de la Hotelera o ayudar a mejorar su operación.

(40) Lo mismo que en el punto N° 39 anterior, excepto que la Columna (1) en el Cuadro N° 4 es la diferencia entre las columnas (5) y (7) en el Cuadro N° 2.

VII — CUARTOS DE HOTELES ADICIONALES NECESARIOS

Las secciones precedentes de este informe contienen un comentario general sobre los hoteles existentes y sobre la cadena de la Hotelera. Pero además de aquellos comentarios ya hechos, uno muy básico se necesita efectuar en lo concerniente a la situación hotelera del Perú. Si el turismo internacional ha de expandirse y llegar a los niveles alcanzables analizados en la Sección III ("Lo que se puede Alcanzar"), el Perú tendrá que hacer un mayor esfuerzo para incrementar el número de habitaciones de hotel, adecuadas para los turistas internacionales. Y estas habitaciones tendrán que estar ubicadas en los lugares del Perú que los turistas internacionales deseen visitar.

Quisiéramos subrayar en este punto que el proyectado número de cuartos de hotel que habrán de necesitarse se basan en lo siguiente:

1. Que la COTURPERU, como una cuestión de política, esté de acuerdo en que puede atraer el número de turistas analizados en la Sección III.
2. Que la COTURPERU haga las gestiones que se necesitan (y recomendadas en este informe) para mejorar el "producto" turismo del Perú. Este "producto", obviamente incluye hoteles. También incluye muchas otras cosas analizadas en otras partes de este informe.

Si todo lo que antecede se hace, entonces el Perú necesitará aproximadamente 700 nuevos cuartos de hotel para 1969 (por encima y más allá del número de cuartos de hotel existentes en 1964). Aproximadamente 400 de estos cuartos de hotel se requerirán en Lima, y 300 cuartos se necesitarán fuera de Lima, en las regiones de prioridad analizadas en la Sección IV.

El Cuadro N° 3 muestra como se ha desarrollado estos estimados. Esencialmente, se basan en los siguientes puntos:

1. Incremento estimado en el número total de días que los turistas internacionales habrían de pasar en Lima para 1969.
2. Dónde habrán de pasar aquellos días.
3. Tasas de ocupación de hotel probables.

Dado el número de turistas internacionales que podrían ser persuadidos de visitar el Perú para 1969, la cifra de 700 cuartos de hotel adicionales puede ser considerada conservadora, porque este estimado se basa en una tasa promedio anual de ocupación del 70 por ciento. Esta puede ser una tasa alta de ocupación en vista de los problemas de las temporadas. Si prevalece una tasa baja de ocupación, entonces nuestro estimado de 700 cuartos es demasiado bajo.

Entre los años 1969 y 1974, el Perú necesitará 2,000 cuartos de hotel adicionales; alrededor de 1,100 de ellos en Lima, y más o menos 900 fuera de Lima en las regiones de prioridad. (Ver Sección IV.).

Un análisis de este estimado se puede apreciar en el Cuadro N° 4.

CUADRO N° 3 ESTIMADO DE LOS CUARTOS DE HOTEL ADICIONALES NECESARIOS:

1969 sobre 1964

	(1)	(2)	(3)
	Turistas Adicionales Días: TOTAL	Turistas Adicionales Días: LIMA	Turistas Adicionales Días: FUERA DE LIMA
Turistas de los EE. UU.	118,000	70,800	47,200
Viajantes de negocios	53,600	40,200	13,400
Todos los Otros turistas Internacionales	133,200	66,600	66,600
Total de Días Adicionales	304,800	177,600	127,200
Porcentaje	100	58	42
Número Adicional de Cuartos necesarios (100% de Ocupación)	501	291	210
Número Adicional de Cuartos necesarios (70% de Ocupación)	716	416	300

FUENTES: Ver el punto N° 39, "Fuentes y Notas".

CUADRO N° 4

**ESTIMADO DE LOS CUARTOS DE HOTEL ADICIONALES
NECESARIOS:**

1974 sobre 1969

	(1)	(2)	(3)
	Turistas Adicionales Días: TOTAL	Turistas Adicionales Días: LIMA	Turistas Adicionales Días: FUERA DE LIMA
Turistas de los EE. UU.	408,000	244,800	163,200
Viajantes de negocios	86,400	64,800	21,600
Todos los otros Turistas Internacionales	384,000	192,000	192,000
Total de Días Adicionales	878,400	501,600	376,800
Porcentaje	100	57	43
Número Adicional de Cuartos Necesarios (100% de Ocupación)	1,443	823	620
Número Adicional de Cuartos Necesarios (70% de Ocupación)	2,061	1,175	886

FUENTE: Ver el punto N° 40, "Fuentes y Notas".

Los requerimientos de cuartos de hotel adicionales estimados, en cifras redondas para 1969 y 1974, se resumen en el Cuadro N° 5.

CUADRO N° 5

**RESUMEN DE CUARTOS DE HOTEL ADICIONALES
NECESARIOS PARA 1969 Y 1974**

	(1)	(2)	(3)
	Entre 1964 y 1969	Entre 1969 y 1974	Aumento Total sobre 1964
Cuartos Adicionales Necesarios en Lima	400	1,100	1,500
Cuartos Adicionales Necesarios Fuera de Lima	300	900	1,200
Total Adicional de Cuartos Necesarios	700	2,000	2,700

El costo necesario para proporcionar de cuartos de hotel adicionales necesarios para 1969 y 1974 se analiza en la Sección XIII.

VIII — TRATO A LOS TURISTAS

La Sección I de este informe señala que el Perú todavía no es capaz de satisfacer a los turistas porque su "producto" no es adecuado. Una parte importante de este problema podría eliminarse si los turistas internacionales fuesen mejor tratados a su llegada y posteriormente. La Sección V analiza aquellos aspectos del problema que se aplican a los hoteles. Esta sección se refiere al resto del problema.

He aquí diez recomendaciones:

1. **Transporte Aéreo Internacional:** Los EE. UU. son ya el mayor mercado de turismo del Perú, y es probablemente el mercado que se ha de convertir en el más importante. (Ver Sección III). Más de cuatro de cada cinco turistas llegan al Perú por avión, y sin embargo, con una o dos excepciones, los itinerarios más directos desde los EE. UU. hacen que el turista se la pase sentado toda la noche. Lamentablemente hay pocos vuelos durante el día para aquellos turistas de los EE. UU. que deseen comenzar su gira Sudamericana en el Perú. Sugerimos que la COTURPERU tome la iniciativa a fin de ver qué puede hacerse para re-

hacer los itinerarios de los vuelos que arriban a su territorio.

Estimamos también que la COTURPERU debiera explorar la posibilidad de reducir el costo del viaje aéreo hacia el Perú desde los EE. UU. y desde Europa. Podría examinar la posibilidad de expandir el negocio del flete de aviones para grupos. Y podría examinar la cuestión general de trabajar para hacer que se reduzcan las tarifas, posiblemente como una operación experimental o bien operación-piloto. (41). (El alto costo del viaje aéreo al Perú ya ha sido mencionado en la Sección II).

(Estimamos que estas recomendaciones se apliquen a los turistas *antes* de que lleguen al Perú. Pero la cuestión es que debido a esta situación, cuando el turista llega, es muy probable que esté *soñoliento* y *falto de ánimo*.)

2. **Punto de Entrada:** La primera impresión del Perú es fundamentalmente importante para el turista. En el aeropuerto de Lima-Callao, esta impresión podría ser realzada considerablemente si, cuando llegan los turistas, escuchasen música peruana, si se les diera una bebida de obsequio (por ejemplo, un *Pisco-sour*), y si a las damas turistas se les obsequiase flores. (42).

(41) Un lugar para comenzar sería el de examinar los vuelos en "paquetes" a bajo costo organizados por El Al Israel con la Asociación Internacional de Transporte Aéreo.

(42) Este es un procedimiento aceptado en un creciente número de países. Los costos pueden reducirse organizando un arreglo cooperativo con los fabricantes, o aquellos pueden ser absorbidos simplemente como una función legítima y necesaria de la COTURPERU, que es lo que hemos planteado en la Sección XII. Se ha objetado que tales amenidades no se encuentran disponibles en

Hay necesidad de que en el aeropuerto Lima-Callao se disponga de folletos e información sobre el Perú en inglés, así como en castellano, y en otros idiomas. Y confiamos en que, cuando el nuevo terminal aéreo sea terminado, se exhiban grandes y bien iluminadas fotografías en colores del Perú, de tal manera que quienes lleguen se sientan felices de estar en el Perú y también de tal forma que quienes estén de paso, como aquellos 160,000 viajeros que arribaron de tránsito y no salieron del aeropuerto para ver el país, puedan decir: "La próxima vez que pase por aquí, debo visitar el Perú".

Urgimos a la COTURPERU a establecer un centro de información en el nuevo terminal, y que su personal, con anfitriones de habla inglesa, esté allí alerta para recibir a todos los aviones que lleguen.

La COTURPERU podría también considerar la presentación de una película gratis, de cinco o diez minutos, sobre las atracciones del Perú, para los turistas de tránsito, en el terminal aéreo.

Finalmente, se podría explorar la factibilidad de establecer una tienda de primera clase para los turistas, libre de impuestos, en el Aeropuerto del Callao. Podría ser una real atracción, y requeriría comparativamente pequeño capital. Sería o podría ser lucrativa; pero lo más importante es que representaría una significativa atracción. (43).

el Aeropuerto Internacional Kennedy, ni en París. Aunque esto es así, el hecho es que los EE. UU. no están logrando mucho turismo (comparado con el turismo de exportación), y Francia tiene un negocio turístico renombrado en todo el mundo por un siglo.

(43) Nos referimos aquí al calibre de la operación de ventas libre de impuestos que se ha establecido en Shannon o en Amsterdam. Nos referimos a una tienda que tendría precios bajos, tan bajos que sin em-

3. **Transporte Interno:** Actualmente los terminales aéreos en el Perú (particularmente los del Callao y del Cuzco) son caóticos, apiñados y confusos, porque la mayor parte de los vuelos internos salen y llegan más o menos al mismo tiempo. Nos hacemos cargo de que las condiciones climáticas y de otra índole han producido todo aquello, pero siquiera una modificación pequeña de los itinerarios aéreos podría ayudar a aliviar esta embarazosa situación, y recomendamos que la COTURPERU examine esta posibilidad con las agencias y transportadores apropiados. Como un mínimo, podría esperarse que el personal del aeropuerto estuviese entrenado y organizado de tal manera que pudiese hacer frente y superar este tráfico esporádico y predecible.

Recomendamos que la COTURPERU adopte cualesquier medidas o dé los pasos enérgicos que sean menester a fin de que los terminales aéreos en todo el Perú se mantengan limpios. Esto incluye particularmente los cuartos de reposo. Las instalaciones para comer en los aeropuertos necesitan ser supervigiladas de tal manera que mantengan un grado máximo de limpieza, especialmente en lo que concierne a los platos, vasos y copas.

Todos los aeropuertos terminales en el país deben ostentar materiales promocionales del turismo expues-

bargo no sólo hiciera dinero sino que trajese turistas. Los precios, desde nuestro punto de vista, tendrían que ser tan bajos que los viajeros quisieran venir al Callao. La mayor parte de las tiendas libres de derecho o libres de impuestos establecidas en los terminales aéreos internacionales cobran precios comparativamente altos y, en consecuencia, no significan mucha atracción. Hacen algún dinero para la gente que los administra, pero no cumplen la labor de atraer más turistas. Debido al aspecto turístico de esta situación, estimamos que la tienda debería ser promovida (y quizá controlada) por la COTURPERU.

tos en forma prominente (incluyendo grandes fotografías atractivas en colores sobre las paredes, y folletos y mapas). Y debe haber muchas indicaciones en inglés, así como en castellano.

Otro aspecto de las instalaciones para el transporte doméstico o interno que la COTURPERU debe revisar (o hacer revisar por las reparticiones correspondientes) es la relación entre los itinerarios de las líneas aéreas y los ferrocarriles. Estos itinerarios, simplemente, no se engranan bien, y tanto es así que es casi imposible para los turistas o ciudadanos peruanos viajar eficientemente. (44)

Las instalaciones para el transporte entre el Cuzco y Machu Picchu, en nuestra opinión, requieren de una revisión y reparación de primera magnitud. Los trenes o autocarriles, o autovagones, necesitan ser reemplazados por carros más grandes y más confortables, de preferencia incluyendo instalaciones para comer y beber. Y la conexión de autobuses entre la estación de Machu Picchu y el hotel deberá ser reemplazada probablemente por un teleférico. (45).

También se necesita, en nuestra opinión, que la COTURPERU explore la posibilidad de organizar un sis-

- (44) Con demasiada frecuencia es imposible que un turista establezca un itinerario para llegar adonde quiere ir sin retardo considerable. Por ejemplo, un avión puede llevarle hasta parte del camino al lugar, pero el tren cuya conexión debe lograr no sale hasta el día siguiente, o vice versa. Este asunto es especialmente crítico respecto a un viaje al Cuzco y Machu Picchu. Sugerimos que más gente haría este viaje si hubiera más conexiones convenientes en el Cuzco.
- (45) La COTURPERU debería tener una evaluación médica objetiva ya hecha sobre la determinación de un producto como la Coramina y si ésta es la más efectiva y si ella (o un producto sustituto) puede usarse con seguridad.

tema de taxis fácilmente identificables que sirvan a los turistas y cuyos conductores sean, por lo menos hasta un grado aceptable, políglotos. Esto se aplica particularmente a Lima. Las tarifas de estos taxis deben regularse. La COTURPERU debe atacar este problema estimulando la formación de una flota de taxis nueva en Lima.

4. **Apariencias:** La COTURPERU debería apoderarse de la iniciativa de vestir con esmero y mejorar la apariencia de las regiones de prioridad frecuentadas por los turistas internacionales. Por ejemplo, las avenidas que conducen a Lima desde el aeropuerto de Lima-Callao necesitan bordearse de árboles y adecuar el paisaje.

Mucho tiene que hacerse para mejorar la apariencia de la pequeña ciudad de Machu Picchu a lo largo de los rieles del ferrocarril. El área debe limpiarse, las casas deben ser pintadas, y las flores, setos y árboles que faltan deberían plantarse, de tal manera que el turista que llegue por tren tenga una impresión de lo más favorable.

Lo mismo se aplica al hotel de Machu Picchu. Las viejas latas de gasolina y petróleo que hay a lo largo del camino cerca del hotel deben ser eliminadas, así como las prendas que salen de la lavandería y se exhiben en forma notable, festoneando toda el área cercana al hotel. El mejoramiento del paisaje se requiere de urgencia, y los edificios feos y malamente ubicados en los alrededores deberían ser eliminados.

Creemos también que la COTURPERU debería tratar de establecer un sistema adecuado de monumentos nacionales, capillas, parques y lugares históricos. Cualquier cosa que sea de importancia nacional debe estar

bien marcada, mejorado el paisaje alrededor y bien mantenido por personal de supervigilancia. Esta clase de desarrollo no sólo impresionaría favorablemente a los turistas internacionales, sino que sería una fuente de orgullo para los mismos peruanos.

5. **Falta de Información:** Desde el punto de vista del turista internacional, el Perú es un país extremadamente interesante. Pero con demasiada frecuencia es difícil saber lo que pasa. He aquí algunas recomendaciones sobre las cuales la COTURPERU podría adoptar un curso de acción:

- Guías o libros-guías deben contener información exacta sobre el clima del Perú y decir que calidad de ropa hay que usar en las diferentes estaciones y diversos climas.
- Las compañías aéreas deben hacer sus anuncios en inglés, así como en castellano. Estos incluyen no sólo anuncios en los terminales aéreos, sino los que se hagan durante los vuelos también.
- Las líneas aéreas deben distribuir mapas de ruta a los pasajeros en todos los vuelos, de tal manera que los turistas puedan apreciar o saber sobre qué lugares están volando.
- Los agentes de viajes, los operadores de giras, las líneas aéreas y los hoteles, deben describir a los turistas la medicación disponible (46) que prevenga el mal de altura en el Cuzco (11,400 pies de elevación) o en cualquier otra área elevada, incluyendo

Puno (12,600 pies). (47).

- Se necesita de un programa a través de todo el Perú para instalar señales camineras y signos en las carreteras que den direcciones, identifiquen los pueblos, ciudades y puntos de interés. Tales signos y señales deben ser simples, atractivos y fáciles de leer. (48). Si la COTURPERU pudiese financiar la instalación de tales elementos de señalización (por ejemplo, comenzando a instalarlos en las regiones turísticas), podría poner su insignia en las señales mismas, haciéndose conocer mejor a través de ellas, tanto de los peruanos como de los viajeros internacionales.
- Los periódicos extranjeros deberían estar convenientemente disponibles, por lo menos en las regiones o áreas turísticas, y particularmente en Lima.
- Debe persuadirse a quienes operan los autocarri-les y trenes entre el Cuzco y Machu Picchu para que realicen los arreglos del caso a fin de que se hagan anuncios periódicos mediante el sistema de altavoces. Los pasajeros agradecerían los comentarios

(47) Sería deseable que los aviones con cabina altimétrica fuesen utilizados en las rutas turísticas (al Cuzco, por ejemplo) tan pronto como sea posible.

(48) Tales señales existen actualmente y en lo que se aprecia han sido pagadas por compañías privadas cuyo principal interés es ponerlas para hacer propaganda a sus productos. Tales señales comerciales no deberían ser permitidas en los puntos de interés nacionalmente importantes.

Sobre este asunto general de la señalización, muchas de las calles de Lima o no están marcadas, o están identificadas en una manera que que confunde a los turistas. Como resultado de ello es difícil que el turista internacional haga giras a pie a través de la ciudad, una situación que la COTURPERU debería examinar más estrechamente.

sobre el viaje mismo (49) y sobre los puntos de interés a lo largo de los cuales estén pasando.

- Los museos frecuentados por los turistas deben estar bien iluminados, bien marcados, y las piezas en exhibición deben estar identificadas en inglés, así como en castellano.

También en esta materia general de falta de información, hay una real necesidad de que la COTURPERU mantenga un programa sostenido de información, para explicar la importancia del turismo internacional al público del Perú, lo que aquél podría significar para el país y lo que la COTURPERU está tratando de hacer para ayudar a desarrollar este importante negocio. A menos que la COTURPERU pueda desenvolver una verdadera comprensión entre el pueblo peruano en relación con sus objetivos, existe la eventualidad de que se encuentre una oposición y antagonismo crecientes: una situación que se ha desarrollado en demasiados países.

6. **Problema del Idioma:** A través de todo este informe nos hemos referido a la barrera del lenguaje, y específicamente a las dificultades que encuentran en el Perú los turistas que no hablan el castellano. Este problema podría ser disminuido en cierta medida por un programa de entrenamiento intensivo en inglés, auspiciado por la COTURPERU. Tal programa debería estar a disposición del personal de COTURPERU, trabajadores de hoteles y restaurantes, emplea-

(49) Por ejemplo, en el viaje de regreso al Cuzco a comienzos del atardecer, los turistas ruedan hacia atrás y cuesta abajo en la oscuridad. La aprensión de los turistas podría ser aliviada si se les dijera antes que esto es necesario.

dos de líneas de transportes, guías turísticos, policías y conductores de taxis; en intensidad diferentes, conforme sea apropiado a cada grupo. Un "laboratorio de idiomas" viajero podría ser organizado por la COTUR-PERU y llevado por el territorio a fin de ofrecer un corto e intensivo entrenamiento en idiomas en los puntos claves del turismo. Tal programa debería comenzar en Lima.

Otro paso deseable debería ser el de introducir un sistema telefónico multi-lingüe en Lima. Esta clase de sistema ha sido empleado exitosamente en otras partes (por ejemplo en Londres). Quienes lleguen al Aeropuerto del Callao podrían recibir una media docena de números telefónicos a los cuales pudiesen llamar y conversar con un operador en su propio idioma. Esto daría a los turistas una oportunidad de obtener información; y en caso de perderse, descubrir donde están y cómo salir.

7. **Guías:** El problema de desarrollar una cantidad adecuada de guías es mundial, y no lo es menos en el Perú. Estas son nuestras recomendaciones:

- Regularizar con más vigor las licencias de guías y aumentar el nivel de las calificaciones para concederlas. (Una solución posible es la de estimular a estudiantes universitarios para que trabajen a tiempo parcial como guías. Los estudiantes universitarios son comúnmente entusiastas, y se llevan bien con los turistas internacionales.)

(50) En un lugar del Perú hemos escuchado a dos guías diferentes decir a dos grupos distintos de turistas historias directamente conflictivas sobre el mismo asunto de interés. (Y los turistas estaban bien enterados de la discrepancia).

- Establecer una insignia o marca de identificación para que sea utilizada por los guías, de tal manera que puedan ser fácilmente reconocidos por los turistas.
- Establecer un sistema que provea de entrenamiento realmente útil para los guías. Los guías presuntos (y actuales) parecen no estar enterados de lo que interesa a los turistas. Sus explicaciones carecen de entusiasmo, y tienden a aprender de memoria las charlas como un sustituto de la conversación. La clase de sistema de entrenamiento que se necesita, daría a los guías una comprensión equilibrada de todo el Perú, no sólo sobre sus áreas inmediatas. También incluiría enseñanzas referentes al sistema de transporte interno del Perú, como leer una guía de línea aérea, y cómo explicar a los turistas sobre la misma gente peruana: lo que piensan y lo que les preocupa, cuales son sus problemas, y qué es lo que les interesa. Estas características son las que realmente interesan más a los turistas internacionales. Un sistema de entrenamiento, por supuesto, debería ayudar a asegurarse de que los guías den una información razonable y exacta a los turistas.

Tal sistema podría también ayudar a combinar las funciones de guías y conductor de vehículo. Ahora, los guías no tienen a menudo relación con los automóviles, y de esta manera el turista tiene que pagar los servicios de ambos: un conductor y un guía.

8. **Cosas que hacer:** El Perú necesita desarrollar más cosas para que el turista internacional tenga algo que hacer. Por ejemplo, gran parte de las noches del turista se las pasa sentado en el "lobby" del

hotel (especialmente en el Cuzco) debido a que no se ha provisto de programa o entretenimiento. Pero aquí está la oportunidad para que la COTURPERU arregle la situación, a fin de proyectar películas o presentar conferencias sobre el Perú, todas las cuales serían ciertamente apreciadas.

Hay otras cosas que la COTURPERU podría hacer. He aquí unas cuantas:

- (a) Trabajar con las colectividades locales para preparar, como eventos regulares, aquellas festividades o actividades que ahora ocurren solamente una vez al año, por ejemplo la Fiesta del Sol en el Cuzco. La frecuencia con la cual se presenten tales eventos a los turistas, dependerá de su bondad y de su atractivo para ellos. (51).
- (b) La COTURPERU está en el camino correcto al estimular a los jóvenes peruanos a aprender los bailes y la música tradicionales del Perú, y encontramos, por lo menos, un grupo que era entusiasta y capaz de inspirar entusiasmo. Con más entrenamiento, este grupo podría eventualmente ser enviado al exterior como parte del programa promotor de la COTURPERU. Antes de hacerlo, sin embargo, debería tener una oportunidad de presentarse al público periódicamente en Lima.
- (c) La COTURPERU debería promover un programa de "visitar hogares" para hacer posible que los tu-

(51) Bali ha tenido mucho éxito al adoptar este acercamiento. Las festividades, danzas, y representaciones son organizadas para los turistas por cooperativas locales. El ingreso derivado de las entradas pagadas por los turistas se divide para pagar los vestidos y otros costos, y la diferencia se utiliza para los fines de la cooperativa agrícola.

ristas internacionales visiten a familias seleccionadas del Perú en sus propias casas. Numerosos países han tenido éxito en desarrollar tales programas (por ejemplo Dinamarca y el Japón), y muchos turistas consideran estas "visitas a hogares" como lo mejor de su viaje.

- (d) Las giras de negocios deben iniciarse también, a fin de hacer posible el que los hombres de negocios que estén de visita, se pongan en contacto con los hombres de negocios peruanos en sus propias actividades o en profesiones relacionadas a ellos. Esto conduce a menudo hacia nuevos negocios y desarrollo de éstos, exportaciones mayores y más turismo.
- (e) Considerando las hermosas pinturas que hay en el Cuzco y en otras partes del Perú, la COTURPERU debería elaborar con los agentes de viajes, operadores de giras, y otros, un programa para desarrollar "giras de arte", y promoverlas como tales en el exterior.
- (f) Giras por las tiendas con itinerarios regulares necesitan organizarse, particularmente en Lima.
- (g) Lima podría también beneficiarse con un acuario marítimo, que podría ser una atracción turística importante si estuviese apropiadamente desarrollado. El proyecto podría ser financiado parcialmente con el ingreso que pagasen los visitantes, y parcialmente con un ingreso derivado de la investigación oceanográfica.
- (h) Las giras aéreas en pequeños aviones pueden ser una "cosa que hacer" importante para los turistas internacionales. Creemos que pueda haber cabida

para varios de tales aviones que llevarían a los turistas en giras aéreas por el Perú, particularmente en las montañas. Estas giras podrían o no incluir acuatizajes en algunos lagos. Las giras aéreas son una manera rápida de conocer el territorio (lo que atrae a los turistas con tiempo limitado), y en el Perú podrían ser de lo más impresionantes.

- (i) Una atracción adicional en la región de Iquitos podría ser un viaje en "hydrofoil" por el río Amazonas.

9. **Salud:** El turista de los EE. UU. (y también los de otras nacionalidades) tiene una preocupación relativa al agua potable y un exitoso programa de turismo ayudará a aliviar la preocupación del turista a este respecto. Debe alentarse a los hoteles para que pongan agua mineral (sin gas) a disposición de sus huéspedes... de ser posible gratis. (Ver Sección V.) Si existen algunos lugares en el Perú en los cuales el agua no sea potable, los hoteles deberían colocar pequeños anuncios en los cuartos de baño que digan: "No beba el agua". Bermuda, que tiene un negocio turístico muy exitoso, sigue esta práctica beneficiante. Los turistas aprecian el aviso.

Los hoteles deberían colocar en los "lobbies", corredores y en los cuartos, los nombres, direcciones y números de teléfono de médicos que hablen otros idiomas diferentes del castellano.

10. **Partida:** La última cosa que el turista internacional tiene que hacer al momento de su salida del Perú es pagar el impuesto de 7.50 dólares de gasolina. En nuestra opinión esta es una pobre economía. Recomendamos la abolición de dicho impuesto o tasa. Deja una mala impresión en el turista cuando arregla su partida.

Los ingresos reales provenientes del turismo y conectados con éste, vienen para el gobierno de los negocios generados por lo que gastan los turistas. En la Sección III de este informe, hemos señalado que para 1974 los ingresos tributarios aumentados, que serán generados por los gastos de los turistas, podrían sumar alrededor de 35 millones de dólares. Es verdad que para 1974 el Gobierno del Perú podría imponer aproximadamente 2 millones de dólares a los turistas cobrando el impuesto a la gasolina de aviación, (52) pero eso sería arriesgar 35 millones de dólares para obtener dos.

IX — PROMOCION (Información)

En todo informe hemos señalado repetidamente que, en el Perú, el "producto" turismo no es adecuado. Hemos señalado cómo debe mejorarse el "producto" (Secciones V y VIII) y cuántos cuartos de hotel nuevos serán necesarios para 1969 y 1974. Pero hasta que el "producto" sea mejorado sustancialmente, y hasta que se completen los arreglos para la construcción de capacidad hotelera adicional, recomendamos que la suma de dinero que la CORTURPERU gasta en promoción (Información) sea restringida.

Si, dentro de dos o tres años, la CORTURPERU hace un progreso considerable en llevar adelante las recomendaciones que se plantean en este informe, recomendamos que entonces eleve su presupuesto de promoción (información) a 400,000 dólares al año. Y para propósitos de planeamiento de largo alcance, sugerimos posteriormente en este informe, cómo deben gastarse estos fondos. Mientras tanto, recomendamos que los gastos de la CORTURPERU en promoción (información) se mantengan a su presente nivel (alrededor de 220,000 dólares al año) y que esta suma sea utilizada en llevar a cabo, tanto como sea posible, lo siguiente:

(52) Basado en un nivel alcanzable de 270,000 turistas internacionales el 1974.

1. Como primer paso, hacer arreglos para que se efectúe un estudio de actitud en el mercado de los EE.UU. para descubrir lo que los turistas potenciales piensan y sienten respecto de visitar la América del Sur en general y el Perú en particular; cuáles son los problemas y prejuicios; y lo que se requerirá para vencerlos. La información es esencial para descubrir hacia donde debe dirigirse o cómo debe apuntar el programa promotor de COTURPERU. Una vez que la COTURPERU sepa realmente lo que los turistas de los EE.UU. desean, puede adaptar su programa de promoción (propaganda) en la forma correspondiente.

Tal estudio de actitud comprende el desarrollo de un cuestionario de pre-ensayo, conducir una serie de entrevistas en los principales mercados de los EE.UU. (como Nueva York, Chicago y Los Angeles) y evaluar los resultados. Tal investigación costará aproximadamente 25,000 dólares.

2. Lanzar un programa de promoción de ventas basado en la distribución, en los principales mercados, de folletos, materiales impresos para turistas (incluyendo mapas) y afiches. Los folletos deben ser preparados por profesionales en inglés familiar (53) utilizando un tipo de acercamiento como "Venga al Perú" (Come to Peru). Debe hacerse dos impresiones de un millón cada una (54)

(53) Si el Perú ha de competir con otros países por el mercado del turismo, todos sus materiales de venta deben ser preparados por profesionales. También es importante tener cuidado extraordinario para asegurarse que las publicaciones en inglés sean, de hecho, escritas en inglés familiar: "This is Peru", por ejemplo, parece haber sido escrito en castellano, y luego traducido al inglés.

(54) Esto supone, por supuesto, que la COTURPERU establezca un mecanismo para manejar con rapidez las demandas de información que resulten de la distribución de este volumen de folletos.

Los folletos turísticos (incluyendo los mapas) serían para el uso de los turistas que ya hubiesen llegado al Perú, y deberían imprimirse 250,000. Aproximadamente 5,000 afiches atractivos se necesitan para distribución.

Estos materiales promotores de la venta deben poner énfasis en las regiones de prioridad N° 1 del Perú (Ver Sección IV.) y deben relieves la idea de que el Perú "tiene lo más" para ofrecer a los turistas: montañas, playas, selvas, desiertos, ciudades, historia antigua y pueblo de coloridos excitantes. Urgimos a que el Perú abandone la idea de llamarse a sí mismo, o a sus vecinos, "un país difícil".

3. Preparar un manual de alta calidad diseñado para el empleo de aproximadamente 5,000 agentes de viajes en los EE.UU. y en Europa. La COTURPERU necesita cortejar a los agentes de viajes en los principales mercados y persuadirlos de "vender" el Perú como parte de los "tours en paquete" a la América del Sur. Y la distribución de los materiales promotores de la venta, relaciones públicas y una limitada cantidad de publicidad, debe dirigirse directamente a los agentes de viajes. La COTURPERU debería también hacer arreglos para traer al Perú y mostrar el país a los agentes de viajes de alto vuelo, a escritores de turismo y a celebridades cuya presencia en el país originase artículos de prensa promotores.
4. Desarrollar una marca distintiva fácilmente identificable y un logotipo y un slogan. Estimamos que la llama podría servir como marca distintiva del Perú; es única y fácilmente identificable. La gente que la ve tiende a pensar en el Perú. El slogan y el logotipo, además de la marca distintiva, deben utilizarse en toda oportunidad: en artículos de promoción de venta, afiches y en el papel timbrado.

5. Lanzar un programa de relaciones públicas que sugiera en toda forma posible que el Perú es un país de buen tono ("smart") para visitarlo. Debe ponerse énfasis en viajes en gran estilo, modas, vinos peruanos, comidas peruanas, y artículos especiales sobre alpinismo y otras actividades. (55).

6. Hay que promover las convenciones de hombres de negocios y ajustarlas a un calendario adecuado, particularmente como un medio para modificar los problemas que surgen de la aglomeración durante las temporadas. Atraer grupos de hombres de negocios es un campo especializado en sí mismo, y debe obtenerse consejo profesional para sentar las bases de este tipo de comercio turístico. Sería importante que el Perú lo hiciese después de mejorar su "producto" turismo.

7. La Sección VIII menciona la necesidad de desarrollar una serie de señales camineras y marcas por todo el Perú, dando ciertamente prioridad a las regiones o áreas turísticas. Menciona igualmente la necesidad de promoción interna, es decir, de un programa para explicar al pueblo del Perú la importancia del turismo. Ambas formas de información son una parte importante de un programa general de promoción y ayudarán a aumentar la aceptación pública de COTURPERU y de sus objetivos.

Como materia política de largo alcance, estimamos que la COTURPERU debería considerar el tomar la iniciativa en la promoción del turismo en varios países. Por ejemplo, la COTURPERU

(55) Tal programa de Relaciones Públicas, por supuesto, tendrá que ser uno especializado, señalado hacia un mercado de tipo específico, y no debe confundirse con el objetivo de distribuir material de venta que ponga énfasis en la idea de que el "Perú es el que más tiene que ofrecer". Por supuesto, ambos acercamientos tendrían que ser modificados de acuerdo con los resultados del estudio de actitud.

podría ofrecer el compartir los costos de publicidad con otros países Sudamericanos y los gastos de abrir oficinas de turismo en el exterior, que fuesen eventualmente necesarias. (56). Tales oficinas serán más efectivas y costarán mucho menos si se utilizan para promover tres o cuatro países como un "paquete". Lo mismo se aplica a la publicidad de varios países. (57).

He aquí la división de un presupuesto promotor anual de 400,000 dólares que recomendamos para llevarlo a cabo dentro de quizá dos o tres años: (58)

(a) 2 millones de folletos	US 100,000
(b) 250,000 folletos turísticos incluyendo mapas	20,000
(c) 5,000 afiches	2,500
(d) 5,000 manuales para agentes de viajes	15,000
(e) relaciones públicas	50,000
(f) transporte y otros costos para traer al Perú a bien conocidos, intachables agentes de viajes, escritores especializados y celebridades	30,000
(g) publicidad limitada a publicaciones de las agencias de viajes	15,000

(56) El propósito primordial de estas oficinas sería el de permitir al personal de la COTURPERU trabajar directamente con los agentes de viajes extranjeros y con los transportadores, y seguir atendiendo el interés generado en el exterior por un equilibrado programa de promoción.

(57) Australia, Nueva Zelandia y las Islas Fijí han mancomunado sus recursos en un programa de publicidad que cubre el Suroeste del Pacífico.

(58) La idea aquí es que el presupuesto de promoción debe ser mantenido para el próximo año y por dos en unos 220,000 dólares. Los 220,000 dólares deben ser utilizados para cubrir el costo del estudio de actitud. Pero durante este período inicial (y hasta que el Perú tenga listo su "producto"), los siguientes elementos del presupuesto de 400,000 dólares deben ser incluidos en el presupuesto actual más pequeño: (a), (b), (c), (d), (g), (h) y (j).

(h) publicidad adquiriendo espacio, preferentemente con otros 2 ó 3 países	50,000
(i) parte del costo de oficinas en el exterior administradas conjuntamente con otros países	100,000
(j) imprevistos	17,500
Total	US 400,000

Las cifras anteriores no incluyen el costo de instalar señales camineras y marcas, pero este gasto se ha considerado en el presupuesto general para la COTURPERU en la Sección XII. (Se ha consignado separadamente, porque comprende turismo local, así como turismo internacional. Todos los diez puntos indicados anteriormente, tienen como mira el turismo internacional exclusivamente.) (59).

(59) El costo de desarrollar un slogan y un logotipo podrían ser absorbidos probablemente en cualquier parte del presupuesto, por ejemplo, en (a), (b), o (c). El costo de perseguir los grupos de hombres de negocios para las convenciones podría ser absorbido probablemente en la partida presupuestada para "personal y gastos generales" en la Sección XII.

X — PERSONAL DE COTURPERU

Creemos que es natural el que una nueva organización para el desarrollo del turismo, como la COTURPERU, apenas una operación que comienza, tenga muchos problemas administrativos y de organización. Debido a que su programa es tan nuevo, a la planta superior del personal de COTURPERU se le impone estos problemas, y hasta ahora, no ha logrado organizar un plantel de especialistas o técnicos en turismo. Estimamos que tal plantel necesita desarrollarse en dos formas. Primero, incrementando su personal para incluir gente ejecutiva, enérgica, que tenga tiempo de estudiar el negocio del turismo. Y segundo, obteniendo ayuda técnica. No hemos tratado de ocuparnos aquí de los problemas internos de administración y organizativos, porque creemos que si la COTURPERU puede desarrollar un plantel de técnicos, y conseguir suficiente número de ellos, los problemas pueden ser resueltos por este grupo.

Estas son nuestras recomendaciones en materia de personal de la COTURPERU. (Las recomendaciones sobre la ayuda técnica están en la siguiente sección de este informe.)

1. El personal de la COTURPERU necesita aprender más sobre el negocio del turismo y cómo funciona éste. Por

ejemplo, el personal de la COTURPERU debería viajar por la América del Sur y averiguar lo que los otros países están haciendo en el campo del turismo. Debería ciertamente visitar y familiarizarse con el mercado de los EE.UU. Y debería suscribirse y leer (con adecuado número de ejemplares que se pusiesen ampliamente a la disposición de todos dentro de la COTURPERU) las publicaciones que se editan en el campo del turismo. (60)

2. Los principales empleados o funcionarios del plantel (y no solamente uno o dos) deben asistir a las conferencias internacionales de viajes y cambiar ideas con aquellos que desarrollan exitosamente el turismo, con promotores y líderes.
3. Todo el plantel profesional de COTURPERU debe ser requerido para que visite todas las regiones turísticas del Perú y para que conozcan mejor su propio país.
4. Es esencial que los principales empleados del plantel de la COTURPERU aprendan el idioma inglés. El costo del aprendizaje de los empleados de COTURPERU, para que hablen y lean el inglés en forma fluida, es un gasto lógico que la COTURPERU debe hacer.
5. Además de sus actuales empleados la COTURPERU necesita de un equipo de gente dedicada, dura para el trabajo, que se interese y que se dé el tiempo y gaste la energía necesaria para aprender el negocio del turismo. Esta nueva gente (una vez que les haya dado algún entrenamiento) debería servir, en efecto, como operadores de campo y analistas. Deberían viajar por el país, trabajando con comunidades, compañías y organizaciones,

(60) Por ejemplo: "Travel Weekly", "Travel News", "Travel Agent", y "Travel Trade".

tratando de corregir las cosas, y mejorar el "producto" turismo.

El costo de llevar a cabo estas recomendaciones se incluye en el presupuesto recomendado para la COTURPERU en la Sección XII.

El Directorio de la COTURPERU no es, por supuesto, su "plantel", pero nos gustaría hacer un comentario sobre aquél en este lugar. Estimamos que los "Miembros Ejecutivos" del Directorio podrían ser más efectivos y ayudarían mejor a la COTURPERU si se incluyesen más representantes de los negocios. De los 20 "Miembros Ejecutivos" la gran mayoría (alrededor de 15 o 16) representa al Gobierno en una u otra forma. Se necesita, en nuestra opinión, que más líderes de los hombres de negocios estén en el Directorio Ejecutivo.

Esto hace surgir la cuestión de obtener una "mezcla" apropiada entre el gobierno y el sector privado de los negocios en el campo turístico. En nuestra opinión, ningún programa de turismo puede tener éxito a menos que pueda obtener el apoyo y cooperación tanto del gobierno como de los negocios privados. En conexión con esto, sería útil para la COTURPERU estudiar la organización y las técnicas de operación de organizaciones turísticas tales como la Asociación Británica de Viajes y Vacaciones (British Travel and Holiday Association), la Oficina para Visitantes del Hawaii (Hawaii Visitors Bureau) y la Asociación Turística de Hong Kong (Hong Kong Tourist Association). Estas organizaciones no solamente incluyen competentes hombres de negocios en sus directorios, sino que ellos invitan a otros hombres de negocios (particularmente, aunque no exclusivamente en el campo del turismo) para que se conviertan en "miembros" de sus organizaciones. Tales miembros asisten a las reuniones regularmente, hacen útiles contribuciones técnicas y contribuyen anualmente con fondos a aquellas organizaciones.

Hay algunas razones tangibles por las cuales valdría la pena

que la COTURPERU considerase adoptar algunas de estas técnicas organizativas, quizás en una forma modificada:

1. Haría posible complementar al personal de la COTURPERU debido a que la organización podría obtener el consejo y guía de gente que ha estado en el negocio de los viajes por años. (61)
2. El hecho de que tal clase de gente estuviera contribuyendo financieramente a las operaciones de la COTURPERU, las haría más deseosas de apoyar y ayudar a la organización
3. Incrementaría los ingresos de la COTURPERU.

(61) Estimamos que los no peruanos, así como los peruanos, debían ser estimulados a participar. Pero los primeros deben ser restringidos a una posición de minoría entre los miembros.

XI — ASISTENCIA TECNICA

Se ha hecho tantas recomendaciones en este informe, y hemos enumerado tantas cosas que se necesita hacer, que estimamos que la COTURPERU va a requerir una inmensa cantidad de ayuda técnica. Tal ayuda se necesita parcialmente para trabajar con el personal de la COTURPERU y para entrenarlo, y parcialmente, también, a fin de llevar a cabo tareas altamente especializadas.

Como una recomendación general, urgimos a la COTURPERU que no escatime ni regatee para obtener asistencia técnica. Que consiga los mejores técnicos disponibles, y que los consiga sin importar su nacionalidad.

El siguiente presupuesto anual de asistencia técnica para la COTURPERU, tendrá que ser puesto inmediatamente en operación y mantenido durante los próximos dos o tres años, si es que el Perú ha de alcanzar los niveles analizados en la Sección III:

1. Servicios de técnicos y especialistas a largo plazo quienes proporcionarán a la COTURPERU consejos y orientaciones continuos para lanzar el programa de de-

sarrollo del turismo descrito en este informe. Esta gente ayudaría a la COTURPERU a hacer la transformación en su nueva operación presupuestaria (ver la Sección XII), ayudaría a entrenar al personal de la COTURPERU, asistiría en el reclutamiento y trabajaría en las recomendaciones explicadas en las Secciones IV, V, VI, VIII y IX de este informe. US 40,000 (62)

2. Estudios de factibilidad para determinar la practicabilidad financiera y técnica de proyectos específicos de turismo recomendados en este informe. Los estudios incluirían el requerido capital estimado (y análisis de sus partidas), proformas de las declaraciones de operación, y recomendaciones concernientes al desarrollo del lugar, organización y financiamiento. El propósito de estos estudios de factibilidad es el de desarrollar información suficiente de tal manera que pueda adoptarse una decisión respecto de si la necesaria inversión es factible, y si lo es, en qué forma.

- | | |
|---|-----------|
| (a) Reemplazo o mejoramiento del autocarril y tren a Machu Picchu | US 20,000 |
| (b) Cablecarril o teleférico Machu Picchu | US 15,000 |

- | | |
|--|------------|
| (c) Expansión y mejoramiento del hotel de Machu Picchu | US 20,000 |
| (d) Aviones de turismo para giras aéreas en el Perú, particularmente en las montañas | US 10,000 |
| (e) Minucioso análisis de todos los hoteles de turistas del Perú, con recomendaciones sobre cómo, exactamente, deben ser restaurados y redecorados | US 50,000 |
| (f) Flota de taxis para turistas en Lima | US 15,000 |
| (g) Acuario marino en Lima | US 20,000 |
| (h) Desarrollo de un plan general de turismo para el área de Cabo Blanco | US 25,000 |
| (i) Desarrollo de un plan general de turismo para el área de Iquitos, particularmente con respecto a las acomodaciones adicionales | US 20,000 |
| (j) "Hydrofoil" (embarcación de recreo) para el área de Iquitos | US 15,000 |
| (k) Tienda libre de impuestos en el Aeropuerto del Callao | US 25,000 |
| Total | US 275,000 |

Nos parece que una porción sustancial de estos US 235,000 podrían ser pagados por la Hotelera, por ejemplo, partes de (c) y (e)

3. Estudio de factibilidad para determinar el mejor mecanismo que el Perú podría desarrollar a fin de obtener el capital requerido para desenvolver su negocio de turismo (ver Sección XIII), incluyendo específicamente un "Banco de Turismo", o

(62) Este estimado es solamente para servicios profesionales, y no incluye los gastos extras (por ejemplo, transporte internacional e interno, mantenimiento mientras estén viviendo en el Perú, etc.) que se estiman en 30,000 dólares. La asignación de esta cantidad se ha hecho en la partida N° 11 del presupuesto general recomendado en la Sección XII.

posibilidades alternas. Esto se analiza en detalle en la Sección XIV.

US 50,000

El total de la asistencia técnica recomendada más arriba es de 325,000 dólares. Las partidas (1) y (3) están incluidas específicamente en el presupuesto recomendado para la COTURPERU en la próxima sección de este informe. La partida (2) podría ser compartida con la Hotelera, reduciendo en esta forma el costo neto para la COTURPERU, de esta categoría de asistencia técnica, a unos US 185,000. Esta suma está incluida específicamente en el presupuesto recomendado para COTURPERU como Partida N° 11 (Sección XII de este informe).

También se necesita de asistencia técnica para llevar a cabo el estudio de actitud analizado en la Sección IX de este informe, y el costo de este estudio se ha incluido en el presupuesto recomendado para Promoción.

Con respecto a los estudios de factibilidad sugeridos más arriba, recomendamos que la COTURPERU considere la posibilidad de presentar una solicitud al Banco Interamericano de Desarrollo, para que la ayude a financiar estos estudios, puesto que ellos son, en efecto, estudios de pre-inversión. Si la COTURPERU paga por las partidas (1) y (3), podría encontrar que los siguientes argumentos son efectivos al solicitar la ayuda técnica del BID:

- N° 1— Ya se tiene a la mano un programa general de desarrollo para el turismo.
- N° 2— Se está procediendo a poner en práctica las recomendaciones de este informe.
- N° 3— Se está procediendo a explorar los mecanismos de financiación probablemente comprendiendo préstamos en gran escala que serían aplicados a proyectos específicos. (Ver la Sección XIV.)
- N° 4— Se requiere de asistencia técnica, como etapa de pre-inversión, para determinar la factibilidad de los proyectos putualizados en el punto (2) anteriormente.

XII — PRESUPUESTO ANUAL DE COTURPERU

Las 11 secciones precedentes de este informe muestran cuál es el potencial de turismo del Perú y hacen recomendaciones sobre cómo desarrollar ese potencial. Es obvio que ha de costar dinero el llevar a cabo estas recomendaciones. Esta sección y las dos secciones próximas del informe tratan, en una u otra forma, del problema de obtener el dinero que se necesita.

Se ha de necesitar dos clases de financiación: la primera es un gasto repetido anual que, estimamos, pueda ser cubierto en gran parte readaptando el presupuesto de la COTURPERU. Esta "readaptación" se analiza en esta sección. La segunda clase de financiación comprende los requerimientos de capital a largo plazo, y ella se analiza en las Secciones XIII y XIV.

Presupuesto Actual: El presupuesto anual de la COTURPERU es de aproximadamente US 2'474,000, que proviene de una variedad de fuentes (63). En nuestra opinión, esta

(63) En 1964, por ejemplo, se informó que obtuvo US\$ 379,000 por impuestos a hoteles y restaurantes, impuestos del aeropuerto y de puertos; US\$ 777,000 de la asignación tributaria de importaciones y exportaciones; US\$ 99,000 del impuesto a los cinemas; US\$ 35,000 del impuesto a las playas de estacionamiento; US\$ 230,000 derivados del Jockey Club y US\$ 736,000 en fondos especiales para construcción de hoteles.

suma es adecuada para que la COTURPERU lleve a cabo un programa efectivo de desarrollo del turismo. Pero no es ciertamente adecuada para financiar la construcción de hoteles que el Perú va a necesitar, si ha de desarrollar sus potenciales de turismo. Por ejemplo, como se describe en la Sección VII, el Perú va a necesitar 700 cuartos de hotel adicionales para 1969. Esto sólo costará aproximadamente 14 millones de dólares, y unos 12 millones de dólares más o menos se van a necesitar en otras instalaciones de turismo para 1969. (Ver Sección XIII.)

El punto aquí es que aun cuando la COTURPERU ponga el 100 por ciento de sus fondos de lado para tales requerimientos de capital a largo plazo, no satisfaría la necesidad. (64). Y, por supuesto, si así lo hiciera, no quedaría nada para financiar las otras cosas que se necesita hacer.

Nuestra conclusión en esta materia es que la única forma en la que COTURPERU puede esperar resolver el problema, es solicitando fondos en una manera que le permita obtener el necesario punto de apoyo para que actúe como un brazo de palanca. Estimamos que puede ser capaz de hacerlo separando una porción de su presupuesto disponible, en tal forma que atraiga el capital adicional necesario. El resto del presupuesto de la COTURPERU podría entonces utilizarse para los otros fines y específicamente para llevar a cabo muchas de las recomendaciones hechas en este informe.

Restricciones Presupuestarias: La Ley N° 14947 contiene una serie de "artículos" que definen lo que la COTURPERU habrá de hacer, lo que puede hacer, y lo que no puede hacer. El Artículo XXIII dice que los ingresos de la COTURPERU deben ser "consolidados", y que de tales ingresos,

(64) Por ejemplo, si la COTURPERU pone 100 por ciento de su presupuesto en proyectos de inversión a largo plazo en los próximos cinco años, esto haría un total de alrededor de US\$ 12.5 millones. Pero el capital requerido para desarrollo hotelero y otros proyectos de turismo es de unos US\$ 26 millones para el mismo período.

por lo menos el 25 por ciento debe ir al "capital pagado". El Artículo XX, sin embargo, dice que "dicho capital será utilizado para alcanzar los fines mencionados en el Artículo XVI", el que a su vez se refiere específicamente a la "construcción de nuevas unidades hoteleras". Interpretamos que esto significa, en efecto, que por lo menos el 25 por ciento del presupuesto de la COTURPERU habrá de ser usado para construir nuevas unidades hoteleras. En el caso del nivel actual del presupuesto, este 25 por ciento suma US 618,500. Y de conformidad con ello, en nuestra readaptación del presupuesto de la COTURPERU, hemos separado esta cantidad específica. (Estimamos también que este fondo especial podría utilizarse probablemente como el punto de apoyo al que nos referimos más arriba y analizamos en la Sección XIV.)

La Ley N° 14947, Artículo XXIII, estipula también que no más del 25 por ciento de los ingresos anuales puede ser usado para llevar a cabo "los deberes administrativos y legales". Estos no están definidos, pero para estar a buen recaudo, hemos asignado el costo de personal y los gastos generales fijos (combinados) a menos del 25 por ciento del presupuesto total.

Readaptación del Presupuesto Recomendado: Durante los próximos dos o tres años, he aquí como recomendamos que la COTURPERU gaste sus fondos:

- | | |
|--|------------|
| 1. Fondos separados para el desarrollo de hoteles de conformidad con el Artículo XXIII de la Ley N° 14947. | US 618,500 |
| 2. Sueldos de los empleados de la COTURPERU y gastos generales fijos. | US 606,000 |
- Esto se basa en lo siguiente: (a) Una reducción de los actuales gastos en sueldos de US 71,500; esto podría hacerse primordialmente al no reemplazar a la gente que salga de la organización. (b) Los US 71,500 se usarían

para pagar los sueldos de 10 nuevas personas a las cuales se refiere la Sección X. (c) Gastos generales: incluyendo viajes, entrenamiento, etc. serían altos, alrededor de 100 por ciento o sea otros US 71,500. (d) Los gastos generales similares sobre los restantes US 275,000 en sueldos deben ser algo más bajos, unos US 187,750 estimados.

3. Asistencia Técnica (Ver Sección XI.) US 90,000

4. Becas de entrenamiento en el exterior y para traer al Perú por períodos cortos a especialistas extranjeros, que trabajarían y vivirían en el país. US 325,000

Esto incluye US 250,000 para financiar el envío de peruanos capacitados al exterior, a fin de que obtengan entrenamiento práctico en todos los aspectos del turismo (en hoteles, restaurantes, etc.) El costo estimado por estudiante al año es de

US 5,000

También incluye el traer al Perú cuidadosamente seleccionados hábiles artesanos tales como cocineros, jefes de mozos, y a hoteleros para tareas dentro de negocios ya establecidos en los cuales ellos proporcionarían entrenamiento para los peruanos. Esta gente recibiría sueldos, por supuesto, pero tendría que recibir un subsidio además. (Este subsidio podría ser pagado a las organizaciones a las cuales estuvieran asignados, o podría utilizarse para subvenir a sus gastos de estada y transporte.) Subsidio estimado para 15 a 20 personas

US 75,000

Propósito general: dar al Perú un programa de entrenamiento acelerado diseñado para producir resultados en dos o tres años.

5. Operación de bienvenida en el Aeropuerto del Callao. (Ver Sección VIII.) US 100,000
Esto incluye bebidas gratis, flores y servicios especiales, promediando alrededor de 80 centavos de dólar por turista. (Este estimado podría reducirse mediante las compras al por mayor).

6. Sistema de señales camineras y marcas. (Ver Sección VIII) US 75,000
El estimado se basa en la instalación de 500 señales en Lima, 200 en el Cuzco, 50 en Machu Picchu, y otras 500 a través del Perú... por año a un costo aproximado de 50 a 60 dólares cada señal.

Otros US\$ 50,000 deberían ser presupuestados para plantar árboles al lado de los caminos y para mejorar los paisajes, pero la COTURPERU podría lograr que otra repartición lo financie, quizá el Ministerio de Fomento y Obras Públicas.

7. Mejoramiento de museos y monumentos nacionales. US\$ 75,000
Esto incluye la instalación de conveniente iluminación y señales adecuadas en inglés y en castellano. Máquinas con cinta magneto-fónica portátiles podrían considerarse como un medio efectivo para explicar a los turistas lo que están mirando.

8. Entrenamiento y subsidio a músicos y bailarines. (Ver Sección VIII) US\$ 50,000

9. Trabajos de restauración en las regiones de prioridad turística, principalmente en el Cuzco US\$ 40,000

10. Promoción. (Ver Sección IX) US\$ 220,000

11. Todos los otros gastos, incluyendo los laboratorios viajeros para el entrenamiento en idiomas, teléfonos multi-lingües y asistencia técnica adicional

Total (redondeado) US\$ 2,474,000

Con respecto al presente presupuesto, quisiéramos decir una vez más que se ha calculado para permitir a la COTURPERU el que lleve a cabo las recomendaciones de este informe. La mayoría de las partidas presupuestadas necesitan cumplirse, ya sea que el Perú tenga, o no, 700 cuartos de hoteles adicionales para 1969. (Seguramente que se han de construir algunos, o desarrollar cuartos de hoteles adicionales en todo caso). Lo que este presupuesto hará es posibilitar el que la COTURPERU mejore el "producto" turismo del país. Si la COTURPERU puede tener éxito en obtener los nuevos 700 cuartos de hotel (como se analiza en la Sección XIV), el efecto positivo de este Presupuesto revisado al aumentar el turismo, será geométricamente mayor.

XIII — NECESIDAD DE CAPITAL

Para 1969, si el Perú ha de desarrollar sus potenciales de turismo, requerirá aproximadamente 27 millones de dólares en capital, a fin de construir las instalaciones indispensables para los turistas. El Cuadro Nº 6 muestra el análisis de estas necesidades de capitales. Ligeramente más de la mitad de estos fondos será necesaria para construir los cuartos de hoteles adicionales examinados en la Sección VII.

Todas las partidas señaladas en el Cuadro Nº 6 han sido analizadas en algún lugar de este informe, excepto (e), el desarrollo o mejoramiento de talleres de artes y oficios de interés para los turistas, y (f) el desarrollo de productos de exportación turística. Ambos proyectos tienen como propósito la producción de artículos que los turistas habrán de comprar y llevárselos. Pueden ser importantes porque el ir de compras es una parte básica del negocio turístico, y los turistas no solamente están interesados en comprar productos de las artes y de las artesanías, sino en visitar los talleres en los cuales se hacen aquellos.

Estamos enterados de que hay un programa en el Perú a fin de alentar el desarrollo de las exportaciones. Este proyecto particular, sin embargo, está dirigido específicamente a la producción y venta

de aquellos productos que los turistas desean y comprarán mientras estén en el Perú, y que desearán luego comprarlos posteriormente como una exportación peruana. También ciertos tipos de productos de exportación excitan el interés del comprador que visita el país donde se producen los objetos originarios. En el caso del Perú, estimamos que tales productos podrían desarrollarse, tanto para la venta a los turistas, como para exportación. Estos incluyen vinos peruanos, cerveza peruana, trucha ahumada, para nombrar unos cuantos. (65)

Para 1974, las necesidades de capital adicional (por encima y más allá de aquellos requeridos en 1969) serán aproximadamente como sigue:

(a) 2,000 cuartos de hotel adicionales.	US\$ 40 millones
(Ver Sección VII.)	
(b) Todas las otras instalaciones adicionales. (La misma proporción del capital por los cuartos de hotel que en 1964-69.)	US\$ 35 millones
Total	US\$ 75 millones

Se recomienda que ninguno de estos proyectos de inversión sea contemplado seriamente por la COTURPERU, hasta que los

(65) En nuestra opinión, selectos vinos peruanos podrían venderse exitosamente tanto a los turistas como en el mercado de los EE. UU. Y en el caso de otros productos sugeridos, se necesita de un detallado análisis para ver cómo podría hacerse esto mejor. Los vinos peruanos, por ejemplo, necesitan mejor presentación en sus etiquetas y empaquetamiento, y tendrían que ser vendidos a precios suficientemente bajos como para entrar en el mercado vitivinícola de los EE. UU., probablemente a US\$ 1.00 por cajón de 12 botellas, F. O. B. Lima. Nuevos artificios promocionales en este campo se han desarrollado recientemente y ellos comprenden una combinación de venta de vinos y turismo. La COTURPERU podría explorar aquéllos.

estudios de factibilidad hayan sido completados, para determinar si son financieramente prácticos, y cómo deben ser mejor organizados y combinados o integrados.

Recomendamos también que la COTURPERU tome especial cuidado para influir en la clase de nuevos hoteles que se construyan en el Perú. Esto se refiere particularmente al diseño arquitectónico. Los nuevos hoteles deben ser por sí mismos atracciones turísticas. Deben ser una adición (no un detrimento) al área en el cual estén ubicados, y deben reflejar y aumentar el valor y mejorar el modo y atmósfera del lugar. Hay demasiada tendencia, en nuestra opinión, en todo el mundo (incluyendo el Perú) a construir nuevos hoteles que son modernos y eficientes en un sentido financiero, pero que carecen de imaginación y son arquitectónicamente insulsos, y no reflejan nada de su localidad o de la tradición e historia del país. Por ejemplo, un hotel ubicado en una región "alpina" (andina) (tal como la de Huaraz) debería reflejar la penetrante atmósfera "alpina" (andina) en vez de una modernidad aerodinámica.

XIV — FINANCIACION

El problema aquí es el de cómo atraer los 27 millones de dólares en nuevas inversiones para instalaciones de turismo. Esto se refiere, por supuesto, a nuevas instalaciones que se necesitan en 1969 para financiar el desarrollo de los potenciales del turismo del Perú. (La preocupación sobre la financiación de los 75 millones de dólares necesitados entre 1969 y 1974, puede postergarse hasta que se obtengan los 27 millones de dólares. Sin embargo, recomendaríamos la misma solución sugerida más abajo, para financiar la cantidad mayor.)

En la actualidad, los empresarios no invertirán sustancialmente en nuevas instalaciones, hasta que no aumente el turismo. Y el turismo no se incrementará dramáticamente, hasta que no se haga mayores inversiones en instalaciones. Para romper este círculo vicioso, la Checchi y Compañía propone que la COTUR-PERU considere la siguiente manera de enfrentarse al problema:

1. El capital es muy limitado en el Perú, y tan caro, que aun cuando pudiese obtenerse en cantidades adecuadas, convertiría los requeridos proyectos turísticos en gravosos y sin utilidad, debido a que tendrían dificultad en

soportar las tasas de interés (que serían por lo menos del 16.6 por ciento al año.) Además, los hoteles en particular requieren de financiación a largo plazo (20 a 40 años), la cual no existe disponible en el Perú.

2. Consecuentemente, una porción sustancial del capital necesario tiene que ser obtenida fuera del Perú.
3. No es mucho más difícil conseguir un préstamo sustancial que una serie de pequeños préstamos.
4. Esta combinación de circunstancias aconseja que se dirija el problema hacia un Banco de desarrollo.
5. Hay fuentes fuera del Perú que podrían proveer una porción sustancial de los 27 millones de dólares, y estas fuentes tienen antecedentes de hacer préstamos a Bancos de desarrollo y a otras instituciones del tipo de desarrollo y fomento. Además, es solamente de esta clase de fuente que el dinero podría ser obtenido a plazos suficientemente favorables (20 años o más a bajos tipos de interés) para asegurar el éxito del Perú en el desarrollo de sus potencialidades turísticas.

Entonces surge la cuestión: ¿cómo debe proceder el Perú? Tiene un número conocido de Bancos de desarrollo que están operando en campos tales como los de la minería, industria, agricultura y la vivienda. Una manera de acercarse a la solución del problema sería el que uno de estos bancos ensayase conseguir un empréstito en el exterior. No apoyamos tal acción por las siguientes razones:

1. Hay una demanda mayor que la posibilidad de los recursos de los Bancos de desarrollo existentes en el Perú. Cualesquier fondos que ellos pudiesen prestarse serían obviamente canalizados, en primer lugar, hacia los fines para los cuales dichos bancos han sido establecidos. Y éstos no incluyen el turismo.

2. Los bancos de desarrollo existentes carecen de técnicos experimentados en el campo del turismo.
3. Teóricamente una institución financiera existente podría expandir su esfera de operaciones para incluir el turismo, y esto podría hacerse. Pero no hemos visto nunca que esto funcionase. Lo que ocurre en una organización dedicada fundamentalmente a cosas diferentes, es que el desarrollo del turismo recibe una baja prioridad, rara veces recibe atención adecuada.

En consecuencia, estimamos que una nueva institución financiera peruana, dirigida estrictamente a fin de ayudar a financiar el desarrollo del turismo, podría tener probablemente una mejor oportunidad de éxito, tanto para conseguir los fondos necesarios como para gastarlos efectivamente.

El propósito básico del "Banco de Turismo" sería localizar, llevar adelante y desarrollar proyectos promisorios de turismo y ayudarlos luego en su financiación. Aquellos serían las clases de proyectos descritos en la Sección XIII; en otras palabras, proyectos que fueran comercialmente factibles. El Banco de Turismo tendría un personal técnico que pudiese hacer (o efectuar arreglos para que se hicieran) los estudios de factibilidad. Y proveería de supervisión básica para los proyectos que financiase, incluyendo la construcción y operación, hasta que el préstamo fuese cancelado.

Una alternativa sería la de que la Corporación de Turismo del Perú expandiese sus operaciones financieras y, en efecto, cumpliera las funciones de un Banco de turismo. Esto podría hacerse si las restricciones impuestas por la Ley N° 14947 pudiesen ser cambiadas. Nos referimos a las siguientes restricciones legales sobre la participación financiera de la COTURPERU;

- Puede prestar solamente hasta el 25 por ciento del costo de construcción de hoteles (Artículo XVIII).

- Puede hacer préstamos por sólo 19 años (Artículo XVIII).
- Puede conseguir empréstitos por no más de 20 años (Art. 19).
- No puede conseguir empréstitos de más de 10 millones de dólares (Artículo XIX).
- Debe cobrar el mismo tipo de interés que el Banco Central Hipotecario (Artículo XVIII). Este tipo es ahora del 9.5 por ciento. Consideramos que es demasiado alto, por lo que recarga el costo de los hoteles y de otros proyectos de turismo.

En caso de que estas restricciones legales no puedan ser eliminadas, ¿cuál sería la interrelación entre un nuevo Banco de Turismo y la COTURPERU?

Debe haber un contacto muy estrecho entre el Banco de Turismo y la COTURPERU. Este contacto es necesario para asegurar que el Banco y la COTURPERU trabajen juntos, y tengan políticas idénticas concernientes a la clase de facilidades que sean necesarias para asegurar la futura expansión del turismo en el país.

La COTURPERU continuaría operando en los muchos campos que han sido puntualizados en la Sección XII.

Además, estimamos que las dos organizaciones (COTURPERU y el Banco de Turismo) podrían compartir directores, y quizá el presidente del Directorio del Banco debería venir de la COTURPERU.

Perspectivas de Obtener Capital: Creemos que la perspectiva es buena, siempre que se haga la adecuada presentación y que está se prepare de una manera hábil. He aquí algunas de las fuentes financieras a las que se podría recurrir:

- El Banco Interamericano de Desarrollo.
Las oportunidades de éxito aquí dependen, en parte considerable, de la presentación que se haga y de su justificación.

- Instituciones prestamistas europeas, particularmente alemanas.
- Compañías inversionistas. (66).

La participación financiera del Gobierno Peruano será tanto coadyuvante como necesaria. Una aproximación a este asunto sería la de transferir al Banco de Turismo aquellos fondos asignados por la COTURPERU para desarrollo de hoteles, tal como se especifica en el Artículo XXIII de la Ley N° 14947. Como se explica en la Sección XII de este informe, aquellos fondos sumarían hasta US\$ 618,500 al año. Así, en cinco años, los fondos de la COTURPERU en esta categoría sumarían unos 3 millones de dólares. (67).

Además, las acciones comunes y títulos de fianza del Banco de Turismo se venderían parcialmente en el Perú y parcialmente en el extranjero. Los bancos comerciales de los EE.UU. tal vez estarían deseosos de prestar algún dinero, pero el costo actualmente puede ser demasiado alto. Parte de la financiación vendría de fuentes más caras, ya fuese de los EE.UU. o de cualquier otro lugar.

Estimamos que el Banco de Turismo debería estar en aptitud de obtener su financiación combinada a un tipo promedio de interés

(66) Por ejemplo: ADELA.

(67) El Artículo XVIII de la Ley N° 14947 estipula, en efecto, que la COTURPERU debe gravar con 9.5 por ciento sus préstamos a empresas comerciales. Puede ser posible que la COTURPERU preste dinero a una institución de desarrollo a más o menos 4 por ciento de interés como lo hace el Banco Central Hipotecario del Perú.

También surge la cuestión de si el impuesto del gobierno de 3.6 por ciento (interés adicional agregado a los préstamos) tendría que ser aplicado a cualesquier fondo de la COTURPERU prestados a un Banco de Turismo.

En nuestra opinión, sin embargo, sería más fácil obtener préstamos a largo plazo y a bajo interés si todo, o una porción principal del compromiso de la COTURPERU con el Banco de Turismo, fuera en la forma de acciones.

del 5 al 7 por ciento, y quizás más bajo. Podría estar capacitado para prestar este dinero, y cubrir sus costos agregando entre 2 y 2.5 por ciento, es decir a tipos de interés entre 7 y 9.5 por ciento. Este margen en los tipos de interés podría usarse para pagar tanto los gastos de operación, como al personal técnico. En este punto, el Banco de Turismo necesitaría personal altamente calificado para su administración, y un fuerte comité de préstamos que sería competente tanto técnica como financieramente. (68).

(68) El Banco de Turismo debe ser apolítico si es que ha de tener éxito.

CUADRO N° 6

NECESIDADES ESTIMADAS DE CAPITAL PARA EL DESARROLLO DE LAS POTENCIALIDADES DEL TURISMO DEL PERU 1964 — 1969

(1)	(2)	(3)	(4)
Tipo de Inversión	Costo Total (69) Estimado (en miles de dólares equi- valentes	Porcenta- je estimado requerido en Préstamos (70)	Estimado del total de fondos requeridos en préstamos (en miles de dólares equiva- lentes)
(a) 700 Cuartos de hotel adicionales (71)	14,000	75	10,500
(b) Reemplazo o mejora- miento del autocarril tren a Machu Picchu	1,125	100(73)	1,125
(c) Cablecarril a Machu Picchu	1,500	100(75)	1,500
(d) Renovación y Mejora- miento de 10 Hoteles existentes	5,000	75	3,750
(e) Desarrollo o Mejora- miento de Talleres de Artes y Artesanías de interés para los Turistas	250	90	225
(f) Desarrollo de Produc- tos de Exportación Turismo	2,500	75	1,875
(g) Aviones para Turismo	250	75	188
(h) Otros (72)	2,000	75	1,500
TOTAL	26,625	78	20,663

Ver las notas N° 69 hasta el 73, en la página siguiente.

Si la COTURPERU es capaz de lanzar un programa de desarrollo del turismo realmente efectivo, creemos que la perspectiva es buena para atraer la participación de valores, del tipo hipotecario, en los proyectos turísticos analizados en la Sección XIII, hasta por unos 6 millones de dólares. (Ver Cuadro N° 6). Entonces la situación sería así:

Requerimientos de capital bruto para los proyectos de turismo	US\$ 26.6 millones
Menos la participación del tipo hipotecario en proyectos individuales	US\$ 6.0 millones
Préstamos de desarrollo requeridos	US\$ 20.6 millones
Menos la inversión de COTURPERU en el Banco puntualizado más arriba	3.0 millones

- (69) Los estimados de Checchi y Compañía están basados en datos de costo proporcionados por especialistas en cada campo de la Columna (1).
- (70) Estimado de Checchi y Compañía. Los porcentajes restantes serían en la forma de participación en acciones.
- (71) Ver la Sección VII de este informe.
- (72) Esta es una provisión para combinación de proyectos tales como una tienda libre de impuestos en el Aeropuerto del Callao, una flota de taxis para turistas en Lima, un acuario marino en Lima, una embarcación "hydrofoil" para el área de Iquitos, etc.
- (73) Estos porcentajes parecen altos, pero estimamos que puedan ser necesarios. Están basados en la presunción de que la compañía ferrocarrilera tuviese que poseer y administrar los autocarriles o nuevos trenes, y que el ferrocarril tuviese probablemente que obligarse a incluir las entradas o admisiones al cablecarril teleférico como parte del viaje de ida y vuelta a Machu Picchu. Estimamos que la financiación de 100 por ciento del préstamo sería probablemente requerida dentro de las circunstancias, siendo cancelados los préstamos con el producto de la venta de Boletos de ida y regreso a Machu Picchu.

Otros fondos de préstamos y en valores hipotecarios requeridos

17.6 millones

LO QUE PUEDE HACER COTURPERU: Desde nuestro punto de vista, la COTURPERU está en una posición estratégica en esta materia. Debería comenzar inmediatamente a iniciar un estudio sobre el establecimiento del Banco de Turismo. Lo siguiente debe determinarse:

1. Cómo debe organizarse.
2. Disposiciones principales que deben incluirse en sus estatutos.
3. Prescripciones legales que necesita cumplir.
4. Requerimientos sobre administración y otro personal.
5. Su relación con otras organizaciones del Gobierno y privadas, peruanas.
6. Recomendaciones referentes a la estructura del capital, incluyendo fuentes de endeudamiento y fondos hipotecarios y las proporciones del capital total que deben representar cada una de ellas.
7. Estimados del costo de la estructura del capital anticipada; los ingresos que puedan ser generados por el anticipado volumen de préstamos del Banco y la relación de este ingreso con el costo de la ayuda técnica cuyos proyectos podría llevar a cabo el Banco.
8. Cómo podría obtenerse el capital de cada fuente de financiación.
9. Otros pasos que debieran darse si ellos fueran necesarios para obtener financiación.

Hay tres cosas adicionales que la COTURPERU podría hacer y que ayudarían eventualmente a obtener fondos para el Banco de Turismo.

Primero, y lo más importante, se necesita cimentar un programa de desarrollo del turismo a largo plazo, que sea sólido. Creemos que las recomendaciones de este informe forman la base para tal programa.

Segundo, la COTURPERU debe asegurarse de que la colectividad financiera se halle enterada del progreso que se vaya haciendo conforme se desarrolle este programa. En forma similar, la COTURPERU debe mantener a la colectividad financiera enterada de cualesquier pasos que dé para financiar hoteles u otros proyectos. Porque, después de la firmeza fundamental del programa básico de turismo, la firmeza de la política financiera de la COTURPERU, tiene el segundo lugar en importancia para los inversionistas y las instituciones que hacen préstamos.

Tercero, la COTURPERU debe iniciar los estudios de factibilidad puntualizados en la Sección XI. Los datos y las conclusiones que se desarrollen en estos estudios ayudarían a documentar la solidez de los proyectos y la necesidad de capital para financiarlos.

XV — MEDIDAS INMEDIATAS

1. Proceder a hacer el estudio para determinar la factibilidad de un Banco de Turismo.
2. Readaptar el presupuesto de la COTURPERU en la forma que se recomienda en la Sección XII.
3. Obtener los técnicos necesarios para complementar el personal de la COTURPERU, a fin de llevar a cabo las recomendaciones de este informe.

C O N T E N I D O

	Página
INTRODUCCION	3
RESUMEN	11
SECCION:	
I.—IMPRESIONES GENERALES	15
II.—ESTADO ACTUAL DEL TURISMO	17
III.—QUE PUEDE ALCANZARSE	31
IV.—SISTEMA DE PRIORIDADES PARA EL DESARRO- LLO INTERNO	40
V.—HOTELES: COMENTARIOS GENERALES	45
VI.—RELACION ENTRE COTURPERU Y LA HOTELERA	51
VII.—CUARTOS DE HOTEL ADICIONALES NECESARIOS	59
VIII.—TRATO A LOS TURISTAS	65
IX.—PROMOCION	79
X.—PERSONAL DE COTURPERU	85
XI.—ASISTENCIA TECNICA	89
XII.—PRESUPUESTO ANUAL DE COTURPERU	93
XIII.—NECESIDADES DE CAPITAL	99
XIV.—FINANCIACION	103
XV.—MEDIDAS INMEDIATAS	113
CUADROS EN EL TEXTO:	
Cuadro Nº 1.—Número Estimado de Turistas Interna- cionales que Visiten el Perú, 1963-1974	34
Cuadro Nº 2.—Gastos Estimados de los Turistas Inter- nacionales que visiten el Perú, 1963-1974	35
Cuadro Nº 3.—Estimado de los Cuartos de Hotel Adi- cionales Necesarios, 1969 sobre 1964 ..	61
Cuadro Nº 4.—Estimado de los Cuartos de Hotel Adi- cionales Necesarios, 1974 sobre 1969 ..	62
Cuadro Nº 5.—Resumen de Cuartos de Hotel Adiciona- les Necesarios, para 1969 y 1974	63
Cuadro Nº 6.—Necesidades Estimadas de Capital para el Desarrollo de las Potencialidades del Turismo en el Perú 1964 - 1969	109

Traducido por WPA.

FE DE ERRATAS

- * Donde dice "Dirección de Migración" debe decir "Dirección de Migraciones".
- (Pág. 5) Dice "balanca"; debe decir "balanza"
- (Pág. 10) Dice 8 centavos; debe decir 80 centavos
- (Pág. 19) En la nota al pie dice "no obtuvo"; debe decir "No estuvo".
- (Pág. 20) En la nota al pie dice "sientos"; debe decir "asientos"
- (Pág. 23) Dice "agergarse"; debe decir "Agregarse"
- (Pág. 45) Dice "hoteleros"; debe decir "hoteleras"
- (Pág. 70) "derían"; debe decir "debían"
- (Pág. 78) Dice "tuirsta"; debe decir "turista".
- (Pág. 107) Dice "aquelos"; debe decir "aquellos".