



PLAN ESTRATEGICO REGIONAL DE TURISMO DEL CUSCO

PARTE 1 DIAGNOSTICO



Dir. cetur

DIRECCION REGIONAL DE
COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO-CUSCO

PLAN ESTRATEGICO REGIONAL DE TURISMO DEL CUSCO



PLAN Q'ENTE: VERSIÓN CONCERTADA

PLAN ESTRATÉGICO REGIONAL DE TURISMO DEL CUSCO - PERTUR

- ☑ Generalidades del PERTUR
- ☑ Diagnostico del Turismo Regional
- ☑ Problemática del Modelo de Desarrollo Turístico
- ☑ Formulación Estratégica
- ☑ Planteamiento Programático
- ☑ Gestión del PERTUR

DESTINO TURÍSTICO: CUSCO – MACHUPICCHU



COMITÉ PROMOTOR

Lic. Per. HUGO GONZÁLES SAYÁN
Presidente del Gobierno Regional del Cusco

Econ. JEAN PAÚL BENAVENTE GARCÍA
Director Regional de Comercio Exterior y Turismo del Cusco

Econ. VÍCTOR HUGO PÉREZ CEVALLOS
Director de la Dirección de Turismo



VERSIÓN CONCERTADA DEL PERTUR,
DESARROLLADA CON EL APOYO DE LA
ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN DE DESTINO
DEL CUSCO: (OGD TUR – CUSCO)

Econ. JEAN PAÚL BENAVENTE GARCÍA
Presidente

Arq. DAVID PARRA BOZZANO
Econ. ERICK CHUQUITAPA ROJAS

Lic. Tur. GUIDO G. QUIÑONES PAUCAR
Arq. RICARDO RUIZ CARO VILLAGARCÍA

Equipo Responsable de la Formulación y Ajustes del PERTUR

ETAPA I – GENERALIDADES DEL PERTUR-CUSCO (PLAN Q'ENTE)

ETAPA II – DIAGNOSTICO DEL TURISMO REGIONAL

2.1 CONTEXTO GENERAL DEL TURISMO

- El turismo en el contexto internacional
- El turismo en el escenario nacional
- El turismo en el escenario regional

2.2 GESTIÓN TURÍSTICA NACIONAL Y REGIONAL

- Marco jurídico nacional y regional
- Marco institucional y de gestión
- Políticas de desarrollo y del sector turismo

2.3 EL ESPACIO TURÍSTICO REGIONAL

- Génesis y dinámica del turismo regional
- Generalidades del potencial turístico regional
- Valoración del potencial turístico regional
- Infraestructuras y acondicionamiento físico existente para el turismo en la región
- Delimitación del espacio turístico
- Destinos y dinámicas del espacio turístico
- Comportamiento de las zonas turísticas
- Evaluación de las zonas turísticas

2.4 CARTERA REGIONAL DE PRODUCTOS TURÍSTICOS

- Debilidad de fuentes para interpretar el mercado
- Análisis de demanda
- Análisis de oferta
- Caracterización de los productos turísticos regionales
- Sistema de comercialización y Clústeres del sector

2.5 IMPACTOS DEL TURISMO

- Consecuencias del modelo actual de operación del turismo regional
- Impactos en diferentes dimensiones de la actividad Regional (Desde las dimensiones económica, social, ambiental e intersectorial)

ETAPA III – PROBLEMÁTICA DEL MODELO DE DESARROLLO TURÍSTICO REG.

3.1 CONDUCTA DEL MODELO DE DESARROLLO TURÍSTICO REGIONAL

- Conducta del Espacio Turístico en el Modelo
- Patrones de Operación Turística del Modelo
- Valoración de Impactos en el Modelo de Desarrollo Turístico (desde la causalidad del modelo y desde la perspectiva social –Talleres-)
- Conclusiones, efectos y retos del modelo de desarrollo turístico

3.2 FRAGMENTACIÓN DE PODER EN LA GESTIÓN TURÍSTICA REGIONAL

- Conclusiones, efectos y retos de la gestión turística del destino

3.3 CARTERA DE PRODUCTOS, COMERCIALIZACIÓN Y CLÚSTERES DEL SECTOR

- Calificación del espacio turístico regional
- Ciclo de vida de la cartera regional de productos turísticos
- Operación de los Clústeres del sector

3.4 CONECTIVIDAD AÉREA DÉBIL Y CON LIMITADAS CONDICIONES DE OPERACIÓN

- Conclusiones, efectos y retos de la conectividad aérea del destino

3.5 ELEMENTOS LIMITANTES DEL ESPACIO TURÍSTICO EN USO

- Operación de Machupicchu bajo un modelo que ha entrado en obsolescencia
- Destino Cusco: conflictos entre turismo, patrimonio y urbanismo
- Patrones socioeconómicos y territoriales conflictivos en la consolidación turística del valle sagrado
- Otros elementos limitantes del espacio turístico

3.6 OPORTUNIDADES DÉBILMENTE UTILIZADAS EN EL ESPACIO TURÍSTICO Y LA OFERTA REGIONAL

- Conclusiones y retos de las oportunidades que ofrece el espacio turístico regional

3.7 TENDENCIAS Y PROYECCIONES DEL MODELO TURÍSTICO REGIONAL

- Tendencias y Proyecciones desde el enfoque internacional
- Tendencias desde la perspectiva del Análisis FODA
- Tendencias conductuales deseables para el nuevo modelo de desarrollo turístico

ETAPA IV – FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

4.1 SÍNTESIS Y ESCENARIO PROSPECTIVO

- Potencialidades, limitaciones y problemas
- Escenarios prospectivos

4.2 ENFOQUE ESTRATÉGICO DEL PERTUR

- Horizonte temporal
- Contexto sectorial y regional
- Ámbitos de intervención: zonas y áreas turísticas territoriales
- Orientaciones estratégicas
- Supuestos tácticos para la reforma del modelo turístico
- Prioridades para la definición de acciones a desarrollar
- Construcción de la Visión
- Visión del PERTUR
- Ejes temáticos, objetivos de desarrollo y objetivos estratégicos

ETAPA V – PLANTEAMIENTO PROGRAMÁTICO

5.1 PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACCIONES

5.2 PROGRAMA DE INVERSIONES

ETAPA VI – GESTIÓN DEL PLAN

6.1 GESTIÓN DEL PERTUR

- Gestión y organización
- Conformación de la unidad de implementación y Gestión del PERTUR
- Participación de las instituciones involucradas y estructura de funcionamiento
- Plan de implementación del PERTUR

ANEXOS



PLAN ESTRATEGICO REGIONAL
DE TURISMO DEL CUSCO

Etapa 1

Generalidades del Pertur - Cusco

(Denominado Plan Q'ente)



ETAPA 1: GENERALIDADES DEL PERTUR CUSCO

PRESENTACIÓN

El “Plan Estratégico Regional de Turismo del Cusco” (PERTUR-Cusco), denominado también Plan Q’ente (por acuerdo regional)¹, fue presentado públicamente en su primera versión el 25 de febrero del 2009. Este documento inicial fue el fruto de una consultoría especializada convocada por la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo y el Gobierno Regional del Cusco, cuya ejecución recayó en un Equipo de expertos locales e internacionales de amplia experiencia en el tema; y tuvo el claro propósito de constituirse en un documento base para el inicio de un amplio proceso de concertación y socialización, que culmine en un “Pacto Regional Concertado por el Turismo”, con todos los actores públicos y privados vinculados.

Este amplio proceso de concertación, tuvo como cimiento una estrategia de socialización y comunicación de 03 niveles, que fueron cubiertos en la primera versión del PERTUR-Cusco:

a) Fijación de Principios y Modelo de Desarrollo Turístico

A través de reuniones y talleres focales con expertos y actores Clave del Sector Público, privado y académico

b) Recojo de Expectativas sociales

A través de ciclos de talleres sectoriales, encuestas y el uso de la WEB, de modo que se tamizaron las expectativas de la sociedad regional

c) Validación de Contenidos

¹ Ambos nombres representan indistintamente al presente Plan, como se explica en el ítem “Aclaraciones sobre la Terminología del PERTUR- Cusco”

Con la base del Concejo Consultivo nominado para ese efecto y reuniones intersectoriales de varios niveles de gobierno e institucionalidad pública y privada (Plenaria)

En consecuencia y gracias al invaluable apoyo de la Organización de Gestión de Destino Turístico del Cusco (OGD TUR-Cusco), la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo del Cusco inició la segunda etapa del PERTUR-Cusco, a través de un cuarto nivel de Socialización, que consistió en un extenso proceso de socialización y validación, que se desarrolló a lo largo de más de 04 meses, bajo un estructurado cronograma de talleres y reuniones de trabajo participativas con los gobiernos locales, instituciones públicas sectoriales, empresarios, agremiados del sector turismo, población y otros agentes involucrados con la gestión pública y turística regional.

Resultado de este proceso, el PERTUR-Cusco se ha reestructurado y retroalimentado, dando lugar con ello a un nuevo planteamiento de desarrollo turístico, que se ha traducido en un reajuste de su visión, ejes, lineamientos y objetivos estratégicos; así como, un planteamiento programático y operativo más preciso y detallado (programas, proyectos y acciones). Todo este proceso de ajuste y captura de proyectos, se ha insumido de los aportes, recomendaciones y observaciones realizadas en los talleres y reuniones de trabajo; reuniones que han permitido enriquecer con distintas perspectivas la propuesta inicial y avanzar hacia el alcance de acuerdos consensuados.

Esta nueva versión del Plan Estratégico Regional de Turismo del Cusco, ha pasado a denominarse: **“PLAN Q’ENTE - VERSIÓN CONCERTADA”** o si se quiere **“PERTUR CUSCO - VERSIÓN CONCERTADA”**; y tiene la aspiración de constituirse en:

- Un esfuerzo de reflexión estratégica y consensuada sobre la actividad turística y su significado económico y social en el Perú y la Región del

Cusco (Destino Turístico Cusco - Machupicchu²), en una perspectiva de corto, mediano y largo plazo; y

- ➔ Un instrumento que convoque e integre las voluntades y capacidades institucionales regionales, enmarcadas en un proceso de apertura, integración y descentralización; con el reto principal de hacer de la Región Cusco una sociedad competitiva frente a otros territorios y con altos índices de desarrollado humano y social; bajo un marco institucional y democrático sólido y una gestión sostenible del territorio y su patrimonio natural y cultural.

PROCESO DE CONCERTACIÓN Y AJUSTE DEL PERTUR

Desde su perspectiva estrictamente teórica y en función al potencial superlativo del Espacio Turístico Regional el PERTUR-Cusco, planteo en su primera versión un audaz y ambicioso conjunto de metas, que lograrían un impacto trascendental en la región y serían (desde la perspectiva del potencial y sostenibilidad del Destino) perfectamente alcanzables.

Sin embargo, en el continuo proceso de concertación del PERTUR-Cusco (en su cuarto nivel); que se llevo a cabo con instituciones importantes como el INC, SERNAMP, COPESCO; junto a fuerzas vivas de la sociedad y diversos gobiernos locales; este nivel de metas original se fue reajustando significativamente; pero manteniendo inalterable el enfoque de base, que propone un cambio de “Escala y Estructura” en el modelo de desarrollo turístico regional actual.

Tres variables centrales se sopesaron en este proceso de ajuste: (i) las perspectivas multisectoriales, (ii) la restringida tolerancia al cambio de la

institucionalidad y sociedad cusqueña; y (iii) las capacidades factuales de gestión en el entorno de corto y mediano plazo. En consecuencia la versión actual del Plan se presenta mucho más ajustada a las visiones del heterogéneo contexto regional y ha bajado el tono en los elementos que desde la perspectiva social resultaban controversiales. Ejemplos ilustrativos de este proceso de ajuste resultan los siguientes:

- ☑ La trascendencia de la variable “Inclusión” se ha elevado. Para ello se han reestructurado los ejes del Plan, haciendo que uno de ellos se denomine justamente “Inclusión y Cultura Turística”.
- ☑ Se sostiene la necesidad de una nueva conectividad y accesibilidad para Machupicchu; sin embargo se ha retirado el concepto de un elevador desde la zona de San Miguel y en su lugar se plantea un estudio de impacto y gestión, cuyas conclusiones deberán señalar la mejor alternativa global de gestión y umbrales para el sistema.
- ☑ Las aspiraciones de alto crecimiento (devenidas) desde las tendencias de fines de los 90’s, planteaban en la versión inicial del PERTUR-Cusco, una meta de 4,300 Millones de U.S.\$ de Ingresos por Turismo; ésta se ha reajustado a 2,800 Millones. Lo mismo ha sucedido en las metas de flujo turístico que se plantearon en 4 millones anuales de turistas extranjeros y se han reajustado a 2,58 Millones; todo ello en función a la posibilidad real de reconversión y actualización de la infraestructura turística y la gestión de los bienes patrimoniales.
- ☑ Se sostiene la necesidad de una nueva conectividad y accesibilidad para Machupicchu; sin embargo se ha retirado el concepto de un elevador desde la zona de San Miguel y en su lugar se plantea un estudio de impacto y gestión, cuyas conclusiones deberán señalar la mejor alternativa global para el sistema.
- ☑ El concepto de sostenibilidad siempre presente en la propuesta del PERTUR, ha tomado una dimensión aún más alta, al elevarse del status de condición necesaria a ser un de los ejes centrales.

² El Nombre Cusco Machupicchu para denominar a todo el Destino Región, nace de un enfoque estratégico asumido por el PERTUR, que se sustenta en el ítem “Aclaraciones sobre la Terminología del PERTUR- Cusco”

- ☑ Se han insertado componentes de escala menor y matiz sectorial en los programas del PERTUR-Cusco, devenidos desde las expectativas locales; siempre que guarden sinergia con el Planteamiento global.

ENFOQUE METODOLÓGICO DEL PERTUR-CUSCO

La elaboración del PERTUR-Cusco (en sus 02 etapas), se orientó claramente hacia el objetivo de hacer de él, una herramienta fundamental de gestión, con capacidad de interpretar las tendencias del sistema turístico regional y que permita lograr su desarrollo bajo un enfoque sostenible inclusivo y eficiente; integrado a las visiones macro del Sector, a través del Plan nacional (PENTUR) y del enfoque regional de Desarrollo global en su Plan Estratégico 2020.

En concordancia a las demandas naturales de una actividad tan transversal como el Turismo, se diseñó un proceso y metodología de corte ampliamente participativo, con varios niveles de socialización, que se iniciaron (en la primera etapa del Plan) en el recojo de expectativas en todos los sectores de la población, con el objeto de identificar el mandato de la Sociedad; pasaron por el afinamiento de visiones con los involucrados (bajo varios filtros de validación), y concluyeron (en la presente etapa del PERTUR-Cusco) en amplios procesos de concertación con los diversos involucrados públicos y privados, para ajustar y enriquecer sus propuestas y alcanzar el consenso y distribución de roles que requiere para hacerse sostenible en el tiempo.

A nivel de enfoque metodológico el presente estudio ha tenido como propósito establecer las relaciones causa efecto entre la variable explicada (Desarrollo Turístico), respecto a las diversas variables explicativas que componen la dinámica del destino región; con el objeto de establecer a partir de ello, una explicación causal de su problemática, con posibilidades de predicción y generalización.

El nivel de investigación realizado en el Plan, ha sido generalmente el denominado EXPLICATIVO (CAUSAL), pues ha explicado las variables que inciden en el fenómeno y establecido a que nivel lo hacen y bajo que formas de asociaciones; identificando los factores claves en el proceso de Desarrollo. Por ello el estudio resulta eminentemente APLICADO y enfocado en el estudio de tendencias, es decir: histórico, Longitudinal y de tipo Trend (tendencial).

El estudio es Longitudinal, por que ha analizado el proceso histórico de la manifestación y desarrollo del fenómeno, midiendo y evaluando los cambios suscitados en él, sin atención preferente a un momento determinado; y es a la vez de tendencia o Trend, puesto que el interés no se ha centrado en los cambios específicos, sino que ha asumido que la particularidad de ellos no influye en los resultados globales mostrados por la agregación de elementos que forman el Destino Región Cusco Machupicchu (contexto en evaluación).

Como procedimiento de Investigación, el PERTUR-Cusco ha tenido un corte claramente INDUCTIVO en la búsqueda de interpretar la fenomenología del turismo regional a partir de la observación empírica bajo la estructura de juegos de hipótesis de interpretación causal; sin embargo ha hecho uso de INSTRUMENTOS DEDUCTIVOS, para generalizar algunos hechos y hacer uso de teorías generales que ayudaron a valorar el territorio y tipificar tendencias. El enfoque de la investigación ha sido esencialmente Cualitativo, en combinación con los procedimientos cuantitativos indispensables para la medición de algunas tendencias e indicadores de trabajo.

Por la naturaleza y complejidad de la información vinculada y tomando en cuenta los niveles de validez y confiabilidad necesarios en un documento de la jerarquía del PERTUR-Cusco o Plan Q'ente, los instrumentos centrales para la recolección y medición de información y data que se han utilizado generalmente, han sido las "Escala de Medición de Actitudes",

escalas que resultan particularmente útiles para fabricar rápidos juicios de valor en temas de tanta vinculación horizontal y transversal como el Turismo (más aun cuando la fidelidad de las fuentes es débil).

Para la información primaria de contraste, se han utilizado 02 procedimientos de recolección de datos: (a) Encuestas, directas a muestras de población identificadas, bajo cuestionarios estructurados según el método Delphi, con tamaños de muestra que aseguren una fiabilidad estadística aceptable, (b) Entrevistas aplicadas al Comité asesor, especialistas, empresarios, funcionarios y otros expertos e informantes clave elegidos de acuerdo a la necesidad de información. Su utilidad principal ha sido el entendimiento de procesos y contrastación de datos obtenidos en encuestas, folletos informativos, estudios previos y bibliografía especializada.

Para el procesamiento y análisis, se han procesado series de datos y se ha obtenido tendencias e indicadores relevantes en cada caso, con el empleo de mecanismos para lograr rangos de fiabilidad e identificar y descartar información errónea. Igualmente, para obtener conclusiones de los datos, han sido necesarias mediciones de tendencia central y de dispersión (e incluso cruces de estos y construcciones de tasas). En algunos casos se emplearon modelos econométricos que permitieron determinar relaciones, dejando en un plano netamente instrumental a la medición (que no ha sido el objetivo central del Estudio).

GLOSARIO DE TÉRMINOS PRINCIPALES

ESPACIO TURÍSTICO: nace de la presencia y distribución territorial de los recursos turísticos, que constituyen el “patrimonio turístico” de un determinado territorio. Estos recursos, sumados a la planta turística, infraestructura, centros de servicios y el flujo de turistas definen el espacio turístico de cualquier país y/o región. Los recursos turísticos que se encuentran próximos, sólo excepcionalmente se tocan unos con otros,

por ello el espacio turístico puede ser discontinuo y distinto de la demarcación territorial que lo acoge.

DESTINO TURÍSTICO: Ámbito en donde se realizan la mayor parte de las actividades de producción y consumo turístico y donde se producen la mayoría de los efectos geográficos, sociales, económicos y culturales del turismo; usualmente con varios productos pero con una identidad dominante. El destino se conforma como un subsistema en el espacio secante entre dos sistemas más amplios, el sectorial-turístico y el geográfico, y como tal participa en parte de ambos y debe ser interpretado, planificado y gestionado atendiendo a sus elementos individuales, pero fundamentalmente a las interacciones que entre esos elementos se producen

Recientemente el PENTUR ha expuesto dentro de sus estrategias globales, el enfoque de “Destino Turístico”. En consideración a ello, se asume como ámbito del PERTUR al “DESTINO REGION CUSCO MACHUPICCHU”, asumiendo que sus políticas y objetivos estratégicos considerarán a sus componentes estructurales, que suelen traspasar la frontera regional (MANU, Choquequiraw, etc.), con las coordinaciones necesarias para no invadir el espacio de planeamiento turístico vecino.

ZONAS TURÍSTICAS: Para fines del presente plan, corresponden al segundo nivel de agregación del espacio turístico identificado en la región, por lo que resulta sinónimo de “destinos locales”. Por la estructura metodológica asumida en la definición del espacio turístico, las Zonas generalmente están conformadas por Áreas Turísticas.

ÁREAS TURÍSTICAS: Para fines del presente plan, corresponden al tercer nivel de agregación del espacio turístico; y usualmente se definen por la existencia de al menos un atractivo focal o detonante; y un sistema de experiencias y protocolos desarrollados en su entorno.

MODELO DE DESARROLLO TURÍSTICO: para fines del presente plan se conceptúa como el esquema de interpretación causal del fenómeno turístico, que por naturaleza proyecta una vinculación horizontal y vertical muy compleja. Para efectos metodológicos, el Modelo de Desarrollo del Destino, se ha analizado desde 05 componentes básicos, de los cuales el contexto mayor es la Demanda Turística (quienes consumen el turismo) y el espacio turístico (en el que se despliega la oferta), cuya gestión (3) y operación (4) produce “impactos” hacia la sociedad; impactos cuyo enfoque y direccionamiento resulta ser el objetivo superior.

ACLARACIONES SOBRE LA TERMINOLOGÍA DEL PERTUR CUSCO

ACLARACION DEL NOMBRE ASUMIDO PARA EL DESTINO REGIONAL (DESTINO CUSCO MACHUPICCHU): En consideración al posicionamiento mundial de la “marca Machupicchu” en el mundo del Turismo, resulta claramente estratégico la incorporación del vocablo Machupicchu en el nombre general del Destino, pues su arrastre como icono mediático facilitará su lectura en el mapa mundial turístico.

Es necesario dejar aclarado que el usar el término Machupicchu en la denominación global del destino regional, no limita el ámbito de acción del espacio turístico a este producto. El Valle Sur, el Manu, las Provincias Altas y las demás zonas identificadas y trabajadas en el presente PERTUR, están cobijadas bajo el Destino que denominaremos indistintamente y según la necesidad de las formas siguientes:

☒ Destino Turístico Cusco Machupicchu; ó
☒ Destino Región Cusco Machupicchu; ó
☒ Destino Cusco Machupicchu; ó
☒ Destino Región Cusco

Sin embargo el término preferente que se usará en el presente PERTUR será “DESTINO CUSCO MACHUPICCHU”, pues es bajo esta denominación como es más conocido en el mundo turístico actual.

ACLARACION SOBRE EL NOMBRE DEL PERTUR-CUSCO: Por acuerdo regional y desde la convocatoria para la primera etapa de elaboración del PERTUR-Cusco, se le asignó un nombre local: “PLAN Q’ENTE”, con el objeto de que tenga una mejor sintonía con la sociedad local; y ésta se identifique mejor con el Plan.

Luego de varios niveles de socialización, se ha constatado la conveniencia de este nombre local; y por tanto se seguirá usando en todos los medios locales de concertación y validación. Sin embargo, por unidad con el esquema nacional de Planificación Turística se usará preferentemente el nombre PERTUR-CUSCO, cuando el documento sea presentado y expuesto fuera de los límites regionales.

En consecuencia (con las consideraciones asumidas), ambas formas de denominar al documento serán igualmente válidas para representar al “Plan Estratégico Regional de Turismo del Cusco”



Plan Q'ente

**PLAN ESTRATEGICO REGIONAL
DE TURISMO DEL CUSCO**

Etapa 2
Diagnóstico del Turismo Regional



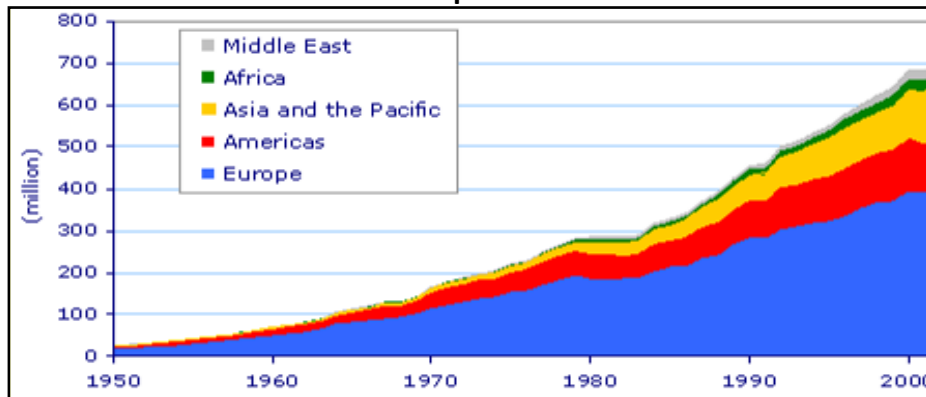
ETAPA 2: DIAGNÓSTICO DEL TURISMO REGIONAL

2.1 CONTEXTO GENERAL DEL TURISMO

2.1.1. EL TURISMO EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL

Desde que el turismo se consolida como actividad económica global y con el incremento de los medios de transporte que hacen posibles los grandes desplazamientos en tiempos cortos y con costos accesibles a una gran parte de la población (potencialmente turística), pasa a ser sin lugar a dudas la actividad de mejor pronóstico en el mundo de los negocios.

**Grafico Nº 1: Tendencias Mundiales
Mercados Receptores 1950-2007**



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT)

El cuadro precedente es perfectamente ilustrativo al mostrar que en los 60 últimos años esta actividad ha crecido en todo el globo y hacia todas regiones. Los pequeños descensos ocurridos en algunos años, no pasaron de ser simples accidentes a costo de coyunturas sociales y económicas que una vez concluidas han dado paso a un nuevo relanzamiento de la actividad.

El correlato económico de este crecimiento de turistas en el mundo, se expresa claramente en un crecimiento paralelo de los ingresos brutos generados como consecuencia de la actividad, en toda su red de intermediación (transportes, planta turística, atractivos, etc.); con exactamente la misma tendencia que en el caso del número de turistas, como lo muestran nuevamente las cifras históricas de la OMT; es decir con leves estacionamientos y retracciones, que una vez concluidas (por el cese del factor de bloqueo) retoman su dinámica siempre creciente.

**Grafico Nº 2: Turismo Mundial
Mercado Receptor 1990-2007**



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT)

Acercando la visión hacia los países con mayor “conducta” turística, queda claro que el grado de desarrollo y la renta per cápita funcionan en directa relación con la capacidad de la sociedad para hacer turismo. Los países más desarrollados de Europa, los EEUU, los emergentes países asiáticos y Rusia recientemente, pasan a ser los emisores más importantes de turismo en el mundo.

**Cuadro Nº 1: Turismo Mundial
Los 10 Países Emisores más importantes**

Rango	Gasto por turismo internacional (\$ EE.UU. miles de millones)		Monedas locales variación (%)		Cuota de mercado (%)	Población 2007 (millones)	Gasto per cápita (\$ EE.UU.)
	2006	2007*	2006/2006	2007*/2006			
Mundo	742	856		100	6,586	130	
1 Alemania	73,9	82,9	-1,5	2,7	9,7	82	1.008
2 Estados Unidos	72,1	76,2	4,5	5,6	8,9	302	252
3 Reino Unido	63,1	72,3	4,6	5,4	8,5	61	1.189
4 Francia	31,2	36,7	1,2	7,8	4,3	62	595
5 China	24,3	29,8	11,8	22,5 (\$)	3,5	128	233
6 Italia	23,1	27,3	2,2	8,4	3,2	1.321	21
7 Japón	26,9	26,5	3,8	-0,2	3,1	59	451
8 Canadá	20,5	24,8	5,7	14,4	2,9	33	754
9 Fed. de Rusia	18,2	22,3	4,6	22,1 (\$)	2,6	142	157
10 Corea, Rep. de	18,9	20,9	22,4	10,8 (\$)	2,4	48	431

Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT), 2008

Las estadísticas de la OMT en este tema marcan una predecible tendencia, en el sentido de que muchos de los países emisores más grandes de Turismo son también receptores muy importantes. Francia, EEUU, Reino Unido e Italia son ejemplos de países muy importantes en la emisión turística y al mismo tiempo en recibir los mayores volúmenes de visitantes. España desde el lado receptor y Alemania desde el lado emisor, se comportan con patrones diferentes, es decir que uno de sus comportamientos resulta claramente asimétrico frente al otro.

**Cuadro Nº 2: Turismo Mundial
Los 10 Países Receptores más importantes**

Llegadas de turistas internacionales					Ingresos por turismo internacional				
Rango	Series ¹	Millones		Variación (%)	Rango	\$ EE.UU.		Monedas locales variación (%)	
		2006	2007*			2006	2007*		
1 Francia	TF	78,9	81,9	3,9	1	85,7	96,7	4,8	12,8
2 España	TF	58,2	59,2	4,1	2	51,1	57,8	6,6	13,1
3 Estados Unidos	TF	51,0	56,0	3,6	3	46,3	54,2	5,3	17,0
4 China	TF	49,9	54,7	6,6	4	38,1	42,7	7,7	11,9
5 Italia	TF	41,1	43,7	12,4	5	33,9	41,9	15,9	23,5
6 Reino Unido	TF	30,7	30,7	9,3	6	33,7	37,6	9,8	11,6
7 Alemania	TCE	23,5	24,4	10,1	7	32,8	36,0	12,4	9,8
8 Ucrania	TF	18,9	23,1	7,4	8	17,8	22,2	5,8	24,7
9 Turquía	TF	18,9	22,2	-6,7	9	16,6	18,9	3,7	13,5
10 México	TF	21,4	21,4	-2,6	10	16,9	18,5	-7,2	9,7

Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT), 2008

(S) porcentaje derivado de las series en US\$, en lugar de en moneda local

Al analizar como impacta económicamente el turismo a nivel de grandes hemisferios en el mundo, observamos que Europa recibe la mitad de todo el turismo del planeta, con varios destinos maduros referidos a países de cultura ancestral. Las Américas en conjunto son el tercer continente receptor, con un quinto del turismo mundial, teniendo por detrás únicamente al Oriente Medio y África con promedios de un turista por cada 25 y 30 respectivamente, siempre en referencia al turismo mundial total. Al interior de las Américas veremos a su vez que existe una fuerte asimetría (de 7 a 1) entre lo que acontece con el norte y el sur, dando como resultado que Sudamérica con la gran potencialidad de destinos como Machupicchu, Galápagos y la Amazonía solo tomen el 2% del turismo mundial (incluidos Argentina y Brasil como países importantes en el contexto internacional).

Cuadro Nº 3: Turismo Mundial Receptor - Ingresos del turismo por Regiones

Ingresos por turismo internacional	Variación monedas locales, precios constantes (%)			Cuota (%) 2007*	\$ EE.UU. Ingresos			Euro Ingresos		
	06/04	06/06	07*/06		(miles de millones)	por llegada	2007	(miles de millones)	2007*	por llegada
06/04	06/06	07*/06	2007*	2006	2007*	2007	2006	2007*	2007	
Mundo	3,1	5,1	5,6	100	742	856	950	591	625	690
Europa	1,7	3,9	2,7	50,6	376,9	433,4	890	300,2	316,2	650
Europa del Norte	8,4	7,7	3,9	8,1	60,3	69,7	1.210	48,0	50,8	880
Europa Occidental	-0,2	3,7	2,1	17,4	131,6	149,1	960	104,8	108,8	700
Eur. Central/Oriental	0,1	8,2	8,6	5,6	38,2	48,3	510	30,4	35,3	370
Eu. Meridional/Medit.	1,4	1,6	1,1	19,4	146,9	166,4	940	117,0	121,4	690
Asia y el Pacífico	4,2	11,1	11,3	22,1	156,5	188,8	1.020	124,7	137,8	750
Asia del Nordeste	7,9	12,1	12,5	10,4	75,2	89,2	860	59,9	65,1	620
Asia del Sudeste	0,0	16,0	12,7	6,3	43,6	53,9	900	34,7	39,3	660
Oceania	1,0	2,5	8,1	3,8	26,6	32,3	3.020	21,2	23,6	2.200
Asia Meridional	4,1	10,7	5,4	1,6	11,2	13,4	1.370	8,9	9,8	1.000
Américas	4,3	1,8	6,6	20,0	154,1	171,5	1.200	122,7	125,1	880
América del Norte	4,5	0,8	7,4	14,6	112,5	125,1	1.310	89,6	91,3	960
El Caribe	3,3	1,9	0,9	2,7	21,7	22,9	1.180	17,3	16,7	860
América Central	9,2	10,3	8,9	0,7	5,5	6,3	810	4,4	4,6	590
América del Sur	2,0	6,8	8,0	2,0	14,4	17,2	860	11,5	12,5	630
África	10,9	10,6	7,4	3,3	24,6	28,3	640	19,6	20,6	460
África del Norte	15,3	19,1	8,7	1,2	8,7	10,3	640	6,9	7,5	460
África Subsahariana	8,8	6,6	6,6	2,1	15,9	17,9	640	12,7	13,1	460
Oriente Medio	2,5	3,5	5,8	4,0	29,8	34,0	710	23,8	24,8	520

Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT), 2008

Enfocando más la mirada, veremos que los destinos de Sudamérica, son en todos los casos muy inferiores a los 03 grandes de Norteamérica (EEUU, Canadá y México, en ese orden) y a varios centroamericanos, teniendo como picos a Argentina y Brasil.

Cuadro Nº 4: Turismo Mundial
Américas: Mercado Turístico 2005-2007

Destinos principales	Series*	Llegadas de turistas internacionales						Ingresos por turismo internacional			
		(1000)			Variación (%)		Cuota (%)	(millones \$ EE.UU.)			Cuota (%)
		2005	2006	2007*	06/05	07/06	2007*	2006	2006	2007*	2007*
Américas		133.357	135.846	142.484	1,9	4,9	100	145.321	154.104	171.458	100
Argentina	TF	3.823	4.173	4.562	9,2	9,3	3,2	2.729	3.344	4.313	2,5
Bahamas	TF	1.608	1.601	1.528	-0,5	-4,6	1,1	2.069	2.056	2.187	1,3
Brasil	TF	5.358	5.017	5.026	-6,4	0,2	3,5	3.861	4.316	4.953	2,9
Canadá	TF	18.771	18.265	17.931	-2,7	-1,8	12,6	13.760	14.632	15.486	9,0
Chile	TF	2.027	2.253	2.507	11,1	11,3	1,8	1.909	1.222	1.419	0,8
Colombia	TF/VF	993	1.053	1.193	12,9	13,2	0,8	1.222	1.554	1.669	1,0
Costa Rica	TF	1.679	1.725	1.973	2,7	14,4	1,4	1.671	1.732	1.974	1,2
Cuba	TF	2.261	2.150	2.119	-4,9	-1,4	1,5	2.150	1.969	1.962	1,2
Rep. Dominicana	TF	3.691	3.965	3.980	7,4	0,4	2,8	3.518	3.917	4.026	2,3
Ecuador	VF	860	841	953	-2,2	13,4	0,7	486	490	637	0,4
El Salvador	TF	1.127	1.279	1.339	13,5	4,7	0,9	543	793	847	0,5
Guatemala	TF	1.298	1.482	1.448	14,2	-2,3	1,0	869	1.013	1.199	0,7
Honduras	TF	673	739	831	9,8	12,6	0,6	463	488	557	0,3
Jamaica	TF	1.479	1.679	1.704	13,5	1,5	1,2	1.545	1.870	1.841	1,1
México	TF	21.915	21.353	21.424	-2,6	0,3	15,0	11.803	12.177	12.901	7,5
Nicaragua	TF	712	749	800	5,2	6,8	0,6	206	231	255	0,1
Panamá	TF	303	343	330	10,1	-3,8	0,8	280	360	386	0,7
Perú	TF	1.486	1.635	1.812	10,0	10,9	1,3	1.308	1.577	1.938	1,1
Puerto Rico	TF	3.686	3.722	3.687	1,0	-0,9	2,6	3.239	3.369	3.414	2,0
Estados Unidos	TF	49.206	50.977	55.986	3,6	9,8	39,3	81.799	85.720	96.712	56,4
Uruguay	TF	1.808	1.749	1.752	-3,2	0,2	1,2	594	598	609	0,5
Venezuela	TF	706	748	771	5,9	3,0	0,5	690	768	817	0,5

Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT), 2008

Cuando vemos la cuota porcentual de Perú en relación a las Américas (1.3%), constatamos el limitado peso que tiene este destino a pesar de contar con 02 y hasta tres de las marcas turísticas más importantes del Mundo en Turismo Cultural: Machupicchu, Inca Trail y la Amazonía en una de sus mejores versiones (Naturaleza).

Lo anterior permite sacar dos conclusiones inmediatas: que Perú con su crecimiento permanentemente superior al contexto internacional, lo mínimo que debería conseguir (incluso haciendo muy poco) es mejorar ligeramente su cuota de mercado o al menos sostenerla, lo que

proyectaría crecimientos de al menos un 80% en la próxima década. La otra conclusión es la constatación de que existe una demanda potencial que requiere algunas señales de orden y confianza y talvez de renovación de algunos modelos de operación para acceder a un ritmo de crecimiento alto y sobre todo sostenido.

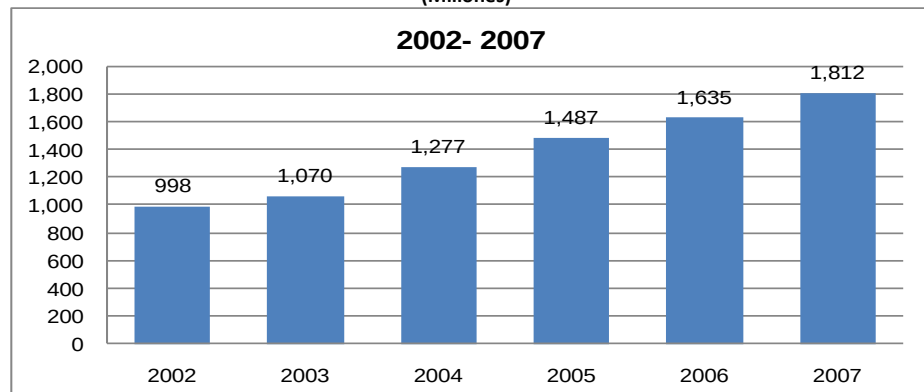
2.1.2. EL TURISMO EN EL ESCENARIO NACIONAL

El turismo receptor en el Perú ha presentado un crecimiento continuo que ha evolucionado en un contexto internacional complejo (incluyendo la crisis del petróleo, la guerra del golfo, la crisis financiera asiática, mexicana, brasileña y rusa, los eventos trágicos del 11 de setiembre, etc.); y cuyo evento reciente más saltante es la crisis financiera que empezamos a vivir. Desde el contexto nacional, ha habido también sucesos dramáticos como el terrorismo, inflación, apertura económica, crecimiento sostenido, desorden social y otros, que desembocan en los diferentes matices de la compleja realidad actual.

En esta perspectiva, la conducta del turista que decide emprender una aventura hacia el Perú (en términos de sus ingresos, preferencias, expectativas, seguridad y confianza en el destino), ha tenido un patrón de crecimiento continuo y sostenido, aunque desacelerado como veremos más adelante. Según la OMT, el año 2007 la participación de las llegadas del Perú respecto a la observada en las Américas tan solo representa poco mas del 1%. Sin embargo, la velocidad de crecimiento en las llegadas de turistas internacionales entre el 2006 y 2007 mas que duplica la observada en las Américas (10.9% versus 4.9 %). Esta situación alienta y genera una expectativa muy positiva, que se confirma al analizar una serie histórica más larga.

La evolución de las llegadas de turistas internacionales al Perú, muestra que, en la actual década, los años de mayor crecimiento son el 2004 con un 19.4 % y 2005 con un 16.4 %, para luego presentar un crecimiento homogéneo en el 2006 (10.0 %) y 2007 (10.9 %).

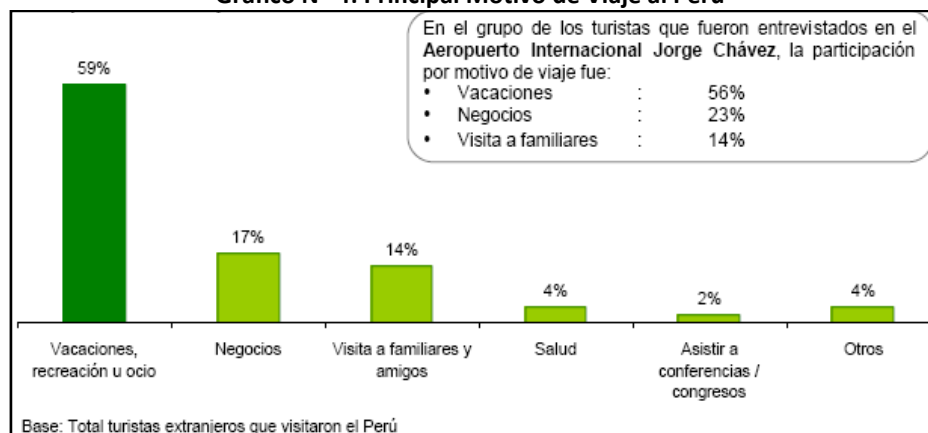
Grafico Nº 3: Llegada de turistas internacionales al Perú
(Millones)



Fuente: MINCETUR / VMT. / Elaboración propia

A pesar de esta desaceleración resultante de la coyuntura económica internacional, en general las llegadas al Perú presentan un crecimiento promedio de 12.8 % entre el 2002 y 2007, muy por encima del promedio de las Américas (4.9 % - 2007).

Grafico Nº 4: Principal Motivo de Viaje al Perú



Fuente: PROMPERU

Según el perfil del Turista Extranjero 2007 elaborado por PROMPERU³, el Perú fue visitado mayormente por motivo de vacaciones, recreación u ocio (59 %) debido al gran interés por conocer Machupicchu. En segunda instancia, se resaltó como principal motivo de viaje los negocios (17 %), mencionado por cerca de la quinta parte de turistas extranjeros. Por otro lado, un porcentaje significativo de turistas visitó el Perú para visitar familiares y amigos (14 %).

Grafico Nº 5: Razones por las que Eligió Viajar al Perú



Fuente: PROMPERU / Total turistas extranjeros que visitaron el Perú por vacaciones, recreación u ocio y salieron por el Aeropuerto Jorge Chávez

De esta estructura de motivaciones de viaje, resalta claramente que, la principal razón por la que los turistas eligieron viajar al Perú es la de conocer Cusco y Machupicchu (72 %).

Entre los lugares más visitados por los turistas extranjeros que llegaron al Perú (incluyendo todos los motivos de viaje) tenemos a Lima (73%) como la ciudad más visitada, seguida de Cusco (40%), Machupicchu (40%) y Valle Sagrado (30%).

3) PROMPERU, Perfil del Turista Extranjero 2007.

Analizando el 59% de turistas que llegan al Perú por vacaciones, recreación u ocio (motivación de interés para el PERTUR), se observa que el 60% visita Cusco, 60% Machupicchu y 46% el Valle Sagrado.

Cuadro N° 5: Principales lugares visitados en el Perú

	TOTAL	MOTIVO DE VIAJE			
		Vacaciones/ recreación	Negocios	Visitar familiares y amigos	Asistir a convenciones/ congresos
	%	%	%	%	%
Lima	73	72	92	70	84
Cusco	40	60	7	12	17
Machu Picchu	40	60	5	10	13
Valle Sagrado	30	46	3	8	9
Tacna	26	26	8	28	11
Puno	20	31	2	4	5
Arequipa	17	23	3	10	9
Nasca	10	14	2	3	3
Ica	10	13	4	4	2
Paracas	6	8	2	3	-
Pisco	5	7	3	3	1
Trujillo	5	5	3	6	3
Puerto Maldonado	3	4	*	1	1
Huaraz	3	4	1	2	4
Iquitos	3	3	2	3	*
Piura	3	3	2	2	1
Chiclayo	2	2	2	4	2
Tumbes	2	2	1	2	1
Tambopata	2	2	-	1	-

Fuente: PROMPERU/

Total turistas extranjeros que visitaron el Perú /* porcentajes menor a 1%

Es interesante observar que muchos extranjeros que visitaron Perú por familiares y amigos o asistir a algún evento declaró haber visitado también Cusco, Machu Picchu y Valle Sagrado, de este modo, podemos reafirmar que Machupicchu es el icono de mayor motivación de la Región Cusco y el Perú, así mismo, que todo turista que llega al Cusco lo hace esencialmente por conocer Machupicchu.

El turismo urbano fue la principal actividad realizada por los turistas extranjeros en el Perú, (en concordancia a las condiciones intrínsecas del

sistema turístico actual), de otro lado, las actividades culturales fueron las más practicadas (75%), seguidas del turismo de naturaleza (49%) que viene cobrando relevancia.

Cuadro N° 6: Principales actividades realizadas en el Perú

	TOTAL	MOTIVO DE VIAJE			
		Vacaciones/ recreación	Negocios	Visitar familiares y amigos	Asistir a convenciones/ congresos
	%	%	%	%	%
Turismo urbano	93	97	83	93	96
Pasear por la ciudad	90	94	78	88	93
Visitar parques y plazas	70	78	52	70	61
City tour guiado	31	42	13	14	22
Turismo cultural	75	84	48	72	75
Visitar iglesias y conventos	70	80	44	67	67
Visitar sitios arqueológicos	46	65	11	23	24
Visitar museos	36	50	11	22	23
Visitar inmuebles históricos	36	49	13	24	21
Turismo de naturaleza	49	66	13	39	23
Pasear por el campo/ admirar paisajes	37	50	8	25	19
Pasear por ríos, lagos	30	43	5	14	10
Visitar áreas reservas naturales	25	35	4	11	10
Observación de flora y fauna	22	31	3	12	5
Ir a recreos campestres	13	16	3	17	3
Culturas vivas	21	30	3	11	7
Turismo de aventura	20	29	3	8	3
Trekking	16	24	2	6	2
Canotaje	3	4	-	1	-
Surf	2	3	*	1	-
Ciclismo	2	2	-	1	1
Andinismo	2	4	-	1	-
Turismo de sol y playa	15	17	10	21	16

Fuente: PROMPERU / Total turistas extranjeros que visitaron el Perú

Por su lado, una quinta parte del turismo extranjero (20%) refirió haber practicado actividades de turismo de aventura (entre las que destaca como más representativa el Trekking o caminatas) y un porcentaje similar (21%) desarrollaron actividades relacionadas a las culturas vivas como

visitas a comunidades nativas y participación en festividades de los pueblos (...Extraído de Perfil de Turista de PROMPERU).



Grafico N° 6: Mapa Turístico del Perú

Del conjunto de motivaciones analizadas, para hacer turismo en Perú, básicamente se identifican 02 grandes Campos: el Turismo de Negocios y de visita familiar con epicentro en Lima y el Turismo Cultural, con foco mayor en el Destino Cusco – Machupicchu y focos secundarios en el Norte (Sipán – Moche), en Nazca (Líneas), Arequipa (El Colca) y Puno (lago y folklore). Un Foco nuevo es el turismo de servicios en la frontera (Tacna).

Bajo el enfoque estratégico de PROMPERU, la Marca “País de los Inkas” (referida a Cusco y Machupicchu) se

promociona poco (e incluso hay noticias de que está siendo retirada); pues el énfasis está en promover las marcas en despegue del Norte Peruano, como por ejemplo del “Señor de Sipán”, buscando desarrollar un nuevo eje territorial turístico, que pueda operar con independencia de la capacidad de atracción de Machupicchu.

De otro lado, la mayor parte de arribos a Perú desde el exterior y en los desplazamientos internos operan por vía aérea, teniendo a Lima como

Hub Aéreo y la Ruta Lima – Cusco como la frecuencia más alta (más de 2/3 de los movimientos totales).

Grafico N° 7: Principales destinos comercialmente operativos en el Perú



Fuente: PROMPERU

Existen limitados vuelos directos “Cusco – La Paz” y accesos por Carretera, tanto de Bolivia como de Chile y una promesa de expansión geométrica desde el Brasil por la vía Interoceánica, en plena construcción. Estos medios de acceso para el turismo latinoamericano son usados también por turismo “mochilero” y de aventura de EEUU y Europa.

2.1.3. EL TURISMO EN EL ESCENARIO REGIONAL

DINÁMICA DEL TURISMO REGIONAL.-

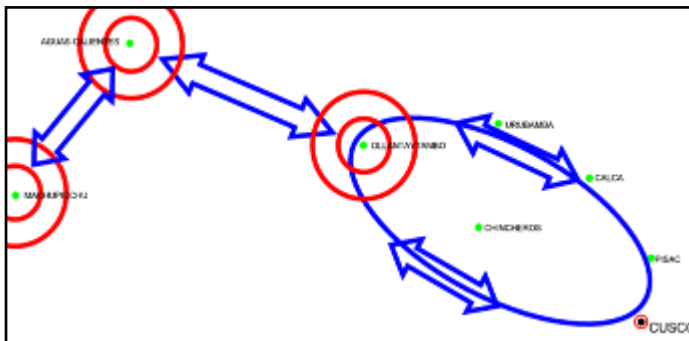
Machupicchu tiene un peso superlativo en el destino (más del 80 % del turismo viene a la Región solo si su tour lo incluye).

Cusco Ciudad constituye el centro turístico sobre el que gira la operación turística y es el principal concentrador de servicios (aeropuerto, terminales terrestres y ferroviario, hotelería, operadores de excursiones, restaurantes, etc.) seguido del Valle Sagrado (hotelería y restaurantes) y Aguas Calientes.

Otros polos en crecimiento son Ollantaytambo y Santa Teresa.

El sistema principal de acometida a Machupicchu es tipo enclave (monotemático) con varios tramos en exclusividad de operación y varios cambios nodales, provocando idas y retornos por la misma vía (sin sentido de circuito); y dando lugar a varios conflictos que se proyectan a todo el sistema.

Grafico N° 8:
Modelo
Topológico del
esquema de
accesibilidad de
Machupicchu.



Fuente:



CARTUC▶

En los años recientes, viene creciendo geométricamente un sistema alternativo de accesibilidad a Machupicchu, vía Santa María – Santa Teresa – San Miguel, que integra en su operación a varios poblados de La Convención y se asoma con fuerza un nuevo eje, Limatambo – Mollepata – Santa Teresa.

Cusco con sus atractivos de ciudad (Qoricancha, Catedral, Museos, barrios, etc.) y algunos periféricos como Sacsayhuaman y sus centros menores, es el otro Destino fuerte del sistema, no solo por su calidad de Destino sino también por albergar las mayores posibilidades de servicios para el perfil cada vez más exigente de turismo.

Un tercer Destino ineludible del Sistema es el “Corredor de Estadía” del Valle Sagrado con su ruta principal Pisac – Urubamba – Ollantaytambo (con alternativa de Huchuyqosqo y Urco) y un segundo eje que cierra el anillo Ollantaytambo – Urubamba – Chinchero, con opción de Maras y Moray.

Un Destino en crecimiento pero aún inmaduro es el “Valle Sur”, que se comporta como un “Corredor de Traslado”, con sus íconos principales en el gran Templo Inca de Raqchi y la Capilla Barroca de Andahuaylillas. El eje presenta grandes monumentos en el paso como Tipón y Pikillaqta, una enorme red de templos coloniales y gastronomía variada. También es el nexo de comunicación con varios sistemas turísticos como Puno, Colca, Manu y Ausangate.

Para experiencias de turismo focales, se tiene posibilidades de naturaleza en Manu y Pongo de Mainique, para caminatas de altura con sentido ritual Ausangate y la Verónica. Para otras formas de turismo activo como canotaje y dawn hill y para el turismo intercultural (rural comunitario), se tienen emplazamientos muy distribuidos, tanto en el ande como en la Amazonía cusqueña.

En los años recientes se viene desplegando con gran dinámica formas de experiencias “temáticas” como religiosidad en le Valle Sur, turismo

comunitario integrado a caminatas en varios lugares, andinismo, deportes extremos y turismo de salud en sus diversas vertientes. Si bien la gastronomía y artesanía no constituyen motivos “per se” para el turismo, su complementariedad potencia a varios segmentos.

PERFIL DEL DESTINO TURÍSTICO.- A pesar de su variedad de atractivos, el Destino Cusco Machupicchu, desde la óptica internacional tiene un corte básicamente monotemático,

pues Machupicchu tiene un peso superlativo sobre los demás. (Su modelo de operación desactualizado tiene problemas para soportar el flujo actual y pone un “techo prematuro” a la oferta regional).

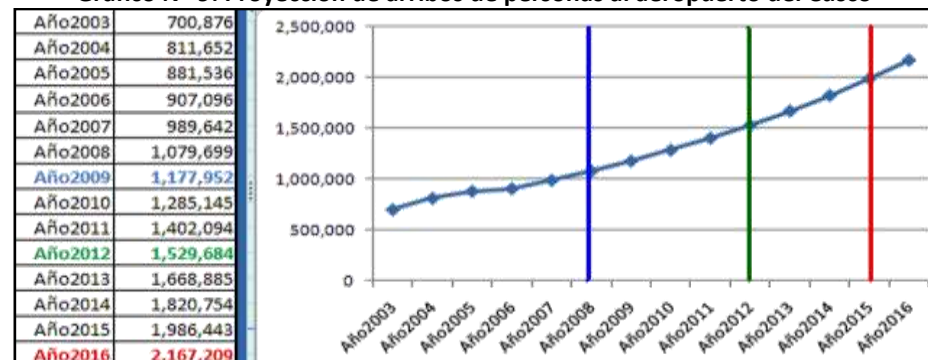


De otro lado, la altitud de Cusco se presenta como una Barrera (poco resuelta) para un gran porcentaje del turismo emisor; y las condiciones estructurales de operación y conectividad, no permiten protocolos que resuelvan estructuralmente esta limitación. El crecimiento vertiginoso del Valle Sagrado nace en parte de la necesidad de implementar un mecanismo que palea esta situación.

CONECTIVIDAD DEL DESTINO.- A pesar de que las condiciones viales y de tráfico aéreo soportan la magnitud de turismo receptivo actual, se cuenta con una conectividad limitada hacia el destino, por la estrechez operativa y considerable grado de riesgo del actual Aeropuerto de Cusco. Similar situación acontece dentro del espacio turístico, tanto a nivel de conectividad aérea global (casi inexistente) y de corte vial, con ausencia de transversalidades y conexiones circulares para evitar idas y retornos densos que repiten el mismo eje.

La ausencia de un terminal de buses apropiado y de la señalética turística general inciden en este déficit.

Gráfico N° 9: Proyección de arribos de personas al aeropuerto del Cusco



Fuente: CÁMARA DE COMERCIO DE CUSCO

TENDENCIAS DE MERCADO.- La situación limitante de Machupicchu, junto a temas de operatividad de los clústeres y posiciones de dominio de los servicios centrales, origina un Perfilamiento del mercado, que produce desproporción en el balance de Oferta y Demanda, resultando de ello que la infraestructura de 2 y 3 estrellas sea alta y creciente y se encuentre sub ocupada.

La débil regulación, ausencia de acuerdos público-privados y el inadecuado balance Oferta - Demanda (por perfilamiento del mercado) provocan grandes sectores de prestación de servicios para turismo medio que operan en “mercado marginalizado”: produciendo todo ello informalidad general.

El Perfilamiento del Destino hacia un turismo “de alto gasto” provoca un interesante perfil de rentabilidad global, pero a la vez impactos sociales peligrosos, al limitar la participación local en inversiones (capacidad financiera, poca cultura asociativa, etc.) y perfilar los servicios urbanos a estándares que se vuelven cada vez más excluyentes para los lugareños.

2.2. GESTIÓN TURÍSTICA NACIONAL Y REGIONAL

2.2.1. MARCO JURÍDICO NACIONAL Y REGIONAL

El sistema legal peruano en torno al Turismo, nos presenta en orden de Prelatura la línea siguiente:

- (1) Constitución Política del país,
- (2) Ley General del Turismo (y su reglamento),
- (3) Leyes nacionales del sector,
- (4) Resoluciones Sectoriales,
- (5) Dispositivos regionales,
- (5) ordenanzas Municipales.



Todo este sistema, se acopla y converge con la normatividad internacional, cuyas políticas principales se soportan en el Código Mundial de Ética del Turismo y otros dispositivos emanados por la Organización Mundial de Turismo (OMT), que es la división de las Naciones Unidas para el turismo mundial.

A pesar de la extensa normatividad existente en varios niveles, el diseño administrativo del Estado Peruano, por su organización funcional, presenta severas limitaciones para la gestión turística, por las competencias limitadas del sector y la fragmentación de poderes vinculados, que hacen que las acciones clave estén en manos de varios actores situados en diferentes niveles de la administración del Estado, con enfoques sectoriales distintos y sin mecanismos fácticos que los obliguen a coordinar.

Muestra de este problema es que, siendo el Perú y Cusco en particular un destino turístico cultural relevante, los bienes que motivan el desplazamiento de visitantes (los atractivos) están bajo el mandato del Instituto Nacional de Cultura, entidad que por su especialidad y regulación sectorial está idóneamente capacitada para la conservación y puesta en valor de estos bienes, pero que no resulta competente (ni

facultada) para su implementación turística y para la articulación de todo el espacio turístico y sus mercados. Ejemplo de ello son las conclusiones de la última visita de UNESCO, que señala que la conservación arqueológica de Machupicchu es muy buena pero que su operación turística presenta serios problemas internos y en su impacto a la sociedad conexas.

Sin embargo, esta superposición no es solo negativa, pues trae también importantes ventajas; la principal de ellas es contar con una entidad de alta especialidad e importantes recursos dedicada permanentemente a recuperar el Patrimonio cultural existente. Resultado de ello es que en la actualidad se cuenta con un amplio sistema de bienes culturales, que permite configurar diversos destinos turísticos en la región y alternativas temáticas. A todo ello se suma el hecho de que esta puesta en valor en la mayoría de los casos cuenta con su propio financiamiento.

Caso similar (de superposición y sinergia) se presenta con, SERNANP y los Municipios locales; pues dichas entidades al igual que el INC y el MINCETUR, se hallan en ministerios diferentes. El resultado es por un lado un conjunto de agendas y prioridades distintas y con una escasa articulación de sus planes operativos anuales (sobre todo en lo que atañe al turismo); pero también un potencial de actores que bajo una adecuada coordinación podrían sumarse en objetivos comunes.

2.2.2. MARCO INSTITUCIONAL Y DE GESTIÓN

El turismo, es una actividad que usualmente tiende a ser subvalorada en países como el nuestro; sustancialmente por que las extensas cadenas de suministro que produce en la sociedad y que forman su soporte, son invisibles a la media local. Los productores agrarios, los prestadores de servicios varios, los transportistas, los vendedores de artesanía y muchas formas de actividad están parcial o totalmente insertos en la actividad turística, gracias a la naturaleza “intersectorial” del Turismo, que le permite formar conexiones horizontales y transversales en diversas dimensiones (económicas, sociales, funcionales, etc.); sin embargo, en la

percepción de la población (incluidos estos propios sectores relacionados), el Turismo no solo es subestimado, sino que presenta varias aristas conflictivas frente a diversos conglomerados sociales, como en el tema de los portadores del Camino Inca o en la invasión de construcciones del centro histórico.

El esquema que se muestra en el gráfico 10, remarca el hecho de que el mayor potencial que tiene el espacio turístico regional, es la gran cantidad y calidad de recursos que cubre (resaltados por el gran avance de los últimos años en su conservación); mientras que la carencia principal salta en el eje de infraestructura, accesos, acondicionamiento y servicios (intangibles físicos); muy seguido del tema de la debilidad en promoción y regulación. Dos líneas de problemas menos severas pero no menos importantes en la visión del PERTUR-Cusco, son el tema de atención al turista y el desarrollo de capacidades y generación de empleo.

Gráfico Nº 10: Esquema Conceptual: Involucrados en el Turismo Regional



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

El esquema referido demuestra también que la responsabilidad compartida del Estado y el Sector Privado es la única vía para alcanzar un desarrollo adecuado del Turismo en la Región, responsabilidad que desde el lado público se propone atacar de manera integral a través del presente Plan, con el soporte de una gestión unificada que se articulará a través del Sector en su conjunto.

2.2.3. POLÍTICAS DE DESARROLLO Y DEL SECTOR TURISMO

El despegue de muchos destinos turísticos en el mundo tiene como factor común el hecho de contar con una herramienta de gestión: su plan de turismo, donde se definen las líneas a seguir para el acondicionamiento y preparación de sus recursos y atractivos, con el fin de darles la categoría de “Productos Turísticos” debidamente articulados y que aseguren una experiencia turística plena. Las experiencias en México para el Desarrollo Integralmente planificado de Destinos turísticos exitosos tanto en el Caribe (Cancún) como en el Pacífico, a través del FONATUR; o el gran despegue producido en Brasil por el PRODETUR, que disparó a niveles espectaculares las cifras de su crecimiento turístico; son ejemplos de la perfecta pertinencia y conveniencia estratégica de apostar por la planificación, como el gran “paraguas” de las gestiones e inversiones para el Sector.

SITUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN TURÍSTICA REGIONAL.- Aunque no se cuenta con una Cuenta Satélite para el sector turismo, que permita precisar la magnitud del impacto del turismo en la Región, resulta evidente la importancia de esta actividad; importancia que explica el por qué en infinidad de distritos y provincias de la región aparezcan planes y programas de Turismo (PDTs como los de Ollantaytambo y Lares); y también el por qué en los Planes de Desarrollo Regionales se han insertado sucesivamente líneas y programas estratégicos sobre Turismo.

En este contexto, existen también las iniciativas privadas, de ONGs y de otros entes del Estado con fines promocionales y de gestión.

Adicionalmente, existen valiosos documentos, que plantean una visión global del turismo y sus necesidades, como el Programa de fortalecimiento del espacio turístico regional elaborado por el PER Plan COPESCO, el Diagnóstico Turístico del Cusco, elaborado por Consultoría para DIRCETUR y la presentación que la Cámara Regional de Turismo (CARTUC) ha hecho en el encuentro nacional de empresarios (CADE 2008).

Éstos y otros documentos existentes sobre el tema, han sido integrados en la formulación del PERTUR-Cusco, bajo un enfoque integrador. Es también importante señalar la estrecha integración del presente documento con las propuestas del Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR), que lo convierten en la expresión regional de la política nacional de turismo.

CONVERGENCIAS COLATERALES AL DESARROLLO TURÍSTICO.- Como se señalo en líneas previas, el desarrollo del Destino Región Cusco Machupicchu y varios de sus (micro) destinos, ha sucedido a pesar de los limitados medios y recursos que ha contado el sector turismo en las últimas décadas. Por tanto se debe resaltar que ha sido gravitante para este resultado (por limitado que sea) la labor embrionaria desplegada por el proyecto PER y el PLAN COPESCO, a lo que se sumo más adelante el INC-Cusco, con la basta puesta en valor de monumentos trascendentes y que hoy son puntos obligados de cualquier tour a la Región.

Saqasaywaman, Pisaq, Ollantaytambo, Tipón, Raqchi y Moray (por citar solo algunos) son monumentos que se hallan en permanente proceso de recuperación y solo requieren un adecuado sistema de facilitación turística, infraestructura asociada y medios de interpretación para alcanzar adecuados estándares como productos turísticos.

2.3. EL ESPACIO TURÍSTICO REGIONAL

LA REGIÓN CUSCO, está situada en la región sur oriental del complejo territorio peruano; y los puntos extremos en los que se emplazan sus coordenadas geográficas son los siguientes:

ORIENTACIÓN	NORTE	ESTE	SUR	OESTE
Latitud Sur	10° 13' 19"	13° 00' 00"	12° 20' 25"	12° 16' 30"
Longitud Oeste	20° 59' 52"	70° 21' 41"	70° 00' 36"	73° 57' 45"
Lugar	Confluencia del río Mishagua con el Urubamba.	Punto sobre el río Inambari próximo al Chaspi.	Limite interregional Puno, Arequipa y Cusco.	Confluencia del río Mantaro con el Apurímac.

Este territorio es variado y complejo en biodiversidad; bajo un perfil andino en su idiosincrasia, pero amazónico en su geografía, pues gran parte de su extensión responde a esta naturaleza.

Las condiciones de estos dos territorios geográficos han permitido en el tiempo la formación de una de las civilizaciones más importantes de América: "Los Incas", cuyo enfoque territorial priorizo la parte andina, en un vinculo eco natural sin precedentes que hasta hoy causa admiración. No obstante; la intención de consolidar la parte amazónica dentro de su expansión natural estuvo en muy avanzada y en desarrollo hasta la interrupción con la llegada de los españoles.



La región Cusco tiene una extensión superficial de 72,104.41 Km². (5,6 por ciento del territorio nacional), en el que habita el 4.5 por ciento de la población del país.

Desagregado por provincias, se tiene que la más pequeña es Cusco Provincia, Capital, con una superficie de 617.00 Km²., mientras que la Provincia de La Convención es la más extensa, con una superficie de 30,061.82 Km²., seguido de Quispicanchi y Paucartambo. La capital de la provincia de Espinar (Yauri) es la que se encuentra a mayor altura (3,915 m.s.n.m.), mientras que la más baja le corresponde a la capital de la provincia de La Convención (Quillabamba), con 1,047 m.s.n.m. La ciudad del Cusco, Capital de la Región se encuentra a una altitud de 3,399 m.s.n.m.

La región contiene entre su dinámica vivencial, la herencia identitaria de culturas milenarias que con el tiempo continúan manifestando una cultura viva rica en tradiciones. Cuyos matices son visibles en las poblaciones rurales y urbanas; y se manifiesta en un complejo calendario costumbrista anual.

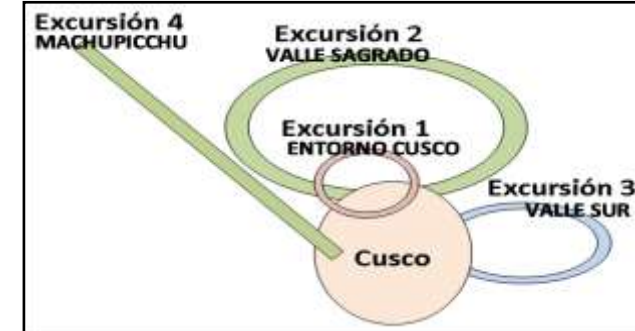
2.3.1. GÉNESIS Y DINÁMICA DEL TURISMO REGIONAL.

El desarrollo de la actividad turística en la región se inicia en los años cuarenta, con viajeros esporádicos y empieza a consolidarse como actividad constante y convencional en los sesentas, bajo un modelo impuesto desde las necesidades de los grandes operadores internacionales, quienes diseñaron experiencias de viaje por Sudamérica, enlazando la visita a atractivos singulares a un gran Tour internacional. En el caso del Perú, visitando Lima, nuestra ciudad capital y sede del aún más importante aeropuerto del país y una excursión a Machupicchu. Situación que con el paso del tiempo ha creado un modelo de operación turística inapropiado e inadecuado (tema 3.1.).

La actividad turística en el destino región, inicialmente tiene su centro de operaciones en la ciudad del Cusco, desde donde se organiza el actual modo de uso del espacio turístico regional, en circuitos y excursiones

locales que a su vez vienen perfilando destinos y centros turísticos de importancia.

Grafico Nº 11: Esquema de Operación Turística Regional vigente



Fuente: Elaboración Propia del Plan Q'ente

El gráfico adjunto identifica la ciudad del Cusco y su inercial operación turística de varias décadas, lo que ha conllevado con el tiempo a la propagación de nuevas alternativas de turismo en un radio de acción mayor. Si bien Cusco (ciudad) se constituye en un atractivo en si mismo y el centro turístico desde donde gira el sistema, no logra alcanzar la virtud requerida por la ineficacia de sus políticas en el ordenamiento, inversiones, medio ambiente, gestión patrimonial, entre otros temas, que hasta hoy están relegados en la agenda de los gobiernos locales y las instituciones vinculadas a la ciudad. (Ver tema 3.5.).

La gestación inercial y débilmente eficiente del modelo de desarrollo turístico y de la planeación territorial, es fácilmente comprobable al constatar cifras de la OMT, que señalan que el 37% de todos los viajes mundiales tienen una motivación cultural. Nuestro destino alcanza solo a poco más del millón de visitantes por año, cifra que no guarda proporción con la extraordinaria riqueza y variedad de nuestros atractivos; pues por citar otra motivación de viajes, los amantes de experiencias de contacto con la naturaleza, por ejemplo Costa Rica, con menos bosques que la provincia de La Convención, recibe más de 1'600,000 visitantes.

Aunque en diferentes momentos han concurrido factores externos fuera del control de la gestión turística, como la violencia y la inestabilidad social, lo cierto es que la región (y el país) no ha logrado aún una gestión integrada y creativa de nuestra riqueza. Esas deficiencias se manifiestan, por ejemplo, en el austero acondicionamiento turístico y la limitada conectividad e integración global de atractivos y poblaciones; mientras tanto otros factores han tenido un peso superlativo a favor, como la puesta en valor de templos y bienes religiosos.

La mayoría de los recursos regionales tiene pendiente su transformación en atractivos turísticos y luego en productos turísticos. Su puesta en valor significa acciones e inversiones para dotarlos de conectividad, acondicionamiento y medios de interpretación para el uso turístico. Una situación que viene generando que algunos destinos como Machupicchu estén alcanzando una temprana maduración e incluso saturación. El hecho de disponer de solo un canal de acceso, una sola puerta de entrada y un solo centro de aprovisionamiento de servicios (Aguas Calientes), vienen saturando “artificialmente” el destino que ocupa la prestigiosa lista de maravillas modernas, estresando por algo más de tres horas a la operación turística y dejando las restantes 20 horas y todos los potenciales medios alternativos de conexión, articulación, delectación y aprovisionamiento en un virtual desuso.

A diferencia de lo que acontece en Machupicchu, otras zonas turísticas presentan síntomas distintos, como por ejemplo el Valle Sagrado, que por la falta de planeación y contenedores a la expansión viene impactando sus valores, transformando progresivamente a su singular geografía y su precioso legado Inca en una interminable y estrecha avenida que concentra la oferta turística. En otras áreas el déficit se presenta como debilidad y vulnerabilidad como en el caso de Manu y en otras como oportunidades desaprovechadas, como los variados atractivos ubicados en la periferia de Cusco, que aun no se “despiertan” para el turismo, mientras que Cusco (ciudad) empieza a sufrir la presión de demandas inmobiliarias con fines turísticos, especialmente en el centro histórico y

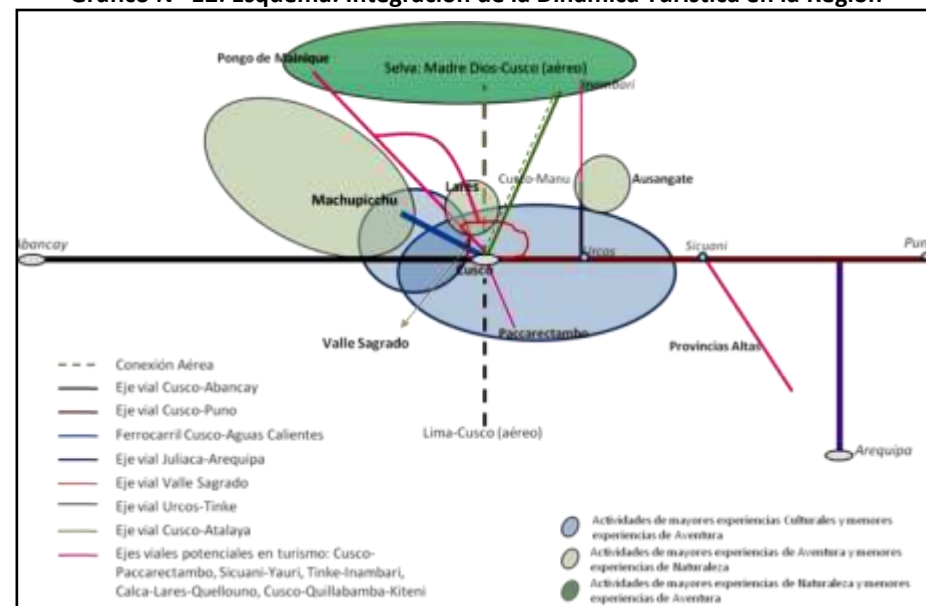
un deterioro ambiental agravado por un creciente tráfico vehicular caótico y malas soluciones ambientales a sus desechos.

DINAMICA DEL TURISMO REGIONAL.- En los criterios actuales de la dinámica de la actividad turística podemos considerar las siguientes categorías de aprovechamiento:

- (i) Experiencias Culturales,
- (ii) Experiencias en la Naturaleza,
- (iii) Experiencias de turismo activo: Aventura o deportes,
- (iv) Experiencias con la cultura viva,
- (v) Experiencias de salud y bienestar personal.

Se debe precisar que las experiencias culturales están ligadas con varias otras que se mencionan, pero que por cuestiones de análisis de mercado resulta necesaria su particularización.

Grafico N° 12: Esquema: Integración de la Dinámica Turística en la Región



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

De acuerdo al gráfico anterior, se puede inferir que las experiencias se superponen o interactúan de forma combinada, teniendo como centro a la ciudad de Cusco en un radio de acción cada vez más amplio y diverso; lo que ha llevado a plantear un destino turístico que en el PERTUR-Cusco se denomina: “Destino turístico Cusco Machupicchu” o de modo simplificado “Destino Cusco Machupicchu”.

2.3.2. GENERALIDADES DEL POTENCIAL TURÍSTICO REGIONAL.

El catastro de bienes culturales de la Región registra que solo en la región Cusco, se cuenta con más de 5,000 recursos con potencial turístico, especialmente arqueológicos, junto a templos, casonas y otros monumentos arquitectónicos republicanos y coloniales; todos ellos inmersos en un territorio heterogéneo y prolijo en paisajes y costumbres, que sintetiza más del 50% de los hábitat y medios de vida existentes en todo el planeta.

La geografía y la dinámicas social y económica de la vida en el Ande, han producido a través de los siglos modelos de vida de intensa interdependencia para compartir las riquezas aportadas por distintos pisos ecológicos. En este tránsito de bienes y procesos han discurrido también ideas, creencias y visiones, resultando de ello un sistema antropológicamente muy rico, lleno de matices idiosincrásicos que en conjunción a las creaciones y escenarios naturales terminan por configurar un territorio de enorme atractivo turístico, con recursos llamados a constituirse en destinos mundiales y configurando un trinomio de superlativa calidad que pocos destinos en el mundo pueden articular en un solo territorio: una promesa mixta de Cultura - Aventura - Naturaleza, expresada en el potencial de: Machupicchu – Cusco – Manu.

Cusco fue por siglos el epicentro de toda esta región del planeta, que a pesar de su variedad y complejidad de recursos, solo tiene a Machupicchu (secundado y complementado por Cusco ciudad) con la dimensión de “Destinos Internacionales” de primer nivel. Machupicchu es el mayor

atractivo regional, capaz de provocar el flujo turístico hacia el Perú desde diversos mercados del mundo, gracias a su creciente prestigio. Por eso, para colocar en el mercado otros destinos regionales, se tiene la enorme ventaja y posibilidad de “colgarse” a la marca Machupicchu (la más consolidada de toda Sudamérica) como lo hacen hoy Chile, Bolivia y otros destinos andinos.

Adicionalmente, el Destino Región tiene otras marcas que pueden y deben consolidarse en el tiempo: Una de ellas es la **MARCA INCA**, con Cusco como el eje y síntesis de un proceso cultural singular en el planeta. Otra es la idea **AMAZONÍA**, compartida con otros países sudamericanos y aun potencial en el Perú. Las señales del mercado mundial muestran también que la marca más promisorio a corto plazo es el concepto del “Inca Trail”, que ampliada a la formidable red de caminos prehispánicos (Qhapaq Ñam) constituyen uno de los conceptos turísticos con mayor potencial de venta, capaz de mejorar el modelo turístico vigente, para extender los beneficios del turismo a los sectores rurales.

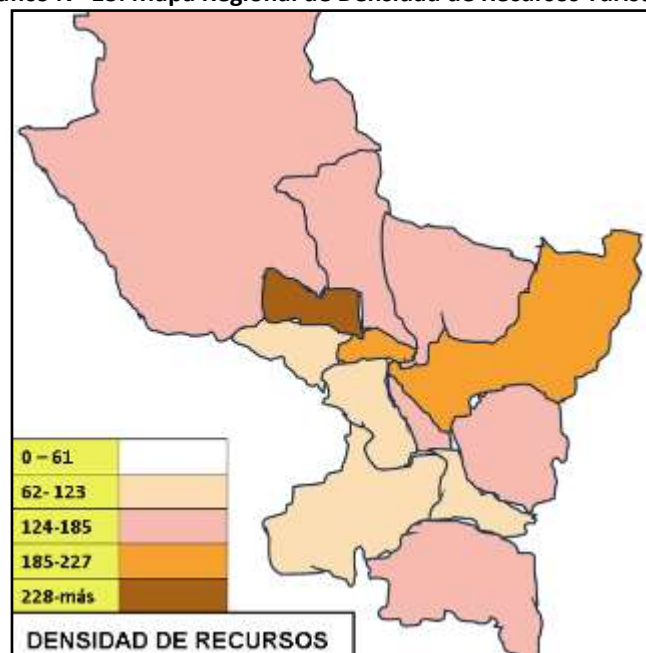
La vasta calidad de recursos turísticos naturales y culturales, que responde a un esquema de distribución espacial que habremos de sintetizar bajo el concepto de “Destino, Zonas y Áreas Turísticas” contiene contenidos supra-territoriales, en los que la territorialidad solo le añade particularidad al concepto holista, como la gastronomía, la idiosincrasia, la historia y orígenes, la artesanía, entre otros, condiciones que en conjunto configuran un “plus” al importante atractivo regional.

2.3.3. VALORACIÓN DEL POTENCIAL TURÍSTICO REGIONAL.

En los anexos digitales del Cusco-Machupicchu se ha consolidado un inventario estandarizado y geo-referenciado de más de 2,000 recursos turísticos culturales y naturales en la Región, inventario que se ha estructurado sobre los avances de varias entidades (COPESCO, INC, DIRCETUR, etc.) y que se deberá complementar progresivamente en el tiempo. Este universo constituye una muestra muy representativa del

patrimonio global; y sobre ella se ha configurado el esquema de densidad de recursos que se ha apreciado en el Grafico 13.

Grafico Nº 13: Mapa Regional de Densidad de Recursos Turísticos



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

La región del Cusco tiene su mayor concentración de recursos turísticos en la provincia de Urubamba (Machupicchu se encuentra en esta provincia) y ésta es, junto al de la provincia del Cusco, justamente la que muestra el más intenso aprovechamiento turístico.

La lectura a nivel provincial de la densidad de recursos turísticos, debe interpretarse con la necesaria cautela, ya que los recursos turísticos no se distribuyen homogéneamente sobre el territorio geopolítico. Por eso, el espacio turístico (aquel donde existen recursos y atractivos turísticos) no es coincidente con la demarcación provincial.

Los recursos turísticos distribuidos en la región Cusco se dividen en categorías de análisis (según metodología del MINCETUR: Sitios Naturales, Manifestaciones Culturales, Folklore, Eventos programados y Realizaciones Técnicas Científicas Artísticas Contemporáneas). Esta distribución se muestra de la siguiente forma:

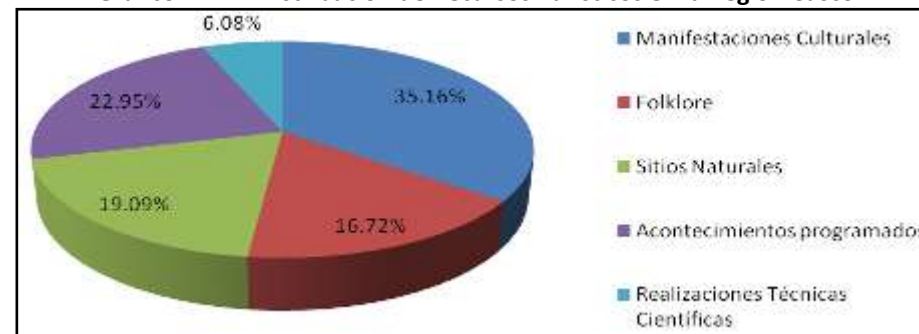
Cuadro Nº 7: Región Cusco: Oferta de Recursos Turísticos Culturales y Naturales 2008

CATEGORIAS	TOTAL
Manifestaciones Culturales	711
Folklore	338
Sitios Naturales	386
Acontecimientos programados	464
Realizaciones Técnicas Científicas	123
	2022

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA sobre data de MINCETUR, INC, SERNANP, PROY. VILCANOTA, DIRCETUR

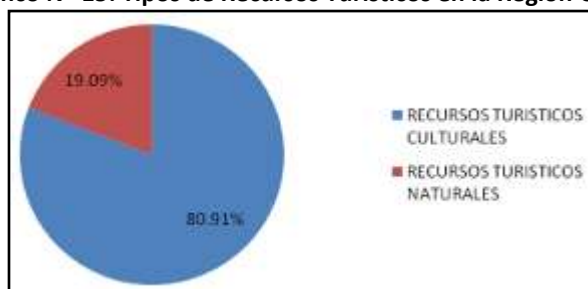
Estas categorías pueden ayudar a definir la variedad de recursos dispersos en el territorio andino y amazónico de la región cuyos índices porcentuales podemos ver en el gráfico siguiente:

Grafico Nº 14: Distribución de Recursos Turísticos en la Región Cusco



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA sobre data de MINCETUR

Grafico N° 15: Tipos de Recursos Turísticos en la Región Cusco



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA sobre data de MINCETUR (consolidado 1993)

Cuadro N° 8: Parques Nacionales y su disposición de uso turístico en la Región Cusco

PARQUES	TOTAL UNIDADES	DISPOSICION DE USO TURISTICO	SIN DISPOSICION
MACHUPICCHU	196	40	156
OLLANTAYTAMBO	204	30	174
PISAQ	102	11	91
CHINCHERO	14	14	0
SAQSAYHUAMAN	94	4	90
RAQCHI	16	3	13
TIPON	24	2	22
VILCABAMBA	102	13	89
PIKILLAQTA	20	8	12
	772	125	647

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA sobre data del INC

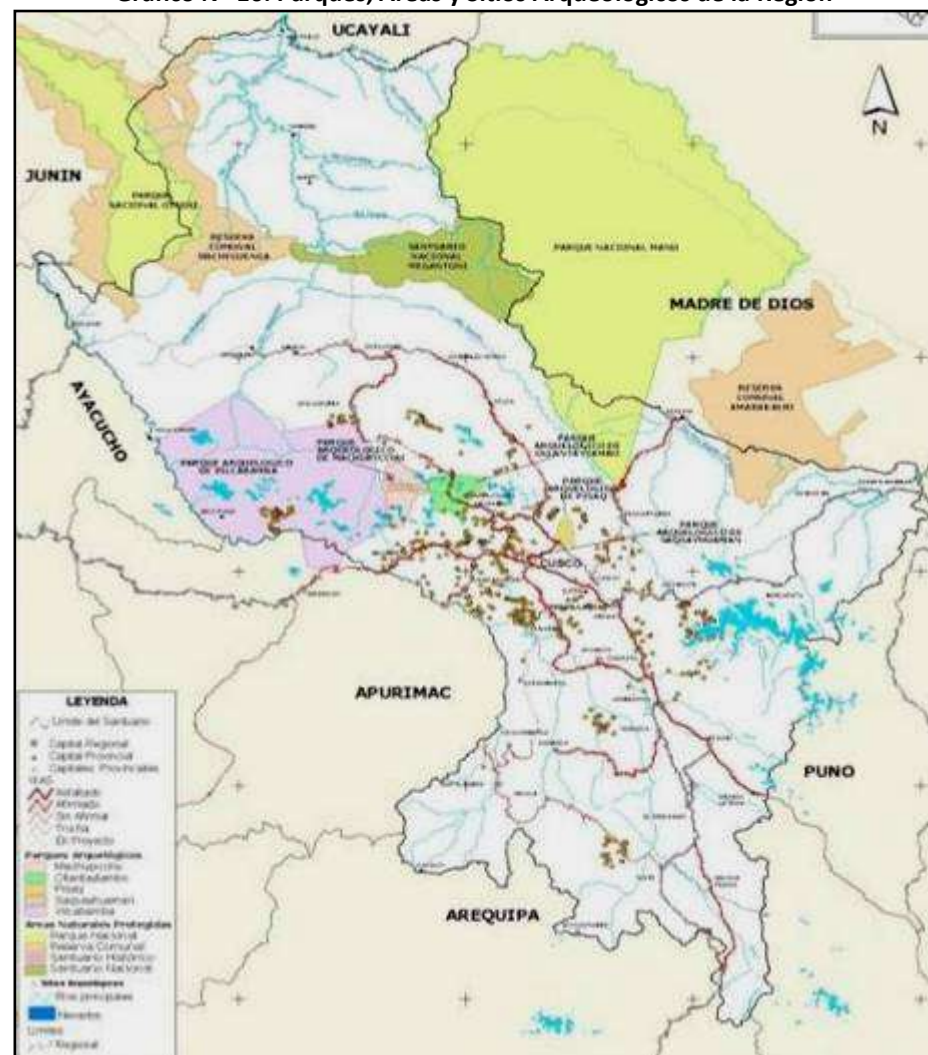
Las unidades arqueológicas en disposición de uso turístico están contenidas en el análisis de la densidad de recursos turísticos mencionado anteriormente.

Cuadro N° 9: Áreas Naturales Protegidas y disposición de uso turístico

AREAS NATURALES PROTEGIDAS	USO	ESTADO POTENCIAL
PARQUE NACIONAL OTISHI		X
RESERVA COMUNAL MACHIGUENGA		X
SANTUARIO NACIONAL MEGANTONI		X
PARQUE NACIONAL MANU	X	
RESERVA COMUNAL AMARAKAERI		X
SANTUARIO HISTORICO DE MACHUPICCHU	X	

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA sobre data del INC y SERNANP

Grafico N° 16: Parques, Áreas y Sitios Arqueológicos de la Región



Fuente: INC-CUSCO

El mapa de la disposición de los parques y áreas y el cuadro adjunto a él, de la página anterior, permiten visualizar la densidad y heterogeneidad de recursos turísticos potenciales y su limitado aprovechamiento actual.

Nota.- En el ámbito de la región se tiene identificado nueve parques arqueológicos y varios conjuntos y zonas. Uno de estos Parques está comprometido con las seis áreas naturales protegidas. Valga la aclaración para poder manifestar que existen variedad de unidades arqueológicas dentro de un parque y área natural protegida pero, que por disposición de utilización no toda ellas son de importancia turística, es en ese sentido; que se tiene un aprovechamiento turístico de forma específica en estos lugares.

2.3.4. INFRAESTRUCTURAS Y ACONDICIONAMIENTO FÍSICO EXISTENTE PARA EL TURISMO EN LA REGIÓN

INFRAESTRUCTURA

Como se ha visto colateralmente, los temas de Infraestructura y de facilidades turísticas en general constituyen una de las mayores debilidades estructurales de la actividad turística regional. Con un alto grado de obsolescencia en muchas de sus rutas y con esquemas de extrema rigidez para el turismo, que obligan a su sobreutilización en determinados territorios o que dejan de lado enormes áreas y poblaciones que tendrían que integrarse a la actividad turística.

En este déficit genérico de la mayor parte del territorio regional, están ausentes la mayor parte de medios convencionales de facilitación turística que son usuales en cualquier destino turístico del mundo, tanto a nivel individual de los atractivos como a nivel de zonas y circuitos, como por ejemplo: sistemas de señalización, centros de interpretación, medios museográficos, miradores, servicios básicos y similares. El agravante es que algunas de estas ausencias de facilitación (y regulación) inciden en la deficitaria conservación de los recursos tanto naturales como culturales y en la imperfecta satisfacción de la experiencia turística.

Otro elemento problemático, tiene que ver con el tema de estándares de la infraestructura; puesto que en muchos sectores se podría contar cuantitativamente con un aceptable acondicionamiento turístico, sin embargo desde la perspectiva cualitativa, estos medios no responden a los estándares que aprecia el turismo internacional.

En este tema resalta la calidad limitada de servicios higiénicos, de transportes, de información, vías, entre otros. En las intervenciones realizadas por el INC no se suele contemplar en su cabalidad las necesidades que demanda su uso público, lo que significa al final deteriorar la calidad de la experiencias y con ello la necesidad de recursos futuros para complementar implementaciones indispensables para un uso adecuado de los recursos turísticos; todo ello dificulta la utilización óptima y la posibilidad de preservar el patrimonio sosteniblemente.

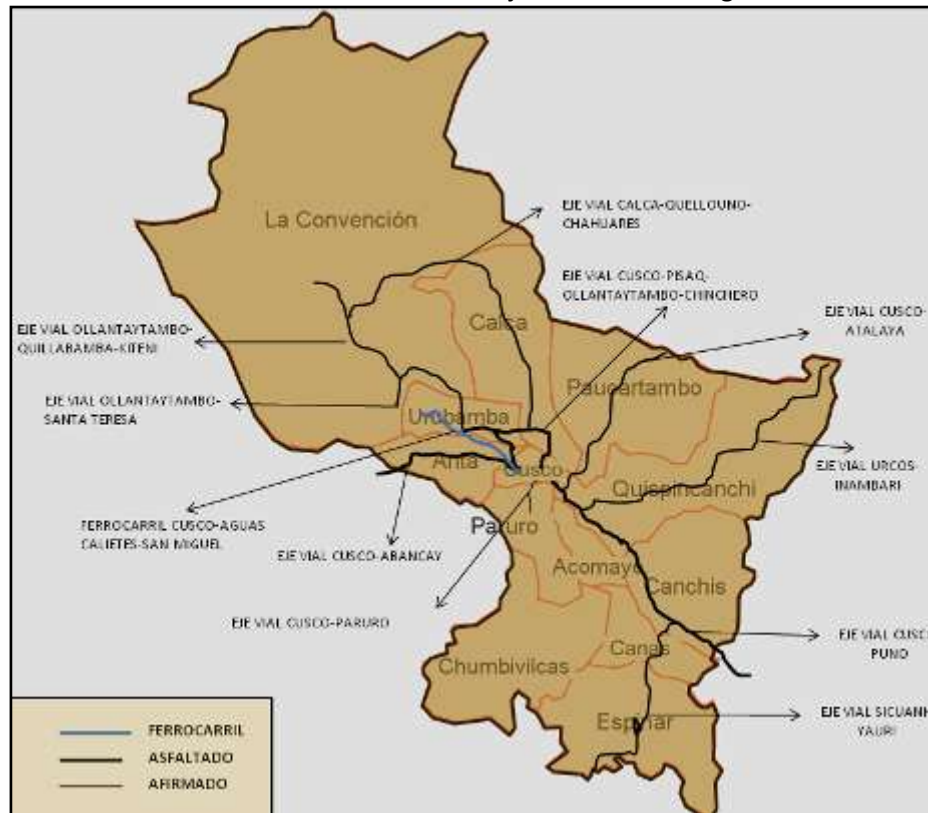
COMPOSICION DE LA INFRAESTRUCTURA VIAL.- La interconexión vial gestada en la región por sus propias necesidades de desarrollo, ha permitido en el tiempo (con las limitaciones antes referidas) definir nuevos “espacios turísticos” que están siendo aprovechados a través de rutas y circuitos, tradicionalmente conocidos como itinerarios de visita, que por razones metodológicas las consideraremos como “experiencias”.

La panamericana Sur (Cusco - Puno) la vía Cusco - Abancay y el circuito del Valle Sagrado, junto a algunas prolongaciones como las que permiten acceder a Quillabamba y Paucartambo, más algunas transversalidades forman en la actualidad la estructura básica de la vialidad regional. Recientemente se viene construyendo el eje Cusco-Inambari como parte del corredor vial interoceánico. Así mismo se tiene concluido el tramo Cusco-Yaurisque (asfaltado) que logrará un acercamiento al destino de Paccarectambo.

Un complemento del análisis de la infraestructura en general está supeditado a la conexión aérea que, siendo un tema vital para la el futuro de la región (y no solo para el turismo), se halla más de 25 años

empantanado en perspectivas técnicas y económicas, perturbadas por juegos de poder, que toman nueva vigencia cada cierto tiempo, por impulsos ocasionales públicos y privados, como la reciente acta firmada con la presencia de un Consejo de Ministros descentralizada, donde el gobierno central ante el pedido del Gobierno Regional y las Cámaras empresariales se compromete a actualizar sus estudios.

Grafico Nº 17: Distribución de los Ejes Viales en la Región Cusco



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA sobre data existente

PLANTA TURÍSTICA

La respuesta del sector privado, es generalmente más rápida y eficaz que la estatal y eso se refleja en la Planta Turística en sus diversas expresiones, que como volumen responde con holgura a la demanda turística, aunque a nivel de estándar no consigue una plena sintonía con las expectativas de sus demandantes.

Sin embargo la débil regulación y planificación viene provocando asimetrías y problemas sociales como la excesiva concentración (con el consecuente impacto negativo) de la planta en determinados lugares como Cusco, Urubamba y Aguas Calientes, que contrasta con la débil o ausencia de integración de otros territorios a la dinámica turística, provocando expectativas frustradas en la población en general y en algunos casos una limitada participación de ésta en la actividad turística. Muchos espacios utilizados para la Planta como en el caso del Valle Sagrado o zonas aledañas a Machupicchu como Santa Teresa devienen de terrenos agrícolas que fueron vendidos para la construcción de establecimientos de hospedaje y restaurantes.

La débil regulación y planificación, se expresa también en el tema de “capacidades incipientes”, que (sumadas a las rigideces del sistema tributario) marginan a muchas economías locales de participan en la “cadena de suministro” de la actividad turística y provocan estándares inadecuados para los emprendimientos locales.

Eso se refleja en el fenómeno de que cuanto más se aleja el emplazamiento de la Planta Turística de Cusco o el Valle Sagrado, su estándar de prestación se hace menos propicio para el requerimiento del turismo internacional (quedando más bien dimensionada a los requerimientos del turismo regional), así mismo, los gobierno locales cuentan con una débil participación por sus propias y aun embrionarias capacidades en el tema.

DISPOSICION DE LA PLANTA TURÍSTICA: En el contexto del Destino Región, la distribución de la Planta Turística se ha posicionado en las zonas con mayor flujo de turismo, generalmente asociado a los atractivos detonantes. Es en ese sentido que, aprovechando análisis de campo elaborado en Setiembre del 2007 por el Plan COPESCO (ver cuadro siguiente) se tiene una composición directamente proporcional al espacio turístico, en este caso: zonas turísticas en intensidad de uso. Para el presente Plan se considera esta zonificación como punto de referencia para una adecuada evaluación del espacio turístico general.

La Planta Turística fundamentalmente se divide en dos estructuras: (i) Establecimientos de Alojamiento y (ii) Alimentación. La división de los establecimientos de Alojamiento se da por categorías y se cuantifica por Número de establecimientos, número de habitaciones y número de camas; la división de establecimientos de alimentación se da por categorías y se cuantifica por número de establecimientos y número de mesas.

Un análisis breve de la Planta Turística indica la presencia significativa de establecimientos de alojamiento Sin categoría (S/C) en una oferta que excede hasta en tres veces la oferta en conjunto de establecimientos debidamente categorizados y dos veces para el caso de establecimientos de alimentación. Todo ello responde a que la compleja normatividad en vigencia resulta difícil de resolver para los negocios pequeños; y de otro lado por que para su funcionamiento resulta poco imperioso estar en arreglo a la categorización del Sector.

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA sobre Data de COPESCO y DIRCETUR

Cuadro Nº 10: DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA TURISTICA EN LA REGION

ZONAS	Categoría	ZONA EJE SUR			ZONA VALLE SAGRADO			ZONA SAQSAYHUAMAN, PERIFERIE CUSCO			ZONA MACHUPICCHU - CHOQUEQUIRAO - VILCABAMBA			ZONA DEL MANU			TOTAL GENERAL		
		Número de			Número de			Número de			Número de			Número de			Número de		
		E	H	C	E	H	C	E	H	C	E	H	C	E	H	C	E	H	C
PLANTA TURÍSTICA	Alojamiento	-	-	-	-	-	-	2	380	773	-	-	-	-	-	-	2	380	773
		-	-	-	-	-	-	3	294	543	-	-	-	-	-	-	3	294	543
		-	-	-	10	346	726	43	1317	2619	3	163	315	-	-	-	56	1826	3660
		-	-	-	4	80	209	45	843	1792	3	61	129	-	-	-	52	984	2130
		-	-	-	14	426	935	17	309	638	2	38	98	-	-	-	33	773	1671
		-	-	-	-	-	-	1	11	49	-	-	-	-	-	-	1	11	49
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	33	463	942	33	463	942
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	12	24	4	12	24
		64	342	759	106	981	2033	394	4690	9067	131	848	1758	13	39	138	695	6900	13755
		64	342	759	134	1833	3903	505	7844	15481	139	1110	2300	50	514	1104	879	11643	23547
Alimentación	3 T	-	-	-	-	-	-	5	100	1	-	20	-	-	-	-	6	-	-
		-	-	-	-	-	-	25	500	4	-	80	-	-	-	-	105	-	-
		-	-	-	-	-	-	75	1500	7	-	70	-	-	-	-	82	-	-
		9	623	60	60	686	60	77	770	55	630	24	124	225	2833	5103	418	124	5103
		9	623	60	60	686	60	182	2870	93	986	24	124	418	124	5103	418	124	5103

2.3.5. DELIMITACIÓN DEL ESPACIO TURÍSTICO

Conceptualmente, el escenario donde se encuentran y distribuyen territorialmente los recursos turísticos (patrimonio turístico), más la planta turística, infraestructura y el flujo de turistas, constituyen y definen el “Espacio Turístico” de cualquier país y/o región.

En consideración a su distribución espacial, resulta ineficaz la estrategia de regionalización “geopolítica” de territorios turísticos, porque éstos abarcarían y se superpondrían a toda la superficie del país o región en estudio, haciendo figurar erróneamente como espacios turísticos, grandes superficies que no lo son. Consecuentemente, en términos metodológicos, las regiones turísticas no existen, lo que existe dentro de las regiones es la idea de un espacio turístico, el cual se configura en Destinos, que internamente integran zonas, áreas, corredores, núcleos, aldeas y otras tipologías.

El medio más eficaz de identificar un espacio turístico es el reconocimiento empírico, evaluando la distribución territorial de los recursos, infraestructura y planta turística, a fin de detectar las agrupaciones y concentraciones de importancia cultural y natural. Otro hecho importante es el comportamiento del flujo de la demanda, que se reconoce cuando ya se tiene uso del espacio, o se intuye sobre la investigación de preferencias en productos nuevos.



Para entender el comportamiento de esta demanda, se tiene que determinar que recurso o recursos turísticos dinamizan el flujo y que otros los complementan en diferentes niveles. La organización del espacio turístico del Destino Región Cusco-Machupicchu, se ha distribuido en “Zonas”, conceptuadas como grandes conglomerados capaces de brindar experiencias de forma autónoma. Estos Zonas o Destinos locales se han dividido interinamente en “Áreas”, por criterios de homogeneidad y asociación.

DISTRIBUCION DEL ESPACIO TURISTICO REGION CUSCO

(ACTUALMENTE EN USO).- Considerando la integración de la dinámica de la actividad turística, los ejes viales y la disposición de la planta turística, se puede ensayar una primera presentación del espacio turístico en la región que debe contener explícitamente los motores de motivación calificados en jerarquías, la diversidad y el continuo estructural combinado de la presencia pública y privada como sectores de impulso y desarrollo del Turismo.

La identificación de seis destinos de importancia en la región Cusco está justificada por la focalidad de los atractivos turísticos en aprovechamiento; esta focalidad produce actividades asociadas al área de influencia interrelacionando otros recursos turísticos a lo que habitualmente se le denomina: “excursiones”.

Para mayor precisión en el análisis es necesario subdividir dichas zonas o destinos locales en áreas turísticas cuya disposición se ha caracterizado por la intervención de la demanda y oferta turística en un patrón de distribución de recursos turísticos y comportamiento espacial.

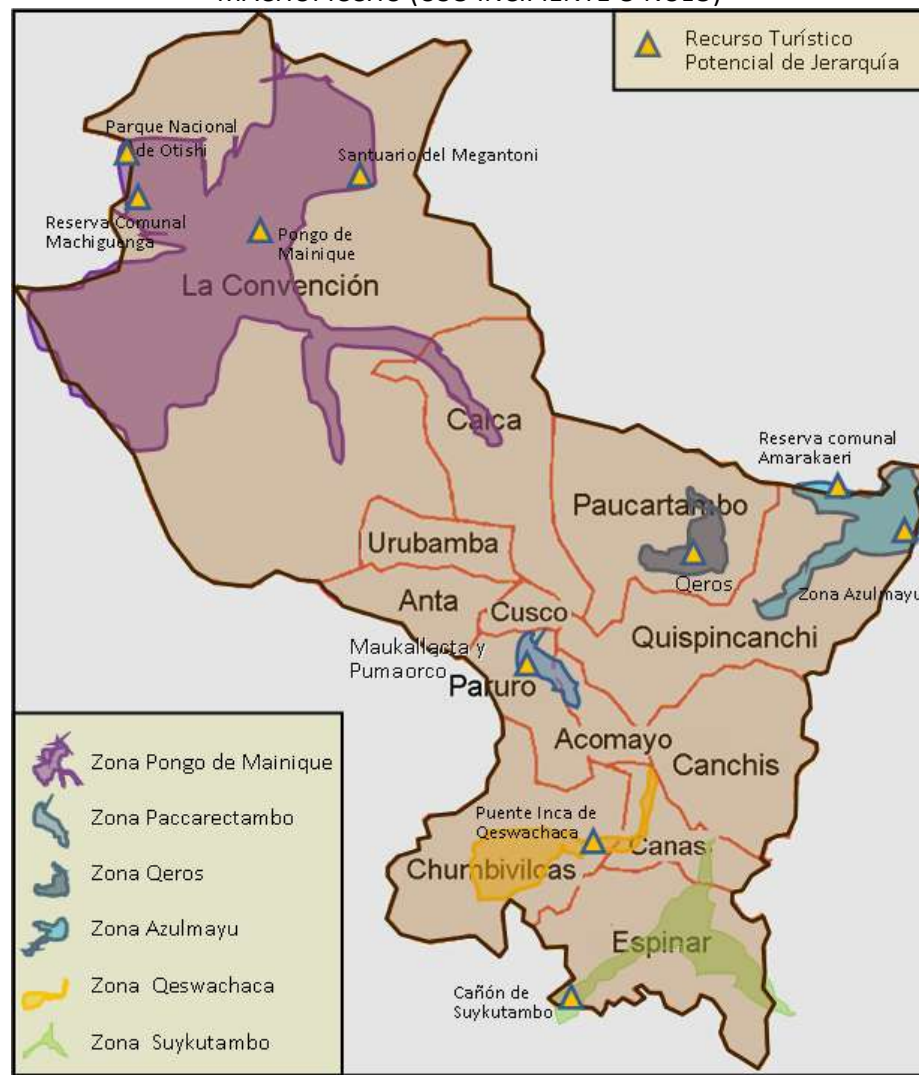
En consideración a estas premisas se tiene la configuración que se sintetiza en los mapas de la página siguiente:

Grafico Nº 18: ESPACIO TURISTICO EN OPERACIÓN DEL DESTINO CUSCO MACHUPICCHU (ACTUALMENTE EN USO)



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Grafico Nº 19: ESPACIO TURISTICO POTENCIAL DEL DESTINO CUSCO MACHUPICCHU (USO INCIPIENTE O NULO)



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

2.3.6. DESTINOS LOCALES Y DINÁMICAS DEL ESPACIO TURÍSTICO

La zonas turísticas (o destinos locales) del Destino Región Cusco Machupicchu, se dibujan claramente, sobre la dinámica de su aprovechamiento y sus condiciones estructurales pre-existentes, tanto naturales (geografía, morfología, climas, etc.) como de gestión territorial (espacio cultural, conectividad, usos de suelos, etc.). Los 6 destinos detectados y sus respectivas zonas, son la representación esquemática del espacio turístico actualmente en uso:

ZONA 1	ATRACTIVO FOCAL	INFRAESTRUCTURA	CENTRO TURISTICO
Choquequirao-Vilcabamba-Machupicchu	Machupicchu	Ferrocarril Cusco-Aguas calientes Eje vial: Cusco-Santa Teresa Eje vial: Cusco-Abancay Eje vial: Cusco-Quillabamba	Aguas Calientes Ollantaytambo Santa Teresa Santa María Huancacalle Cachora
Area 1 Machupicchu	Machupicchu	Ferrocarril Cusco-Aguas calientes Eje vial: Cusco-Santa Teresa Eje vial: Cusco-Abancay Eje vial: Cusco-Quillabamba	Aguas Calientes Santa Teresa Ollantaytambo
Area 2 Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao	Eje vial: Cusco-Quillabamba Eje vial: Cusco-Abancay	Cachora Huancacalle Santa María

ZONA 2	ATRACTIVO FOCAL	INFRAESTRUCTURA	CENTRO TURISTICO
Valle Sagrado	Ollantaytambo	Eje vial: Cusco-Pisac-Ollantaytambo-Chinchero	Ollantaytambo Urubamba Pisac Calca
Area 1 Pisac	Pisac	Eje vial: Cusco-Pisac-Ollantaytambo-Chinchero	Pisac Calca Lares
Area 2 Chinchero	Chinchero	Eje vial: Cusco-Chinchero-Urubamba	Chinchero Maras Urubamba
Area 3 Ollantaytambo	Ollantaytambo	Eje vial: Cusco-Urubamba-Ollantaytambo	Ollantaytambo Urubamba
ZONA 3	ATRACTIVO FOCAL	INFRAESTRUCTURA	CENTRO TURISTICO
Cusco	Ciudad de Cusco	Ejes viales inter regionales: Puno-Cusco, Abancay-Cusco, Aeropuerto	Cusco San Sebastián
Area 1	Cusco interior	Ejes viales inter regionales: Puno-Cusco, Abancay-Cusco, Aeropuerto	Cusco
Area 2	Cusco exterior	Ejes viales inter regionales: Puno-Cusco, Abancay-Cusco, Aeropuerto	San Sebastián Cusco

ZONA 4	ATRACTIVO FOCAL	INFRAESTRUCTURA	CENTRO TURISTICO
Sur de Cusco	Raqchi	Eje vial: Cusco-Puno	Andahuayllillas Saylla Urcos Tinke Ocongate San Pedro San Pablo Sicuani
Area 1 Pikillacta	Pikillacta	Eje vial: Cusco-Puno	Andahuayllillas Saylla Urcos
Area 2 Cordillera del Vilcanota	Nevado del Ausangate	Eje vial: Cusco-Urcos-Inambari	Tinke Ocongate Urcos
Area 3 Raqchi	Raqchi	Eje vial: Cusco-Puno	San Pedro San Pablo Sicuani
ZONA 5	ATRACTIVO FOCAL	INFRAESTRUCTURA	CENTRO TURISTICO
Manu	Parque Nacional del Manu	Eje vial: Cusco-Paucartambo-Atalaya-Shintuya	Paucartambo Pillcopata
Area 1 Paucartambo	Fiestas de Paucartambo	Eje vial: Cusco-Paucartambo-Atalaya-Shintuya	Paucartambo
Area 2 Koshipata	Bosque Nublado de Koshipata	Eje vial: Cusco-Paucartambo-Atalaya-Shintuya	Pillcopata
ZONA 6	ATRACTIVO FOCAL	INFRAESTRUCTURA	CENTRO TURISTICO
Rio Apurimac	Rio Apurimac	Eje vial: Cusco-Abancay	Izcuchaca
Area 1	Rio Apurimac	Eje vial: Cusco-Abancay	Izcuchaca

2.3.7. COMPORTAMIENTO DE LAS ZONAS TURÍSTICAS

CONDICIONES PREVIAS A LA EVALUACIÓN POR ÁREAS

Para lograr una adecuada evaluación se han considerado algunos aspectos metodológicos de calificación que a mayor detalle se pueden acceder en los anexos respectivos, sin embargo; para una lectura continua y didáctica de la evaluación del espacio turístico se debe tener presente los siguiente aspectos de referencia.

DELIMITACIÓN DE LAS ÁREAS Y ÁMBITO DE INFLUENCIA.- Trata del ámbito de influencia que comprende el área en análisis y el que a su vez está integrado a un Destino, su delimitación comprende a la distribución de recursos turísticos que se pueden acceder en el anexo: “Recursos turísticos por experiencias”

➤ Gráfico de ubicación del área.- Ayuda a enfocarnos geográficamente en el lugar donde se desenvuelven las experiencias, se tiene un mapa regional y la ubicación a priori del área.

EXPERIENCIAS	
CULTURALES	ARQUEOLOGIA
	HISTORIA
	ARQUITECTURA
	MISITICO
	GASTRONOMIA
CULTURA VIVA	VIVENCIAL
	PARTICIPATIVO
AVENTURA	CAMINATA
	CICLISMO
	CABALLOS
	XTREME
	CANOTAJE
NATURALEZA	OBSERVACION DE FLORA Y FAUNA
	VISITA A AREAS NATURALES PROTEGIDAS
OTRAS	TERMALISMO
	COMPRAS

➤ Grado de potencialidad de acuerdo a las experiencias identificadas.- Identifica la vocación que tienen los recursos turísticos para generar tipos de experiencias que se clasifican de acuerdo a la tabla adjunta. Así mismo se puede comprender a una dimensión real utilizando el anexo: Recursos turísticos por experiencias.

➤ Grado de uso de las experiencias identificadas.- Se refiere al aprovechamiento que brinda la demanda referida a cada experiencia, para mayor detalle y comprensión se debe utilizar el anexo: Cartera de productos por experiencia y el análisis de destinos por experiencias desarrollado en el estudio de Mercado, así como en el ítem del mismo nombre del presente capítulo.

➤ Tabla consolida de los indicadores de los recursos turísticos en relación a la oferta, contiene: (i) Densidad de recursos por área.-

Número total de recursos turísticos identificados por categoría (Ver anexo de Recursos turísticos por categoría, tipo, subtipo, disposición de uso y jerarquía o anexo de Recursos turísticos

por Provincia, distrito y categoría). (ii) Diversidad.- La calificación de la diversidad tiene un sustento en la variedad de categorías, tipos y sub tipos presentes en una respectiva unidad de estudio, su valoración cualitativa se aprecia comparativamente en el cuadro de índices de diversidad que ha sido utilizado para el cálculo de la diversidad por área. (iii) Jerarquía.- Número y participación porcentual de los recursos turísticos por grado jerárquico, ayuda a comprender la calidad del recurso turístico referido a la capacidad de generar demanda, su valor está acorde a la metodología elaborada en la ficha de jerarquización por parte del MINCETUR, posee un valor intrínseco. (iv) Disposición de Uso.- Valoración porcentual del número de recursos turísticos en disposición de uso para la visita turística. Para un mejor acercamiento a los recursos turístico se dispone para el presente plan las fichas de recursos turísticos de mayor relevancia que se puede acceder en el anexo: Fichas de Recursos turísticos. (v) Centro(s) Turístico(s).- Grado de importancia de las ciudades vinculadas al área turística de acuerdo a la disposición geográfica y la conectividad de los eje viales (terrestres, ferroviarios, fluviales y aéreos)

➤ Análisis del ciclo de vida.- Las variables y parámetros de cálculo para obtener la curva del ciclo de vida de las experiencias en una determinada área y como tal de forma única en la unidad de análisis se da con la valoración de la tabla de “Ciclo de Vida”. La identificación respectiva de calificación cualitativa para lograr alcanzar una medida se realiza a través de la tabla de “variables de calificación del ciclo de

INDICES DE DIVERSIDAD	
NO DIVERSO	0 - 1.2
POCO DIVERSO	1.21 - 2.4
DIVERSO	2.41 - 3.6
MUY DIVERSO	3.61 - 4.8
ALTAMENTE DIVERSO	4.81 - 6

vida” (ver tabla) que conjuga elementos de la demanda y la oferta que contiene:

- Volumen.- Determinado por la cantidad de visitantes al área turística.
 - Tasa.- Determinado por la tendencia de crecimiento en relación directa al volumen.
 - Acondicionamiento del Atractivo Turístico.- Considerado por los niveles de acondicionamiento del atractivo capaces de brindar una experiencia de calidad.

CICLO DE VIDA	
POTENCIAL	0 - 5.5
INTRODUCCION	5.51 - 11
CRECIMIENTO	11.01 - 16.5
MADUREZ	16.51 - 22
DECLINACION	NEGATIVO

- **Planta Turística.-** Considerado por la evolución histórica de la presencia de inversiones afines al turismo.
- **Comercialización.-** Evolución del grado de desarrollo de la comercialización.
- **Funcionamiento del área turística en relación a la familia de experiencias** el cual considera el diseño y aprovechamiento de los productos turísticos.
- **Impactos Socio-Ambientales.-** Identificado como el indicador efecto que cambia la estructura del mercado en relación a la oferta y demanda turística debido a causas: políticas, ambientales, normativas, sociales, etc.

[illegible]

El cálculo de la evaluación del ciclo de vida del producto se obtiene de acuerdo a la siguiente ecuación:

$$C.V.P = V + A + P + C + F + I$$

C.V.P : Ciclo de vida del Producto

V : Volumen de turistas que visitan el área turística

t : Tasa de tendencia creciente o decreciente en valores enteros asociados al volumen de turistas

A : Acondicionamiento del atractivo turístico

P : Planta turística

C : Comercialización

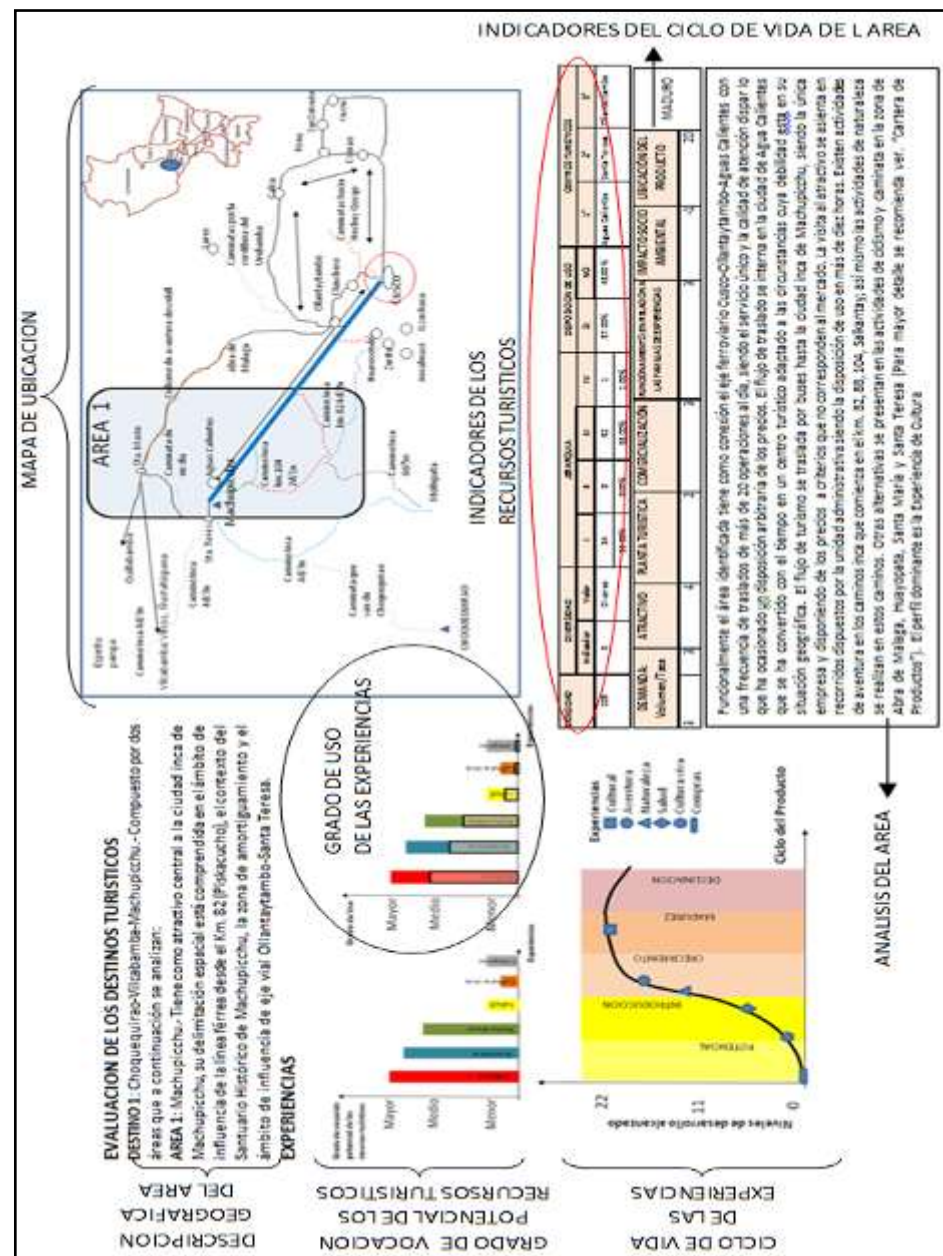
F : Funcionamiento de las familias de experiencias en relación al área turística

I : Impacto socio-ambiental.

Los valores obtenidos se traducen en un indicador de acuerdo a la tabla:
"Ciclo de vida"

Nota.- Para el cálculo de un producto en “declinación” las variables intervinientes en relevancia son: la tasa con tendencia decreciente y el impacto socio-ambiental severo. Esta condición es necesaria.

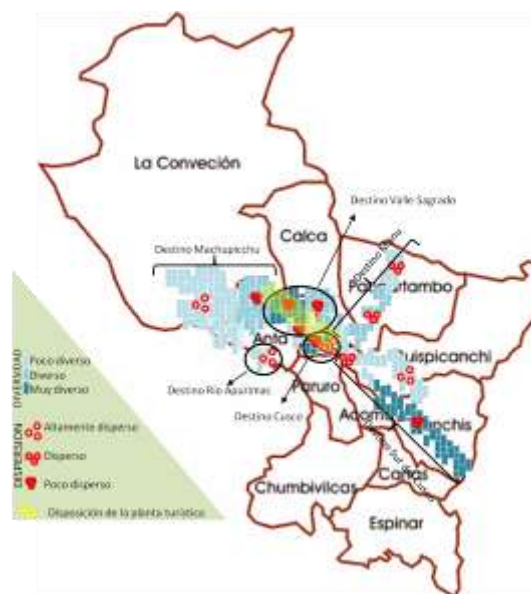
Ayuda en la lectura un gráfico de la evolución del ciclo del producto en el tiempo, correlacionando las familias de experiencias identificados en los productos turísticos que se consideran a mayor detalle en el apartado: “Cartera de Productos”. Para una adecuada interpretación ágil y rápida el gráfico siguiente ubica los puntos de interés



2.3.8. EVALUACION DE LAS ZONAS TURÍSTICAS

Retrospectivamente la actividad del turismo se ha sostenido en un modelo básico que en la actualidad en líneas generales se sigue usando, no obstante ha creado nuevas forma de realizar turismo e inclusive ha logrado diversificar espontáneamente nuevos espacios turísticos como se ha identificado en el estudio del espacio turístico.

Se cuenta con una variedad de recursos turísticos, siendo las áreas turísticas proporcionalmente diversas e inversamente proporcional en la dispersión de los mismos, la jerarquía de sus recursos están asociados más al tema de experiencias culturales considerándose que existe un porcentaje promedio alto de disposición de uso de los recursos turísticos que ha provocado la creación de atractivos y el respectivo vínculo a sus centros de apoyo y servicios afines. La consolidación de productos turísticos que como se puede apreciar en el anexo: Cartera de productos turísticos por experiencias y análisis de destinos y experiencias en el estudio de mercado los cuales ayudan a definir adecuadamente la estructura de la cadena de valor y los clúster turísticos.



En los anexos del PERTUR-Cusco respecto a espacio turísticos se han desarrollado cada una de las zonas (o destinos locales) con sus respectivas áreas confortantes, desplegando su valoración de recursos, dinámica, ciclos de productos, tipos de experiencias, indicadores porcentuales y toda la data necesaria para su comprensión.

ZONAS TURISTICAS	AREAS	DENSIDAD (Número de recursos)	DIVERSIDAD (Mayor presencia de tipos de recursos turísticos)	JERARQUIA (Mayor número de tipo de jerarquía)	NIVELES DE DISPERSION DE LOS RECURSOS (Poco disperso, Disperso, Altamente disperso)	NIVELES DE DISPOSICION DE USO TURISTICO DE LOS RECURSOS (Porcentajes)	CONDICION DE ACCESOS (Bueno, Regular, Malo)	NIVELES DE EQUIPAMIENTO DE LOS CENTRO TURISTICOS IDENTIFICADOS (Suficiente, Escaso, Inexistente)	NIVELES DE CONCENTRACION DE PLANTA TURISTICA (Alto, Medio, Bajo)	NIVELES DE CONCENTRACION DE PRODUCTOS TURISTICOS (Alto, Medio, Bajo)	INTENSIDAD DE USO TURISTICO (Alto, Medio, Bajo)	GRADO EN LA VOCACION DE EXPERIENCIA (Cultural, Aventura y Naturaleza)
MACHUPICCHU	AREA 1	106	Diverso	III	Poco disperso	57.00%	Regular	Suficiente	Alto	Alto	Alto	Cultural
	AREA 2	38	Poco diverso	II	Altamente disperso	58.00%	Malo	Escaso	Bajo	Medio	Medio	Aventura
VALLE SAGRADO	AREA 1	154	Diverso	I	Poco disperso	8.00%	Regular	Suficiente	Medio	Medio	Medio	Cultural
	AREA 2	58	Poco diverso	I	Poco disperso	14.00%	Regular	Suficiente	Bajo	Medio	Medio	Cultural
	AREA 3	169	Muy diverso	I	Poco disperso	39.00%	Regular	Suficiente	Alto	Alto	Alto	Cultural
CUSCO	AREA 1	91	Muy diverso	I	Poco disperso	54.00%	Bueno	Suficiente	Alto	Alto	Alto	Cultural
	AREA 2	98	Poco diverso	I	Altamente disperso	42.00%	Malo	Suficiente	Medio	Bajo	Bajo	Aventura
SUR DEL CUSCO	AREA 1	105	Diverso	I	Disperso	65.00%	Regular	Suficiente	Alto	Medio	Medio	Cultural
	AREA 2	96	Diverso	I	Altamente disperso	33.00%	Regular	Escaso	Bajo	Medio	Medio	Aventura
	AREA 3	303	Muy diverso	I	Poco disperso	47.00%	Regular	Escaso	Bajo	Bajo	Medio	Cultural
MANU	AREA 1	69	Diverso	I	Disperso	33.00%	Malo	Escaso	Bajo	Bajo	Bajo	Cultural
	AREA 2	35	Poco diverso	I	Disperso	37.00%	Malo	Escaso	Bajo	Medio	Alto	Naturaleza
RIO APURIMAC	AREA 1	38	Poco diverso	I	Altamente disperso	43.00%	Malo	Inexistente	Bajo	Bajo	Alto	Aventura

2.3.8. EVALUACIÓN DE LAS ZONAS Y ÁREAS TURÍSTICAS

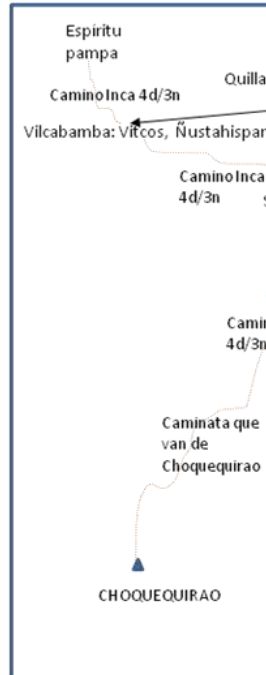
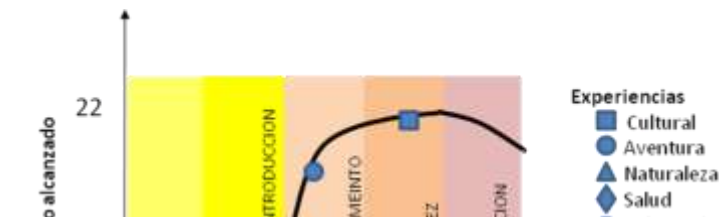
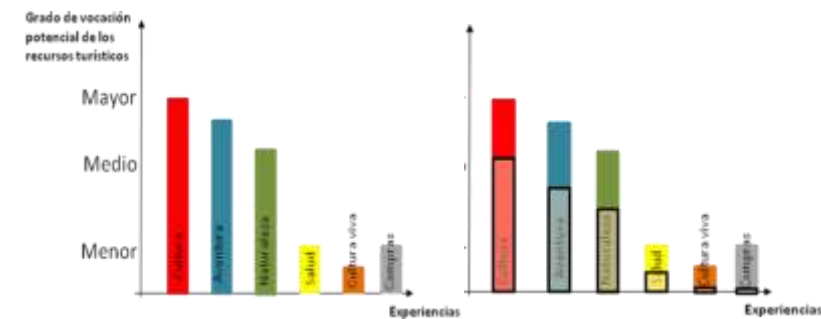
ESPACIO TURÍSTICO EN USO DEL DESTINO REGION CUSCO - MACHUPICCHU

ZONA 1: Choquequirao-Vilcabamba-Machupicchu.-

Compuesto por dos áreas que a continuación se analizan:

AREA 1: Machupicchu.- Tiene como atractivo central a la ciudad inca de Machupicchu, su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia de la línea férrea desde el Km. 82 (Piskacocha) del contexto del Santuario Histórico de Machupicchu, la zona de amortiguamiento y el ámbito de influencia de eje vial Ollantaytambo-Santa Teresa.

EXPERIENCIAS



DENSIDAD	DIVERSIDAD	
	Indicador	Valor
106	3	Diverso
DEMANDA:	ATRACTIVO	PLANT
Volumen/Tasa		
3	3	4

Funcionalmente el área identificada tiene una frecuencia de traslados de

Z-1 / ÁREA 2: Choquequiraw-Vilcabamba.- Tiene como atractivo central a la ciudad inca de Choquequiraw, su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia del Parque Arqueológico de Vilcabamba teniendo como escenario el contexto de los caminos prehispánicos en una geografía continua entre alto andina y ceja de selva.

EXPERIENCIAS

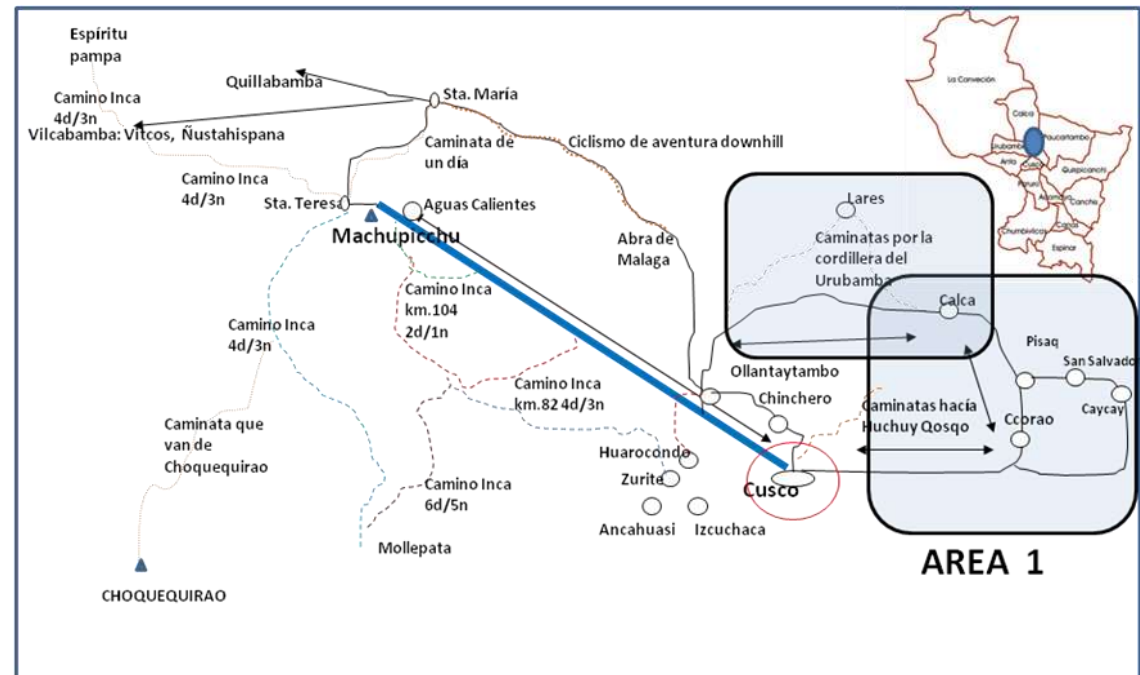
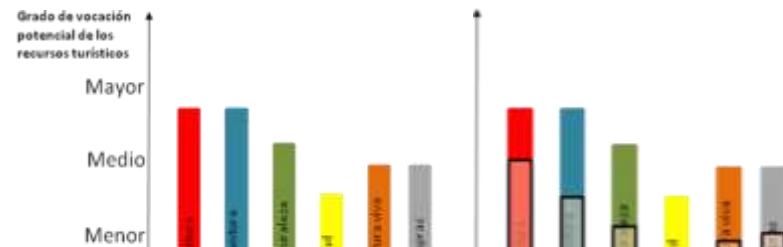


Choquequiraw

ZONA 2: Valle Sagrado.- Compuesto por tres áreas que a continuación se analizan:

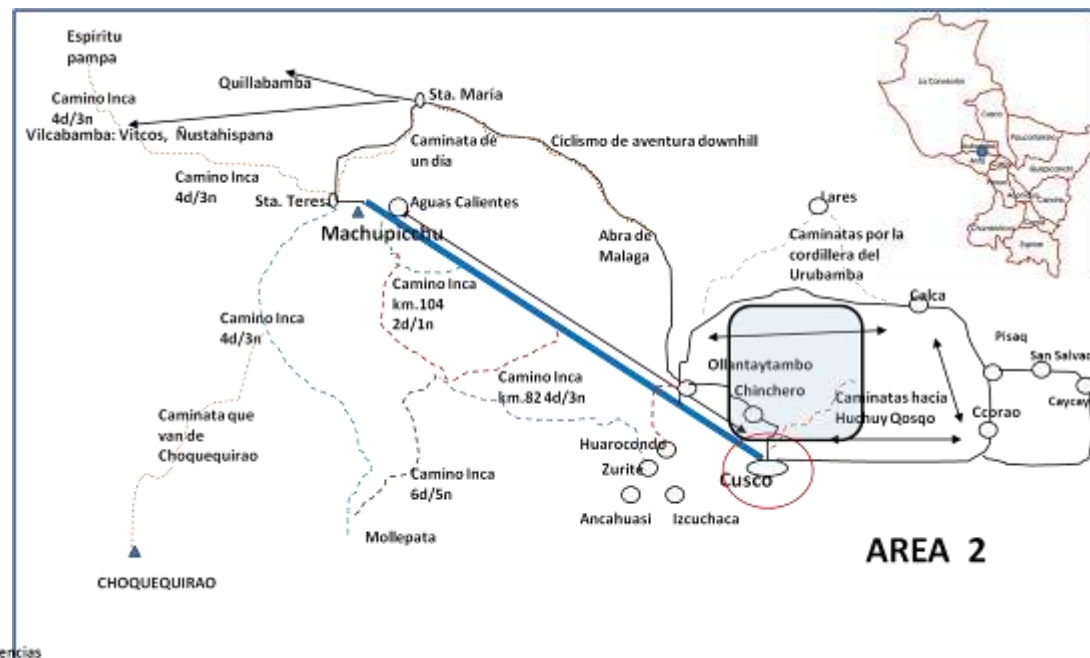
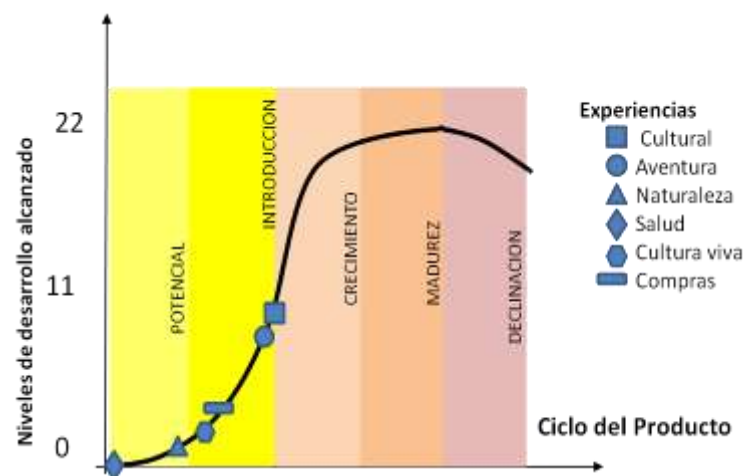
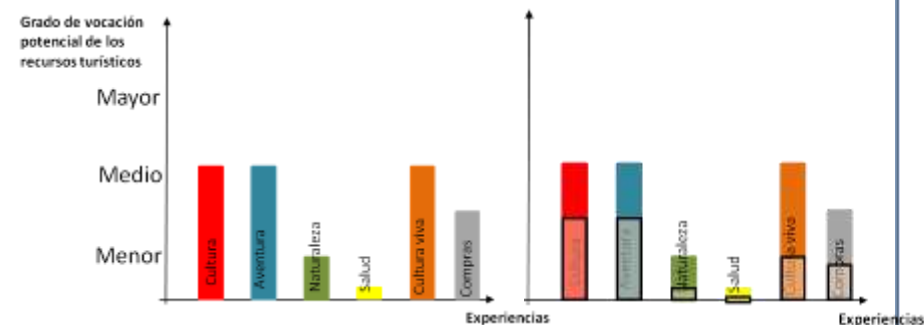
ÁREA 1: Caicay-San Salvador-Pisac-Lares.- Tiene como atractivo central al grupo Arqueológico de Pisac, su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial Huambutio-Ciudad de Calca, el eje vial: Cusco-Ccorao-Pisac, así mismo se considera las actividades al entorno de la cordillera del Urubamba en el ámbito de influencia de los caminos prehispánicos, incluyéndose la ruta a Huchuy Qosqo (zonas alto andinas correspondientes a: Lares, Willoq, Yanahuara y Urubamba, Lamay).

EXPERIENCIAS



2-2 / ÁREA 2: Chinchero-Maras.- Tiene como atractivo central al grupo Arqueológico de Chinchero, su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial Cusco-Urubamba-Ollantaytambo, eje vial: Desvío a Maras-Moray así mismo se considera las actividades al interior y entorno del Parque Arqueológico de Chinchero. Tiene como escenario la zona alto andina en la que se encuentra y contactos con el valle Sagrado vía Urquillos y Pichingoto.

EXPERIENCIAS



DENSIDAD	DIVERSIDAD		JERARQUIA				DISPOSICION DE USO		CENTROS TURISTICOS		
	Indicador	Valor	I	II	III	IV	SI	NO	1°	2°	3°
58	2.1	Poco diverso	45	7	8	0	14.00%	86.00%	Chinchero	Maras	Urubamba
			75.00%	12.00%	13.00%	0.00%					
DEMANDA: Volumen/Tasa		ATRACTIVO	PLANTA TURISTICA	COMERCIALIZACIÓN	FUNCIONAMIENTO: EN RELACION A LAS FAMILIAS DE EXPERIENCIAS		IMPACTO SOCIO AMBIENTAL	UBICACIÓN DEL PRODUCTO	INTRODUCCION		
2	2	1	1	2	3		-1	10			

La configuración geográfica de esta área corresponde a una meseta altoandina la cual se ha integrado a la dinámica turística mediante la excursión “Valle Sagrado”, sin embargo; su aprovechamiento no es alto debido a que su alcance se realiza en las tardes y de que su protocolo de visita es inadecuado, motivo por el cual muchas veces se evita o se considera solamente minutos a estos recursos, especialmente los que corresponden al Parque Arqueológico de Chinchero. Por otro lado las actividades de aventura se realizan en la meseta de maras en temas de ciclismo y hacia la zona de piso de valle y Huchuy Qosqo en temas de caminata, es de notar que se tiene un aprovechamiento regular del conjunto arqueológico de Moray que en muchos de los casos es parte de las actividades de ciclismo. El acceso es básico hacia esta zona desde la población de Maras. El perfil dominante de esta área es el de las experiencias culturales.

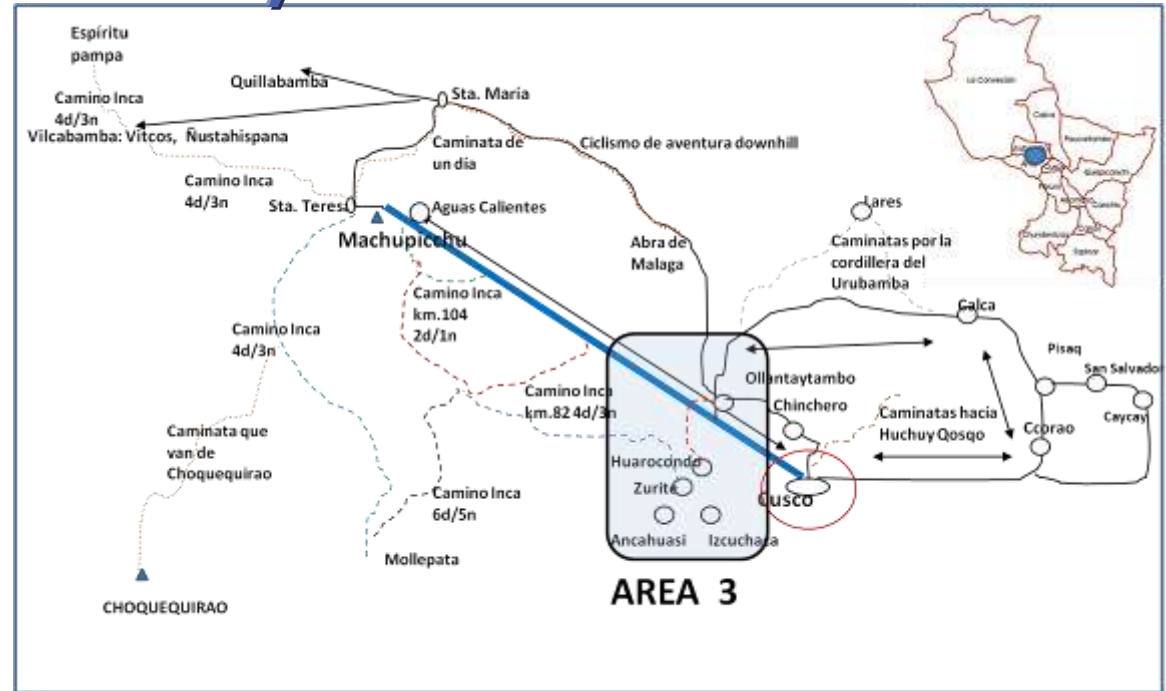
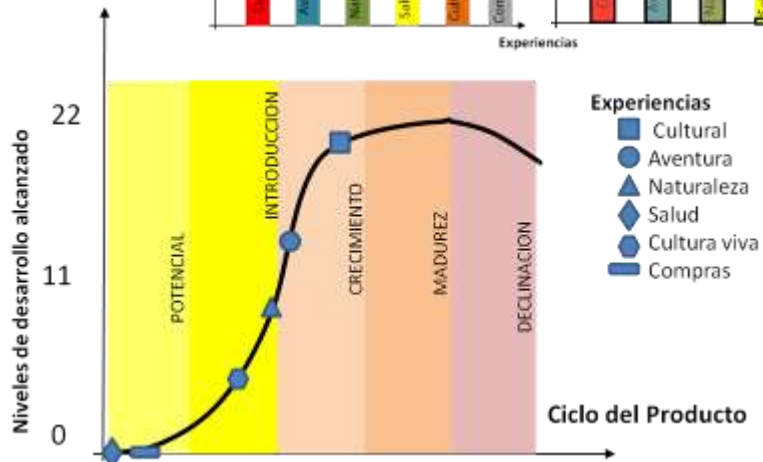
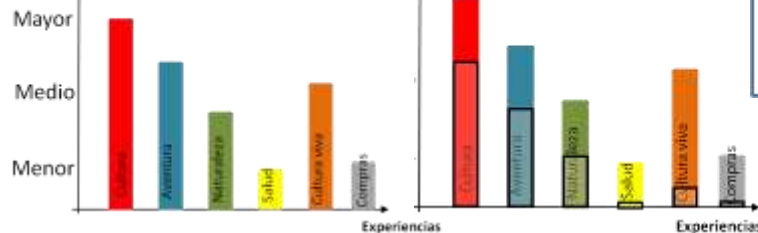
Chincheru y Entorno

Ollantaytambo

Z-2 / ÁREA 3: Ollantaytambo.- Tiene como atractivo central al Conj. Arq. de Ollantaytambo y la Población del mismo nombre, su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial Cusco-Urubamba-Ollantaytambo, eje vial: Cusco-Anta-Pacchar, poblaciones alto andinas y de piso de Valle como: Willoq, Patacanha, Quelcanta, Cachicata, etc., así mismo se considera las actividades al interior y entorno del P.A. de Ollantaytambo, planicie de Anta en los sectores que tienen vínculo con el Valle Sagrado, asumiéndose de esta forma la influencia de experiencias en Ancahuasi, Zurite y Huarcocondo. Se tiene dos escenarios: zona alto andina y piso de valle.

EXPERIENCIAS

Grado de vocación potencial de los recursos turísticos



DENSIDAD	DIVERSIDAD		JERARQUIA				DISPOSICION DE USO		CENTROS TURISTICOS	
	Indicador	Valor	I	II	III	IV	SI	NO	1°	2°
169	3.74	Muy diverso	112	36	22	0	39.00%	61.00%	Ollantaytambo	Urubamba
			66.00%	21.00%	13.00%	0.00%				
DEMANDA: Volumen/Tasa		ATRACTIVO	PLANTA TURISTICA	COMERCIALIZACIÓN	FUNCIONAMIENTO: EN RELACION A LAS FAMILIAS DE EXPERIENCIAS		IMPACTO SOCIO AMBIENTAL	UBICACIÓN DEL PRODUCTO	CRECIMIENTO	
3	3	4	2	2	1	-1.5	16.5			

La zona de Ollantaytambo está conectada a Machupicchu por el eje del ferrocarril y es en la actualidad puerta de entrada y cambio nodal. La característica fundamental de esta área es la población inca de Ollantaytambo y el conjunto Arqueológico del mismo nombre siendo parte del Parque Arqueológico de Ollantaytambo. Se tiene contactos de caminatas de arribo que comienzan en la zona de Lares, Huarcocondo y Pachar, estos dos últimos tienen como escenario de visita las canteras de Cachicata. Es importante indicar que el flujo de turismo de mayor relevancia se realiza a través de la excursión: "Valle Sagrado". El perfil dominante de experiencias es el de "Cultura".

El comportamiento de las áreas 1, 2 y 3 del destino Valle Sagrado se comporta como un corredor de estadía de forma parcial, dimensionalmente se tiene una idea lineal del flujo de turismo en una dirección desde una parte del área 1 al área 3 y posteriormente al área 2.



Plan Cusco

Turismo oportunidades para todos

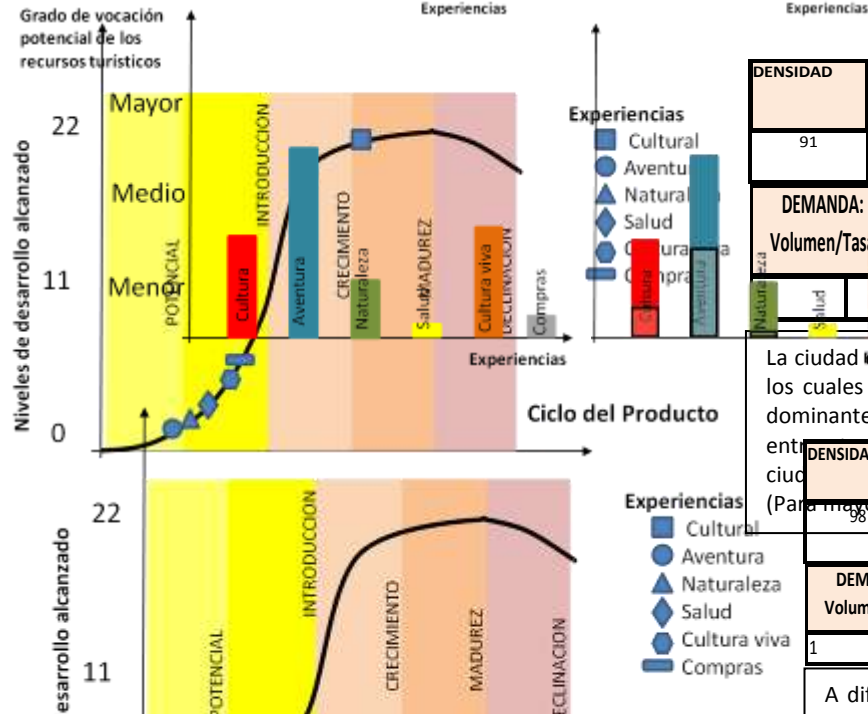
ZONA 3: Cusco.- Compuesto por dos áreas que a continuación se analizan:

ÁREA 1: Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman.- Tiene como atractivos centrales a la ciudad de Cusco y zona monumental de Saqsayhuaman, su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia del distrito de Cusco y los distritos colaterales de Santiago y Wanchaq, así mismo se considera las actividades al interior de la ciudad.

EXPERIENCIAS

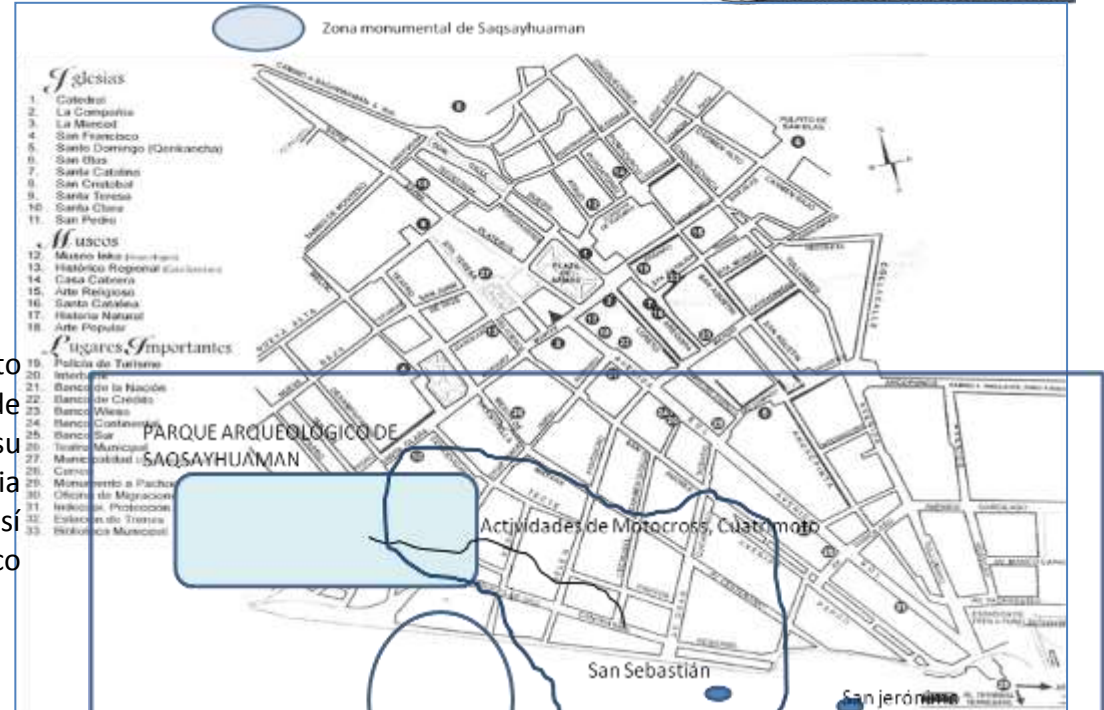
Z-3 / ÁREA 2: Entorno de la Ciudad de Cusco.- Tiene como ámbito de influencia los recursos turísticos de: Mercado tradicional de Ccorao, entorno del Parque Arqueológico de Saqsaywaman, su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia de los distritos de Corca, Poroy, San Sebastián y San Jerónimo, así mismo se considera el ámbito de influencia del camino prehispánico Cusco-Corca-Huanoquite.

EXPERIENCIAS



44

Cusco



DENSIDAD	DIVERSIDAD		JERARQUIA				DISPOSICIÓN DE USO
	Indicador	Valor	I	II	III	IV	
91	4.06	Muy diverso	50	17	23	2	54.00%
			54.00%	25.00%	19.00%	2.00%	
DEMANDA: Volumen/Tasa		ATRACTIVO	PLANTA TURISTICA	COMERCIALIZACIÓN	FUNCIONAMIENTO: EN RELACION A LAS FAMILIAS DE EXPERIENCIAS		IMPACTO SOCIO AMBIENTAL
		4	2	3	1		-2.5

La ciudad de Cusco es centro de atracción de importancia que combina una variedad de recursos los cuales en calidad de atractivo, siendo el de mayor importancia la zona monumental de Saqsayhuaman, no obstante, se ha identificado actividades de compra, cultura viva, salud

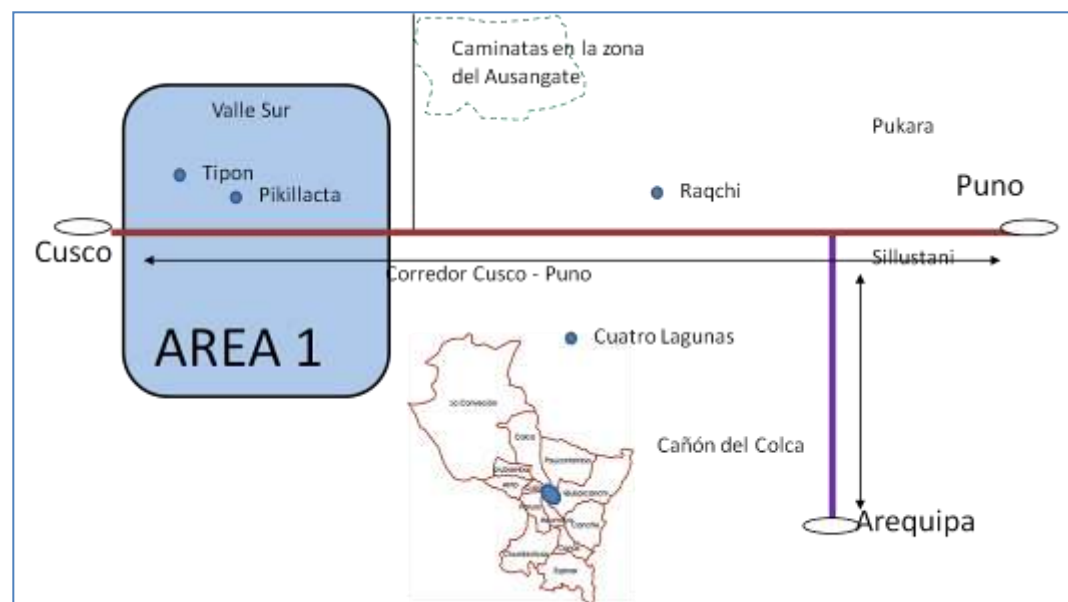
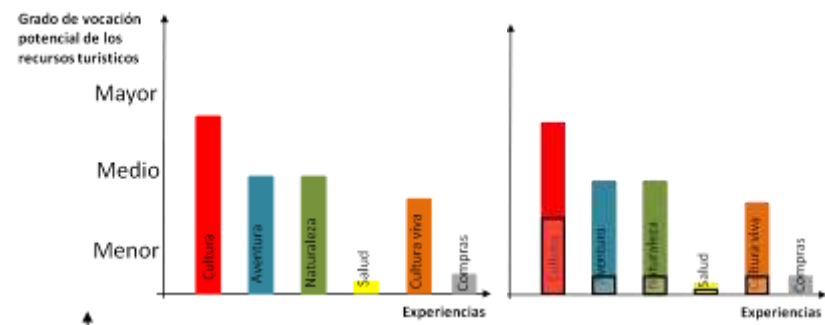
DENSIDAD	DIVERSIDAD		JERARQUIA				DISPOSICIÓN DE USO		CENTROS TURÍSTICOS	
	Indicador	Valor	I	II	III	IV	SI	NO	1°	2°
98	2.25	Poco diverso	75	16	8	0	42.00%	58.00%	San Sebastian	Cusco
			76.00%	16.00%	8.00%	0.00%				
DEMANDA: Volumen/Tasa		ATRACTIVO	PLANTA TURISTICA	COMERCIALIZACIÓN	FUNCIONAMIENTO: EN RELACION A LAS FAMILIAS DE EXPERIENCIAS		IMPACTO SOCIO AMBIENTAL	UBICACIÓN DEL PRODUCTO	INTRODUCCIÓN	
		1	2	2	0	1	-0.1	5.9		

A diferencia del área de Cusco ciudad, el entorno de la ciudad, cuenta con recursos turísticos capaces de generar

ZONA 4: Sur del Cusco.- Compuesto por tres áreas que a continuación se analizan:

ÁREA 1: Saylla-Urcos.- Tiene como atractivos centrales a los grupos Arqueológicos de Tipón y Pikillacta, su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial Cusco-Urcos, así mismo se considera las actividades al interior de las poblaciones comprendidas en esta ruta y el entorno natural de las Lagunas de Huacarpay y Urcos.

EXPERIENCIAS



DENSIDAD	DIVERSIDAD	IERARQUIA	DISPOSICION DE USO	CENTROS TURISTICOS
----------	------------	-----------	--------------------	--------------------

Saylla - Urcos



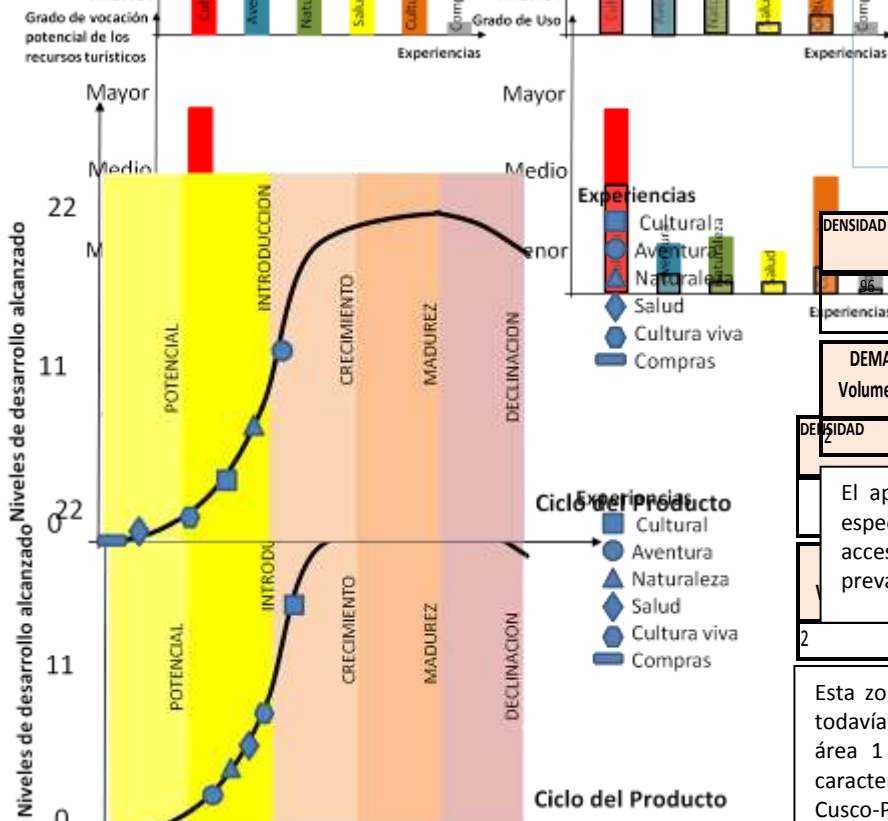
Plan Cusco

D-4: Área 2: Urcos-Tinke (Cordillera de Vilcanota).- Tiene como atractivo central a la cordillera de Vilcanota, su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia del nevado de Ausangate se considera las actividades en la influencia de las poblaciones que pertenecen a los distritos de Ocongate y Pitumarca.

EXPERIENCIAS

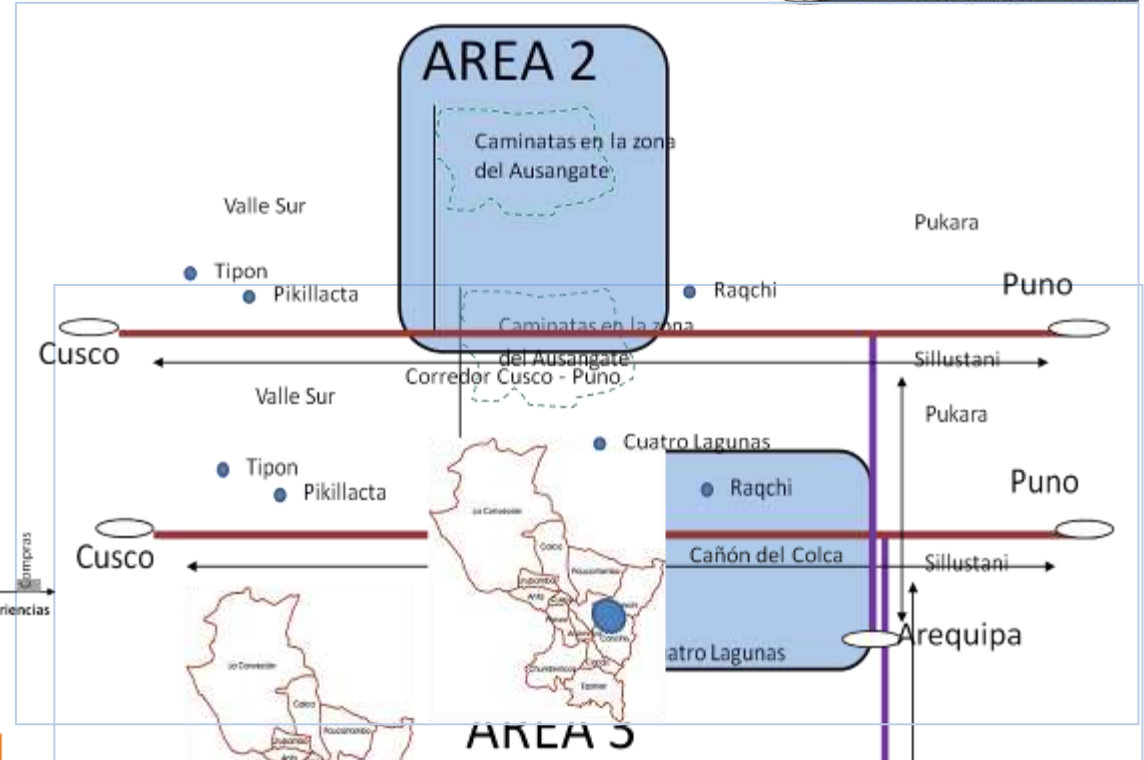
Z-4 / Área 3: Urcos-La Raya.- Tiene como atractivo central el conjunto arqueológico de Raqchi, su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial Cusco-Puno, considera la formación lineal de las cuatro lagunas ubicado en la parte alto andina de la Provincia de Acomayo y Canas.

EXPERIENCIA



47

Vilcanota - Urcos



DENSIDAD	DIVERSIDAD		JERARQUIA				DISPOSICION DE USO		CENTROS TURISTICOS		
	Indicador	Valor	I	II	III	IV	SI	NO	1°	2°	3°
2.85	2.85	Diverso	65.00%	26.00%	5.00%	0.00%	33.00%	67.00%	Tinke	Ocongate	Urcos

DEMANDA:	ATRACTIVO	PLANTA TURISTICA	COMERCIALIZACIÓN	FUNCIONAMIENTO: EN RELACION A LAS FAMILIAS DE EXPERIENCIAS	IMPACTO SOCIO AMBIENTAL	UBICACIÓN DEL PRODUCTO	CRECIMIENTO
Volumen/Tasa							

Indicador	Valor	I	II	III	IV	SI	NO	1	2	3
	El aprovechamiento turístico de la cordillera del Vilcanota se realiza a través de puntos de inicio ubicados específicamente en Tinke, Ocongate, Pitumarca, Macusani, Olachea y es eminentemente de Aventura. Sus accesos están en condiciones básicas. En esta área se puede tener un contacto mayor con la cultura viva que aún prevalece en las comunidades de la zona.									
2	2	3	2	2	2	-0.1	12.9			

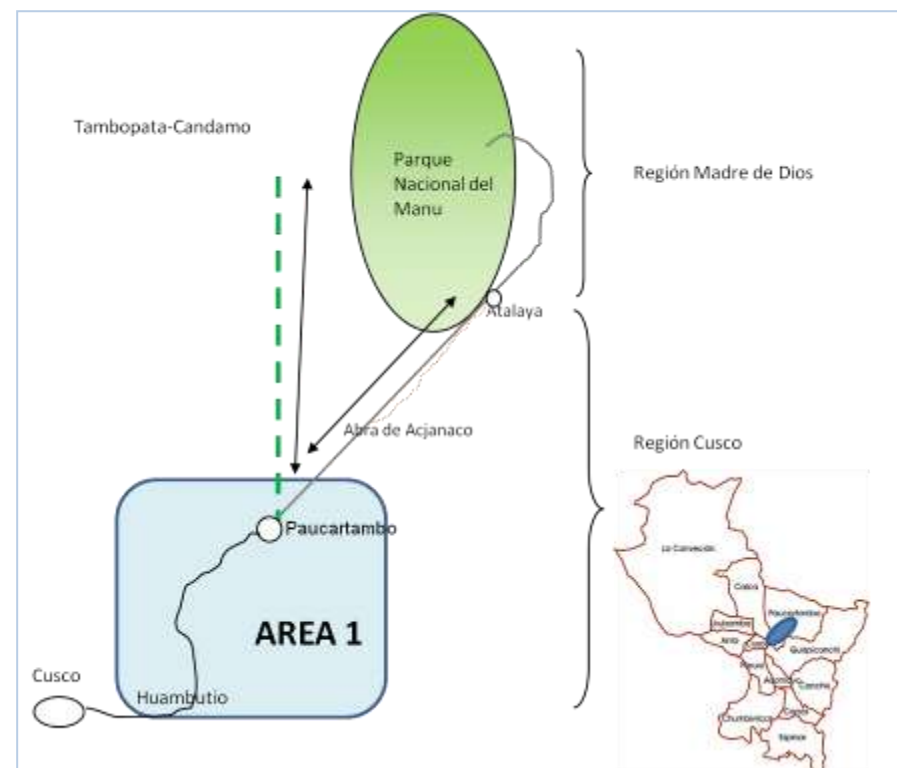
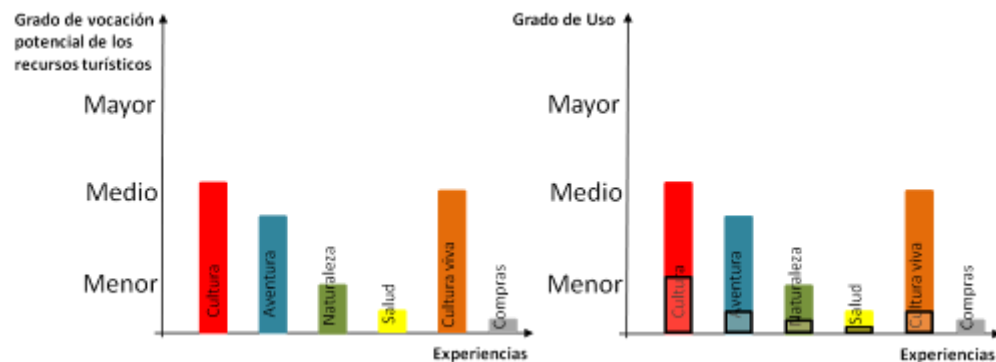
El aprovechamiento turístico de la cordillera del Vilcanota se realiza a través de puntos de inicio ubicados específicamente en Tinke, Ocongate, Pitumarca, Macusani, Olachea y es eminentemente de Aventura. Sus accesos están en condiciones básicas. En esta área se puede tener un contacto mayor con la cultura viva que aún prevalece en las comunidades de la zona.

Esta zona es una de las áreas con mayor número de recursos turísticos y de mayor diversidad cuyas bondades todavía no están siendo aprovechadas óptimamente. Es en la actualidad utilizada como corredor de traslado junto al área 1 de este destino, tiene su punto central de atracción en el Conjunto Arqueológico de Raqchi. Otra característica del área es la presencia de cultura viva a través del turismo vivencial. El acceso natural es el eje vial Cusco-Puno en condiciones aceptables y el traslado se realiza en un día.

ZONA 5: Manu.- Compuesto por dos áreas que a continuación se analizan:

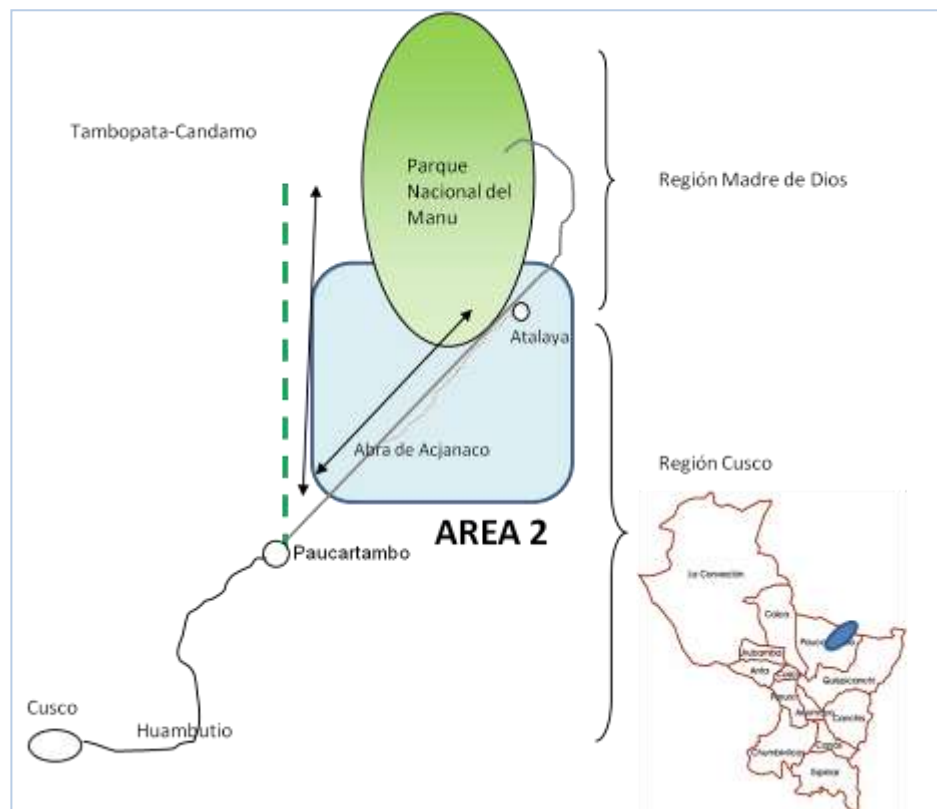
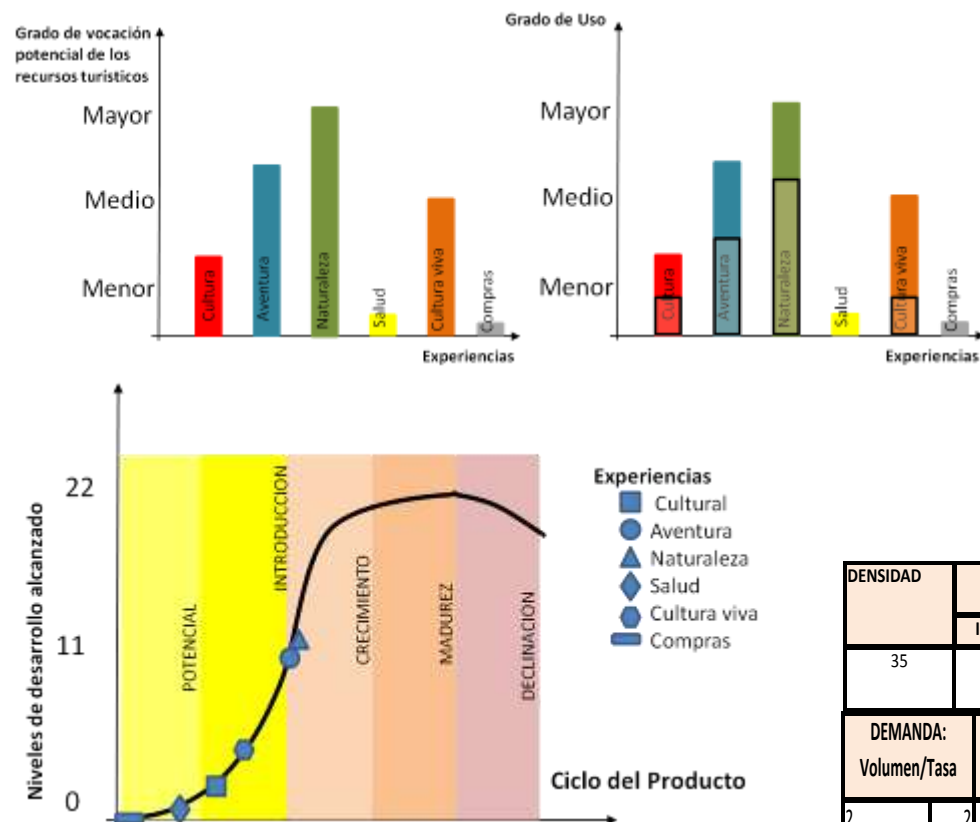
ÁREA 1: Huambutio/Colquepata-Abra de Acjanaco.- Su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial Huambutio-Paucartambo, considera las Chullpas de Ninamarca y la ciudad de Paucartambo como atractivos turísticos de importancia.

EXPERIENCIAS



Z-5 / ÁREA 2: Abra de Acjanaco-Atalaya.- Su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial abra de Acjanaco-Atalaya, considera como atractivo central al bosque Nublado ubicado en el Valle del Kosñipata, que viene a ser parte del Parque Nacional del Manu.

EXPERIENCIAS



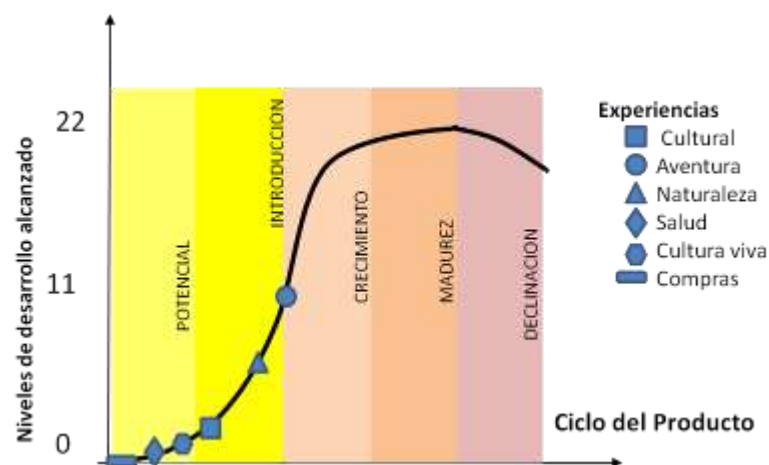
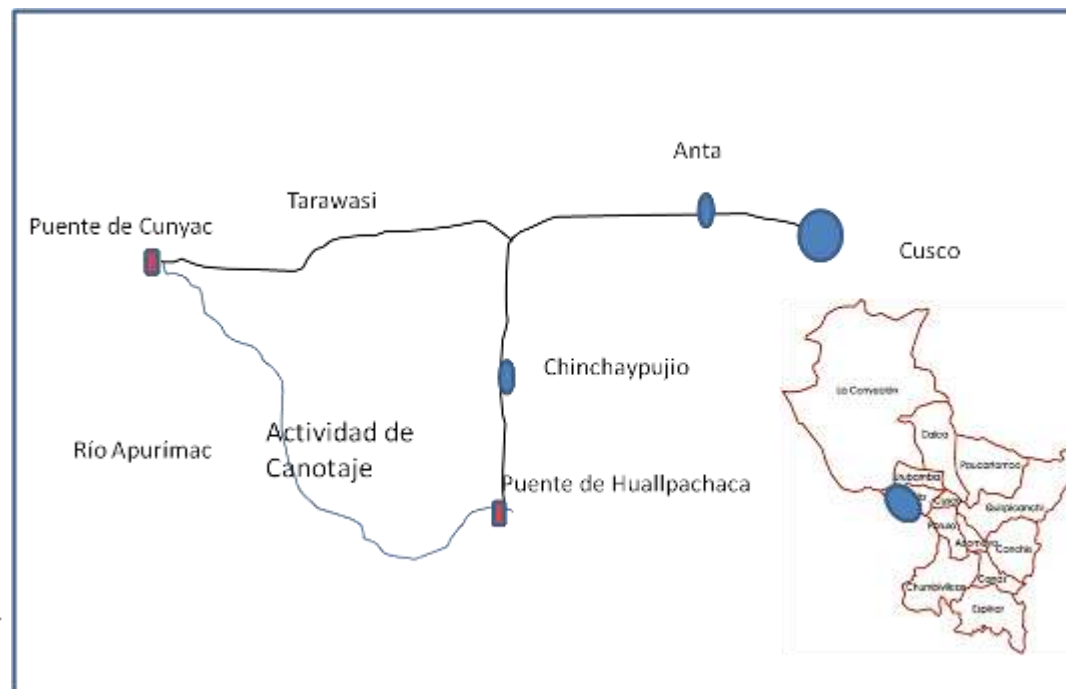
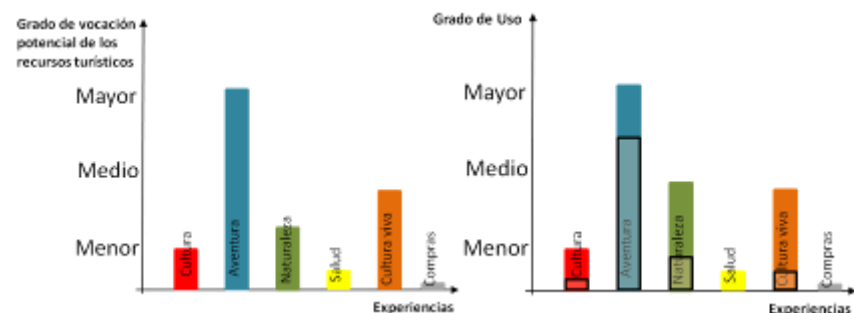
DENSIDAD	DIVERSIDAD		JERARQUIA				DISPOSICION DE USO		CENTRO TURISTICO
	Indicador	Valor	I	II	III	IV	SI	NO	1°
35	2.15	Poco diverso	23	8	3	1	37.00%	63.00%	Pilcopata
			63.00%	23.00%	8.00%	3.00%			
DEMANDA: Volumen/Tasa	ATRACTIVO	PLANTA TURISTICA	COMERCIALIZACIÓN	FUNCIONAMIENTO: EN RELACION A LAS FAMILIAS DE EXPERIENCIAS		IMPACTO SOCIO AMBIENTAL	UBICACIÓN DEL PRODUCTO		CRECIMIENTO
2	2	3	2	3	2	-0.1	13.9		

Evidentemente que la trascendencia de esta área radica en el aprovechamiento de una parte del Parque Nacional del Manu, sin embargo su alcance está condicionado al acceso y la temporada climática. Se ha identificado prácticas de Ciclismo y Canotaje. Por su comportamiento se puede indicar que se tiene un corredor de traslado al Parque Nacional del Manu con un aprovechamiento del Manu sin Manu (Visita exclusiva de esta área) como se suele decir en la jerga empresarial dedicado a este segmento. (Para mayor detalle se recomienda ver. "Cartera de Productos de este mismo capítulo")

ZONA 6: Río Apurímac.- Compuesto por una sola área que a continuación se analiza:

ÁREA 1: Anta-Chinchaypujio-Río Apurímac.- Su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia del río Apurímac, el eje vial: Cusco-Puente Cunyac y el eje vial: Cusco-Anta-Chinchaypujio-Puente de Huallpachaca. El atractivo de importancia es el río Apurímac.

EXPERIENCIAS



DENSIDAD	DIVERSIDAD		JERARQUIA				DISPOSICION DE USO		CENTRO TURISTICO
	Indicador	Valor	I	II	III	IV	SI	NO	
38	1.86	Poco diverso	32	4	2	1	43.00%	57.00%	Izcuchaca
			84.00%	11.00%	5.00%	3.00%			
DEMANDA:	ATRATIVO	PLANTA TURISTICA	COMERCIALIZACIÓN	FUNCIONAMIENTO: EN RELACION A LAS FAMILIAS DE EXPERIENCIAS		IMPACTO SOCIO AMBIENTAL	UBICACIÓN DEL PRODUCTO	INTRODUCCION	
Volumen/Tasa									
2	2	2	1	2	1	-0.1	9.9		

La característica geográfica del cañón del río Apurímac tiene la notable virtud de poder realizar actividades de Canotaje siendo su aprovechamiento desde los años ochenta. La excursión se realiza desde la ciudad de Cusco y solamente por temporadas, se puede entender que un recorrido completo integra recursos turísticos de características culturales en su retorno a la ciudad de Cusco. Está enfocado a un nicho exclusivo de las experiencias de aventura.

2.3.8. EVALUACIÓN DE LAS ZONAS Y ÁREAS TURÍSTICAS

ESPACIO TURÍSTICO POTENCIAL DEL DESTINO REGION CUSCO - MACHUPICCHU



ZONA 1: Pongo de Mainique.- Compuesto por dos áreas que a continuación se analizan:

ÁREA 1: Pongo de Mainique.- Tiene como atractivo central el Pongo de Mainique, sector en el cual se visualizan conjuntos de caídas de agua, el accidente geográfico del Pongo y tiene como radio de influencia las áreas naturales protegidas del Parque Nacional de Otishi, Santuario Natural del Megantoni y la Reserva Comunal Machiguenga, lugares en los cuales se puede desarrollar actividades de Naturaleza.

EXPERIENCIAS POTENCIALES

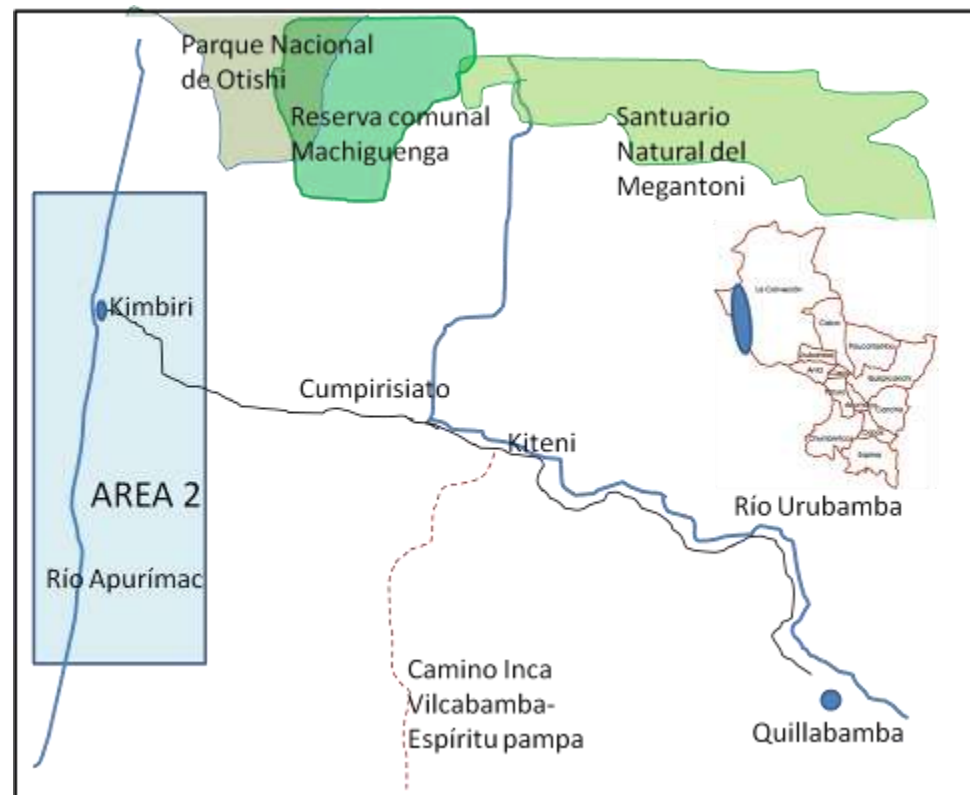
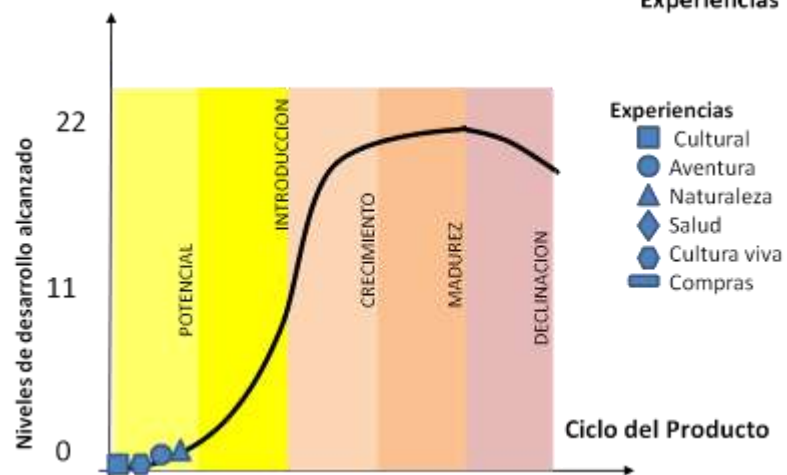
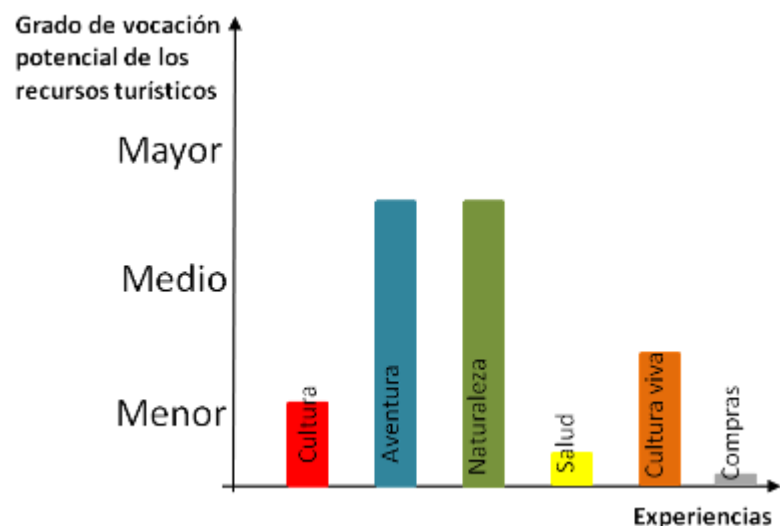
Grado de vocación
potencial de los
recursos turísticos
Mayor

Grado de Uso
Mayor



Z-1 / ÁREA 2: VRAE.- Tiene como entorno de atracción el Cañón del Apurímac en la zona de Kimbiri, el radio de influencia está determinado por eje vial: Capashiari-Kimbiri

EXPERIENCIAS POTENCIALES



DENSIDAD	DIVERSIDAD		JERARQUIA				DISPOSICION DE USO		CENTRO TURISTICO
	Indicador	Valor	I	II	III	IV	SI	NO	1°
11	0.87	Poco diverso	9	2	0	0	0.00%	100.00%	Kimbiri
			82.00%	18.00%	0.00%	0.00%			
DEMANDA: Volumen/Tasa		ATRACTIVO	PLANTA TURISTICA	COMERCIALIZACIÓN	FUNCIONAMIENTO: EN RELACION A LAS FAMILIAS DE EXPERIENCIAS		IMPACTO SOCIO AMBIENTAL	UBICACIÓN DEL PRODUCTO	POTENCIAL
0	0	1	0	0	0	0	1		

El grado potencial de aprovechamiento se ha identificado en el perfil de: "Aventura". Desde la óptica de la planificación es posible identificar un potencial corredor de traslado desde la ciudad de Ayacucho vía San Francisco hacia Quillabamba.

Vrae - Kimbiri

ZONA 4: Paccarectambo.- Compuesto por dos áreas que a continuación se analizan:

ÁREA 1: Yaurisque-Paccarectambo-Paruro-Rondocan.- Tiene como ámbito de influencia el eje vial Cusco-Paccarectambo-Paruro y se relaciona con los sitios arqueológicos de trascendencia mítica: Maukallacta y Pumaorco

EXPERIENCIAS POTENCIALES

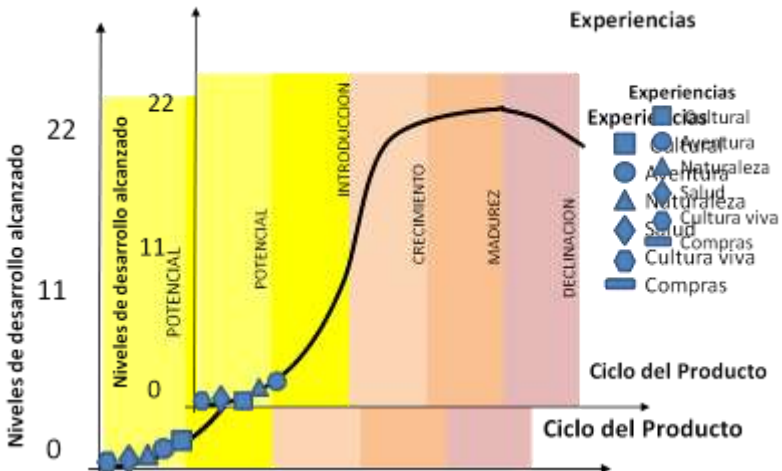
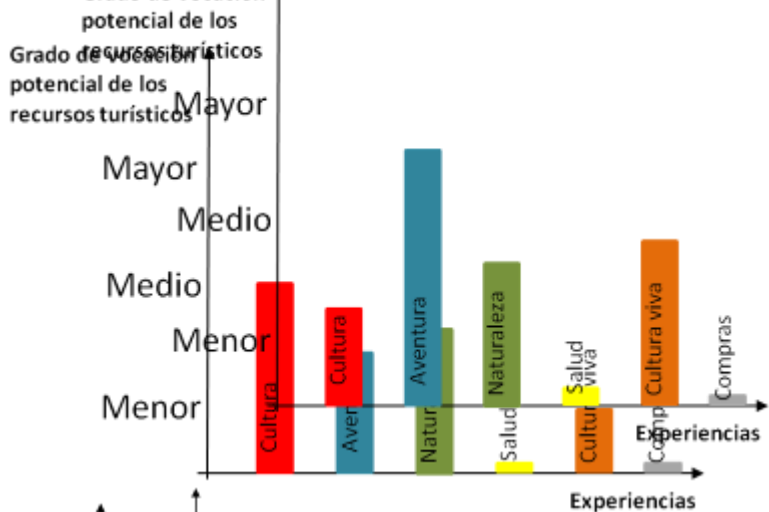


ZONA 4: PROVINCIAS ALTAS CHIMBIVILCAS. Compuesta por dos áreas que a continuación se detallan:

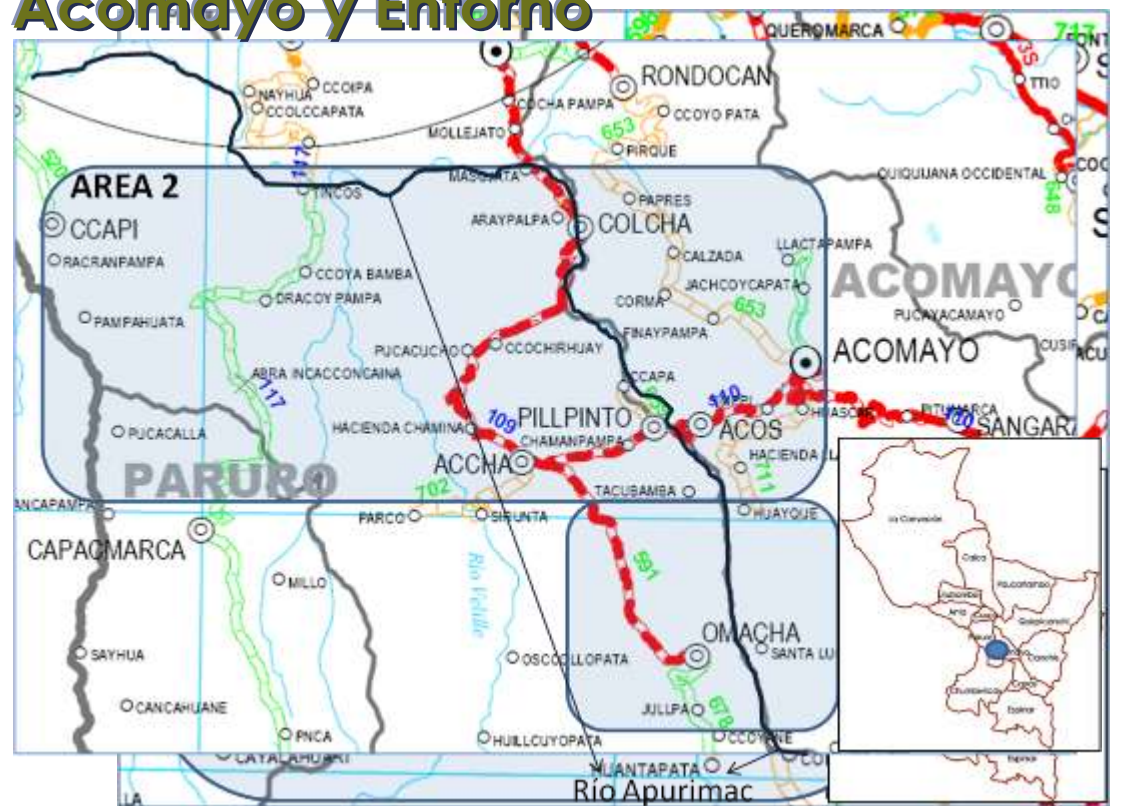
ÁREA 1: Yanaoca-Livitaca. Tiene como ámbito de influencia el eje vial Yanaoca-Livitaca considerando como recurso central al Puente Inca de Qeswachaca.

EXPERIENCIAS POTENCIALES

EXPERIENCIAS POTENCIALES



Acomayo y Entorno

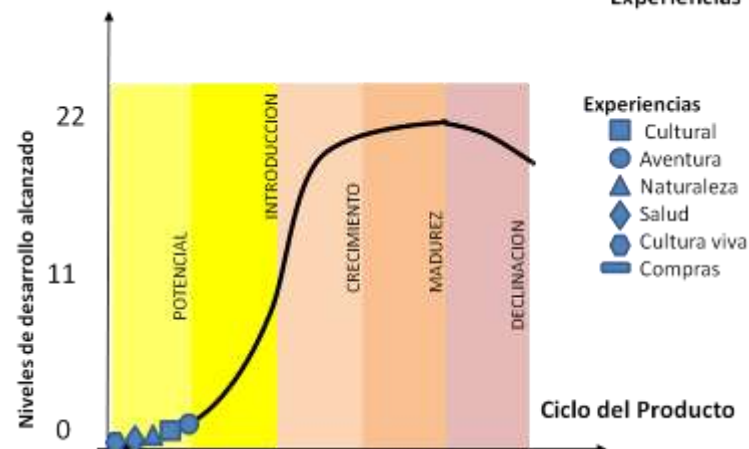
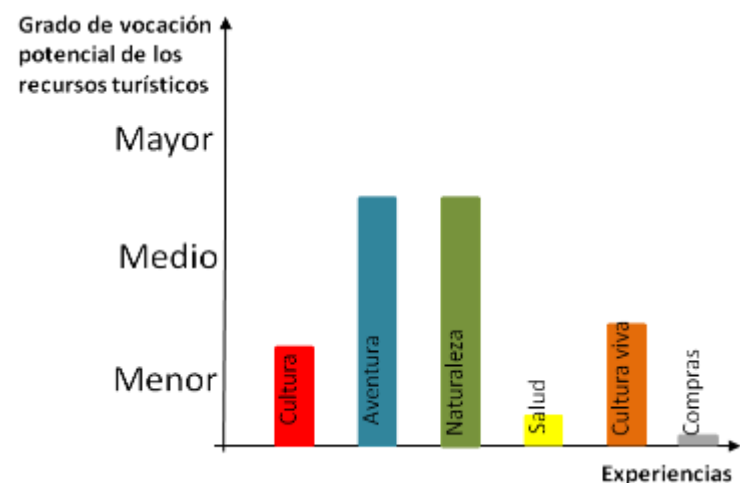


DENSIDAD		DIVERSIDAD		JERARQUIA				DISPOSICION DE USO		CENTRO	
DENSIDAD		DIVERSIDAD		JERARQUIA				DISPOSICION DE USO		CENTRO	
		Indicador	Valor	I	II	III	IV	SI	NO	1°	
65		3	Diverso	46	18	3	0	0.00%	100.00%	Acomayo	
				01.00%	10.00%	5.00%	0.00%				
				58.00%	27.00%	5.00%	0.00%				
DEMANDA:		ATRACTIVO	PLANTA TURISTICA	COMERCIALIZACION		FUNCIONAMIENTO: EN RELACION A LAS FAMILIAS DE EXPERIENCIAS		IMPACTO SOCIO AMBIENTAL		UBICACION DEL PRODUCTO	
Volumen/Tasa		0	0	0		0		0		2.9	

El grado potencial de aprovechamiento se ha identificado en el perfil de: "Aventura". Es posible que el aprovechamiento turístico se realice en el recurso turístico del Río Apurimac, así como del contacto humano en experiencias de turismo vivencial, es de notar que esta área posee altos índices de pobreza en la región.

Z-6: ÁREA 2: Suykutambo.- Tiene como ámbito de influencia el eje vial Descanso-Yauri-Condoroma y el radio geográfico del Cañón de Suykutambo.

EXPERIENCIAS POTENCIALES



DENSIDAD	DIVERSIDAD		JERARQUIA				DISPOSICION DE USO		CENTRO TURISTICO
	Indicador	Valor	I	II	III	IV	SI	NO	
168	3.36	Diverso	114	37	17	0	0.00%	100.00%	Yauri
			68.00%	22.00%	10.00%	0.00%			
DEMANDA: Volumen/Tasa	ATRACTIVO	PLANTA TURISTICA	COMERCIALIZACIÓN	FUNCIONAMIENTO: EN RELACION A LAS FAMILIAS DE EXPERIENCIAS		IMPACTO SOCIO AMBIENTAL	UBICACIÓN DEL PRODUCTO		POTENCIAL
0	0	1	1	0	0	0	2		

El grado potencial de aprovechamiento se ha identificado en el perfil de: "Aventura". Idealmente se debe lograr el corredor de traslado con el Cañón del Colca en dirección a Arequipa.

DISTRIBUCION DEL ESPACIO TURISTICO REGIONAL DEL CUSCO QUE NO ESTA EN USO

En la región del Cusco se tiene la presencia de zonas que poseen un potencial turístico extraordinario y que en la actualidad no tienen un aprovechamiento significativo, sin embargo; en algunos casos se ha identificado un flujo muy incipiente de turismo especialmente en las zonas del Pongo de Mainique y los Q'eros.

Las consideraciones dentro del análisis de los recursos turísticos y de los espacios en uso turístico ha determinado la presencia de seis zonas, que de acuerdo al gráfico anteriormente mostrado, se puede notar en una situación menos homogénea a lo largo del territorio de la región y en ámbitos geográficos diferenciados tal es así:

- ➡ Zona Pongo de Mainique
- ➡ Zona Q'eros
- ➡ Zona Azulmayu
- ➡ Zona Paccarectambo
- ➡ Zona Provincias Altas Espinar
- ➡ Zona Provincias Altas Chumbivilcas

Los destinos Pongo de Mainique y Azulmayu se desarrollan en zona amazónica y el resto de destinos en piso alto andinos. Es de considerar que la mayor área de disposición para el uso turístico por geografía es la del Pongo de Mainique que comprende más del cincuenta por ciento del territorio de la provincia de La Convención.

Al igual que en el caso del espacio turístico en uso, en los anexos del PERTUR-Cusco se puede ver el desarrollo de cada Zona o destino local del espacio turístico potencial.

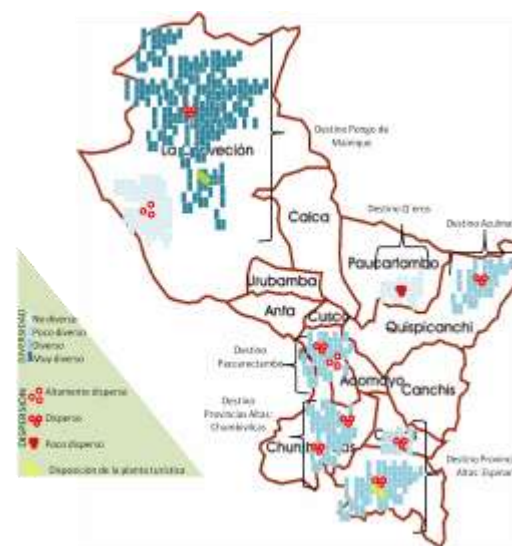
ZONA 1	ATRACTIVO FOCAL	INFRAESTRUCTURA	CENTRO TURISTICO
PONGO DE MAINIQUE	Pongo de Mainique	Eje vial: Echarate-Kiteni Eje fluvial: Kiteni-Timpia	Quillabamba Kimbiri Timpia
Area 1 Pongo	Pongo de Mainique	Eje vial: Echarate-Kiteni Eje fluvial: Kiteni-Timpia	Quillabamba
Area 2 Vrae	Caño del río Kimbiri	Eje vial: Echarate-Kimbiri	Kimbiri
ZONA 2			
Q'EROS	Comunidad Q'ero	Eje vial: Cusco-Pauctambo Eje vial: Cusco-Ccarhuayo	Pauctambo Ccarhuayo
Area 1 Q'ero	Comunidad Q'ero	Eje vial: Cusco-Pauctambo	Pauctambo
ZONA 3	ATRACTIVO FOCAL	INFRAESTRUCTURA	CENTRO TURISTICO
AZULMAYU	Azulmayu	Eje vial: Urcos-Inambari	Urcos Quincemil
ZONA 4	ATRACTIVO FOCAL	INFRAESTRUCTURA	CENTRO TURISTICO
PACCARECTAMBO	Maukallaqta	Eje vial: Cusco-Paccarectambo Eje vial: Cusco-Paruro-Pillpinto	Cusco Paccarectambo Paruro
AREA 1 Leyendas	Maukallaqta	Eje vial: Cusco-Paccarectambo	Cusco Paccarectambo
AREA 2 Río Apurímac	Río Apurímac	Eje vial: Cusco-Paruro-Pillpinto Eje vial: Acomayo-Acos-Pillpinto	Cusco Pillpinto
ZONA 5	ATRACTIVO FOCAL	INFRAESTRUCTURA	CENTRO TURISTICO
PROVINCIA ALTAS: CHUMBIVILCAS	Puente de Qeswachaca	Eje vial: Yanaoca-Livitaca Eje peatonal: qapac ñan Velille	Yanaoca Livitaca
AREA 1 Qeswachaca	Puente de Qeswachaca	Eje vial: Yanaoca-Livitaca	Yanaoca
AREA 2 Qapac Ñan Contisuyu	Qapac Ñan: Ccapi-Velille	Eje peatonal: qapac ñan Velille	Livitaca
ZONA 6	ATRACTIVO FOCAL	INFRAESTRUCTURA	CENTRO TURISTICO
PROVINCIAS ALTAS: ESPINAR	Cañon de Suykutambo	Eje vial: Sicuani-Descanso-Yauri Suykutambo	Sicuani Yauri Descanso
AREA 1 Lagos	Lagos: Langui-Layo	Eje vial: Sicuani-Descanso	Sicuani Descanso
AREA 2 Suykutambo	Cañon de Suykutambo	Eje vial: Sicuani-Descanso-Yauri Suykutambo	Yauri

CONSOLIDACION DEL ESPACIO TURISTICO POTENCIAL DE LA REGION CUSCO

El espacio turístico potencial se presenta desproporcionadamente amplio en la región y esta usualmente desconectado del espacio turístico en uso por temas de geografía, accesos, falta de acondicionamiento para la disposición de uso, niveles de equipamiento y planta turística.

No obstante presenta una diversidad interesante en gran parte de la provincia de La Convención al cual se ha denominado “Destino Pongo de Mainique” el cual tiene la potencia natural para ser aprovechado como desencadenante en el nuevo ordenamiento del espacio turístico.

Así mismo el espacio potencial tiene un grado de dispersión interesante que puede asociarse a las posibilidades de realizar experiencias que al ser identificadas tiene como vocación temática proporcional (o alternativa): cultura y aventura. Es necesario mencionar que la densidad de recursos turísticos no refleja una adecuada identificación de los mismos.



Resulta necesaria una revisión completa en temas de Inventariación y ubicación sobre todo en destinos potenciales como Azulmayu, Q'eros y Pongo de Mainique; y, diseñar instrumentos de planificación relacionados a vinculación estructural de aprovechamiento territorial a través de corredores en los destinos de Provincias Altas.

Finalmente; la forma de integrar con éxito al turismo el “destino Paccarectambo”, plantea un importante reto a la creatividad.

ZONAS TURISTICAS	AREAS	DENSIDAD (Número de recursos)	DIVERSIDAD (Mayor presencia de tipos de recursos turísticos)	JERARQUIA (Mayor número de tipo de jerarquía)	NIVELES DE DISPERSION DE LOS RECURSOS (Poco disperso, Disperso, Altamente disperso)	NIVELES DE DISPOSICION DE USO TURISTICO DE LOS RECURSOS (Porcentajes)	CONDICION DE ACCESOS (Bueno, Regular, Malo)	NIVELES DE EQUIPAMIENTO DE LOS CENTRO TURISTICOS IDENTIFICADOS (Suficiente, Escaso, Inexistente)	NIVELES DE CONCENTRACION DE PLANTA TURISTICA (Alto, Medio, Bajo)	NIVELES DE CONCENTRACION DE PRODUCTOS TURISTICOS (Alto, Medio, Bajo)	POTENCIAL DE USO TURISTICO (Alto, Medio, Bajo)	GRADO EN LA VOCACION POTENCIAL DE EXPERIENCIA (Cultural, Aventura y Naturaleza)
PONGO DE MAINIQUE	AREA 1	82	Muy diverso	I	Disperso	6.00%	Regular	Escaso	Bajo	Alto	Alto	Naturaleza
	AREA 2	11	No diverso	I	Altamente disperso	0.00%	Malo	Inexistente	Bajo	Bajo	Bajo	Aventura
Q'EROS	AREA 1	12	No diverso	I	Poco disperso	0.00%	Malo	Inexistente	Bajo	Medio	Bajo	Cultural
AZULMAYU	AREA 1	41	Diverso	III	Disperso	0.00%	Regular	Inexistente	Bajo	Alto	Alto	Naturaleza
PACCARECTAMBO	AREA 1	70	Diverso	I	Disperso	0.00%	Regular	Escaso	Bajo	Medio	Medio	Cultural
	AREA 2	66	Diverso	I	Altamente disperso	0.00%	Malo	Inexistente	Bajo	Bajo	Bajo	Aventura
PROVINCIAS ALTAS: CHUMBIVILCAS	AREA 1	67	Diverso	I	Disperso	0.00%	Regular	Escaso	Bajo	Bajo	Bajo	Cultural
	AREA 2	100	Diverso	I	Disperso	0.00%	Malo	Inexistente	Bajo	Medio	Medio	Aventura
PROVINCIAS ALTAS: ESPINAR	AREA 1	31	Poco diverso	I	Disperso	0.00%	Malo	Inexistente	Bajo	Bajo	Bajo	Cultura
	AREA 2	168	Diverso	I	Disperso	0.00%	Malo	Escaso	Bajo	Bajo	Bajo	Aventura

2.4. CARTERA REGIONAL DE PRODUCTOS TURÍSTICOS

2.4.1. DEBILIDAD DE FUENTES PARA INTERPRETAR EL MERCADO

La principal limitación para construir una lectura adecuada del mercado turístico regional es la inexistencia de información respecto a aspectos específicos y cuando ésta existe, muchas veces presenta diferencias por el uso de fuentes y metodologías distintas. Así sucede con la cantidad de visitantes nacionales y extranjeros que recibe la región, cuando se contrasta arribos, pernoctes y visita a sitios turísticos.

Del mismo modo, se ha identificado que muchas fuentes secundarias no contienen mecanismos para uniformizar su información con las cuentas globales e inclusive a veces no cuentan con mecanismos adecuados de acopio. Se ha identificado también que algunos sectores han modificado en los últimos años sus procedimientos y metodologías de estadística, siendo imposible la determinación precisa (y conciliada) de niveles de empleo, aporte al PBI, o en general de impactos generados.

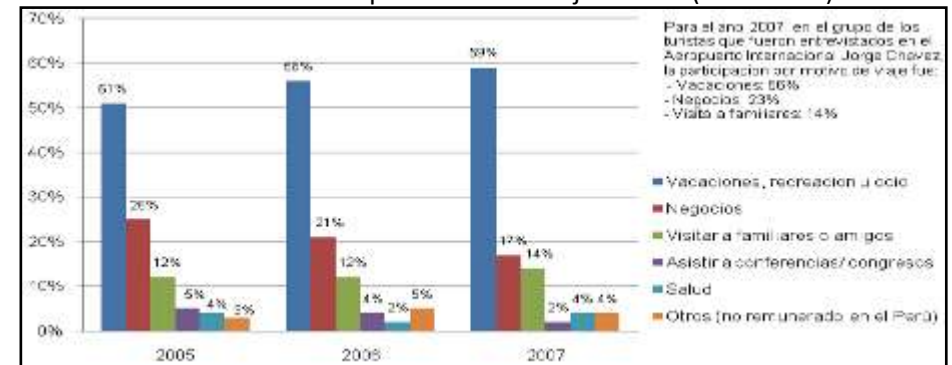
Por estas razones, se han realizado aproximaciones y estimaciones al respecto, procurando (hasta donde fue posible) guardar una congruencia general con lo que señala la organización del sistema turístico regional y las fuentes nacionales y regionales disponibles.

2.4.2. ANÁLISIS DE DEMANDA

CARACTERÍSTICAS DEL TURISMO RECEPTOR.- En concordancia al Perfil del Turista Extranjero elaborado por PROMPERU⁴, en el año 2007 el Perú fue visitado mayormente por motivo de vacaciones, recreación u ocio (59 %), debido al gran interés por conocer Machupicchu. En segunda instancia, resaltó el viaje los negocios (17 %), mencionado por cerca de la

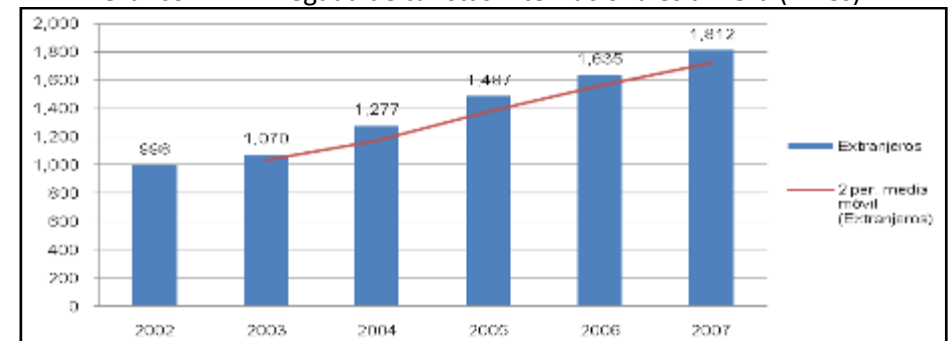
quinta parte de turistas extranjeros. Un porcentaje significativo de turistas visitó también el Perú para visitar familiares y amigos (14 %). Somos pues con claridad un destino turístico que se posiciona progresivamente en el mundo.

Gráfico N° 20: Principal motivo de viaje al Perú (2005 2007)



Fuente: PROMPERU / Total turistas extranjeros que visitaron el Perú

Gráfico N° 21: Llegada de turistas internacionales al Perú (Miles)



Fuente: MINCETUR / VMT. / Elaboración propia

CARACTERÍSTICAS DEL TURISMO INTERNO.- El perfil del turista nacional elaborado por PROMPERU para el 2007 identifica las motivaciones de los peruanos para viajar por el Perú, en base al estudio realizado de las

4) PROMPERU, Perfil del Turista Extranjero 2007.

ciudades de Lima, Arequipa, Trujillo, Chiclayo y Huancayo, principales ciudades emisoras de turistas nacionales. Las visitas por vacaciones, recreación u ocio, en la búsqueda de descanso y relax son el motivo central del turismo interno (63%), a ello, le siguen otros factores que se expresan en el gráfico siguiente:

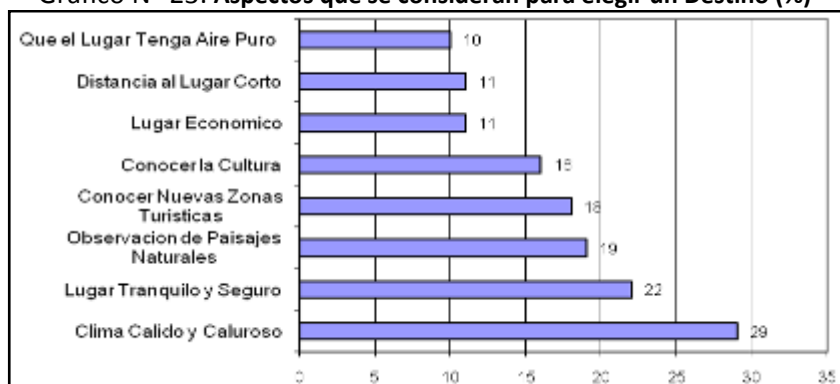
Gráfico Nº 22: Factores que motivan a viajar por el país (%)



Fuente: PROMPERU - Perfil del Vacacionista Nacional 2006. / Elaboración propia

El siguiente cuadro muestra que dos aspectos son muy importantes para el vacacionista nacional al momento de elegir un destino para viajar:

Gráfico Nº 23: Aspectos que se consideran para elegir un Destino (%)

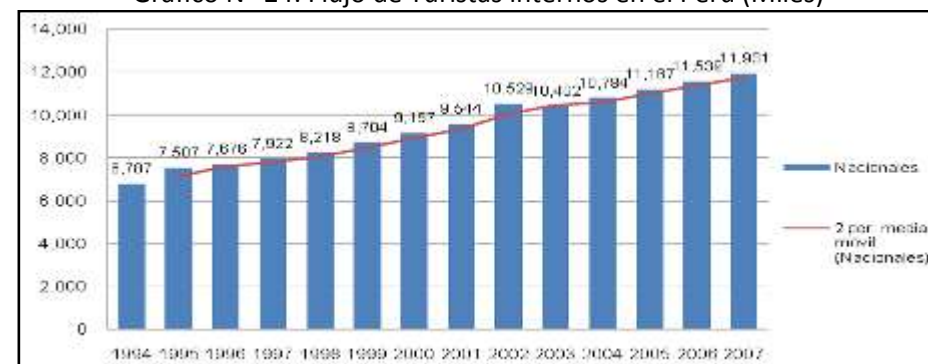


Fuente: PROMPERU - Perfil del Vacacionista Nacional 2006. / Elaboración propia

El clima cálido y caluroso (29%) y los lugares tranquilos y seguros (22%) sobresalen principalmente entre los turistas limeños, quienes tomarían en cuenta estas características como una forma de buscar destinos diferentes a su lugar habitual de residencia.

De acuerdo a la EVOLUCIÓN de las LLEGADAS DE TURISTAS INTERNOS en el Perú, se puede afirmar que en la actual década el 2002 es el año de mayor crecimiento (con un 10.3%), para luego presentar un crecimiento homogéneo, menos explosivo que el extranjero.

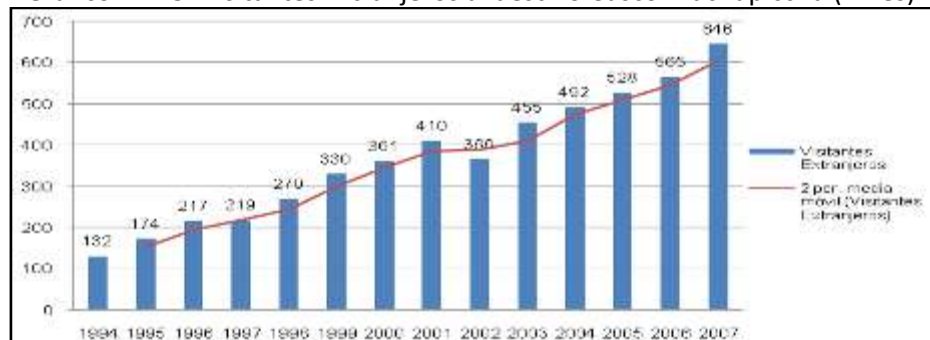
Gráfico Nº 24: Flujo de Turistas internos en el Perú (Miles)



Fuente: MINCETUR / VMT. / Elaboración propia

VISITANTES EXTRANJEROS AL DESTINO CUSCO MACHUPICCHU: La evolución de los visitantes internacionales al destino Cusco-Machupicchu ha tenido un crecimiento muy superior al promedio observado en las Américas (6.6% - 2007/2006). Sin embargo, este crecimiento presenta una desaceleración que es poco visible por sus altas tasas, pero que arroja señales que se deben observar. Esta desaceleración podría estar señalando una maduración anticipada del destino; es decir que, muchas de las condiciones estructurales de su modelo de gestión estarían llegando a cierta vejez desde la perspectiva del turismo (como le ha sucedido ya a otros destinos del continente), a pesar de no haber llegado aun a una madurez como fenómeno social.

Grafico Nº 25: Visitantes Extranjeros al destino Cusco Machupicchu (Miles)

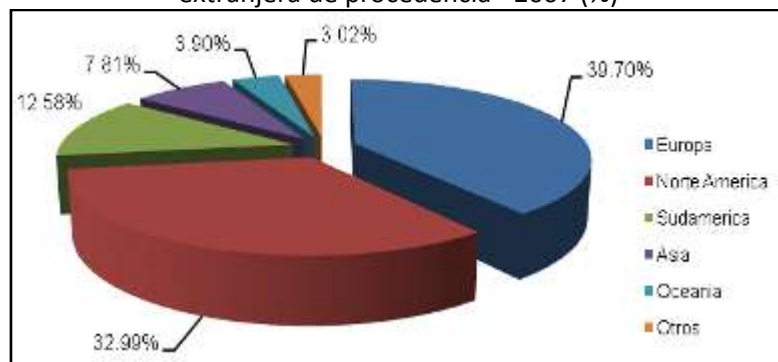


Fuente: BADATUR –USMP / Elaboración propia

MERCADOS EMISORES EXTERNOS AL DESTINO CUSCO MACHUPICCHU:

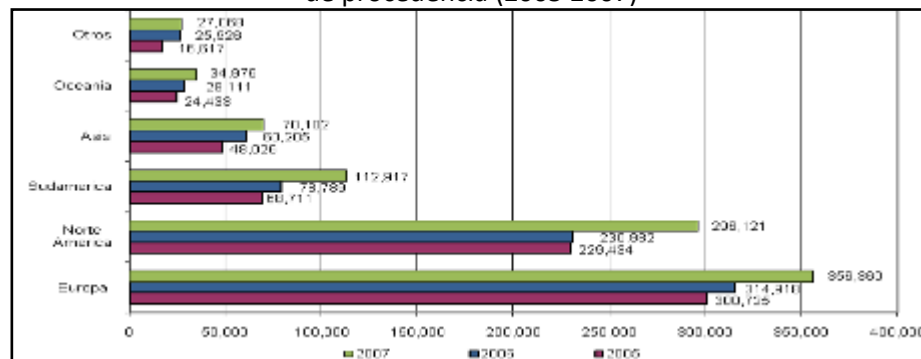
Como se vio en el tema 2.1., en el ranking por países emisores, el más importante es Estados de Unidos de Norte América (27.31%), con una diferencia notable respecto al segundo Inglaterra (8.86%). Le siguen Francia (6.93%), Japón (5.31%), España y Alemania (5.25%). En términos agregados Europa como región resulta la más importante, superando el peso individual de los EEUU de Norte América.

Grafico Nº 26: Importancia de los mercados emisores según región extranjera de procedencia - 2007 (%)



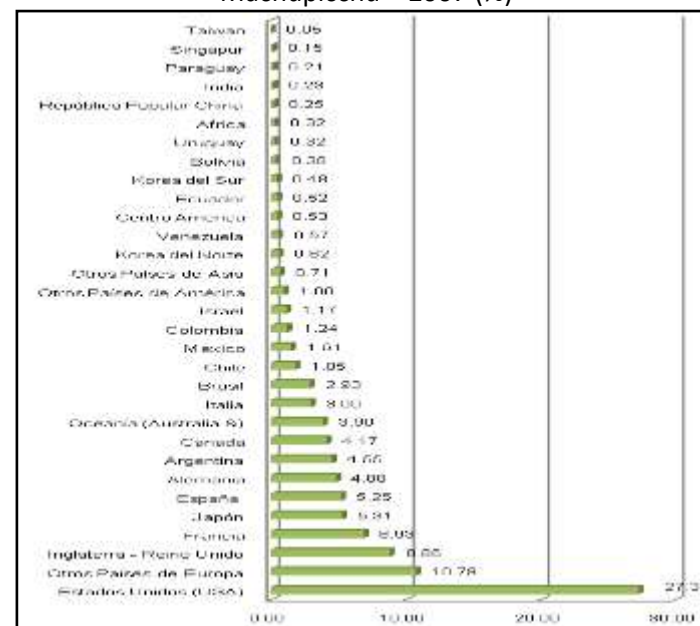
Fuente: DIRCETUR / Elaboración Propia

Grafico Nº 27: Evolución de los mercados emisores según región extranjera de procedencia (2005-2007)



Fuente: DIRCETUR / Elaboración Propia

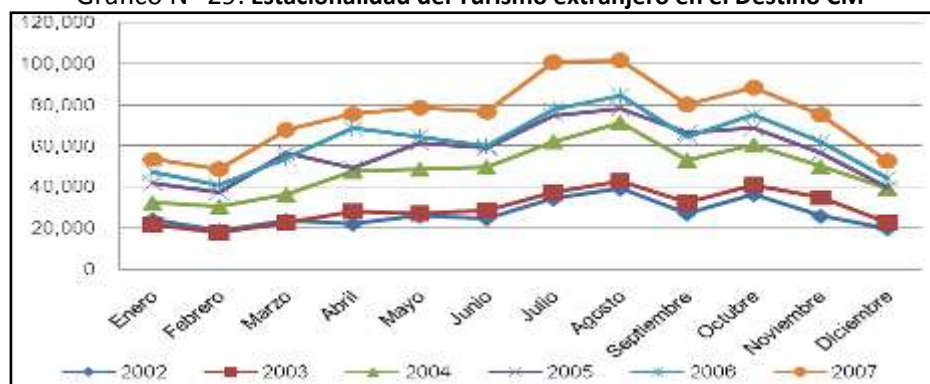
Grafico Nº 28: Ranking de países extranjeros emisores al destino Cusco Machupicchu – 2007 (%)



Fuente: DIRCETUR / Elaboración Propia

ESTACIONALIDAD Y GASTO.- Comparando los años 2002 y 2007, la Demanda tiene un comportamiento relativamente homogéneo, presentándose una primera etapa creciente entre febrero y mayo, y una segunda entre junio y agosto, luego de lo cual se sucede una etapa decreciente. Los meses de mayor afluencia de visitantes extranjeros que recibe el destino Cusco-Machupicchu son Agosto, Julio y en menor medida Octubre; lo cual concuerda con la época de vacaciones en los países del hemisferio norte.

Grafico Nº 29: Estacionalidad del Turismo extranjero en el Destino CM



Fuente: DIRCETUR / Elaboración Propia

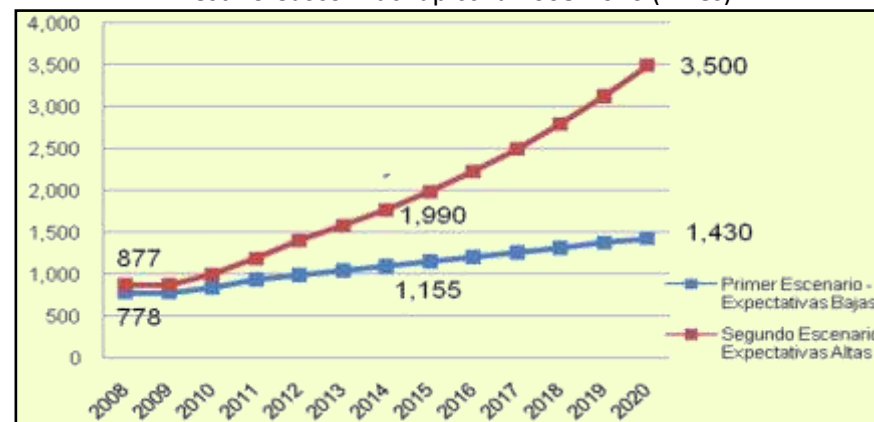
Por muchos años, se consideraba que la ESTADÍA EN EL DESTINO era de algo menos de tres noches, por el uso incorrecto de algunos indicadores como el del pernocte en hotelería. Analizando las bases de datos de PROMPERU-2002, **EL PROMEDIO DE NOCHES EN CUSCO ES CERCANO A 6**, mientras que estudios de DIRECTUR Cusco-2008 evidencian una estadía promedio de 5 días, así como, un GASTO PROMEDIO (aproximado) de US\$ 988 dólares americanos.

PRONÓSTICOS EN EL MEDIANO Y LARGO PLAZO.- Consultadas las fuentes disponibles de la OMT, BADATUR (USMP), INC-Cusco (sobre

Machupicchu), los Perfiles del Turista Extranjero (PROMPERU), se ha podido estimar las posibles CONDUCTAS que tendría el arribo de visitantes al Destino Región. Las expectativas bajas se enmarcan en un escenario de acción inercial y de lentas respuestas desde la innovación y acondicionamiento del Destino, con una consecuente tendencia de crecimiento en declive (desacelerada), de otro lado, un escenario con expectativas altas, en plena ejecución de los lineamientos del PERTUR-Cusco, se alentaría una tendencia de crecimiento (posiblemente) sostenido en el tiempo.

Entre ambos niveles de expectativas se genera un espacio al cual lo denominaremos "ABANICO DE EXPECTATIVAS", que determina que la cantidad de visitantes extranjeros que recibiría el destino Cusco-Machupicchu al año 2020 estaría entre un mínimo de 1 millón 430 mil (escenario tendencial) y un máximo de 3 millones 500 mil (escenario utópico) en miles de visitantes.

Grafico Nº 30: Pronósticos de las tendencias de visitantes extranjeros al Destino Cusco Machupicchu 2008-2020 (miles)



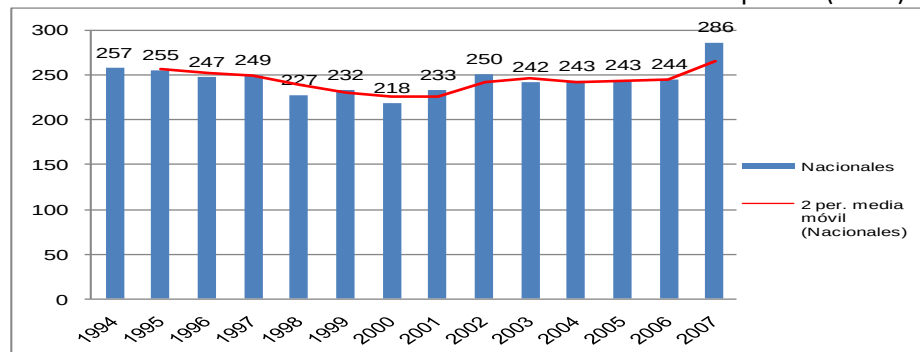
Fuente: OMT, PROMPERU, INC, BADATUR-USMP / Elaboración Propia

VISITANTES NACIONALES AL DESTINO CUSCO MACHUPICCHU.- La evolución de los visitantes internos al destino Cusco-Machupicchu no

presenta un crecimiento importante, a pesar del largo tiempo que se tiene posicionado el Destino, principalmente en segmentos de viaje de promoción. Posiblemente la causa es el perfilamiento que han tomado los costos del servicio turístico, hacia los estándares del mercado externo.

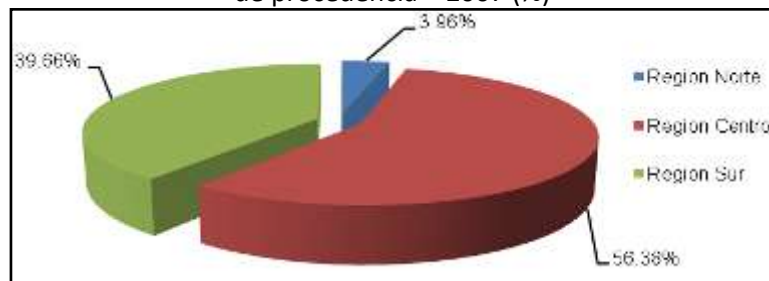
Entre el año 1994 y 2007 la cantidad de visitantes nacionales tan solo se incremento en 29 mil, una cantidad imperceptible si lo comparamos con la cantidad de visitantes extranjeros.

Grafico Nº 31: Visitantes nacionales al destino Cusco Machupicchu (miles)



Fuente: BADATUR –USMP / Elaboración propia

Grafico Nº 32: Importancia de los mercados emisores según región nacional de procedencia – 2007 (%)

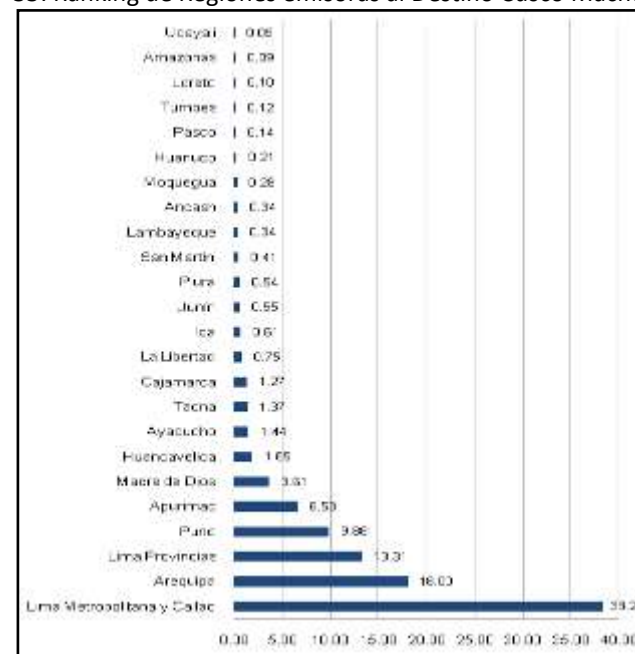


Fuente: DIRCETUR / Elaboración Propia

La región nacional emisora más importante hacia el Cusco es Lima (comprendiendo Lima Metropolitana - Callao y Lima Provincias), cuya

tendencia creciente está presente años anteriores, de igual modo, sigue en importancia las regiones vecinas como Arequipa, Puno, Apurímac y Madre de Dios las que responden principalmente a la proximidad y facilidad de acceso.

Grafico Nº 33: Ranking de Regiones emisoras al Destino Cusco Machupicchu 2007

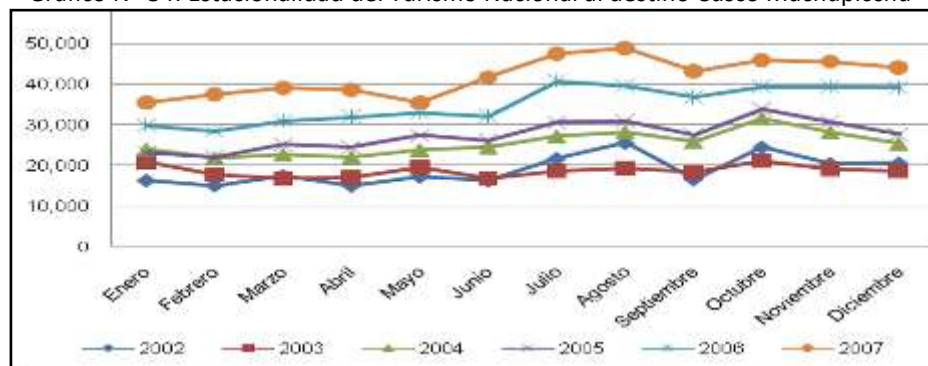


Fuente: DIRCETUR / Elaboración Propia

ESTACIONALIDAD Y GASTO: Comparando los años entre el 2002 y 2007 (con un comportamiento más homogéneo a partir del año 2004), se presenta una primera etapa creciente entre enero y abril asociada al periodo de vacaciones en el País; una segunda etapa entre mayo y agosto asociada a la época de “secas” que permite realizar la visita sin mayores contratiempos, luego de lo cual se sucede una etapa con una tendencia levemente decreciente. La estacionalidad de los visitantes nacionales presenta diferencias menos marcadas que la de los visitantes extranjeros.

Según un estudio reciente de DIRCETUR Cusco, EL GASTO PROMEDIO realizado por los VISITANTES NACIONALES asciende a US \$ 298 dólares americanos.

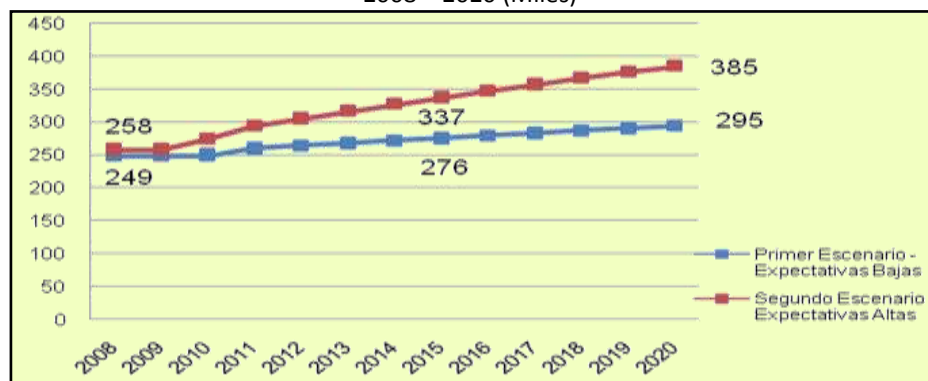
Grafico Nº 34: Estacionalidad del Turismo Nacional al destino Cusco Machupicchu



Fuente: DIRCETUR / Elaboración Propia

PRONÓSTICOS EN EL MEDIANO Y LARGO PLAZO: bajo las mismas referencias, premisas y supuestos usados para el caso del turismo extranjero, se han estimado los pronósticos futuros que se observan en el siguiente cuadro:

Grafico Nº 35: Pronósticos de visitantes nacionales al destino Cusco Machupicchu 2008 – 2020 (Miles)



Fuente: OMT, PROMPERU, INC, BADATUR-USMP / Elaboración Propia

Entre ambos niveles de expectativas se genera el mismo “abanico de expectativas”; precisando en este caso, que el Plan Q'ente tiene una especial expectativa en el crecimiento del turismo nacional por consideraciones de identidad, más que económicas. Se espera que la cantidad de visitantes extranjeros que reciba el destino Cusco-Machupicchu al año 2020 se encuentre entre un mínimo de 295 mil (escenario tendencial) y un máximo de 385 mil visitantes (escenario utópico).

2.4.3. ANÁLISIS DE OFERTA

ARRIBOS A LA HOTELERÍA Y CAPACIDAD HOTELERA.- El destino Cusco-Machupicchu ha recibido un total de 1,401 (miles) de arribos en el 2007 (más de 2.5 veces lo recibido en el año 2002).

Cuadro Nº 11: Arribos a la hotelería en el Destino C.M. 2002 - 2007(Miles)

Año	Nacional	Extranjero	Total
2002	227	320	547
2003	223	355	578
2004	305	578	883
2005	330	688	1,018
2006	422	739	1,161
2007	504	898	1,401

Fuente: DIRCETUR, Equipo de Trabajo / Elaboración propia

Del total de visitantes extranjeros que arriban a la hotelería en el destino Cusco – Machupicchu, podemos afirmar que un 94% (2007) en promedio prefiere hacerlo a los zonas de Valle Sagrado (10%), Cusco (69%) y Machupicchu (16%).

Como se puede apreciar Cusco es el destino de mayor preferencia; (como es lógico), porque además de su atractivo intrínseco opera como el Centro Turístico por excepción, cumpliendo funciones de distribución, excursión, estadía, entretenimiento, entre otros.

Cuadro Nº 12: Arribos a la hotelería en el Destino C.M. 2002 - 2007(Miles)

Extranjero	Destino Cusco-Machupicchu	Destino Valle Sagrado	Destino Cusco	Destino Machupicchu	Otros Destinos
2002	320,482	21,564	261,859	34,969	2,090
2003	355,197	25,316	273,319	45,051	11,511
2004	577,827	57,823	368,229	110,356	41,419
2005	687,946	77,651	443,069	126,411	40,815
2006	738,931	81,242	484,273	131,949	41,467
2007	897,572	111,361	575,244	156,071	54,896

Fuente: DIRCETUR, Equipo de Trabajo / Elaboración propia

Los visitantes nacionales presentan similar conducta, pero con una marcada preferencia por Cusco, aunque con tendencia decreciente, pasando de 69% a 58% entre 2002 y 2007, los Destinos Valle Sagrado (3% a 7% entre 2002 y 2007) y Machupicchu (2% a 3%) tienen conductas crecientes en su preferencia. Los otros destinos aluden viajes de carácter intrarregional, que no necesariamente tienen que ver con viajes de vacaciones, recreación u ocio.

Cuadro Nº 13: Arribos a la hotelería en el Destino C.M. 2002 - 2007(Miles)

Nacional	Destino Cusco-Machupicchu	Destino Valle Sagrado	Destino Cusco	Destino Machupicchu	Otros Destinos
2002	226,941	7,478	155,780	3,586	60,097
2003	222,896	8,279	142,935	3,593	68,089
2004	305,411	25,617	178,691	11,671	89,432
2005	329,718	28,203	189,864	12,469	99,182
2006	422,346	34,647	230,562	16,239	140,898
2007	503,872	35,362	292,146	13,026	163,338

Fuente: DIRCETUR, Equipo de Trabajo / Elaboración

Haciendo referencia a los establecimientos de hospedaje en sus diferentes categorías y su distribución geográfica podemos decir lo siguiente:

- Los destinos de Cusco, Valle Sagrado y Machupicchu, representan el 83% (aproximadamente) del total regional de hospedajes y un 88% de las camas.
- Al igual que en el destino mayor, los destinos del Valle Sagrado, Cusco y Machupicchu, los establecimientos sin categoría representan más del 85% (promedio).
- El destino Cusco con su Centro Turístico Cusco, concentra el 65% de establecimientos de hospedaje registrados, el 68% de habitaciones y 71% de camas; sin embargo (y a pesar de su crecimiento alto), desde inicios de la década su participación disminuye en relación al Valle Sagrado.

Cuadro Nº 14: Arribos a la hotelería en el Destino C.M. 2002 - 2007(%)

Destinos	Establecimientos de Hospedaje		Habitaciones		Camas	
	2003	2007	2003	2007	2003	2007
Valle Sagrado	9	11	6	9	6	10
Cusco	72	65	75	68	75	71
Machupicchu	5	7	5	7	5	8

Fuente: DIRCETUR, Equipo de Trabajo / Elaboración

- La tasa de ocupación en los destinos menores (Cusco, Valle Sagrado y Machupicchu) es variada: Cusco presenta un 41% de ocupabilidad (2% más que el 2005), podríamos considerarla como la tasa media de ocupación de establecimientos de hospedaje urbanos.
- Los establecimientos del Valle Sagrado han incrementado considerablemente su tasa de ocupación pasando de 19% a 36% entre el 2005 y 2007, lo cual evidencia la preferencia creciente en los visitantes por pernoctar en dicha área.
- Aproximadamente el 15% de visitantes nacionales y extranjeros que arriban a la hotelería de Cusco deciden hacerlo a hoteles de 5 y 4 estrellas. La aparición de estos hoteles de mayor categoría responde al crecimiento de su demanda respecto a años anteriores (12% en el 2005), aspecto que mejora su rentabilidad.

- Un 18% prefiere establecimientos de 3 estrellas, 10% utiliza establecimientos de 1 y 2 estrellas mientras que un 57% prefiere utilizar establecimientos sin categoría (el año 2005 tan solo era utilizado por un 33%), esto evidencia, la preferencia de los visitantes, operadores y agencias de viaje por utilizar dicho tipo de establecimientos, que en general brindan una calidad de servicio baja; preferencia que se explica probablemente como respuesta al perfilamiento de otros costos del sistema.

Cuadro Nº 15: Tasa neta de ocupación de habitaciones (%)

Destinos	2007			
	5* - 4*	3*	2* - 1*	S/C
Valle Sagrado	61	35	21	25
Cusco	66	41	29	27
Machupicchu		62	16	30
	2006			
	5* - 4*	3*	2* - 1*	S/C
Valle Sagrado	52	31	24	19
Cusco	62	42	24	22
Machupicchu	0	62	19	23
	2005			
	5* - 4*	3*	2* - 1*	S/C
Valle Sagrado	0	36	20	20
Cusco	69	41	25	19
Machupicchu	0	64	29	26

Fuente: DIRCETUR, Equipo de Trabajo /Elaboración propia

- Los establecimientos de hospedaje sin categoría presentan una tasa de ocupabilidad por debajo del 30%, similar situación (aunque más crítica) se observa en los establecimientos de 2 y 1 estrellas con una tasa de ocupabilidad de 22%, tasas que ponen en evidencia problemas de desbalance entre oferta y demanda y dificultades en la rentabilidad y sostenibilidad económica.
- El problema de tasas de ocupabilidad y baja rentabilidad en esta clase de establecimientos, los impulsa a la informalidad y a hacer del costo su principal herramienta de competitividad, con lo que difícilmente se

encuentran en las condiciones de atender y otorgar calidad de servicio de nivel internacional.

TRANSPORTE AEREO Y TERRESTRE.- El tránsito aéreo registró en el 2007 un total de 17,046 operaciones aéreas transportando un total de 1'108,005 pasajeros (564,477 entradas o ingresos de pasajeros a través de vuelos nacionales como internacionales). Lo que representa un crecimiento de las entradas en 55% respecto al 2003.

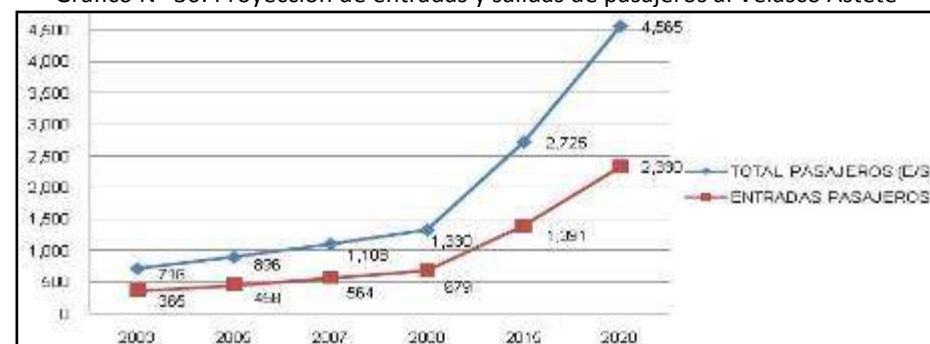
Cuadro Nº 16: Movimiento general aeroportuario al Velasco Astete de Cusco

AÑO	OPERACIONES (E/S)		TOTAL OPERACIONES (E/S)	PASAJEROS (E/S)		TOTAL PASAJEROS (E/S)
	Entradas	Salidas		Entradas	Salidas	
2003	6,565	6,545	13,110	365,272	350,383	715,655
2005	6,857	6,860	13,717	458,053	437,842	895,895
2007	8,519	8,527	17,046	564,477	543,528	1,108,005

Fuente: CORPAC, Equipo de Trabajo /Elaboración propia

En los últimos años se ha experimentado una disminución del transporte de pasajeros de vuelos de carácter internacional, que al 2007 representan tan solo el 1.0% del total (el año 2003 representaban el 2.0%); en consecuencia, los pasajeros ingresan casi exclusivamente en vuelos de carácter nacional o doméstico.

Gráfico Nº 36: Proyección de entradas y salidas de pasajeros al Velasco Astete



Fuente: CORPAC, Equipo de Trabajo /Elaboración propia

Los mejoramientos realizados al Aeropuerto prevén ampliar su servicio en un horizonte mediano (dentro del periodo de proyecciones); sin embargo, reconociendo que ello no menguara sus dificultades de operación por su pista corta y entorno geográfico de difícil acometida; a lo que se suma su ubicación al interior del entramado urbano en ambos extremos, que le impide una expansión futura sustancial. El planteamiento de un nuevo aeropuerto se sustenta en estas dificultades y en el hecho fáctico de que la cantidad de entradas y salidas que recibirá, en algún momento le asegurará rangos de rentabilidad suficientes; considerando además el valor inmobiliario de su actual terreno.

Reflexionando en torno a la rentabilidad de un futuro aeropuerto, se podría argumentar que aproximadamente el 60% de visitantes extranjeros y nacionales llega y seguirá llegando al destino Cusco-Machupicchu por vía aérea y eso en un escenario optimista reporta varios millones de pasajeros. El tema se refuerza también con la posibilidad de crear un HUB regional que permita realizar vuelos de conexión hacia otros destinos (menores) tanto a nivel regional (La Convención, Espinar, entre otros) como interregional (Nazca, Colca, Manu, Juliaca, Puerto Maldonado); junto a vuelos sub-continetales a ciudades importantes cercanas del Brasil y Argentina principalmente.

Cuadro Nº 17: Características del Aeropuerto y aeródromos de Cusco

Aeropuerto y Aeródromos	Distrito	Provincia	Superficie	Tipo de Avion Maximo Permisible	Dimensiones (metros)	Radio Ayudas			Elevacion Sobre el Nivel del Mar
						VOR / D-VOR	ILS	DME / DME-T	
Cusco	San Sebastian	Cusco	Asfalto	B 757 - 200	3400*45	2	1	3	3248
Patría	Kosnipata	Paucartambo	Arcilla	Avioneta	1800*30	-.-	-.-	-.-	678
Quincemil	Marcapata	Quispicanchis	Ripio	Avioneta	700*18	-.-	-.-	-.-	625
Teresita	Quimbiri	La Convencion	Afirmado	Avioneta	1200*30	-.-	-.-	-.-	2500

Fuente: CORPAC, Equipo de Trabajo / Elaboración propia

En el análisis global no se debe dejar de valorar el 40% de visitantes que accede al Destino región por vía terrestre (vehicular y férrea) a través de los tres puntos de acceso (principalmente Lima-Nazca y Arequipa-Puno). El actual Terminal terrestre además de haberse concebido en una escala que no corresponde al volumen de la ciudad, se encuentra incrustado en

ella de igual manera que el aeropuerto, con una ubicación y accesibilidad dificultosa que genera riesgo e inseguridad en la integridad física de los pobladores, así como, caos vehicular.

Sus carencias de instalaciones y estándares, así como su imposibilidad de expansión y su disposición funcional poco apropiada a los requerimientos de hoy, hacen necesario plantear un nuevo terminal terrestre que permita atender adecuadamente a la población y visitantes, brindándole los servicios necesarios.

CARRETERAS.- El destino cuenta con una red de carreteras bastante básica, pero que sin embargo le permite conectarse con las principales ciudades de otros departamentos. Estas vías por lo general evidencian un regular estado de conservación y podemos precisar que en la actualidad se viene asfaltando la carretera de conexión hacia Puerto Maldonado y el Brasil (carretera Interoceánica) lo que incrementara el flujo de vehículos y pasajeros y por lo tanto facilitara la llegada de visitantes del Brasil al Perú.

Cuadro Nº 18: Características de Carreteras de acceso al Destino C.M.

Origen	Destino	Distancia Km (aprox.)	Superficie	Nivel de Uso
Lima	Cusco	1,104	Asfalto	Alto
Arequipa		516	Asfalto-via Juliaca	Alto
Puno		389	Asfalto	Alto
Puerto Maldonado		533	Asfalto-en construccion	Bajo
Abancay		198	Asfalto	Medio
Ayacucho		597	Afirmado	Bajo
Tacna		884	Asfalto-via Desaguadero	Medio

Fuente: MTC, Equipo de Trabajo / Elaboración propia

En la actualidad se encuentra una variada oferta de servicios de transporte, que va desde autobuses especiales de adecuadas prestaciones hasta buses ensamblados en carrocerías de camiones, que ponen en riesgo la integridad física de los pasajeros. Desde Cusco son posibles conexiones internacionales en Bus hasta La Paz y ciudades en Argentina y Brasil.

Entre las carencias principales de vías, se encuentra el poco desarrollo de vías alternas, la falta líneas de evitamiento a varios poblados y la existencia de carreteras en mal estado de conservación (que ya cumplieron su vida útil o que sufren de un tráfico superior al proyectado), tal es el caso del circuito al Valle Sagrado (y conexión al Valle de la Convención). Es necesario mejorar también las condiciones de accesibilidad a los diferentes destinos (menores) y los atractivos turísticos que en ellos se encuentran, mejorando los recorridos y variantes; y permitiendo establecer circuitos virtuosos en el aprovechamiento de los atractivos turísticos.

SERVICIOS TURISTICOS.-

RESTAURANTES.- Presentan en los últimos años un crecimiento importante (54% entre 2003 y 2007), el crecimiento de los visitantes hacia el destino a determinado que la oferta gastronómica tenga un comportamiento creciente y competitivo, definido por aspectos como la reinención de la cocina denominada “Novo Andina” incorporando cereales y frutos andinos, así como, carne de auquénidos; profesionalización y presentación de la cocina Peruana en el mundo con la presencia de Cheff mediáticos, incorporación de buenas prácticas sanitarias y seguridad alimentaria.

Cuadro Nº 19: Restaurantes turísticos por categoría en el Destino C.M.

	2003	2004	2005	2006	2007
TOTAL	130	182	182	182	200
SIN CATEGORÍA	0	77	77	97	115
1 TENEDOR	94	75	75	31	31
2 TENEDORES	28	25	25	49	49
3 TENEDORES	8	5	5	5	5
4 TENEDORES	0	0	0	0	0
5 TENEDORES	0	0	0	0	0

Fuente: DIRCETUR, Equipo de Trabajo / Elaboración propia

Hoy se cuenta con una variada oferta de restaurantes orientada hacia patrones de consumo de demanda internacional. Sin embargo, al igual

que en el caso de hospedajes se van formando diferencias claras: por un lado restaurantes que tienen mejores estándares de operación, que los lleva ser más competitivos y por lo tanto logran mejores precios; y por otro lado, restaurantes que no evidencian innovación de los productos, con menores estándares de calidad, lo que acarrea problemas en la retracción y lucha de precios y orientación hacia clientes menos exigentes y más sensibles al precio.

El destino Cusco-Machupicchu tiene al 2007 un 58% de restaurantes Sin Categoría, 25% de 2 tenedores, 16% de 1 tenedor y tan solo 3% de 3 tenedores. Ello nos da una idea de las tendencias y el nivel de calidad que se brinda; y explica también el porque de algunos problemas de competencia desleal (informalidad), abastecimiento de insumos de baja calidad, recursos humanos poco capacitados, capacidad asociativa incipiente y dificultad en el contacto con otros servicios. La preferencia actual se centra en realizar ventas de manera directa o por recomendación, sin embargo, existe un conjunto de restaurantes que se contactan con operadores locales y nacionales, estos últimos con la capacidad poder asociarse a otros servicios como agencias de turismo, hospedajes, empresas de transporte.

TRANSPORTE TURÍSTICO.- Las empresas de este rubro se articulan al mercado, a través de los organizadores de viajes; quienes definen y garantizan la oferta turística. Aunque el balance actual es de limitada calidad y baja rentabilidad en cuanto a servicios de transporte turístico, en los últimos años, se opera una interesante reconversión en cuanto a la antigüedad, tecnología y tipología de vehículos. Hoy se cuenta en el mercado con lo siguiente:

- Vehículos menores (autos y camionetas rurales)
- Camionetas 4x4 para todo terreno (modalidad alquiler)
- Microbuses intermedios de 15-20 pasajeros (Coaster y Sprinter)
- Buses carrozados sobre chasis mercedes u otros, con capacidades 28-33 pasajeros.
- Buses mayores de 50 pasajeros (interprovinciales).

Las limitantes y condicionantes principales en este sector se refieren al Acceso indirecto al mercado (intermediación a través de agencias) lo que genera alta dependencia, competencia en precios por la cantidad y variedad de estándares de los vehículos, la estacionalidad que define las épocas de trabajo y generación de ingresos, los turistas exigen vehículos de mayor calidad.

Otras dificultades tienen que ver con: (i) Flota: importación de vehículos de segunda mano, unidades de transporte adaptadas, buses de diversas marcas y calidades diversas; (ii) Marco Legal: normatividad de la ciudad, incumplimiento del factor antigüedad, no cumplimiento de la revisión técnica, difícil aplicación del reglamento de transporte interprovincial, etc. (iii) Inversión: Costos muy altos de las unidades nuevas, altos costos financieros, limitada rentabilidad.

AGENCIAS DE VIAJE.- Son el sector más dinámico de la economía turística; y su característica principal se centra en la intermediación entre el cliente o usuario final y los prestadores de servicios. Las agencias intermedian los servicios de transporte aéreo o terrestre, hotelería o excursiones, lo que los lleva a ser considerados como “Organizadores de Viajes”. De este grupo las empresas transnacionales o internacionales cumplen un papel importante puesto que tienen la capacidad de posicionar al destino en el exterior, contribuyen a modelar el mercado del destino y generan un “know how” que progresivamente se transmite hacia las nacionales y locales. Sin embargo, en algunos casos generan procesos de marginalización sobre otras empresas más pequeñas cuya preocupación es el corto plazo.

Esta acción intermediadora es a la vez emisiva (turistas nacionales que compran servicios fuera del Perú) y receptiva (turistas internacionales que vienen a visitar el Perú). En este tema nos centraremos en las agencias de viaje o turismo receptivas, las cuales se han desarrollado y vuelto más complejas en directa relación con el desarrollo del turismo, el crecimiento de la demanda, el uso creciente de nuevas tecnologías y naturalmente la

necesidad de diversificar la oferta. En este contexto, las agencias han empezado a reconvertir su oferta y asumen labores de: intermediación, organización de viajes, prestación de servicios y operación; así tenemos que:

- En promedio el 35% de vacacionistas latinoamericanos contrato una agencia de viaje fuera del Perú, mientras que un promedio del 3% contrato una agencia de viaje en el Perú.
- En promedio el 46% de vacacionistas de larga distancia contrato una agencia de viaje fuera del Perú, mientras que un promedio del 6% contrato una agencia de viaje en el Perú).

El Internet en la década de los 90 ha puesto al servicio de la actividad dos herramientas importantísimas: el comercio electrónico a través de páginas WEB y la tecnología de reservas con el correo electrónico. EL mayor reto tiene que ver con la supervivencia de la propia organización y define dos caminos a las agencias de viaje:

- Adaptación y reconversión a la actividad de operador, que lo lleva a especializarse.
- Potenciar su labor de consultor de viaje, cobrando honorarios (por información privilegiada y confiable) en lugar de comisiones.

Cuadro N° 20: Agencias de viaje por especialidad en el Destino C.M.

ESPECIALIDAD	CANTIDAD			
	2002	2003	2004	2005
Tradicional	79	99	107	113
Aventura	85	115	125	130
Naturaleza	14	19	23	34
Místico	0	2	0	0
Venta de Pasajes	0	0	0	0
Escolar	0	0	0	0
Otros	25	33	38	37
TOTAL	203	268	293	314

Fuente: DIRCETUR, Equipo de Trabajo / Elaboración propia

Al año 2005 el destino contaba con 314 agencias de viaje por especialidad (55% más que en el 2002), de las cuales las agencias de aventura son las que mayor participación presentan (41% al 2005), seguidas de las tradicionales o asociadas a temas culturales (36%) y naturaleza (11%).

Agencias de Aventura:

- Trekking (la especialización es por zonas de operación).
- Canotaje. Se especializan por zonas y también por equipo usado (Kayak, rafts, speed boats).
- Cabalgatas (variedades de ofertas y calidades).
- Biking (bicicletas de montaña).
- Motocicletas (variedades de ofertas: Harley, Vespas, Motocross, cuatrimotos).
- Parque de juegos (Action Valley).

Agencias de Naturaleza:

- Excursiones paisajísticas
- Caminatas cortas (no requieren especialización ni equipo).
- Observación especializada de naturaleza (Ornitología) para el segmento de Birdwatchers.
- Las agencias especializadas en operación de selva tienen frecuentemente sus propios albergues (Ecolodge según la nueva ley) son empresas que operan en el rubro de alojamiento.
- Awana (sin ser agencia es un operador exitoso en el rubro de exhibición y demostración de auquénidos).

Agencias Tradicionales:

- Excursiones convencionales (recorridos con componentes de guía y transporte), casi todos los turistas toman este componente de servicios y no necesitan mayor especialización.
- Demostraciones textiles.

Otras Agencias:

- Actividades especializadas. (no necesariamente agencias especializadas).
- Opciones de turismo vivencial.
- Curanderismo y medicina tradicional, demostraciones rituales y místicas.
- Escuelas de español (no son agencias pero intermedian servicios de excursiones y alojamiento)
- Especializadas en viajes de estudio.

La dinámica de los mercados y los cambios radicales de estos tiempos han dado lugar a ejemplos de empresas locales que han enfrentado el reto de pérdida de mercados, teniendo respuestas positivas, implementando estrategias de asistencia a ferias, especialización u orientación a nichos de mercado exitosos, algunas estableciéndose con estrategias mixtas y alianzas estratégicas.

Sin embargo, existen en el sistema turístico del destino factores que limitan y condicionan seriamente su operación, como el monopolio del ferrocarril y conectividad en buses a Machupicchu, la posición de dominio del mercado aéreo por parte de LAN Perú, el monopolio del estado en los bienes culturales, la dificultad y demora de procedimientos y trámites para licencias, el esquema tributario inconsistente con la realidad local, etc. Estos factores agregados imponen rigidez y sobre costos al sistema y menguan su competitividad frente a otros destinos.

Otros factores que entorpecen la operación del destino tienen que ver con la existencia de agencias informales y la competencia desleal (dentro y fuera del sector), la inestabilidad social ocasionada por las huelgas y paros, los recursos humanos de baja calificación, las capacidades asociativas inexistentes, etc.

2.4.4. CARACTERIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS TURÍSTICOS REGIONALES

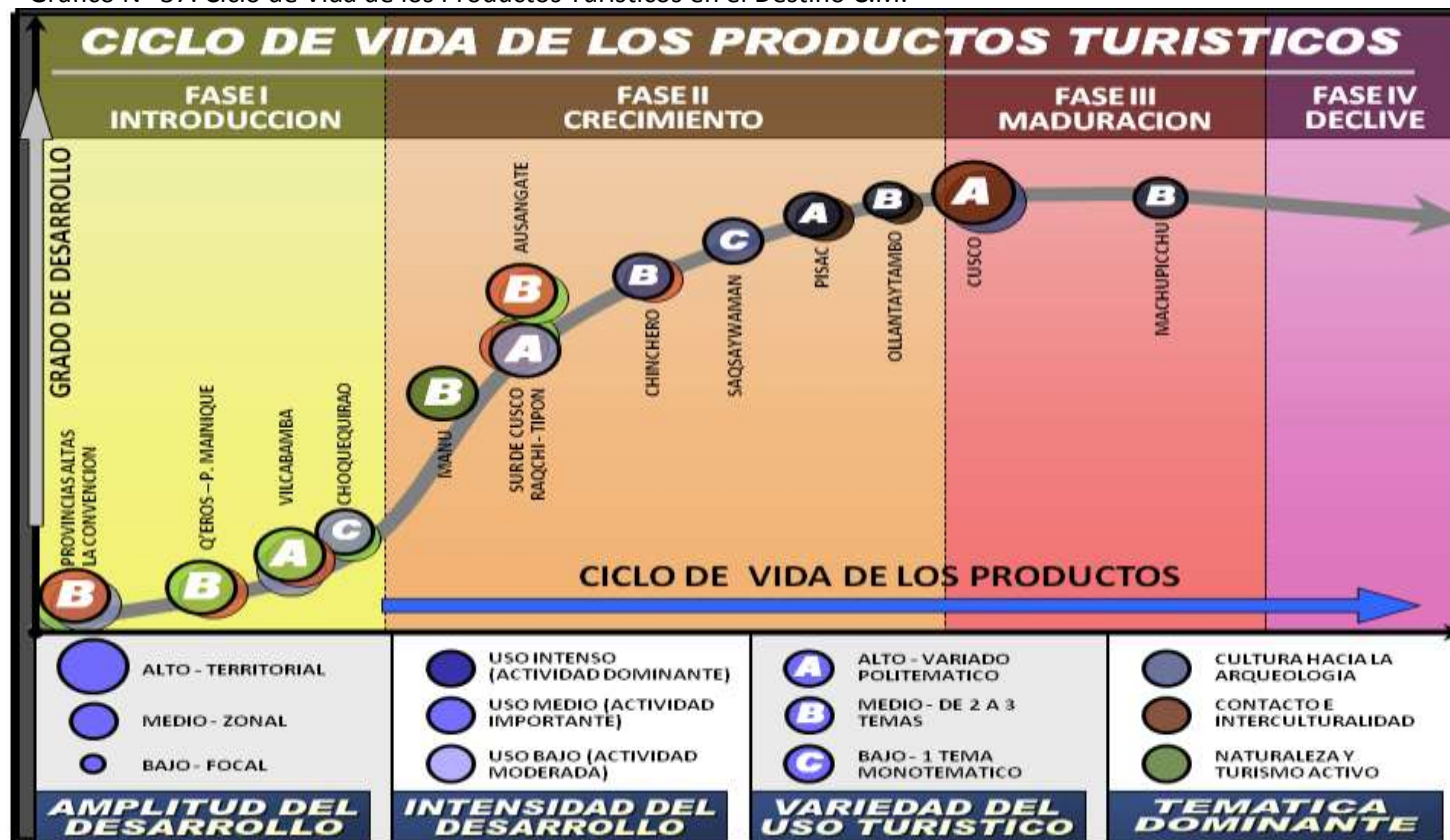
Por la gran complejidad y concentración de atractivos, los productos turísticos regionales, se plantean desde la óptica de “Áreas” turísticas, que son el primer nivel de desagregación de los destinos identificados.

La concentración de atractivos existentes incluso en cada área del espacio turístico, obliga a asumir un perfil dominante de experiencia para cada una de ellas, en base a la cual se “cuelgan” otras experiencias, que terminan de definir su perfil global. Para las estimaciones de crecimiento y desarrollo del producto, se hace uso del agregado de experiencias que

se practican por cada área, resaltando luego el perfil dominante y los perfiles complementarios.

Una simple revisión de las características externas y los sistemas de operación impuestos para los productos de la región nos lleva a advertir que solamente Machupicchu y Cusco se hallan en un grado que podríamos calificar de “maduro”. En el primer caso una madurez incipiente con serias dificultades para una gestión integral y en el segundo una madurez leve que por ausencia de innovación en más de 30 años empieza a caer en obsolescencia (no del sitio sino del modelo).

Grafico Nº 37: Ciclo de Vida de los Productos Turísticos en el Destino C.M.



Elaboración propia del Plan Q'ente

Se han considerado en simultaneidad 4 dimensiones de los productos turísticos del destino (Amplitud de usos y temática dominante). Estas permiten una visualización exacta de cada producto y como el comportamiento integral del

En las páginas siguientes se presenta la dinámica particular de los productos turísticos del destino (por áreas).

AREA 1	DESTINO MACHUPICCHU		
EXCURSIONES	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Excursión a Machupicchu	01 día	Alto	Cultural
Excursión a Machupicchu	02 días	Mediano	Cultural, Aventura y Salud
Excursión a Machupicchu	03 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza y otros
RUTAS	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Caminata Km. 82 – Wayllabamba – Wiñaywayna – Machupicchu	04 Días	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Km. 88 – Pacaymayu bajo – Wiñaywayna – Machupicchu	02 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Km. 88 – Wayllabamba – Wiñaywayna – Machupicchu	04 días	Mediano	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Km. 104 – Machupicchu	01 día	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata a Putucusi	01 día	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata a Mandor	½ día	Mediano	Aventura, Naturaleza
Caminata Mollepata – Wayllabamba – Machupicchu	06 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Mollepata – Santa Teresa (Lactapata) – Machupicchu	05 días	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Cachora – Choquequirao – Yanama – Santa Teresa – Machupicchu.	07 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Huancacalle – Santa Teresa – Machupicchu	04 días	Bajo	Aventura, Naturaleza
Caminata Santa María – Santa Teresa – Machupicchu	02 día	Alto	Cultural, Aventura, Salud
Ciclismo Abra de Malaga – Santa María	01 día	Alto	Cultural, Aventura
Observación de aves en Áreas nacionales protegidas	01-05 días	Mediano	Naturaleza

AREA 2	DESTINO MACHUPICCHU		
RUTAS	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Caminata Cachora – Choquequirao – Cachora	04 Días	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Cachora – Choquequirao – Yanama – Santa Teresa – Machupicchu.	07 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Cachora – Choquequirao – Yanama – Huancacalle	10 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Huancacalle – Santa Teresa – Machupicchu	04 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Huancacalle – Espiritu pampa	05 día	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Huancacalle – Choquequirao – Cachora	10 día	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Observación de aves	01-05 días	Mediano	Naturaleza

AREA 1	DESTINO VALLE SAGRADO		
EXCURSIONES	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Pisaq Mercado – Ollantaytambo – Chinchero	01 Días	Alto	Cultural
Pisaq ciudad Inca – Pisaq Mercado – Ollantaytambo – Chinchero	07 días	Alto	Cultural, Aventura
Saqsayhuaman – Pisaq ciudad Inca – Ollantaytambo	10 días	Mediano	Cultural, Aventura
RUTAS	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Caminata Saqsayhuaman – Huchuy Qosqo	02 días	Mediano	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Tambomachay – Huchuy Qosqo	02 día	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Lares - Cuncani - Wacawasi – Patacancha – Willoq – Ollantaytambo.	03 día	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Huaran – Cancha cancha – Quiswarani – Lares	03 días	Mediano	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Chinchero – Huchuy Qosqo	02 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Piuray – Huchuy Qosqo	02 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Ccorao – Huchuy Qosqo	01 día	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Ciclismo Abra de Lares – Lares – Quellouno - Quillabamba	04 días	Bajo	Aventura
Ciclismo en el Valle Sagrado	02 días	Mediano	Aventura, Cultura
Canotaje: Huaran-Urubamba	½ día	Bajo	Aventura
Observación de aves	01-04 días	Mediano	Naturaleza

AREA 2	DESTINO VALLE SAGRADO		
EXCURSIONES	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Chinchero – Maras – Moray	01 Días	Alto	Cultural
Maras- Moray	½ días	Alto	Cultural
Demostración de tejidos	10 días	Mediano	Cultural
RUTAS	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Caminata Chinchero – Urquillos	01 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Chinchero – Huchuy Qosqo	02 día	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Piuray – Huchuy Qosqo	02 día	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Salineras de Maras – Pichongoto	½ días	Mediano	Cultural, Aventura
Ciclismo en Maras y Moray	01 días	Alto	Cultural, Aventura
Ciclismo de las Salineras de Maras- Pichongoto	½ día	Alto	Cultural, Aventura
AREA 3	DESTINO VALLE SAGRADO		
EXCURSIONES	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Pisaq Mercado – Ollantaytambo – Chinchero	01 día	Alto	Cultural
Pisaq ciudad Inca – Pisaq Mercado – Ollantaytambo – Chinchero	01 día	Alto	Cultural, Aventura
Saqsayhuaman – Pisaq ciudad Inca – Ollantaytambo	01 día	Mediano	Cultural, Aventura
Excursión del poblado de Ollantaytambo	01 día	Alto	Cultura
RUTAS	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Caminata Lares - Cuncani - Wacawasi – Patacancha – Willoq – Ollantaytambo.	03 días	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Pachar – Canteras Cachicata Ollantaytambo	02 día	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Pachar – Ancascocha- Km.88 línea férrea	03 día	Mediano	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Zurite – Ancascocha – Km. 88 línea férrea	03 días	Mediano	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Huarcondo – Canteras de Cachicata – Ollantaytambo	03 días	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Ciclismo en el Valle Sagrado	01 día	Mediano	Aventura
Caballos Pacchar-Ollantaytambo	01 día	Mediano	Aventura
Canotaje: Pacchar – Cachicata	½ día	Alto	Aventura
Turismo vivencial (Willoq, Ollantaytambo, Urubamba)	01 día	Bajo	Cultura

AREA 1	CUSCO		
EXCURSIONES	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Qoricancha – Catedral y calles del Cusco	½ día	Alto	Cultural
Qoricancha – Catedral – San Blas	½ día	Alto	Cultural
Museo Inca – Catedral – Santa Catalina – Qoricancha	½ día	Alto	Cultural
Combinaciones entre los diferentes recursos turísticos de la ciudad (city walking)	½ día	Alto	Cultura
Combinada (Parque Saqsayhuaman – Qoricancha – Catedral)	½ día	Alto	Cultura
RUTAS	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Caballos en el interior del Parque Arqueológico de Saqsayhuaman	½ días	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Saqsayhuaman-Chakan	01 día	Mediano	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Saqsayhuaman – Huchuy Qosqo	02 día	Mediano	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Saqsayhuaman – Pumamarca	01 día	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Salineras-Saqsayhuaman	01 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata zona X: Entorno del templo de la Luna	01 día	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Turismo Místico: Templo de la Luna	½ día	Mediano	Místico
Caminata: Ciudad Cusco- Saqsayhuaman-Ciudad Cusco	½ día	Mediano	Aventura, Cultura
AREA 2	DESTINO CUSCO		
EXCURSIONES	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Cusco-Ccorao Mercado-Pisaq Mercado Ollantaytambo	01 día	Alto	Cultural
Motocross San Sebastian-Pumamarca-Inca carcel	½ día	Mediano	Aventura, Cultura
Cuatrimotor San Sebastian-Pumamarca-Inca carcel	½ día	Mediano	Aventura, Cultura
Salto de caída Libre	½ día	Mediano	Aventura
RUTAS	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Caminata Saqsayhuaman – Pumamarca	01 día	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Caminata Salineras-Saqsayhuaman	01 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza

AREA 1	DESTINO SUR DEL CUSCO		
EXCURSIONES	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Tipon – Pikillacta – Andahuaylillas	½ día	Mediano	Cultural
Pikillacta – Andahuaylillas – Huaró	½ día	Mediano	Cultural
Observación de Aves en la Laguna de Huacarpay	1 día	Mediano	Naturaleza
RUTAS	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Caminata Tipon-Ccorao-Huchuy qosqo	03 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Ciclismo Cusco-Puno	05 días	Bajo	Aventura
Ciclismo Cusco-San Salvador-Pisaq-Ollantaytambo	02 días	Mediano	Aventura, Cultura
Canotaje: Huambutio-San Salvador	½ día	Bajo	Aventura
AREA 2	DESTINO SUR DEL CUSCO		
RUTAS	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Tinke- Upis-Laguna Yanacocha- Laguna de Ausanganteqocha-Paso Hampa-Laguna de Qomerqocha- Paqchanta-Tinke	06 días	Alto	Cultural, Aventura, Naturaleza
Chilca (Pitumarca)- Phinaya- Habra Hampa- Laguna de Qomerqocha- Paqchanta-Tinke	05 días	Mediano	Cultural, Aventura, Naturaleza
Saliendo de Tinke- Upis-Laguna Yanacocha- Laguna de Ausanganteqocha-Paso Hampa-Laguna de Qomerqocha-Laguna de Armaqocha-Laguna Singrinacocha-Mahuayani(opcional Santuario de Qoyllor ritti)	07 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Chilca (Pitumarca)- Phinaya- Habra Hampa- Laguna de Qomerqocha-Laguna de Armaqocha-Laguna Singrinacocha- Mahuayani(opcional Santuario de Qoyllorritie)	06 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza
Macusani –Laguna de sabinacocha-Habra Hampa- Laguna de Qomerqocha-Pachanta-Tinke	12 días	Bajo	Cultural, Aventura, Naturaleza

AREA 3	DESTINO SUR DEL CUSCO		
RUTAS	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Cusco-Puno (Paradas en Raqchi, La Raya)	01 días	Alto	Cultural, Naturaleza
Ciclismo Cusco-Puno	05 días	Bajo	Aventura, Cultura

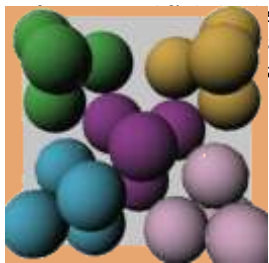
AREA 2	DESTINO MANU		
RUTAS	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Cusco-Paucartambo-Valle del Kosñipata	03 días	Mediano	Naturaleza, Aventura
Cusco-Paucartambo-Valle del Kosñipata-Parque Nacional del Manu	07 días	Alto	Naturaleza, Aventura
Canotaje: Río Pilcopota	01 día	Mediano	Aventura
Ciclismo: Abra de Acjanaco-Pillcopata	01 día	Mediano	Aventura
Caminata Bosque nublado de Kosñipata	½ día	Alto	Naturaleza, Aventura

AREA 1	DESTINO RIO APURIMAC		
RUTAS	DURACION	GRADO DE INTENSIDAD	TIPO DE EXPERIENCIA
Canotaje: Río Apurimac	04 días	Alto	Aventura, cultura

2.4.5. SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN Y CLUSTERS DEL SECTOR

En principio es necesario precisar que el concepto de Cluster no tiene una traducción precisa por lo que mantendremos la palabra original en inglés⁵. Para su análisis debemos tener en consideración que este debe

- 5) Para poder determinar a que corresponde el análisis de Cluster debemos precisar que los Clusters son concentraciones geográficas de grupos de empresas e instituciones enlazadas que constituyen un sistema de valor. La posición en el mercado de este conjunto (con



limitar y por lo tanto difícil de cuantificar estadísticamente) se sofisticación de las ventajas competitivas que se generan a través de empresas e instituciones que conforman el cluster - Rudolf M.

estar asociado a la función del sistema de valor establecido como objetivo central (es muy diferente analizar el cluster desde la perspectiva turística e identificar al sistema de transporte como una función de apoyo, a describir el cluster del transporte donde el turismo es uno de los demandantes o clientes principales).

En el presente estudio se realizara el análisis del Cluster del Destino Turístico Cusco-Machupicchu, y de manera específica respecto a los “productos turísticos/segmentos” que son motivo de comercialización o aprovechamiento económico en el mercado y a partir del cual se desarrollan los diferentes eslabonamientos con el resto de empresas que se desempeñan en actividades relacionadas directa e indirectamente con el turismo; estableciendo relaciones con las instituciones del sector público, privado y sociedad civil; y conformando cadenas verticales (proveedores, distribuidores y clientes) y horizontales (empresas que prestan servicios complementarios o de apoyo)⁶.

Con el propósito de reforzar el análisis y capitalizar los estudios e investigaciones realizadas previamente; se ha tomado los resultados y validado los hallazgos de éstas; así tenemos:

ESTUDIO DE CLUSTER SEGÚN ESTUDIO REALIZADO POR MAXIMIXE CONSULT S.A.C. PARA PROMPYME

AGENTES CONFORMANTES DEL CLUSTER.- El conjunto de empresas identificadas comparten objetivos comunes y dan respuesta a las demandas del entorno del sector turismo, vinculadas entre sí por lazos permanentes.

- 6) PROMPYME - MAXIMIXE CONSULT S.A.C., “Estudio sobre la Tendencia de la Demanda Turística Internacional y de los Segmentos Relevantes para el Cluster Turístico del Cusco” - 2003

Cuadro N° 21: Componentes del Cluster (Destino Cusco Machupicchu)

COMPONENTES DEL CLUSTER			
EMPRESAS DEL SECTOR	EMPRESAS PROVEEDORAS	EMPRESAS SERVICIOS AFINES	EMPRESAS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS
- o Agencias de viajes - o Establecimientos de hospedaje - o Restaurantes - o Empresas de transporte turístico - o Operadores especializados	- o Empresas proveedoras de alimentos - o Empresas de equipos de hotelería - o Empresas de equipos de restaurantes - o Empresas proveedoras de combustibles - o Empresas proveedoras de equipos para turismo - o Empresas de confecciones - o Empresas constructoras - o Empresas concesionarios de autos y buses - o Talleres de mecánica	- o Guías de Museos y Zonas Arqueológicas - o Empresas de artesanía - o Empresas de entretenimiento nocturno - o Empresas de espectáculos de luces y sonido - o Cibercafés / cabinas de internet - o Empresas fotografía, audio y video - o Empresas de venta de mapas, guías y postales - o Taxis - o Tiendas de accesorios para turistas - o Empresas de "Rent a car" - o Casas de cambio - o Empresas de lavandería - o Renovadoras de calzado y maletas - o Servicios Higiénicos públicos - o Souvenirs y recuerdos no artesanales - o Porteadores - o Transporte y carga con semovientes - o Empresas de alquiler / venta de equipo especializado	- o Servicios bancarios - o Servicios médicos - o Comunicaciones (teléfono, correo, internet y radio) - o Transporte Aéreo - o Servicios aeroportuarios - o Informática - o Seguros - o Electricidad - o Agua y alcantarillado - o Seguridad
INSTITUCIONALIDAD			
CLIENTES	INSTITUCIONES PUBLICAS	INSTITUCIONES PRIVADAS	ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL
- o Empresas tour-operadoras - o Clientes finales (turistas)	- o Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo - o Gobierno Regional - o Per Plan COPESCO - o Municipalidades - o PromPerú - o Prompyme - o Policía Nacional - o Policía de Turismo y Ecología - o Instituto Nacional de Cultura (INC) - o Instituto Nacional de Recursos Naturales (INRENA) - o Indecopi	- o Gremios turísticos - o Cámara Regional de Turismo del Cusco (CARETUR) - o Asociación de Agencias de Viajes y Turismo (AVTC) - o Asociación Peruana de Turismo de Aventura y Ecoturismo - o Asociación de Guías - o Asociación de Transporte Turístico - o Asociación de Hoteles, Restaurantes y Afines (AHORA CUSCO) - o Asociaciones culturales / folclóricas - o Asociación de artesanos - o Clubes e Institutos especializados - o Asociación de Porteadores	- o Universidades - o Institutos - o ONG's - o Iglesias - o Clínicas

Fuente: PROMPYME - MAXIMIXE CONSULT S.A.C / Elaboración propia

GRADO DE DESARROLLO DEL CLUSTER.- Para evaluar la competitividad del cluster, se aplicaron cuatro criterios o factores de competitividad: Calidad de Servicio, Nivel de Formalidad, Capacidad de Oferta y Diversidad de Oferta. Cada factor de competitividad es calificado de acuerdo a cinco niveles:

NIVEL	CALIDAD	FORMALIDAD	CAPACIDAD	DIVERSIDAD
1.- Alto	X	X	X	X
2.- Mediano	Al menos 3 atributos de los 4			
3.- Bajo	Al menos 2 atributos de los 4			
4.- Embrionario	Al menos 1 atributo de los 4			
5.- Inexistente	Ningun atributo			

Para el componente clientes, se establecieron niveles, basados en el grado de especialización y de instrucción del turista; y los estándares que demanda en función de ello. Estos niveles son:

Nivel 1 - alto / Nivel 2 - mediano / Nivel 3 – bajo

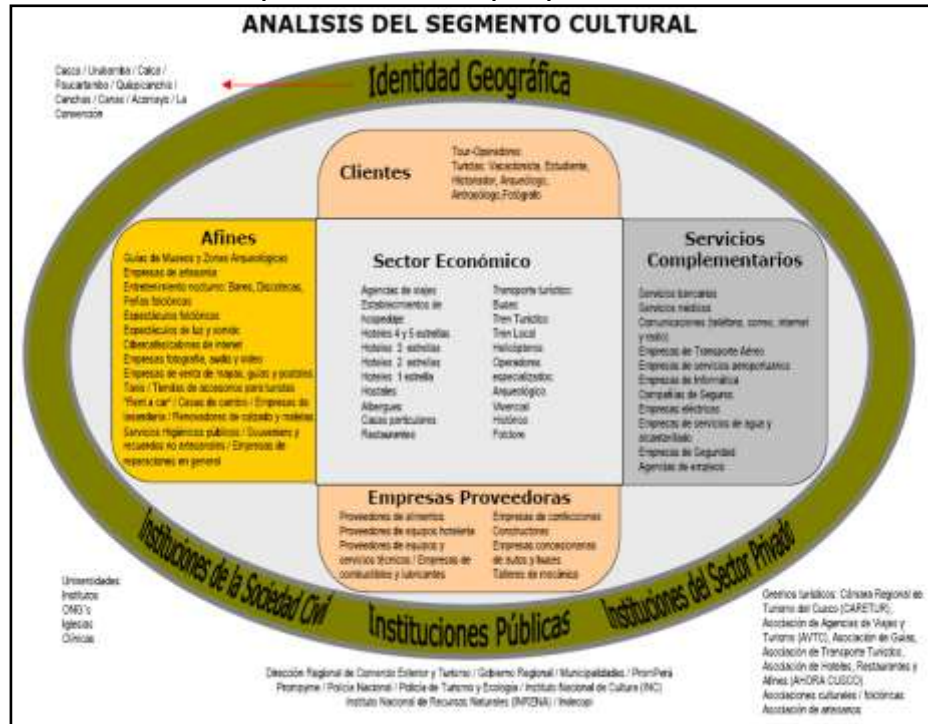
Cuadro N° 22: Clasificación de Clientes, desde el enfoque de Clústeres

Nivel	Calidad	Formalidad	Capacidad	Diversidad
1	Muy buena calidad de la oferta de servicio. Se considera que los servicios brindados por empresas del cluster se encuentran a estándares internacionales	Las empresas cumplen con todos los requisitos establecidos para desarrollar su actividad.	Las empresas tienen muy elevada capacidad atender la creciente demanda de las otras empresas del cluster	Las empresas pueden ofrecer una muy elevada diversidad de productos y servicios a las otras empresas del cluster.
2	Buena calidad de la oferta de servicio. Se considera que los servicios brindados por empresas del cluster se encuentran muy cercanos a los estándares internacionales	Las empresas cumplen con la mayoría de los requisitos exigidos para desarrollar su actividad.	Las empresas tienen elevada capacidad para atender la creciente demanda de las otras empresas del cluster	Las empresas pueden ofrecer una elevada diversidad de productos y servicios a las otras empresas del cluster.
3	Regular calidad de la oferta de servicio. Se considera que los servicios brindados por empresas del cluster se encuentran por debajo de los estándares internacionales exigidos para empresas similares.	Las empresas cumplen con algunos de los requisitos exigidos para desarrollar su actividad.	Las empresas tienen mediana capacidad para atender la creciente demanda de las otras empresas del cluster	Las empresas pueden ofrecer una mínima diversidad de productos y servicios a las otras empresas del cluster.
4	Mala calidad de la oferta de servicio. Se considera que los servicios brindados por empresas del cluster se encuentran por debajo de los estándares internacionales exigidos para empresas similares.	Las empresas cumplen con al menos uno de los requisitos exigidos para desarrollar su actividad	Las empresas tienen baja capacidad para atender la creciente demanda de las otras empresas del cluster	Las empresas ofrecen hasta dos productos y servicios a las otras empresas del cluster.
5	Muy Mala calidad de la oferta de servicio. Se considera que los servicios brindados por empresas del cluster se encuentran por muy por debajo de los estándares internacionales exigidos para empresas similares.	Las empresas no cumplen con ninguno de los requisitos exigidos para desarrollar su actividad	Las empresas no tienen capacidad para atender la creciente demanda de las otras empresas del cluster	Las empresas no tiene diversidad de productos y servicios que ofrecer a las otras empresas del cluster

Fuente: PROMPYME - MAXIMIXE CONSULT S.A.C / Elaboración propia

ANÁLISIS DE CLUSTER.- Cada factor de competitividad de desarrollo del cluster ha sido definido aplicando los resultados de la Encuesta a Turistas No Residentes en Vísperas de Retornar a sus Países de Origen (realizada en el Aeropuerto del Cusco) y los resultados de las Entrevistas a Profundidad a Operadores de Turismo Nacionales y expertos del sector consultados. Los criterios adoptados en cada caso se muestran a continuación:

Gráfico N° 38: Composición del Clúster que opera Turismo Histórico Cultural



Fuente: PROMPYME - MAXIMIXE CONSULT S.A.C / Elaboración propia

Por la escala de operación y el largo tiempo de inserción en el mercado (más de 3 décadas), este cluster es el de mayor desarrollo en volumen y el de conexiones más amplias y complejas, toda vez que gran parte de los

servicios son brindados por tercerización y en un contexto geográfico complejo y de alta movilidad.

Gráfico N° 39: Composición del Clúster que opera Ecoturismo



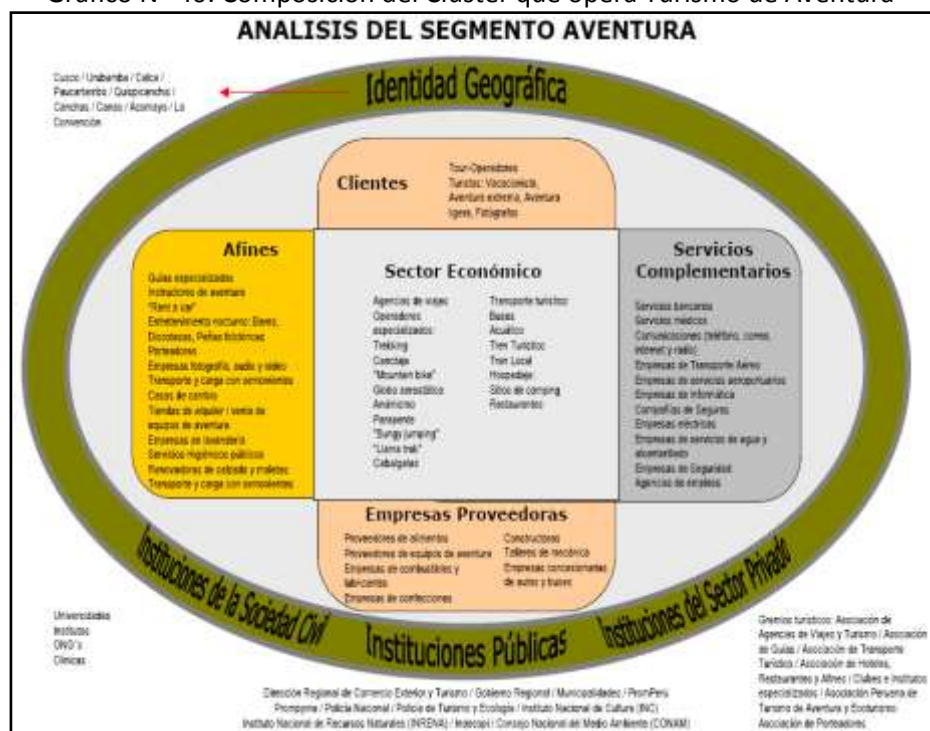
Fuente: PROMPYME - MAXIMIXE CONSULT S.A.C / Elaboración propia

Aunque las ramificaciones generales de este clúster son también amplias, un importante segmento de la operación está relacionado a servicios de alta especialización, congruentes con la tipología de "nicho" del segmento. En este caso las conexiones son más estables y sincronizadas, pues el nivel de exigencia del cliente es notablemente más alto; y por que las condiciones de operación resultan más complicadas; usualmente con

carreteras afirmadas (afectadas por el clima), locaciones distantes de centros de servicios y condiciones climáticas y geográficas extremas.

En algunas tipologías, la operación tiene un soporte alto en poblaciones locales (Ausangate) y en otros casos es más bien de tipo enclave (experiencias de Selva en Tambopata). La dificultad mayor en estos casos deviene de los sistemas administrativos y de tributación nacionales que ponen vallas insuperables para la inclusión en los clústeres de emprendimientos comunales.

Grafico Nº 40: Composición del Clúster que opera Turismo de Aventura



Fuente: PROMPYME - MAXIMIXE CONSULT S.A.C / Elaboración propia

El cluster que opera en turismo activo y de aventura, es un intermedio de los precedentes, con algunos componentes de especialidad y otros de corte más estandarizado. En muchos casos, este segmento opera en combinación con el histórico cultural.

Como resultado del análisis de los Clústeres en general se han podido identificar los patrones siguientes:

- El cluster del Cusco, presenta en conjunto un grado de desarrollo mediano sustentado fundamentalmente en el desarrollo alcanzado por las empresas del sector económico (hoteles de 5 y 4 estrellas y operadores turísticos especializados) y de los proveedores (alimentos, equipos de hotelería, refrigeración, confecciones, constructoras y concesionarias de autos y buses).
- Al interior del cluster turístico de Cusco, existe una heterogeneidad en la calidad de los servicios prestados al turista; lo cual es consecuencia del distinto nivel de inversión realizada por las empresas en capacitación del personal, mantenimiento y renovación de equipos e infraestructura, así como por los distintos niveles en la capacidad de gestión. El grado de desarrollo alcanzado por los proveedores se debe a que dichas empresas están enfocadas en atender elevados estándares de calidad exigidos por los hoteles de 5 y 4 estrellas asociados a importantes operadores internacionales.
- Una característica difundida en muchos niveles del Cluster cusqueño es lastimosamente la informalidad, que se presenta principalmente en establecimientos de hospedaje (hostales), agencias de viajes y turismo y operadores especializados, mientras que en las empresas de servicios afines se presenta en taxis, guías turísticos y en la manufactura y venta de artesanías.
- Los operadores turísticos nacionales han alcanzado un desarrollo intermedio por la existencia de vínculos con operadores

internacionales. Esta interacción permanente les ha permitido perfeccionar los productos y servicios ofrecidos, adecuándolos a los estándares de calidad mundialmente aceptados.

- No obstante el nivel de desarrollo de todas las empresas del cluster del Cusco, la infraestructura y los servicios prestados a turistas no logran alcanzar estándares de nivel internacional. Esta situación no es tan notoria si se considera que los turistas que visitan Cusco tienen (en muchos casos) bajas expectativas sobre la calidad de dichos servicios en contraste con el enorme grado de satisfacción de la experiencia turística de visita Machupicchu.
- Los operadores internacionales de países líderes en los principales segmentos de turismo mundial consideran que los factores de éxito mas importantes que deben tener los destinos son la infraestructura, publicidad y precio atractivo.

➤ *El lado más pernicioso en la operación de los clústeres tiene relación con los temas de “Inclusión” y “capacidades”. Las severas rigideces del sistema de tributación determina que muchas tipologías de empresas (familiares y comunales principalmente) no puedan entregar comprobantes que sirvan como “gasto” a las empresas y ello hace que sean sustituidas por formas empresariales más convencionales o demandan la aparición de un intermediario que genera un sobre costo muy alto.*

➤ *Paralelamente, la alta especialidad que demandan los servicios turísticos tiene en algunos casos limitadas respuestas en los medios de capacitación locales; situación que determina que muchas plazas de trabajo y servicios específicos sean cubiertos por personal y empresas de fuera de la región.*

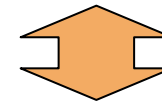
➤ *Estos dos fenómenos integrados propician en la sociedad la lectura de que los grandes benéficos del turismo no son precisamente para “los Cusqueños”, situación que da pie a diferentes conflictos y problemas .*



CONDUCTAS Y GRADOS DE ÉXITO DE LOS CLÚSTERES.-

Sobre la base del análisis anterior podemos identificar que, en la provisión de servicios existen empresas que tienen asignadas funciones “claves” en el modelo turístico y que asumen conductas monopólicas, oligopólicas y competitivas (a las que les acomoda mejor el segmento de gasto alto), mientras que otras operan en un mercado extremadamente abierto y competitivo, que están orientadas a turistas de varios segmentos. De este modo, se puede observar dos características que coexisten:

EMPRESAS QUE SON ALTAMENTE RENTABLES e innovadoras, que están orientadas al mercado y a veces gozan de condiciones de privilegio. Estas empresas han posicionado convenientemente el destino Cusco-Machupicchu a nivel internacional.



EMPRESAS LOCALES NO COMPETITIVAS, enfocadas en estructuras familiares, que no han innovado productos ni servicios y cuya articulación con los mercados es débil y en muchas ocasiones dependiente, estas empresas están concentradas en el producto, no en el cliente y por consiguiente se encuentran en estados de moderada y baja rentabilidad y a veces en crisis.

Esta coexistencia ha dado origen a 2 esquemas de funcionamiento muy contrastados en sus resultados:

CÍRCULOS VIRTUOSOS (PERO CUESTIONADOS SOCIALMENTE): Por un lado las empresas competitivas están generando círculos virtuosos con mayores ingresos económicos, mayor conexión con mercados

internacionales y alianzas cerradas con bastante influencia en el desenvolvimiento de las transacciones y en la entrada de nuevos competidores. Esta característica, los convierte en operadores turísticos altamente calificados, con mayor innovación en los productos, mayor calidad y la consecuente mayor captación de pasajeros.

Desde el lado negativo, estos segmentos por su posición de dominio perfilan algunos costos del sistema en su favor y gozan del respaldo de algunas políticas públicas y de alianzas estratégicas entre empresas de un mismo grupo económico o de grupos aliados.

CÍRCULOS VICIOSOS: Por otro lado las empresas no competitivas generan círculos viciosos que amenazan a todo el cluster en su conjunto. La raíz de las limitantes es de una lado que las asimetrías del sistema les inclinan la mesa en cierta desventaja; y de otro el menor profesionalismo, en el bajo cumplimiento de compromisos hacia los clientes y en las transacciones, que los hace operadores turísticos con menor calificación y la consecuente menor rentabilidad de sus negocios.

Los menores ingresos limitan la capacidad de contratar trabajadores calificados, lo cual se convierte en el largo plazo en parte de la tensión social que desestabiliza e influye en el macro entorno; y afecta en el largo plazo las posibilidades de afluencia de turistas al destino.

La explicación del predominio de estas empresas (usualmente locales) tiene que ver con la ausencia de una política de fomento y direccionamiento y también con los límites de la capacidad financiera de sus gestores y la débil cultura societaria imperante en la Localia, que da como resultado bajos activos físicos y humanos en las empresas y desconocimiento de los estándares y preferencias del mercado internacional.

2.5. IMPACTOS DEL TURISMO

2.5.1. CONSECUENCIAS DEL MODELO ACTUAL DE OPERACIÓN DEL TURISMO REGIONAL

El turismo es un negocio de especialistas y estándares; y para competir en el mercado internacional es necesario adoptar buenas prácticas de previsión, planificación y eslabonamiento de servicios; así como claras y consistente estrategias que nos permitan llevar nuestra oferta al mercado nacional e internacional, de manera exitosa.

En la actualidad, los impactos del Turismo en la región son indiscutiblemente importantes; sin embargo, resultan débiles en escala, inclusión y eficiencia social respecto al potencial que se posee. La principal constatación es que no aprovechamos bien, mediante el turismo, el potencial de recursos naturales y culturales que nos presenta en abundancia el espacio turístico regional.

Este problema de escala y baja “derrama” está relacionado a las condiciones de ineficiencia en las que se encuentra aprovechado el espacio turístico del Destino Región; el cual impide el aprovechamiento integrado, ordenado, articulado, anticipado a las tendencias del mercado, promocionado, planificado e informado de los destinos turísticos regionales. Muchos recursos (e incluso productos) turísticos no están adecuadamente puestos en valor y carecen de instalaciones, facilidades, protocolos de visita y ayudas en su interpretación. A ello se suma el limitado ordenamiento territorial de las localidades comprometidas con la actividad turística, la rigidez de los sistemas tributarios y los fallos de mercado provocados por un deficiente balance de los mercados.

Este conjunto de factores genera restricciones que dificultan la inclusión amplia de la población local a la actividad turística; puesto que no cuenta con las posibilidades económicas, capacidades adquiridas y oportunidades para ser parte activa de este negocio y gozar de sus impactos positivos.

Consecuencia de todo lo anterior, el turismo a nivel de impactos en sus diferentes dimensiones de actividad, se presenta pues como una mezcla de oportunidades desaprovechadas y de modelos imperfectos que forman asimetrías y rigideces y limitan con ello, la posibilidad de mayores desarrollos y articulaciones hacia beneficios más extendidos y redistributivos. De manera indirecta se podría decir que afecta también la integridad y satisfacción de los turistas.

Este juego de factores y efectos viene limitando la obtención de ingresos potenciales de las habitantes y familias de la región, afectando (a priori) el nivel de vida que la población en general aspira alcanzar gracias al turismo y poniendo en riesgo de pérdida a algunos recursos naturales y culturales y sus entornos. Intentando resumir el tema de impactos en un problema central nos podríamos quedar con la expresión siguiente:

“Limitado Aprovechamiento a favor del Desarrollo Social y la Inclusión, de los Destinos posesionados y de los ingentes Recursos Naturales y Culturales del Espacio Turístico en la Región Cusco”

Las expresiones más visibles de este “problema”, pueden sintetizarse en los 04 ejes siguientes:

Inclusión social débil e imperfecta y Cultura Turística que necesita madurar a pasos forzados	(1)
Limitada Competitividad Productos y del Valor que se ofrece al turista, por ausencia de planificación y lenta innovación	(2)
Territorio y Gestión de Impactos que se gobiernan generalmente por señales de mercado (débil planificación y regulación)	(3)
Institucionalidad fragmentada y Gestión de Destinos bajo mandatos de diversos actores con objetivos y agendas inconexas	(4)

2.5.2. IMPACTOS EN DIFERENTES DIMENSIONES DE LA ACTIVIDAD REGIONAL

(A) IMPACTOS DESDE LA DIMENSIÓN ECONÓMICA

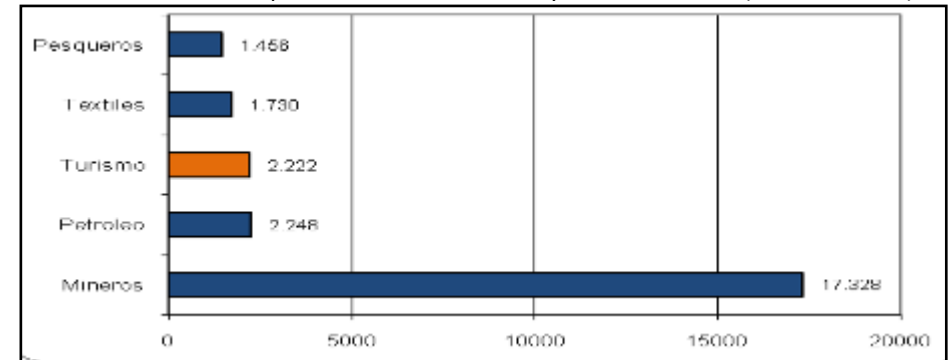
Cualquier cálculo de la actividad o la simple revisión de cifras de servicios en la región (por ausencia de una cuenta satelital para mediar efectos propios), señalan un Importante impacto del Turismo en empleo e ingresos regionales. Los más osados se atreven a decir que 1 de cada 4 empleos en la región tienen relación con el Turismo y otras estadísticas (consultadas por el PERTUR-Cusco) dirían que es 1 de cada 7.

El Turismo (a pesar de su imperfección en temas de regulación y mecanismos de inclusión) es igualmente un Importante impulso para el desarrollo de redes y clústeres en la red de suministro de la actividad turística, al provocar una gran dinámica y rotación económica de bienes y servicios que se expresan como oportunidades en varios niveles de la actividad regional. Sin embargo, se siente también y con razones en alguna medida fundadas, la sensación de asimetría en sus beneficios, por la forma de operación de grandes sectores del turismo. Muchas ramas centrales de esta actividad, presentan una estructura muy cerrada y han formado monopolios fácticos (tornados en estructurales) en varios ejes centrales de la operación turística.

TURISMO EN LAS CUENTAS DE LA ECONOMÍA NACIONAL.- Los indicadores nacionales señalan que el turismo genera un movimiento económico que directa e indirectamente impacta en diversas actividades económicas del país, como mecanismo de generación de empleo en forma descentralizada y medio para mejorar la redistribución de la riqueza en el país, siendo su efecto multiplicador de 1.817 millones, es

decir, por cada US\$.1.00 que ingresa en la economía Peruana, el turismo lo convierte en US\$.1.81.

Grafico N° 41: Las exportaciones tradicionales y el turismo 2007 (Millones U.S.\$)



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

Elaboración: MINCETUR/ VMT-Of. General de Investigación y Facilitación Turística / Nota: Incluye Rubro, viajes y transportes de pasajeros de la Balanza de Servicios

El año 2007 el turismo genero un total de 2,222 millones de dólares como divisas, siendo superado únicamente por la exportación de los productos tradicionales minería y petróleo (que no son renovables). En el 2006 la contribución del Turismo al PBI del Perú es del 5.9 por ciento, con 17,850 millones de nuevos soles.

Grafico N° 42: El Turismo en la Economía Peruana (2006)



Fuente: INEI / Elaboración: MINCETUR/ VMT-Of. General de Investigación y Facilitación Turística / (*) Cifras estimadas de la CST – según el consumo turístico interior

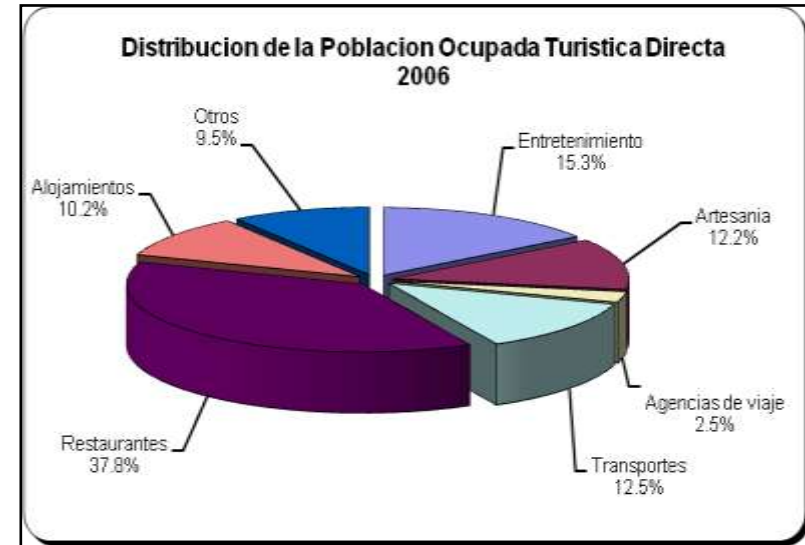
Respecto a la generación de divisas producidas por el turismo, se ha presentado una evolución muy rápida concordante con la cantidad de llegadas de turistas internacionales al Perú, sin embargo, es tan solo la sexta parte de los ingresos generados por el turismo en México y la mitad de los generados en Argentina y Brasil.

Grafico Nº 43: Ingreso de divisas generado por el turismo receptivo (2002 – 2007)



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú / Elaboración: MINCETUR/ VMT-Of. General de Investigación y Facilitación Turística / Nota: Incluye los rubros viajes y transportes de pasajeros de la Balanza de Servicios

Grafico Nº 44: Distribución de la población ocupada turística directa (2006)



Fuente: INEI / Elaboración MINCETUR/VMT- Of. General de Investigación y Facilitación Turística

Entre el 2002 y 2007 las divisas han crecido aproximadamente 2.65 veces, lo que significa una variación anual promedio de 21.6 %, concordante con el crecimiento de las llegadas de turistas internacionales y las demandas asociadas en servicios turísticos. La contribución de las actividades características en la distribución de la población ocupada en la actividad turística está representada principalmente por los restaurantes, seguido por el entretenimiento y transportes.

A pesar de estas importantes cifras, el impacto directo del turismo suele provocar **FALLAS DE MERCADO** en los suministros, con lo que muchos productos (de primera necesidad en muchos casos y de conducta poco elástica) son impulsados estacionalmente por encima de su punto de equilibrio, generando un efecto negativo en el consumidor no asociado a esta actividad. A eso se suma el re-perfilamiento de los servicios urbanos al estándar que induce el turismo; con lo que muchos de ellos se hacen excluyentes para la población local.

Otro aspecto preocupante en el tema económico, es la Asimetría en la relación oferta demanda; asimetría que provoca sobreoferta en algunos sectores (equivalentes a la hotelería de 2 y 3 estrellas); los que en muchos casos terminan operando en mercado marginalizado. Mientras tanto, otros segmentos de ofertan (sobre todo en el segmento gasto alto) sintonizan mejor con la demanda internacional; más aun que, por su esquema selectivo logran acuerdos internos que les perfilan un mejor mercado.

TURISMO EN LAS CUENTAS DE LA ECONOMÍA REGIONAL.- En concordancia a la información publicada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), las cuentas correspondientes a la región Cusco entre el año 2002 y 2006 tienen una distribución muy significativa en relación al Turismo, cuya distribución se expresa en los cuadros siguientes:

Cuadro Nº 23: Valor agregado Bruto, según actividades Económicas

Valores a precios constantes de 1994 (Miles de Nuevos Soles)

Actividades	2002	2003	2004	2005	2006
Agricultura, Caza y Silvic.	370,564	353,439	416,386	393,127	472,445
Pesca	245	214	170	312	334
Minería	9,362	53,747	303,614	392,468	426,298
Manufactura	382,571	409,718	455,506	455,735	493,277
Electricidad y Agua	68,470	74,112	79,508	83,961	85,589
Construcción	210,592	229,185	262,955	348,378	434,445
Comercio	422,021	432,013	453,599	481,981	537,679
Transportes y Comunicaciones	190,777	201,125	212,895	230,974	243,448
Restaurantes y Hoteles	184,967	199,408	210,126	221,505	236,335
Servicios Gubernamentales	223,555	239,747	262,639	285,673	314,371
Otros Servicios	432,615	457,554	486,192	516,682	548,492
Total Valor Agregado Bruto	2,495,739	2,650,262	3,143,590	3,410,796	3,792,713

Fuente: INEI-D.N. Cuentas Nacionales / Elaboración propia de Estimados

Cuadro Nº 24: Valor agregado Bruto (%), según actividades Económicas

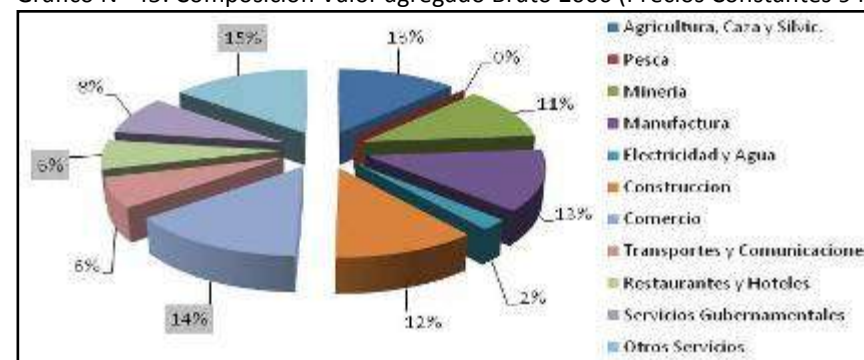
Actividades	2002	2003	2004	2005	2006
Agricultura, Caza y Silvic.	14.85	13.34	13.25	11.53	12.46
Pesca	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
Minería	0.38	2.03	9.66	11.51	11.24
Manufactura	15.33	15.46	14.49	13.36	13.01
Electricidad y Agua	2.74	2.80	2.53	2.46	2.26
Construcción	8.44	8.65	8.36	10.21	11.45
Comercio	16.91	16.30	14.43	14.13	14.18
Transportes y Comunicaciones	7.64	7.59	6.77	6.77	6.42
Restaurantes y Hoteles	7.41	7.52	6.68	6.49	6.23
Servicios Gubernamentales	8.96	9.05	8.35	8.38	8.29
Otros Servicios	17.33	17.26	15.47	15.15	14.46
Total Valor Agregado Bruto	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

Fuente: INEI-D.N. Cuentas Nacionales / Elaboración propia de Estimados

Siguiendo a Dávila, C. (2008) y la información elaborada por el INEI, se asume que el Turismo asocia las actividades de “Comercio, Restaurantes y Hoteles” con “Otros Servicios”, dado que a partir de ellas se definen actividades vinculadas con el turismo.

Tomando en consideración dichos supuestos y analizando la información elaborada por el INEI, se ha procedido a realizar las estimaciones que se presentan en el grafico siguiente:

Grafico Nº 45: Composición Valor agregado Bruto 2006 (Precios Constantes'94)



Fuente: INEI-Dirección Nacional de Cuentas Nacionales / Elaboración propia

La interrelación del Turismo con otras actividades y el valor agregado bruto de sus cifras (Comercio, Restaurantes y Hoteles, y Otros Servicios) se van incrementando con fuerza entre los años 2002 – 2006, con una participación promedio aproximada de no menos del 15 % del PBI⁸; sin embargo su participación en los ingresos globales va cayendo debido principalmente por el crecimiento de la actividad minera (Gas de Kamisea y minerales en Tintaya).

INGRESOS GENERADOS POR EL TURISMO.- La generación de ingresos por turismo para la región se ha estimado tomando en consideración el gasto de los visitantes nacionales y extranjeros. Este ingreso total aproximado, se detalla en el próximo cuadro, con un valor asignado que supera los 2,100 millones de soles (valores corrientes) y dado que el PBI regional está por encima de 8,000 millones de soles, entonces el ingreso por concepto de turismo en la región representa aproximadamente el 25% del PBI regional⁹.

Cuadro N° 25: Ingresos por Turismo (Miles)

Descripción	Gasto Promedio en US Dollar (\$)	Numero de Visitantes 2007 (miles)	Ingresos por Turismo en US Dollar (\$) (millones)	Ingresos por Turismo en Nuevos soles (S/) (millones)
Nacional	298	286	85	255
Extranjero	988	646	637	1,912
Total	770	931	723	2,168

Fuente: DIRCETUR CUSCO / Elaboración propia

Un **RESUMEN** cualitativo de los **IMPACTOS ECONÓMICOS DEL TURISMO** se puede sintetizar en los esquemas siguientes:

IMPACTOS ECONÓMICOS DENTRO DEL SECTOR

- Generación de importantes ingresos (divisas)
- Promoción y dinamización del Empleo y formación de activos mobiliarios e inmobiliarios en empresas y familias
- Guerra de precios de empresas locales con falta de capacidades para competir en el mercado turístico internacional
- Limitado capital y exclusión de la población local para realizar inversiones de envergadura en turismo, por ausencia de asesoramiento y soporte.
- Informalidad en la operación turística, por rentabilidad asimétrica y desarrollo incipiente de la cadena de valor.

IMPACTOS ECONÓMICOS INTERSECTORIALES

- Incremento del Mercado para los sectores Agropecuario, construcción, Comunicaciones y transporte, banca y varios otros.
- Contribución a dinamizar la economía local y regional al promover el desarrollo de cadenas de servicios.
- Alto interés del sector privado por realizar inversiones en la actividad turística, lo que promueve modelos de competencia empresarial

IMPACTOS DE DISTORSIÓN Y FALLOS DE MERCADO

- Distorsiones del Mercado, al recalentar el Mercado Inmobiliario (burbuja) y el de bienes y servicios (apreciación).
- Desplazamiento (con intermitencia) la Oferta laboral de otros sectores y los bienes de consumo, produciendo volatilidad de costos.
- Exceso de oferta laboral pero con limitada especialidad, lo que incrementa el personal empleado foráneo.
- Bajos niveles de remuneración a nivel técnico en empresas de baja categoría e informales.

(B) IMPACTOS DESDE LA DIMENSIÓN SOCIAL

8) DIRCETUR CUSCO - Dávila, Carlos; Estudio "Impacto del Turismo en la Región Cusco" - 2008

9) DIRCETUR CUSCO - Dávila, Carlos; Estudio "Impacto del Turismo en la Región Cusco" - 2008

Considerando los datos del MINCETUR 2001; el total de empleos directos (37%) e indirectos (63%) que produce el Turismo, nos lleva a confirmar que 1 de cada 7 habitantes regionales está en alguna medida relacionado con esta actividad.

Cuadro Nº 26: Empleos generados por Turismo (Miles)

Descripción	Número	Porcentaje
Empleo Directos	35361	37%
Empleos Indirectos	60209	63%
TOTAL	95570	100%

Fuente: DIRCETUR CUSCO

A pesar de este indiscutible peso en el empleo y bienestar regional, la actividad turística y el empresario turístico en particular, no consiguen una buena relación con el colectivo social cusqueño en temas de legitimidad. Su aporte en empleo e ingresos se subvalora, en gran medida por causa de paradigmas sociales muy fuertemente arraigados respecto a luchas de clase y sentimientos de explotación. Estos paradigmas incrustados por décadas en el pensamiento de grupos radicales, toman a problemas como el perfilamiento urbano de Cusco, la transformación del Patrimonio edificado y la limitada “derrama” del fenómeno turístico, bajo un enfoque desproporcionado. En la retina social generalizada queda la sensación de que el turismo trae más problemas que beneficios.

En consecuencia, la red de suministro del turismo que tiene gran desarrollo e impacto en las economías locales, tiene una percepción distinta desde la lectura social; a ello se suma las malas señales que provocan las formas de negocio de enclave y bajo contacto con la sociedad local que por deficiencias del modelo existen en singular cantidad y en elementos estratégicos del sistema.

Existen pues en suma “expectativas sobredimensionadas” en torno al turismo, las cuales al no poder resolverse a plenitud envían señales que lo afectan. A ello se suman los problemas de mala gestión y Aglomeraciones en Machupicchu, Camino Inca, Ollantaytambo y otros destinos, junto a

posiciones de dominio e ineficacia en la regulación, por causa de las competencias limitadas y en manos de varios actores sin coordinación.

En temas identitarios el turismo transita en varios ejes distintos: Por un lado es un agente muy poderoso que eleva la autoestima regional y que ha transformado paradigmas locales, ayudando a la reconstrucción de la identidad local iniciada a inicios del siglo XX por la intelectualidad cusqueña. En simultaneidad es un fuerte agente de aculturación, alienación e incluso sobreactuación de identidad, con proliferación de actuaciones y expresiones plásticas de un grotesco Neo-Inca.

Los **IMPACTOS SOCIALES DEL TURISMO** resultan ser tal vez los más complejos, pues inciden en el tejido social y gestación de clases sociales; para efectos de **SÍNTESIS**, estos impactos se resumen así:

IMPACTOS SOCIALES A NIVEL DE ROL IDENTITARIO

- Coadyuva en el afianzamiento de tradiciones y aprensión a la Cultura local por la admiración que provoca a los visitantes.
- Promueve el dialogo Intercultural y la capacidad de contactar con el mundo (Cusco capital global)
- En algunos segmentos de población menos afianzados en su sentido de pertenencia, provoca alienación y sobreactuación
- El sentido utilitarista provoca en algunos casos pérdida y alteración de valores y patrones culturales tradicionales

IMPACTOS A NIVEL DE ESTRUCTURA SOCIAL

- Provoca asimetrías económicas en sus efectos, los que sumados a privilegios del modelo perturban la paz social.
- El contexto social mal predispuesto y sus propios defectos en eficiencia social, le generan un soporte y legitimidad endeble.
- Provoca una notoriedad mediática y política que tiende a ser mal usada (desmanes).
- Acentúa el riesgo sobre problemas morales en diferentes niveles de la sociedad (delincuencia, seguridad, prostitución, drogadicción, etc.)
- Riesgo para la integridad de nuestra niñez y juventud.

IMPACTOS SOCIALES A NIVEL DE TEJIDO SOCIAL

- Incrementa la dinámica y movilidad social general y la existencia de segmentos de clases medias
- Promueve perfilamientos sociales y factores de disociación
- Extiende el empleo local; con intermitencia, estacionalidad y bajo diversas modalidades laborales.
- Constituye un conjunto de oportunidades y al mismo tiempo un factor de riesgo para la integridad de nuestra niñez y juventud.

IMPACTOS SOCIALES A NIVEL DE PATRIMONIO Y TERRITORIALIDAD

- En complicidad con la débil planificación, promueve cambios de uso que conllevan cambios y pérdida de Identidad de territorios
- Promueve formas de conservación utilitarista (adaptaciones)
- Compite con otras actividades por el usufructo del patrimonio y territorio; en algunos casos resulta positivo al desplazar a actividades depredadoras.
- A consecuencia de la débil planificación y disposición de medios, provoca sobre usos y distorsiones en la autenticidad de parte del patrimonio edificado.
- En complicidad con los limitados medios de interpretación y “versiones oficiales”, provoca proliferación de versiones sobre la cultura ancestral

IMPACTOS EN COMUNIDADES Y GRUPOS HERMÉTICOS TRADICIONALES

- Se comporta como un Agente de interculturalidad que usualmente se canaliza adecuadamente gracias a operadores responsables.
- Bajo malos modelos de integración, pone en riesgo el sentido “ritual” de expresiones tradicional (ferias, festividades, medicina, etc.)
- Las limitaciones normativas y tributarias limitan el crecimiento del turismo comunitario, provocando frustración.

(C) IMPACTOS DESDE LA DIMENSIÓN AMBIENTAL.-

Como en los demás casos, provoca impulsos poderosos en sentidos opuestos: Propiciando con su impacto la mejora de estándares ambientales y de manejo de residuos como valor agregado a la prestación turística; pero al mismo tiempo impulsando presiones por sobre usos ambientales de ambientes frágiles y ecosistemas aun no preparados para el turismo activo.

Desde la interacción del tema ambiental con la sociedad, el turismo es un importante agente de impulso hacia conductas ambientales responsables; pues usualmente esa es una condición previa para la llegada del turismo. Manu por ejemplo ha tenido un éxito superior al Pongo de Mainique por su modelo inicial más sostenible de operación e integración con los hábitats locales y la capacidad del estado de promover su protección.

Desde el lado de la operación del turismo, el incremento en polución, contaminación y uso de energías no renovables tiene un impacto serio, que se incrementa por la débil regulación, pues hablamos de una región que tendría la potencialidad de energías limpias y usos desconcentrados de la Plan Turística si se planificara adecuadamente el desarrollo de sus actividades.

IMPACTOS A NIVEL DE PRÁCTICAS AMBIENTALES

- Promueve Mejores prácticas por imitación y contacto; y por efecto económico (para responder a los estándares del mercado demandante)

IMPACTOS AMBIENTALES A NIVEL DE INCREMENTALES DE ACTIVIDAD

- El incremento de habitantes (en tránsito) y de actividades y recursos humanos para atenderlos generan un Mayor volumen de residuos sólidos y atmosféricos.

IMPACTOS AMBIENTALES EN DIMENSIÓN TERRITORIAL E INMOBILIARIA

- Se trata del mismo impacto de cambio de uso de suelo en la dimensión social, pero enfocado en la pérdida de activos sociales (áreas verdes, cultivos, recursos hídricos, paisaje, etc.)



Plan Q'ente

PLAN ESTRATEGICO REGIONAL
DE TURISMO DEL CUSCO

Etapa 3

Problemática del Modelo de Desarrollo

Turístico Regional



ETAPA 3: PROBLEMÁTICA DEL MODELO DE DESARROLLO TURÍSTICO REGIONAL

3.1. CONDUCTA DEL MODELO DE DESARROLLO TURÍSTICO

El Turismo por su naturaleza estructural, proyecta una vinculación horizontal y vertical muy compleja; sin embargo, para efectos metodológicos, el Modelo de Desarrollo del Destino Turístico “Cusco Machupicchu, se ha analizado desde 05 componentes básicos, de los cuales el contexto mayor es la Demanda Turística (quienes consumen el turismo) y el espacio turístico (en el que se despliega la oferta), cuya gestión (3) y operación (4) produce “impactos” hacia la sociedad; impactos cuyo enfoque y direccionamiento resulta ser el objetivo superior para el que se planea el desarrollo de la actividad (el mandato).



La sociedad cusqueña ha generado en los últimos años un desborde de expectativas y una carga emocional intensa sobre el Turismo; a pesar de ello, acierta al percibir que su principal problema es justamente la débil inclusión social y el Insuficiente y Asimétrico Nivel de Impactos Socio Económicos que produce en la región y sus habitantes; impactos que no están al nivel del potencial turístico regional excepcional que se posee.

El origen de estos efectos (según el esquema de interpretación propuesto), deviene de muchos de los elementos que conforman el “Modelo de Desarrollo” que ha adoptado nuestro Destino Turístico; modelo diseñado desde las necesidades de los operadores foráneos y, que en la escala de

funcionamiento actual se ha llenado de problemas y “vicios”, junto a un perfil de operación que no logra dar respuestas eficientes y socialmente simétricas a su estacionalidad estructural.

En este escenario inercial, el turismo ha conseguido crecer globalmente, incluso con un ritmo cercano al 11% anual durante varios años; ello debido a la fuerza y calidad de los atractivos y gracias a la riqueza y diversidad de su territorio, que ha permitido que las grandes modas del turismo mundial de las últimas décadas, hayan encontrado en Cusco oportunidad de desplegarse (turismo Activo, de naturaleza, místico, de salud, intercultural, etc.). A este resultado han colaborado también algunas asociaciones virtuosas paralelas al proceso; como algunas obras de infraestructura sustanciales para este despegue (principalmente la Panamericana Sur y el circuito Valle Sagrado), la sostenida puesta en valor de recursos culturales por parte del INC y COPESCO y la ágil respuesta del sector privado en el desarrollo de “Planta Turística”.

Este crecimiento sostenido de la última década, presenta sin embargo tendencias preocupantes, como la “estadía corta” de algunos segmentos de turismo en la Región y la desaceleración en su crecimiento. Estos efectos se amplifican en algunos casos, por la asimetría de la oferta de servicios que tiende a crecer mucho en algunos clústeres, que tienen como herramienta (casi exclusiva) de competitividad la “lucha de precios”, marginalizando con ello su mercado; mientras que en otros clústeres deriva hacia un eficiente enfoque selectivo de demanda, con medios más virtuosos de comercialización; pero que por efecto de su posicionamiento y privilegios de origen, arrastra hacia su nivel a varios costos estructurales del sistema (muchos de ellos de corte monopólico), provocando el perfilamiento de todo el Destino y varios “fallos en el mercado”.

Grafico Nº 46: Estructura Global del Modelo de Desarrollo del destino



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

El grafico presente intenta ilustrar la conducta causal; en la cual el efecto final del modelo turístico regional es un “insuficiente y Asimétrico” nivel de impactos en todas las dimensiones; lo cual lo proyecta como un fenómeno inmaduro y muy cuestionado socialmente.

Un piso más abajo, se encuentra la causa central: la conducta del modelo se generó básicamente para responder a las necesidades de sus gestores (los operadores turísticos principalmente foráneos), ello explica también el por que de su baja eficiencia social y la débil inclusión social que proyecta el fenómeno.

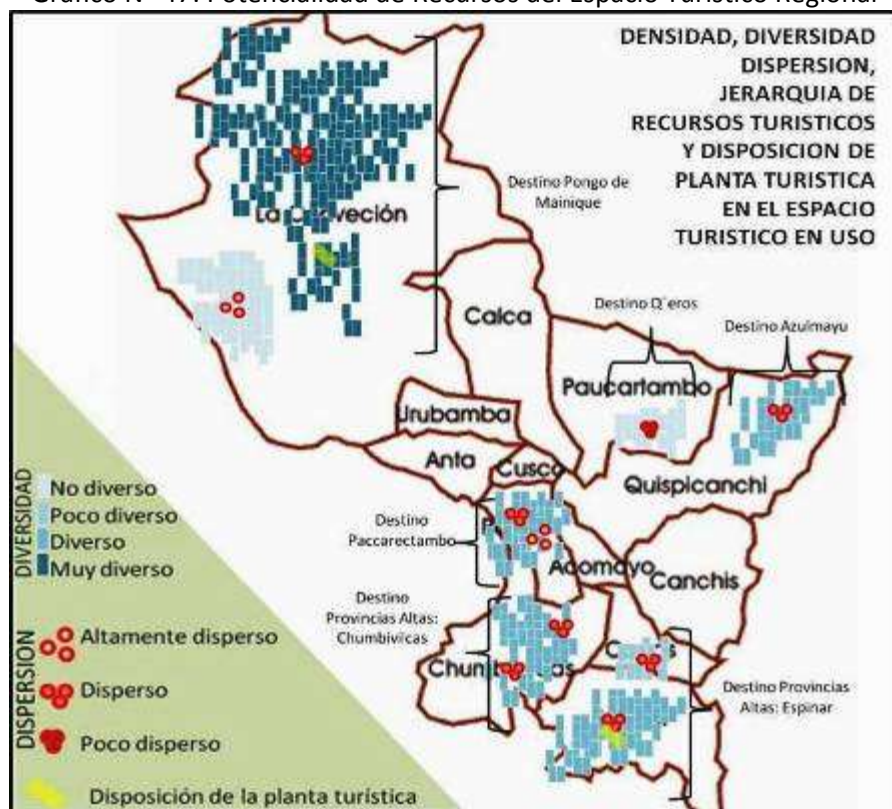
Debajo aparecen las causas del problema a nivel de los grandes componentes del fenómeno, que se explicarán más adelante. Solo cabe resaltar que en la interacción juegan un papel clave fenómenos como: marginalización, perfilamiento, débil articulación y uso descompensado del espacio.

Es vital observar que la “**Madre Causal**” del sistema tiene que ver con la Débil gestación e institucionalidad fraccionada de soporte del sector.

3.1.1. CONDUCTA DEL ESPACIO TURÍSTICO EN EL MODELO

Como se señaló antes, un piso más abajo en el análisis, se encuentra el Espacio Turístico, que resulta su expresión factual, pues es el activo central del Destino región y el que genera la fuerza motivacional hacia él (gracias a sus productos y dinámica), permitiendo en su seno el despliegue de las “experiencias” que son el producto último del negocio del Turismo.

Grafico Nº 47: Potencialidad de Recursos del Espacio Turístico Regional

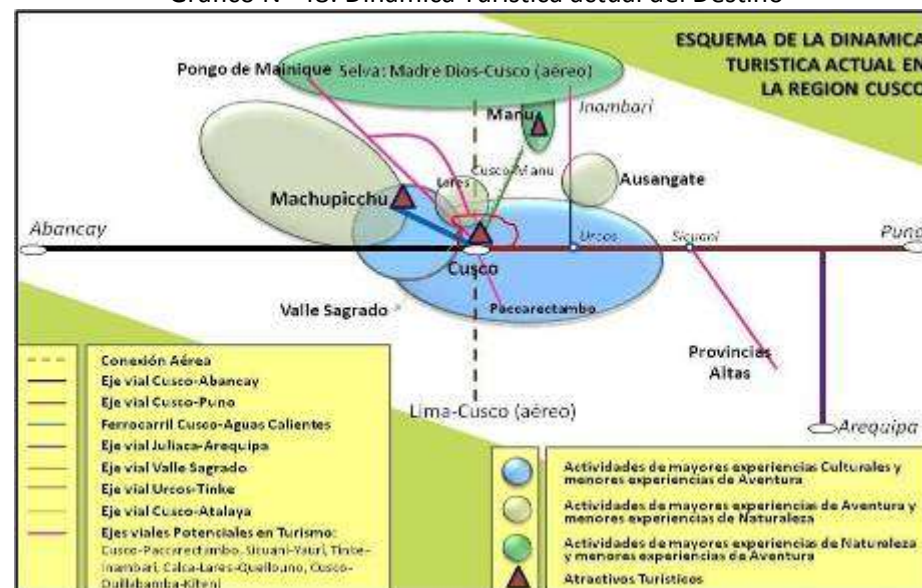


Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

En su génesis, el modelo de desarrollo turístico regional (para calzar al requerimiento del mercado internacional) fue concebido como un Tour al paso dentro de un gran periplo internacional; desplegándose en un espacio turístico de 02 protocolos (autónomos) de corta estadía: “Cusco - Machupicchu”, que luego asciende a 03 al integrarse el Valle Sagrado (hoy consolidado como un corredor de estadía), con las obras viales desarrolladas en los 70's y 80's, instaurándose el formato clásico: 03 días / 02 noches.

Por la propia inercia del modelo y algunas obras públicas de consolidación vial, aparece un cuarto espacio turístico aun inmaduro que es el Valle Sur (corredor de traslado), como bisagra al espacio turístico de Puno y Arequipa y a experiencias de nichos como Manu, Ausangate y recientemente Inambari. Así tenemos:

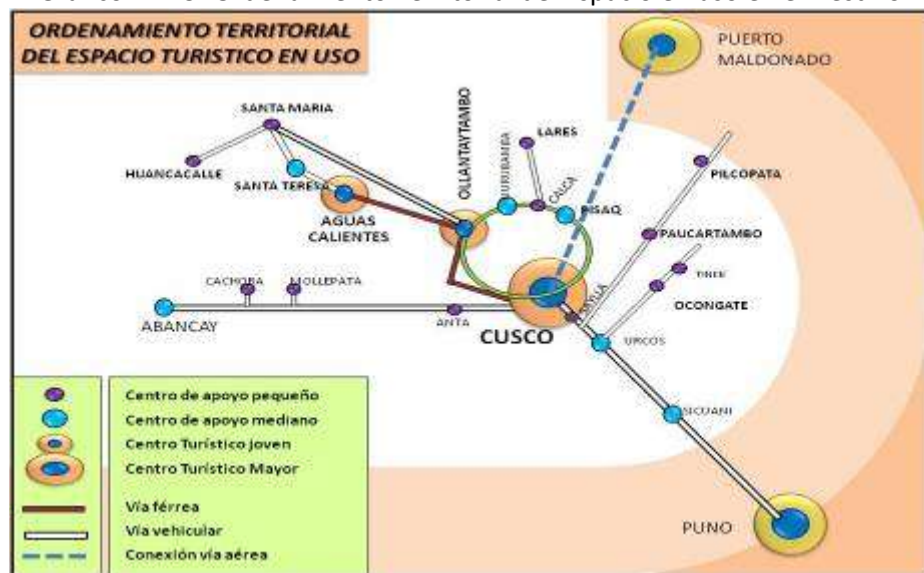
Grafico Nº 48: Dinámica Turística actual del Destino



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

Para que la dinámica se despliegue, el turismo como sector no ha propuesto el desarrollo de una infraestructura de articulación; más bien ha hecho uso y se ha acomodado a la red vial y estructura territorial existente en la región. Ello explica en parte las debilidades de articulación que tiene el destino (a nivel vial y aéreo); las que sumadas a la ausencia de previsión para el desarrollo y asentamiento de la poderosa dinámica de la actividad privada (planta turística), derivan en impactos territoriales, cuyos efectos a corto plazo resuelven (más bien palean) las falencias del sistema, pero a largo plazo atentan contra su sostenibilidad. El gráfico siguiente es explícito en mostrar el sentido lineal, cerrado y ausente del sentido de circuitos de la conectividad del destino.

Gráfico N° 49: Ordenamiento Territorial del Espacio en uso en el Destino



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

El ejemplo que mejor ilustra esta carencia lo presenta Machupicchu, emblema mediático del Turismo nacional (razón principal de la visita al Destino); el cual con su “agotado” protocolo de operación turística y su

sentido de enclave (en lugar de un circuito real con entrada y salida distintas) tiene problemas para soportar el aun moderado flujo actual y constriñe la afluencia a todo el destino.

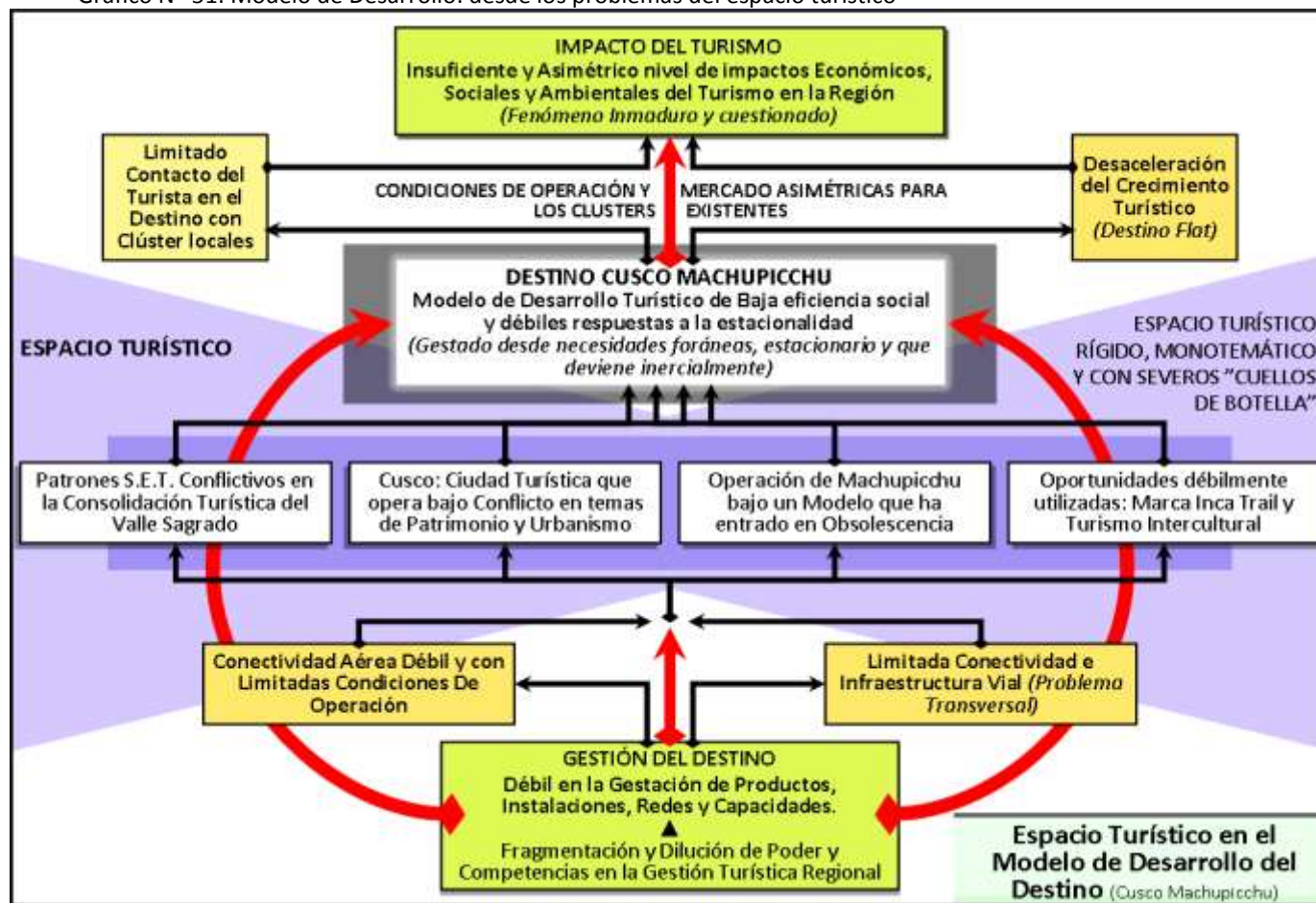
Gráfico N° 50: Espacio Turístico en Operación actual en el destino



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

La distribución del espacio turístico, coloca a muchos de sus elementos focales como finales de ruta (con entrada y salida en una misma vía) en lugar de “explotar” su capacidad convocante en esquemas circulares o radiales. Ello muestra una vez más esta rigidez del destino en su dimensión territorial y de articulación.

Gráfico N° 51: Modelo de Desarrollo: desde los problemas del espacio turístico



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

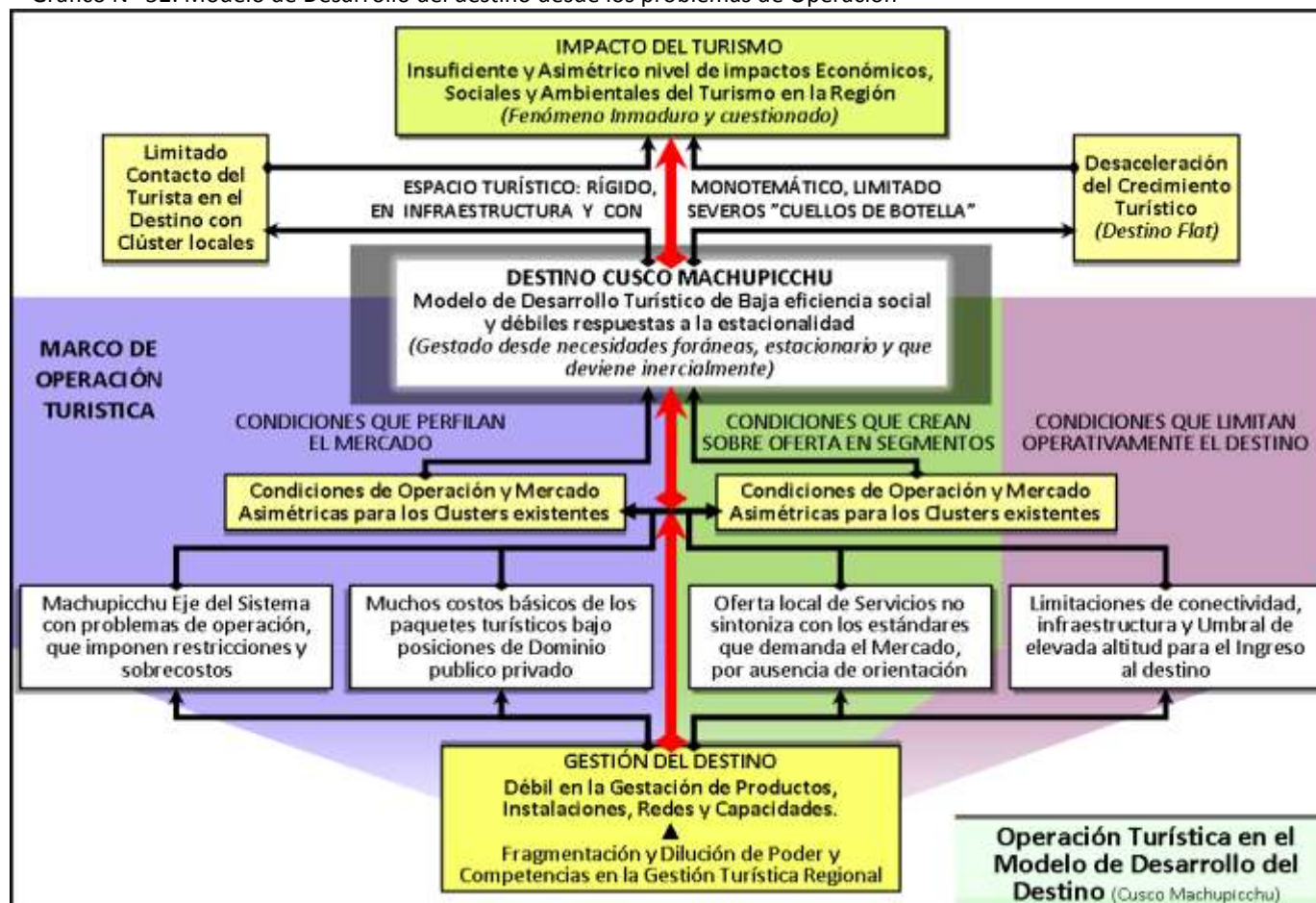
Yendo más abajo en el análisis, tanto Cusco como umbral de entrada y centro de servicios mayor, junto al Valle Sagrado segundo proveedor (impulsados por la calidad de sus propios atractivos) van por un modelo creciente pero conflictivo e insostenible. Por su parte, las grandes tendencias del turismo mundial, ponen una serie de oportunidades que se han respondido con “debilidad” desde el espacio turístico regional, cuya fijación al tema arqueológico, le ha impedido “leer” la potencia de la marcas como Amazonía e “Inca Trail” (según muchos, una de las más fuertes en el Trekking mundial), limitándose por décadas a la operación central de un solo camino, cuando su concepto es en realidad supra-territorial.

Similar situación sucede con el aún incipiente mercado del turismo vivencial y comunitario en todas sus formas, que tiene un potencial extraordinario de desarrollo y promesa de inclusión social; pero que se desarrolla tibiamente y solo por la fuerza de contados emprendimientos privados y/o comunales, pero sin el soporte normativo y de facilidades elementales que requiere.

En el cuadro superior (y por efecto didáctico) se ha evitado mostrar los efectos intermedios del Modelo global y más bien se explicitan los patrones más saltantes de funcionamiento de este espacio turístico en sus tendencias territoriales, temáticas y de articulación, junto a sus orígenes primarios y efectos derivados más trascendentes. En ellos se nota con claridad que la rigidez de accesibilidad es un factor de base de gran parte de los problemas del espacio.

3.1.2. PATRONES DE OPERACIÓN DEL MODELO

Grafico Nº 52: Modelo de Desarrollo del destino desde los problemas de Operación



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

Según el Índice de Competitividad en Turismo (ICT-2007), Perú ocupa el puesto 81 de 121 países estudiados, es el puesto 17 en América y en Sudamérica está detrás de Chile, Uruguay, Argentina y Colombia. Este indicador, sumado al número actual de visitantes que recibe como Destino Turístico, arrojan una sola e inequívoca conclusión: "El Modelo de Desarrollo Turístico" de la Región, está aun en un estado "incipiente". Si consideramos que su operación es el nexo central con la economía regional, terminaremos de entender que esta insipencia hace que el Turismo este también lejos de su madurez como fenómeno económico y social.

Este limitado desarrollo, en ningún caso podría atribuirse a una ausencia o debilidad de atractivos; eso lo reconocen también los indicadores aludidos. El problema deviene en gran medida de los protocolos y sistemas instaurados para la visita turística de la región que luego de más de 30 años de operar sin mayor variación y siempre en acomodo de los medios preexistentes, han devenido en muchos casos en "Camisas de fuerza" fácticas que empiezan a mostrar síntomas de un prematuro "envejecimiento" como el caso Machupicchu y Camino Inca cuyos problemas conceptuales y operativos afectan en dimensión regional.

Consecuencia de lo anterior, los medios de facilitación turística no se adecuan a los fines mayores del desarrollo; es más bien el sistema turístico el que integralmente se supedita a estos medios de operación coyunturalmente establecidos, provocando una serie de problemas, asimetrías y débiles respuestas a la estacionalidad estructural del sector; cuya dinámica y efectos se pueden resumir en el cuadro de la presente pagina; así como, en la formación de 02 patrones que pasamos a relatar:

(1) *La Temporada alta se caracteriza por la fuerte demanda, que conlleva dificultad de lograr admisión a los productos emblemáticos (Machupicchu y Camino Inca principalmente); a ello se suman dificultades de operación en varios niveles. Ambos elementos sumados, perfilan (como lo hace toda escases) el mercado hacia el segmento de gasto alto, que puede pagar el paquete suministrado por el Cluster que por sus contactos internacionales, su posicionamiento y herramientas más virtuosas de comercialización supera todas estas dificultades. Cosa diferente sucede con los segmentos de menor capacidad de gasto (turismo nacional y latinoamericano de gasto bajo), cuyos clusters predominantemente regionales y en crecimiento constante, compiten entre sí y marginalizan su propio mercado.*

(2) *En Temporada Baja, la capacidad operativa (oferta) queda subutilizada, pero no logra atraer con eficacia a la oferta nacional y latinoamericana (de nivel medio) que resultaría estratégica para cubrir esta temporada; puesto que varios costos del sistema (de lenta o nula respuesta al mercado) quedan perfilados (por el patrón anterior) al segmento de gasto alto. Los esfuerzos de los operadores privados (y los clusters que operan con ellos) por elaborar paquetes más accesibles en esta época no logran eficacia por que los costos inflexibles que no operan en mercado libre constituyen en muchos casos más del 50% del valor costo base del paquete turístico (gancho).*

3.1.3. VALORACIÓN DE IMPACTOS EN EL MODELO DE DESARROLLO TURÍSTICO DESDE LA CAUSALIDAD DEL SISTEMA

El sentido causal y lógico en el cual se ha planteado el diagnóstico del modelo, permite una lectura clara de los impactos en sus diferentes dimensiones, pues son justamente los que resultan como terminales en el efecto causal. Aunque las dimensiones podrían ser ilimitadas, por efecto didáctico se han seleccionado los impactos más saltantes en las 03 principales: Económicos, Sociales y Ambientales; así tenemos:

(A) IMPACTOS ECONÓMICOS

Los IMPACTOS ECONÓMICOS generados por el TURISMO son POSITIVOS en su mayoría; y en muchos puntos concuerdan con las expectativas generadas en la población. La mortificación principal que surge en la sociedad por este tema nace de la débil inclusión que genera, las asimetrías existentes, la falta de efectos distributivos más amplios, los privilegios mal controlados y los fallos de mercado producidos como el incremento de bienes y servicios por incremento de la demanda.

IMPACTOS ECONÓMICOS DENTRO DEL SECTOR

- *Genera importantes ingresos (divisas) / Promueve y dinamiza el Empleo y la formación de activos mobiliarios e inmobiliarios en empresas y familias / es ineficiente en inclusión y derrama social.*

IMPACTOS ECONÓMICOS INTERSECTORIALES

- *Incrementa el Mercado para los sectores agropecuario, comunicaciones y transporte, construcción, banca y varios otros*

IMPACTOS DE DISTORSIÓN Y FALLOS DE MERCADO

- *Provoca distorsiones del Mercado, al recalentar el Mercado Inmobiliario (burbuja) y el de bienes y servicios (apreciación). / Desplaza (con intermitencia) la Oferta laboral de otros sectores y los bienes de consumo, produciendo volatilidad de costos.*

(B) IMPACTOS SOCIALES

Los IMPACTOS SOCIALES generados por el TURISMO son muy intensos y van en SENTIDOS CONTRARIOS; concuerdan con las expectativas generadas en la población en temas identitarios y de construcción de clases sociales medias, pero se alejan de éstas en los temas de privilegios y en los efectos de alienación y cambios a los sistemas de vida tradicionales. La mortificación principal que surge en la sociedad por este tema va en varios sentidos; pero en casi todos existe un nivel de sobre expectativas y ausencia de reconocimiento de su real aporte, a causa de fuertes paradigmas incrustados en la ideología local, contra la propiedad privada y el éxito.

La baja regulación en el sector, la insuficiencia de capacidades para insertarse con más eficiencia a los negocios del turismo y la ausencia de medios de sensibilización al respecto insuflan estos efectos negativos y crean un balance emocional desproporcionado.

IMPACTOS SOCIALES A NIVEL DE ROL IDENTITARIO

- *Coadyuva en el afianzamiento de tradiciones y aprensión a la Cultura local por la admiración que provoca a los visitantes.*
- *Promueve el dialogo Intercultural y la capacidad de contactar con el mundo (Cusco capital global) /En algunos segmentos de población menos afianzados en su sentido de pertenencia, provoca alienación y sobreactuación.*
- *Cierne peligro sobre los elementos rituales de la cultura: ferias, fiestas, religión, tecnología, espiritualidad, etc. Este fenómeno sucede cuando no se tiene cuidado en diferenciar los modelos utilitaristas de la función ritual, como en el caso de los "indian market".*

IMPACTOS A NIVEL DE ESTRUCTURA SOCIAL

- *Provoca asimetrías económicas en sus efectos, los que sumados a privilegios del modelo perturban la paz social. / El contexto social mal predispuesto y sus propios defectos en eficiencia social, le generan un soporte y legitimidad endeble.*
- *Provoca una notoriedad que tiende a ser mal usada (desmanes)*
- *Incide en los patrones de vida de Comunidades tradicionales, en variadas formas (oportunidad y riesgo)*

IMPACTOS SOCIALES A NIVEL DE TEJIDO SOCIAL

- *Incrementa la dinámica y movilidad social general y la existencia de segmentos de clases medias / Promueve perfilamientos sociales y factores de disociación*

IMPACTOS SOCIALES A NIVEL DE PATRIMONIO Y TERRITORIALIDAD

- *En complicidad con la débil planificación, promueve cambios de uso que conllevan cambios y pérdida de Identidad de territorios.*
- *Promueve formas de conservación utilitarista (adaptaciones)*

(C) IMPACTOS AMBIENTALES

Los IMPACTOS SOCIALES generados por el TURISMO son NEGATIVOS en su mayoría por el incremento de efectos; pero en muchos casos se presentan también como oportunidad por la promoción de mejores prácticas y la presión de obras de infraestructura. La preocupación social va en la misma línea de las demandas propias de sociedad, preocupada por cambios hacia modos y sistema de vidas más sostenibles en la región.

IMPACTOS A NIVEL DE PRÁCTICAS AMBIENTALES

- *Promueve Mejores prácticas por imitación y contacto; y por efecto económico (para responder a los estándares del mercado demandante)*

IMPACTOS AMBIENTALES A NIVEL DE INCREMENTALES DE ACTIVIDAD

- *El incremento de habitantes (en tránsito) y de actividades y recursos humanos para atenderlos generan un Mayor volumen de residuos sólidos y atmosféricos.*

IMPACTOS AMBIENTALES EN DIMENSIÓN TERRITORIAL E INMOBILIARIA

- *Se trata del mismo impacto de cambio de uso de suelo en la dimensión social, pero enfocado en la perdida de activos sociales (áreas verdes, cultivos, recursos hídricos, paisaje, etc.)*

3.1.4. VALORACIÓN DE IMPACTOS EN EL MODELO DE DESARROLLO TURÍSTICO DESDE LA PERSPECTIVA CIUDADANA

Durante el largo proceso de concertación y socialización posterior a la presentación inicial del documento Plan Q'ente (PERTUR-Cusco), se ha ido recogiendo y retroalimentando la estructura programática y la lectura de impactos del turismo, en diferentes grupos de población. Resultado de ello se sintetizan los hallazgos más saltantes, que son el reflejo de la visión ciudadana y rural del impacto de este fenómeno. Así tenemos:

IMPACTOS A NIVEL DE POBLACIÓN	
<i>Provoca beneficios, al incrementar la dinámica económica y social y al impulsar nuevos estándares y tecnologías.</i>	<i>Baja efectividad de los beneficios por débiles capacidades e incipiente cultura turística; ello provoca perfilamientos sociales.</i>

IMPACTOS A NIVEL DE RECURSOS HUMANOS Y EMPLEO	
<i>Genera empleo en varios campos (profesional, técnico, comuneros, porteadores, etc.); Creciente red de centros de capacitación e inversiones que promueven empleo</i>	<i>Limitada oferta académica local (cualitativa), genera informalidad, subempleo y desplazamiento por técnicos foráneos. Ausencia de certificación y calidad heterogénea</i>

IMPACTOS A NIVEL DE IDENTIDAD CULTURAL	
<i>Promueve interculturalidad, autoestima y conciencia regional; y coadyuva a la conservación y recuperación de la tradición.</i>	<i>Genera riesgo en la identidad por alienación, sobreactuación y utilitarismo. Riesgos también a la niñez y juventud.</i>

IMPACTOS A NIVEL DE COMUNIDAD Y TURISMO	
<i>Comunidades rurales con potencialidad se integran al turismo (nichos de mercado)</i>	<i>Limitados medios para el turismo rural: capacidades, marco legal y tributario, lectura de mercados, logística, financiamiento, etc.</i>

IMPACTOS A NIVEL DE INTERSECTORIALIDAD	
<i>Promueve eslabonamientos y cadenas de proveedores intersectoriales afines al turismo como artesanía, agricultura, transporte, comercio, educación, construcción. Su alcance es urbano y rural (manufacturas, agroecológicos)</i>	<i>Efectos limitados por escasas redes y asociatividad entre productores agrícolas y manufacturados y por capacidades limitadas. Problemas de calidad, tecnología, tributación y espacios para comercialización</i>

IMPACTOS EN TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
<i>Existencia y proliferación de tecnologías y bases de datos que mejoran la calidad de vida y el conocimiento de la sociedad. Facilitan los negocios</i>	<i>Debilidades en el conocimiento y acceso a las tecnologías de Información y comunicación, lo cual promueve exclusión y asimetrías.</i>

IMPACTOS A NIVEL DE PATRIMONIO CULTURAL	
<i>Sinergia con la conservación del patrimonio edificado e inmaterial. El turismo provoca ingresos para que el INC y otras entidades puedan recuperar y conservar el Patrimonio</i>	<i>Riesgos por sobre uso, pérdida de autenticidad, falta de medios de gestión e interpretación. La ausencia de estudios impide conocer límites aceptables de uso y la posibilidad de gestionar el patrimonio.</i>

IMPACTOS A NIVEL DEL ICONO EMBLEMÁTICO: MACHUPICCHU	
<i>Su posicionamiento abre posibilidades para el desarrollo de todo el destino. Su visita provee ingresos y dinamiza el territorio contiguo (asimétricamente)</i>	<i>Modelo saturado de usos turístico por ausencia de instrumentos de gestión e interpretación. Los monopolios de acceso y su soporte territorial de tipo enclave lo congestiona.</i>

IMPACTOS A NIVEL DE LA RED DE CAMINOS INCA	
<i>Empoderan al Destino en la red de trekk en el mundo. Dinamizan otras formas de turismo y tienen potencial para integrar a comunidades y espacios rurales al turismo</i>	<i>Debilidad en la gestión y acondicionamiento. No se explota el sentido de "red" de los caminos. El concepto entra en obsolescencia y genera problemas sociales (entre porteadores y empresarios)</i>

IMPACTOS A NIVEL DE PATRIMONIO NATURAL

El turismo genera posibilidades de usos sostenibles, promueve el desarrollo de actividades ecoturísticas y científicas. Compite y es alternativa frente a actividades conflictivas (drogas, minería furtiva)

La limitación de medios y estudios de soporte no favorece la adecuada gestión y regulación. Riesgos de contaminación por deficiente cultura ambiental

IMPACTOS A NIVEL DE CALIDAD

La exigencia propia del turismo y sus estándares impulsan un crecimiento cualitativo de la calidad y las buenas prácticas de procesos y conservación del entorno

Problemas relativos a capacidades, medios de control y certificación y recursos dificultan alcanzar una calidad homogénea. Existe mucha informalidad y subempleo

IMPACTOS A NIVEL DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y AFINES

Promueve la aparición y desarrollo de empresas y redes de suministro con impacto en el empleo y el bienestar social

Las asimetrías del sistema provocan que muchas empresas operen mercado marginal, lo cual junto a la débil regulación genera informalidad y problemas sociales

IMPACTOS EN INFRAESTRUCTURA DE CONECTIVIDAD Y TRANSPORTE

Incentivo para el despegue de la infraestructura existente en cuanto a desarrollo y mantenimiento. Por las limitaciones actuales, promueve congestión y deficiencias en diversos ejes.

El volumen de operación y las necesidades de conectividad no responden con eficiencia por el difícil acceso a las vías, terminales, señalética, mantenimiento y otras facilidades

IMPACTOS A NIVEL DEL AEROPUERTO DEL CUSCO

El turismo incrementa la operación aérea y ello impulsa la potenciación del sistema aéreo a dimensión de un Hub inter e intrarregional. Mejora la rentabilidad de su mercado

Las condiciones exigentes y casi al límite de operación del actual aeropuerto se incrementan por el Turismo y proyectan riesgos para la ciudad

IMPACTOS A NIVEL DE PROMOCIÓN

La promoción pública y privada es creciente por el efecto del incremento del turismo. Impulso al uso de nuevas tecnologías

La potencialidad de que la promoción tenga un sentido más estratégico se limita por la alta dependencia nacional.

IMPACTOS A NIVEL DE COMERCIALIZACIÓN

Promueve la especialización y Crecimiento continuo de medios y sistemas de comercialización, con efectos positivos en rentas, empleo y bienestar social.

Las debilidades en capacidades y accesibilidad a mercados, provocan asimetrías en resultados, con síntomas de exclusión, informalidad y marginalización

IMPACTOS A NIVEL DE OPERACIÓN Y MERCADO TURÍSTICO

Las necesidades del mercado impulsan nuevos nichos y la experiencias turísticas, lo que diversifica el destino

Muchos elementos centrales del sistema (Machupicchu, camino Inca, Aeropuerto, están en obsolescencia y constriñen toda la operación

IMPACTOS A NIVEL DEL TURISMO RECEPTIVO (Nacional y Extranjero)

Las exigencias del mercado hacen cada vez más sofisticado el destino, lo cual provoca atracción y crecimiento

La estacionalidad y el perfilamiento que cobra el destino excluye al turismo nacional y latinoamericano, afectando a las empresas locales

IMPACTOS A NIVEL DE CIRCUITOS TURÍSTICOS

Consolidación creciente de los circuitos clásicos, con tendencia a formar corredores de estadía y territorios turísticos maduros

Saturación y débil innovación temática por falta de sentido radial e integrador de los circuitos. Alta Vulnerabilidad del sistema

IMPACTOS A NIVEL DE MEDIO AMBIENTE

Posibilidades de sus sostenibles y desarrollo de actividades amigables al ambiente. Es alternativa frente a actividades conflictivas

La limitación de medios, cultura ambiental, gestión y regulación no favorece el manejo adecuado y sostenible del ambiente

IMPACTOS A NIVEL DE TERRITORIO	
<i>Por las potencialidades del territorio, el turismo se proyecta como medio ideal para el desarrollo sostenible (existen instrumentos y normas). Incrementa el valor del medio.</i>	<i>Las presiones utilitarias y la débil planificación y regulación provocan usos desordenados y desregulados del territorio. Provoca burbujas inmobiliarias</i>

IMPACTOS A NIVEL DE CENTROS TURÍSTICOS	
<i>Alto impulso para el desarrollo de Poblados urbanos y rurales que hacen de centros de soporte logístico a la operación turística</i>	<i>La ausencia de planificación y la rigidez del sistema generan que el desarrollo sea asimétrico y descompensado (Aguas calientes)</i>

IMPACTOS A NIVEL DE INSTITUCIONALIDAD	
<i>Existencia de instituciones con capacidades reales de aportar al desarrollo turismo. El Interés, la autonomía y el desarrollo normativo de estas instituciones es creciente</i>	<i>Las amplias capacidades y acciones de las instituciones se dispersan por que no existen medios que les dirijan hacia anexas concordadas en función a objetivos estratégicos del turismo (autarquía)</i>

IMPACTOS A NIVEL DE NORMATIVIDAD	
<i>La frondosa normatividad del sector permite relativos desarrollos y efectos en el desarrollo del sector y la llegada de inversiones.</i>	<i>La falta de capacidades "factuales" de acción desde el marco normativo limita acciones a favor del turismo. El tema administrativo y tributario son los más nocivos del sistema.</i>

IMPACTOS A NIVEL DE INVERSIÓN	
<i>Creciente inversión pública y privada en activos y negocios para el turismo. Se facilita por las oportunidades que surgen y por la existencia de marcos normativos que permiten acuerdos publico privados y concesiones</i>	<i>La baja cultura asociativa local y la falta de facilidades y asesoramiento estratégico limitan la participación de empresarios locales en negocios de escala. La inversión de escala es mal regulada y provoca beneficios y asimetrías</i>

IMPACTOS A NIVEL DE SEGURIDAD E INFORMACIÓN	
<i>En los últimos años se observa crecimiento de módulos y medios de información oficial y mayor implementación de la policía de turismo. La WEB y la nueva tecnología facilitan la difusión de la información.</i>	<i>La incipiente cultura y la imperfección y limitación de medios dificultan el acceso a buena información para el turista. Ausencia de "versiones oficiales" y medios de interpretación afectan la calidad de la experiencia.</i>

IMPACTOS A NIVEL DE RELACIÓN ENTRE DESTINOS TURÍSTICOS	
<i>El crecimiento constante de motivaciones de viaje impulsa la aparición y desarrollo de nuevos productos y destinos turísticos, bajo el paraguas del emblemático Machupicchu como eje del sistema y motivador de escala global</i>	<i>La naturaleza supra-territorial del turismo dificulta su desarrollo por la falta de costumbre de trabajar proyectos bi regionales (y también en escala local y provincial). No se logra solucionar la alta dependencia de Machupicchu en todo el sistema</i>

CONCORDANCIAS EN LA IDENTIFICACIÓN DE IMPACTOS: A pesar de que la perspectiva de la sociedad y de sus diversos grupos (como es natural) carecen de perspectiva global y está enfocada en sus propias coyunturas, resulta valioso reconocer que los ejes claves de su percepción van en el mismo sentido que el análisis causal del modelo.

Tras los diversos elementos identificados subyacen algunas ideas básicas que podemos resumir en: (i) ineficiencia social y débil inclusión, (ii) escala insuficiente del fenómeno para alcanzar mejores impactos, (iii) asimetrías severas en factores claves, (iv) extrema rigidez del sistema que sub-aprovecha oportunidades y (v) modelos desactualizados y con cuellos de botella en el sistema que se constriñen progresivamente.

Los siguientes ítems del diagnóstico servirán para explicitar la forma causal y deslignie en efectos colaterales de estos temas centrales de la problemática.

CONCLUSIONES DEL TEMA: IMPACTOS Y CONDUCTA DEL MODELO DE DESARROLLO TURÍSTICO (TEMA 3.1.)

Con la calidad y amplitud de atractivos existentes (incluido Machupicchu como “maravilla” mediática), el Destino Región esta llamado a una mayor escala y calidad de impactos y a dar respuestas económicas y sociales más eficientes a su estacionalidad. Este restringido nivel actual del Sector, revela la existencia de “anomalías” y debilidades en su gestión; las que provocan a su vez la desaceleración del crecimiento turístico, su débil conducta inclusiva, el limitado contacto con los clústeres locales, la asimetría de los beneficios resultantes y su baja aprobación pública.



EFFECTO FINAL: MODELO DE DESARROLLO TURÍSTICO

RETO CENTRAL: MODELO DE DESARROLLO TURÍSTICO

Reformar el Perfil actual del Destino Turístico Cusco Machupicchu, hacia un modelo social y económicamente más eficiente e inclusivo para la Región. Este modelo debe alcanzar una mayor “escala y calidad” de impactos y responder con más variedad temática a los perfiles de visitantes que lo demandan, bajo una operación más virtuosa y flexible y menos estacional; que integre la iniciativa pública y privada y asegure su sostenibilidad, autenticidad y simetría en los beneficios resultantes.

RETOS Y OPORTUNIDADES DEL MODELO DE DESARROLLO:

- Dos elementos resultan insustituibles para el cambio del modelo actual hacia uno más eficiente y concordante con las aspiraciones sociales: Un Cambio de escala del Turismo (a todo nivel) y la disposición de medios y facilidades para lograr una mayor inclusión y “derrama” en el modelo.
- Machupicchu es la fuerza motivacional central del Destino región y su capacidad de admisión define en gran medida la “capacidad del

sistema”. Por ello es impostergable iniciar la reforma de su “agotado” modelo de operación por uno funcional, social y territorialmente más adecuado; y que al mismo tiempo sea más coherente con su sostenibilidad patrimonial (tema 3.5).

- Ampliar el Umbral de acceso al Destino Región, para hacerlo más “amigable” a sus demandantes (muchos de ellos acostumbrados a vivir a nivel del mar) y con temor a la altitud. Los supuestos a considerar son el nuevo aeropuerto bajo un Hub regional (concordante al tema 3.4); lo que posibilitará consolidar centros de servicio en La Convención, con inicio de Tours a 1,000 msnm.
- Atenuar la alta estacionalidad que mantiene el destino, mediante respuestas, políticas y automatismos diferenciados y concertados entre todos los actores, según las demandas estacionales (temporadas), a favor de un flujo más continuo y condiciones simétricas para los clusters del sector (tema 3.3).
- Fortalecer en el mediano y largo plazo Destinos y productos regionales de alta sintonía con las tendencias mundiales y que puedan operar sin dependencia de Machupicchu (concordante con temas 3.2, 3.5 y 3.6).
- Impulsar estrategias de comunicación y asociaciones con diferentes instancias de poder, buscando un mayor compromiso con el turismo y la gestión de sus impactos; de modo que las herramientas globales de planificación ayuden a encauzar positivamente la dinámica del espacio turístico que opera en las diferentes jurisdicciones (tema 3.2).
- Emanar desde el sector y los gremios privados señales a los inversionistas y emprendedores (en función de las tendencias), para inducir la oferta hacia segmentos en los que el mercado actual provoca mayor rentabilidad; impulsando la asociatividad, junto al crecimiento de la competitividad y capacidades locales. Ello ayudará a controlar (incluso reconvertir) el desborde de oferta en determinados segmentos (temas 3.2 y 3.3).

3.2. FRAGMENTACIÓN DE PODER EN LA GESTIÓN TURÍSTICA

Un origen general de la problemática actual es la debilidad y compleja distribución de roles en la gestión turística; hecho que ha impedido planificar y redireccionar adecuadamente la dinámica del fenómeno; y que es responsable que la respuesta de la oferta local no haya sintonizado mejor con las tendencias del mercado. Esta frágil gestión ha provocado también que el acondicionamiento para el turismo haya avanzado poco en los últimos años, provocando con ello “vicios” de funcionamiento del espacio; vicios que se agudizan por las posiciones de dominio estructural y la débil regulación en el Sector; y cuyos efectos finales proponen una tipología de que se acomoda mejor a los clústeres que han apuntado al mercado selectivo, respecto a aquellos que han nacido desde los emprendimientos locales (familiares, comunales y similares).

De otro lado, el diseño administrativo del país, por su organización funcional, presenta serias limitaciones para la gestión de una actividad tan transversal como el Turismo. Al ser el nuestro un **“DESTINO DOMINANTE CULTURAL”**, los atractivos que motivan su visita están bajo el mandato del Instituto Nacional de Cultura, entidad que por especialidad y regulación ha demostrado en el tiempo ser eficiente en la puesta en valor de estos bienes y un invaluable aliado para el sector, pero que no resulta competente (ni facultada) cuando su función se extiende a la gestión turística de éstos y su articulación en productos. Ejemplo de ello son las conclusiones de la última visita de UNESCO, que resaltan la estupenda conservación arqueológica de Machupicchu, pero que indican que su operación turística presenta serios problemas en su gestión interna y en sus efectos sociales (externos).

Este despliegue aleatorio de Competencias directas y colaterales al Turismo en manos de varios actores estatales, le confiere un limitado soporte legal e institucional; y divide su gestión en diferentes niveles de gobierno y con enfoques sectoriales y prioridades distintas, como Gobierno Regional, Municipios, COPESCO, INC, SERNAMP y hasta el MTC.

En un mapa de poder “factual”, muchos actores resultan estar dotados de más “atribuciones” que el propio sector a cargo, (un viceministerio en el caso peruano). En este estado de dispersión, el Sector privado con una institucionalidad en plena formación, tiene una participación también limitada y poco relevante.



Un efecto central de este fenómeno, es la frágil y dispersa regulación, que no logra controlar las claras posiciones de dominio y monopolios “fácticos” que afectan al destino región y que impiden un juego “limpio” de oferta y demanda en los mecanismos de comercialización y de operación; y por el contrario, hacen muy embarazosa la formalidad de los pequeños empresarios que deben recorrer varias “ventanillas” del estado para logran una licencia de funcionamiento.

Otro efecto visible es la limitada posibilidad que se ha tenido en crear las condiciones adecuadas para una mayor cultura turística y el desarrollo de capacidades locales; ello dificulta que los técnicos y profesionales locales se puedan insertar con éxito en el negocio del turismo. Los clústeres de alto nivel traen de Lima y el extranjero el personal de puestos claves para sus negocios (hotelería, hoteles y otros); desplazando a las capacidades locales y generando un efecto social pernicioso.

En el esquema de la página siguiente, se muestra como diversos sectores del Estado se involucran fuertemente en los 05 grandes ejes de la gestión turística, desembocando todo ello en el sentido inercial y aleatorio (y a veces errático) del Sector en cuanto a la gestión del Destino su rol en el desarrollo social regional.

Grafico Nº 53: Dispersión de competencias en la gestión Turística del Destino



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

Las líneas verticales muestran que exclusivamente en el tema de Promoción el Sector Turismo tiene un grado de autonomía trascendente, mientras que en la Planificación y regulación la competencia está fragmentada en todos los niveles. El INC impone la forma de usar los atractivos (hacia adentro), los Municipios y la región la planeación del espacio turístico de sus jurisdicciones (hacia fuera) y el MTC la conectividad a todo nivel.

Temas cruciales como la infraestructura y el acondicionamiento de recursos turísticos, no se gestionan desde el Sector (como es usual en otros destinos del mundo), por el contrario, éste se tiene que acomodar a las visiones y prioridades de todos los demás actores; eso explica también el fracaso de muchos “activos turísticos”, que habiéndose desarrollado

pensando en oferta y agendas sectoriales desde ONGs y otros entes del estado, no entendieron las señales del mercado.

En el análisis horizontal vemos que, el gobierno de escala local tiene incidencia en todos los ejes de la gestión turística. Ello explica por que su desatención hacia el turismo ha producido efectos severos en la gestión integral del territorio donde se despliega su dinámica (Cusco, Valle Sagrado, Machupicchu, etc.). En otros países los nuestros serían con toda seguridad “Municipios Turísticos” y “Regiones Turísticas”.

Otra conclusión horizontal importante es la falta de sinergias suficientes entre el Turismo, el INC y el Plan COPESCO. El “ciclo de valor” y la gestión sostenible del patrimonio y de los activos turísticos en general, sugieren una necesaria articulación entre sus agendas y visiones (que no sucede); junto a las del sector privado, que es que mejor logra interpretar las señales y tendencias del mercado.

Sin embargo y pesar de su desconexión estructural, estas entidades juegan un rol sustancial en el sistema, pues ellas en conjunto son los que han preparado los bienes y sus facilidades básicas para que se conformen en los íconos del sistema turístico regional; ello muestra que su actuación coordinada sería mucho más efectiva en los objetivos del Turismo. El cuadro siguiente, precisa algunos ejes en los que la debilidad de gestión afecta el desarrollo del Modelo turístico general.

Ejes Clave de la gestión turística Regional	Gestión de Infraestructura y Activos Físicos Públicos	MEDIANA /ENCLAVES GESTIÓN FRAGMENTADA
	Direccionamiento de la Oferta	INERCIAL BAJA SINTONÍA AL MERCADO
	Gestión de Capacidades Locales	DESCOMPENSADA BAJA SINTONÍA AL MERCADO
	Regulación y Gestión de las Reglas de Juego	ASIMÉTRICA / FUERTES POSICIONES DE DOMINIO
	Gestión Territorial (Espacio Turístico y Articulación)	INERCIAL /LIMITANTE SUPEDITADA A LA OFERTA Y DEMANDA

CONCLUSIONES DEL TEMA: GESTIÓN TURÍSTICA (TEMA 3.2.)

El poder y competencias del Turismo regional se diluyen en manos de varios actores, los cuales siendo trascendentes en sus respectivas labores (colaterales al desarrollo turístico) dispersan su potencialidad al tener enfoques y prioridades sectoriales distintas. Esto provoca un Limitado soporte legal e institucional al sector; el cual a su vez es responsable de que el Destino turístico opere con restricciones, asimetrías y claras posiciones de dominio; es decir bajo un esquema de limitado valor en intangibles sociales locales.



EFFECTO FINAL DEL TEMA GESTIÓN TURÍSTICA

RETO CENTRAL EN LA GESTIÓN TURÍSTICA

Integración del poder y competencias relativas al turismo bajo una superestructura de coordinación institucional de corte público – privado; la cual se haría cargo de articular la importante labor de todos los actores involucrados, hacia una gestión integral del destino en sus diferentes niveles. Esta estructura de coordinación se encargaría también de catalizar y direccionar con eficiencia la competitividad, capacidades e inversiones privadas locales en los negocios del turismo.

RETOS Y OPORTUNIDADES EN LA GESTIÓN DEL TURISMO:

- Conceptualizar, desarrollar y lograr la consolidación de un modelo de superestructura institucional que tenga capacidades reales de coordinar y unificar las labores de los diferentes actores hacia los objetivos mayores que requiere el turismo regional. Esta instancia deberá ser concordante a la normatividad del estado peruano y con capacidad de construirse en el prototipo integrador de una nueva gestión turística en el país.
- Dotar a este sistema de articulación institucional, de capacidades reales de planificación, regulación, promoción y gestión inmobiliaria; y

darle además la capacidad de crear consensos e integrar objetivos comunes, que orienten las inversiones públicas y privadas en infraestructura, acondicionamiento de recursos turísticos y Planta Turística.

- Gestar desde esta estructura una inteligencia estratégica que promueva la cultura asociativa y permita direccionar la nueva oferta local de servicios (y reconvertir la existente), hacia los segmentos que el mercado propone, con el fin de mejorar el balance de oferta y demanda y provocar mayor rentabilidad y paz social.
- Controlar desde esta estructura, las fallas de mercado que provocan las posiciones de dominio (algunas de ellas estructurales), bajo una correcta regulación de los factores (públicos y privados) que no actúan en mercado libre; junto al fortalecimiento permanente de lo que la economía llama sustitos imperfectos.
- Gestar desde la estructura, la creación de valor en las redes de suministro del turismo, haciendo de la autenticidad y “lo local” un valor agregado. Ello pasa por políticas de inclusión, ajustes tributarios, la articulación de redes y la adopción de estándares.
- Gestar desde la estructura una cultura de competitividad e innovación, a través de la investigación y desarrollo (I+D) y la integración a las tecnologías de punta en comercialización y articulación al mundo global del turismo. Así mismo, buscar formas de promoción e incentivo tributario a favor de la competitividad del sector y el alcance de impactos beneficiosos a la sociedad.
- En el corto plazo, lograr la articulación de las agendas sectoriales en la región hacia objetivos comunes como: (a) promover la inclusión, (b) reducir la estacionalidad, (c) remozar la gestión de Machupicchu, (d) impulsar el nuevo aeropuerto en su enfoque de hub regional, (e) armonizar la regulación, (f) promover la diversificación de la oferta y (g) frenar la informalidad.

3.3. CARTERA DE PRODUCTOS Y CLUSTERES DEL SECTOR

3.3.1. CALIFICACION DEL ESPACIO TURISTICO REGIONAL

Grafico Nº 54: Espacio turístico en uso y potencial del destino Región



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

La extensión superficial del espacio turístico potencial (verde), muestra que es ampliamente superior al del espacio en uso (azul); más aun que este último (en uso), en muchos casos tiene un grado muy limitado de “aprovechamiento” como en Choquequiraw, la Pampa de Anta, grandes extensiones del Valle Sur e incluso los entornos del propio Cusco (ciudad), que (correspondiendo al espacio en uso) se podría afirmar se hallan en estado embrionario.

El cuadro inferior elaborado por el PERTUR-Cusco (en sus diferentes dimensiones de análisis del espacio en uso actual) es una demostración clara de este nivel aun “incipiente” de aprovechamiento del espacio, en relación a su capacidad y potencial global.

	DENSIDAD (Número de recursos)	DIVERSIDAD (Mayor presencia de tipos de recursos turísticos)	JERARQUIA (Mayor número presencia de tipo de jerarquía)	NIVELES DE DISPERSION DE LOS RECURSOS (Alto, Medio, Bajo)	NIVELES DE DISPOSICION DE USO TURISTICO DE LOS RECURSOS (Alto, Medio, Bajo)	CONDICION DE ACCESOS (Bueno, Regular, Malo)	NIVELES DE EQUIPAMIENTO DE LOS CENTRO TURISTICOS IDENTIFICADOS (Alto, Medio, Bajo)	NIVELES DE CONCENTRACION DE PLANTA TURISTICA (Alto, Medio, Bajo)	INTENSIDAD DE USO TURISTICO (Alto, Medio, Bajo)	NIVELES DE CONCENTRACION DE PRODUCTOS TURISTICOS (Alto, Medio, Bajo)	GRADO DE POTENCIALID AD (Alto, Medio, Bajo)
DESTINO MACHUPICCHU											
AREA 1	106	Diverso	> III	Bajo	Medio	Regular	Alto	Alto	Alto	Alto	Cultural
AREA 2	38	Poco diverso	> II	Alto	Alto	Malo	Bajo	Bajo	Medio	Medio	Aventura
DESTINO VALLE SAGRADO											
AREA 1	154	Diverso	> I	Bajo	Alto	Regular	Alto	Medio	Medio	Medio	Cultural
AREA 2	58	Poco diverso	> I	Bajo	Alto	Regular	Alto	Bajo	Medio	Medio	Cultural
AREA 3	169	Muy diverso	> I	Bajo	Medio	Regular	Alto	Alto	Alto	Alto	Cultural
DESTINO CUSCO											
AREA 1	91	Muy diverso	> I	Bajo	Medio	Bueno	Alto	Alto	Alto	Alto	Cultural
AREA 2	98	Poco diverso	> I	Alto	Medio	Malo	Alto	Medio	Bajo	Bajo	Aventura
DESTINO SUR DEL CUSCO											
AREA 1	105	Diverso	> I	Medio	Alto	Regular	Alto	Alto	Medio	Medio	Cultural
AREA 2	96	Diverso	> I	Alto	Bajo	Regular	Medio	Bajo	Medio	Medio	Aventura
AREA 3	303	Muy diverso	> I	Bajos	Medio	Regular	Bajo	Bajo	Medio	Bajo	Cultural
DESTINO MANU											
AREA 1	69	Diverso	> I	Medio	Bajo	Malo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Cultural
AREA 2	35	Diverso	> I	Medio	Bajo	Malo	Bajo	Bajo	Alto	Medio	Aventura
DESTINO RIO APURIMAC											
AREA 1	38	Poco diverso	> I	Alto	Bajo	Malo	Bajo	Bajo	Alto	Bajo	Aventura

3.3.2. CICLO DE VIDA DE LA CARTERA REGIONAL DE PRODUCTOS TURÍSTICOS

Grafico Nº 55: Ciclo de vida de los Productos Turísticos del Destino Región



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

Muy a pesar de lo que se podría creer, el destino región Cusco Machupicchu (el más desarrollado del país), no cuenta con un producto “plenamente maduro”. Machupicchu que es el que va más adelante en el ranking regional está entrando en declive sin haber llegado realmente a una madurez turística en sus dimensiones de efecto social y económico. La anticipada vejez que presenta se refiere a un modelo de gestión que por no haberse innovado en varias décadas responde con dificultades a su nuevo entorno.

El caso de Cusco es similar, en el sentido de que los soportes urbanos de la ciudad (indispensables para su adecuada prestación turística) se hallan en un crónico déficit cualitativo y cuantitativo.

El gráfico presente, coloca los productos turísticos regionales en 4 dimensiones de análisis; las cuales integradas nos muestran que gran parte de estos productos se hallan aún “en el partidor” y otro gran grupo requiere un salto cualitativo para entrar en una madurez “sostenible”. En resumen es un espacio turístico que requiere de un gran trabajo de acondicionamiento y gestión.

3.3.3. OPERACIÓN DE LOS CLÚSTERES DEL SECTOR

Los clústeres que, tomando la información de MAXIMIXE fueron clasificados en 5 niveles según su grado de calidad y estándares, se reconvierten para términos de análisis de la operación en el destino región en 4 básicos, que serían:

TURISMO DE GASTO ALTO	TURISMO DE GASTO MEDIO Y BAJO
(C-1) TURISMO PREMIUM	(C-2) TURISMO EXTRANJERO MEDIO
<i>Turismo de lujo, que viene desde un Operador Internacional y con el tour estructurado</i>	<i>Turismo medio, que viene con Oper. Nacional o Internacional o que contacta el tour en el propio destino</i>
(C-4) TURISMO DE NICHOS	(C-3) TURISMO NACIONAL
<i>Turismo especializado, que contacta directo a una agencia local o viene desde un Ope. Internacional</i>	<i>Turismo que usualmente contacta el tour en el propio destino, o usa una agencia de intermediación</i>

CLÚSTERES 1 Y 4 (PERFILAMIENTO).- En términos de operación, redes y eficiencia en sus resultados, los clústeres 1 y 4 presentan tipologías muy similares, que en líneas generales podrían caracterizarse en:

- Trabaja con oferta selectiva y poco sensible al precio, por tanto su mercado es más especializado y cerrado y le permite acuerdos de cooperación (dentro y fuera del cluster).
- La Existencia limitada de servicios a su estándar y sus medios virtuosos de ventas y asociaciones estratégicas, le permiten ocupabilidad muy alta de su planta.
- Su cercanía a grandes círculos de negocios y grupos de poder le favorecen privilegios asimétricos (muchas veces monopólicos y oligopólicos), que son estigmatizados desde la sociedad local y le minan progresivamente su soporte social.
- Empujan hacia sí (y a veces en desmedro del resto) varios costos estructurales del sistema.

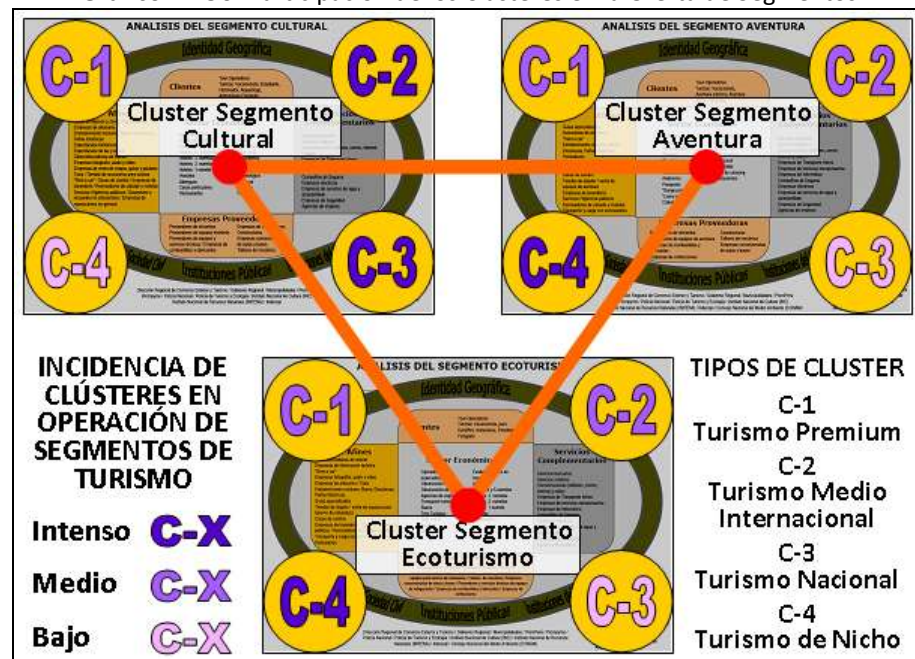
CLÚSTERES 2 Y 3 (PUGNA DE PRECIOS).- Son también similares entre sí; sin embargo coexisten en ambos clústeres 02 tipologías muy diferentes: Una de ellas que ha alcanzado madurez y captado el “Know how” del negocio a global y logra desarrollar redes y tercerización de servicios con gran eficiencia y respuesta al mercado (muy similar a los C- 1 y 4). Mientras tanto existe otra que, surgida desde los emprendimientos familiares y con baja capacidad asociativa, opera con utilidades muy marginales y en baja eficiencia.

A pesar de sus diferencias estos clústeres comparten características básicas que se pueden resumir en:

- Trabaja con oferta “masiva”, aunque siempre de corte cultural y es usualmente muy sensible al precio. Su mercado requiere de un nivel de especialización y estándar medio, por lo que resulta abierta a un intenso juego de oferta y demanda.
- La Existencia amplia de servicios a su estándar (o debajo de ellos) y el uso extensivo del precio como principal instrumento competitivo le generan baja (o en el mejor de los casos media) ocupabilidad de su amplia (y a veces sobredimensionada) planta.
- Su dificultad de articular asociatividad gremial y soporte social constante, no le permiten igualar los privilegios que alcanzan los C-1 y 4; con lo que se le perfilan varios costos estructurales del sistema. A pesar de ello son también estigmatizados desde la sociedad local.
- Según su estándar particular, en estos clústeres se presentan segmentos de muy baja rentabilidad, que operan en un virtual “mercado marginalizado” y de oferta creciente, por lo que temas de informalidad y baja calidad resultan frecuentes.

Para identificar el nivel de participación de cada clusters en los segmentos o tipos de experiencias que ofrece el mercado, recurrimos al gráfico siguiente:

Grafico Nº 56: Participación de los Clústeres en la Oferta de Segmentos



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

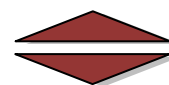
Resulta bastante claro que los Clústeres 2 y 3, son los que representan un mayor volumen en inversión local, empleos, mano de obra y posibilidades de impacto social; y al mismo tiempo los que menos grado de rentabilidad consiguen, por su menor sintonía al mercado y la asimetría en su contra de condiciones estructurales del sistema.

Esta observación básica deja ver que son necesarios 03 grandes ejes de intervención para lograr mayor equidad en los efectos sociales de la operación de clústeres: (a) un gran sistema de asesoramiento y desarrollo de capacidades a nivel global, (c) una modernización y simplificación de los marcos normativos y tributarios que limitan las posibilidades de mayor inclusión en el sector; y (b) un ajuste de los elementos que hoy imponen asimetrías y ventajas monopólicas.

En este último caso (c), la necesidad va más allá de la regulación, pues alude cambios estructurales en la Cartera Regional de Productos Turísticos y la propia implementación y organización territorial del Destino Región, pues esas condiciones serían las que permitirían a los diferentes clústeres gozar de alternativas, competencias y juegos libres de oferta y demanda, para el desarrollo de experiencias. La consolidación de sustitutos imperfectos, el manejo discrecional de políticas desestacionales y las políticas promocionales resultan importantes, pues generan alternativas para los clientes de estos clústeres que son especialmente sensibles al precio.

CONCLUSIONES DEL TEMA: CLÚSTERES DEL TURISMO (TEMA 3.3.)

La cartera regional de productos turísticos, ofrece pocos destinos “desarrollados”, que son justamente los detonantes del sistema. Estos destinos en relativa madurez, presentan limitantes en sus medios de operación, los cuales imponen condiciones asimétricas para las clústeres existentes, incidiendo claramente en sus resultados de rentabilidad; y socavando la base social del turismo en todo el destino región.



EFFECTO FINAL: ASIMETRÍAS PARA LOS CLUSTERES

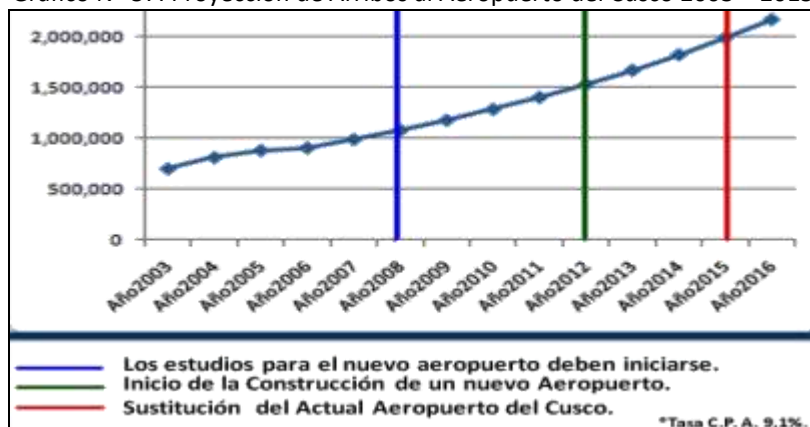
RETO CENTRAL: SIMETRÍA PARA LOS CLUSTERES

Desarrollar más amplia y homogéneamente la Cartera Regional de Productos Turísticos, para generar mayor competencia y alternativas, con lo que se lograría reducir los privilegios y se permitirían mayores juegos limpios de oferta y demanda, con el consiguiente efecto social positivo. Complementariamente y de forma transversal la gestión del destino debe nivelar el piso impulsando desarrollo de capacidades, inteligencia de mercados y políticas claras de inclusión.

3.4. CONECTIVIDAD AÉREA DÉBIL Y CON LIMITADAS CONDICIONES DE OPERACIÓN

Todas las Cifras y proyecciones demuestran que en algunos años más el actual Aeropuerto de Cusco será “Insostenible” frente a la Demanda creciente del tráfico aéreo. Las Cifras señalan también que el crecimiento de arribos hará posible que en algunos años más la rentabilidad comercial de un nuevo aeropuerto quede cubierta.

Grafico Nº 57: Proyección de Arribos al Aeropuerto del Cusco 2003 – 2015



Fuente: Cámara de Comercio de Cusco

Entonces, si en algunos años el Nuevo Aeropuerto se justificará por si solo, **¿Por qué la Cámara de Comercio y muchas entidades Cusqueñas solicitan y gestionan insistentemente y desde hace años su Construcción?**

Por que de no ser así, se requerirá ampliar la operación del Velasco Astete, lo que (a pesar de todas las mejoras tecnológicas que se puedan insertar) conllevará en algún modo a ampliar los ya considerables riesgos de operación actuales y por que la Ruta Critica Mínima para Materializar el Nuevo Aeropuerto desde sus estudios hasta su puesta en operación demandará al menos 4 años. Periodo en los que su rentabilidad estará

(parcial o quizás totalmente) cubierta, según los supuestos que se asuman. Adicionalmente, el aeropuerto en la actual configuración de la ciudad ha pasado a ser desde hace años una “exterioridad negativa”, por las molestias e impactos que produce (ruido y polución) y por el cerco perimétrico enorme que le coloca como una virtual cuña a la ciudad, anulando toda posible articulación de sus 02 zonas principales de expansión.

De otro lado, el territorio cusqueño por su amplitud y accidentada geografía propone la necesidad de una conectividad aérea que reduzca tiempos y proponga nuevas experiencias, circuitos y dinámicas de operación. Estos factores que se esbozan como “Oportunidades” más las dificultades actuales proponen una nueva conectividad aérea, que se resume en el gráfico siguiente:

Grafico Nº 58: Fundamentos para apresurar el Cambio de Aeropuerto de Cusco

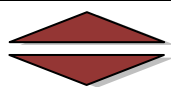


Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

En resumen, el tema aéreo va más allá de la necesidad de cambio del Velasco Astete por otro aeropuerto externo a la ciudad. La necesidad es un **NUEVO MODELO DE CONECTIVIDAD AÉREA** que permita al destino manejar más de un umbral de acceso¹ y formar circuitos incitantes dentro y fuera de la Región como juntar Machupicchu con Colca, Manu y Nazca. A ello se suma que un HUB Aéreo haría accesibles destinos en la Amazonía Cusqueña profunda con menos impacto ambiental que las Carreteras que serían su alternativa convencional.

CONCLUSIONES DEL TEMA: CONECTIVIDAD AÉREA (TEMA 3.4.)

La Conectividad Aérea actual satisface por algunos años más la necesidad de llegar al destino Cusco - Machupicchu, pero al hacerlo perturba en forma significativa a la ciudad. Igualmente sus limitaciones imponen una rigidez y dificultad de operación muy alta (camisa de fuerza), que restringe estacionalmente la llegada al Destino región y limita toda su dinámica potencial, como las posibilidades de formar circuitos y asociaciones entre "atractivos" dentro y fuera del Espacio Turístico Regional.



EFFECTO FINAL: LIMITANTE CONECTIVIDAD AÉREA

RETO CENTRAL: NUEVA CONECTIVIDAD AÉREA

Impulsar el concepto de que el cambio de aeropuerto que se halla en curso, se apresure en su gestión; y, bajo el modelo de un HUB, con Cusco como cabeza de un sistema Regional. Modelo que permitiría funcionar más virtuosamente a todo el Destino Cusco – Machupicchu, ampliando sus umbrales de entrada (a menores altitudes) y desarrollando nuevos centros de servicios y desarrollos desconcentrados.

RETOS Y OPORTUNIDADES DE LA NUEVA CONECTIVIDAD AÉREA:

- El nuevo aeropuerto, cuya gestión se halla en curso desde el sector público y privado, tendría que ser periférico a Cusco ciudad, con una buena accesibilidad y con capacidad de recibir la escala de naves que hoy dominan el negocio aéreo.
- Es indispensable que el nuevo modelo de conectividad aérea integre la idea de consolidar una red de pequeños aeropuertos en destinos fuera de la región para integrar tours: Nazca - Colca – Manu.
- Sería estratégico que dentro de esta red de pequeños aeropuertos locales, se prevea uno cerca de Quillabamba, (a 50 k. de Machupicchu) para abrir un nuevo umbral de ingreso al destino a solo 1,000 m.s.n.m. de altitud y permitir el desarrollo de tours para los visitantes temerosos a la altura. Este tour funcionaría en ascenso: Amazonía – Valle Sagrado – Cusco (1,000 a 3,400 m.s.n.m.).
- Es necesario que el modelo considere una política de cielos abiertos, en un grado que permita charteres y rutas fijas entre destinos cercanos en el continente, para integrar tours con visitas a Brasil, Bolivia, Ecuador Argentina y Chile (evitando así extensos y costosos desplazamientos circulares).
- El concepto del nuevo aeropuerto debe ir integrado a la reconversión inmobiliaria del terreno que ocupa actualmente (concordante al tema 6.5) en función de soluciones urbanísticas y previsiones de servicios para la ciudad y colateralmente para el turismo.
- Es necesario prever una estructura fluida de accesibilidad entre Cusco ciudad y el emplazamiento del nuevo aeropuerto, así como la previsión urbanística del sector a elegir (Chinchero, Paruro, etc.), para evitar la formación de economías de aglomeración que desemboquen en nuevos "indeseables continuos urbanos".

1) Quienes temen a la altura podrían bajar de su avión en Cusco y tomar de inmediato otro para empezar su Tour a 1,000 m. en el Clima Tropical de La Convención.

3.5. ELEMENTOS LIMITANTES DEL ESPACIO TURÍSTICO

Por sus características particulares, el modelo turístico del destino región, presenta “lugares comunes” que resultan vitales en su operación: Machupicchu como destino emblemático e insustituible, Cusco como HUB y atractivo multimodal “per se” y el singular Valle Sagrado, son elementos imperdibles en cualquier tour al destino.

Sin embargo, la falta de gestión y modelos sostenibles en ellos viene configurándolos como virtuales “cuellos de botella” del destino, los cuales ampliaremos a continuación:

3.5.1. OPERACIÓN DE MACHUPICCHU: UN MODELO QUE DEDEMOS RENOVAR Y MODERNIZAR

A pesar de la extraordinariamente variada oferta turística local, Machupicchu tiene un posicionamiento superlativo mundial de casi un siglo y es en el contexto turístico global, el único lugar peruano con nivel de “Destino Internacional”. Por tanto es capaz de provocar la fuerza motivacional de cientos de miles de personas para cruzar continentes y venir a nuestra región (y al propio país). En otras palabras, Machupicchu es “imprescindible” en casi cualquier Tour turístico a Perú y su capacidad de recibir visitantes, establece en gran medida la “oferta turística regional” e incluso condiciona la de todo el país.

Sin embargo, su modelo de operación creado hace más de 30 años para flujos 6 veces menores a los actuales y bajo el esquema de un solo tipo de experiencia, ha quedado hace un buen tiempo “desactualizado”; y tiene problemas cada vez mayores para cubrir las nuevas expectativas motivacionales emergentes y para soportar el aun moderado flujo de visitantes que recibe (con una calidad de experiencia acorde a sus expectativas).

A todo lo anterior se suma el hecho de que en los últimos años Perú ha enviado por muchos medios el mensaje de que Machupicchu solo puede

recibir 2,500 visitantes al día, colocando con esta “discutible” cifra un “techo prematuro” a la oferta regional y envejeciendo el potencial de todo destino general, pues tampoco se ha trabajado en el posicionamiento de otros destinos “detonantes” capaces de ser alternativos reales.

En otras palabras, Machupicchu, con un flujo de visitantes muy inferior al que reciben muchos atractivos similares en el mundo, plantea problemas de destino viejo y saturado; con alta congestión en un rango horario de algo más de 4 horas, en las que se atiende a casi todo el turismo que llega cada día y se les brinda toda la interpretación “in situ” (por ausencia de los medios apropiados) bajo el esquema de una sola modalidad de experiencia (histórica - arqueológica).

Se suma a ello, que el descenso y ascenso a los buses, la manipulación de tickets de ingreso, la interpretación del sitio y toda la logística de operación sucede en este mismo rango de tiempo y en un espacio limitado que se superpone al de la misma visita turística; visita que se moviliza por una misma e intrincada línea de entrada y salida y que se circunscribe siempre a los límites del espacio de la ciudad, desaprovechando el concepto “macro territorial” que el santuario y los atractivos conexos proponen.

Estos problemas de operación y conceptualización del producto producen a su vez problemas en el sistema territorial en que opera y en los núcleos de servicio que le sirven y que quedan sometidos a presiones similares, como el desbordante poblado de Aguas Calientes que contrasta con la embrionaria o casi nula integración de otros igualmente cercanos pero excluidos del modelo de conectividad y acceso (el gráfico siguiente plantea una explicación causal de esta problemática)

Grafico N° 59: Problemática del Modelo de Gestión actual de Machupicchu



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

Una Demostración enfática de este análisis, se encuentra al preguntar lo siguiente: **¿En que Concuerdan, UNESCO, los gremios turísticos, los estudios y los especialistas en el tema Machupicchu...?** En que el lugar está adecuadamente conservado en su condición patrimonial, pero con serios problemas en su conceptualización temática y en su gestión turística (interna) y social (hacia su entorno).

La situación limitante de Machupicchu origina pues varios efectos que van más allá de los territoriales. La restricción general que (junto a otros factores) impone, colabora a perfilar el mercado y al desbalance entre Oferta y Demanda de servicios.

CONCLUSIONES DEL TEMA: GESTIÓN DE MACHUPICCHU

Por su modelo actual de gestión y sus limitaciones temáticas y de implementación, Machupicchu satisface con cada vez más problemas la experiencia turística del "moderado" flujo de visita que recibe; provocando el envejecimiento prematuro del Destino Turístico más importante del país. Este hecho complica sus actuales soportes territoriales y restringe la posibilidad de crecimiento turístico futuro de toda la región e incide sobre algunas tendencias inadecuadas para el turismo regional.

EFFECTO FINAL: OPERACIÓN LIMITANTE DE MACHUPICCHU

RETO CENTRAL: NUEVA OPERACIÓN DE MACHUPICCHU

Dar sostenibilidad al uso turístico de Machupicchu, reconvirtiendo su modelo actual de gestión de visitantes, bajo una nueva estrategia territorial dinámica y vinculante; y con un fuerte acento en la conservación a una escala mayor y en la interpretación y creación de familias de experiencias que descompriman la saturación actual generada por obsolescencia de su "modelo" de gestión y no necesariamente por haber alcanzado sus límites estructurales.

RETOS Y OPORTUNIDADES PARA LA GESTIÓN DE MACHUPICCHU

- En base a un estudio serio y prospectivo del uso público de Machupicchu (aun pendiente), es necesario reconceptualizar su sistema de experiencias; dándole un fuerte acento a la interpretación y a la complementariedad de actividades en un contexto territorial más amplio que sus 4.5 has de uso actuales (caminatas, visitas periféricas, tours diferenciados, sitios de interpretación periféricos, etc.). La experiencia Machupicchu se debe vincular a varias actividades, en las cuales la visita a la ciudad sea el "remate" (descompresión).

- b) Asumir una estrategia de conservación y sostenibilidad ambiental a nivel macro para Machupicchu y un entorno biológico y social más amplio y sostenible que el actual; con el Planteamiento de una Reserva de Biosfera (Inca), integrada a otras áreas de conservación a nivel de Sudamérica.
- c) Consolidar el nuevo esquema territorial y dinámico de operación de Machupicchu: (i) 05 anillos viales de acometida a integrarse progresivamente (ii) incorporar en el corto Plazo a Santa teresa como punto de paso de los nuevos anillos y como Centro de Servicios complementario (con Termalismo).



Grafico Nº 60:
05 anillos virtuosos de
Conectividad a Machupicchu
**Fuente: Cámara Regional de Turismo
CARTUC (CADE 2008)**

- d) Sobre la base seria de estudios de impacto y uso público del lugar, plantear el desarrollo de una nueva puerta de acceso a Machupicchu, en el sector de San Miguel, con un centro de visitantes en la base y un medio de acceso eficiente (caminos y si los estudios lo permiten algún tipo de medio tecnológico). Este acceso deberá quedar oculto entre los pliegues de la montaña, para no generar impacto paisajístico). Ambas instalaciones se proponen en terrenos del Estado, lo que garantiza que no se formaran economías urbanas.
- e) Recuperar y poner en operación caminos incas de acceso a Machupicchu y desarrollar miradores de biodiversidad, para conformar visitas que integren turismo activo y de naturaleza a la experiencia (menos tiempo en la ciudad Inca). A la vez, analizar la ampliación del actual rango horario de funcionamiento y promover la diversificación de la visita, para satisfacer las múltiples motivaciones y experiencias que el lugar provoca realizar.

3.5.2. DESTINO CUSCO: CONFLICTOS ENTRE TURISMO, PATRIMONIO Y URBANISMO

Cusco es el epicentro y síntesis de la gran cultura surgida en este sector del planeta; un centro del mundo que tiene a la marca “Inca” como su icono emblemático; y que se ofrece para el turismo en dos facetas: como el gran centro de servicios del destino Región (HUB) y como un atractivo “per se”, a través de sus monumentos, paisaje urbano, historia, museos, casonas, artesanía, gastronomía, idiosincrasia, red de espacios públicos, eventos, festividades, artesanía, costumbrismo y un gran crisol de expresiones interculturales

En su dimensión de Atractivo y HUB Turístico, Cusco se enfrenta a 02 dimensiones de problemas, que son a su vez “temas irresueltos” de la propia gestión urbana y que por extensión afectan al turismo (que no es otra cosa que un conjunto de habitantes de paso). El primero tiene relación a la movilidad y dinámica territorial crónicamente deficiente, que se expresa en el gráfico siguiente:

Grafico Nº 61: Problemas Urbanos irresueltos de Cusco que afectan al Turismo



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

Resultado de esta tensa relación de factores, Cusco tiene una penosa estructura vial, de circulación y de transporte urbano; a lo que se suma el constante deterioro del paisaje cultural y el creciente impacto en riesgo y confort urbano que provoca la presencia del aeropuerto en medio ámbito urbano. Este último a la vez de ser un gran problema, paradójicamente contiene (en su terreno urbano) una oportunidad singular de darle a la ciudad soluciones históricas, a través del espacio de planificación que quedaría con su reubicación a Cusco para sus grandes temas inconclusos.

En este contexto, el gran Saqsaywaman tiene una importancia superlativa, pues aunque la ciudad no lo note y viva escasamente conectada a él, es “per se” un atractivo turístico de talla mundial débilmente utilizado. Saqsaywaman es a la vez, su mayor y casi exclusivo entorno verde de contención urbana (todos los demás límites van siendo “consumidos por la ciudad”); a la vez que, con su flora abundante resulta también un gran compensador ambiental (pulmón).

El segundo nivel de problemas referido, tiene vinculación con situaciones en los cuales el turismo tiene una relación más directa y no por ser una externalidad estructuralmente negativa, sino por que al ser incomprendida y mal valorada su importancia en la economía urbana, no ha recibido las previsiones urbanísticas del caso.

Grafico Nº 62: Problemas en Cusco por baja previsión del efecto urbano del Turismo



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

La concentración de actividades turísticas en el Centro Histórico, provoca una geométrica y continua sobrevaloración inmobiliaria (burbuja), que por un lado favorece la conservación e interés en los inmuebles tradicionales, pero que a la vez impulsa su transformación utilitaria (plusvalía por retornos de la inversión), siendo ello un vector de presión y riesgo sobre la condición patrimonial de estos bienes y del contexto histórico que conforman; hecho que por extensión afecta el valor del atractivo al “congestionarlo” e infundir “stress psicológico” al espacio.

Recordemos una vez más que estos “patrones disfuncionales”, son el efecto de una insuficiente planificación, que no ha sido capaz de entender que el turismo es el factor más dinámico de la economía urbana y prever sus núcleos de desarrollo, canalizando hacia ellos los patrones inmobiliarios intensos que el crecimiento (vegetativo) de la Planta turística viene provocando.

CONCLUSIONES DEL TEMA: CUSCO CIUDAD, HUB Y ATRACTIVO

La presión mal canalizada de la economía turística de la ciudad, provoca tensión y conflictos con la conservación del patrimonio; lo que sumado a los problemas irresueltos de la ciudad afecta la calidad de atractivo y centro de servicios de Cusco ciudad, congestionándolo y minando su sostenibilidad.

EFFECTO FINAL: CUSCO CIUDAD CONFLICTUADA

RETO CENTRAL: CUSCO DESTINO TURÍSTICO SOSTENIBLE

Direccionar estratégicamente los vectores de la economía turística de la ciudad, en concordancia con su desarrollo urbano y coadyuvando a la solución de sus problemas irresueltos; buscando a su vez sinergias con la conservación del Patrimonio; de modo que se descomprima la presión actual y Cusco cumpla a plenitud y sosteniblemente su rol de centro de servicios y atractivo.

RETOS Y OPORTUNIDADES DEL DESTINO CUSCO (CIUDAD):

- a) Proponer el Desarrollo de un gran núcleo urbano y servicios turísticos en los terrenos que desocupará a futuro el Aeropuerto; integrado a las funciones de institucionalidad, esparcimiento y de otros requerimientos que determine la planeación urbana.
- b) Impulsar que la planeación urbana de la ciudad Implemente anillos viales articulados a corredores longitudinales y transversales de la ciudad, que permitan su movilidad adecuada.
- c) Incentivar la Peatonalización, siempre que se tenga resuelta previamente la problemática de movilidad general; y un concepto de Transporte y Cultura vial para hacer grata la ciudad al transeúnte.
- d) Fortalecer la señalética y sistemas de interpretación e información turística en la ciudad (fortalecer circuitos peatonales).
- e) Desarrollar un sistema de atractivos de periferia, sobre la base de hacer del Parque Arqueológico de Saqsaywaman un gran espacio de conservación integral y un destino temático ancestral (Santuario Qosqo); sumando a él otros atractivos podrían trabajar complementar temas de tradición y el concepto del rito fundacional.
- f) Reforzar la institucionalidad urbana, para evitar mayor impacto sobre sus entornos ambientales (cerros y aéreas libres de la ciudad).
- g) Proponer que el rescate del río Huatanay (y otros) se vincule a un proyecto paisajístico a gran escala.
- h) Proponer eventos nocturnos permanentes para dinamizar, integrar e incrementar la permanencia (y sensibilizar a los propios habitantes), como corsos, ballet, coros, teatro urbano, música y sonido, etc.
- i) Proponer un paquete de Inversión urbana, normatividad e incentivos tributarios, que permitan desarrollar más compensada y distribuidamente la planta turística en el CH; con un enfoque viable con el patrimonio y la pervivencia de otras funciones.

3.5.3. PATRONES SOCIOECONÓMICOS Y TERRITORIALES CONFLICTIVOS EN LA CONSOLIDACIÓN TURÍSTICA DEL VALLE SAGRADO

El término “Valle Sagrado” alude un sistema cultural e ideológico de raíces ancestrales, que interconecta elementos espirituales, simbólicos y naturales que operan de manera circular en la visión andina; naciendo como agua en las alturas del Ausangate (muy cerca al cielo), discurriendo como río a lo largo del Valle, transmigrando luego en Vía Láctea y retornando como lluvia más allá de Ollantaytambo, en un ciclo de vida infinito que provee de sustento ritual y material al hombre andino.

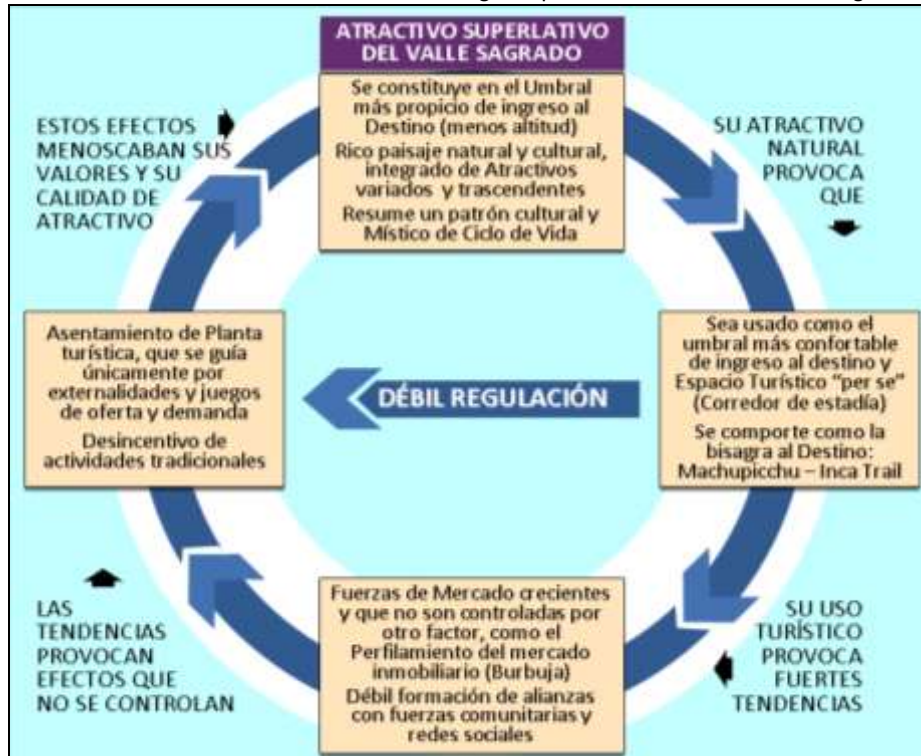
El Valle Sagrado es por estos valores y su excepcional concentración de atractivos y externalidades el vector más prometedor de desarrollo de inversiones privadas en el turismo regional, lo que lo ha llevado a consolidarse en el tiempo en un “Corredor de Estadía”, en el que operan productos muy fuertes, que parten del tridente obligado: Ollantaytambo – Pisac – Chinchero y que se complementan de muchos otros como Moray, Maras, Huchuy Qosqo, santuario del Señor de Huanca, Ferias, costumbrismo, gastronomía, artesanía y amplias posibilidades de turismo activo y de otros nichos.

Las ventajas que brinda su altitud, clima y sosiego ambiental, hacen que los operadores privados hayan agregado al Valle Sagrado la función de constituirse en el “**UMBRAL MÁS AMIGABLE**” de acceso al Destino Región (más que el propio Cusco); lo cual sumado a la intensa actividad generada en torno a sus atractivos, ha producido en los últimos años un exponencial crecimiento de la oferta de su Planta Turística, llevándolo a ser el 2do destino y conglomerado de servicios turísticos de la Región.

Este poderoso y prometedor fenómeno, es al mismo tiempo un serio riesgo para la sostenibilidad del Valle, en sus valores de territorio de vida y Atractivo turístico; debido a que estas fuerzas de mercado al no estar adecuadamente planificadas y reguladas, provocan por su espontaneidad (y tendencias aleatorias de plusvalía) impactos territoriales “focales” y

“longitudinales” negativos, que tienen una dinámica de círculo vicioso, que se resumen en el grafico siguiente:

Grafico Nº 63: Tendencias inmobiliarias riesgosas para la Sostenibilidad del V. Sagrado



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

El efecto visible más nocivo de esta tendencia circular es la excesiva concentración longitudinal de planta turística en algunos segmentos focalizados como el transepto Huayllabamba – Yanahuara, con ausencia de desarrollos transversales y satelitales. Ambos fenómenos provocan la sensación de estar convirtiendo al Valle Sagrado en una gran avenida que amenaza unir Pisac con Ollantaytambo bajo la tipología de un “continuo rural urbano” indeseable.

Este desbalance en el desarrollo territorial, provoca en contraste a lo anterior (y como expresión social del mismo fenómeno) que muchas zonas y sociedades locales conexas y cercanas al fenómeno tengan una Insuficiente integración al turismo y a la red de suministro que demanda la planta turística, con lo que reciben las expectativas pero participan limitadamente de su dinámica.

Un agregado final en esta tendencia es la limitada infraestructura y acondicionamiento de activos físicos y sociales para el desarrollo turístico existente en el territorio del valle; lo cual no permite inducir patrones virtuosos en la dinámica, ni alentar la formación de alianzas con fuerzas comunitarias y redes sociales.

CONCLUSIONES DEL TEMA: VALLE SAGRADO

La red de atractivos, belleza paisajística y clima privilegiado del Valle Sagrado, crean Poderosas dinámicas de asentamiento de servicios; pero que, por su emplazamiento inmobiliario descontrolado (al juego simple de oferta y demanda) y bajo patrones espaciales riesgosos, deterioran la calidad excepcional del sistema y amenazan con estropearlo irreversiblemente. La expresión social y a nivel de inclusión de este fenómeno es similar en cuanto a desbalance y asimetría.

EFECTO FINAL DEL TEMA VALLE SAGRADO



RETO CENTRAL EN EL TEMA VALLE SAGRADO

Regular y direccionar estratégicamente los vectores de la economía turística del Valle Sagrado, hacia un modelo sostenible con su belleza paisajística y patrimonial, impulsando su desarrollo planificado en todos sus niveles y formando vínculos más fuertes con las economías locales. Ello supone una prolija integración de visión y acciones de los actores relevantes públicos y privados.

RETOS Y OPORTUNIDADES PARA EL VALLE SAGRADO:

- a) Definir un modelo territorial sostenible de desarrollo turístico planificado del Valle Sagrado, que defina centros de concentración de Planta Turística, zonas de estricta conservación, vialidad y soporte urbano y social, bajo criterios de sostenibilidad e integración intersectorial.
- b) Asumir como enfoque estratégico del modelo, el criterio de transversalidad y balance, de modo que el eje caracterizador del Valle Sagrado, deje de ser impactado en sus valores y se logre múltiples articulaciones hacia territorios conexos.
- c) Desde el lado de acondicionamiento, el modelo debe trabajar fuertemente temas de conectividad transversal y penetración hacia desarrollos satelitales. Así mismo debe considerar temas de capacidades hídricas sustentables, dotación de servicios y manejo sostenible de residuos, lo que refuerza la idea de desarrollos concentrados.
- d) Desde el lado de gestión, el modelo debe trabajar con fuerza temas de planificación y regulación; y contar con herramientas financieras que le permitan en algunos casos especiales intervenir directamente en la gestión inmobiliaria planificada del territorio (cuando sea necesario gestar desarrollos concentrados especialmente).
- e) Otro elemento clave es incrementar la inserción de las economías locales en la dinámica del turismo. Ello requiere trabajar en el fortalecimiento de capacidades y en el diseño de políticas promocionales (incluso tributarias) que impulsen la asociatividad, los cluster y la inclusión. (este tema por su naturaleza deviene en una política transversal para todo el destino).
- f) En el nuevo esquema territorial y de vialidad del Destino Región, el Valle Sagrado debe tener una fluida relación con los destinos del Valle Sur, Machupicchu, Choquequirao, la Pampa de Anta y otros.

3.5.4. OTROS ELEMENTOS LIMITANTES DEL ESPACIO TURÍSTICO DEL DESTINO REGIÓN

Al igual que en los 03 puntos vistos previamente, los nudos del sistema no responden necesariamente a limitantes estructurales de los productos o destinos turísticos locales (zonas), sino a una conceptualización y medios de operación que no se han ajustado a su nueva escala de operación y a las características de la demanda. Lo mismo sucede en otros elementos que podemos referir y que en una dimensión menos aguda para el sistema pero igualmente preocupante en su escala generan presiones y limitaciones severas:

- **LOS CAMINOS INCA:** Como se dijo varias veces, el crecimiento de visitas al Camino Inca se ha estancado y varias empresas están dejando de operarlo por su congestión excesiva y desfase de modelo. El problema claramente en este caso es la falta de concepción holista de los Caminos Inca como una “Red”, concepción que el mercado tíbiamente ya esta asumiendo al desarrollar nuevas rutas.
- **EXPRESIONES COSTUMBRISTAS:** La feria artesanal de Pisac, La Fiesta de la Virgen del Carmen en Paucartambo, el Corpus Cristi y el Intiraymi en Cusco, son muestras exitosas de eventos públicos tradicionales de cada vez mayor vigencia y valor para la identidad; sin embargo la presión creciente los afecta y genera riesgos. La idea de una constante cultura de eventos con calendarios conocidos y adecuadamente escalonados podría manejar mejor estas presiones focales y ayudar a la des-estacionalidad del Destino.
- **SECTORES URBANOS TRADICIONALES:** Lo que acontece en el barrio de San Blas en Cusco y algunas calles de Ollantaytambo, Pisaq y Andahuaylillas, por determinados rangos es otra expresión (micro) de este problema de manejo y conceptualización del espacio turístico.

3.6. OPORTUNIDADES DÉBILMENTE UTILIZADAS EN EL ESPACIO TURÍSTICO Y LA OFERTA REGIONAL

LOS CAMINOS INCA ¿RUTA O RED?

El concepto Inca Trail que hoy en día es una de las marcas de trekking más posicionadas en el mundo, es un producto turístico maduro desarrollado desde los operadores privados y cuyo modelo de gestión se ha ido formando en el tiempo junto con su implementación y normatividad. Por su origen en el tiempo, su modelo conceptual responde a la moda de los 80's, donde la experiencia radicaba en descubrir lo inexplorado, bajo la lógica del grupo de campamento que lleva consigo todo su el equipo de camping y alimentación (incluso baños) y ocasionalmente un guía especializado.

Hoy en día, la presión de uso de la ruta "tradicional" y la obsolescencia de su modelo, ha impulsado a los privados a buscar otras "líneas" de caminos bajo el concepto de que "Inca Trail" es una Red, un concepto en el que "la ruta" pasa a ser una de varias alternativas sobre un concepto mayor (Inca Trail, el camino de Compostela y otros). En esta exploración guiada por las demandas del mercado, han aparecido nuevos caminos y muchos de ellos con nuevas formas de gestión (campamentos establecidos y contacto con comunidades) puesto que la tendencia imperante hoy es la "Intercultural". Ello es tal vez una de las formas de experiencia más prometedoras del futuro y una oportunidad imperdible para el desarrollo del espacio turístico embrionario y potencial.

TURISMO INTERCULTURAL

El fenómeno sucedido en los "Inca Trails" y la aparición de diversos emprendimientos de turismo Intercultural, dan pistas de las tendencias del mercado y la potencialidad del Destino Región. Cusco es la base de una gran cultura donde los andes y el sentido ritual de su ancestro, han

marcado patrones de alta movilidad, exquisitas tradiciones y modos de vida de hermética continuidad. Todo ello da una señal inequívoca que el espacio turístico es idóneo para el turismo intercultural; y quien sabe en ese sentido va su mayor potencial de desarrollo futuro sostenible.

Los nichos potenciales del territorio para estas experiencias, suelen ser aquellos contextos que integran simultáneamente algún Inca Trail (hoy Qhapaq Ñan), comunidades herméticas y transeptos territoriales variados, que suelen acompañarse de artesanía, gastronomía y practicas ancestrales. Estos contextos prístinos que se hallan diseminados en toda la región son una oportunidad inigualable para integrar a los beneficios del turismo y la interculturalidad a una gran cantidad de pueblos y hombres que hoy viven en pobreza.

Grafico Nº 64:
Propuesta de
Mural
Señalizador

Fuente:
COPESCO 2008



Para que estas oportunidades sean alcanzables en el mediano y largo plazo; no es posible seguir como hoy, a la espera de emprendimientos aislados (sean éstos municipales o privados). Es indispensable que desde la Gestión del Destino Región, se consoliden sus bases a nivel de Planeación global, conocimiento prospectivo de mercados, desarrollo de activos e intangibles básicos, consolidación de una base normativa y tributaria que haga posible a las comunidades existir como sujetos

tributarios y algunos otros elementos que han sido desarrollados para “compensar las asimetrías estructurales” en otros destinos con enfoque en segmentos semejantes o equivalentes.

En términos operativos se trata de “nivelar a todos la mesa”; de modo que, las comunidades y emprendimientos de grupos organizados puedan gozar de las facilidades administrativas, legales y tributarias que tienen hoy los operadores consolidados; con lo que se formarían innumerables posibilidades de ofertar nuevas experiencias e integrar horizontalmente ambos universos.

En ese contexto, los emprendimientos comunales y similares (que hoy están sujetos a la iniciativa de algún operador especializado y sensible en temas sociales), tendrían la oportunidad de presentarse directamente al mercado y/o integrarse a las redes de intermediación que manejan los diferentes clústeres identificados en el Destino Región. Igualmente tendrían la posibilidad de sinergias y asociaciones para intangibles de escala que en la actualidad cada comunidad esta incapacitada de gestar y sostener.

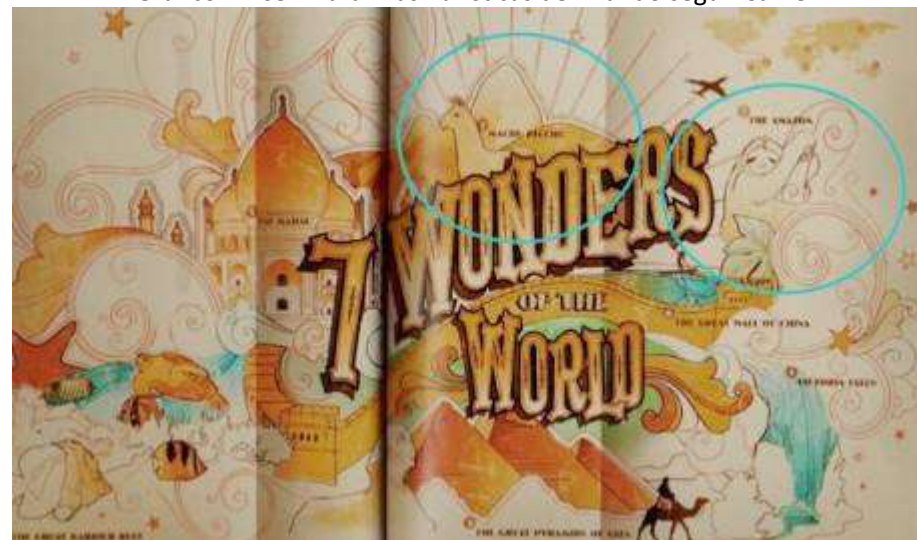
EL CONCEPTO AMAZONÍA

A pesar de no encontrarse en moda mediática, la amazonía tiene en el colectivo mundial del turismo desde hace décadas un peso superlativo y varias veces ha estado considerada también como una “maravilla Turística”, como se muestra en el grafico de más adelante, que corresponde a una publicidad internacional de “Camel” (obsérvese que Machupicchu y Amazonía, junto a la clara asociación a los andes peruanos –llama- están entre las maravillas).

Aunque se suele asociar fuertemente la amazonía con Brasil; para los conocedores resulta claro que en Perú y principalmente en Cusco tenemos gran parte de la mejor amazonía del planeta, por su grado de conservación prístina, por los transeptos que produce en su descenso

desde los andes, por la confluencia de cuencas y por la reserva hídrica importante para el planeta.

Grafico Nº 65: Maravillas Turísticas del mundo según Camel



Fuente: Publicidad de revistas en vuelos internacionales

Entre las provincias de La Convención, Urubamba y Paucartambo se halla un potencial extraordinario de biodiversidad, que en sociedad con las marcas Cusco y Machupicchu puede ofrecer al viajero en un solo Tour un tridente excepcional: Cultura – Naturaleza – Historia.

Otra razón importante de asociar la amazonía con el turismo nace de la necesidad de controlar actividades depredatorias y conflictivas que emergen en varios de sus ejes como plantaciones para el narcotráfico en el VRAE y tala indiscriminada de árboles en Pilcopata. El turismo en una versión sostenible e integradora se presenta como una de las pocas alternativas reales de darle una función económica arrestos lugares y bloquear con ello las amenazas emergentes.

RETOS Y OPORTUNIDADES DEL ESPACIO POTENCIAL: TURISMO INTERCULTURAL, DE AVENTURA Y NATURALEZA

RETO CENTRAL EN EL TEMA OPORTUNIDADES

Definir como estrategias prioritarias del Destino el fomento del Turismo Intercultural y el desarrollo supra territorial de los atributos de la marca “Cusco Machupicchu”, con la del “Inca Trail” y el “país de los Incas”. La alta demanda actual en estos segmentos, debe aprovecharse para crear formas de Turismo de gran impacto en las sociedades ancestrales, bajo una política central que integre: conceptualización, planificación, bases normativas y gestión de activos, estándares, capacidades y clústeres locales.

- Integrar una política unificada de gestión de los Caminos Inca (Qhapaq ñan), que integre conservación, turismo y sociedad, como base de un proceso social y económicamente sostenible,
- Ello supone desde la gestión del estado, trabajar en capacitación, promoción e inversión, a fin de generar las condiciones para que las iniciativas locales puedan desarrollarse, en conjunto con el fortalecimiento de las identidades.
- Facilitar la base normativa para este tipo de turismo (intercultural) y acompañar su vinculación al mercado (comercialización) desde los medios disponibles en el Estado.
- Integrar en este proceso el impulso a la artesanía, gastronomía, agricultura de altura, festividades y ritos tradicionales y recuperación de otras técnicas ancestrales,



como medio de fortalecimiento de las identidades locales y como valor agregado al turismo.

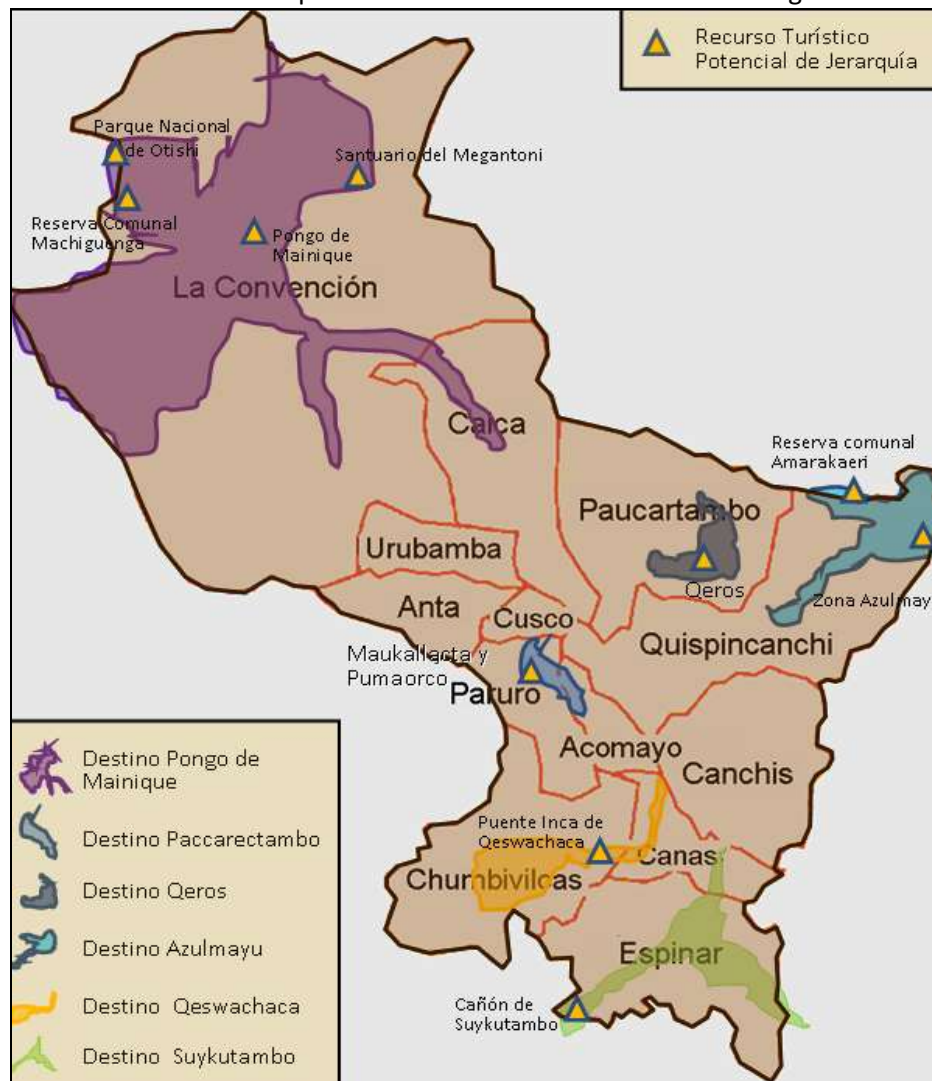
- Trabajar la marca Inca Trail, con un enfoque de sistema (o red), eligiendo rutas acordes a la demanda y con capacidad de promover desarrollo en lugares estratégicos de la región.
- En los nuevos destinos del Inca Trail, integrar progresivamente la variable intercultural y el concepto amazonía y ambiente prístino, como medio de sostenibilidad social y ambiental y como valor agregado del proceso.
- Impulsar la “diferenciación” y la variedad temática en el desarrollo de emprendimiento de rutas de Inca trail y destinos interculturales, con el objeto de ampliar la oferta y las posibilidades de experiencias hacia nichos de alta especialidad.

NOTA: en el Enfoque global de estas oportunidades de mercado, es necesario revisar el fracaso de muchos emprendimientos locales, que no han logrado articulación al mercado y han desarrollado altos activos que hoy se hallan en desuso. Igualmente, es necesario cuidar de no crear sobre expectativas de corto plazo, pues se trata de un proceso de maduración de mediano y largo plazo

En términos de oportunidad, se podría asegurar que las provincias altas (destinos Qeswachaca y Suykutambo), contienen en su hermeticidad y riqueza de testimonios materiales y sociales un gran potencial para el turismo intercultural, cuyo desarrollo requiere de los pasos previos antes señalados para responder a las preferencias del mercado y alcanzar los estándares que éste demanda.

De otro lado, territorios como la pampa de Anta tienen un gran potencial de integrarse a la Dinámica del Valle Sagrado mediante la transversalidad que se propone en su reconversión futura; y con la posibilidad adicional de formar una conexión al destino Choquequirao, que bajo un nuevo enfoque de gestión (accesible a más segmentos), tiene toda la capacidad de convertirse en otro atractivo detonante del Destino Región.

Grafico Nº 66: Espacio Turístico Potencial en el Destino Región



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

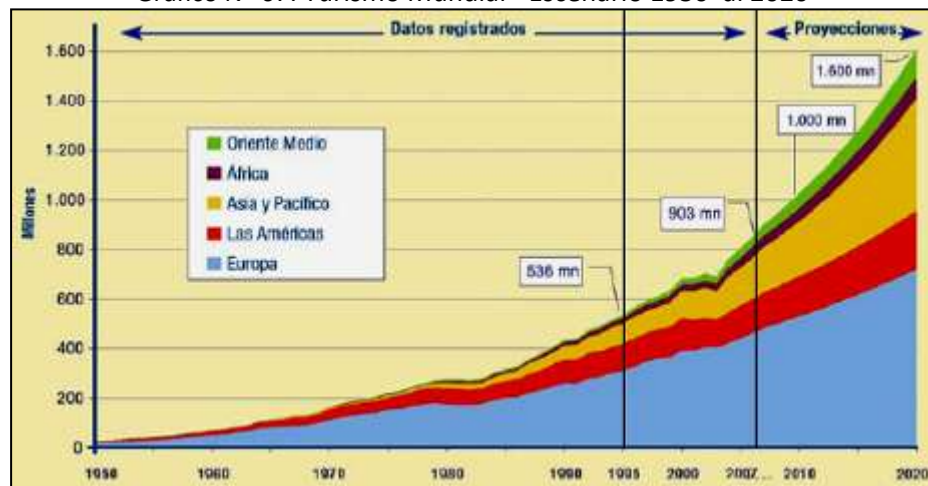
Desde la perspectiva de un nuevo sistema de conectividad aérea y teniendo en Quillabamba un pequeño aeropuerto y Centro de Servicios, en el cual muchos viajeros puedan iniciar su periplo al Destino Cusco Machupicchu, las posibilidades de un desarrollo sostenible del turismo de naturaleza en la Amazonía cusqueña antes referidos se hacen altamente potenciales; más aun, si ello se enfoca en una visión macro de conservación, que contemple la formación de un sistema de áreas protegidas y manejo de cuencas (reserva de biosfera Inca) que le otorgue estatus internacional a la exquisita calidad en autenticidad y biodiversidad de la que es según muchos expertos: la mejor y más conservada amazonía existente hoy en día.

3.7. TENDENCIAS Y PROYECCIONES DEL MODELO TURÍSTICO REGIONAL

3.7.1. TENDENCIAS Y PROYECCIONES DESDE EL ENFOQUE INTERNACIONAL

Las tendencias previstas por la OMT al 2020, nos proyectan un crecimiento global de la actividad al 2020 del 77% acumulado. Ello significa que, haciendo muy poco o casi nada desde la planificación del destino y solo sosteniendo esta cuota de crecimiento (de 4.1% anual), el turismo regional tendría que estar alrededor de los 1'600,000 visitantes totales.

Grafico N° 67: Turismo Mundial - Escenario 1950 al 2020



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT)

Sin embargo, todos los juegos de indicadores existentes y la propia apuesta del sector privado, sobre todo del que goza de información privilegiada, hace pensar que Perú y Cusco en la misma medida tendrían que tener un crecimiento superior al 3.8% que reportan Las Américas en

promedio, e incluso al 4.1% que presenta el orbe turístico como media anual.

Sin entrar aun en el detalle de la dinámica y comportamiento del turismo nacional y regional, el crecimiento de Cusco y del Perú en general, tendría que estar más asociado a la dinámica del Asia (Sur y Este), que a lo que acontece en las Américas (a las que pertenecen), en el sentido de que, como destino el país y la región se hallan en un claro estado embrional y potencial; a pesar de la relativa madurez que presentan algunos productos específicos.

Cuadro N° 27: Turismo Mundial - Escenario 1950 al 2020

	Base Year	Forecasts		Market share (%)		Average annual growth rate (%)
	1995	2010	2020			
	(Million)			1995	2020	1995-2020
World	565	1006	1561	100	100	4.1
Africa	20	47	77	3.6	5.0	5.5
Americas	110	190	282	19.3	18.1	3.8
East Asia and the Pacific	81	195	397	14.4	25.4	6.5
Europe	336	527	717	59.8	45.9	3.1
Middle East	14	36	69	2.2	4.4	6.7
South Asia	4	11	19	0.7	1.2	6.2

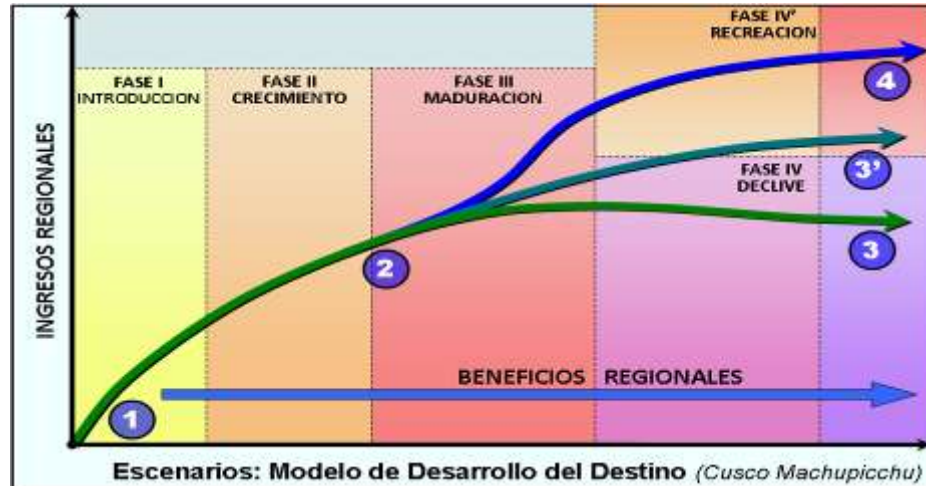
Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT)

Si así aconteciera, este **6.5% ANUAL** (similar al del Asia) proyectaría un horizonte superior a los **2 MILLONES DE TURISTAS PARA EL AÑO 2,020**; cifra que va en la línea de los supuestos que maneja el PENTUR (nacional) y que (dadas las condiciones globales) **SIGUE SIENDO UNA CIFRA CONSERVADORA**, sobre la cual se pueden hacer aun algunos pronósticos más optimistas, si es que se plantean ejes estratégicos para ajustar mejor la competitividad del Destino Cusco Machupicchu.

3.7.2. TENDENCIAS DESDE LA PERSPECTIVA DEL ANÁLISIS FODA

El crecimiento vegetativo que proyecta el flujo turístico (incluso si no se interviene en el ajuste del destino), señalaría un ascenso significativo para las próximas décadas, por el arrastre de nuestro icono central Machupicchu (flecha verde 1-2); sin embargo el deterioro de la calidad de la experiencia precisamente de este destino mayor, que por sus limitaciones y debilidades de acondicionamiento va llegando a un temprano límite estacionaria este incremento hacia el futuro (2-3), pues Machupicchu (en la actualidad) es la razón central de las visitas turísticas a la Región. Con ello quedaría desperdiciada la capacidad natural de crecimiento del destino, que este posicionamiento mundial es capaz de producir, incluso si no se acometieran los lineamientos propuestos por el PERTUR-Cusco (2-3' - Oferta inelástica).

Grafico N° 68:: Escenarios del Modelo de Desarrollo turístico del destino



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

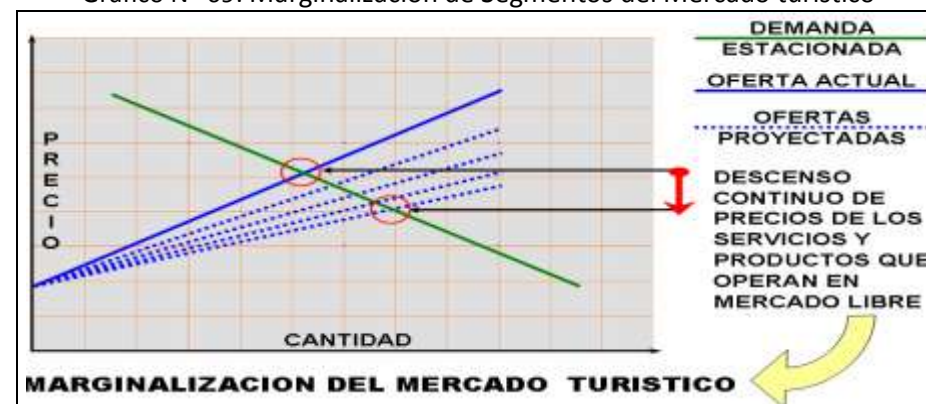
La premisa de trabajo asumida para el PERTUR-Cusco, señala que, con su puesta en operación y la intervención en sus diferentes lineamientos estratégicos, el destino Machupicchu estaría en capacidad de albergar

una ocupación muy superior; y lo que es más importante, con mayores efectos económicos y sociales positivos (y en condiciones más sostenibles que las actuales) y asegurando una satisfacción mayor de la experiencia, con lo que no solo se “recuperaría” el crecimiento natural desperdiciado (2-3'), sino que se incrementaría conservadoramente este estándar de crecimiento (flecha azul 1-4), en un ritmo conveniente para la maduración del sector como fenómeno económico y social (recreación y ajuste del destino).

(A) AMENAZAS AL TURISMO REGIONAL

AMENAZA CENTRAL: Si no se resuelven los grandes nudos del sistema, el flujo turístico llegaría (por sus propios limitantes) a estacionarse. El problema mayor devine, en que el crecimiento de la oferta de servicios si seguiría creciendo, pues en los últimos años tiene un ritmo aun mayor que el flujo. Miles de alumnos se gradúan cada año de alguna profesión relacionada al Turismo, con el ansia de incorporarse a este mercado, lo mismo sucede con restaurantes, hoteles y cientos de bienes y servicios que intentan incorporarse.

Grafico N° 69: Marginalización de Segmentos del Mercado turístico



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

El resultado de de este tipo de tendencias, tiene como desenlace una Marginalización Progresiva del Mercado, o mejor dicho de determinados segmentos y clústeres; lo cual traería los efectos nocivos mostrados analíticamente en el grafico anterior; situación que sería el germen central para toda otra gama de AMENAZAS DERIVADAS.

OTRAS AMENAZAS:

Relación tensa y conflictiva del Turismo con la Sociedad: Tal como se comento repetidas veces, se subvaloran los beneficios del turismo y se desproporcionan sus problemas, con lo cual la base y soporte social para el futuro se presenta como una seria amenaza.

Violencia Social: Creciente en los últimos años y que se insume tanto de eventos locales como por influencias continentales. Los paros, huelgas, tomas de carreteras, marchas y similares afectan no solo la operación diaria y domestica del Turismo, sino que envían señales que dañan la percepción del Destino.

Eventos Externos: El tema reciente de la Gripe AH1N1 y sus efectos globales sobre la movilidad de las personas en el planeta se presentan como una seria amenaza para el turismo; más aun que éste por su naturaleza es una opción de “ocio” y no un viaje obligado.

Volatilidad de la Moneda: La depreciación permanente del Dólar Norteamericano y la dureza de la moneda local proyectan una señal de confianza para la economía, pero sus fluctuaciones hacen que nos tornemos en un “Destino Caro” y por tanto excluyente para algunos segmentos y locaciones

Cambios Climáticos: Se presentan como una amenaza en varias direcciones. Acentúan el stress hídrico en zonas determinadas, afectan la belleza escénica de algunas montañas, trastorna la estacionalidad, etc.

Contaminación: El incremento de población (permanente y en transito), actividades y bienes que se produce por efecto natural del turismo (y la

baja regulación de su operación), tiene efectos contaminantes y proyecta amenazas sobre la sostenibilidad del medio ambiente

Amenazas a la identidad y el Patrimonio: Al mismo tiempo que genera fuertes efectos positivos en la autoestima e identidad local, el turismo (por su efecto utilitarista) en algunos niveles es también una amenaza para la identidad y el Patrimonio en varias expresiones.

(B) DEBILIDADES DEL TURISMO REGIONAL

Débil Inclusión Social: En algunos casos por efecto propio del funcionamiento de los clústeres del sector y en otros por patrones que imponen las asimetrías y rigideces de los marcos normativos y tributarios del sistema.

Baja Derrama de los Beneficios: Similar al punto anterior y tiene que ver que las asimetrías externas y las debilidades asociativas propias del empresario local, hacen que la sociedad local tenga poca presencia en los negocios estratégicos del turismo.

Capacidades Limitadas: La gran promesa de empleo y bienestar del turismo se debilita (e incluso se hace pernicioso) cuando la oferta local no responde a las necesidades factuales del sector y las plazas son cubiertas por personal foráneo.

Asimetrías y posiciones de Dominio: Desde su gestación imperfecta como modelo de desarrollo turístico, el destino ha otorgado “privilegios” y ha mostrado asimetrías que son muy débilmente reguladas y que tienen un efecto severo en la operación del sistema (más de ¾ partes del paquete básico turístico se mueven en mercado monopolístico).

Limitada infraestructura Turística: En varias dimensiones como esquema vial básico, aeropuerto limitado, terminal terrestre caduco, ausencia de centros de visitantes y medios de interpretación. El efecto es un bajo

consumo cultural del espacio turístico y el exceso de “enclaves” en lugar de “circuitos” como el caso Machupicchu.

Limitada Planificación y Desarrollo de Productos: En la misma línea y como consecuencia de lo anterior, los productos turísticos tienen muchas veces un desarrollo elemental y consecuencia de acciones colaterales y no de una propia planificación desde su perspectiva de producto turístico.

Cuellos de Botella: El caso limitante de Machupicchu que paradójicamente es el destino “per se” y temas como el Aeropuerto, la presión inmobiliaria en el Valle Sagrado, se tornan en serias debilidades que el sistema está obligado a resolver para su viabilidad actual y futura.

Altitud del Destino: El 50% de turistas del mundo tiene más de 50 años y la altitud de nuestro destino, mal resuelta desde los protocolos de llegada y centros de servicio (no hay ciudades para recibir los turistas en piso de valle), se presentan como una seria debilidad del sistema.

(C) OPORTUNIDADES PARA EL TURISMO REGIONAL

Machupicchu y Cusco en Moda Mediática: Los 02 emblemas del destino regional están por diferentes motivos en la retina del turismo mundial: Machupicchu es una de las nuevas 7 maravillas y Cusco está entre los 20 destinos turísticos más deseados en el Planeta. *¿Puede haber una oportunidad mayor que ésta?*

Disposición de Fondos Públicos: Luego de varias décadas de austeridad en el país y la región, el momento actual propone un estado promotor dotado de recursos de canon y sobre canon y ansioso de convertir esos fondos en intangibles para el desarrollo. Esta oportunidad para el turismo es única en muchas décadas.

Alto Crecimiento Vegetativo del turismo: A pesar de los problemas coyunturales recientes, el turismo como actividad ha reportado el crecimiento más alto y sostenido al nivel de todas las actividades globales y ello es una oportunidad imperdible.

Modas Hemisféricas de Turismo: El tema identitario, la interculturalidad, la realización personal y la naturaleza prístina son las modas más recientes del turismo global; y nuestro destino es uno de los más privilegiados para responder integralmente a estas demandas.

Nuevas Tecnologías: Ellas permiten divulgar la información y virtudes del destino, así como generar nuevas formas de negocios en el turismo, lo cual propone innumerables oportunidades para el desarrollo turístico.

Facilidades Crecientes para Viajes Largos: Las tecnologías, el desarrollo de la aviación y los estilos de vida modernos presentan cada vez mayores facilidades para desplazamientos largos y crean oportunidades enormes para el turismo.

Socios Estratégicos: Aunque la sociedad no tiene una buena percepción de los grandes inversores presentes en el destino; su peso internacional y su necesidad propia de mejorar su rentabilidad los convierten en socios vitales para la promoción del Destino.

Alta Presencia y Notoriedad Actual del Turismo en la Sociedad: Aunque esta particularidad es mal usada en muchas ocasiones, no deja de ser una oportunidad importante para el sector. Muchos están ávidos de incorporarse al negocio del turismo (estudiantes, inversores locales, comunidades, artesanos, ONGs, Estado, etc.)

(D) FORTALEZAS DEL TURISMO REGIONAL

Patrimonio Turístico Excepcional: Indudablemente Perú y Cusco en particular son territorios bendecidos en patrimonio turístico, tanto en calidad como en cantidad, jerarquía y variedad. Además de Machupicchu, Cusco, el Inca Trail y el Manu; el destino presenta centenares y hasta miles de lugares, eventos y atractivos para los amantes de diversos tipos de experiencias. Sin embargo gran parte de este patrimonio se halla en estado embrionario e incluso potencial.

Reconocimiento Internacional como Destino Turístico: La marca Cusco Machupicchu, esta posesionada en el contexto internacional como una marca importante en el segmento cultural y en crecimiento en otros segmentos como naturaleza, misticismo, gastronomía, eventos, etc.

Turismo, Actividad de bajo Impacto Ambiental: De todas las actividades potenciales en la región, indudablemente el Turismo se presenta como la forma más amigable de producir valor, pues bajo un adecuado enfoque, regulación y planificación, tiene la capacidad de formar sinergias con la conservación del ambiente y el patrimonio cultural, así como con las estructuras sociales que le brindan soporte.

El Turismo provoca Impactos Intersectoriales: Al ser un servicio y una función de producción de valor renovable, el Turismo se insume y dinamiza varias actividades económicas de la sociedad, como: transporte, alimentación, construcción, finanzas, etc.

El Turismo provoca Cadenas de Valor: A pesar de las imperfecciones del modelo local, el turismo desencadena eslabonamientos productivos, en los cuales las actividades más insospechadas resultan siendo tributarias y participes del sistema: Un agricultor o un artesano en las alturas de Paucartambo resulta ser proveedor directo de algún hotel o servicio turístico.

Compromiso Social por el Patrimonio: Siendo un destino cuyo perfil central lo constituye el segmento arqueología, resulta una fortaleza importante contar con entidades como INC y COPESCO, que cuentan con especialidad y recursos para poner en valor el patrimonio edificado.

Intangibles Culturales y ambientales: Una clara fortaleza del destino es ser depositario de una gran riqueza tradicional, constituida por uno de los proyectos culturales más emblemáticos del planeta: el mundo Inca, cuyas expresiones se mantienen en muchos casos con gran hermetismo. Igualmente tener parte de la mejor amazonía del planeta es un intangible invaluable de la sociedad y del Destino en particular.

(E) MATRIZ BÁSICA FODA DEL MODELO TURÍSTICO REGIONAL

Integrando los elementos más relevantes del análisis previo, se ha logrado conformar la matriz FODA siguiente:

Grafico Nº 70: matriz FODA del Destino Turístico

Patrimonio Turístico Excepcional Reconocimiento Internacional como Destino Turístico Actividad de bajo Impacto Ambiental Provoca Cadenas de Valor e Impactos Intersectoriales Intangibles Culturales y ambientales Compromiso Social por el Patrimonio	Débil Inclusión Social Baja Derrama de los Beneficios Capacidades Limitadas Asimetrías y posiciones de Dominio Limitada infraestructura Turística Limitada Planificación y Desarrollo de Productos Cuellos de Botella y altitud
Machupicchu y Cusco en Moda Mediática Disposición de Fondos Públicos Alto Crecimiento Vegetativo del Turismo Modas Hemisféricas de Turismo Nuevas Tecnologías y Facilidades para Viajes Tener Operadores que son Socios Estratégicos	Marginalización del Mercado para Clústeres locales Tensión del Turismo con la Sociedad Violencia Social creciente Volatilidad de la Moneda y Eventos Externos Contaminación y Cambios Climáticos Amenazas a la identidad y el Patrimonio

Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

Como consecuencia natural de la interacción de las diferentes variables, se plantea ahora las 04 estrategias básicas para afrontar el desarrollo turístico desde una perspectiva estratégica; así tenemos:

ESTRATEGIA DA (MINI-MINI): En general, el objetivo de la estrategia DA (*Debilidades vs Amenazas*), es el de minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Sin embargo, cualquiera que sea la estrategia seleccionada, la posición DA siempre se intenta de evitar. En nuestro caso el enfoque estratégico claramente apunta a contrarrestar las **“LIMITACIONES”** del fenómeno turístico; con un claro acento en temas de inclusión, eficiencia social y cultura turística.

ESTRATEGIA FO (MAXI-MAXI): Es la situación más agradable para cualquiera, pues aplicar la estrategia FO plantea maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades (*Fortalezas vs Oportunidades*). Desde el tema turístico resulta claro que el enfoque estratégico señala la necesidad y oportunidad de explotar las **“POTENCIALIDADES”** que ofrece el espacio turístico, perfilándose hacia temas de calidad, competitividad, autenticidad y sostenibilidad.

ESTRATEGIA FA (MAXI-MINI): Esta estrategia (*Fortalezas vs Amenazas*), plantea tomar las fortalezas del sistema para eliminar o al menos atenuar las amenazas del medio ambiente externo, bajo un enfoque cuidadoso y de suma discreción. Para nuestro tema resulta claro que el enfoque va orientado a controlar los **“RIESGOS”** naturales que propone la actividad, con un direccionamiento estratégico claro hacia temas de sostenibilidad ambiental, equilibrio territorial y autenticidad cultural.

ESTRATEGIA DO (MINI-MAXI): (*Debilidades vs Oportunidades*), intenta mitigar las debilidades y maximizar las oportunidades, pues no hacerlo es dejar pasar la oportunidad para que sea tomada por la competencia (otros destinos turísticos). El enfoque en este caso apunta a la necesidad de asumir los **“DESAFÍOS”** que propone el turismo (y su promesa de desarrollo), con un acento ineludible a temas de institucionalidad, concertación y sinergia entre los actores clave.

(F) ESTRATEGIAS FODA PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO REGIONAL

Estrategia DA: INCLUSIÓN Y CULTURA TURÍSTICA

(Contrarrestar LIMITACIONES)

Plantea promover la inclusión y la legitimidad del Turismo en la región, fortaleciendo sus capacidades humanas y la base de su aporte sociocultural para la consolidación de un contexto social Justo y solidario para su desarrollo.

Estrategia FO: VALOR AL CLIENTE Y PRODUCTO COMPETITIVO

(Explotar las POTENCIALIDADES)

Plantea desarrollar una oferta turística de calidad, competitiva, diversa y autentica; sostenida en la equilibrada gestión de nuestro patrimonio natural y cultural, garantizando la calidad de la experiencia, el crecimiento sostenido del turismo y el posicionamiento del Destino Cusco Machupicchu.

Estrategia FA: TERRITORIO Y GESTIÓN DE IMPACTOS

(Controlar los RIESGOS)

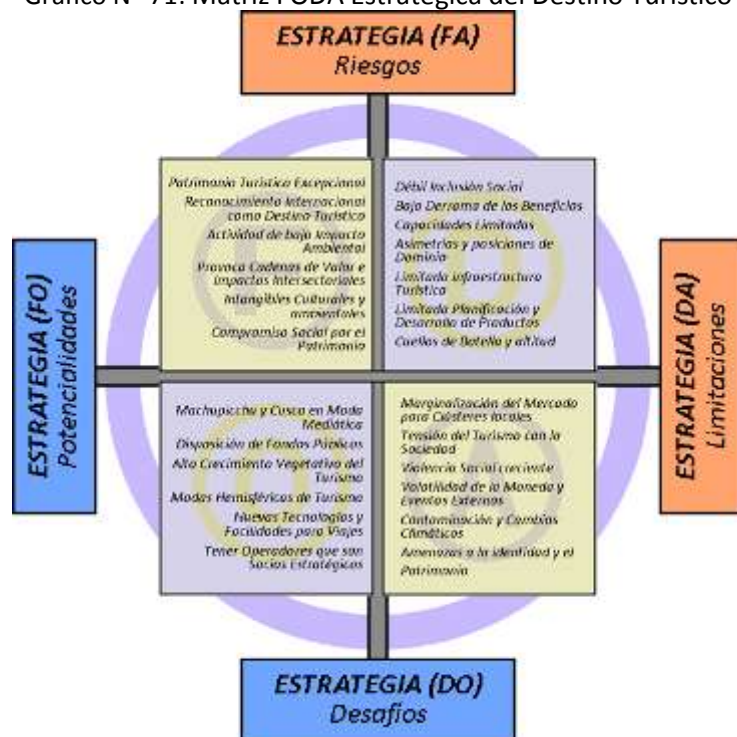
Plantea Gestionar los impactos en el patrimonio natural y cultural de manera sostenible, garantizando su autenticidad tangible e intangible y el uso ordenado, equilibrado y regulado del territorio urbano y rural del Destino Turístico Cusco Machupicchu.

Estrategia DO: Institucionalidad y Gestión de Destinos

(Asumir los DESAFÍOS)

Plantea Consolidar y fortalecer una Gestión institucional participativa y Concertada, vinculando las Instituciones públicas y privadas Bajo un moderno marco normativo y en un enfoque sinérgico.

Grafico Nº 71: Matriz FODA Estratégica del Destino Turístico



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

(G) PERSPECTIVAS FODA PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO REGIONAL

En un escenario con PERTUR-Cusco, con la participación efectiva de todos los involucrados y ejecutando las estrategias que arroja el FODA, se darían las condiciones para un crecimiento compensado y sostenible de la oferta y la demanda turística; lo que traería consigo una mejora del bienestar de la población.

Este escenario se podría expresar como un círculo virtuoso, en el cual la mejora de ingresos que inyecta el turismo a la sociedad se traduce en una mejora del bienestar, con un incremento de recursos, capacidades y organización, que producirían una mejor conservación del territorio y el patrimonio turístico.

La diferencia de escenarios con y sin la intervención del PERTUR-Cusco desde la perspectiva del FODA, según indicadores económicos preliminares y de acuerdo a los cálculos muy preliminares que arrojan los ejercicios econométricos, ascenderían al año 2020 de la situación “inercial” a la situación “Con PERTUR-Cusco” (con un crecimiento anual esperado entre el 8% y el 9.5%).

3.7.3. TENDENCIAS CONDUCTUALES DESEABLES PARA EL NUEVO MODELO DE DESARROLLO TURÍSTICO

(A) BALANCES Y MASA CRÍTICA

En términos potenciales, el territorio cusqueño en la mayor parte de su extensión está sembrado de atractivos. Durante los últimos años se han contabilizado miles de lugares arqueológicos, caminos ancestrales, escenarios naturales, festividades y muchos otros motivos de atracción. Por extensión cientos de poblados y sus municipios y líderes comunales anhelan preparar su territorio para el arribo de visitantes.

Sin embargo, el sentido estratégico nos obliga a tomar en cuenta criterios de oportunidad y balance: Si pusiéramos en valor todos los bienes culturales, requeriríamos más que todo el presupuesto público nacional y ejércitos de especialistas solo para conservarlos. Situación similar pasaría si quisiéramos llenar de instalaciones y facilidades de infraestructura y equipamiento; el retorno de la inversión demandaría decenas de millones de turistas anuales, lo cual es inviable por la realidad local.

En consecuencia, hay la necesidad de alcanzar cierta “masa crítica” de visitantes para abordar el desarrollo de una zona o área turística; y el dimensionamiento de sus medios tiene que tener coherencia con las expectativas de visitantes a recibir. En sentido inverso, cuando el número de turistas ha sido en exceso cubierto o resulta desbordante como en algunos destinos y productos consolidados, resulta que la “masa crítica” de medios y soportes territoriales es la que necesita actualizarse; o más bien desconcentrarse para hacer participar a un mayor territorio y contexto social en su operación.

(B) ENFOQUE DE ESCALA Y ESTRUCTURA

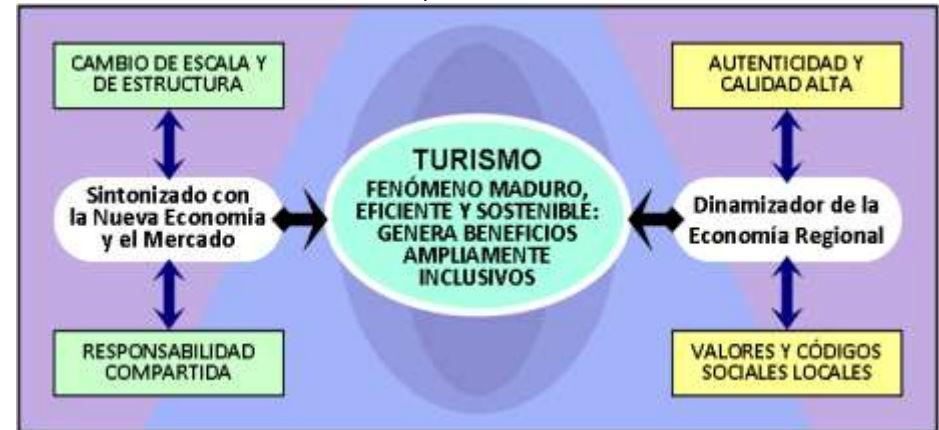
La necesidad de un cambio de modelo de Desarrollo Turístico que se anhela desde el PERTUR Cusco, podría responder con propiedad al siguiente enunciado:

Urge un cambio de escala sustantivo en la magnitud cualitativa y cuantitativa de la actividad turística en el destino Regional Cusco Machupicchu; y consecuentemente, en su significado económico y social

Este cambio solo será posible (entre otras cosas) bajo un modelo competitivo, claramente orientado al cliente y de amplia simetría, inclusión y redistribución de sus beneficios

Aceptando la validez de esta premisa inicial, el enfoque estratégico de las conductas deseables para el modelo turístico regional en sus 02 frentes (orientación al cliente y generación de altos beneficios locales) envuelve una serie de conceptos que podemos integrar en el siguiente esquema causal:

Grafico Nº 72: Destino Cusco Machupicchu: Orientaciones Conductuales Deseables



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente



Plan Q'ente



PLAN ESTRATEGICO REGIONAL DE TURISMO DEL CUSCO

PARTE
2

FORMULACION



**Dir
cetur**
DIRECCION REGIONAL DE
COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO-CUSCO

PLAN ESTRATEGICO REGIONAL DE TURISMO DEL CUSCO



**PLAN ESTRATEGICO REGIONAL
DE TURISMO DEL CUSCO**

Etapa 4
Planteamiento Estratégico del Pertur



ETAPA 4: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

4.1 SÍNTESIS Y ESCENARIO PROSPECTIVO

4.1.1 POTENCIALIDADES, LIMITACIONES Y PROBLEMAS

Como se vio en diferentes puntos del Diagnóstico, el principal problema del Turismo regional deviene de su falta de Escala como fenómeno y sus severas asimetrías y vicios operativos; condiciones que limitan la inclusión de la sociedad en el fenómeno y producen un insuficiente y desigual Nivel de Impactos Socio Económicos en la región y sus habitantes; impactos que no están al nivel del potencial turístico regional excepcional que se posee.

Estos efectos devienen del “Modelo de Desarrollo” adoptado por nuestro Destino Turístico (gestado desde las necesidades de los operadores foráneos) y, que en la escala de funcionamiento actual se ha llenado de problemas y “vicios”; por lo que no logra dar respuestas eficientes y socialmente simétricas a las altas expectativas sociales puestas en él y a su estacionalidad estructural; ello explica el porque ocupa el puesto 81 de 121 países estudiados y es el puesto 17 en América, según el Índice de Competitividad en Turismo (ICT-2007).

El grafico que se adjunta, intenta ilustrar la conducta causal del modelo turístico regional; cuyo efecto final es un “Insuficiente y Asimétrico” nivel de impactos en todas las dimensiones; lo cual revela a su vez su estado “incipiente”. De otro lado, si consideramos que en la operación es donde se exhiben los mayores problemas del modelo; y que ésta constituye el nexo central con la economía regional, terminaremos de entender el porque esta insipiente hace que el Turismo regional este muy cuestionado socialmente y lejos de su madurez como fenómeno económico y social.

Todos estos problemas devienen en gran medida de los protocolos y sistemas instaurados para la visita turística de la región que luego de más de 30 años de operar sin mayor variación y siempre en acomodo de los medios preexistentes, han devenido en muchos casos en “Camisas de fuerza” fácticas, que empiezan a mostrar síntomas de un prematuro “envejecimiento”; y cuya lenta innovación queda disimulada por la fuerza y calidad de los atractivos y la riqueza y diversidad de su territorio, que ha permitido el despliegue de las grandes modas del turismo

mundial de las últimas décadas, (turismo activo, de naturaleza, místico, de salud, intercultural, etc.).

Grafico Nº 1: Dinámica Turística Actual y Tendencial



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

Colateralmente, la debilidad de capacidades locales y del “Know how” en muchos puntos claves de la comercialización, sumados a la asimetría de la oferta de servicios que crece mucho en algunos clústeres (cuya herramienta casi exclusiva de competitividad la “guerra de precios”), dan lugar a la marginalización de su mercado. Mientras tanto, otros clústeres con eficientes y selectivos enfoques de demanda y con medios más virtuosos de comercialización arrastran hacia su nivel a varios costos estructurales del sistema (muchos de ellos de corte monopólico) por efecto de su posicionamiento y privilegios de origen, provocando el perfilamiento de todo el Destino y varios “fallos en el mercado”.

En el piso más bajo del sistema, se encuentra la “**Madre Causal**” del fenómeno; y tiene que ver con la Débil gestación e institucionalidad fraccionada de soporte del sector, cuyas limitaciones para gestar, promover y regular el fenómeno, tienen incidencia en varios patrones perniciosos del modelo actual.

Esbozada la imagen general del fenómeno y pasando a los problemas puntuales y coyunturales del turismo que más impactan en la percepción de la sociedad, se ha elaborado el cuadro siguiente; el cual presenta una síntesis del diagnóstico, en términos de las potencialidades, limitaciones y problemas por áreas temáticas o factores condicionantes del desarrollo turístico, con el fin de que sea utilizado

como base para el análisis en el planteamiento estratégico de la visión, ejes, lineamientos y objetivos estratégicos, así como, los programas, proyectos y acciones de intervención.

Cuadro Nº 1: Síntesis del Diagnóstico

DIAGNOSTICO A NIVEL DE POBLACIÓN:	
<i>El turismo provoca beneficios, al incrementar la dinámica económica y social y al impulsar nuevos estándares y tecnologías. Sin embargo, la efectividad de los beneficios resulta baja por las débiles capacidades e incipiente cultura turística. Todo este fenómeno provoca perfilamientos sociales.</i>	
Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Incremento de la dinámica y movilidad social vinculadas a actividades turísticas. - Generación de beneficios económicos y tecnológicos. - Interés en el sector turístico. - Expectativas en la generación de empleo y beneficios económicos.	- Falta de capacidades y oportunidades para la población. - Lenta aceptación de nuevas tecnologías. - Débil conciencia turística respecto a los beneficios que genera el turismo. - Estilos de vida muy homogéneos y de tipo local. - Limitados conocimientos de técnicas e instrumentos para integrarse a la actividad turística. - Lentos y restringidos intercambios de información. - Débil conciencia respecto al medio ambiente, la salud y la higiene. - Predominio de valores conservadores y cerrados a novedades. - Genera exclusión de los estratos sociales menos favorecidos de la zona urbana y rural. - Las deficiencias en la distribución de los beneficios turísticos genera conflictos sociales.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE RECURSOS HUMANOS Y EMPLEO:	
<i>Genera empleo en varios campos (profesional, técnico, comuneros, porteadores, etc.) y promueve inversiones generadoras de empleo y crecientes redes de capacitación. La (cualitativamente) Limitada oferta académica local (ausente de certificación y estándares) genera informalidad, subempleo y desplazamiento por técnicos foráneos.</i>	
Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Generación de empleos directos e indirectos. - Incorporación de capacidades locales urbanas y rurales especializadas y técnicas. - Existencia de instituciones	- Limitadas capacidades para la fiscalización y monitoreo a las empresas turísticas en aspectos laborales. - Falta de profesionales y técnicos locales especializados de alta calidad. - Debilidades en la formación de profesionales y técnicos en turismo (calidad y cobertura).

superiores de formación profesional y técnica en turismo.	- Falta de instrumentos de gestión y certificación en actividades especializadas. - Limitada oferta laboral especializada y técnica. - Incremento de personal foráneo en la actividad turística. - Bajos niveles de remuneración a nivel técnico en empresas de baja categoría e informales. - Falta de supervisión y monitoreo normativo laboral en los establecimientos turísticos. - Limitadas capacidades locales para ocupar cargos directivos y ejecutivos de empresas turísticas.
---	---

DIAGNOSTICO A NIVEL DE IDENTIDAD CULTURAL:	
<i>Promueve la interculturalidad, autoestima y conciencia regional y coadyuva a la conservación y recuperación de la tradición y la cultura. Sin embargo incrementa el riesgo en la identidad por alienación, sobreactuación y utilitarismo. Incrementa también riesgos en la integridad de la niñez y juventud.</i>	
Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Promueve la interculturalidad. - Revalora las expresiones de la cultura viva y las tradiciones culturales. - Promueve conciencia regional.	- Pérdida y alteración de valores y patrones culturales tradicionales. - Falta de conciencia cultural e identidad. - Limitado conocimiento de nuestra historia, naturaleza, tradiciones, costumbres, entre otros. - Riesgo para la integridad de nuestra niñez y juventud.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE COMUNIDAD Y TURISMO:	
<i>Creciente número de Comunidades rurales con potencialidades se integran al turismo rural (nichos de mercado). Su crecimiento es poco viable si no cuentan con el apoyo de un operador, debido a la limitación de medios como: capacidades, marco legal y tributario, lectura de mercados, logística, financiamiento, etc.</i>	
Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Existencia de comunidades rurales con potencialidad para integrarse al turismo. - Existencia de nichos de mercado.	- Falta de capacidades para el desarrollo del turismo rural comunitario. - Limitadas capacidades de los pobladores rurales para integrarse a la actividad turística. - Desconocimiento de los mercados para el turismo rural. - Débil aprovechamiento de los recursos financieros y asistencia técnica. - Falta de marco legal y tributario. - Generación de sobre expectativas en la población de las comunidades rurales.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE INTERSECTORIALIDAD:

Promueve eslabonamientos y cadenas de proveedores intersectoriales (artesanía, agricultura, transporte, comercio, construcción, etc.) con alcance urbano y rural (manufacturas, agroecológicos). Sus efectos se limitan por escasas redes y asociatividad entre productores agrícolas y manufacturados y por capacidades limitadas, así como Problemas de calidad, tecnología, tributación y espacios para comercialización.

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
• Eslabonamientos intersectoriales afines al turismo como la artesanía, agricultura, transporte, comercio, educación, construcción. • Elaboración de productos agroecológicos destinados al mercado turístico. • Elaboración de productos manufacturados al mercado turístico. • Generación de cadenas de proveedores.	• Baja calidad de los productos agrícolas y manufacturados orientados al mercado turístico. • Limitadas capacidades de producción y utilización de tecnologías rudimentarias. • Falta de espacios de comercialización entre empresas de turismo y productores locales. • Escasas redes y asociatividad entre productores agrícolas y manufacturados. • Limitadas capacidades para el desarrollo de cadenas de producción artesanal.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:

Existencia y proliferación de tecnologías y bases de datos que mejoran la calidad de vida y el conocimiento de la sociedad, a su vez que facilitan el desarrollo de los negocios. Sin embargo persisten debilidades en el conocimiento y sobrecostos en el acceso a las tecnologías de Información y comunicación, lo cual promueve exclusión y asimetrías

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
• Existencia de herramientas tecnológicas que permiten generar bases de datos turísticos y culturales. • Existencia de empresas que brindan servicios de comunicación. • Mayor influencia de los medios de comunicación en el turista. • Proliferación de medios de comunicación electrónicos. • Incorporación de TICs en los procesos operativos de las empresas.	• Limitado conocimiento de la dinámica e indicadores de medición del sector turismo. • Debilidades en la implementación de nuevas tecnologías de comunicación e información.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE PATRIMONIO CULTURAL:

Alta Sinergia del Turismo con la conservación del patrimonio edificado e inmaterial. El turismo provoca ingresos para que el INC y otras entidades puedan recuperar y conservar el Patrimonio. Sin embargo no se controlan bien los riesgos por sobre uso,

perdida de autenticidad y falta de medios de gestión e interpretación. La ausencia de estudios impide conocer límites aceptables de uso y de gestión del patrimonio

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
• Existencia de recursos culturales diversos y auténticos. • Dispersión de los recursos culturales en el ámbito regional. • Patrimonio cultural de reconocimiento mundial. • Dirección Regional de Cultura del Cusco (INC-Cusco) con capacidades especializadas en patrimonio cultural. • Puesta en valor y restauración de nuevos recursos culturales. • Patrimonio cultural con posibilidad de ser incorporado al uso turístico y dinamizar la economía y desarrollo de la población regional. • Contribuye al fortalecimiento de la identidad de la población. • Posibilidades de gestionar el turismo sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	• Limitadas inversiones públicas en acondicionamientos turísticos de los recursos culturales. • Debilidades en la gestión turística del patrimonio cultural. • Deterioro y riesgo de pérdida de la autenticidad del patrimonio cultural generado por el uso turístico no planificado y la falta de consenso entre las instituciones involucradas (INC, DIRCETUR, SERNANP, actividad privada). • Desaprovechamiento de los recursos culturales en el espacio turístico potencial. • Falta de posicionamiento del patrimonio cultural del espacio turístico actual y potencial en el mercado turístico. • Inexistencia de instrumentos de gestión del patrimonio cultural. • Limitados ingresos para promover programas de investigación, conservación, puesta en valor y consolidación de los recursos culturales. • Inexistencia de inventario y jerarquización actualizada de los recursos turísticos culturales. • Inexistencia de estudios de gestión de visitantes o capacidad de carga de los recursos turísticos culturales. • Inexistencia de centros de interpretación en los recursos y atractivos turísticos culturales. • Inexistencia de estudios de disposición a pagar para determinar tarifas diferenciadas de ingreso a los recursos culturales o atractivos turísticos (Ollantaytambo, Raqchi, Kanamarka y otros)

DIAGNOSTICO A NIVEL DEL SANTUARIO HISTÓRICO DE MACHUPICCHU:

Su posicionamiento abre posibilidades para el desarrollo de todo el destino. Su visita provee ingresos y dinamiza el territorio contiguo (asimétricamente). Modelo saturado de usos turístico por ausencia de instrumentos de gestión e interpretación. Los monopolios de acceso y su soporte territorial de tipo enclave lo congestiona.

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
• Patrimonio cultural de la humanidad. • Maravilla del mundo.	• Inexistencia de estudios de gestión de visitantes o capacidad de carga de Machupicchu. • Inexistencia de instrumentos de gestión de uso público y

- Principal icono turístico arqueológico del Cusco, el Perú y Sudamérica. - Complementariedad de la visita con otros atractivos y destinos turísticos de la región sudamericana. - Permite posicionar el Cusco en el escenario internacional. - Generador de ingresos provenientes de la visita turística para el financiamiento de nuevos proyectos y actividades culturales. - Disfrute de experiencias diversas y únicas. - Posibilidades de generar nuevas formas de accesibilidad y conectividad.	- turístico de Machupicchu - Inexistencia de centro de interpretación previo al ingreso a Machupicchu. - Riesgo de pérdida del valor patrimonial auténtico de Machupicchu. - Limitados recursos para programas de investigación, conservación, consolidación y protección de Machupicchu. - Debilidades en la creación de circuitos temáticos (por experiencia) al interior de Machupicchu. - Debilidades en la gestión turística de Machupicchu. - Limitadas inversiones públicas en acondicionamiento turístico. - Acceso único al C.A. de Machupicchu que genera sobre ocupación del ingreso, congestión y colas entre los visitantes que entran y salen. - Acceso a Machupicchu condicionado al transporte ferroviario. - Monopolios estructurales creados a partir de las limitaciones y condiciones de acceso. - Inexistencia de estudios de disposición a pagar para determinar tarifas diferenciadas de ingreso a Machupicchu.
---	--

DIAGNOSTICO A NIVEL DE CAMINOS INCA DEL SHM Y LA REGIÓN:

Empoderan al Destino en la red mundial de trekk. Dinamizan otras formas de turismo y tienen potencial para integrar a comunidades y espacios rurales al turismo. Su modelo actual está en obsolescencia y genera problemas sociales (porteadores / empresarios) y presenta debilidades en gestión y acondicionamiento, por no "explotar" su sentido natural de "red".

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Patrimonio cultural integrante del Santuario Histórico de Machupicchu y del Qapac Ñan - Caminos Incas con recorridos a través de diferentes pisos ecológicos y biodiversos. - Principales atractivos orientados a experiencias turísticas combinadas como la aventura, naturaleza, cultura y vivencial.	- Débil articulación y consolidación a la "Red de Caminos Inca". - Aprovechamiento y sobreexplotación del Camino Inca clásico. - Inexistencia de estudios de gestión de visitantes o capacidad de carga. - Inexistencia de instrumentos de gestión de uso público y turístico. - Riesgo de pérdida del valor patrimonial auténtico de los Caminos Inca.

- Complementariedad de la visita con otros atractivos y destinos turísticos de la región Cusco. - Generador de ingresos provenientes de la visita turística para el financiamiento de nuevos proyectos y actividades culturales. - Alto valor y autenticidad cultural de las vías de comunicación Inca. - Incentiva y promueve la inserción de economías rurales. - Posibilidades de aprovechar los auquénidos americanos como transportador de carga.	- Insuficientes recursos para programas de investigación, conservación, consolidación y protección de los Caminos Inca. - Debilidades en la gestión turística de los Caminos Inca. - Limitadas inversiones públicas en acondicionamiento turístico. - Generación de sobre expectativas en la población para labores como porteadores. - Abuso a los porteadores. - Deficiencia en la provisión de servicios de saneamiento básico. - Inadecuados gestión de los residuos sólidos. - Erosión de suelos, destrucción de flora y alejamiento de fauna. - Inexistencia de zonas apropiadas para los servicios turísticos complementarios.
--	---

DIAGNOSTICO A NIVEL DE PATRIMONIO NATURAL:

El turismo genera posibilidades de usos sostenibles, promueve el desarrollo de actividades ecoturísticas y científicas; compite y es alternativa frente a actividades conflictivas (drogas, minería furtiva). La limitación de medios y estudios de soporte no favorece la adecuada gestión y regulación. La contaminación se agrava por deficiente cultura ambiental.

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Existencia de áreas y recursos naturales turísticos diversos, auténticos y prístinos. - Biodiversidad de reconocimiento mundial. - Dispersión de los recursos naturales en el ámbito regional. - Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SERNANP). con capacidades especializadas en la gestión del patrimonio natural. - Existencia de Áreas Naturales Protegidas para la conservación, protección y promoción del desarrollo sostenible local y regional. - Eleva la conciencia de los	- Limitadas inversiones públicas en acondicionamientos turísticos de los recursos naturales. - Debilidades en la gestión turística del patrimonio natural. - Riesgo de deterioro, contaminación y pérdida del patrimonio natural generado por el uso turístico y la población local. - Desaprovechamiento de los recursos naturales en el espacio turístico potencial. - Débil posicionamiento del patrimonio natural en el mercado turístico. - Falta de instrumentos de gestión del patrimonio natural como planes de uso público y turístico. - Limitados ingresos para promover programas de investigación, conservación y protección de los recursos naturales. - Inexistencia de inventario y jerarquización actualizada

pobladores nativos y la población local y regional. - Promueve el desarrollo de economías locales. - Promueve el desarrollo de actividades ecoturísticas especializadas y científicas. - Territorios con la posibilidad de ser identificados y propuestos como áreas naturales protegidas.	de los recursos turísticos naturales. - Inexistencia de centros de interpretación de los recursos turísticos naturales. - Inexistencia de estudios de gestión de visitantes o capacidad de carga de los recursos turísticos naturales. - Debilidad en la delimitación e implementación de la zonificación en áreas naturales protegidas. - Inadecuados instrumentos de gestión que permitan sensibilizar y crear conciencia en la población local.
---	--

- Generación de empleo local directo e indirecto. - Contribuye a dinamizar la economía local y regional. - Genera el desarrollo de cadenas de servicios. - Posibilidad de generar modelos de competencia empresarial.	- Débil asociatividad y representatividad gremial de los empresarios turísticos. - Inexistencia de instrumentos que promuevan la responsabilidad social empresarial y ambiental. - Insuficientes ingresos de DIRCETUR para el cumplimiento del marco normativo y supervisión. - Existencia de empresas turísticas con poder de mercado que generan exclusión y competencia desleal. - Guerra de precios de empresas locales con baja capacidad competitiva. - Dificultad y falta de capacidades de empresas locales para competir en el mercado turístico internacional. - Incentivos tributarios, normativos y tecnológicos que no permiten promover la formalización y creación de empresas y negocios turísticos locales. - Falta de cultura y asociatividad empresarial.
--	---

DIAGNOSTICO A NIVEL DE "CALIDAD":	
<i>La exigencia propia del turismo y sus estándares impulsan un crecimiento cualitativo de la calidad y las buenas prácticas de procesos y conservación del entorno. Sin embargo subsisten dificultades para alcanzar una calidad homogénea, relativas a capacidades, medios de control y certificación y recursos. Existe mucha informalidad y subempleo</i>	
Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Interés de las empresas y agentes turísticos por mejorar los estándares de la calidad de los servicios. - Estado con actitud promotora para el mejoramiento de los estándares de calidad de los servicios turísticos. - Existencia de instrumentos de medición para evaluar la satisfacción del turista. - Exigencia de los turistas por una mejor calidad de los servicios turísticos, aspecto que genera mayor esfuerzo y competitividad entre empresas. - Exigencia de los turistas por la realización de buenas prácticas sociales y medioambientales (bonos de carbono).	- Débiles capacidades y desconocimiento locales para responder a las exigencias y estándares de calidad internacional. - Limitadas capacidades e instrumentos para la evaluación y certificación en la calidad de los servicios turísticos. - Limitados recursos para el financiamiento de acciones y actividades continuas y actualizadas para la mejora de la calidad de los servicios. - Inexistencia de instrumentos de medición de la calidad de los servicios turísticos.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE INFRAESTRUCTURA DE CONECTIVIDAD Y TRANSPORTE:	
<i>La Infraestructura actual está muy por debajo del volumen de operación y las necesidades de conectividad. Estas limitaciones generan congestión, difícil acceso a las vías, deficiencias en terminales, señalética, mantenimiento y otras facilidades. En los últimos años hay un despegue de la infraestructura en cuanto a desarrollo y mantenimiento.</i>	
Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Existencia de vías de comunicación que integran las principales localidades del territorio regional. - Existencia de vías de comunicación interregional. - Existencia del Plan Vial Departamental del Cusco. - Alta inversión pública en mejoramiento y construcción de carreteras. - Posibilidades de convertirse en un Hub regional aéreo y terrestre. - Posibilidades de construir nuevos aeródromos y aeropuertos en las zonas	- Deficientes condiciones de mantenimiento de carreteras. - Deficiente integración vial entre las zonas y destinos turísticos (Destino Colca, Destino Wari, Destino Tambopata, Destino Titicaca). - Falta de medios de accesibilidad a los atractivos turísticos. - Insuficientes recursos para el financiamiento de proyectos de construcción, mejoramiento y mantenimiento de carreteras. - Monopolio de servicio de transporte férreo a Machupicchu. - Escasa oferta de empresas de transporte aéreo. - Inexistencia de terminal terrestre interregional acorde a las necesidades actuales. - Falta de terminales turísticos en las zonas turísticas. - Insuficiente señalización vial y turística en las carreteras.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE "EMPRESAS TURÍSTICAS Y AFINES":	
<i>El Fenómeno turístico promueve la aparición y desarrollo de empresas y redes de suministro, con impacto en el empleo y el bienestar social. Las asimetrías del sistema provocan que muchas empresas operen en mercado marginal, lo cual junto a la débil regulación genera informalidad y problemas sociales.</i>	
Potencialidades	Limitaciones y Problemas
Incremento de empresas turísticas.	Inexistencia de asesoramiento, asistencia técnica y capacitación empresarial en turismo

turísticas. • Mejores condiciones de mantenimiento de las vías concesionadas.	• Inadecuada implementación de medidas de impacto ambiental en las intervenciones de carreteras. • Deficiente infraestructura y medios de transporte fluvial y lacustre. • Aeródromos carentes de equipos y en condiciones de deterioro.
--	--

DIAGNOSTICO A NIVEL DEL AEROPUERTO DE CUSCO:

El turismo amplía la operación aérea y ello incrementa la necesidad de potenciar el sistema aéreo a dimensión de un Hub inter e intrarregional, que abriría opciones de ampliación de mercados y rentabilidad. Las condiciones exigentes (casi al límite) de operación del actual aeropuerto se incrementan por el Turismo y proyectan riesgos para la ciudad y “estorban” su dinámica urbana (cuña en media ciudad).

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
• Considerado como aeropuerto internacional. • Posibilidades de convertirse en un Hub regional aéreo. • Posibilidades de construir un nuevo aeropuerto fuera de la ciudad del Cusco. • Nueva generación de aviones.	• Aeropuerto en condiciones de capacidad operativa al límite. • Nivel de riesgo elevado por la ubicación y por la creciente trama urbana del Cusco. • Limitadas capacidades para soportar la creciente demanda de operaciones de entradas y salidas. • Políticas de cielos abiertos no implementadas que restringen una mayor cantidad de operaciones. • Aeropuerto dependiente de la situación climática.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE PROMOCIÓN:

La promoción pública y privada es creciente por el efecto del incremento del turismo y el Impulso al uso de nuevas tecnologías; y ha tenido un rol relevante en el despegue del último quinquenio. La alta dependencia nacional restringe su efectividad.

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
• Existencia de instituciones que promueven el turismo a nivel de país. • Nuevos atractivos y circuitos turísticos de calidad para ser promovidos en el mercado internacional. • Destino Cusco posicionado en el mercado internacional que permite complementar otros atractivos (culturales y naturales) y destinos regionales.	• Inexistencia de capacidades regionales para promover el turismo a nivel internacional y el desarrollo de ferias, bolsas, congresos en turismo. • Dependencia de instancias nacionales para promover los atractivos turísticos del Destino Cusco. • Falta de un plan de Marketing regional. • Limitada promoción de nuevos circuitos y atractivos turísticos.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE COMERCIALIZACIÓN:

Especialización y acceso creciente a clústeres, medios y sistemas de comercialización, provocan efectos positivos en rentas, empleo y bienestar social. Las debilidades en capacidades y accesibilidad a mercados, provocan asimetrías en resultados, con síntomas de exclusión, informalidad y marginalización.

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
• Posibilidades de generar alianzas estratégicas para mejorar las condiciones de comercialización. • Existencia de herramientas e instrumentos tecnológicos para el desarrollo de la comercialización electrónica y virtual. • Interés de las empresas por implementar nuevas tecnologías y técnicas de comercialización. • Interés por Innovar la cadena de distribución y comercialización.	• Falta de capacidades humanas para el desarrollo e implementación de nuevas tecnologías de comercialización. • Desconocimiento de las ventajas y beneficios de la comercialización electrónica y virtual. • Deficiente desarrollo e implantación de cadenas de comercialización.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE OPERACIÓN TURÍSTICA:

Las necesidades del mercado, bajo el impulso de nuevos nichos y experiencias turísticas, contribuyen a ampliar la versatilidad de operación del destino. Sin embargo, muchos elementos centrales del sistema (Machupicchu, camino Inca, Aeropuerto), están en obsolescencia y constriñen toda la operación, con la imposibilidad de diversificarla.

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
• Posibilidades de mejorar los modelos de operación del destino. • Existencia de entidad normativa del turismo. • Nuevas formas de operación turística del destino.	• Operación turística agotada y centrada en Machupicchu. • Condiciones de operación asimétrica generado por las empresas con poder de mercado. • Condiciones que limitan y restringen la operación de empresas locales. • Debilidad en los mecanismos de regulación, supervisión y control por parte de las autoridades competentes al desarrollo de la operación turística. • Protocolos de uso turístico inexistentes en los atractivos, limitan un desarrollo regulado de la operación turística. • Modelos de operación clásicos, desactualizados, poco innovados, restringidos a los intereses y necesidades empresariales. • Informalidad en la operación turística. • Desarrollo incipiente de la cadena de valor.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE MERCADO TURÍSTICO:

Contar con productos auténticos, competitivos y diversos que promueven experiencias únicas, posibilitan desarrollar mercados de larga distancia y potenciales. La falta de desarrollo de estos productos frente a mercados, competidores, junto a capacidades limitadas restringen las posibilidades de desarrollar el turismo de manera diversificada.

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Producto turístico de gran autenticidad, atributos y competitividad internacional. - Producto turístico posicionado en el mercado internacional (cultura). - Posibilidades de diversificar, crear e innovar productos turísticos en el destino. - Crecimiento del turismo de naturaleza, aventura y cultural. - Principales mercados de consumo de larga distancia y latinoamericanos. - Existencia de mercados potenciales con posibilidades de ser aprovechados.	- Limitado conocimiento de los productos y mercados turísticos nacionales e internacionales. - Limitadas capacidades para desarrollar y diversificar nuevos productos turísticos. - Destinos competidores de alta calidad y competitividad, proveedores de productos turísticos similares (México, Bolivia, Ecuador, Costa Rica, Colombia, Brasil, España, Argentina, Chile, otros) - Marca turística no definida. - Lejanía de los mercados de larga distancia. - Desarrollo de nuevas regiones con potencial turístico. - Inexistencia de instrumentos que permitan conocer los segmentos y nichos de mercado.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE TURISTA NACIONAL Y EXTRANJERO:

Las exigencias del mercado hacen cada vez más sofisticado el destino, lo cual provoca mayor atracción y crecimiento; pero la marcada estacionalidad, las restricciones operativas y el perfilamiento que cobra el destino excluye al turismo nacional y latinoamericano, afectando a las empresas locales

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Gran interés de los turistas nacionales y extranjeros por visitar el Destino y sus atractivos. - Orientación de consumidores hacia turismo especializado, multi temático y de nicho, basado en experiencias únicas, que fortalezcan y desarrollen la creatividad, la educación, interculturalidad y el bienestar espiritual. - Turistas extranjeros de altos y medianos ingresos. - Turistas de mercados latinoamericanos con capacidad de ser orientados a desestacionalizar la visita al Destino. - Características y perfiles de consumo	- Limitado conocimiento e información de los perfiles de turistas nacionales y extranjeros que visitan el Destino. - Inexistencia de instrumentos y medios de evaluación y seguimiento de la conducta de perfiles y mercados turísticos actuales y potenciales. - Preparación y puesta en operación de productos turísticos con incipiente orientación al cliente. - Marcada estacionalidad de la visita de los turistas extranjeros y nacionales. - Destino excluyente y "caro" para los

diferenciados entre los turistas.

- Mayor utilización del Internet para la planificación del viaje.
- Crecimiento de viajes sin intermediarios.
- Altas tasas de crecimiento de las visitas realizadas por los turistas extranjeros.
- Mayor conciencia respecto a turismo sostenible.
- Alto interés de los turistas nacionales por visitar el Destino.

turistas nacionales.

- Turistas locales con restricciones económicas para realizar visitas a los principales atractivos del Destino.
- Permanencia corta y centrada en Cusco, Valle Sagrado y Machupicchu.
- Gasto turístico medio.
- Altos costos de viaje hacia el destino.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE CIRCUITOS TURÍSTICOS:

Consolidación creciente de algunos circuitos clásicos, con tendencia a formar corredores de estadía y territorios turísticos maduros. La Saturación de algunos de ellos y la débil innovación temática por falta de sentido radial e integrador de los circuitos, provocan rigidez y alta vulnerabilidad del sistema.

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Existencia de circuitos turísticos tradicionales y potenciales. - Circuitos con posibilidades de articular y utilizar diversos recursos turísticos naturales y culturales brindando experiencias únicas y diversas. - Desarrollo de circuitos que atraviesan diferentes zonas turísticas del destino promoviendo economías locales.	- Circuitos turísticos clásicos sobre utilizados. - Falta de capacidades para innovar, crear y aprovechar nuevos circuitos turísticos. - Falta de compromiso empresarial para promover el uso de nuevos circuitos turísticos en el destino. - Deficiencias en la promoción de nuevos circuitos turísticos.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE MEDIO AMBIENTE:

El Turismo propone posibilidades de usos sostenibles y desarrollo de actividades amigables al ambiente; siendo una alternativa importante frente a actividades conflictivas. Sin embargo la baja regulación, planificación y cultura ambiental, impiden una gestión adecuada y sostenible del ambiente.

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Existencia de áreas naturales protegidas. - Interés por la conservación y protección del medio ambiente. - Mayor conciencia sobre turismo sostenible. - Existencia de marco legal e instrumentos de gestión	- Deficiencias en la gestión de los residuos sólidos y líquidos en el Destino. - Desconocimiento de la normatividad ambiental y falta de educación ambiental. - Deficientes medidas de prevención y mitigación de riesgos generados por la naturaleza y el hombre. - Incremento de la deforestación y población. - Contaminación y riesgo de pérdida de los ríos y hábitat comprometido.

ambiental. • Existencia de entidad rectora responsable de la gestión ambiental.	• Desconocimiento de los impactos sociales y ambientales generados por el turismo. • Falta de evaluación y fiscalización de prácticas ambientales. • Limitada promoción y utilización de energías alternativas en el Destino. • Inexistencia de planes de uso público, turístico, e investigaciones referidas a la capacidad de carga, entre otros, que promuevan el uso sostenible del patrimonio natural y cultural. • Sistemas insostenibles de transporte y movilidad urbana en el Centro Histórico.
--	--

DIAGNOSTICO A NIVEL DE TERRITORIO:	
<i>Por las potencialidades del territorio, el turismo se proyecta como medio ideal para el desarrollo sostenible, con efectos positivos y valor añadido al medio. Las presiones utilitarias y la débil planificación y regulación provocan usos desordenados y desregulados del territorio (Nodos saturados y burbujas inmobiliarias).</i>	
Potencialidades	Limitaciones y Problemas
• Existencia de instrumentos metodológicos y marco normativo para la gestión del territorio. • Zonas turísticas potenciales con la oportunidad de planificar el uso y disposición de su territorio. • Paisajes y escenarios espectaculares.	• Disposición y uso del territorio de manera desordenada y desregulada en las zonas actualmente en uso. • Falta de estudios de ordenamiento territorial que normen y regulen el uso y disposición del territorio. • Incremento del precio de la tierra y bienes inmobiliarios. • Limitadas capacidades locales para la gestión planificada del territorio. • Inversiones de planta y servicios turísticos sin planificación territorial, guiado por el mercado y en ausencia de previsiones urbanas para su desarrollo y asentamiento.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE CENTROS HISTÓRICOS:	
<i>Alto impulso para el desarrollo de Poblados urbanos y rurales que hacen de centros de soporte logístico a la operación turística. La ausencia de planificación y la rigidez del sistema generan que el desarrollo sea asimétrico y descompensado (Aguas calientes)</i>	
Potencialidades	Limitaciones y Problemas
• Poblados urbanos y rurales identificados como centros de soporte logístico a la operación turística.	• Deficiencias en la gestión de los centros urbanos-rurales turísticos. • Falta de instrumentos de gestión urbana y rural. • Falta de implementación de servicios básicos (electrificación, agua, desagüe, entre otros).

DIAGNOSTICO A NIVEL DE INSTITUCIONALIDAD:	
<i>Existencia de instituciones con capacidades reales de aportar al desarrollo del turismo. El Interés, autonomía y desarrollo de estas instituciones es creciente. Las amplias capacidades y acciones de las instituciones se dispersan por ausencia de medios que les induzcan a cooperar en función a objetivos estratégicos del turismo (autarquía)</i>	
Potencialidades	Limitaciones y Problemas
• Existencia de instituciones que promueven el desarrollo turístico (DIRCETUR, PER PLAN COPESCO, INC, SERNANP, GOBIERNOS LOCALES, DRTC, ONG'S, otros). • Alto interés del sector público y privado por el desarrollo y promoción del turismo. • Existencia de marco normativo que promueve la gestión y desarrollo del turismo. • Existencia de instituciones especializadas para la gestión del patrimonio cultural y natural. • Existencia de instituciones especializadas para la gestión del turismo. • Turismo como oportunidad para promover la descentralización. • Creciente autonomía a nivel regional y local.	• Superposición y duplicidad de funciones entre diferentes instituciones públicas respecto a la gestión del turismo y gestión del patrimonio natural y cultural. • Instituto Nacional de Cultura, especializada para la gestión del patrimonio cultural y Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas especializada para la gestión del patrimonio natural, ambas, con limitadas competencias normativas para realizar la gestión turística y articulación en productos orientados al mercado. • Limitadas capacidades de la DIRCETUR para promover el desarrollo turístico del Destino y limitadas competencias normativas para la gestión del patrimonio cultural y natural. • Falta de coordinación interinstitucional respecto al turismo. • Limitadas capacidades institucionales orientadas a la supervisión y regulación de la operación turística del Destino. • Limitado conocimiento y falta de capacidades en los gobiernos locales para el desarrollo y promoción del turismo. • Limitada participación del sector privado. • Limitados recursos financieros para promover el desarrollo sostenible del turismo en la región Cusco. • Existencia de corrupción en las instituciones públicas. • Universidades con limitadas capacidades de investigación, disociado del quehacer regional.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE NORMATIVIDAD:
<i>La frondosa normatividad del sector permite relativos desarrollos y efectos en el desarrollo del sector y la llegada de inversiones. La falta de capacidades "factuales" de acción desde el marco normativo limita acciones a favor del turismo. El tema administrativo y tributario es el puntomás sensible y excluyente del sistema.</i>

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
Existencia de un marco normativo que permite el desarrollo e implementación de instrumentos que promueven, fiscalizan y regulan el desarrollo del turismo.	- Débiles capacidades institucionales para su implementación. - Marco normativo turístico desactualizado carente de una perspectiva descentralizadora. - Marco normativo tributario con deficiencias en incentivos a la formalización de empresas. - Desconocimiento por la población y empresarios del marco normativo de turismo, patrimonio, tributos, medio ambiente, otros. - Falta de cultura tributaria.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE INVERSIONES:

Creciente inversión pública y privada en activos y negocios para el turismo, que se facilita por las oportunidades crecientes y la existencia de marcos normativos para acuerdos publico privados y concesiones. La baja cultura asociativa local y la falta de facilidades limitan la participación de empresarios locales en negocios de escala; la cual es mal regulada y provoca beneficios asimétricos.

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Crecientes niveles de inversión pública y privada. - Alto interés del sector privado por realizar inversiones en Turismo. - Existencia de fondos públicos provenientes del canon y sobre canon, ingreso a Machupicchu, boleto turístico y otros. - Existencia de marco normativo que regula y fomenta la inversión pública. - Existencia de marco normativo para la promoción de la inversión privada. - Existencia de oportunidades de inversión en turismo para la inversión privada y pública. - Amplia normatividad que promueve asociatividad público-privada.	- Deficiencias en la orientación y regulación de la inversión privada (planta y servicios turísticos) en centros y zonas turísticas. - Falta de un centro de promoción de inversiones en el sector turismo. - Limitado capital y exclusión de la población local para realizar inversiones estratégicas y de envergadura en turismo. - Falta de instrumentos financieros que promuevan la asociatividad local para la inversión en turismo. - Poca inversión pública en proyectos de turismo orientados a las necesidades competitivas del mercado y que promuevan el desarrollo local. - Inexistencia de un fondo regional para el desarrollo y promoción del turismo. - Inexistencia de oportunidades de inversión bajo el modelo de asociatividad público-privada.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE SEGURIDAD E INFORMACIÓN:

Crecimiento reciente de módulos y medios de información oficial y de implementación de la policía de turismo. La WEB y la nueva tecnología facilitan la difusión de la información. La incipiente cultura turística, la ausencia de "versiones oficiales" y medios

de interpretación afectan el acceso a buena información y la calidad de la experiencia.

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Existencia de Policía de Turismo. - Existencia de un Centro de Atención al turista (iperu). - Información turística básica.	- Riesgo de los turistas por actos delictivos. - Limitadas actividades operativas de la policía centrada en los principales centros y zonas turísticas. - Falta de conciencia en la población sobre seguridad al turista. - Falta de recursos humanos que brinden seguridad al turista en centros y zonas turísticas. - Limitado uso de tecnologías para brindar información turística. - Falta de oficinas de información y seguridad turística en los gobiernos locales.

DIAGNOSTICO A NIVEL DE RELACIONES ENTRE DESTINOS TURISTICOS:

El crecimiento constante de motivaciones de viaje impulsa la aparición y desarrollo de nuevos productos y destinos turísticos, bajo el paraguas del emblemático Machupicchu como eje del sistema y motivador de escala global. La naturaleza supra-territorial del turismo dificulta su desarrollo por la falta de costumbre de trabajar proyectos bi regionales (y también en escala local y provincial). No se logra solucionar la alta dependencia de Machupicchu en todo el sistema.

Potencialidades	Limitaciones y Problemas
- Existencia de destinos complementarios al Destino Cusco. - Posibilidad de potenciar y generar corredores turísticos entre los Destinos complementarios. - Turismo como oportunidad para promover la conformación de regiones.	- Limitadas capacidades de coordinación interregional para la promoción y desarrollo de corredores y productos turísticos en el contexto del Macrodestino Sur. - Limitadas capacidades para desarrollar inversión pública birregional.

Fuente: Elaboración propia

En vista de la configuración de elementos que se entrelazan entre áreas temáticas, la situación de la dinámica del turismo es un hecho real interdependiente que se visualiza en un panorama de escenarios.

La trascendencia de este proceso de planeación, es superior incluso a la dimensión regional, porque tras su escenario subyace el carisma y herencia de una de las tradiciones culturales más antiguas de la humanidad: "la tradición andina", que lo configura como el principal destino turístico del Perú y de la

región Andina, y probablemente uno de los de mayor relevancia de las Américas; paradójicamente, se trata a la vez de una de las regiones con los más altos índices de pobreza y bajo desarrollo humano.

En ese contexto, se dan las condiciones más sentidas del turismo recogidas por el Plan, en el propósito de constituirse a partir de la problemática en un documento orientador:

- Como herramienta que promueva la inclusión y que al mismo tiempo permita mitigar e incluso erradicar la pobreza, promoviendo una mayor calidad de vida de nuestras comunidades locales urbanas y rurales, con oportunidades amplias y justas para trabajadores, anfitriones, visitantes, emprendedores locales e inversionistas.
- Como estrategia para revalorar, preservar y enriquecer la identidad cultural y natural del destino; pero también para preservar las otras expresiones de la vida y la salud medioambiental de nuestra Tierra.
- Como un instrumento que contribuya en el planteamiento de reglas de juego precisas que promuevan y regulen la inversión, la utilización del territorio, y al mismo tiempo, posibiliten un desarrollo ambiental, y culturalmente sostenible de la actividad en la región.
- Como documento de gestión que construya una institucionalidad regional sólida para una gestión sostenible del turismo bajo mecanismos de consenso, participación y concertación.
- Como escenario para alentar un respetuoso diálogo intercultural y en consecuencia, para promover un contexto de gobernabilidad que facilite una mejor y mayor comprensión entre los ciudadanos de la región del Cusco.

4.1.2 ESCENARIOS PROSPECTIVOS

La actividad turística en la región del Cusco se desarrolla gracias a la existencia de atractivos turísticos (oferta primaria), que constituyen sus motivadores por excelencia; y que en muchos casos se encuentran aun en estado germinal (o en proceso de acondicionamiento), limitando con ello el conjunto de experiencias turísticas que se hace posible realizar a partir de ellos.

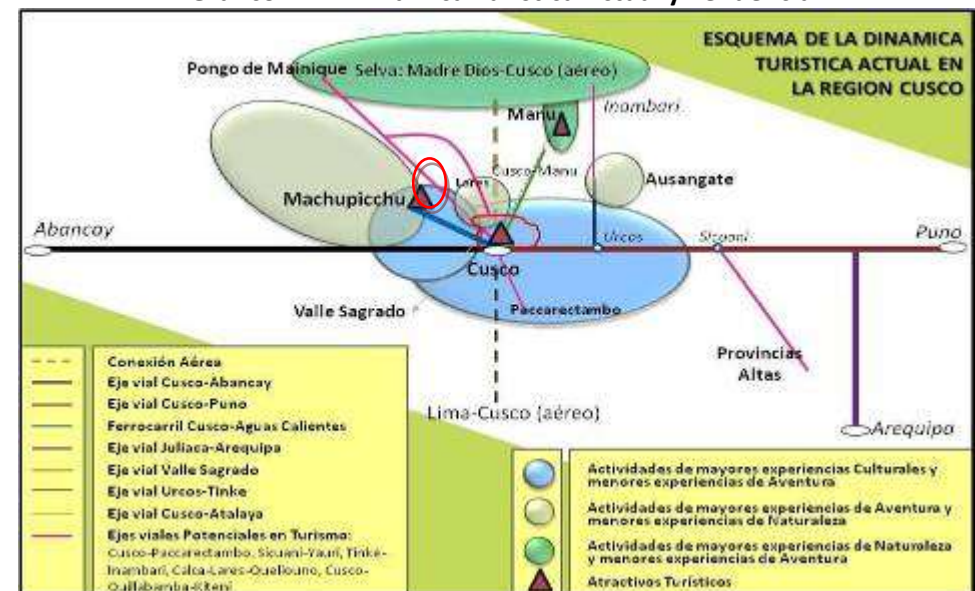
La existencia de infraestructura vial básica y un poco de infraestructura turística y una gama de servicios complementarios (identificados en su conjunto como planta turística) constituyen la oferta secundaria. De la conjunción de ambas ofertas (primaria y secundaria) surge la “oferta turística”, que integra además el consumo de servicios y el concepto de “calidad de la experiencia” obtenida por los turistas y operadores (“demanda turística”).

Bajo este marco de criterios, describiremos de forma resumida la dinámica turística y los resultados obtenidos en la región Cusco, desde sus 02 escenarios de estudio (tendencial y optimista), con el propósito de que la comprensión de las determinaciones del pasado y sus proyecciones ayuden a tomar mejores elecciones en el presente; y permitan a su vez, construir un futuro mejor.

■ ESCENARIO SIN PLAN (TENDENCIAL - PESIMISTA)

Constituye la prognosis de la situación turística regional, bajo el supuesto de que los factores globales seguirán las tendencias en curso (actuales y esperables), con leves variaciones y reforzando (por acción e inacción) las conductas actuales.

Grafico Nº 2: Dinámica Turística Actual y Tendencial



Fuente: Elaboración propia

SINOPSIS DEL ESCENARIO TENDENCIAL:

Es altamente predecible que el crecimiento de inversiones turísticas y de la fuerza laboral que se capacita para trabajar en Turismo en nuestra región, siga el ritmo explosivo de la última década. La cantidad de institutos y universidades existentes, los patrones financieros reiterativos y la propia movilidad económica de la región, hacen inobjetable la continuidad de esta tendencia, al menos para una década más.

Sin embargo; si el espacio turístico no resuelve la enorme rigidez, vulnerabilidad, cuellos de botella y sesgos temáticos que presenta en la actualidad, resultará inviable que (a nivel de Destino) soporte un crecimiento del flujo turístico al menos equivalente al que presentará la oferta.

Es predecible además que, junto al fenómeno anterior se presente un crecimiento de expectativas de visitantes por venir al Destino; pero que no lograrán hacerlo, por la creciente constricción de todos los medios necesarios para la fluidez y crecimiento del espacio turístico (estado flat del Destino).

En consecuencia, al intersectarse ambos factores: una demanda creciente (en potencia) y una oferta inelástica, la tendencia del mercado se comportará igual a lo que sucede en todos los estados de escasez, es decir provocará el alza de los precios de equilibrio; lo cual en el mundo del turismo se expresa como “perfilamiento” del Destino.

Si bien, las divisas globales que ingresarán por turismo habrán de subir por este perfilamiento del Destino, los indicadores de empleabilidad directa e indirecta y las cadenas de articulación económica, difícilmente podrán crecer al nivel de las expectativas puestas.

Más allá de las proyecciones desalentadoras en renta y empleo que proyecta este escenario tendencial, lo que resulta severamente pernicioso para la estructura social de la región, es lo que sucedería con los negocios y emprendimientos locales, que siendo en la actualidad excesivos para la demanda existente en ese estándar, sufrirán aun más por la disminución creciente del turismo que hace uso de sus servicios; y serán progresivamente “desplazados” por los servicios de estándar internacional y de escala, como sucede ya en sectores del Centro Histórico de Cusco y del Valle Sagrado. En otras palabras (en este escenario) el enorme conjunto de emprendimientos locales seguirá

creciendo unos años más, pero para un público cada vez menor; con lo que la marginalización ya existente del mercado se agudizará, provocando con ello mayor informalidad, inseguridad, competencia desleal, sub empleo y frustración en la sociedad. La baja estima de la sociedad hacia el turismo tendrá mayores motivos para acentuarse y el clima social enardecido seguirá socavando sus bases y la sostenibilidad del modelo al futuro.

En el mismo enfoque, resulta predecible que el margen de crecimiento para los negocios de cadena y de estándar internacional seguirá siendo amplio, pues su mayor rentabilidad le permitirá seguir “desplazando” a la oferta local, en un ritmo paralelo al perfilamiento del Destino y consiguiendo adecuados niveles de rentabilidad (como los que hoy presentan los negocios de este estándar).

El perfil cada vez más selectivo y exigente de clientes que arribará al Destino y hará uso de estos servicios, demandará progresivamente niveles de especialización que el mercado local difícilmente proporcionará; por lo cual es previsible también que el limitado crecimiento en empleabilidad sea tomado preferentemente por profesionales y técnicos foráneos.

De otro lado, la baja cultura asociativa local, la apertura del mercado y la limitada escala financiera regional, provocarán que los juegos de oferta y demanda generen un incremento del traspaso de activos a las manos de inversionistas corporativos (usualmente foráneos), profundizando la sensación de que el cusqueño sigue perdiendo la pertenecía de su Patrimonio.

Si en la actualidad presenciamos que cada nuevo hotel que se instala en el centro histórico de la ciudad provoca tensión, opiniones encontradas y manifestaciones públicas de rechazo, el futuro desde el escenario tendencial, se presenta aun más oscuro. En ese nivel exacerbado de conflicto social, será cada vez más difícil que nuevos inversionistas se atrevan a entrar al mercado; con lo que los pocos grupos actualmente instalados en el Destino posiblemente cerrarán el mercado en su favor (con lo que acentuarán a aun más las perversas posiciones de dominio ya existentes).

Todas estas variables integradas, incrementarán aun más los factores corrosivos en torno al turismo, debilitando progresivamente su base social, perfilando un entorno ideológico antiempresarial y minando su sostenibilidad futura.

Cuadro Nº 2: Escenario Tendencial por Dimensiones

Dimensión	Resultados Tendenciales
Social	• Lenta incorporación de la población a la actividad turística, principalmente orientada a realizar labores de baja especialización con bajos niveles de remuneración. • Lento desarrollo y formación de profesionales locales de alta calidad en gestión del turismo y actividades técnicas, restringiendo su desenvolvimiento a labores de mando medio con bajos ingresos. • Crecimiento de la cantidad de profesionales foráneos de alta calidad y formación profesional que trabajan en turismo, orientados a labores de dirección con altos ingresos. • Bajo nivel de demanda por servicios de calidad (agua y saneamiento, electricidad, telefonía, otros). • Reducción paulatina de los sectores primario y secundario con un aumento de la tercerización de la economía regional. • Crecimiento del desempleo y baja calidad de vida de la población urbana y rural. • Creciente movimiento poblacional de áreas rurales a áreas urbanas. • Crecimiento de conflictos sociales por las insatisfacciones y disociaciones sociales causadas por el turismo. • Posible resurgimiento de movimientos terroristas como MRTA o Sendero Luminoso en zonas alto andinas o valle amazónico. • Mayor respeto a los derechos humanos, pero lento proceso de aceptación de la multiculturalidad y reafirmación de la identidad cultural. • Incremento de la producción de coca y consumo de drogas. • Globalización de la información, comunicación y conocimiento, con una mínima participación de los receptores locales. • Mayor acceso a las redes del conocimiento y la información con impactos negativos en la alteración de valores, identidad y patrones culturales tradicionales. • Debilitamiento de la conciencia regional. • Pérdida de confianza en el gobierno regional y central. • Poca asimilación del concepto de desarrollo sostenible en las actividades realizadas por la población. • Mayor riesgo para la integridad de la niñez y juventud. • Alto crecimiento de las expectativas de las comunidades rurales. • Explotación de las comunidades rurales por las empresas turísticas, por el desconocimiento e incipientes capacidades de la población rural. • Lentos y débiles eslabonamientos intersectoriales, con la inexistencia de mecanismos que faciliten y posibiliten la comercialización y mejora de los productos locales agrícolas y manufacturados para el turismo y la población en general.

	• Se mantiene el limitado conocimiento sobre los impactos y beneficios que genera el turismo y los indicadores que permiten estimarlos y medirlos.
Articulación, Conectividad y Transporte	• Lenta consolidación de la inversión en construcciones y mejoramientos de carreteras que articulen los destinos (Colca, Wari, Tambopata y Titicaca), zonas (Valle Sagrado, Provincias Altas, Pongo de Mainique, Paqarectambo, Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba, otros) y atractivos turísticos. • Rápido deterioro de las carreteras por la falta de mantenimiento. • Consolidación y desarrollo del sistema de movilidad en carretera pero no multimodal • Carretera Kepashiato-Kimbiri terminada y en funcionamiento dinamizando el Bajo Urubamba (zona Pongo de Mainique) y posibilitando la integración económica, social y cultural con la Región Ayacucho. • Carretera Interoceánica terminada y en funcionamiento posibilitando la integración económica, social y cultural con la Región Madre de Dios y los estados regionales de Acre y Rondonia del Brasil. • Sobresaturación, obsolescencia e inadecuada ubicación del actual terminal terrestre interregional del Cusco y posible aparición de terminales ilegales distribuidos a lo largo de la ciudad del Cusco, generando caos y problemas en la transitabilidad vehicular. • Concesión de carreteras, sin participación del gobierno regional y gobiernos locales. • Acceso a Machupicchu supeditado a dos entradas geográficas diferentes (Santa María – Santa Teresa y Mollepata – Santa Teresa). • Consolidación del monopolio de servicio de transporte ferroviario a Machupicchu, Puno y Arequipa. • Pérdida de los aeródromos de Patria, Yauri y Quincemil. • Sobresaturación y obsolescencia del actual terminal aéreo internacional del Cusco. • Incremento del riesgo de accidentes por la ubicación del actual aeropuerto y rápido crecimiento de la trama urbana del Cusco. • Creciente número de vuelos que presentan dependencia extrema de la situación climática. • Mayor desarrollo de la tecnología aeronáutica para la fabricación de aeronaves. • Débil participación del Gobierno Regional Cusco en la lenta implementación de las políticas de cielos abiertos que restringen las operaciones del aeropuerto internacional del Cusco. • Existen proyectos de construcción del nuevo aeropuerto que se consolidan muy lentamente. • Aumento del parque automotor en desmedro de la infraestructura vial desequilibrando el desarrollo de la ciudad del Cusco. • Caos y accidentes generados por el transporte y movilidad urbana en el Centro Histórico del Cusco. • Consolidación del poder de mercado aéreo perfilado hacia una sola empresa,

	fortalecida por la debilidad del Estado en la ampliación y promoción del mercado de transporte aéreo.
Ambiente y Territorio	• Incremento del deterioro de la imagen de las cuencas y laderas urbanas de la ciudad del Cusco. • Mayores niveles de contaminación del aire, agua y suelo en centros turísticos principales y de apoyo. • Mayor demanda y preocupación para atender y solucionar la cobertura de servicios básicos en áreas urbanas y rurales. • Mayor conciencia sobre desarrollo sostenible en las instituciones públicas y privadas. • Mayor conciencia y educación de la población por el cuidado del ambiente. • Inercia y débiles iniciativas en el tratamiento de residuos sólidos y líquidos en las localidades urbanas y rurales. • Sobreocupación del territorio por servicios y planta turística (establecimientos de hospedaje, alimentación y otros) de manera inercial, horizontal, acelerada, desordenada y desregulada en el Valle Sagrado y la ciudad del Cusco, convirtiéndolos en zonas de exclusión y expulsión de la población local, modificando las vocaciones y usos del suelo junto con un sobre costo y especulación en su valor. • Crecimiento inercial, desordenado y desregulado de los centros turísticos principales y de apoyo. • Ocupación inercial, creciente, desordenada y no regulada del territorio del resto de zonas y áreas turísticas como Sur del Cusco, Vilcabamba, Pongo de Mainique, Azul Mayu, entre otros, que siguen el modelo observado en el Centro Histórico y el Valle Sagrado. • Lenta implementación y desarrollo de instrumentos de gestión que ordenen el uso del territorio en el ámbito urbano y rural. • Construcción de infraestructura de conectividad que impacta crecientemente el patrimonio cultural, natural, su contexto social y la utilización del territorio, ejecutadas sin cumplir mecanismos de regulación y control. • Encarecimiento del petróleo, estimulando el desarrollo de fuentes de energía alternativa, pero que no terminan de solucionar el inconveniente energético en el corto y mediano plazos. • Creciente proceso de deforestación y desertificación del territorio regional. • Lenta pero creciente formación de consensos sobre la ejecución de medidas para combatir el cambio climático. • Mayor vulnerabilidad urbana a los desastres naturales por densidad y concentración, utilizándose riveras de los ríos para ser habitadas o utilizadas agricolamente (Ollantaytambo, Cusco, Machupicchu, otros).
Patrimonio Cultural y	• Mayor reconocimiento mundial por Cusco y Machupicchu como patrimonio mundial y maravilla del mundo. • Mayor reconocimiento del Manu como biosfera de reserva natural.

Natural	• Mayores zonas identificadas para su protección y designación como áreas naturales protegidas (Pongo de Mainique, Azul Mayo, Vilcabamba) y su integración a otras áreas como Amoro. • Creciente conciencia de la población y los turistas por la protección del patrimonio cultural y natural. • Lentitud en la implementación de medios de inventariación y jerarquización de los recursos culturales y naturales. • Crecimiento importante de la puesta en valor y restauración de nuevos recursos culturales y naturales en el destino. • Se ha incrementado el deterioro, depredación y degradación de la autenticidad del patrimonio cultural y natural del destino, poniendo en riesgo la categoría de patrimonio de la humanidad y su desarticulación de la demanda nacional e internacional. • Lentitud en el uso y acondicionamiento turístico del patrimonio cultural y natural debidamente planificado. • Mayor conocimiento de Machupicchu como icono turístico mundial de arqueología. • Mayor conocimiento de la Red de Caminos Inca como icono turístico mundial de naturaleza-aventura-arqueología. • Pérdida de mercado del camino Inca Clásico. • Débil desarrollo e implementación de instrumentos de gestión del patrimonio y turismo (uso público, uso turístico y circuitos culturales) en los recursos culturales y naturales, aspecto que no permite generar un aprovechamiento regulado, ordenado y controlado del mismo. • Débil desarrollo e implementación de estudios de capacidad de carga o gestión de visitantes en los recursos naturales y culturales. • Diversificación no planificada del aprovechamiento turístico de los recursos naturales y culturales en el destino condicionado a las necesidades de los empresarios turísticos. • Débil desarrollo e implementación de estudios de disposición a pagar para la determinación de las tarifas de ingreso a Machupicchu y los demás atractivos turísticos como los contemplados en el Boleto Turístico. • Fortalecimiento del acceso a Machupicchu condicionado al transporte ferroviario. • Lenta construcción e implementación de centros de interpretación cultural y natural. • Gestión de Machupicchu, Choquequirao y Caminos Inca (así como, el resto de atractivos turísticos), realizado de manera débilmente planificada y con ausencia absoluta del componente turístico (circuitos temáticos por experiencia), como aspecto orientador de su gestión. • Mayor desarrollo del turismo sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad tangible e intangible del patrimonio natural y cultural.
---------	---

	- Débil desarrollo e implementación de servicios de saneamiento y residuos sólidos en los atractivos turísticos y entorno. - Tendencia creciente a un mayor aprovechamiento y posicionamiento de los recursos naturales para el turismo de aventura y naturaleza. - Alta complementariedad con otros atractivos y destinos turísticos de la Macro Región Sur y la región Sudamericana. - Mayor contribución en la generación de ingresos y la promoción del desarrollo de economías locales.
Mercados, Turistas y Productos Turísticos	- Mayor conocimiento internacional del producto turístico cultural de gran autenticidad, atributos y competitividad internacional. - Lento y débil proceso de diversificación de los productos a lo largo del destino turístico, fortalecido por la limitada y débil implementación de instrumentos que permitan conocer los productos y mercados turísticos nacionales e internacionales. - Mayor orientación de consumidores hacia el turismo especializado, multitemático y de nicho, basado en experiencias únicas, que fortalezcan y desarrollen la creatividad, la educación, interculturalidad y el bienestar espiritual. - Mayor consumo de productos agroecológicos. - El destino “Cusco-Machupicchu” y los productos turísticos que brinda se orientan, concentran y dependen de los mercados de larga distancia que se constituyen en los mercados de mayor importancia (Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Alemania, Francia, España y Japón,) mientras que los mercados Latinoamericanos juegan un rol importante pero siguen manteniendo una incidencia baja (Brasil, Argentina, Chile y Colombia). - Desarrollo incipiente de los mercados potenciales (Australia, Suecia, Italia, Suiza, Venezuela, Ecuador y Bolivia), así como, de los exploratorios (China, Holanda, Rusia, Bélgica y Corea) - Tasas de crecimiento decrecientes de los visitantes extranjeros, por lo que se observaría un estancamiento, pérdida de posición y menor preferencia de los turistas por el destino en el mercado internacional, lo que implica la aparición de una demanda fragmentada y desanimada (alta volatilidad, niveles de sofisticación dispares, estacionalidad muy marcada, otros). - Contexto internacional inestable acompañado de crisis internacionales que afecta el nivel de renta y por lo tanto los viajes de larga distancia o long haul, prevaleciendo los viajes organizados bajo el criterio de proximidad geográfica. - Consolidación del destino como caro y excluyente al turista nacional. - Gran crecimiento y desarrollo de otros destinos competidores de alta calidad y competitividad como México, Ecuador, Costa Rica, La India, Egipto, Colombia, Brasil, Argentina, Bolivia, Chile, otros. - Mayor orientación hacia los turistas de altos, medios y bajos ingresos. - Débil desarrollo e implementación de productos turísticos con incipiente

	orientación al cliente. - Tendencia a la permanencia corta y centrada en Cusco, Valle Sagrado y Machupicchu, con una débil orientación hacia otras zonas y áreas turísticas del destino como el Eje Sur del Cusco o el Pongo de Mainique. - Débil desarrollo y aprovechamiento de nuevos circuitos por la falta de capacidades de innovación, promoción y compromiso empresarial, fortalecida por la centralidad y sobreexplotación en el uso de los circuitos turísticos clásicos. - Incipiente desarrollo de los corredores turísticos entre la zona de provincias Altas (Espinar) y el Cañón del Colca, la Zona de Pongo de Mainique y Wari (Ayacucho), la Zona Azul Mayo, Tambopata y Acre-Rondña (Madre de Dios). - Lenta consolidación de los corredores turísticos: Cusco - Nazca y Cusco - Puno. - El gasto turístico realizado por los turistas nacionales y extranjeros permanece constante. - Debilitamiento del euro frente al dólar por que el Reino Unido y otros países se mantienen fuera de la moneda europea.
Operación y Gestión Empresarial	- Tendencia a consolidar la operación turística centrada en Machupicchu y el Camino Inca Clásico, por lo que, la única estrategia de solución será la de incrementar los precios de ingreso, perfilando su consumo hacia segmentos económicos de gasto alto, corta estadía, exigentes en calidad, con capacidad de pago y una baja sensibilidad al precio, que solamente pueden ser atendidos por los establecimientos de alta categoría (hospedaje de 4 y 5 estrellas, restaurantes de 3 y 4 tenedores, operadores transnacionales), aspecto que generará efectos en el incremento de los precios de los servicios complementarios (principalmente transporte ferroviario, aéreo, hospedaje y alimentación) y una reducción de la estadía de los turistas de gasto medio y bajo, haciendo del destino, un destino exclusivo y encarecido. A partir de lo cual, se observará una menor incidencia de los beneficios en el resto de la población, operadores y pequeñas y medianas empresas locales que en mayor cantidad están orientados a brindar servicios a estos segmentos, segmentos que además evidencian tener un mayor contacto con los negocios locales y mayores impactos negativos (principalmente de los segmentos de gasto bajo). - Sostenimiento de las bajas tasas de ocupabilidad de los establecimientos de hospedaje de 1, 2 y 3 estrellas y sin categoría por la baja y pésima calidad en el servicio y el incremento indiscriminado, desordenado y desorientado de planta turística de estas categorías. - Mayor cantidad de beneficios apropiados por las grandes empresas con poder de mercado. Las pequeñas y medianas empresas se encontraran en una situación de extrema competencia donde la estrategia más utilizada será la guerra de precios, desapareciendo y configurando negocios de subsistencia con una baja calidad en el servicio, generándose conflictos sociales y un riesgo absoluto en la sostenibilidad del turismo en la región Cusco.

	- Las empresas turísticas no han implementado instrumentos y mecanismos que les permitan realizar sus actividades en un marco de responsabilidad ambiental y social empresarial. - Débil desarrollo, innovación e implementación de modelos de operación, restringidos a los intereses y necesidades empresariales. - Innovaciones tecnológicas de carácter incremental, que no producen cambios relevantes a nivel socioeconómico. - El progresivo despliegue de las innovaciones tecnológicas otorga tiempo suficiente para ser asimiladas por las empresas turísticas y la población, sin embargo, prevalece el desconocimiento de las ventajas y beneficios de la comercialización electrónica y virtual. - Se mantiene la dependencia de las instancias nacionales para la promoción y desarrollo del turismo en la región, fortalecida por las limitadas capacidades y conocimiento local en la promoción del turismo a nivel internacional y nacional. - Niveles crecientes de demanda por servicios de calidad, por lo que, se observan mayores recursos humanos capacitados y concientizados en brindar servicios de calidad. - Se van desarrollando actividades continuas para la mejora de la calidad y se vienen implementado lentamente instrumentos de medición y certificación de la calidad. - Se observa un incremento de empresas turísticas locales con débiles capacidades empresariales, bajos niveles de inversión, falta de oportunidades y dificultades para crecer y competir en el competitivo mercado internacional. - Incremento de empresas locales en situación de informalidad. - Se mantiene los bajos niveles de asociatividad empresarial y gremial.
Institucionalidad y Gestión del Turismo	- Lento proceso de descentralización y consolidación del centralismo en Lima (capital) con una concentración urbana desmesurada. - Desarticulación y estancamiento de los procesos de conformación de Macroregiones. - Creciente autonomía a nivel regional y local. - Débil desarrollo e implementación de instrumentos de regulación, supervisión y control a las empresas y operación turística por las instituciones competentes (DIRCETUR, INC, Gobierno Regional, SERNANP, Gobiernos Locales, otros). - Crecientes niveles de corrupción. - Consolidación de la superposición y duplicidad de funciones (que no les corresponde) entre las instituciones públicas (SERNANP, INC, DIRCETUR y Gobierno Regional) sobre la gestión del turismo y del patrimonio natural y cultural. - Consolidación del INC como entidad rectora especializada en la gestión del patrimonio cultural, pero con limitadas competencias normativas para la

	gestión y planificación turística. - Consolidación del SERNANP como entidad rectora especializada en la gestión del patrimonio natural, pero con limitadas competencias normativas para la gestión y planificación turística. - Consolidación de DIRCETUR como entidad rectora especializada en la gestión del turismo pero con limitadas competencias normativas para la gestión del patrimonio natural y cultural. - Crecientes divergencias institucionales y descoordinación entre el INC, SERNANP y DIRCETUR respecto a la gestión turística del patrimonio cultural y natural, aspecto que pone en riesgo la sostenibilidad del patrimonio y el turismo, generando una disociación clara y natural entre patrimonio y desarrollo. - Incremento de los presupuestos de las instituciones públicas regionales (Gobierno Regional, INC, Gobiernos Locales, otros) pero con limitadas capacidades para la constitución de un fondo regional para el desarrollo y promoción del turismo. - Se mantiene aislada y restringida la participación del sector privado en la gestión del turismo. - Lentitud en la modificación y actualización del marco normativo turístico y tributario que promueva el desarrollo sostenible y descentralizado del turismo. - Crecientes niveles de inversión pública y privada para el desarrollo del turismo en la región, pero con una clara desorientación y regulación de las mismas. - Débil aprovechamiento del marco normativo que promueve la inversión asociada entre las instituciones públicas y privadas. - Crecientes niveles de exclusión, falta de oportunidades e inexistencia de instrumentos financieros que posibiliten a la población realizar inversiones asociadas en turismo. - Consolidación del centro de información y atención al turista centrado en el Cusco. - Consolidación de la policía de turismo en la ciudad del Cusco pero con limitado alcance a otras zonas y centros turísticos de la región. - Creciente implementación de centros de asistencia y seguridad al turista en zonas y centros de apoyo turístico realizado por los gobiernos locales. - Crecientes niveles de coordinación y cooperación interregional para la promoción y desarrollo de corredores y productos turísticos en el Macrodestino Sur del Perú.
--	--

Fuente: Elaboración propia

En este contexto se prevé algunos resultados cuantitativos posibles y probables, los cuales los presentamos para la reflexión:

Cuadro Nº 3: Principales Indicadores Turísticos en el Escenario Tendencial

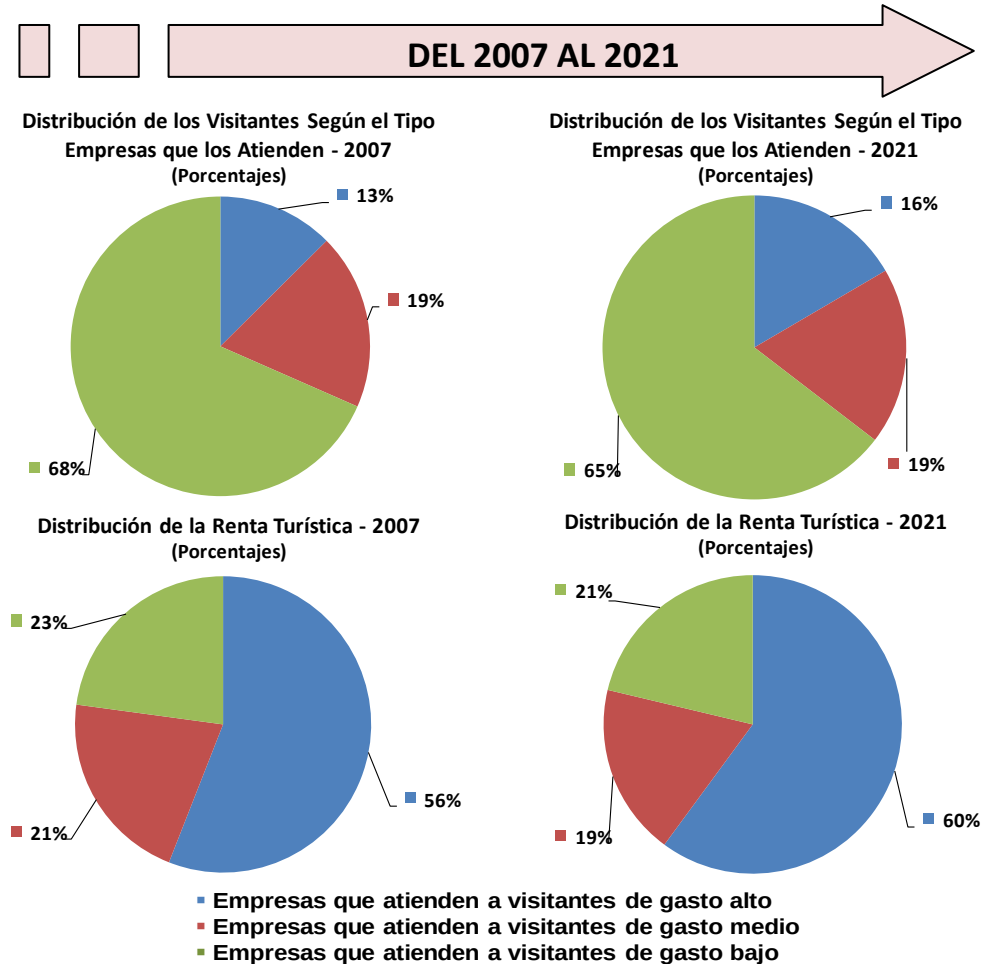
Indicadores*	2004	2007	2015	2021
PBI Regional a precios constantes 1994 (millones de soles)	3,144	4,215	9,801	18,457
Contribución del Restaurantes y Hoteles en el PBI (part. %)	6.7	6.3	6.1	6.0
Ingresos por Turismo (millones de dólares US\$)	558	723	1,223	1,630
Número de Visitantes Extranjeros (miles)	492	646	1,155	1,560
Número de Visitantes Nacionales (miles)	243	286	276	299
Estadía promedio Visitante Extranjero (días)	6	5	5	4
Estadía promedio Visitante Nacional (días)	-.-	9	8	7
Gasto promedio por Visitantes Extranjeros (dólares US\$)	-.-	988	988	988
Gasto promedio por Visitantes Nacionales (dólares US\$)	-.-	298	298	298
Visitantes Extranjeros Alojados en Hospedajes (miles)	578	898	1,840	2,551
Visitantes Nacionales Alojados en Hospedajes (miles)	305	504	937	1,282
Número de Habitaciones (miles)	9	12	17	22
Empleo Generado por Turismo directo e indirecto (miles)	-.-	96	147	191
Acondicionamiento turístico recursos culturales y naturales (%)	-.-	0	10	15
Residuos Sólidos en Cusco				
- Generación de RS (TM/día)	-.-	279	397	503
- Recogido por limpieza pública (%)	-.-	30	32	35
- Arrojado al Río Huatanay (%)	-.-	34	37	39
- Resto (arrojado y distribuido en la ciudad) (%)	-.-	36	31	26
- Residuos recogidos tratados por RETAMA (%)	-.-	3	5	6
Residuos líquidos en Cusco				
- Vertidos al Huatanay (m ³ /mes en millones)	-.-	2,02	2.78	3.77
- Tratamiento (m ³ /mes en millones)	-.-	0,97	1.53	2.26

Fuente: Elaboración propia

*Estimaciones realizadas tomando en consideración datos históricos y opiniones de expertos.

Respecto a los servicios turísticos (hospedaje, alimentación, transporte, entre otros), existe un conjunto de empresas (ofertantes) que se diferencian por el tipo de visitantes (demandantes) que atienden; en el 2007 solamente el 13 por ciento de empresas atendió a los visitantes de gasto alto, empresas que a la vez, se

apropiaron del 56 por ciento de la renta turística; mientras que el 19 y 68 por ciento de empresas atendieron a los visitantes de gasto medio y bajo, empresas que se distribuyeron el 23 y 21 por ciento de la renta turística (respectivamente).

Grafico Nº 3: Distribucion de la Renta Turística en el Escenario Tendencial


Es bajo este escenario (actual) que se observa los siguientes resultados tendenciales, que van estilizando al 2021 el modelo de turismo de la región (analizado anteriormente):

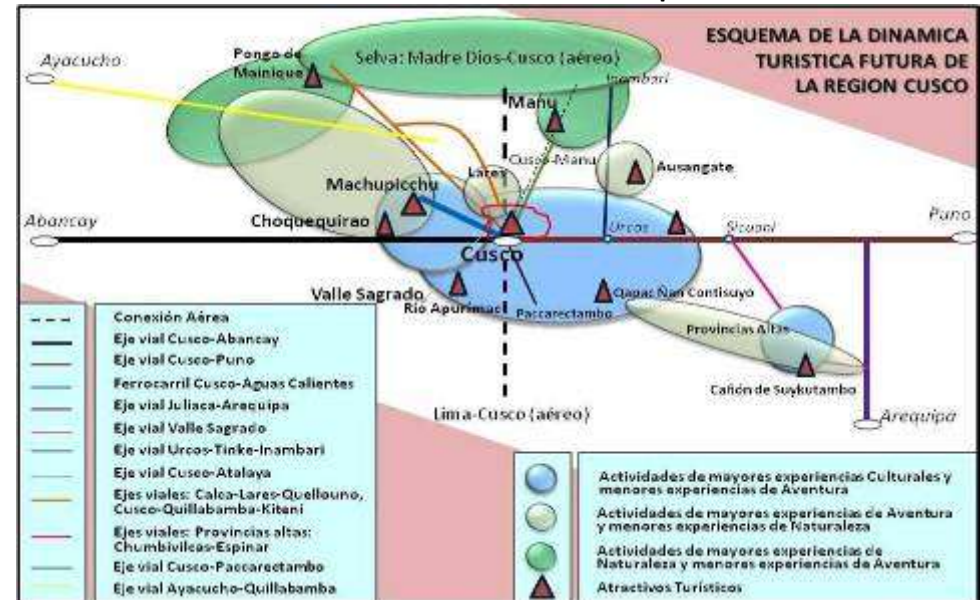
- El 16 por ciento de las empresas que atienden a los visitantes de gasto alto se apropian del 60 por ciento de la renta turística (empresas que por su naturaleza requieren de gran inversión, usualmente extranjera).
- El restante 84 por ciento de las empresas que atienden a los visitantes de gasto medio y bajo, tan solo, se reparten el 40 por ciento de la renta turística (empresas de inversión y emprendimientos-principalmente-locales).
- La estrategia más utilizada por las empresas que atienden a los visitantes de gasto medio y bajo, es la guerra de precios, con una baja y pésima calidad en el servicio y un incremento importante en su cantidad por la falta de orientación (especialmente en el segmento bajo).
- Este escenario resultante, además va generando y reforzando el sentimiento de que el turismo no genera beneficios para la población cusqueña, sino, que por el contrario, se encuentra concentrada en un pequeño grupo de empresas que generan grandes ganancias, dando lugar a mayores conflictos sociales.

■ ESCENARIO CON PLAN (PROBABLE Y DESEABLE - OPTIMISTA)

Es el escenario que se ubica entre el escenario tendencial y el escenario utópico: el **escenario probable y deseable**, contempla cambios razonables y positivos que no aspiran metas desmesuradas; y que se soportan en acciones deseables y verosímiles que pueden (razonablemente) lograrse en el corto, mediano y largo plazo.

En concordancia, con los análisis de las proyecciones realizadas a la dinámica de los flujos turísticos nacionales y extranjeros (expuestos en el ítem 2.4.2), se presentan ajustes que prevén impactos que afectarían tales resultados (considerados como utópicos) puesto que los flujos turísticos dependen de muchos factores exógenos y endógenos. Siendo razonables, es necesario asumir que un escenario probable y deseable requiere las correcciones estadísticas y conductuales que proyecten una aproximación (más) viable.

Grafico Nº 4: Dinámica Turística Optimista



Fuente: Elaboración propia

SINOPSIS DEL ESCENARIO OPTIMISTA (PROBABLE Y DESEABLE):

Bajo las 02 premisas fundamentales que han guiado el desarrollo del presente Plan: “Cambio de Escala y Estructura”, el escenario deseable descansa en la idea de un despegue y reinención armoniosa y sostenible del fenómeno turístico; generando las condiciones para un adecuado crecimiento de la demanda e induciendo la oferta, para que su crecimiento sea más sereno y estratégico.

Bajo la perspectiva de un nuevo modelo de gestión de Machupicchu, la consolidación progresiva de nuevos atractivos detonantes, la apuesta decidida por el turismo intercultural comunitario y el fortalecimiento a todo nivel del espacio turístico, las condiciones de un crecimiento (ambiental y culturalmente) sostenible quedarán garantizadas en este escenario, más aun que, serán revestidos del soporte de modelos de gestión para el uso adecuado de los bienes naturales y culturales acondicionados como “productos turísticos”.

A todo ello se debe sumar la nueva conectividad aérea bajo la matriz de un Hub regional, nuevos umbrales de entrada al Destino (desde 1,000 m.s.n.m.), un

sistema de interpretación a todo nivel, una cultura turística interiorizada en toda la región y una nueva y virtuosa matriz de equipamiento e infraestructura.

En ese contexto, el espacio de negocios presentará las condiciones para crecer simétricamente en todos los sectores; y los emprendimientos locales estarán asistidos por una inteligencia empresarial que brindará la orientación y el “Know How” necesarios para acertar en las elecciones de mercado. Las capacidades locales ampliadas, el marco normativo reajustado, las facilidades normativas y tributarias crecientes harán posible que la desmesurada planta local de bajo estándar existente se reconvierta progresivamente hacia los estándares de más rentabilidad que el fenómeno induce.

Las claras políticas planteadas de inclusión y fortalecimiento de capacidades, permitirán que la “red de suministro del turismo” crezca e incluya vertical y horizontalmente a sectores cada vez mayores de la sociedad, generando incrementos en renta, tasas de empleo, calidad de empleo, estándares de servicio y como corolario una mejor calidad de vida global.

Dicho en otros términos, el nuevo modelo no solo propone que se tenga una “torta más grande” para repartir, sino que se aseguren las condiciones para que su repartición sea socialmente más simétrica; fortaleciendo los clústeres locales, mejorando las redes de comercialización y reduciendo severamente las posiciones de dominio existentes (es decir: “nivelando la mesa”).

La institucionalidad fortalecida a todo nivel (político, operativo y articulador) jugará un rol determinante en este nuevo escenario; pues nos solo permitirá la gestación de los grandes proyectos necesarios para el cambio, sino que asegurará una regulación y direccionamiento sano del fenómeno, con un fuerte énfasis en contrarrestar las fallas de mercado y en direccionar los factores de mercado para que la estacionalidad del flujo sea cada vez menos acentuada.

Programas “sombrija” como los ya iniciados con “Sale Cusco” y “Cusco always on...”, junto a inteligentes políticas promocionales asegurarán estas condiciones de crecimiento des-estacional y sostenible.

Como corolario; en este escenario optimista (y realísticamente alcanzable según la perspectiva del PERTUR-Cusco) el Turismo pasará a convertirse en un activo apreciado por la sociedad cusqueña, pues proyectará el sentimiento de que es fuente de empleo, riqueza y oportunidad.

Los proyectos sociales que contiene el Plan asegurarán asimismo, que se revierta la exclusión del espacio de la ciudad que el turismo actualmente provoca a sus ocupantes anfitriones, de modo que el cusqueño sienta como suya su ciudad, su centro, sus plazas, sus monumentos, su Valle sagrado y sus caminos incas.

En este marco, se espera que (incluso en un entorno social convulsionado por otros factores exógenos), el turismo resulte socialmente blindado y respaldado, de forma tal, que pueda seguir creciendo y dando oportunidad de bienestar en la región, construyéndose a la vez en un socio estratégico en la mejora del espacio urbano, de la recuperación del patrimonio cultural y del desarrollo territorial sostenible.

Cuadro Nº 4: Escenario Optimista por Dimensiones

Dimensión	Resultados Optimistas
Social	- Mayor desarrollo y formación de profesionales y técnicos locales especializados, de alta calidad en gestión del turismo y actividades técnicas, facilitando su desenvolvimiento en labores de dirección y mando medio con niveles de remuneración media y alta. - Menor cantidad de profesionales foráneos. - Mayor exigencia de la población por la provisión de servicios de calidad (agua y saneamiento, electricidad, telefonía, otros). - Recuperación de los sectores primario y secundario orientados a la exportación complementándose con el crecimiento de la tercerización de la economía regional. - Reducción de los niveles de desempleo y mejora de la calidad de vida de la población urbana y rural. - Continúan los desequilibrios urbanos y rurales, se van formando y consolidando centros urbanos especializados y atractivos polos de desarrollo (Cusco-turismo, Arequipa-servicios, Tacna y Puno-comercial), originándose áreas marginales ocupadas por los migrantes rurales. - Se van reduciendo los conflictos sociales por las insatisfacciones y disociaciones sociales causadas por el turismo, se van implementado estrategias de comunicación y espacios que permiten integrar a la población local, informándoles cuales son los beneficios y actividades que son desarrolladas a partir del turismo. - Se mantiene la posibilidad del resurgimiento de los movimientos terroristas. - Se va consolidando el respeto por los derechos humanos, y fortaleciendo el proceso multicultural, realizándose mayores esfuerzos en la recuperación de la identidad cultural regional.

	- Se mantienen los niveles de producción de coca y consumo de drogas, pero se han implementado mayores sanciones. - Acceso mayoritario y selectivo de los receptores locales a los flujos de información, conocimiento y comunicación globalizada con efectos positivos en la cultura, identidad regional y patrones culturales tradicionales. - Mayor conciencia regional respecto al patrimonio cultural y su relación con el turismo, la población urbana y rural es participante activa en los viajes programados a los atractivos turísticos de la región promocionados por la DIRCETUR. - Amenazas a la estabilidad democrática y cuestionamientos al gobierno regional y central. - Prácticas de planificación y ejecución de proyectos públicos, privados y población basados en el enfoque de desarrollo sostenible. - Se han implementado estrategias que guardan la integridad de la niñez y juventud. - Las comunidades rurales han desarrollado sus capacidades y fortalecido su autenticidad, incorporándose a la actividad turística de manera directa, realizando alianzas estratégicas con empresas turísticas y promoviendo el desarrollo de prácticas turísticas sostenibles. - El turismo ha permitido realizar mayores y mejores eslabonamientos intersectoriales, facilitando y promocionando la comercialización y mejora de los productos locales agrícolas y manufacturados para el turismo, la población en general y la exportación. - Se ha mejorado los niveles de conciencia turística y el conocimiento sobre los impactos y beneficios que genera el turismo. - Se han creado y definido los sistemas de recojo y procesamiento de información turística y determinado los indicadores del turismo en la región.
Articulación, Conectividad y Transporte	- Se mantiene la inversión en construcciones y mejoramientos de carreteras que articulen los destinos (Colca, Wari, Tambopata y Titicaca), zonas (Valle Sagrado, Provincias Altas, Pongo de Mainique, Paqarectambo, Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba, otros) y atractivos turísticos. - Se desina mayores presupuestos para el mantenimiento de carreteras. - Se van desarrollando proyectos considerando la movilidad en carretera y el aspecto multimodal. - Consolidación del sistema carretero Kepashiato-Kimbiri dinamizando el Bajo Urubamba (zona Pongo de Mainique) e integrando económica, social y culturalmente a la región Cusco con la región Ayacucho. - Consolidación de la carretera Interoceánica dinamizando e integrando económica, social y culturalmente a la región Cusco con la región Madre de Dios y los estados regionales de Acre y Rondonia del Brasil. - Consolidación del nuevo terminal terrestre a las afueras de la ciudad del Cusco, posibilitando una adecuada gestión y seguridad del transporte

	interregional. - Concesión de carreteras, con la participación del gobierno regional y gobiernos locales. - Acceso a Machupicchu consolidado y supeditado a las siguientes entradas geográficas Chillca (Ollantaytambo) – Machupicchu por vía férrea (a partir del intercambio modal), Santa María – Santa Teresa – Hidroeléctrica – Machupicchu por vía terrestre y férrea y Mollepata – Santa Teresa Hidroeléctrica – Machupicchu por vía terrestre y férrea . - Apertura a la competencia en el servicio de transporte ferroviario a Machupicchu, Puno y Arequipa. - Recuperación y puesta en servicio de los aeródromos de Patria, Yauri y Quincemil. - Consolidación de la construcción del nuevo terminal aéreo internacional a las afueras del Cusco, reduciéndose los riesgos de accidentes y disponiéndose del actual terreno para el crecimiento urbano del Cusco moderno. - Se ha eliminado la dependencia extrema de la situación climática y se realizan vuelos durante las 24 horas del día, utilizándose aeronaves de alta tecnología que permiten realizar vuelos a bajo costo. - El aeropuerto internacional del Cusco con la implementación de las políticas de cielos abiertos recibe en el mediano plazo vuelos de diferentes países como Brasil, Chile, Argentina y Bolivia y en el largo plazo de la región norteamericana y europea. - Se ha construido el aeropuerto o aeródromo en la Zona Pongo de Mainique (La Convención - Quillabamba). - Se mantiene el incremento del parque automotor, pero se han implementado nuevas tecnologías ecoeficientes en las unidades de transporte. - Se ha regulado el transporte en la ciudad del Cusco y su Centro Histórico reduciéndose el caos, accidentes y contaminación. - El estado ha promovido y aperturado el mercado del transporte aéreo permitiendo el acceso de nuevas empresas que compiten y brindan servicios de bajo costo.
Ambiente y Territorio	- Se han desarrollando intervenciones que mejoran la imagen de las cuencas y laderas urbanas de la ciudad del Cusco. - Se han reducido los niveles de contaminación del aire, agua y suelo en los centros turísticos principales y de apoyo. - La población viene siendo atendida en la provisión de servicios básicos en áreas urbanas y rurales. - La población y las instituciones tienen una mayor conciencia y educación por el cuidado del ambiente, por lo que se vienen implementado instrumentos de gestión bajo el enfoque de desarrollo sostenible. - Se han desarrollado y ejecutado proyectos de inversión para el tratamiento

	de residuos sólidos y líquidos en las localidades urbanas y rurales. - Se han realizado los estudios de ordenamiento territorial y planes de desarrollo urbano y rural, los cuales vienen siendo implementados en el propósito de regular, ordenar y orientar el uso y aprovechamiento del territorio; es el caso del Valle Sagrado, la ciudad del Cusco, Machupicchu, Santa Teresa, entre otros, que las inversiones de servicios y planta turística son realizadas en espacios determinados y destinados para dicho fin, preservando su entorno natural y paisajista, así como, el cuidado del patrimonio natural y cultural. - Crecimiento ordenado y regulado de los centros turísticos principales (Cusco, Ollantaytambo, Machupicchu pueblo) y de apoyo (Urubamba, Pisaq, Santa Teresa, Tinke, Chinchero, Quillbamba, entre otros). - El petróleo es la principal fuente de energía, pero se han implementado tecnologías para el aprovechamiento del gas natural como combustible sustituto y del mismo modo, se vienen promoviendo la utilización de nuevas fuentes de energía alternativa, que permiten solucionar el inconveniente energético en el largo plazo. - Se han desarrollado programas (consensuados ente los agentes públicos y privados) de reforestación y forestación en el territorio regional, orientados a combatir el cambio climático y el aprovechamiento del mercado de bonos de carbono. - Se han previsto y minimizado los desastres naturales reubicándose a las poblaciones de las riveras de los ríos a zonas seguras e implementándose sistemas de alerta temprana. (Ollantaytambo, Cusco, Machupicchu, otros).	
Patrimonio Cultural y Natural	- Consolidación del reconocimiento mundial por Cusco y Machupicchu como patrimonio mundial y maravilla del mundo. - Consolidación del Manu como biosfera de reserva natural. - Se cuenta con otras áreas naturales protegidas (Pongo de Mainique, Azul Mayo, Vilcabamba) integradas a la Reserva de Biosfera de Amboro. - Se ha consolidado la conciencia de la población y los turistas por la protección del patrimonio cultural y natural. - Conocimientos fehacientes de los recursos culturales y naturales de la región Cusco, debidamente inventariados y jerarquizados. - Importante crecimiento de la puesta en valor y restauración de nuevos recursos culturales y naturales en el destino. - Se han implementado programas que mitigan el deterioro, depredación y degradación de la autenticidad del patrimonio cultural y natural del destino recuperando la categoría de patrimonio de la humanidad. - Se ha comprendido que la garantía de la sostenibilidad del patrimonio cultural y natural pasa por su gestión patrimonial y aprovechamiento turístico debidamente planificado y regulado, por lo que se desarrollan proyectos de puesta en valor complementados con componentes de	acondicionamiento turístico gestionados entre el INC, DIRCETUR y SERNANP. - Consolidación de Machupicchu como icono turístico mundial de arqueología, el cual se constituye en el ejemplo mundial de una gestión integrada entre la conservación y preservación del patrimonio y su gestión turística con la participación y responsabilidad compartida entre el INC, SERNANP y DIRCETUR. - Consolidación de la Red de Caminos Inca como icono turístico mundial de naturaleza-aventura-arqueología que recupera su posicionamiento en el mercado internacional y nacional (sobre la base del camino inca clásico) y se constituye en el ejemplo mundial de una gestión integrada entre la conservación y preservación del patrimonio y su gestión turística con la participación y responsabilidad compartida entre el INC, SERNANP y DIRCETUR. - De manera conjunta, el SERNANP, INC y DIRCETUR han desarrollado y vienen implementando instrumentos de gestión del patrimonio y turismo como planes de uso público, planes de uso turístico y planes culturales que permiten realizar un aprovechamiento regulado, ordenado y controlado de los recursos y atractivos turísticos culturales y naturales. - Se han desarrollado e implementado concertadamente y de manera conjunta entre el SERNANP, INC y DIRCETUR estudios de capacidad de carga determinándose técnicamente la capacidad de soportabilidad de visitantes que los recursos culturales y naturales están dispuestos a recibir. - El aprovechamiento turístico del patrimonio natural y cultural se viene realizando de manera planificada y diversificada, gestionado adecuadamente bajo la tutela de las entidades rectoras (INC, DIRCETUR y SERNANP) pero en coordinación constante con el sector empresarial. - Se han determinado nuevas tarifas de ingreso (diferenciadas) a Machupicchu y los demás atractivos turísticos naturales y culturales, resultado de los estudios de disposición a pagar, las mismas que se vienen implementando adecuadamente generando mayores ingresos. - La cantidad de visitas que recibe Machupicchu ya no se encuentra condicionado al transporte ferroviario, sino, que responde a la capacidad de soportabilidad de visitantes que Machupicchu está dispuesto a recibir. - Gestión turística de Machupicchu, Choquequirao, Caminos Inca el Manu (así como, el resto de atractivos turísticos) realizada de manera planificada, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad tangible e intangible del patrimonio natural y cultural, garantizando su sostenibilidad en el tiempo. - Se han construido e implementado centros de interpretación cultural y natural; como el de Machupicchu que permite realizar la interpretación antes de ser visitado, contribuyendo a fortalecer la identidad cultural y mejorar la calidad de la experiencia de los visitantes nacionales y extranjeros.

	- Mejora en la provisión de servicios de saneamiento y gestión de residuos sólidos en los atractivos turísticos y su entorno. - Se ha consolidado la complementariedad con otros atractivos y destinos turísticos de la Macro Región Sur y la región Sudamericana. - El patrimonio cultural y natural correlacionado virtuosamente con el turismo y bajo una adecuada gestión sostenible, se constituye en uno de los principales dinamizadores de la económica regional, contribuyendo a la generación de ingresos y la promoción del desarrollo de economías locales.
Mercados, Turistas y Productos Turísticos	- Consolidación del posicionamiento internacional del producto turístico cultural de gran autenticidad, atributos y competitividad internacional. - Planificada y rápida diversificación de los productos a lo largo del destino turístico, fortalecido por la implementación de instrumentos que permiten conocer los productos y mercados turísticos nacionales e internacionales. - Creciente disparidad de microsegmentos de la demanda, coexistiendo con un gran segmento conservador (grupos de alto y medio poder adquisitivo, estudiantes, jóvenes profesionales, jubilados tempranos, etc.) exigentes en experiencias novedosas y diversificadas, orientados preferentemente a productos especializados, multitemáticos y de nicho. - Los visitantes del destino tienen cubiertas sus necesidades básicas y sociales, por lo que, buscan satisfacer sus necesidades de estima y autorrealización, desarrollo de la creatividad, interculturalidad y el bienestar espiritual durante el viaje. - Los visitantes fragmentan y escalonan sus vacaciones en múltiples períodos breves a lo largo del año y en lugares distintos, incrementándose los viajes de larga distancia o long haul y el incentivo a la desestacionalización de las vacaciones. - El visitante es muy exigente en la calidad, riqueza y autenticidad de la experiencia, la formación especializada del personal en el destino turístico es un factor muy valorado, así como, la eficacia de los procesos operativos realizados por los distintos proveedores de servicios a lo largo del viaje y la coordinación entre ellos. - El destino “Cusco-Machupicchu” y los productos turísticos que brinda se consolidan en los mercados de larga distancia, que se constituyen en los mercados de mayor importancia (Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Alemania, Francia, España y Japón,) mientras que los mercados Latinoamericanos presentan un crecimiento rápido e importante (Brasil, Argentina, Chile, Colombia y México). - Mayor desarrollo y promoción de los mercados potenciales (Australia, Suecia, Italia, Suiza, Venezuela, Ecuador y Bolivia) y exploratorios (China, Holanda, Rusia, Bélgica y Corea). - Creciente tendencia hacia el consumo de productos agroecológicos. - Crecimiento sostenido del número de visitantes extranjeros, incremento de
	la posición y preferencia de los turistas por el Destino Cusco en el mercado internacional. - Ciclo de crisis económicas internacionales previstas y enfrentadas mediante planes de contingencia (planes anti crisis) con un menor efecto en los niveles de renta. - Se han establecido e implementado estrategias para promover la visita de los turistas nacionales. - Consolidación de otros destinos competidores de alta calidad y competitividad como México, Ecuador, Costa Rica, La India, Egipto, Colombia, Brasil, Argentina, Bolivia, Chile, otros. - Se plantean estrategias orientadas a consolidar la demanda de los grupos de poder adquisitivo alto y medio. - Desarrollo de productos orientados a las necesidades los clientes-turistas. - Nivel de permanencia media, descentralizada hacia otras zonas y áreas turísticas distintas de las tradicionales (Cusco, Valle Sagrado y Machupicchu) apoyado por el compromiso empresarial y asociado al desarrollo, innovación, promoción y diversificación de otros productos y circuitos turísticos (diferentes de los circuitos turísticos clásicos). - Se han desarrollando los corredores turísticos: Cusco - Provincias Altas (Suykutambo) - Cañón del Colca - Arequipa; Cusco - Pongo de Mainique (La Convención) - San Francisco - Ayacucho; Cusco - Azul Mayo (Quispicanchis) - Inambari - Puerto Maldonado - Rio Branco - Acre - Rondonia. - Consolidación de los corredores turísticos: Cusco - Nazca y Cusco -Puno. - El gasto turístico realizado por los turistas nacionales y extranjeros se incrementa en el mediano y largo plazo. - El euro se equipara con el dólar como divisa de intercambio global, gracias a la incorporación del Reino Unido y otros países que se mantenían fuera de la moneda europea.
Operación y Gestión Empresarial	- Machupicchu se consolida como el principal atractivo a partir del cual se realiza la operación turística, sin embargo, se viene desarrollando un rápido proceso de diversificación y complementación con otros atractivos turísticos y recursos naturales y culturales del Destino Cusco y de otros destinos (Arequipa, Puerto Maldonado, Ayacucho, otros) por lo que los empresarios operadores, promueven nuevas formas de operación turística. - El incentivo para diseñar la operación turística a partir de Machupicchu se sustenta en su autenticidad y el incremento de la demanda por ser visitado, aspecto que presiona en el incremento de los precios de ingreso, incremento que se encuentra sustentado en los estudios de disposición a pagar por visitar Machupicchu y la cantidad de visitas que puede recibir (estudio de capacidad de carga). - El incremento de los precios de los servicios complementarios, principalmente transporte ferroviario, aéreo, hospedaje y alimentación

	(como impacto del incremento del precio del ingreso a Machupicchu) ha perfilado el consumo por visitar el Destino Cusco hacia segmentos económicos de gasto alto y medio, encareciéndose para segmentos de gasto bajo que ya no tendrán la capacidad económica suficiente para visitar el destino. • Se han incrementado las tasas de ocupabilidad de los establecimientos de hospedaje de 1, 2 y 3 estrellas, gracias a la alta calidad de los servicios que brindan y les permite atender a segmentos de gasto medio y a la reducción de inversiones en establecimiento de hospedaje (realizados ordenadamente y con una orientación adecuada dada por el organismo promotor de la inversión y el centro de asesoramiento y asistencia técnica empresarial). • Los beneficios resultantes de la operación turística se distribuyen racional y eficientemente entre las grandes (transnacionales de alta inversión) y las pequeñas y medianas empresas locales, donde la competencia leal ha incentivado la mejora de los servicios, configurando negocios formales, rentables, de alta calidad y seguridad, reduciéndose los conflictos sociales y el riesgo de la sostenibilidad del turismo en la región Cusco. • Existe una mínima cantidad de empresas en situación de informalidad (principalmente agencias de viaje y en menor medida establecimientos de hospedaje y alimentación sin categoría). • Las empresas turísticas vienen implementado instrumentos de gestión en responsabilidad ambiental y social empresarial (instrumentos de gestión establecidos como política pública regional), por lo que, el modelo de operación turística contempla un cambio importante en su desarrollo, innovación e implementación. • Se van consolidando las crecientes innovaciones tecnológicas y las empresas turísticas vienen aprovechando e implementado las NTICs y la comercialización electrónica y virtual, produciendo cambios relevantes a nivel económico y social empresarial. • Se ha descentralizado de las instancias nacionales la promoción y desarrollo del turismo en la región (creación de PROM CUSCO), fortalecida por las capacidades y conocimiento local en la promoción del turismo a nivel internacional y nacional, conducida y orientada por DIRCETUR. • En general existe una mayor cantidad de recursos humanos capacitados y concientizados en la mejora continua de la calidad del producto y la salvaguarda por el desarrollo sostenible del turismo en el destino. • Se desarrollan programas continuos para la mejora continua de la calidad implementándose instrumentos de medición y certificación de la calidad. • Los empresarios y emprendedores locales cuentan con una adecuada orientación y capacidades empresariales, en un marco de oportunidades para su desarrollo, inversión y posibilidades para competir en el competitivo mercado internacional, consolidando la asociatividad empresarial y gremial.
Institucionalidad y Gestión del Turismo	• Proceso de descentralización en marcha con una mayor transferencia de instituciones, funciones y competencias al Gobierno Regional Cusco y los Gobiernos Locales, con lo que se va consolidando una mayor autonomía regional y local. • Conformación de Macroregiones en marcha (Cusco-Apurímac-Madre de Dios; Moquegua-Tacna-Puno y otros). • Adecuada y fuerte implementación de instrumentos de regulación, supervisión y control a las empresas y operación turística por las instituciones competentes (DIRCETUR, INC, Gobiernos Locales, otros). • Los niveles de corrupción vienen decreciendo. • Se ha constituido y consolidado una Red de Cooperación entre las instituciones públicas (SERNANP, INC, DIRCETUR y Gobierno Regional) que permite articular y coordinar esfuerzos (eliminando la superposición y duplicidad de funciones) garantizando la sostenibilidad del patrimonio y el turismo (promoviendo, regulando, ordenando y supervisando su dinámica) sobre la base de la autenticidad cultural tangible e intangible, fortaleciendo la asociación estratégica a nivel público con el propósito de promover el desarrollo regional, a su vez, el sector privado se ha integrado y participa activamente a través de sus organizaciones representativas en la gestión y promoción del turismo. • Se mantiene la consolidación del INC como entidad rectora especializada en la gestión del patrimonio cultural, pero con limitadas competencias normativas para la gestión y planificación turística. • Se mantiene la consolidación del SERNANP como entidad rectora especializada en la gestión del patrimonio natural, pero con limitadas competencias normativas para la gestión y planificación turística. • Se mantiene la consolidación de DIRCETUR como entidad rectora especializada en la gestión del turismo pero con limitadas competencias normativas para la gestión del patrimonio natural y cultural. • Se mantiene el incremento de los presupuestos de las instituciones públicas regionales y nacionales (Gobierno Regional, INC, Gobiernos Locales, otros). • La creación del Fondo Regional Turístico (orientado a financiar proyectos y acciones) promueve el desarrollo y promoción del turismo en la región. • Las modificaciones y actualización del marco normativo turístico y tributario, hace posible el desarrollo sostenible y descentralizado del turismo. • Se desarrollan y ejecutan proyectos, utilizando el marco normativo que promueve la inversión y provisión de servicios asociada entre las instituciones públicas y privadas; la población participa como inversionistas minoritarios, a través, de accionariado difundido u otros instrumentos financieros que posibilitan su participación. • Se han implementado los centros de información, atención, asistencia y seguridad al turista, descentralizado en zonas y centros de apoyo turístico

	realizado por los gobiernos Locales en coordinación con la DIRCETUR. - Se mantiene la consolidación de la policía de turismo en la ciudad del Cusco con un buen alcance a otras zonas y centros turísticos del Destino Cusco. - La implementación de redes de coordinación y cooperación interregional para la promoción y desarrollo de corredores y productos turísticos en el Macrodestino Sur del Perú es llevado adelante por las DIRCETUR regionales quienes cumplen una labor importante en el desarrollo sostenible del turismo.
--	--

Fuente: Elaboración propia

Cuadro Nº 5: Principales Indicadores Turísticos en el Escenario Optimista

Indicadores*	2004	2007	2015	2021
PBI Regional a precios constantes 1994 (millones de soles)	3,144	4,215	9,801	18,457
Contribución del Restaurantes y Hoteles en el PBI (part. %)	6.7	6.3	7.4	8.5
Ingresos por Turismo (millones de dólares US\$)	558	723	1,650	2,800
Número de Visitantes Extranjeros (miles)	492	646	1,390	2,580
Número de Visitantes Nacionales (miles)	243	286	340	395
Estadía promedio Visitante Extranjero (días)	6	5	7	7
Estadía promedio Visitante Nacional (días)	-.-	9	9	9
Gasto promedio por Visitantes Extranjeros (dólares US\$)	-.-	988	1,200	1,200
Gasto promedio por Visitantes Nacionales (dólares US\$)	-.-	298	340	340
Visitantes Extranjeros Alojados en Hospedajes (miles)	578	898	2,507	4,870
Visitantes Nacionales Alojados en Hospedajes (miles)	305	504	1,003	1,390
Número de Habitaciones (miles)	9	12	18	23
Empleo Generado por Turismo directo e indirecto (miles)	-.-	96	180	300
Acondicionamiento turístico recursos culturales y naturales (%)	-.-	0	50	80
Residuos Solidos en Cusco				
- Generacion de RS (TM/dia)	-.-	279	397	503
- Recogido por limpieza pública (%)	-.-	30	50	80
- Arrojado al Rio Huatanay (%)	-.-	34	25	13
- Resto (arrojado y distribuido en la ciudad) (%)	-.-	36	20	8
- Residuos recogidos tratados por RETAMA u otro (%)	-.-	3	25	70

Residuos líquidos en Cusco				
- Vertidos al Huatanay (m ³ /mes en millones)	-.-	2,02	1.50	0.70
- Tratamiento (m ³ /mes en millones)	-.-	0,97	2.81	5.33

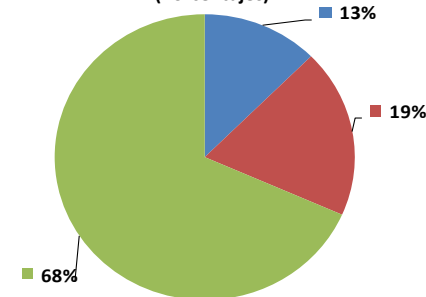
Fuente: Elaboración propia

*Estimaciones realizadas tomando en consideración los datos históricos y opiniones de expertos.

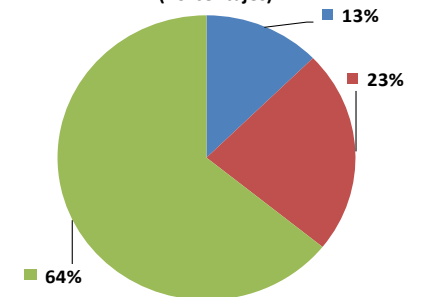
Grafico Nº 5: Distribucion de la Renta Turística en el Escenario Optimista



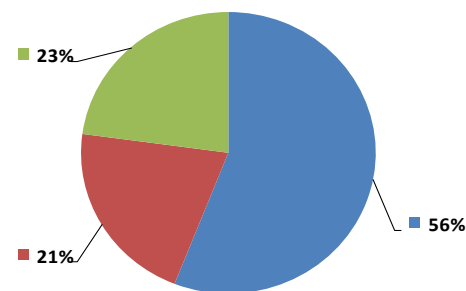
Distribución de los Visitantes Según el Tipo Empresas que los Atienden - 2007 (Porcentajes)



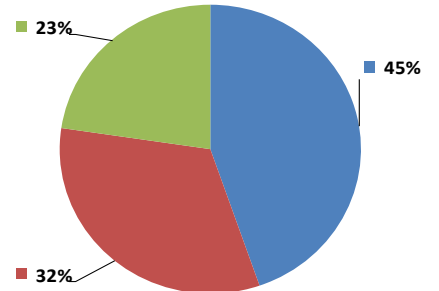
Distribución de los Visitantes Según el Tipo Empresas que los Atienden - 2021 (Porcentajes)



Distribución de la Renta Turística - 2007 (Porcentajes)



Distribución de la Renta Turística - 2021 (Porcentajes)



- Empresas que atienden a visitantes de gasto alto
- Empresas que atienden a visitantes de gasto medio
- Empresas que atienden a visitantes de gasto bajo

A diferencia del escenario tendencial, el optimista presenta los siguientes resultados al 2021:

- El 13 por ciento de las empresas que atienden a los visitantes de gasto alto se apropian del 45 por ciento de la renta turística.
- El restante 87 por ciento de las empresas que atienden a los visitantes de gasto medio y bajo, se distribuyen el 55 por ciento de la renta turística (empresas de inversión y emprendimientos-principalmente-locales).
- Los visitantes que recibe el destino son mayoritariamente de gasto alto y medio, con una clara reducción de los visitantes de gasto bajo.
- Las empresas turísticas se han orientado progresivamente a brindar servicios de alta calidad que les permite mejorar sus servicios y precios.
- Gracias a las mejoras en la cultura empresarial, cultura de calidad, orientaciones, asistencia técnica, responsabilidad social empresarial y ambiental, entre otros, las empresas que atendían a los visitantes de gasto bajo, han recategorizado sus establecimientos y orientando sus servicios a los visitantes de gasto medio.
- El turismo, se constituye en un verdadero instrumento promotor del desarrollo económico y social de la región cusqueña, legitimado e institucionalmente conducido por el soporte Público-Privado.

4.2 ENFOQUE ESTRATÉGICO DEL PERTUR

El enfoque estratégico contempla los siguientes factores que agregan valor público a la gestión:

- La *dimensión espacial o territorial*, combinando el nivel nacional con el regional y local.
- El *horizonte de planificación* de responsabilidad de los gestores públicos involucrados.
- La *cultura de la evaluación* o la gestión por resultados, que permite evaluar el plan, los programas, proyectos y acciones de intervención.
- La función de *concertación estratégica*, o búsqueda de consensos y la *participación* del sector público, privado y académico.
- La generación de *mejor información* para la toma de decisiones.

4.2.1 HORIZONTE TEMPORAL

El Plan Estratégico Regional de Turismo del Cusco presenta un espacio temporal que garantiza su gestión y ejecución.

- Corto Plazo: Del 2010 al 2012 (3 años); corresponde la gestión y ejecución de las acciones y proyectos de prioridad alta.
- Mediano Plazo: Del 2010 al 2016 (7 años); corresponde la gestión y ejecución de las acciones, proyectos y programas de prioridad media.
- Largo Plazo: Del 2010 al 2021 (12 años); corresponde el logro de la imagen futura deseada que se espera alcanzar con los lineamientos de política y estrategias formuladas, en concordancia con el horizonte temporal del Plan Estratégico Regional Concertado del Cusco.

4.2.2 CONTEXTO SECTORIAL Y REGIONAL

El Plan Q'ente, es el Plan Sectorial de Turismo de la Región Cusco, enfocado en el Destino Cusco y sus relaciones con el espacio turístico del Sur del Perú. Para orientar sus procesos de planificación y gestión, ha integrado las orientaciones del PERTUR (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo), Plan Estratégico de Desarrollo Regional Concertado (Gobierno Regional Cusco), Plan Maestro del Santuario Histórico de Machupicchu (INC-INRENA) y los diferentes planes de Desarrollo de los Gobiernos Locales; orientaciones que se resumen en:

La Visión Nacional: Plan Estratégico Nacional del Turismo

“El Perú está posicionado en el mercado nacional y en los principales mercados emisores internacionales como un destino turístico seguro, competitivo y confiable, líder en América Latina, que tiene una oferta de productos turísticos competitiva, diversificada y sostenible; un marco legal e institucional adecuado y una gestión participativa y descentralizada; una conservación y uso racional de su mega diversidad natural, histórica e intercultural, y una identidad turística propia.” (PERTUR).

La Visión Regional: Plan Estratégico de Desarrollo Regional Concertado – Cusco al 2012

“Somos una región autónoma y descentralizada, articulada competitivamente con el entorno nacional e internacional que ha logrado: forjar su identidad integrando sus diversas culturas; aprovechar en forma sostenible sus potencialidades: el patrimonio cultural y natural, los recursos mineros y energéticos y la biodiversidad agraria; y generar una economía dinámica y solidaria. Una región donde la población accede en forma equitativa a un empleo adecuado, servicios básicos, desarrolla sus capacidades y ejerce plenamente sus deberes y derechos ciudadanos (Plan Estratégico de Desarrollo Regional Concertado - Cusco al 2012).

4.2.3 ÁMBITOS DE INTERVENCIÓN: ZONAS Y ÁREAS TURÍSTICAS TERRITORIALES

El desarrollo de la actividad turística se realiza en el ámbito de la región Cusco, en más de cincuenta distritos y diez provincias (directa). Los aspectos geopolíticos o de límites territoriales no son considerados como una limitante al momento de definir el espacio turístico (concordante con la metodología de ordenamiento territorial), este hecho se justifica por la presencia de zonas turísticas (color azul y verde del grafico Nº 6) que comprometen en su contexto áreas turísticas en ámbitos geográficos de diferentes unidades geopolíticas desde distritos, provincias e inclusive regiones distintas.

La existencia de atractivos turísticos hace posible la aparición de un espacio turístico; en el caso del Cusco, atractivos ya posicionados en el mercado turístico han definido zonas con mayor volumen de flujo turístico orientadas a diversas experiencias y segmentos; en otros casos, los recursos turísticos que todavía no son atractivos turísticos y recursos turísticos potenciales definen ámbitos con un aprovechamiento y flujo turístico inicial e incipiente.

Un aspecto importante es que el mejor aprovechamiento del espacio turístico se debe abordar desde estudios enfocados en ordenamientos y planes turísticos por zonas.

Grafico Nº 6: Espacio Turístico Actual y Potencial



Fuente: Elaboración propia

Las inversiones públicas y privadas denominan a las ciudades (de acuerdo al enfoque turístico) como centros turísticos que a su vez pueden clasificarse en centro turístico mayor, joven, mediano y pequeño; las ciudades deben tener la capacidad de responder a las exigencias y necesidades que presentan los poblados urbanos o rurales, atendiendo a sus habitantes en primera instancia y posteriormente a la actividad del turismo; la conectividad tiene el objetivo de integrar las localidades urbanas y rurales y el turismo juega un papel importante

en su desarrollo, es por ello, que los mejoramientos de infraestructura vial deben ser alentados a nivel regional, incluyendo la construcción de la infraestructura aeroportuaria de prioridad en el mediano plazo.

Grafico Nº 7: Desarrollo de los Centros Turísticos



Fuente: Elaboración propia

La delimitación del espacio turístico obedece a la metodología siguiente: distribución territorial de acuerdo a la concentración de recursos turísticos (culturales y/o naturales), capacidad de generar flujos de turismo asociado a diferentes segmentos, variación geográfica y conectividad de integración, cantidad y calidad de atractivos turístico. En ese sentido se identifican espacios turísticos en operación (uso actual) y en estado incipiente (potenciales).

Grafico Nº 8: Espacio Turístico Actual



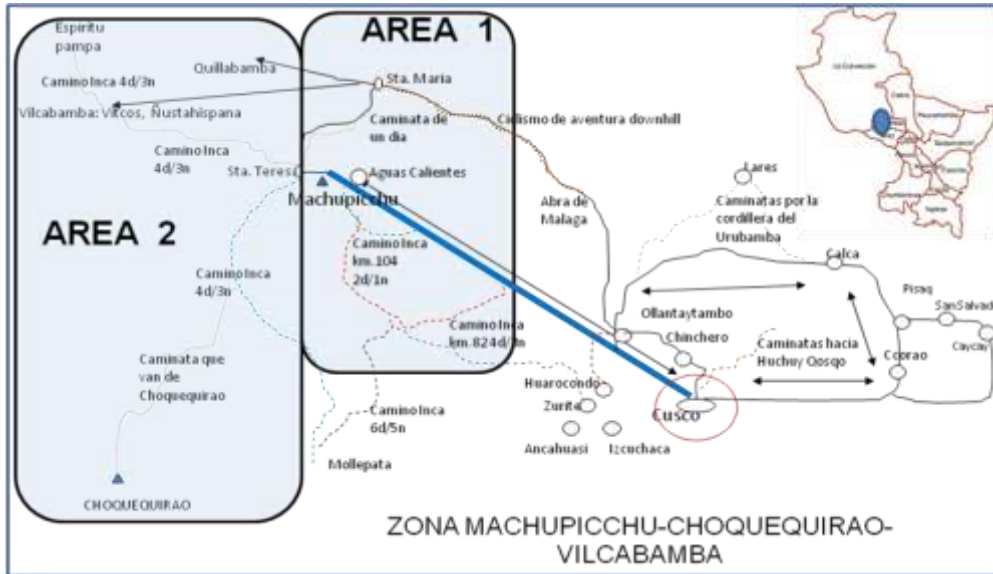
Fuente: Elaboración propia

La siguiente tabla agrupa los espacios de desarrollo turístico:

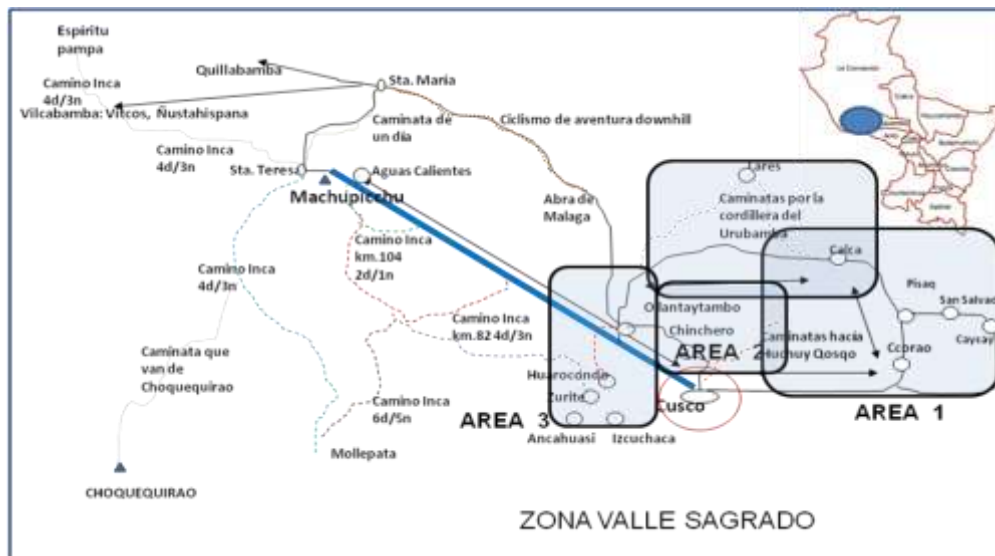
Cuadro Nº 6: Ámbitos de intervención del PERTUR (Espacio turístico en uso)

Zona	Áreas	Experiencias	Atractivo focal	Territorio	Provincias	Distritos
Machupicchu Choquequirao Vilcabamba	Machupicchu	Cultural	Machupicchu	Está comprendida en el ámbito de influencia de la línea férrea desde el Km. 82 (Piskacucho), el contexto del Santuario Histórico de Machupicchu, la zona de amortiguamiento y el ámbito de influencia de eje vial Ollantaytambo-Santa Teresa.	Urubamba La Convención Anta	Ollantaytambo, Machupicchu Santa Teresa, Huayopata, Mollepata
	Choquequirao Vilcabamba	Aventura	Choquequirao	Está comprendida en el ámbito de influencia del Parque Arqueológico de Vilcabamba	La Convención Anta San Pedro de Cachora (Región de Apurímac)	Limatambo, Mollepata, Santa Teresa, Vilcabamba, San Pedro de Cachora
Valle Sagrado	Caycay-San Salvador-Pisac-Lares	Cultural	Pisac	Está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial Huambutío-Ciudad de Calca, el eje vial: Cusco-Corao-Pisac, así mismo se considera las actividades al entorno de la cordillera del Urubamba en el ámbito de influencia de los caminos prehispánicos, incluyéndose la ruta a Huchuy Qosqo (zonas alto andinas correspondientes a: Lares, Willoq, Yanahuara y Urubamba, Lamay).	Calca, Paucartambo	San Salvador, Pisac, Taray, Coya, Lamay, Calca, Lares, Caycay
	Chinchero-Maras	Cultural	Chinchero y Moray	Está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial Cusco-Urubamba-Ollantaytambo, eje vial: Desvío a Maras-Moray así mismo se considera las actividades al interior y entorno del Parque Arqueológico de Chinchero. Tiene como escenario la zona alto andina en la que se encuentra y contactos con el valle Sagrado vía Urquillos y Pichingoto.	Urubamba, Anta	Chinchero, Maras, Cachimayo
	Ollantaytambo	Cultural	Ollantaytambo	Está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial Cusco-Urubamba-Ollantaytambo, eje vial: Cusco-Anta-Pacchar, poblaciones alto andinas y de piso de Valle como: Willoq, Patacancha, Quelcanta, Cachicata, etc., así mismo se considera las actividades al interior y entorno del Parque Arqueológico de Ollantaytambo, planicie de Anta en los sectores que tienen vínculo con el Valle Sagrado, asumiéndose de esta forma la influencia de experiencias en Ancahuasi, Zurite y Huaracocondo. Se tiene dos escenarios: zona alto andina y piso de valle.	Urubamba, Anta	Ollantaytambo, Urubamba Izcuchaca, Huaracocondo, Zurite, Ancahuasi

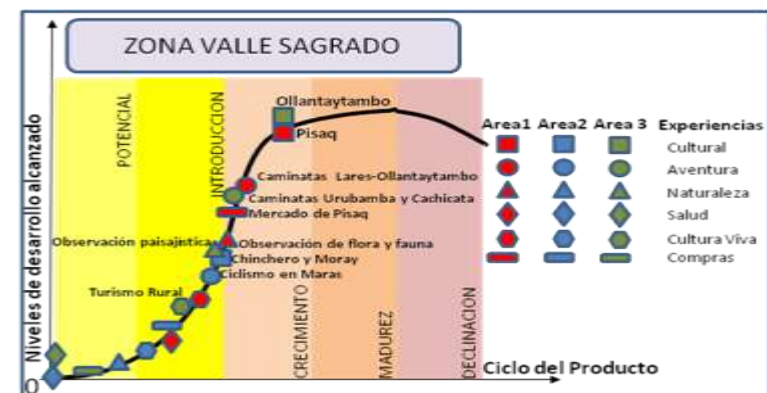
Zona	Áreas	Experiencia	Atractivo focal	Territorio	Provincias	Distritos
Cusco	Ciudad de Cusco y Sacsayhuaman	Cultural	Ciudad de Cusco y Parque Arqueológico de Sacsayhuaman	Su delimitación espacial está comprendida en el ámbito de influencia del distrito de Cusco y los distritos colaterales de Santiago y Wanchaq, así mismo se considera las actividades al interior de la ciudad.	Cusco	Cusco
	Entorno de la Ciudad de Cusco	Aventura	Parque Arqueológico de Sacsayhuaman	Está comprendida en el ámbito de influencia de los distritos de Corca, Poroy, San Sebastián y San Jerónimo, así mismo se considera el ámbito de influencia del camino prehispánico Cusco-Corca-Huanoquite	Cusco	San Sebastián, Corca, Poroy, San Jerónimo
Sur del Cusco	Saylla-Urcos	Cultural	Pikillaqta, Tipón y Andahuaylillas	Está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial Cusco-Urcos, así mismo se considera las actividades al interior de las poblaciones comprendidas en esta ruta y el entorno natural de las Lagunas de Huacarpay y Urcos.	Cusco, Quispicanchis	Saylla, Oropesa, Lucre, Andahuaylillas, Huaro, Urcos
	Urcos-Tinke (Cordillera de Vilcanota)	Aventura	Cordillera del Vilcanota	Está comprendida en el ámbito de influencia del nevado de Ausangate se considera las actividades en la influencia de las poblaciones que pertenecen a los distritos de Ocongate y Pitumarca.	Quispicanchis, Canchis	Catca, Ocongate Pitumarca
	Urcos-La Raya	Cultural	Raqchi	Está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial Cusco-Puno, considera la formación lineal de las cuatro lagunas ubicado en la parte alto andina de la Provincia de Acomayo y Canas.	Cusco, Acomayo, Quispicanchis, Canchis	Urcos, Cusipata, Quiquijana Acopia, Mosoqllaqta, Pomacanchis, Combapata, Checacupe, Pitumarca, Tinta, San Pedro, San Pablo, Sicuani, Marangani
Manu	Huambutio, Colquepata-Abra de Acjanaco	Cultural	Chullpas de Ninamarca y la población de Paucartambo	Está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial Huambutio-Paucartambo, considera las Chullpas de Ninamarca y la ciudad de Paucartambo	Quispicanchis, Paucartambo	Lucre, Caycay, Huacanrani, Colquepata, Challabamba, Paucartambo
	Abra de Acjanaco-Atalaya	Naturaleza	Bosque nublado del Valle de Kosñipata	Está comprendida en el ámbito de influencia del eje vial abra de Acjanaco-Atalaya, considera como atractivo central al bosque Nublado ubicado en el Valle del Kosñipata, que viene a ser parte del Parque Nacional del Manu.	Paucartambo	Challabamba, Kosñipata
Cañón del Apurímac	Anta-Chinchaypujio-Río Apurímac	Aventura	Río Apurímac	Está comprendida en el ámbito de influencia del río Apurímac, el eje vial: Cusco-Puente Cunyac y el eje vial: Cusco-Anta-Chinchaypujio-Puente de Huallpachaca.	Anta	Chinchaypujio

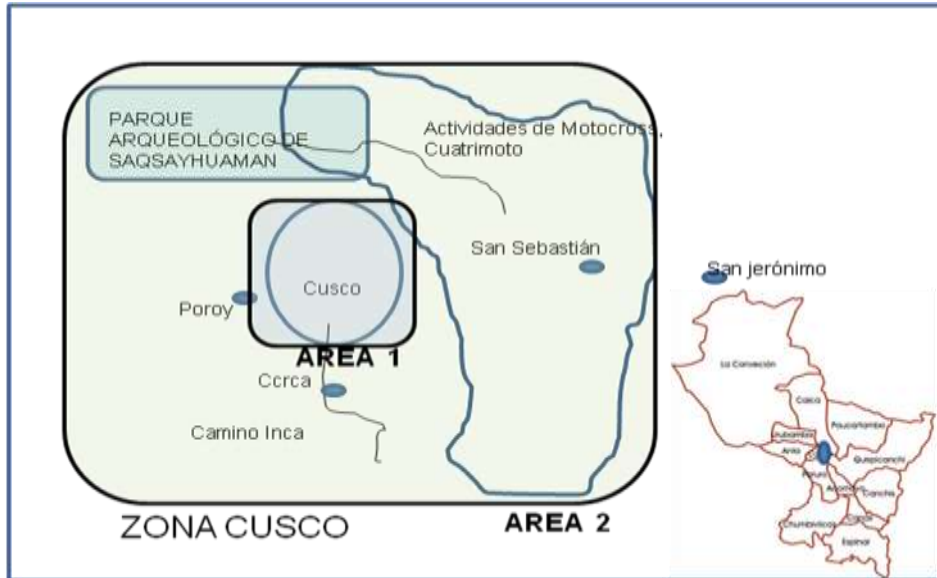


La identificación de dos áreas guarda relación con las experiencias posibles de realizar, es en ese sentido que Machupicchu como tema cultural está en una etapa de madurez, así mismo; la geografía de la zona permite una variedad temática de uso pluridiverso, predomina la aventura y naturaleza.

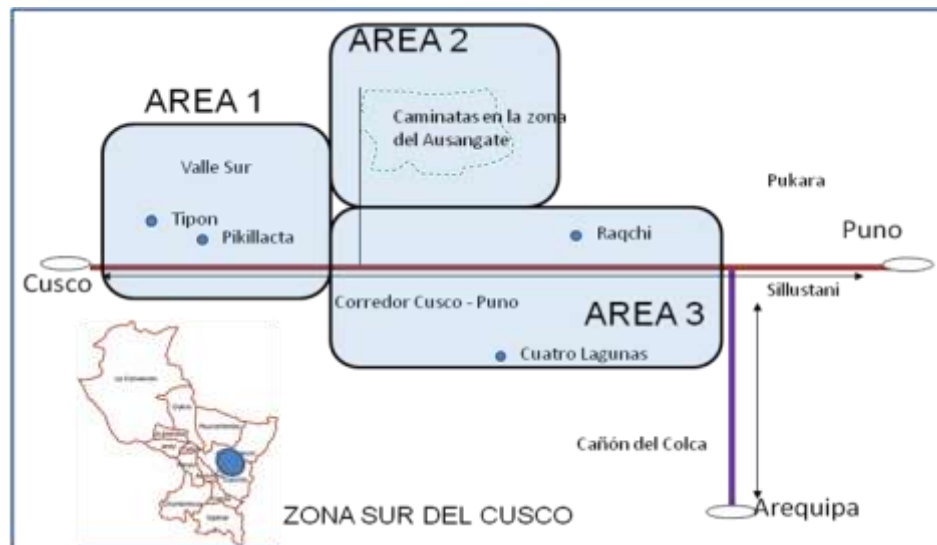


El Valle Sagrado posee una sincronización correlativa a las áreas en su uso y se constituye en un espacio geográfico capaz de ofrecer mejores alternativas temáticas que en la actualidad se van incorporando a la oferta turística.

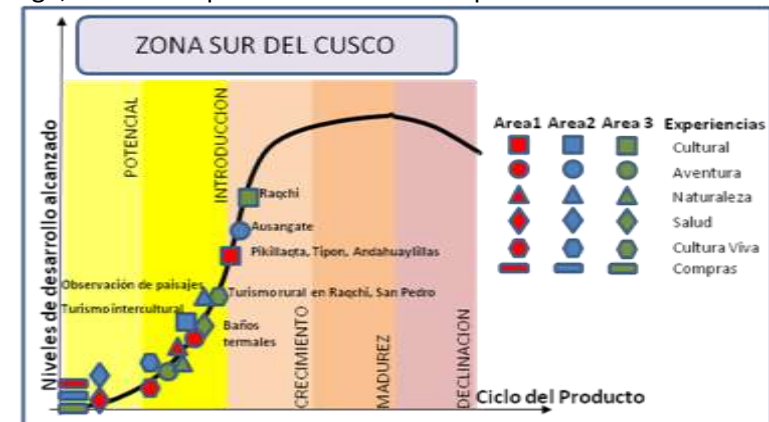


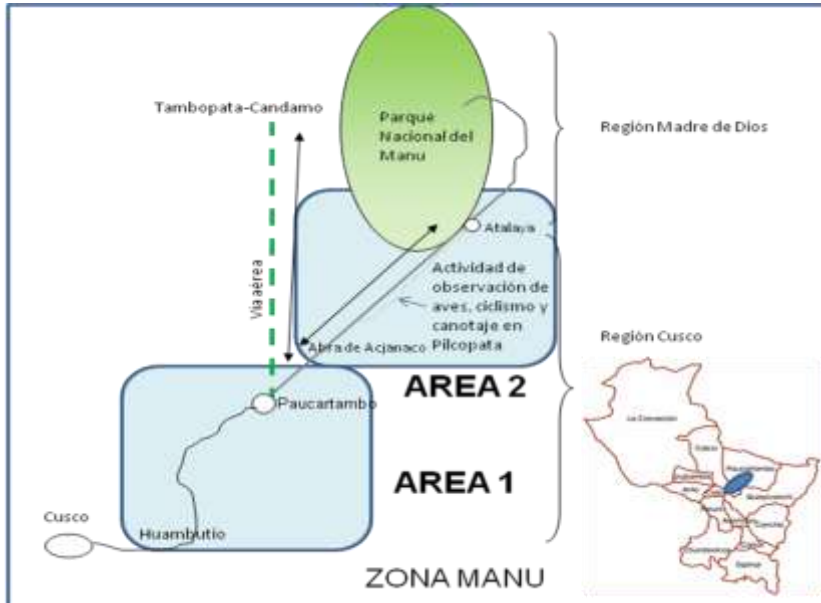


La Ciudad de Cusco en relación a sus alrededores está desvinculada a un real aprovechamiento turístico creándose en el tiempo un posicionamiento del predominio que implica el centro histórico del Cusco siendo estos relativos a experiencias de corte cultural.

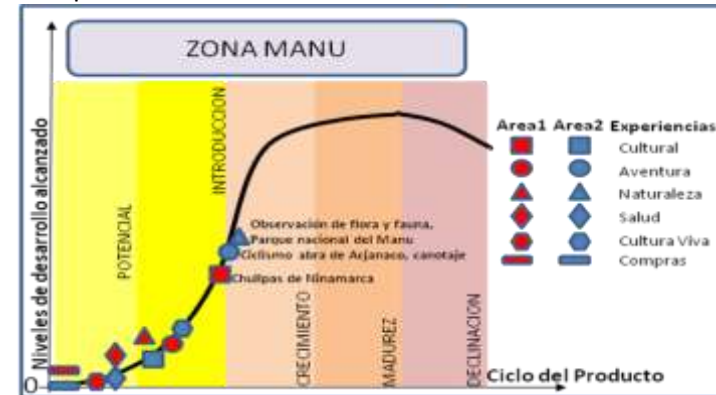


El corredor Sur Cusco-Puno posee extensos territorios aprovechados indistintamente por la actividad turística, no tiene un predominio en vocación, sin embargo, se nota un proceso lento de incorporación a la actividad turística.





La motivación principal del “Manu” ha provocado la aparición en el ámbito del eje vial que sirve para conectar al parque en mención, la práctica de otras formas de turismo como los de aventura y cultura en grado de uso. Es de notar que a veces no se alcanza la visita al parque sino solamente un aprovechamiento en todo el ámbito del Valle de Kosñipata.

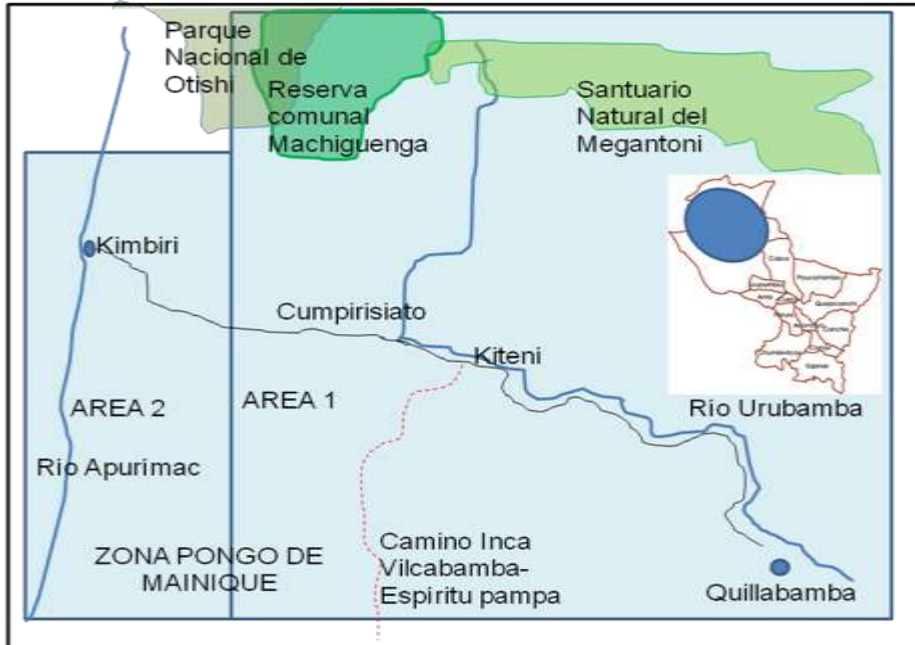


La actividad del canotaje es tema principal en el Cañón del Apurímac, su aprovechamiento histórico ha creado un posicionamiento en un nicho expectante que es consumido desde mercados emisores y locales.

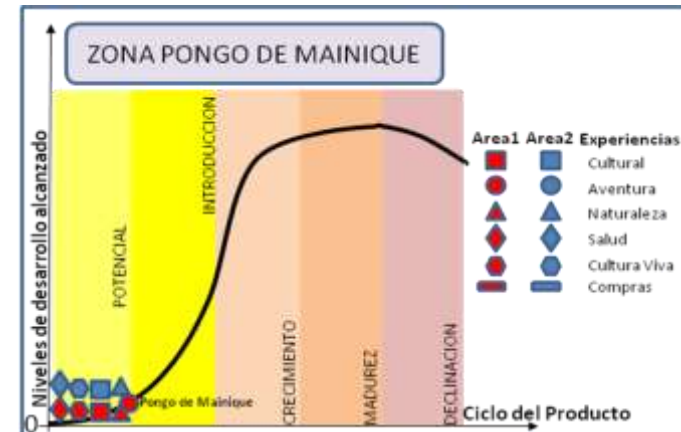


Cuadro N° 7: Ámbitos de intervención del PERTUR (Espacio turístico potencial)

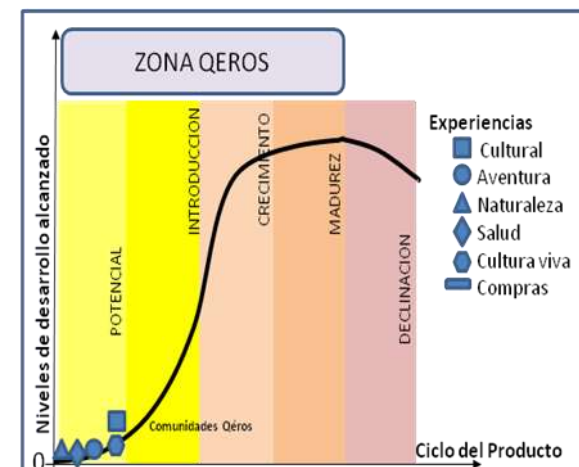
Zona	Áreas	Vocación de la experiencia	Atractivo focal	Territorio	Provincias	Distritos
Pongo de Mainique	Pongo de Mainique	Naturaleza	Pongo de Mainique	Tiene como radio de influencia las áreas naturales protegidas del Parque Nacional de Otishi, Santuario Natural del Megantoni y la Reserva Comunal Machiguenga	La Convención	Echarate
	VRAE	Aventura	Cañón del Apurímac	Tiene como ámbito de influencia el Cañón del Apurímac en la zona de Kimbiri, conectado por el eje vial: Capashiari-Kimbiri	La Convención	Kimbiri
Q'eros		Cultural	Comunidades Q'eros	Tiene como ámbito de influencia las doce comunidades Q'eros cuyos modismos de vida aún perduran con el paso del tiempo.	Paucartambo	Pucartambo
Azulmayu		Naturaleza	Cuencas del río Araza, biodiversidad	Esta comprendido en las zonas prístinas de naturaleza denominado AzulMayoy la influencia del Area Natural Protegida: Reserva Comunal Amarakaeri complementado por las cuencas del río Araza, Ñusiniscato e Inambari	Quispicanchis	Camanti, Marcapata
Paccarectambo	Yaurisque-Paccarectambo-Paruro-Rondocan	Cultural	Maukallacta y Pumaorco	Tiene como ámbito de influencia el eje vial Cusco-Paccarectambo-Paruro.	Paruro, Acomayo	Paccarectambo, Yaurisque, Rondocan
	Acomayo-Acos-Pillpinto-Accha-Ccapi-Colcha	Aventura	Río Apurímac	Tiene como ámbito de influencia el Río Apurímac	Paruro, Acomayo	Ccapi, Colcha, Pillpinto, Accha, Acomayo, Omacha
Provincias Altas: Chumbivilcas	Yanaoca-Livitaca	Cultural	Puente de Qeswachaca	Tiene como ámbito de influencia el eje vial Yanaoca-Livitaca	Canas, Chumbivilcas	Quehue, Yanaoca, Livitaca
	De Livitaca hasta Santo Tomas y Velille	Aventura	Qapac ñan que viene de la zona de Ccapi y Ccorca	Tiene como ámbito de influencia la provincia de Chumbivilcas en su contexto	Chumbivilcas	Santo Tomas, Velille, Capacmarca, Quiñota, Colquemarca
Provincias Altas: Espinar	Langui-Layo-Yauri	Cultural	Coporaque, Kanamarca	Tiene como ámbito de influencia el eje vial Sicuani-Descanso-Yauri	Canas, Espinar, Canchis	Langui, Layo, Checca, Alto Pichigua, Pichigua, Yauri, Sicuani
	Yauri-Suykutambo	Aventura	Suykutambo	Tiene como ámbito de influencia el eje vial Descanso-Yauri-Condoroma y el radio geográfico del Cañón de Suykutambo.	Espinar	Yauri, Coporaque, Suykutambo, Condoroma



El Pongo de Mainique ubicado en un entorno eminentemente amazónico que ha creado en la naturaleza manifestaciones culturales asociados a ecosistemas diversos identificados en la actualidad con áreas naturales protegidas todavía no es aprovechado turísticamente, se tiene un flujo demasiado incipiente

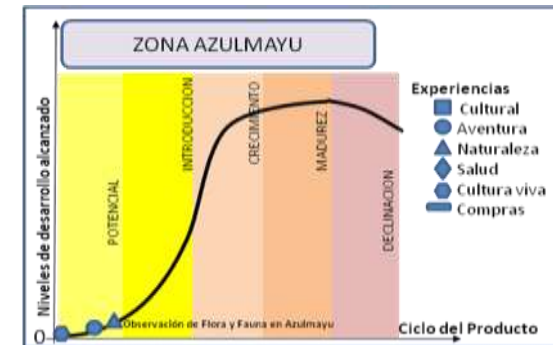


Las actividades relacionadas al turismo en las comunidades Q'eros tienen fines de interculturalidad que está en proceso de inclusión, motivo por el cual se está identificando nuevas formas de actividades de turismo.

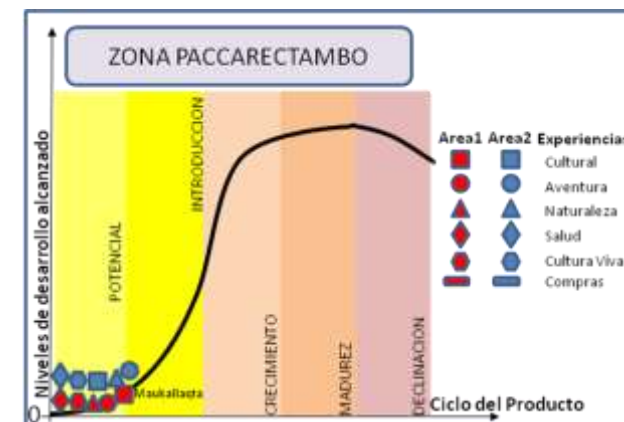


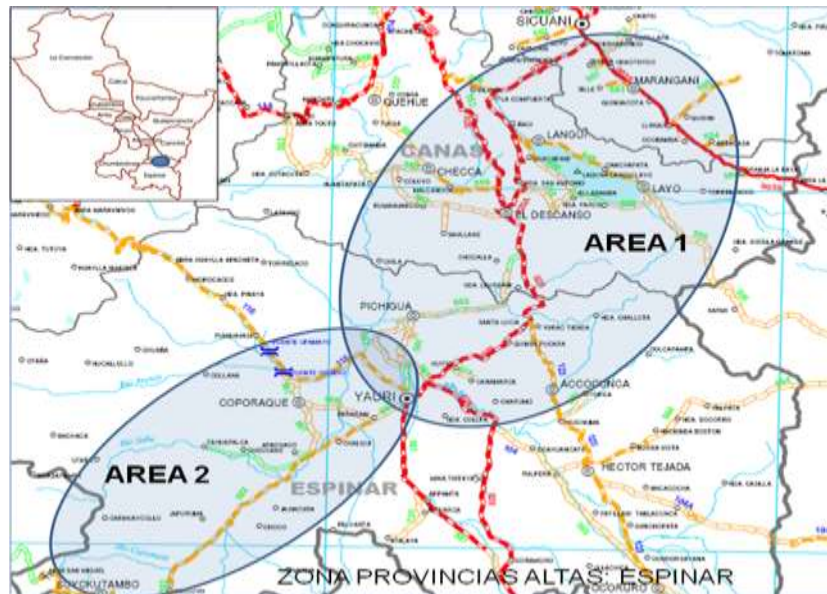
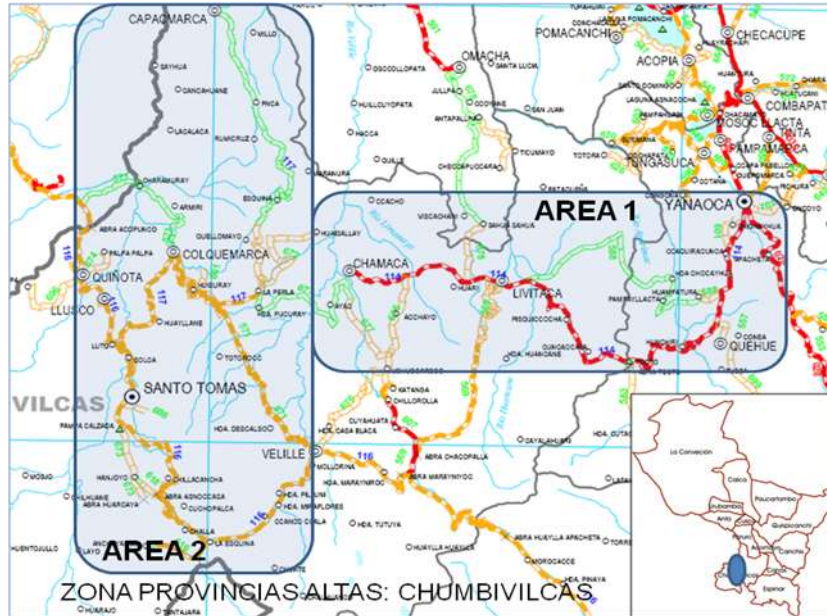


Entre los impactos que ocasionara el eje vial Cusco-Inambari-Puerto Maldonado, Inambari-Puno, se deslumbra la generación de nuevas actividades económicas entre ellas la del turismo que va estar asociado a un tipo de turismo de naturaleza teniendo como atractivos posibles la zona de naturaleza de Azulmayu y el área natural protegida de Amarakaeri

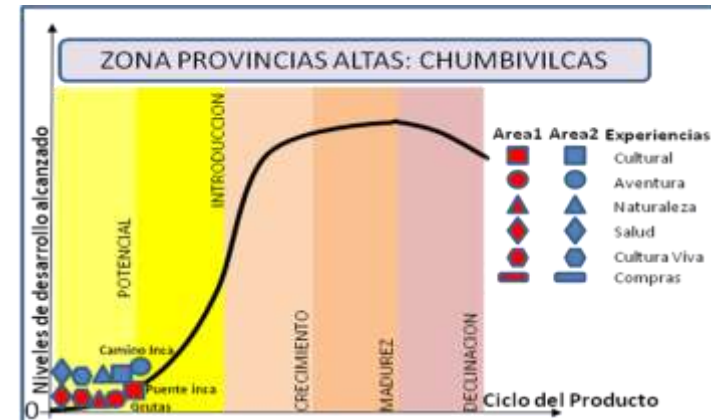


En el lado de las provincias de Paruro, Acomayo y Chumvibilcas en orientación hacia la región de Apurímac, los sitios arqueológicos de maukallaqata, Tambutoco, Pumaorco, el cañón del Paurimac, deben ser considerados como potenciales atractivos aún en estado incipiente dentro del aprovechamiento turístico





Recursos turísticos de cultura y naturaleza caso: Puente inca, Grutas, caminos prehispanicos tienen que generar un nuevo espacio turístico conectado a los cañones de Suykutambo, es en estas circunstancias que las provincias altas deben incluirse a la actividad turística futura.



El corredor Cusco-Colca es una de las características a aprovecharse en el contexto de la provincia de Espinar, dicho corredor comienza en la ciudad de Sicuani y compromete a sí mismo a la provincia de Canas teniendo diferentes escenarios de importancia cuyos elementos culturales y de naturaleza están relacionados a potenciales atractivos como Coporaque, Kanamarca y el cañón de Suykutambo.



Grafico Nº 9: Espacio Turístico Potencial



Fuente: Elaboración propia del Plan Q'ente

El espacio turístico potencial se puede resumir en el grafico presente considerando la presencia de una actividad turística incipiente y en muchos casos inexistente, por lo que; los productos turísticos está en construcción. La intervención del presente Plan debe tener una dirección enfocada a las zonas

previamente identificadas guardando coherencia con los planes de desarrollo de los gobiernos provinciales y locales involucrados, estos mismos deben considerar lineamientos en turismo en escenarios prospectivos concordantes con los ejes del presente estudio.

Se debe considerar que por la distribución heterogénea de las zonas turísticas identificadas como potenciales, la infraestructura vial y de accesos deben ser tareas que tienen que realizarse como prioridad, si se tiene vinculaciones a potenciales corredores, es entonces que los potenciales atractivos turísticos deben estar en proceso de acondicionamiento turístico, para posteriormente generar mecanismos de promoción orientado al sector privado turístico que tendrá la responsabilidad de crear los nuevos productos turísticos, es en este escenario que (además) las intervenciones estratégicas se circunscriben en:

- La construcción del eje vial que viene desde las inmediaciones de San Francisco (Ayacucho), los impactos que generara en la actividad turística se observaran puesto que este acceso se convertirá en otra puerta geográfica hacia Machupicchu y las areas naturales del Bajo Urubamba.
- El triangulo geográfico que se generara en el extremo de la cuenca del río Inambari (específicamente en el puente) creará nuevos productos turísticos en un entorno andino – amazónico (caso: Cusco - Madre de Dios -Puno).
- Los avances en la integración entre Espinar (Cusco) y Cayllona (Arequipa) crearan un espacio turístico cuyo soporte se encontrara relacionado al posicionado producto del cañón del Colca

4.2.4 ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS

Las orientaciones estratégicas, constituyen el marco sobre el cual se diseñan los planteamientos de política pública para el desarrollo sostenible del turismo en la región Cusco; desde el planteamiento de la Visión hasta la identificación de proyectos y acciones más concretas.

1. Diversificación de Productos Turísticos.

La Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR Cusco) en coordinación con el Gobierno Regional Cusco (GRC), los Gobiernos Locales (GL) y el Empresariado, promoverán la diversificación de la oferta turística regional y

la promoción y posicionamiento de los diferentes productos turísticos, desconcentrando la actividad turística de manera territorial, descomprimiendo la saturación actual generada en el espacio turístico por la obsolescencia de “modelos” y no por haberse alcanzado los límites estructurales del Destino. El planteamiento se sustenta en un aprovechamiento sistémico, que haga de Machupicchu el pivote y no el final de ruta del Destino, con sistemas virtuosos de integración de atractivos y productos turísticos. Ello implica “territorializar” la marca “Cusco Tierra de los Inkas” a las zonas y áreas turísticas de uso actual y potencial, originando nuevas e incitantes formas de circuitos y experiencias, impulsando una mayor amplitud temática a favor de su solidez y variedad del Destino, ofreciendo experiencias que pueden discurrir entre la Amazonía más rica del Planeta y el Ande más tradicional y auténtico; todo en coherencia con la búsqueda de una mayor y mejor escala y calidad de impactos económicos, sociales y ambientales, en ese propósito, han de realizarse coordinaciones con otros destinos turísticos locales, nacionales e internacionales, particularmente del Sur del Perú, de acuerdo a las orientaciones del PENTUR, así como, de países vecinos como Bolivia, Brasil, Ecuador y Chile.

2. Inclusión.

El Gobierno Regional Cusco (GRC), la Universidad, la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR Cusco), la Dirección Regional de Agricultura, los Gobiernos Locales (GL) y el Empresariado, desarrollarán estrategias que promuevan la inclusión, con la generación de oportunidades y empleos diferentes, desde las muy cualificadas hasta las no cualificadas; efectuando alianzas estratégicas entre los productores locales y los empresarios de servicios turísticos, aprovechando y maximizando los impactos positivos intersectoriales y sus efectos multiplicadores en la economía regional; haciendo que las rentas sean más simétricas y equitativas, para que los emprendedores y trabajadores locales, junto a las comunidades anfitrionas y sus asociados locales y foráneos participen y compartan con equidad la renta turística.

De otro lado, la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo con el apoyo de otras instituciones públicas y privadas promoverá el desarrollo del turismo social, fortaleciendo la identidad cultural y conciencia turística en la población, por lo que diseñará y aplicará planes, proyectos y programas destinados para dicho fin.

3. Sostenibilidad Ambiental, Cultural y Territorial.

El Instituto Nacional de Cultura (INC-Cusco), el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SERNANP), el Gobierno Regional Cusco (GRC), los Gobiernos Locales (GL) y La Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) promueven la utilización sostenible de los recursos culturales y naturales. La protección, preservación, conservación, consolidación, restauración y reconstrucción del patrimonio cultural, se sustenta en su Autenticidad, su carácter de sagrado en el espacio tiempo andino, y en el hecho de que el patrimonio cultural siendo único con relación al tiempo histórico, es un bien que no es renovable.

En ese sentido, la puesta en valor debe hacerse para afirmar la autenticidad y la identidad socio cultural del patrimonio creando apropiación del significado sacro en la conciencia de los pobladores de la región del Cusco. Del mismo modo, el patrimonio natural debe ser gestionado de tal manera que los impactos generados sean los mínimos posibles, guardando la preservación y conservación del espacio natural y su biodiversidad, estableciendo instrumentos que permitan gestionarlos adecuadamente; así mismo, los centros urbanos que se comportan como centros turísticos requieren una mejora en sus servicios de saneamiento, alcantarillado, manejo de residuos sólidos, forestación y reforestación, aspectos que no solamente atañen al turismo, sino que también presentan una transversalidad con el resto de actividades y cuya competencia recae en las gestiones de los Gobiernos Locales y el Gobierno Regional.

Respecto al uso turístico del patrimonio cultural y natural, este debe estar orientado, en primer término, a mantener la integridad de la Autenticidad del Patrimonio Cultural y la Preservación y Conservación de la Biodiversidad del Patrimonio Natural, controlando los fenómenos nocivos como la alienación, sobreactuación y el utilitarismo, desde estas perspectivas se deben realizar los acondicionamientos turísticos necesarios y el desarrollo de los instrumentos de gestión que posibiliten su aprovechamiento regulado, ordenado y sostenible, promoviendo además, un marco intercultural, de autoestima y conciencia regional, labor a ser realizada bajo una adecuada coordinación interinstitucional entre el Instituto Nacional de Cultura (INC-Cusco), la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR), el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SERNANP) y el Gobierno Regional Cusco (GRC); dichos

acondicionamientos, además, deben guardar relación con el tipo de experiencias que los turistas nacionales y extranjeros demandan realizar.

Del mismo modo, la reglamentación en la disposición y utilización del territorio es un requerimiento indispensable, cuyo propósito es el de orientar la regulación y promoción para la localización y desarrollo de la planta y los servicios turísticos, a la vez que determina los usos y vocaciones del territorio de los poblados urbanos y rurales sujetos a la zonificación turística, ajustando los modelos de gestión y protocolos de los productos turísticos, según sus capacidades, vínculos y soportes territoriales, labor que se enmarca en las competencias de los Gobiernos Locales (GL) y el Gobierno Regional Cusco (GRC).

4. Conectividad e Infraestructura Turística.

El Gobierno Regional Cusco (GRC), la Dirección Regional de Transportes y Comunicación (DRTCC Cusco) y los Gobiernos Locales (GL), promoverán el desarrollo estratégico de la ampliación y consolidación del sistema de conectividad regional, particularmente de accesibilidad al Destino en su conjunto y de funcionalidad entre sus espacios turísticos. Aeropuertos, carreteras, ferrovías, rutas navegables y terrapuentes, cuya disponibilidad no se contextualice solamente para el turismo, sino, que facilite la integración entre los distritos y provincias de la región, con una infraestructura que posibilite tanto el transporte y las comunicaciones internas como las externas con los otros destinos turísticos nacionales e internacionales.

5. Competitividad y Orientación en el Cliente.

Nuestras estrategias de diferenciación y competitividad en el mercado internacional deben afirmarse en el fortalecimiento de nuestra Autenticidad como destino, como sello de experiencias inolvidables y diversas, utilizando nuestro patrimonio de manera responsable, en un respetuoso diálogo intercultural y espiritual con nuestros visitantes y proporcionando servicios que cumplan los más altos estándares de calidad, todo ello alentando el orgullo por lo nuestro y alimentando la identidad y autoestima de nuestra población y del colectivo de la Región Andina, esencias de la promesa de la marca del destino Cusco. Con un decidido impulso a la investigación, la generación de tecnologías apropiadas, la inteligencia estratégica, reconversión progresiva de la planta local, de servicios y su empoderamiento local; renovando el sistema educativo a todos los niveles. Todo ello, en clara sintonía al mercado, los clientes-turistas y

los operadores del sector, fortaleciendo e innovando el desarrollo de los nichos y segmentos de mercado especializados y haciendo de la estacionalidad una oportunidad para la oferta local, nacional y sudamericana, respondiendo con una mayor variedad temática y maximizando la calidad de las experiencias de nuestros visitantes nacionales y extranjeros y minimizando sus impactos socioculturales y ambientales riesgosos.

6. Promoción de la Inversión.

El Gobierno Regional Cusco (GRC) y la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR-Cusco) y el Sector Empresarial Agremiado (Cámara de Comercio del Cusco), deberán diseñar e implementar instrumentos de gestión que promuevan bajo un esquema asociativo y sostenible: la formulación de proyectos de ámbito regional para la participación de la inversión privada; el desarrollo empresarial de los pequeños y medianos empresarios, comunidades campesinas y nativas locales; los mecanismos y procesos que faciliten la formalización e innovación de las pequeñas y medianas empresas; la creación de instrumentos de gestión y financieros que posibiliten la ejecución de proyectos mediante la modalidad de asociación público-privada; la orientación e información a los inversionistas potenciales y los gobiernos locales, así como, la promoción de la imagen de la región como destino de inversión en relación con otros mercados turísticos regionales competidores.

7. Institucionalidad.

El Fortalecimiento de la Institucionalidad es una necesidad de hecho, cuyo propósito es el de promover la participación, concertación, integración del poder y competencias del sector público y privado respecto a la gestión y promoción integral y legítima del Turismo.

Es el compromiso regional mediado por el Gobierno Regional Cusco (GRC), el Instituto Nacional de Cultura (INC-Cusco), el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SERNANP), La Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR), los Gobiernos Locales (GL) y el Empresariado Agremiado, de dotar un marco institucional moderno, fortalecido, concertado, participativo y socialmente responsable para afrontar la competencia internacional y la integración en una instancia de actuación o superestructura institucional público-privada. i) que catalice y dirija con eficiencia la competitividad, capacidades e inversiones privadas locales en los negocios del turismo, ii) que integre en su estructura una inteligencia estratégica que “conduzca” el

desarrollo de la oferta local, hacia una cultura de asociatividad, lectura del mercado e innovación constante y iii) en el corto plazo, se centre en la articulación y alineamiento planificado de agendas de los actores involucrados con una orientación clara y común con énfasis en el actual proceso de descentralización.

8. Regulación de la Operación Turística.

Es requisito indispensable que la actuación del empresariado turístico tenga que cumplir adecuada y estrictamente con el marco normativo (leyes, decretos, resoluciones, directivas y otras relacionadas), por lo que, la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR-Cusco), el Gobierno Regional Cusco (GRC) en coordinación con el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI), controlaran las fallas de mercado que produzcan las posiciones de dominio existentes en el sistema, fiscalizando y supervisando el cumplimiento del marco normativo, promoviendo y propiciando el desarrollo de las operaciones turísticas en un marco de competencia y prácticas empresariales leales con alta responsabilidad ambiental y social.

9. Desestacionalización

Hacer de la estacionalidad una oportunidad de desarrollo para el mercado turístico local, nacional y sudamericano: i) diseñando estrategias de promoción en épocas de baja afluencia turística, ii) Con el sustento de un adecuado análisis e investigación de los mercados actuales y potenciales, iii) integrando al gremio empresarial y la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, iii) haciendo del Cusco un destino visitado en todas las épocas del año y iv) accesible a los diferentes niveles de ingreso y de disposición de gasto de los visitantes.

En el propósito de lograr un desarrollo del turismo con un cambio de estructura y alcance requerimos considerar aquellos aspectos que representan un juicio de probabilidad positiva que contribuirá con el éxito del PERTUR. En este enfoque, las orientaciones estratégicas, además se complementan con la consecución y gestión de los un conjunto de supuestos que veremos a continuación; y cuyos desarrollos son importantes y de una probabilidad de ocurrencia alta y media.

4.2.5. SUPUESTOS TÁCTICOS PARA LA REFORMA DEL MODELO TURÍSTICO

El PERTUR-Cusco o Plan Q'ente, para reorientar el modelo de desarrollo turístico, debe partir reconociendo la “realidad factual” en la cual opera, de modo que se pueda administrar con eficacia los elementos claves de la conducta del turismo. Bajo esta visión, una primera afirmación del PERTUR-Cusco es que el modelo de desarrollo turístico actual requiere de cambios profundos para lograr los efectos que la sociedad espera de él y para estar a la altura del superlativo potencial que la región posee; ello permite plantear el primer supuesto táctico:

Supuesto Táctico 1

El cambio de escala en los beneficios de la actividad turística y la potenciación de su modelo de desarrollo, son condiciones “imprescindibles” para alcanzar los objetivos planteados en el PERTUR-Cusco y las altas expectativas puesta por la sociedad en el Turismo.

Para hacer viable este cambio 02 condiciones son indispensables en el corto plazo: (i) un crecimiento cualitativo y cuantitativo de las capacidades locales para poder responder más eficientemente y lograr mayor inclusión en los beneficios de la actividad; y (ii) empezar a trabajar coordinadamente entre los actores (públicos y privados) involucrados; primeramente en proyectos de bajo conflicto, para luego tener la capacidad y confianza mutua que permita afrontar temas más sensibles.

Como correlación natural (e inevitable) de la necesidad de cambio de escala de la actividad turística, surge inmediatamente el siguiente condicionamiento: en el fastuoso universo de atractivos de la región, se tiene uno superlativamente mejor posicionado que todos. Machupicchu está situado en la alta “elite” del turismo mundial y por razones superiores a la propia gestión local; situación que lo hace imprescindible en la mayoría de visitas turísticas a la región y que, en su modelo de gestión actual no se proyecta sostenible para los próximos años:

Supuesto Táctico 2

Es imprescindible desarrollar el Plan de Uso Público de Machupicchu; y en base a él reconceptualizar su modelo de gestión, sus familias de experiencias y su Operación Territorial, de modo que se descomprima la presión actual y se maneje un contexto más territorial de la marca.

Este cambio debe considerar un sistema de interpretación más prolijo y desconcentrado, una movilidad y sistema de accesos y control más distendido y una estricta conservación del sitio. Con ello la calidad de la experiencia turística de los próximos años debe quedar asegurada.

Este nuevo modelo definirá un nuevo “Umbral” para Machupicchu; el cual debe permitir una expansión de la actividad turística regional en el mediano plazo. Sin embargo, por virtuoso que sea el modelo; y por amplias que sean las nuevas familias de experiencias que se desprendan, siempre llegará el momento en que se alcance un límite operacional aceptable para el ícono Machupicchu y todo su sistema.

Supuesto Táctico 3

Para el momento en que la afluencia a Machupicchu llegue a un nivel de Operación límite, en cuanto a sostenibilidad en la conservación y calidad de experiencia, el Destino Región debe haber logrado mejorar su competitividad y haber consolidado productos turísticos alternativos, con capacidad de operar “sin dependencia de Machupicchu”.

Es perfectamente posible, que en el tiempo se consoliden otros destinos del poder motivacional de Machupicchu, con una amplia variedad temática, como la propia ciudad de Cusco bajo su connotación de ciudad Sagrada y Centro del Mundo, Saqsaywaman como una gran experiencia temática de la cultura y conocimiento Inca, los Caminos Inca, etc. En esta búsqueda de consolidar otros destinos emblemáticos, se propone hacer uso y beneficiarse de otras MARCAS que el Destino Región tiene POSICIONADAS en la retina del turismo mundial.

Supuesto Táctico 4

El Camino del Inca o Inca Trail, es una de las marcas de caminata (trekking) mejor posesionadas en el mundo; sin embargo se opera intensamente en un solo tramo y embrionariamente en unos pocos más; cuando por definición debería aludir a todo un sistema de naturaleza supra-territorial e incluso ritual....

Es necesaria una política que proponga integrar el concepto Inca Trail a las familias de experiencias de diversos destinos y con temáticas variadas (alto andinos, amazónicos, escalada, rituales, etc.).

La experiencia de los operadores privados, da un derrotero excelente de las nuevas rutas y modalidades que debería tomar el Camino Inca, como las experiencias de Choquequirao, Lares y Ausangate. Es más, esta experiencia en integración a la fuerza emergente del concepto intercultural en el turismo, dan pie a familias de experiencias hermanas al Camino Inca, pero de menos énfasis en la exigencia física: El concepto Qhapaq Ñam, que empieza a ser institucionalizado en gran parte de Sudamérica; y sus naturales posibilidades de vincularse a experiencias de corte intercultural, dan pie a otro supuesto táctico:

Supuesto Táctico 5

El PERTUR-Cusco tiene cifradas grandes expectativas en que el territorio de Ande cusqueño y sus exquisitos sistemas de vida, se presenten como una gran beta para un turismo intercultural desconcentrado en diversas comunidades locales; con una asociación estratégica al concepto “Qhapaq Ñam”, como elemento de enlace y caracterizador de su marca.

Por otro lado, todo este marco de supuestos orientados al cambio de escala y potenciación del espacio turístico, plantea 02 necesidades básicas: (i) que el sistema de acceso a la región “soporte” adecuadamente este nuevo marco de operación del turismo y (ii) que la planta de servicios turísticos se desarrolle “planificadamente”, para evitar que sea un vector de alteración del paisaje natural y cultural. Así tenemos:

Supuesto Táctico 6

Si bien la necesidad de un nuevo Aeropuerto no puede plantearse únicamente desde las necesidades del turismo, no cabe duda que este proyecto (integrado al concepto de un HUB regional) resulta “ineludible” para que se alcancen los fines anhelados por la sociedad y planteados por el PERTUR-Cusco.

Supuesto Táctico 7

El crecimiento del Turismo requiere la gestión planificada de sus centros de servicios; Parte de ellos integrados a los centros urbanos actuales (en el actual aeropuerto preferentemente) y parte de ellos deberán gestarse desde su génesis como “Poblados Turísticos”, con la idea adicional de desarrollar un nuevo “Umbral” de Acceso al Destino Región amigable en altitud (La Convención).

Estos requerimientos demandan una alta capacidad de gestión y manejo de herramientas políticas y financieras.

Supuesto Táctico 8

La magnitud de intervenciones que contempla el PERTUR-Cusco, supone una “plataforma” operativa de gran alcance, la cual requiere de al menos 02 condiciones imprescindibles: Un consenso amplio de las propuestas del Plan y una nueva Estructura en su Institucionalidad, que vincule a los diversos involucrados públicos y privados en un proceso unitario.

En esta prelación de supuestos, resulta imperioso atacar en simultaneidad varios de ellos, cobrando relevancia en el corto plazo los temas que incluyen capacitación, medios de inclusión e institucionalidad; tomándolos como medios aliados para atacar los “cuellos de botella” más sensibles del sistema.

4.2.6 PRIORIDADES PARA LA DEFINICIÓN DE ACCIONES A DESARROLLAR

Horizonte 1: Corto Plazo

CAPACIDADES, INCLUSIÓN, INSTITUCIONALIDAD, REGULACIÓN, CERTIFICACIÓN, ACTIVOS FÍSICOS BÁSICOS, ASESORAMIENTO Y PROMOCIÓN A MYPEs Y DISTENSIÓN DE LOS CUELLOS DE BOTELLA DEL SISTEMA

La viabilidad social del turismo, pasa con urgencia por una mayor eficiencia social y una inclusión más amplia de la sociedad en sus beneficios; es decir por el pronto cambio de escala en sus impactos benéficos. La condición básica para este cambio es el elevamiento de las capacidades locales, el inicio de una gestión concertada entre los actores clave y el resolver los “nudos” que hacen rígido y asimétrico el sistema; impidiendo que las posiciones de dominio actuales perfilen el destino hacia beneficios particulares.

Horizonte 2: Mediano Plazo

DIVERSIFICACIÓN DE DESTINOS, DESESTACIONALIDAD, GRANDES ACTIVOS FÍSICOS Y SOCIALES, NUEVO MARCO NORMATIVO Y TRIBUTARIO Y RECONVERSIÓN DE LA PLANTA Y CLÚSTERES LOCALES

Una adecuada gestión del espacio turístico y un sistema de marketing y promoción efectivo, pueden lograr en el mediano plazo que la cartera de productos locales sea más amplia y competitiva; y que pueda operar en varios segmentos y sin una dependencia tan alta de los iconos mediáticos como Machupicchu y Valle Sagrado. La complementariedad de actividades y la alta especialización local para ser la principal fuente proveedora de la red logística del turismo, deben asegurar una alta eficiencia social y sentido inclusivo.

Horizonte 3: Largo Plazo

SOSTENIBILIDAD, INNOVACIÓN CONSTANTE, NUEVO ESPACIO TURÍSTICO, DIVERSIDAD DE CENTROS DE SERVICIOS, SINERGIA INTERREGIONAL Y REFORZAMIENTO DEL ROL IDENTITARIO

Alcanzado un mejor modelo de desarrollo turístico, la planeación de largo plazo debe tener un énfasis especial en la sostenibilidad a todo nivel, en la innovación permanente y en mantener un nivel competitivo frente a los destinos competidores. La autenticidad y los roles no económicos del turismo deben quedar asegurados en este horizonte.

4.2.7 CONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN

El Objetivo General es resultado del análisis FODA realizado en el contexto de la dinámica turística en la región Cusco, su disposición obedece a los objetivos de desarrollo que en conjunto orientan la construcción de la Visión de Desarrollo del Turismo (matriz resumen).

Cuadro Nº 8: Definición de las Estrategias para el Objetivo General

Objetivo General PROMOVER EL DESARROLLO SOSTENIBLE, COMPETITIVO E INCLUSIVO DEL TURISMO EN LA REGIÓN CUSCO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	POTENCIALIDADES OE2: Desarrollar una oferta turística de calidad, competitiva, diversa y auténtica, sostenida en la gestión de nuestro patrimonio natural y cultural, garantizando la calidad de la experiencia, el crecimiento sostenido del turismo y el posicionamiento del Destino Cusco-Machupicchu.	DESAFIOS OE4: Consolidar y fortalecer una gestión institucional participativa y concertada vinculando las instituciones públicas y privadas bajo un moderno marco normativo.
AMENAZAS	RIESGOS OE3: Gestionar los impactos en el patrimonio natural y cultural de manera sostenible garantizando su autenticidad tangible e intangible; y el uso ordenado, equilibrado y regulado del territorio urbano y rural del Destino Turístico Cusco-Machupicchu.	LIMITACIONES OE1: Promover la inclusión y la legitimidad del Turismo en la Región, fortaleciendo sus capacidades humanas y la base de su soporte sociocultural para la consolidación de un contexto social justo y solidario para su desarrollo.

Fuente: Elaboración propia

4.2.8 VISIÓN DEL PERTUR

TRAZOS ESENCIALES DE LA VISIÓN: La Visión construida por el PERTUR-Cusco (Plan Q'ente) a través de un amplio proceso de concertación, proyecta una imagen futura “deseable y posible” de lo que espera lograr la sociedad cusqueña con el Plan Estratégico para el Desarrollo Sostenible del Turismo en su Región, junto a una dirección y una fuente de inspiración para el logro de las metas y el posicionamiento del Destino Cusco en el escenario nacional e internacional.

Hacia el año 2021 el Destino Región Cusco (conocido en el mundo del turismo como Destino Cusco Machupicchu) es el destino cultural más importante de Latinoamérica y uno emblemático en el Mundo. Aquí podrá constatararse como el turismo ha servido como instrumento para mejorar las condiciones de vida y bienestar de nuestras comunidades anfitrionas y de sus entornos; así como para promover y dinamizar el desarrollo económico y social de toda la región Cusco, preservando la calidad ambiental de nuestra singular geografía andina y amazónica; y realizando la autenticidad y diversidad de nuestra herencia cultural.

Haciendo un uso respetuoso y sostenible de la singularidad y vocación de nuestro patrimonio cultural y natural para el turismo y utilizando el territorio de manera regulada y ordenada, ofrecemos al mundo una diversa gama de experiencias auténticas e inolvidables, que caracterizan y posicionan al Destino Cusco Machupicchu (y su promesa de servicios turísticos de la más alta calidad), en un clima fraterno para el diálogo intercultural.

Nuestra competitividad turística es el resultado de una afinada sintonía con los gustos y expectativas de los viajeros y organizadores de viaje, gracias a nuestra decidida apuesta por la investigación y la innovación, a nuestro esmero para convocar y formar el talento calificado de nuestros estudiantes, trabajadores, supervisores y gerentes locales (técnicos y profesionales) y al compromiso de todos para sostener un marco jurídico estable, con reglas claras, alentadoras, competitivas, inclusivas y generadoras de oportunidades para los emprendedores e inversionistas, especialmente locales.

El Destino Cusco Machupicchu oferta a los viajeros curiosos por la antigua tradición cultural andina la oportunidad de sumergirse en magníficos escenarios

tematizados, en los ancestrales Santuarios de Machupicchu, el Valle Sagrado de los Inkas, Choquequirao y la misma Ciudad Sagrada del Cusco; pasando por los magníficos paisajes y parajes de las rutas de provincias altas, con escenarios inexplorados como el Cañón del Suykutambo o el mito fundacional del Tawantinsuyo. Se acoplan a esta singular oferta, los poblados históricos de Coporaque y Ccatcca, la diversidad de matices de poblaciones y comunidades rurales y el majestuoso “Alto y Bajo Urubamba”, donde viajar entre pisos ecológicos se convierte en una transición mágica del Ande a la Amazonía; todo ello en una atmósfera de calidez y de esa intensa forma de sentir y vivir la vida de nuestra gente.

En el 2021, las diversas formas de turismo vivencial, de naturaleza y aventura, constituyen la principal motivación de viajes al Destino Cusco Machupicchu. Nuestras comunidades indígenas mestizas, rurales y urbanas, los acogerán entre una miríada de vallecitos interandinos y paisajes alto andinos, entre el bosque lluvioso y las llanuras amazónicas. Para los amantes de las emociones y la aventura, la Red de Caminos Inkas, los profundos cañones y sus tumultuosos ríos, las altas cordilleras y sus glaciares ofrecen variadas e intensas oportunidades para sentirse vivo y disfrutar del esplendor aun intacto de la naturaleza.

Con gran regocijo constatamos que el relanzamiento y reinversión del Destino Turístico presenta un escenario de crecimiento sostenido y ha permitido a la Región transitar hacia el bienestar y generar el impulso dinamizador que necesitaban otros sectores económicos como la agricultura agroecológica, la artesanía y la industria manufacturera de exportación; junto a la construcción, el comercio y la banca. Sin embargo, los cusqueños nos complacemos aún más por haber recuperado para la identidad nacional y la autoestima de nuestra niñez y juventud, la vital importancia de los roles no-económicos del Turismo, que se constituye hoy en el aliado perfecto para el fortalecimiento del sentido de pertenencia del Patrimonio y su significado sagrado de simbiosis Cultura-Naturaleza-Sociedad. De este modo, el destino Cusco Machupicchu cumple un valioso rol educativo y de reafirmación de la identidad, el cusqueñismo, la peruanidad y el sentido de la patria mayor Andina y Amazónica.

La gestión de nuestro Patrimonio cultural, marca el paradigma latinoamericano de sinergia con el turismo y el desarrollo; gracias al respeto irrestricto de los principios de autenticidad y sostenibilidad que guían todas las estrategias y procesos de Restauración de los bienes culturales y al financiamiento asegurado que le provee el flujo sostenido de visitantes a la región. La puesta en valor de monumentos para el turismo, no solo garantiza la intangibilidad y pervivencia de ellos en el tiempo, sino que colabora en revelar su significado histórico y social a favor de la conciencia y autoestima local y nacional; gracias a la continua investigación científica, el uso de los medios idóneos de interpretación, la adecuada implementación y el uso racional de los bienes.

Al empezar el bicentenario de nuestra independencia, el Consejo Regional de Turismo es la máxima instancia de concertación y coordinación pública privada; y vela por el desarrollo sostenible, competitivo e inclusivo del turismo; el Instituto Nacional de Cultura, el Servicio Nacional de Áreas Protegidas, el Gobierno Regional Cusco y los Gobiernos Locales son socios estratégicos en el cumplimiento y logro de dicho objetivo. Las empresas turísticas agremiadas impulsan un marco global de confianza para el turismo, canalizan los aportes del sector empresarial y vigilan el acatamiento de sus códigos de ética.

La Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo lidera la ejecución de esta política y el cumplimiento de sus objetivos y estrategias, promoviendo el desarrollo y gestión sostenible del Destino Cusco Machupicchu, materializando a través de las respectivas instancias ejecutoras y co ejecutando con las instituciones socias estratégicas los proyectos y programas de inversión.

Como resultado del continuo proceso de concertación y el pacto social a favor del sector, DIRCETUR ha quedado constituido como el gran custodio del Turismo regional, garantizando la calidad, autenticidad y sostenibilidad para las futuras generaciones de nuestra marca turística, que es uno de los bienes más preciados de la región.

4.2.9 EJES TEMÁTICOS, OBJETIVOS DE DESARROLLO Y OBJETIVOS ESTRATEGICOS

El Plan Estratégico Regional de Turismo del Cusco presenta cuatro ejes temáticos derivados del análisis.

Cuadro Nº 9: Ejes Temáticos

VISIÓN		EJES TEMÁTICOS	
<i>Al 2021 el Turismo es la actividad económica más importante y apreciada en la región Cusco; gracias a que promueve bienestar económico y elevación de la estima en la sociedad; con amplios niveles de empleo, inclusión, oportunidades y simetría en la distribución de los beneficios.</i> <i>Este estado de Bienestar se ha logrado, gracias a que Cusco se ha consolidado como un Destino Turístico Líder en Perú y América Latina, con una cartera de productos auténticos y servicios turísticos de calidad, diversificados y competitivos, que aseguran experiencias inolvidables a sus visitantes.</i> <i>Este modelo de desarrollo turístico se cimienta en un moderno y fortalecido “marco institucional” promotor, regulador, concertado y participativo, que gestiona sosteniblemente los impactos ambientales y culturales; y proyecta confianza a los inversionistas locales y extranjeros</i>	E1	Inclusión y Cultura Turística	
	E2	Valor al Cliente y Producto Competitivo	
	E3	Territorio y Gestión de Impactos	
	E4	Institucionalidad y Gestión de Destinos	

Los Objetivos de Desarrollo, surgen a partir de la Visión y los Ejes, como orientadores de los planteamientos y propuestas para transformar el escenario actual y tendencial.

Los Objetivos Estratégicos, presentan resultados de cambio que deben obtenerse con la ejecución de los programas, proyectos y acciones; y el cumplimiento de los lineamientos estratégicos del PERTUR-Cusco.

Visión del Plan Estratégico Regional de Turismo del Cusco

Al 2021 el Turismo es la actividad económica más importante y apreciada en la región Cusco; gracias a que promueve bienestar económico y elevación de la estima en la sociedad; con amplios niveles de empleo, inclusión, oportunidades y simetría en la distribución de los beneficios.

Este estado de Bienestar se ha logrado, gracias a que Cusco se ha consolidado como un Destino Turístico Líder en Perú y América Latina, con una cartera de productos auténticos y servicios turísticos de calidad, diversificados y competitivos, que aseguran experiencias inolvidables a sus visitantes.

Este modelo de desarrollo turístico se cimienta en un moderno y fortalecido “marco institucional” promotor, regulador, concertado y participativo, que gestiona sosteniblemente los impactos ambientales y culturales; y proyecta confianza a los inversionistas locales y extranjeros.

Cuadro Nº 10: Ejes Temáticos, Objetivos de Desarrollo y Objetivos Estratégicos

E1	Inclusión y Cultura Turística
OE1	<i>Promover la inclusión y la legitimidad del Turismo en la Región, fortaleciendo sus capacidades humanas y la base de su soporte sociocultural para la consolidación de un contexto social justo y solidario para su desarrollo.</i>
Objetivos Específicos	
- Desarrollar el talento y recursos humanos necesarios para el sector turístico, valorizando la carrera profesional y mejorando las condiciones para su desarrollo. - Promover las prácticas de liderazgo y gestión de personas. - Fortalecer nuestra identidad cultural reconociendo y afirmando nuestras raíces identitarias (tradiciones, costumbres, cosmovisión, patrimonio, entre otros) valorando, promocionando, conservando y construyendo a partir de ellas nuestros propios modos de interpretación (entre sociedad, naturaleza y cultura) para relacionarnos con el turismo y el mundo. - Fortalecer la importancia del turismo en la sociedad cusqueña, motivando, sensibilizando, capacitando, promocionando y realizando campañas de socialización de la actividad con el propósito que el desarrollo de la actividad se realice bajo un contexto social de paz. - Desarrollar la actividad turística en el ámbito rural y urbano, brindándoles las capacidades necesarias para empoderar la actividad garantizando la participación de las comunidades rurales y ciudades, la conservación de los recursos naturales y culturales, así como, la generación de empleo y mejora de ingresos. - Implementación de programas que incentiven la producción de productos agrícolas, artesanales e industriales de calidad orientados a satisfacer la demanda turística y su adecuada articulación con el mercado turístico.	

E2	Valor al Cliente y Producto Competitivo
OE2	<i>Desarrollar una oferta turística de calidad, competitiva, diversa y auténtica, sostenida en la gestión de nuestro patrimonio natural y cultural, garantizando la calidad de la experiencia, el crecimiento sostenido del turismo y el posicionamiento del Destino Cusco.</i>
Objetivos Específicos	
- Impulsar la innovación del sistema turístico regional, mejorando las capacidades científicas, tecnológicas, y la efectividad y eficiencia de los procesos de gestión. - Recuperar, restaurar, conservar, preservar y acondicionar los recursos y atractivos turísticos culturales y naturales, otorgándoles el valor turístico e incorporándolos a la oferta en concordancia a las necesidades del mercado turístico, garantizando su sostenibilidad y autenticidad. - Diversificar la oferta turística cultural, naturaleza, aventura y vivencial en las zonas turísticas actuales y potenciales. - Desarrollar un sistema regional de monitoreo y evaluación de la dinámica y características de la actividad turística regional, bajo la implementación de tecnologías de información y de inteligencia comercial respecto a nuestro competidores y clientes. - Alentar una cultura de calidad, identificada con los valores andinos que incorpore mayor valor y diferenciación al producto e indicadores para su medición. - Mejorar las condiciones de accesibilidad y articulación terrestre, aérea y fluvial entre los destinos y productos turísticos de la región. - Posicionar Cusco-Machupicchu como un destino para el desarrollo del turismo naturaleza, cultura, aventura y vivencial. - Desarrollar instrumentos estratégicos de marketing, otorgándole el rol protagonista al cliente-turista. - Mejorar la gestión de la comercialización y operación de los servicios turísticos. - Impulsar y promocionar mercados de competencia, basados en el cumplimiento estricto de las normas legales vigentes por operadores y agencias de turismo.	

E3	Territorio y Gestión de Impactos
OE3	<i>Gestionar los impactos en el patrimonio natural y cultural de manera sostenible garantizando su autenticidad tangible e intangible; y el uso ordenado, equilibrado y regulado del territorio urbano y rural del Destino Turístico Cusco-Machupicchu.</i>
Objetivos Específicos	
- Recuperar, preservar y conservar el medio ambiente de nuestras zonas turísticas en uso y potenciales. - Promover el uso sostenible y equilibrado de patrimonio cultural y natural garantizando su autenticidad. - Promover la ocupación y uso equilibrado del espacio turístico, articulando el desarrollo turístico a los planes de desarrollo urbano y rural de las distintas instancias del Gobierno. - Implementar instrumentos de gestión para la prevención y mitigación ante riesgos y desastres naturales.	

E4	Institucionalidad y Gestión de Destinos
OE4	<i>Consolidar y fortalecer una gestión institucional participativa y concertada vinculando las instituciones públicas y privadas bajo un moderno marco normativo.</i>
Objetivos Específicos	
- Crear una Unidad que gestione la ejecución, evaluación, medición de impactos y actualización del PERTUR. - Diseñar e implementar estrategias y herramientas que permitan planificar las zonas turísticas actuales y potenciales. - Promover las mejoras al marco legal turístico que facilite, simplifique, formalice, regule y mejore la competitividad de la actividad turística. - Promover la inversión y la asociatividad público- privada. - Brindar las condiciones de seguridad, protección e información que garantice la integridad de los turistas. - Fortalecer las capacidades administrativas, técnicas y de gestión de las instituciones públicas de los diferentes niveles de gobierno vinculadas al turismo. - Fortalecer la asociatividad y representación gremial de las empresas turísticas. - Promover la participación y concertación entre el sector público y privado para el desarrollo del turismo.	

PLAN ESTRATEGICO REGIONAL
DE TURISMO DEL CUSCO

Etapa 5
Planteamiento Programático del Pertur



ETAPA 5: PLANTEAMIENTO PROGRAMÁTICO

5.1 PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACCIONES

El Plan Estratégico Regional de Turismo del Cusco es un documento de gestión técnico y normativo, el cual debe constituirse en un instrumento eficaz para el logro de la visión.

En los talleres y reuniones de trabajo con los gobiernos locales, organizaciones gremiales, población, empresarios turísticos e instituciones sectoriales, se han identificado Programas, Proyectos de Inversión y Acciones concordantes con la Visión, los Objetivos de Desarrollo y los Objetivos Estratégicos.

Se han elaborado Fichas Técnicas de los Proyectos y Acciones, las que se acompañan en Anexos, cuyo contenido precisa la descripción e identifica los indicadores en concordancia con los requerimientos del Sistema Nacional de Inversión Pública y los procedimientos administrativos del Estado.

Cabe anotar que, el ambicioso sistema de proyectos identificado en el amplio proceso de concertación del Plan Q'ente, plantea la necesidad de “dosificación” secuencial en su ejecución, sobre la base de filtros y contrastes con el tema de: masa crítica, balance y oportunidad.

Si no se hiciera esta dosificación, nos expondríamos a que gran cantidad de patrimonio que se desea poner en valor, no se justificaría con el volumen de turismo que se aspira conseguir. Lo mismo podría suceder con algunas propuestas de infraestructura, equipamiento, acondicionamiento y similares, que claramente solo podrán empezar a justificarse en una nueva escala y dispersión territorial del turismo.

Resultará por tanto clave, considerar los “supuestos tácticos” y los “horizontes de planeación” fijados en el diagnóstico del Plan (ítems 3.8.1., 3.8.2.; y 3.8.3.), de modo que: (i) exista coherencia entre el dimensionamiento de los medios con las expectativas de visitantes a recibir; y (ii) resulten perfectamente sólidos los mecanismos conducentes a discernir, priorizar y poner en clara perspectiva temporal y operativa los paquetes de proyectos identificados.

Tomando en cuenta estas consideraciones, los programas, proyectos y acciones, se han organizado y concordado con la Visión, los Ejes Temáticos y sus Objetivos, de la siguiente manera:

Cuadro N° 11: Ejes y Programas

Ejes Temáticos		Programas	
E1	Inclusión y Cultura Turística (05 programas)	P11	Desarrollo de las capacidades humanas
		P21	Fortalecimiento de la identidad cultural
		P31	Fortalecimiento de la conciencia turística regional
		P41	Desarrollo del turismo rural comunitario
		P51	Promoción de las actividades productivas regionales acordes a la demanda turística
E2	Valor al Cliente y Producto Competitivo (05 programas)	P12	Desarrollo de tecnologías de la información
		P22	Acondicionamiento de los recursos turísticos naturales y culturales de la región Cusco
		P32	Calidad y competitividad
		P42	Articulación de los destinos en la región Cusco
		P52	Fortalecimiento del posicionamiento y comercialización de los productos turísticos regionales
E3	Territorio y Gestión de Impactos (02 programas)	P13	Gestión Ambiental y Conservación del Patrimonio
		P23	Ordenamiento territorial
E4	Institucionalidad y Gestión de Destinos (05 programas)	P14	Planificación y gestión de destinos
		P24	Fortalecimiento del marco normativo: facilitación, simplificación, formalización y regulación del sector
		P34	Promoción de la inversión
		P44	Sistema de seguridad e información al turista
		P54	Fortalecimiento de las instituciones del sector público y privado

Cuadro Nº 12: Programas, Proyectos y Acciones

E1	Ejes Temáticos:	Inclusión y Cultura Turística
O1	Objetivo de Desarrollo:	Promover la inclusión y la legitimidad del Turismo en la Región, fortaleciendo sus capacidades humanas y la base de su soporte sociocultural para la consolidación de un contexto social justo y solidario para su desarrollo.

P11	Programas:	Desarrollo de las capacidades humanas	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
	Proyectos y Acciones:	P1-11	Construcción y equipamiento del centro de alta especialización e innovación tecnológica en turismo	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman	Cusco	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobierno Regional Cusco / Universidad
		P2-11	Construcción y equipamiento de centros de formación técnica en turismo en las zonas turísticas	Cusco, Valle Sagrado, Pongo de Mainique, Sur del Cusco.	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman, CayCay-San Salvador-Pisac-Lares, Pongo de Mainique, Urcos-La Raya	Cusco, Calca, Quillabamba, Sicuani	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobierno Regional Cusco / Universidad e Institutos
		A1-11	Diseñar e implementar un programa de capacitación, entrenamiento y certificación de competencias en actividades especializadas como turismo cultural, aventura, naturaleza y rural comunitario	Todas	Todas	Centros turísticos de importancia a definir	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gremios de Turismo
		A2-11	Diseñar e implementar un programa de fortalecimiento de las capacidades e instrumentos de política y gestión en responsabilidad ambiental y social empresarial	Todas	Todas	Centros turísticos de importancia a definir	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gremios de Turismo
		A3-11	Diseñar e implementar un programa de evaluación de la calidad y certificación educativa de las instituciones de formación turística (institutos y universidades)	Todas	Todas	Centros turísticos de importancia a definir	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Dirección Regional de Educación
		P3-11	Fortalecimiento de la Carrera de Turismo de la UNSAAC	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman	Cusco	Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco
P21	Programas:	Fortalecimiento de la identidad cultural	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
	Proyectos y Acciones:	A1-21	Inventario, catalogación y publicación del Patrimonio Natural y Paisajista del Destino Cusco	Todas	Todas	-.-	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo

	A2-21	Inventario, catalogación y publicación de la Cultura Viva e Inmaterial del Destino Cusco	Elaborar información del patrimonio cultural vivo e inmaterial con fines turísticos	Todas	Todas	--	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
	A3-21	Inventario, catalogación y publicación del Patrimonio Material y Arquitectónico del Destino Cusco	Elaborar información del patrimonio material y arquitectónico con fines turísticos	Todas	Todas	--	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
	A4-21	Diseñar e implementar un programa para la elaboración de estudios e investigaciones en patrimonio natural y paisajista; cultura viva e inmaterial; material y arquitectónico; e historia y etnología	Elaborar estudios e investigaciones referidas a nuestro patrimonio (natural y paisajista; cultura viva e inmaterial; material y arquitectónico), historia y etnología con el propósito de tener un mayor conocimiento de nuestra cultura fortaleciendo nuestra identidad y mejorando la información para fines turísticos.	Todas	Todas	--	Instituto Nacional de Cultura / Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas
	P1-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación Andino - Amazónico	Promover un mayor conocimiento y difusión de la relación Andino-Amazónico (territorio, ocupación, biodiversidad, cultura, historia, aprovechamiento, otros) fortaleciendo la identidad cultural de la población de la zona y su potencial uso turístico.	Pongo de Mainique	Pongo de Mainique	Quillabamba	Gobierno Regional Cusco / Gobierno Local de La Convención
	P2-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación de Camélidos Sudamericanos Yauri	Promover un mayor conocimiento de los camélidos sudamericanos (territorio, clasificación y ocupación, historia y evolución, relación con las actividades económicas y sociales) fortaleciendo la identidad cultural y su potencial uso turístico en las Provincias Altas (Espinar-Chumbivilcas).	Provincias Altas	Suykutambo	Yauri	Gobierno Regional Cusco / Gobierno Local de Espinar
	P3-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación de Camélidos Sudamericanos Marangani	Promover un mayor conocimiento de los camélidos sudamericanos (territorio, clasificación y ocupación, historia y evolución, relación con las actividades económicas y sociales) fortaleciendo la identidad cultural y su potencial uso turístico en el Sur del Cusco.	Sur del Cusco	Urcos-La Raya	Marangani	Gobierno Regional Cusco / Gobierno Local de Canchis
	P4-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación de Camélidos Sudamericanos Comunidades Qeros	Promover un mayor conocimiento de los camélidos sudamericanos (territorio, clasificación y ocupación, historia y evolución, relación con las actividades económicas y sociales) fortaleciendo la identidad cultural y su potencial uso turístico en la Nación Qeros.	Qeros	Qeros	Comunidades Qeros	Gobierno Regional Cusco / Gobierno Local de Paucartambo
	P5-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación en el Valle Sur del Cusco (Hacienda Angostura u otro espacio)	Promover un mayor conocimiento del legado cultural y entorno natural (territorio, relaciones y prácticas en el contexto medioambiental, biodiversidad, cultura e historia, aprovechamiento, otros) fortaleciendo la identidad cultural de la población de la zona a las afueras del Cusco y su potencial uso turístico.	Sur del Cusco	Saylla - Urcos	Saylla	Gobierno Regional Cusco / Gobierno Local de Saylla
	P6-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación en Cusco-Saqsaywaman	Promover un mayor conocimiento del P.A. Saqsaywaman como un lugar ceremonial, religioso y administrativo de los Incas, sus modos de ocupación del territorio, sus relaciones y prácticas con el contexto medioambiental, así como, su trascendencia histórica y social en el tiempo.	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman	Saqsaywaman	Gobierno Regional Cusco / Instituto Nacional de Cultura / Gobierno Local de Cusco
	P7-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación en Choquequirao	Promover un mayor conocimiento del C.A. Choquequirao en su contexto temporal, natural, histórico y social considerando el legado cultural, ocupación territorial y el medio ambiente.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao-Vilcabamba	Quiñoalla	Gobierno Regional Cusco / Gobierno Regional Apurímac / Instituto Nacional de Cultura / Gobierno Local de Huanipaca
	P8-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación en Machupicchu	Promover un mayor conocimiento y difusión de la importancia de Machupicchu (legado histórico y arquitectónico, modos de ocupación del territorio, sus relaciones y prácticas sociales y medioambientales), con el propósito de mejorar la calidad de la experiencia e interpretación previa y externa, y al mismo tiempo, fortalecer la identidad cultural de la población cusqueña.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Aguas Calientes (zona definir)	Gobierno Regional Cusco / Instituto Nacional de Cultura / Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas

	P9-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación en Sicuani (Iglesia de Sicuani u otro)	Promover un mayor conocimiento del legado cultural y entorno natural (territorio, relaciones y prácticas en el contexto medioambiental, biodiversidad, cultura e historia, aprovechamiento, otros), fortaleciendo la identidad cultural de la población de la zona como una interrelación y cambio entre la región Qolla y Andina (Provincias Altas y otros) y su potencial uso turístico.	Sur del Cusco	Urcos-La Raya	Sicuani	Gobierno Regional Cusco / Instituto Nacional de Cultura / Gobierno Local de Canchis
	P10-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación en Inambari	Promover un mayor conocimiento de la cultura y entorno natural (territorio, relaciones y prácticas en el contexto medioambiental, biodiversidad, cultura e historia, aprovechamiento, otros) fortaleciendo la identidad cultural de la población de la zona en el corredor interoceánico y su potencial uso turístico.	Azul Mayu	Azul Mayu	Inambari	Gobierno Regional Cusco / Instituto Nacional de Cultura / Gobierno Local de Camanti
	P11-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación Ecológico Temático Pilcopata	Promover un mayor conocimiento de la cultura y entorno natural (territorio, relaciones y prácticas en el contexto medioambiental, biodiversidad, cultura e historia, aprovechamiento, otros) fortaleciendo la identidad de la población de la zona en el camino al Parque Nacional del Manu y su potencial uso turístico desde una perspectiva ecoturística.	Manu	Abra de Acjanaco - Atalaya	Pilcopata	Gobierno Regional Cusco / Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Gobierno Local de Pucartambo
	P12-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación Ecológico Temático Quincemil	Promover un mayor conocimiento de la cultura y entorno natural (territorio, relaciones y prácticas en el contexto medioambiental, biodiversidad, cultura e historia, aprovechamiento, otros) fortaleciendo la identidad de la población de la zona en el corredor interoceánico (Reserva Comunal Amarakaeri) y áreas naturales potenciales (con la posibilidad de ser protegidas) y destinadas al uso turístico desde una perspectiva ecoturística.	Azul Mayu	Azul Mayu	Quincemil	Gobierno Regional Cusco / Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Gobierno Local de Quispicanchis y Camanti
	P13-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación Ecológico Temático Ivochote	Promover un mayor conocimiento de la cultura y entorno natural (territorio, relaciones y prácticas en el contexto medioambiental, biodiversidad, cultura e historia, aprovechamiento, otros) fortaleciendo la identidad de la población de la zona en función a las Áreas Naturales protegidas: Reserva Comunal Matshiguenga, Parque Nacional de Otishi y Santuario Natural de Megantoni y áreas naturales potenciales (con la posibilidad de ser protegidas) y destinadas al uso turístico desde una perspectiva ecoturística.	Pongo de Mainique	Pongo de Mainique	Ivochote	Gobierno Regional Cusco / Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Gobierno Local de La Convención y Echarate
	P14-21	Construcción e implementación de casas de la cultura gestionados por los gobiernos locales coordinadas con el INC y DIRCETUR	Promover la creación de casas de la cultura donde se desarrollen eventos y actividades culturales (danza, música, teatro, literatura, pintura, escultura, y otras relacionadas al arte) a nivel de los gobiernos locales.	Todas	Todas	Todas	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A5-21	Diseñar e implementar un programa de festivales y concursos de danzas, música, gastronomía y arte coordinadas con el INC y DIRCETUR	Promover la realización de festivales y concursos artísticos tradicionales de la región Cusco	Todas	Todas	Todas	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales

P31	Programas:	Fortalecimiento de la conciencia turística regional	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
	Proyectos y Acciones:	A1-31	Diseñar e implementar un programa de capacitación y sensibilización en turismo e identidad cultural en el sector educación y población en general	Todas	Todas	Todas	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Instituto Nacional de Cultura / Gobiernos Locales
		A2-31	Diseñar e implementar un programa de promoción de la identidad cultural y turismo social dirigido a la población local: Conociendo las riquezas de nuestro pueblo (Llaqtanchispa Kausayninta R'eqsisun)	Todas	Todas	Todas	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Instituto Nacional de Cultura / Gobiernos Locales

	A3-31	Diseñar e implementar un programa de sensibilización a los turistas, agencias, restaurantes, hospedajes y empresas de transporte turístico en patrimonio cultural	Mejorar el conocimiento de los agentes involucrados en la actividad turística respecto al patrimonio cultural, fortaleciendo la identidad y una conciencia patrimonial sustentada en el respeto y protección.	Todas	Todas	Todas	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A4-31	Elaboración y difusión del calendario turístico-cultural de las zonas turísticas	Promover las actividades turístico-culturales que caracterizan el acervo identitario de la población y sus localidades	Todas	Todas	Todas	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Instituto Nacional de Cultura / Gobiernos Locales

P41	Programas:	Desarrollo del turismo rural comunitario	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
Proyectos y Acciones:	A1-41	Elaboración de estudios e investigaciones de comunidades rurales y nativas actuales y potenciales relacionadas con el turismo rural comunitario	Consiste en la elaboración de un diagnóstico situacional de las comunidades rurales y nativas actuales y que tengan la posibilidad y potencialidad de integrarse a la actividad turística, permitiendo generar expectativas reales para la población rural.	Todas	Todas	.-	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Comunidades Rurales
	P1-41	Fortalecimiento de las capacidades de la red de turismo rural comunitario en la Región Cusco	Promover la mejora de las capacidades de gestión, organización, promoción, coordinación, asociatividad, financiera, infraestructura básica, entre otros, que permitan desarrollar el producto turístico "cultura viva" integrando a las comunidades y agentes participantes del turismo rural bajo un proceso de priorización.	Todas	Todas	.-	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Comunidades Rurales
	A2-41	Diseñar e implementar un programa de asistencia técnica (capacitación, difusión, sensibilización y promoción) dirigido a los negocios turísticos rurales	Generar mecanismos de asesoría a los pobladores de las comunidades rurales con el propósito de orientar sus actividades productivas al turismo en la generación de emprendimientos y negocios turísticos rurales.	Todas	Todas	.-	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Comunidades Rurales
	A3-41	Programa de certificación de buenas prácticas de servicios y negocios turísticos rurales	Consiste en la certificación de buenas prácticas de servicios y negocios turísticos rurales bajo estándares de calidad (atención, seguridad, prácticas sanitarias, ambientales, entre otros).	Todas	Todas	.-	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Comunidades Rurales
	A4-41	Diseñar el marco legal y tributario que promueva y formalice el turismo rural comunitario.	Crear el marco legal y tributario a nivel regional que promueva y formalice el turismo rural comunitario facilitando y mejorando la operación turística de las comunidades rurales y su relación con los agentes participantes.	Todas	Todas	.-	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Comunidades Rurales
	A5-41	Estudio e investigación de mercado y modelos de gestión para el turismo rural y urbano comunitario	Elaborar un estudio que permita identificar los nichos de mercado actuales y potenciales relacionados al turismo rural comunitario, así como, definir los modelos de gestión en áreas urbanas y rurales.	Todas	Todas	.-	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Comunidades Rurales

P51	Programas:		Promoción de las actividades productivas regionales acordes a la demanda turística	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
	Proyectos y Acciones:	P1-51	Mejoramiento de la producción de productos orgánicos y agroecológicos destinados al turismo	Mejoramiento de la producción de productos orgánicos y agroecológicos destinados al turismo	Todas	Todas	.-	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Dirección Regional de Agricultura

	P2-51	Diseño e implementación de programas de producción manufacturada destinados al turismo (manufactura de productos de consumo a partir de insumos regionales)	Diseño e implementación de programas de producción manufacturada destinados al turismo (manufactura de productos de consumo a partir de insumos regionales)	Todas	Todas	--	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Dirección Regional de Producción / Gremios Empresariales
	A1-51	Desarrollo de ferias de promoción de productos orgánicos, agroecológicos y manufacturados regionales (encuentros empresariales o ruedas de negocios productores-hotel-restaurant-bar-otros)	Desarrollo de ferias de promoción de productos orgánicos, agroecológicos y manufacturados regionales (encuentros empresariales o ruedas de negocios productores-hotel-restaurant-bar-otros)	Cusco, Valle Sagrado y Sur del Cusco.	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman / CayCay-San Salvador-Pisac-Lares / Urcos-La Raya	Cusco, Calca y Sicuani	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Dirección Regional de Producción / Gremios Empresariales
	A2-51	Certificación de calidad de productos agrícolas y manufacturados andinos y registro de marca destinados a la demanda turística.	Certificación de calidad de productos agrícolas y manufacturados andinos y registro de marca destinados a la demanda turística.	Todas	Todas	--	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Dirección Regional de Producción / Dirección Regional de Agricultura / Gremios Empresariales
	P3-51	Construir e implementar un banco de germoplasma de los productos agrícolas andinos	Construir e implementar un banco de germoplasma de los productos agrícolas andinos	Valle Sagrado	CayCay-San Salvador-Pisac-Lares	CayCay	Dirección Regional de Producción / Dirección Regional de Agricultura / Gobierno Locales
	A3-51	Elaboración del plan de desarrollo de la artesanía	Elaboración del plan de desarrollo de la artesanía	Todas	Todas	--	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Dirección Regional de Producción / Gremios Empresariales
	A4-51	Desarrollar ferias artesanales internacionales y regionales	Desarrollar ferias artesanales internacionales y regionales	Todas	Todas	--	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales
	P4-51	Construcción de centros de innovación tecnológica y aldeas artesanales en Tinta-Combapata	Construcción de centros de innovación tecnológica y aldeas artesanales en Tinta-Combapata	Sur del Cusco.	Urcos-La Raya	Tinta - Combapata	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	P4-52	Construcción de centros de innovación tecnológica y aldeas artesanales Marcapata	Construcción de centros de innovación tecnológica y aldeas artesanales Marcapata	Azul Mayu	Azul Mayu	Marcapata	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	P4-53	Construcción de centros de innovación tecnológica y aldeas artesanales en los Colquepata	Construcción de centros de innovación tecnológica y aldeas artesanales en los Colquepata	Manu	Huambutio-Colquepata-Abra de Ajanaco	Colquepata	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	P5-51	Diseñar e implementar un programa de investigación y promoción de la gastronomía regional	Diseñar e implementar un programa de investigación y promoción de la gastronomía regional	Todas	Todas	--	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A5-51	Fortalecimiento de la integración de las ferias tradicionales con la actividad turística en las zonas turísticas	Fortalecimiento de la integración de las ferias tradicionales con la actividad turística en las zonas turísticas	Todas	Todas	--	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales

E2	Ejes Temáticos:	Valor al Cliente y Producto Competitivo
O 2	Objetivo de Desarrollo:	Desarrollar una oferta turística de calidad, competitiva, diversa y auténtica, sostenida en la gestión de nuestro patrimonio natural y cultural, garantizando la calidad de la experiencia, el crecimiento sostenido del turismo y el posicionamiento del Destino Cusco.

P12	Programas:	Desarrollo de tecnologías de la información	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
	Proyectos y Acciones:	P1-12	Fortalecimiento del plataforma de obtención de datos para la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman	Cusco	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
		P2-12	Diseño e implementación del centro de investigación e inteligencia de mercados	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman	Cusco	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
		A1-12	Creación de sistemas de información turística-cultural virtual por destino	Todas	Todas	Todas	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo

P22	Programas:	Acondicionamiento de los recursos turísticos naturales y culturales de la región Cusco	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
	Proyectos y Acciones:	A1-22	Elaboración de inventario y jerarquización de los recursos turísticos naturales y culturales del destino	Todas	Todas	Todas	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
		P1-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico Huchuy Qosqo	Valle Sagrado	CayCay-San Salvador-Pisac-Lares	Calca	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
		P2-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Moray	Valle Sagrado	Maras - Chinchero	Maras	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P3-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Ninamarca	Acondicionamiento de servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, caseta de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Manu	Huambutio-Colquepata-Abra de Ananaco	Colquepata	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P4-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Maukallaqta	Acondicionamiento de servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, lugares de campamentos, caseta de control, estacionamiento, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Provincias Altas - Expinar	Yauri - Suykutambo	Yauri	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P5-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Kanamarka	Acondicionamiento de servicios complementarios (ss.hh, acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, lugares de campamentos, caseta de control, estacionamiento, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Provincias Altas - Expinar	Yauri - Suykutambo	Yauri	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P6-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico Quillarumiyuc	Acondicionamiento de servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, lugares de campamentos, caseta de control, estacionamiento, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Valle Sagrado	Ollantaytambo	Izcuchaca	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P7-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico Tagrachullo	Acondicionamiento de servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, lugares de campamentos, caseta de control, estacionamiento, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Provincias Altas - Expinar	Yauri - Suykutambo	Yauri	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P8-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico Molloqhawa	Acondicionamiento de servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, lugares de campamentos, caseta de control, estacionamiento, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Provincias Altas - Expinar	Yauri - Suykutambo	Yauri	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P9-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Waqrapucara	Acondicionamiento de servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, lugares de campamentos, caseta de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Sur del Cusco	Urcos - La Raya	Pomacanchi	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P10-22	Acondicionamiento turístico del Puente de Qeswachaca	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, lugares de campamentos, señalización, casetas de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Provincias Altas - Chumbivilcas	Yanaoca - Livitaca	Yanaoca	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P11-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Wuamanmarca	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, lugares de campamentos, señalización, casetas de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Provincias Altas - Chumbivilcas	Yanaoca - Livitaca	-.-	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P12-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Mauk'alivitaca Livitaca	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, lugares de campamentos, señalización, casetas de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Provincias Altas - Chumbivilcas	Yanaoca - Livitaca	-.-	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P13-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Pumaorco, Tambotocco y Maukallacta	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, lugares de campamentos, señalización, casetas de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Paqarectambo	Yaurisque - Paqarectambo - Paruro	-.-	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P14-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Choquequirao	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, lugares de campamentos, señalización, casetas de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao-Vilcabamba	Cachora	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P15-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Huanacauri (Mito Fundacional del Cusco)	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, lugares de campamentos, señalización, casetas de control, estacionamiento, espacios de exhibición y venta de artesanía, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Cusco	Entorno de la ciudad del Cusco	San Sebastian	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P16-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Huatoqto	Acondicionamiento de servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, estacionamiento, espacios de exhibición y venta de artesanías, caseta de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Manu	Huambutio-Colquepata-Abra de Ajanaco	Paucartambo	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P17-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Intiwatana (San Miguel)	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, estacionamiento, señalización, casetas de control, espacios de exhibición y venta de artesanía, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Santa teresa	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P18-22	Acondicionamiento turístico de los sitios arqueológicos de Vitcos	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, casetas de control, centro de interpretación y/o museo de sitio-Huancacalle, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao-Vilcabamba	Huancacalle	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P19-22	Acondicionamiento turístico de los sitios arqueológicos de Nustahispana (Rosaspata)	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, casetas de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao-Vilcabamba	Huancacalle	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P20-22	Acondicionamiento turístico de los sitios arqueológicos de Espiritupampa	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (miradores, señalización, casetas de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao-Vilcabamba	--	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P21-22	Acondicionamiento turístico de los sitios arqueológicos de Pampaconas	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao-Vilcabamba	--	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P22-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico Canteras de Cachicata	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, lugares de campamentos, señalización, casetas de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Valle Sagrado	Ollantaytambo	Ollantaytambo	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P23-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Choquecancha	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (señalización, casetas de control, estacionamiento, espacios de exhibición y venta de artesanías, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Valle Sagrado	CayCay-San Salvador-Pisac-Lares	Lares	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P24-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico Acueducto Colonial y Calle Real de Acopia y Mosollacta	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (miradores, señalización, casetas de control, espacios de exhibición y venta de artesanía, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Sur del Cusco	Urcos - La Raya	Acopia	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P25-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Kusilluchayoc	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, casetas de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Azul Mayu	Marcapata - Inambari	Marcapata	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P26-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Quillkapucara	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, casetas de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Azul Mayu	Marcapata - Inambari	Marcapata	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P27-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Tambillo	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, casetas de control, espacios de exhibición y venta de artesanía, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Azul Mayu	Marcapata - Inambari	Marcapata	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P28-22	Acondicionamiento turístico de las rutas de caminata del Nevado del Ausangate.	Mejoramiento de rutas de caminata y acceso con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, refugios, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Sur del Cusco	Urcos - Tinke	Tinke	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P29-22	Acondicionamiento turístico de las rutas de caminata Lares - Valle Sagrado	Mejoramiento de rutas de caminata y acceso con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, refugios, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Valle Sagrado	CayCay-San Salvador-Pisac-Lares, Ollantaytambo	Lares, Ollantaytambo	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P30-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Santa Maria - Santa Teresa	Mejoramiento de ruta de caminata y acceso con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Santa Teresa, Santa Maria	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P31-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata de Huayopata - Santa Teresa	Mejoramiento de ruta de caminata y acceso con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Santa Teresa, Huayopata, Santa Maria	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P32-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Saylla - Huasao - Tipón - Pachatusan	Mejoramiento de rutas de caminata y acceso con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Sur del Cusco	Saylla - Urcos	-.-	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P33-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Huarcocondo - Canteras de Cachicata - Ollantaytambo	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Valle Sagrado	Ollantaytambo	Ollantaytambo	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P34-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Cachora - Choquequirao - Santa Teresa	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao - Vilcabamba	Cachora, Santa Teresa	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P35-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Cachora - Choquequirao - Abra Quellokasa - Santa Teresa	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao - Vilcabamba	Cachora, Santa Teresa	Instituto Nacional de Cultura / Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P36-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Quiñoalla - San Ignacio - Choquequirao	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao - Vilcabamba	San Ignacio	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P37-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Huancacalle - Choquequirao	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao - Vilcabamba	Huancacalle - Cachora	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P38-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Pomacanchi - San Juan - Toccoorani - Santa Lucía - Waqrapucara - Sangarara	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Sur del Cusco	Urcos - La Raya	Pomacanchi	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P39-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Urubamba - Chicon - Lagunas de Urubamba - San Juan - Yucay	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Valle Sagrado	Ollantaytambo	Urubamba	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P40-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Ericson - Ruta del Sol Challabamba (Tres Cruces)	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Manu	Abra de Ajanaco - Pilcopata	--	Instituto Nacional de Cultura / Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P41-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata San Jerónimo - Señor de Huanca	Mejoramiento de ruta de caminata con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Cusco	Entorno de la ciudad del Cusco	--	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P42-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata San Sebastián - Yuncaypata	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Cusco	Entorno de la ciudad del Cusco	--	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P43-22	Acondicionamiento turístico de la Laguna de Urcos	Acondicionamiento de servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, lugares de campamentos, caseta de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial natural.	Sur del Cusco	Saylla - Urcos	Urcos	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P44-22	Acondicionamiento turístico de las Cuatro Lagunas (Pomacanchi, Asnacocha, Acopia, Pampamarca)	Acondicionamiento de servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, lugares de campamentos, caseta de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial natural.	Sur del Cusco	Urcos - La Raya	Pomacanchi	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P45-22	Acondicionamiento turístico del sitio RAMSA: Lagunas de Huacarpay y Lucre	Acondicionamiento de servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, lugares de campamentos, caseta de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial natural.	Sur del Cusco	Saylla - Urcos	Lucre	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P46-22	Acondicionamiento turístico del Recurso Natural Pongo de Mainique	Investigación e identificación de zonas (investigación, cultura, turística, amortiguamiento, etc.) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, lugares de campamentos, caseta de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial natural.	Pongo de Mainique	Pongo de Mainique	Quillabamba	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P47-22	Acondicionamiento turístico del Area Natural Azulmayu	Investigación e identificación de zonas (investigación, cultura, turística, amortiguamiento, etc.) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, lugares de campamentos, caseta de control, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial natural.	Azul Mayu	Azul Mayu	Quincemil	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P48-22	Acondicionamiento turístico de la Colina de Sapantiana (rumbo al Cristo Blanco - Saqsaywaman)	Acondicionamiento de servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, caseta de control, ss.hh, etc.) , así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial natural.	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman	Cusco	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P49-22	Acondicionamiento turístico del Canon del Apurímac	Investigación e identificación de zonas con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, lugares de campamentos, caseta de control, ss.hh, identificación de espacios para la actividad de canotaje, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial natural.	Rio Apurimac, Paqarectambo	Rio Apurimac, Acomayo - Ccapi	.-	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P50-22	Acondicionamiento turístico de Abra de Ajanaco - Chontachaca	Acondicionamiento de servicios complementarios (miradores, señalización, paradores turísticos, ss.hh, etc.), sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial natural.	Manu	Abra de Ajanaco - Pilcopata	.-	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P51-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Huancacalle - Santa Teresa (Yanatile - Mojon)	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamentos, casetas de control, etc.) , así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao - Vilcabamba, Machupicchu	Santa Teresa	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P52-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Chinchero - Urquillos	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Valle Sagrado	Maras - Chinchero, Ollantaytambo	Chinchero	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P53-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Chinchero - Huchuy Qosqo	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Valle Sagrado	Maras - Chinchero, CayCay-San Salvador-Pisac-Lares, Ollantaytambo	Chinchero	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P54-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca P.A. Saqsaywaman - C.A. Huchuy Qosqo	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Cusco, Valle Sagrado	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman, CayCay-San Salvador-Pisac-Lares, Ollantaytambo	Cusco, Calca	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P55-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca a Huanacauri	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Cusco	Entorno de la ciudad del Cusco		Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P56-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Patallaqta - Chachabamba	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamento, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Machupicchu Pueblo	Instituto Nacional de Cultura / Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P57-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Hiran Bingham	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Machupicchu Pueblo	Instituto Nacional de Cultura / Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P58-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Qoriwayrachina - Choquesuysuy	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamento, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Machupicchu Pueblo	Instituto Nacional de Cultura / Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P59-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Machupicchu - Templo de la Luna - Inkarakay (Km.116.5)	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Machupicchu Pueblo	Instituto Nacional de Cultura / Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P60-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Salkantay - Wayllabamba.	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamento, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Machupicchu Pueblo, Mollepata	Instituto Nacional de Cultura / Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P61-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Km 82 - C.A. Machupicchu	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamento, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Machupicchu Pueblo	Instituto Nacional de Cultura / Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P62-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Huancacalle - Espíritu Pampa - Chiwankiri	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, lugares de campamento, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao-Vilcabamba	Huancacalle	Instituto Nacional de Cultura / Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P63-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Real Collahu-Inca	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, refugios, lugares de campamento, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Provincias Altas - Chumbivilcas	Livitaca-Velille	--	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P64-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Corca - Capacmarca - Velille	Investigación, recuperación y mejoramiento de caminos incas (tramos y unidades arqueológicas) con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (ss.hh, miradores, señalización, refugios, lugares de campamento, casetas de control, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Provincias Altas - Chumbivilcas, Cusco	Livitaca-Velille, Entorno de la ciudad del Cusco	Cusco	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P65-22	Acondicionamiento turístico de los Caminos del Capac Nan a la periferia de la ciudad del Cusco	Investigación y adecuación de servicios complementarios (iluminación, señalización, etc.) así como, el diseño de circuito interno de visita, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman	Cusco	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P66-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Machupicchu	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, identificación y mejoramiento de puertas de acceso, casetas y sistemas informáticos - electrónicos de control, ss.hh, etc.), así como, el rediseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente (reglamento de visita - experiencias, usos, horarios, y otros) bajo un fortalecido y renovado modelo de operación y gestión administrativa pública, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Machupicchu Pueblo	Instituto Nacional de Cultura / Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P67-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Pikillaqta	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, mejoramiento de caseta de control, espacios de exhibición y venta de artesanía, estacionamiento, centro de interpretación y/o museo de sitio, ss.hh, etc.), así como, el rediseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Sur del Cusco	Saylla - Urcos	-.-	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P68-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Tipón	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, mejoramiento de caseta de control, rediseño de acceso y estacionamiento en el atractivo, centro de interpretación y/o museo de sitio, ss.hh, etc.), así como, el rediseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Sur del Cusco	Saylla - Urcos	-.-	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P69-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Raqchi	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, mejoramiento de caseta de control, reubicación del espacio de exhibición y venta de artesanía, mejoramiento de acceso y estacionamiento, centro de interpretación y/o museo de sitio, etc.), así como, el rediseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Sur del Cusco	Urcos-La Raya	Sicuani	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P70-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Pisaq	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, espacios de exhibición y venta de artesanía, estacionamiento, centro de interpretación y/o museo de sitio, ss.hh, etc.), así como, el rediseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Valle Sagrado	Caycay-San Salvador-Pisaq-Calca-Lares	Pisaq	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P71-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Ollantaytambo	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, mejoramiento de caseta de control, espacios de exhibición y venta de artesanía, reubicación del estacionamiento, centro de interpretación y/o museo de sitio, ss.hh, etc.), así como, el rediseño de circuitos internos de visita y estudio de capacidad de carga para lograr un protocolo de uso turístico eficiente (reglamento de visita - experiencias, usos, horarios, y otros) bajo un fortalecido y renovado modelo de operación y gestión administrativa pública, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Valle Sagrado	Ollantaytambo	Ollantaytambo	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P72-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Chinchero	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, señalización, mejoramiento de caseta de control, espacios de exhibición y venta de artesanía, estacionamiento, centro de interpretación y/o museo de sitio, vías de acceso, ss.hh, etc.), así como, el rediseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Valle Sagrado	Maras-Chinchero	Chinchero	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P73-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Saqsaywaman	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales entre monumentos menores, miradores, señalización, diseño y habilitación de rutas para caballos en las periferias, mejoramiento de caseta de control, ss.hh, etc.), así como, el rediseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente (reglamento de visita - experiencias, usos, horarios, y otros) bajo un fortalecido y renovado modelo de operación y gestión administrativa pública, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman	Cusco	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P74-22	Acondicionamiento del mirador y parador turístico del Nudo del Vilcanota.	Construcción de mirador turístico y acondicionamiento de servicios complementarios (senderos peatonales, señalización, espacios de exhibición y venta de artesanía, estacionamiento, caseta de seguridad, ss.hh., etc.), sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Sur del Cusco	Urcos-La Raya	Sicuani	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P75-22	Acondicionamiento del mirador y parador turístico de Tres Cruces	Mejoramiento de mirador turístico y acondicionamiento de servicios complementarios (senderos peatonales, señalización, estacionamiento, ss.hh., etc.).	Manu	Abra de Ajanaco - Pilcopata	-.-	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P76-22	Acondicionamiento del mirador y parador turístico Tres Cañones y Siete Colinas Suykutambo	Construcción de mirador turístico y acondicionamiento de servicios complementarios (senderos peatonales, señalización, estacionamiento, espacios de alimentación, ss.hh., etc.).	Provincias Altas - Espinar	Yauri-Suykutambo	Suykutambo	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P77-22	Acondicionamiento de miradores y paradores turísticos: Cjunucunca, Qosqokahuarina, Pirhuayani y Marcapata	Construcción de miradores turísticos y acondicionamiento de servicios complementarios (señalización, estacionamiento, espacios de alimentación, exhibición y venta de artesanía, ss.hh., etc.).	Sur del Cusco, Azul mayu	Urcos-Tinke, Marcapata-Inambri	Urcos, Ccatcca, Ocongate, Marcapata	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P78-22	Acondicionamiento del mirador Abra Ccorao, Taray y Písaq	Construcción de mirador turístico y acondicionamiento de servicios complementarios (senderos peatonales, señalización, estacionamiento, espacios de exhibición y venta de artesanía, ss.hh., etc.).	Valle Sagrado	Entorno de la ciudad del Cusco, CayCay-San Salvador-Pisac-Lares, Ollantaytambo	-.-	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P79-22	Acondicionamiento de miradores y paradores turísticos para ciclismo Abra Malaga - Santa María	Construcción y acondicionamiento de servicios complementarios de miradores y paradores turísticos para ciclismo (señalización, estacionamiento, espacios de alimentación, ss.hh., etc.).	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Santa María	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P80-22	Acondicionamiento de instalaciones turísticas para ciclismo Maras - Moray	Diseño y mejoramiento de rutas, implementación de servicios complementarios (miradores, señalización, espacios de descanso y alimentación, ss.hh., etc.), así como, diseño de circuitos internos de visita y estudio de capacidad de carga para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Valle Sagrado	Maras-Chinchero	Maras	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P81-22	Acondicionamiento de instalaciones turísticas para ciclismo Abra Willkapuncu - Lares - Calca	Diseño y mejoramiento de rutas, implementación de servicios complementarios (miradores, señalización, espacios de descanso y alimentación, ss.hh., etc.), así como, diseño de circuitos internos de visita y estudio de capacidad de carga para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Valle Sagrado	CayCay-San Salvador-Pisac-Lares, Ollantaytambo	Lares	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P82-22	Acondicionamiento de instalaciones turísticas ciclismo, cuatrimotos y motocross San Sebastian - Inca Carcel	Diseño y mejoramiento de rutas, implementación de servicios complementarios (miradores, señalización, espacios de descanso y alimentación, ss.hh, etc.), así como, diseño de circuitos internos de visita y estudio de capacidad de carga para lograr un protocolo de uso turístico eficiente.	Cusco	Entorno de la ciudad del Cusco	San Sebastian	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P83-22	Mejoramiento de las aguas termales de Uyurmiri	Mejoramiento de infraestructura e instalaciones de las aguas termales (infraestructura, captación de agua, ss.hh y duchas, vestidores, caseta de control y seguridad, gestión, etc.)	Sur del Cusco	Urcos-La Raya	Sicuani	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P84-22	Mejoramiento de las aguas termales de Aguas Calientes - La Raya	Mejoramiento de infraestructura e instalaciones de las aguas termales (infraestructura, captación de agua, ss.hh y duchas, vestidores, caseta de control y seguridad, gestión, etc.)	Sur del Cusco	Urcos-La Raya	Sicuani	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P85-22	Reserva Comunal de Q'eros	Investigación e identificación de zonas (investigación, cultura, turística, amortiguamiento, etc.) con fines de protección, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial cultural	Q'eros	Paucartambo	Paucartambo	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Instituto Nacional de Cultura / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P86-22	Mejoramiento de las aguas termales de Marcaní	Mejoramiento de infraestructura e instalaciones de las aguas termales (infraestructura, captación de agua, ss.hh y duchas, vestidores, caseta de control y seguridad, gestión, etc.)	Provincias altas - Chumbivilcas	Livitaca-Velille	Santo Tomas	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P87-22	Mejoramiento de las aguas termales de Marcapata	Mejoramiento de infraestructura e instalaciones de las aguas termales (infraestructura, captación de agua, ss.hh y duchas, vestidores, caseta de control y seguridad, gestión, etc.)	Azul Mayu	Marcapata - Inambari	Marcapata	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P88-22	Mejoramiento de las aguas termales Chucchu - SantoTomas - Ranrapata y Chillihuayo	Mejoramiento de infraestructura e instalaciones de las aguas termales (infraestructura, captación de agua, ss.hh y duchas, vestidores, caseta de control y seguridad, gestión, etc.)	Provincias altas - Chumbivilcas	Livitaca-Velille	Santo Tomas	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P89-22	Acondicionamiento de las grutas de Warari y Qarañawi	Investigación y recuperación de los sectores arqueológicos y/o de naturaleza con fines de uso turístico adecuándolos con servicios complementarios (acondicionamiento de senderos peatonales, miradores, estacionamiento, señalización, casetas de control, espacios de exhibición y venta de artesanía, ss.hh, etc.), así como, el diseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial natural.	Provincias altas - Chumbivilcas	Yanaoca - Livitaca	Yanaoca	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Instituto Nacional de Cultura / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P90-22	Mejoramiento de las aguas termales de Yaurisque	Mejoramiento de infraestructura e instalaciones de las aguas termales (infraestructura, captación de agua, ss.hh y duchas, vestidores, caseta de control y seguridad, gestión, etc.)	Paqarectambo	Paqarectambo-Paruro	-.-	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P91-22	Construcción de las aguas termales de Pirki - Lares	Mejoramiento de infraestructura e instalaciones de las aguas termales (infraestructura, captación de agua, ss.hh y duchas, vestidores, caseta de control y seguridad, gestión, etc.)	Valle Sagrado	CayCay-San Salvador-Pisac-Lares, Ollantaytambo	Lares	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P92-22	Construcción complejo turístico ecológico en el Valle del Salka	Construcción de espacios ecológicos recreativos y de esparcimiento (áreas lúdicas para niños, áreas de camping, áreas de naturaleza interpretativa, senderos peatonales, áreas multifuncionales, áreas de servicios complementarios, ss.hh, comunicaciones, espacios deportivos, otros)	Sur del Cusco	Urcos-La Raya	-.-	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P93-22	Construcción complejo turístico ecológico en el Valle Sur del Cusco	Construcción de espacios ecológicos recreativos y de esparcimiento (áreas lúdicas para niños, áreas de camping, áreas de naturaleza interpretativa, senderos peatonales, áreas multifuncionales, áreas de servicios complementarios, ss.hh, comunicaciones, espacios deportivos, otros)	Sur del Cusco	Saylla - Urcos	-.-	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P94-22	Acondicionamiento turístico del centro poblado de Maras	Investigación y rehabilitación urbana para la adecuación, conservación y mantenimiento del entorno urbano - arquitectónico tradicional adecuándolos con servicios complementarios (recuperación de portadas, empedrado de calles, tratamiento de sus veredas y canaletas, iluminación, mobiliario urbano, señalización interna, etc.).	Valle Sagrado	Maras-Chinchero	Maras	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P95-22	Acondicionamiento turístico del centro poblado de Ccoporaque	Investigación y rehabilitación urbana para la adecuación, conservación y mantenimiento del entorno urbano - arquitectónico tradicional adecuándolos con servicios complementarios (recuperación de portadas, empedrado de calles, tratamiento de sus veredas y canaletas, iluminación, mobiliario urbano, señalización interna, etc.).	Provincias Altas - Espinar	Yauri-Suykutambo	Yauri	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

	P96-22	Acondicionamiento turístico del entorno arquitectónico tradicional del poblado histórico de Ocongate	Investigación y rehabilitación urbana para la adecuación, conservación y mantenimiento del entorno urbano - arquitectónico tradicional adecuándolos con servicios complementarios (empedrado de calles, tratamiento de sus veredas y canaletas, iluminación, mobiliario urbano, señalización interna, etc.).	Sur del Cusco	Urcos-Tinke	Ocongate	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P97-22	Acondicionamiento turístico del poblado histórico de Ccatcca	Investigación y rehabilitación urbana para la adecuación, conservación y mantenimiento del entorno urbano - arquitectónico tradicional adecuándolos con servicios complementarios (empedrado de calles, tratamiento de sus veredas y canaletas, iluminación, mobiliario urbano, señalización interna, etc.).	Sur del Cusco	Urcos-Tinke	Ocongate	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P98-22	Acondicionamiento turístico del centro histórico y la ciudad del Cusco	Investigación y rehabilitación urbana para la adecuación, conservación y mantenimiento del entorno urbano - arquitectónico tradicional adecuándolos con servicios complementarios (empedrado de calles, peatonalización, tratamiento de sus veredas y canaletas, iluminación, mobiliario urbano, señalización interna, etc.), así como, el rediseño de circuitos internos de visita y estudios de gestión de visitantes (capacidad de carga) para lograr un protocolo de uso turístico eficiente (reglamento de visita - experiencias, usos, horarios, y otros) bajo un fortalecido y renovado modelo de operación y gestión administrativa pública, sustentado en la conservación y afirmación de la autenticidad, tangible e intangible del bien patrimonial arqueológico.	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman	Cusco	Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco

P32	Programas:	Calidad y competitividad	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
Proyectos y Acciones:	A1-32	Fortalecimiento de capacidades para mejorar la calidad de los servicios de transporte turístico, establecimientos de hospedaje, establecimientos de alimentación, agencias de viaje y guidismo.	Consiste en mejorar las capacidades, conocimiento y buenas prácticas en aspectos relacionados a la calidad en la provisión de servicios de transporte turístico, establecimientos de hospedaje, establecimientos de alimentación, agencias de viaje y guidismo.	Todas	Todas	Todas	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales
	A2-32	Programa para establecer sistemas de evaluación, gestión y certificación de calidad en micro, pequeñas y medianas empresas turísticas (ISO 9001/14001, sostenibilidad ambiental y responsabilidad social empresarial)	Consiste en evaluar la calidad en la provisión de servicios de las micro, pequeñas y medianas empresas afines al turismo, estableciéndose mecanismos para lograr una certificación bajo estándares de calidad (enmarcados en certificación ISO 9001/14001, sostenibilidad ambiental y social empresarial)	Todas	Todas	Todas	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Dirección Regional de Producción / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales
	P1-32	Creación de un centro de competitividad, asesoría, asistencia técnica y capacitación empresarial en turismo	Consiste en la creación de un centro que oriente, asesore, brinde asistencia técnica y capacite de manera permanente a las micro, pequeñas y medianas empresas, así como, a los emprendedores que quieran invertir en el sector turismo, sobre aspectos relacionados a la creación de empresas turísticas (procedimientos administrativos y tributarios), desarrollo de capacidades en tecnologías e-business, NTICs, marketing turístico, gestión empresarial, benchmarking, entre otros aspectos que contribuyan a la mejora de la competitividad (indicadores), el emprendimiento, fortalecimiento y modernización de la empresas y empresariado local.	Todas	Todas	Todas	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales

	A3-32	Diseño e implementación de sistemas electrónicos de tramites gubernamentales para la formalización y creación de empresas turística	Consiste en la creación de sistemas informáticos y electrónicos que faciliten los trámites administrativos para la creación y formalización de empresas turísticas integrando los procedimientos tributarios, legales, entre otros, y al mismo tiempo permita reducir tiempos y minimizar costos para los emprendedores empresariales.	Todas	Todas	Todas	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales
	A4-32	Implementación de premios o incentivos a las buenas prácticas que contribuyan con la mejora de la calidad y turismo responsable (premio regional de turismo)	Consiste en la creación de premios e incentivos regionales para ser otorgados a las empresas turísticas que contribuyen con la mejora continua de la calidad y gestión responsable del turismo, bajo mecanismos de evaluación de resultados e indicadores.	Todas	Todas	Todas	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales

P42	Programas:		Articulación de los destinos en la región Cusco	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turistico	Responsables
	Proyectos y Acciones:	A1-42	Estudio del sistema de conectividad y sus impactos en el Santuario Histórico de Machupichu	Consiste en la elaboración de un estudio que evalúe el actual sistema de conectividad hacia el Santuario Histórico de Machupicchu (férreo y terrestre) y los impactos ambientales y sociales que se han generado, así mismo, identificar las potenciales y posibles nuevas formas de mejorar la conectividad del Santuario bajo un enfoque de gestión de impactos ambientales y culturales que le permitan garantizar el desarrollo responsable, regulado y sostenible de la actividad en la zona.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Machupicchu pueblo	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
		P1-42	Mejoramiento de carretera Santa María - Santa Teresa - San Miguel		Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu	Santa Teresa, Santa Maria	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
		P2-42	Mejoramiento de carretera Lamay - Saylla falla - Challabamba - Tres Cruces		Valle Sagrado, Manu	CayCay-San Salvador-Pisac-Lares, Huambutio-Colquepata-Abra de Ajanaco	Lamay	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
		P3-42	Mejoramiento de carretera Izcuchaca - Huarucondo		Valle Sagrado	Ollantaytambo	Izcuchaca, Huarucondo	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
		P4-42	Mejoramiento de carretera Huarucondo - Zurite		Valle Sagrado	Ollantaytambo	Zurite, Huarucondo	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
		P5-42	Mejoramiento de carretera Paucartambo – Pilcopata – Atalaya		Manu	Huambutio-Colquepata-Abra de Ajanaco-Pilcopata	Paucartambo, Pilcopata	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales

	P6-42	Mejoramiento de carretera desvío Paucartambo - Huatogto		Manu	Huambutio-Colquepata-Abra de Ajanaco	Paucartambo	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P7-42	Mejoramiento de carretera de acceso al C.A. de Tipón		Sur del Cusco	Saylla-Urcos		Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P8-42	Mejoramiento de carretera Maras - Moray		Valle Sagrado	Maras-Chinchero	Maras	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P9-42	Mejoramiento de carretera Huaroscondo - Pachar		Valle Sagrado	Ollantaytambo	Huaroscondo	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P10-42	Mejoramiento de carretera desvío Tancaq - Chillca - Km 82 de la vía ferrea		Valle Sagrado, Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Ollantaytambo, Machupicchu	Ollantaytambo	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P11-42	Mejoramiento de carretera Chaullay - Lucma - Huancacalle - Vilcabamba		Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Machupicchu, Choquequirao-Vilcabamba	Huancacalle	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P12-42	Mejoramiento de carretera Valle de Yanatile.		Valle Sagrado	CayCay-San Salvador-Pisac-Lares	Lares	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P13-42	Mejoramiento de carretera Yauri - Suykutambo (destino Colca - Cusco Machupicchu)		Provincias Altas - Espinar	Yauri-Suykutambo	Yauri	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P14-42	Mejoramiento de carretera Pisaq - Colquepata		Valle Sagrado, Manu	CayCay-San Salvador-Pisac-Lares, Huambutio-Colquepata-Abra de Ajanaco	Pisaq	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P15-42	Mejoramiento de carretera Cruzpata - Maras		Valle Sagrado	Maras-Chinchero	Maras	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P16-42	Mejoramiento de carretera a la Comunidad Nativa Huacaría.		Manu	Abra de Ajanaco-Pilcopata		Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P17-42	Mejoramiento de carretera desvío Cachimayo - Urubamba		Valle Sagrado	Maras-Chinchero, Ollantaytambo	Urubamba	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P18-42	Mejoramiento de carretera Cusco - Pisaq		Cusco, Valle Sagrado	CayCay-San Salvador-Pisac-Lares, Ciudad de Cusco y Sacsayhuaman,	Cusco	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales

P19-42	Mejoramiento de la carretera Písaq-pueblo, Písaq-ruinas.		Valle Sagrado	CayCay-San Salvador-Pisac-Lares	Písaq	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P20-42	Mejoramiento del carretera de acceso a Qenqo		Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman,	Cusco	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P21-42	Mejoramiento y construcción de la Vía Evitamiento Angostura - Puquín		Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman	Cusco	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P22-42	Mejoramiento y construcción de la Vía Expresa del Cusco		Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman,	Cusco	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P23-42	Mejoramiento y construcción de la carretera desvío Mollepata (Km 86) - Mollepata - Santa Teresa		Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao-Vilcabamba	Mollepata, Santa Teresa	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P24-42	Mejoramiento y construcción de carretera Quillabamba - Puente Chahuares - Kiteni - Kimbiri (destino Wari - Cusco Machupicchu)		Pongo de Mainique	Pongo de Mainique	Quillabamba	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P25-42	Mejoramiento y construcción de la carretera Enaco - Pumamarca - Abra Ccorao		Cusco	Entorno de la Ciudad de Cusco	Cusco	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P26-42	Construcción Carretera Paucarbamba - Ccacyaracay - Moray		Valle Sagrado	Maras-Chinchero, Ollantaytambo		Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P27-42	Construcción de la Carretera Colpapampa - Periferia del C.A. Choquequirao (Ruta: Colpapampa - Acopuerto - Abra de Abuela - Potrero - Marampata)		Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao-Vilcabamba	Santa Teresa	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P28-42	Construcción de vía evitamiento e intercambio modal en Ollantaytambo		Valle Sagrado	Ollantaytambo	Ollantaytambo	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P29-42	Construcción carretera Yaurisque - Maukallaqta - Paqarectambo (tramo desvío yaurisque/huanoquite - paqarectambo/chillca chillcayoc)		Paqarectambo	Yaurisque-Paqarectambo-Paruro	-.-	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P30-42	Construcción de nuevo aeropuerto en el Destino Cusco					Gobierno Nacional / Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P31-42	Mejoramiento de los aeropuertos de Patria, Yauri y Quincemil					Gobierno Nacional / Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P32-42	Construcción de aeropuerto en el destino Pongo de Mainique (La Convencion)		Pongo de Mainique	Pongo de Mainique	-.-	Gobierno Nacional / Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P33-42	Construcción del nuevo terminal terrestre interregional en el Destino Cusco		Cusco	-.-	-.-	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
P34-42	Construcción y mejoramiento de terminales terrestres interprovinciales en las zonas turísticas		Todos	Todos	Todos	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales

	P35-42	Construcción de teleférico a Huchuy Qosqo (u otra modalidad)		Valle Sagrado	CayCay-San Salvador-Pisac-Lares	Calca	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P36-42	Construcción de teleférico de acceso a la periferia del Conjunto Arqueológico de Choquequirao, desde el sector Quiñoalla (u otra modalidad).		Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Choquequirao-Vilcabamba	-.-	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P37-42	Construcción de teleférico Picolpampa (u otra modalidad)		Cusco	Entorno de la ciudad de Cusco	San Sebastian	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P38-42	Construcción del embarcadero de Ivochote		Pongo de Mainique	Pongo de Mainique	-.-	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P39-42	Construcción del embarcadero de Timpia		Pongo de Mainique	Pongo de Mainique	-.-	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P40-42	Construcción del embarcadero de Atalaya		Manu	Abra de Ajanaco-Pilcopata	Pilcopata	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P41-42	Diseño y construcción de estacionamientos para transporte turístico en las zonas turísticas	Identificar áreas destinadas a brindar servicios de estacionamiento que permita ordenar y facilitar la operación de las empresas de transporte turístico y el traslado de lo pasajeros entre las zonas turísticas del destino.	Todos	Todos	Todos	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P42-42	Proyecto de señalización y señalética integral del destino	Brindar una adecuada información turística y orientación a nivel vial y atractivos turísticos menores.	Todos	Todos	Todos	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales

P52	Programas:	Fortalecimiento del posicionamiento y comercialización de los productos turísticos regionales	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
	Proyectos y Acciones:	A1-52	Elaboración de Plan de Marketing del Destino Cusco	Todos	Todos	Todos	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
		P1-52	Creación de un ente promotor del Destino Cusco en mercados externos e internos (prom Cusco)	Todos	Todos	Todos	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
		A3-52	Diseño e implementación de viajes de familiarización - productos turísticos	Todos	Todos	Todos	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo

E3	Ejes Temáticos:	Territorio y Gestión de Impactos
O3	Objetivo de Desarrollo:	Gestionar los impactos en el patrimonio natural y cultural de manera sostenible garantizando su autenticidad tangible e intangible; y el uso ordenado, equilibrado y regulado del territorio urbano y rural del Destino Turístico Cusco-Machupicchu.

P13	Programas:	Gestión Ambiental y Conservación del Patrimonio	Descripción Corta	Zona	Área	Centro Turístico	Responsables
Proyectos y Acciones:	A1-13	Elaboración de estudios para la identificación de áreas naturales y culturales con fines de protección y conservación	Desarrollar estudios en el ámbito de la región Cusco para identificar territorios con características prístinas, biodiversidad, arqueología, historia, arquitectura, concentraciones étnicas, entre otros, que puedan definir áreas naturales con fines de protección y conservación (según sus categorías y zonificaciones).	Todos	Todos	Todos	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P1-13	Mejoramiento de los servicios de saneamiento y alcantarillado de los centros turísticos (Para una población rural promedio de 1000 personas)	Construir y mejorar los sistemas de saneamiento y alcantarillado de los principales centros poblados urbanos y rurales de las zonas y áreas turísticas del Destino Cusco que presentan actividad turística.	Todos	Todos	Todos	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P2-13	Mejoramiento del sistema de manejo de residuos sólidos de los centros turísticos (Para una población urbana de 20 mil habitantes que produce diez toneladas de residuos sólidos)	Construir y mejorar los sistemas de manejo de residuos sólidos de los principales centros poblados urbanos y rurales de las zonas y áreas turísticas del Destino Cusco que presentan actividad turística.	Todos	Todos	Todos	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	A2-13	Diseñar e implementar un programa de educación ambiental en las zonas turísticas	Elaborar y promover instrumentos de educación ambiental que puedan sensibilizar a los pobladores de los principales centros poblados urbanos y rurales que tienen actividad turística respecto al cuidado, conservación y preservación del medio ambiente.	Todos	Todos	Todos	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P3-13	Diseñar e implementar un programa de forestación y reforestación en las zonas turísticas (Para una reforestación de 200 hectáreas)	Consiste en elaborar estudios que definan áreas de intervención con fines de forestación y reforestación de las zonas y áreas turísticas.	Todos	Todos	Todos	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Agricultura / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	P4-13	Recuperación ambiental del río Huatanay	Desarrollar acciones de adecuamientos ecológicos, estudios geológicos, infraestructuras, recuperación paisajística, complementaria con el manejo de aguas servidas entre otros que ayuden a la recuperación del río Huatanay en su tramo que comprende desde la ciudad de Cusco hasta su confluencia con el río Urubamba	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman, Entorno de la Ciudad de Cusco	Todos	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P5-13	Recuperación ambiental del río Vilcanota (Tramo I La Raya-Urcos)	Desarrollar acciones de adecuamientos ecológicos, estudios geológicos, infraestructuras, recuperación paisajística, complementaria con el manejo de aguas servidas entre otros que ayuden a la recuperación del río Vilcanota.	Valle Sagrado, Sur del Cusco	Todos	Todos	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales

	A3-13	Elaboración de estudios de impacto ambiental y social del turismo en las zonas turísticas	Desarrollar estudios en el ámbito de la región Cusco para identificar los niveles de impacto ambiental y social que son producidos por el turismo.	Todos	Todos	Todos	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gobierno Regional Cusco
	A4-13	Elaboración de estudios de sistemas de manejo o gestión de visitantes por Destino (capacidad de carga, límites de cambio aceptable, otras metodologías) * Para un atractivo	Elaborar estudios que permitan definir marcos metodológicos y aplicativos para el manejo y gestión de visitantes a los atractivos turísticos del Destino Cusco	Todos	Todos	Todos	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Instituto Nacional de Cultura
	P6-13	Mejoramiento de la imagen urbana de las laderas y ciudad del Cusco (Sector de veinte manzanas)	Desarrollar acciones de recuperación paisajística y urbana de las zonas urbanas periféricas asentadas en las laderas de las montañas circundantes a la ciudad, mejorando su imagen y presentación.	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman, Entorno de la Ciudad de Cusco	Todos	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	P7-13	Reconversión de la Estación de San Pedro (Áreas Ecológicas - Recreativas)	Traslado de la estación de San Pedro a la zona de Poroy y su reconversión a fines ecológicos recreativos.	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman	Cusco	Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	A5-13	Elaboración de estudios para la reconversión urbana del actual Aeropuerto del Cusco	Consiste en la elaboración de estudios que planifiquen el nuevo desarrollo urbano de los terrenos del actual aeropuerto del Cusco	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman	Cusco	Gobierno Nacional / Gobierno Regional Cusco / Gobiernos Locales
	A6-13	Estudios para la incorporación de energías alternativas en las zonas turísticas (gas, energía solar, otros.)	Promover la utilización de nuevas fuentes de energía alternativa en el Destino Cusco	Todos	Todos	Todos	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Energía y Minas / Gobiernos Locales / Gobierno Regional
	A7-13	Elaboración de planes de uso público, planes de uso turístico para áreas naturales protegidas, parques, atractivos, sitios arqueológicos y otros a evaluar * Para un atractivo	Elaborar instrumentos de planificación y gestión específicos para el uso público y turístico de las áreas naturales protegidas, parques, atractivos, sitios arqueológicos (otros a evaluación), sujetándose a los principios de protección y conservación de área natural y cultural protegida.	Todos	Todos	Todos	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Instituto Nacional de Cultura
	A8-13	Diseño e implementación de un programa de mantenimiento de recursos turísticos naturales y culturales (según sus categorías y zonificaciones) * Para un atractivo	Implementar acciones y mecanismo de mantenimiento y conservación de los atractivos turísticos naturales y culturales de acuerdo a las competencias establecidas	Todos	Todos	Todos	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
	P8-13	Diseño e implementación de un programa de prevención y mitigación de riesgos en las zonas turísticas	Implementar proyectos y acciones que permitan prevenir y mitigar riesgos causados por la naturaleza y la mano del hombre (incendios, desbordes de caudales de los ríos, aguas de lluvia y huaycos, entre otros) en las zonas turísticas	Todos	Todos	Todos	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A9-13	Elaboración de estudios de disposición a pagar por los turistas que visitan el patrimonio cultural y natural (valoración económica de bienes públicos relativos al patrimonio cultural y natural) * Para un Atractivo	Elaborar estudios de disposición a pagar para la determinación de tarifas (diferenciadas) de ingreso a los atractivos turísticos culturales y naturales (Machupicchu y los demás atractivos turísticos naturales y culturales del destino).	Todos	Todos	Todos	Servicio Nacional de Areas Naturales Protegidas / Instituto Nacional de Cultura / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo.

P23	Programas:	Ordenamiento territorial	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
Proyectos y Acciones:	A1-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Elaboración del instrumento que orienta la regulación y promoción de la localización y desarrollo de la planta turística, a la vez que determine los usos y vocaciones del territorio de los poblados urbanos y rurales sujetos a la zonificación turística, promoviendo el uso sostenible, ordenado y regulado del territorio.	Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Todos	Todos	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A2-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Valle Sagrado	Elaboración del instrumento que orienta la regulación y promoción de la localización y desarrollo de la planta turística, a la vez que determine los usos y vocaciones del territorio de los poblados urbanos y rurales sujetos a la zonificación turística del Valle Sagrado, promoviendo el uso sostenible, ordenado y regulado del territorio.	Valle Sagrado	Todos	Todos	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A3-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Cusco	Elaboración del instrumento que orienta la regulación y promoción de la localización y desarrollo de la planta turística, a la vez que determine los usos y vocaciones del territorio de los poblados urbanos y rurales sujetos a la zonificación turística del Valle del Cusco, promoviendo el uso sostenible, ordenado y regulado del territorio.	Cusco	Todos	Todos	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A4-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Sur del Cusco	Elaboración del instrumento que orienta la regulación y promoción de la localización y desarrollo de la planta turística, a la vez que determine los usos y vocaciones del territorio de los poblados urbanos y rurales sujetos a la zonificación turística Sur del Cusco, promoviendo el uso sostenible, ordenado y regulado del territorio.	Sur del Cusco	Todos	Todos	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A5-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Manu	Elaboración del instrumento que orienta la regulación y promoción de la localización y desarrollo de la planta turística, a la vez que determine los usos y vocaciones del territorio de los poblados urbanos y rurales sujetos a la zonificación turística del Manu, promoviendo el uso sostenible, ordenado y regulado del territorio.	Manu	Todos	Todos	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A6-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Paqarectambo	Elaboración del instrumento que orienta la regulación y promoción de la localización y desarrollo de la planta turística, a la vez que determine los usos y vocaciones del territorio de los poblados urbanos y rurales sujetos a la zonificación turística de Paqarectambo, promoviendo el uso sostenible, ordenado y regulado del territorio.	Paqarectambo	Todos	Todos	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A7-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Qeros	Elaboración del instrumento que orienta la regulación y promoción de la localización y desarrollo de la planta turística, a la vez que determine los usos y vocaciones del territorio de los poblados urbanos y rurales sujetos a la zonificación turística de Q'eros, promoviendo el uso sostenible, ordenado y regulado del territorio.	Qeros	Todos	Todos	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales

	A8-23	Elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Azul Mayu	Elaboración del instrumento que orienta la regulación y promoción de la localización y desarrollo de la planta turística, a la vez que determine los usos y vocaciones del territorio de los poblados urbanos y rurales sujetos a la zonificación turística de Azulmayu, promoviendo el uso sostenible, ordenado y regulado del territorio.	Azul Mayu	Todos	Todos	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A9-23	Elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Provincias Altas - Chumbivilcas	Elaboración del instrumento que orienta la regulación y promoción de la localización y desarrollo de la planta turística, a la vez que determine los usos y vocaciones del territorio de los poblados urbanos y rurales sujetos a la zonificación turística de Provincias Altas-Chumbivilcas, promoviendo el uso sostenible, ordenado y regulado del territorio.	Provincias Altas - Chumbivilcas	Todos	Todos	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A10-23	Elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Provincias Altas - Espinar	Elaboración del instrumento que orienta la regulación y promoción de la localización y desarrollo de la planta turística, a la vez que determine los usos y vocaciones del territorio de los poblados urbanos y rurales sujetos a la zonificación turística Provincias Altas - Espinar, promoviendo el uso sostenible, ordenado y regulado del territorio.	Provincias Altas - Espinar	Todos	Todos	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A11-23	Elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Pongo de Mainique	Elaboración del instrumento que orienta la regulación y promoción de la localización y desarrollo de la planta turística, a la vez que determine los usos y vocaciones del territorio de los poblados urbanos y rurales sujetos a la zonificación turística de Pongo de Mainique, promoviendo el uso sostenible, ordenado y regulado del territorio.	Pongo de Mainique	Todos	Todos	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A12-23	Elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Río Apurímac	Elaboración del instrumento que orienta la regulación y promoción de la localización y desarrollo de la planta turística, a la vez que determine los usos y vocaciones del territorio de los poblados urbanos y rurales sujetos a la zonificación turística de Río Apurímac, promoviendo el uso sostenible, ordenado y regulado del territorio.	Río Apurímac	Todos	Todos	Gobierno Regional / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales

E4	Ejes Temáticos:	Institucionalidad y Gestión de Destinos
O4	Objetivo de Desarrollo:	Consolidar y fortalecer una gestión institucional participativa y concertada vinculando las instituciones públicas y privadas bajo un moderno marco normativo.

P14	Programas:		Planificación y gestión de destinos	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
	Proyectos y Acciones:	A1-14	Creación de una Unidad de Implementacion y Gestion del Plan Estratégico Regional de Turismo del Cusco (Destino Cusco / unidad de gestión de destino)	Consiste en la conformación de un equipo implementador cuyo propósito será el de realizar las labores de gestión y ejecución del Plan Estratégico Regional de Turismo de la Región Cusco (coordinación interinstitucional, manejo financiero, gestión de proyectos, entre otros).	Todos	Todos	Cusco	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
		A2-14	Diseño e implementación de un plan de comunicaciones	Consiste en elaboración de un instrumento que permita realizar las labores de socialización, comunicación y concientización respecto a los avances del Plan Estratégico Regional de Turismo de la Región Cusco.	Todos	Todos	-.-	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
		A3-14	Evaluación, medición de impactos y actualización del PERTUR	Comprende la elaboración de instrumentos de seguimiento, evaluación y monitoreo (elaboración de indicadores, medios de verificación y línea de base) de los avances de la ejecución del Plan Q'ente y el logro de sus objetivos y metas.	Todos	Todos	-.-	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
		A4-14	Elaboración de planes y programas de desarrollo turístico por zonas turísticas (Para una zona turística)	Elaborar planes de desarrollo turísticos para las zonas turísticas del Destino Cusco.	Todos	Todos	Todos	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobierno Locales
		A5-14	Creación del ente gestor del Centro Histórico del Cusco	Consiste en la creación de una unidad de gestión del centro histórico del Cusco (contemplado en el Plan Maestro del Centro Histórico del Cusco)	Cusco	Ciudad de Cusco y Saqsayhuaman	Cusco	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobierno Locales
		A6-14	Creación de entes gestores de Centros Históricos por zonas turísticas Para un Municipio)	Consiste en la creación de una unidades de gestión de los centros históricos por zonas turísticas (previa identificación y prioridad)	Todos	Todos	Todos	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobierno Locales

P24	Programas:		Fortalecimiento del marco normativo: facilitación, simplificación, formalización y regulación del sector	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
	Proyectos y Acciones:	A1-24	Estudio que defina los ajustes y mejoras al marco legal del sector que permitan promover, fiscalizar y regular el desarrollo del turismo	Consiste en la elaboración de un estudio que permita analizar, evaluar y proponer ajustes, modificatorias y mejoras al marco legal turístico (doctrinal y jurídico) desde una perspectiva regional y en el actual proceso de descentralización.	Todos	Todos	--	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobierno Locales / Gremios Empresariales
		A2-24	Estudio y propuesta legislativa para la reestructuración de los aspectos tributarios y administrativos para el turismo, que promueva la formalización y creación de empresas turísticas	Consiste en la elaboración de un estudio que permita analizar, evaluar y proponer ajustes, cambios y mejoras al marco tributario que flexibilice y promueva la formalización y creación de empresas turísticas (principalmente regionales).	Todos	Todos	--	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobierno Locales / Gremios Empresariales

P34	Programas:		Promoción de la inversión	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
	Proyectos y Acciones:	A1-34	Creación de un organismo promotor de inversión en turismo	Crear un organismo promotor de la inversión privada en el sector turismo con el fin de impulsar la competitividad del turismo en la Región y su desarrollo sostenible (cartera regional de proyectos estratégicos).	Todos	Todos	.-	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobierno Regional Cusco

	A2-34	Creación de un fondo de inversión para el financiamiento de proyectos y acciones para el turismo	Consiste en la creación e implementación de mecanismos que permitan generar recursos monetarios para financiar futuras inversiones públicas en el sector turismo.	Todos	Todos	-.-	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobierno Regional Cusco / Instituto Nacional de Cultura / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales
	A3-34	Diseño de instrumentos financieros que permitan la participación, asociatividad local y cofinanciamiento en inversiones estratégicas	Consiste en la elaboración de instrumentos financieros (accionariado difundido, joint venture, otros) enfocados a promover la participación y asociatividad local para el cofinanciamiento de proyectos estratégicos turísticos	Todos	Todos	-.-	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobierno Regional Cusco / Instituto Nacional de Cultura / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales / Sistema Bancario Financiero

P44	Programas:		Sistema de seguridad e información al turista	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
	Proyectos y Acciones:	A1-44	Diseño de un plan de seguridad al turista del destino y zonas turísticas	Elaborar un instrumento de gestión que permita mejorar las condiciones de seguridad brindadas a los turistas en atención al destino y las zonas turísticas identificadas, priorizándose según su necesidad y nivel de participación de la Policía Turística (POLTUR) y gobiernos locales.	Todos	Todos	Todos	Policía de Turismo / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales
		A2-44	Campañas de conciencia turística sobre seguridad del visitante	Diseñar e implementar campañas de sensibilización sobre seguridad al visitante dirigido a la población y agente involucrado en el sector.	Todos	Todos	Todos	Policía de Turismo / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales / iPeru
		A3-44	Plan de asistencia al turista agraviado	Diseñar e implementar un programa de asistencia al turista que ha sufrido actos delictivos, estafas u otros, brindándole todas las facilidades que le permitan realizar sus actividades y desplazamientos hasta su lugar de origen con seguridad y tranquilidad (coordinación policía de turismo, DIRCETUR, embajada o consulados, gobierno local, otros).	Todos	Todos	Todos	Policía de Turismo / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales / iPeru
		P1-44	Implementación de Centros de Información turística por destino	Constituir e implementar en cada zona centros de información que brinden una adecuada orientación al turista coordinado entre DIRCETUR y gobiernos locales.	Todos	Todos	Todos	Policía de Turismo / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales / iPeru

P54	Programas:		Fortalecimiento de las instituciones del sector público y privado	Descripción Corta	Zona	Area	Centro Turístico	Responsables
	Proyectos y Acciones:	A1-54	Creación del concejo regional de turismo del Destino Cusco	Consiste en la creación de un Organismo Gestor y Promotor del Turismo para el Destino Cusco constituida por los agentes públicos que tienen injerencia en el sector (INC, SERNAMP, Gobierno Regional, Gobiernos Locales y DIRCETUR), cuyo propósito es el de diseñar e implementar la política pública coordinada y concertada con la participación del sector privado organizado y representativo con el propósito de promover el desarrollo sostenible del turismo.	Todos	Todos	-.-	Gobierno Regional Cusco / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Instituto Nacional de Cultura / Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales

	P1-54	Fortalecimiento Institucional de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo	Mejorar las capacidades de gestión, regulación y ejecución de la DIRCETUR que le permitan promover de manera eficiente y eficaz el desarrollo del sector turismo.	Todos	Todos	-.-	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
	A2-54	Creación y fortalecimiento de unidades promotoras de turismo en gobiernos locales	Consiste en la creación de unidades promotoras de turismo (gerencias o sub gerencias, direcciones, departamentos u otro tipo) en los gobiernos locales que gestionen el desarrollo sostenible del turismo en su jurisdicción.	Todos	Todos	Todos	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A3-54	Capacitación a funcionarios municipales en planeamiento estratégico y gestión aplicadas al turismo.	Consiste en el diseño e implementación de un programa de capacitación en aspectos relacionados al turismo dirigido a los funcionarios de los gobiernos locales responsables de gestionar el turismo en su jurisdicción.	Todos	Todos	Todos	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales
	A4-54	Fortalecimiento organizacional de las asociaciones y gremios de turismo	Consiste en el fortalecimiento de las capacidades organizativas, gestión, involucramiento, entre otros, que permitan mejorar la representatividad y participación activa de los agentes privados (empresarios organizados, guías de turismo, operadores de transporte, entre otros) en el turismo.	Todos	Todos	Todos	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo / Gobiernos Locales / Gremios Empresariales

5.2 PROGRAMA DE INVERSIONES

Cuadro Nº 13: Costo del Programa de Inversiones por Ejes y Programas

Ejes Temáticos		Programas		Proyectos y Acciones	Montos Totales S/.
E1	Inclusión y Cultura Turística	P 11	Desarrollo de las capacidades humanas	03 proyectos y 03 acciones	17,528,000
		P 21	Fortalecimiento de la identidad cultural	14 proyectos y 05 acciones	40,319,000
		P 31	Fortalecimiento de la conciencia turística regional	04 acciones	1,734,000
		P 41	Desarrollo del turismo rural comunitario	01 proyecto y 05 acciones	4,653,000
		P 51	Promoción de las actividades productivas regionales acordes a la demanda turística	07 proyectos y 05 acciones	19,944,000
E2	Valor al Cliente y Producto Competitivo	P 12	Desarrollo de tecnologías de la información	02 proyectos y 01 acción	2,384,000
		P 22	Acondicionamiento de los recursos turísticos naturales y culturales de la región Cusco	98 proyectos y 01 acción	352,703,000
		P 32	Calidad y competitividad	01 proyecto y 04 acciones	1,514,000
		P 42	Articulación de los destinos en la región Cusco	42 proyecto y 01 acción	2,506,553,000
		P 52	Fortalecimiento del posicionamiento y comercialización de los productos turísticos regionales	01 proyecto y 02 acciones	1,281,000
E3	Territorio y Gestión de Impactos	P 13	Gestión Ambiental y Conservación del Patrimonio	08 proyectos y 09 acciones	93,793,000
		P 23	Ordenamiento territorial	12 acciones	3,996,000
E4	Institucionalidad y Gestión de Destinos	P 14	Planificación y gestión de destinos	06 acciones	1,819,000
		P 24	Fortalecimiento del marco normativo: facilitación, simplificación, formalización y regulación del sector	02 acciones	116,000
		P 34	Promoción de la inversión	03 acciones	642,000
		P 44	Sistema de seguridad e información al turista	01 proyecto y 03 acciones	3,048,000
		P 54	Fortalecimiento de las instituciones del sector público y privado	01 proyecto y 04 acciones	3,560,000

Fuente: Elaboración propia

El programa de inversiones del Plan Estratégico Regional de Turismo considera los proyectos que deben ser ejecutados por las instituciones involucradas directa e indirectamente (coejecutando y cofinanciando los proyectos y acciones) con la gestión turística, el financiamiento será realizado por las fuentes con las que cuentan las instituciones involucradas, y otras que puedan ser gestionadas.

El Programa de Inversiones del Plan Estratégico Regional de Turismo, asciende a un total de S/. 3,055'587,000 nuevos soles.

En relación al Programa de Inversiones, este ha sido construido de manera participativa y resultado de los talleres de trabajo descentralizados a nivel regional; tanto del plan estratégico como el plan de acción deberán ser consensuados y concertados por la Red de Cooperación Interinstitucional (descrita y definida más adelante), espacio que permitirá construir macro proyectos y programas de inversión pública y privados.

Cuadro Nº 13: Costo del Programa de Inversiones por Proyectos

E1	Ejes Temáticos:	Inclusión y Cultura Turística
----	-----------------	-------------------------------

P11	Programas:		Desarrollo de las capacidades humanas	Prioridad	Presupuesto S/.
	Proyectos y Acciones:	P1-11	Construcción y equipamiento del centro de alta especialización e innovación tecnológica en turismo	Mediano y largo plazo	6,183,000.00
		P2-11	Construcción y equipamiento de centros de formación técnica en turismo en las zonas turísticas	Mediano y largo plazo	4,803,000.00
		A1-11	Diseñar e implementar un programa de capacitación, entrenamiento y certificación de competencias en actividades especializadas como turismo cultural, aventura, naturaleza y rural comunitario	Corto plazo	280,000.00
		A2-11	Diseñar e implementar un programa de fortalecimiento de las capacidades e instrumentos de política y gestion en responsabilidad ambiental y social empresarial	Corto plazo	281,000.00
		A3-11	Diseñar e implementar un programa de evaluación de la calidad y certificación educativa de las instituciones de formación turística (institutos v universidades)	Corto plazo	66,000.00

	P3-11	Fortalecimiento de la Carrera de Turismo de la UNSAAC	Corto plazo	5,915,000.00
--	--------------	---	-------------	--------------

P21	Programas:	Fortalecimiento de la identidad cultural	Prioridad	Presupuesto S/.
Proyectos y Acciones:	A1-21	Inventario, catalogación y publicación del Patrimonio Natural y Paisajista del Destino Cusco	Corto plazo	200,000.00
	A2-21	Inventario, catalogación y publicación de la Cultura Viva e Inmaterial del Destino Cusco	Corto plazo	200,000.00
	A3-21	Inventario, catalogación y publicación del Patrimonio Material y Arquitectónico del Destino Cusco	Corto plazo	200,000.00
	A4-21	Diseñar e implementar un programa para la elaboración de estudios e investigaciones en patrimonio natural y paisajista; cultura viva e inmaterial; material y arquitectónico; e historia y etnología	Corto plazo	23,000.00
	P1-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación Andino - Amazónico	Mediano y largo plazo	2,298,000.00
	P2-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación de Camélidos Sudamericanos Yauri	Mediano y largo plazo	2,405,000.00
	P3-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación de Camélidos Sudamericanos Marangani	Mediano y largo plazo	2,403,000.00
	P4-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación de Camélidos Sudamericanos Comunidades Qeros	Largo plazo	1,815,000.00
	P5-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación en el Valle Sur del Cusco (Hacienda Angostura u otro espacio)	Mediano y largo plazo	2,473,000.00
	P6-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación en Cusco-Saqsaywaman	Corto plazo	3,943,000.00
	P7-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación en Choquequirao	Corto plazo	2,593,000.00
	P8-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación en Machupicchu	Corto plazo	2,818,000.00
	P9-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación en Sicuani (Iglesia de Sicuani u otro)	Corto plazo	2,993,000.00
	P10-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación en Inambari	Mediano y largo plazos	3,553,000.00
	P11-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación Ecológico Temático Pilcopata	Mediano plazo	1,630,000.00
	P12-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación Ecológico Temático Quincemil	Mediano plazo	3,700,000.00
	P13-21	Construcción y equipamiento de Centro de Interpretación Ecológico Temático Ivochote	Largo plazo	3,303,000.00
	P14-21	Construcción e implementación de casas de la cultura gestionados por los gobiernos locales coordinadas con el INC y DIRCETUR	Mediano y largo plazo	3,633,000.00

	A5-21	Diseñar e implementar un programa de festivales y concursos de danzas, música, gastronomía y arte coordinadas con el INC y DIRCETUR	Corto plazo	136,000.00
--	--------------	---	-------------	------------

P31	Programas:	Fortalecimiento de la conciencia turística regional	Prioridad	Presupuesto S/.
Proyectos y Acciones:	A1-31	Diseñar e implementar un programa de capacitación y sensibilización en turismo e identidad cultural en el sector educación y población en general	Corto plazo	541,000.00
	A2-31	Diseñar e implementar un programa de promoción de la identidad cultural y turismo social dirigido a la población local: Conociendo las riquezas de nuestro pueblo (Llaqtanchispa Kausayninta R'eqsisun)	Corto plazo	441,000.00
	A3-31	Diseñar e implementar un programa de sensibilización a los turistas, agencias, restaurantes, hospedajes y empresas de transporte turístico en patrimonio cultural	Corto plazo	541,000.00
	A4-31	Elaboración y difusión del calendario turístico-cultural de las zonas turísticas	Corto plazo	211,000.00

P41	Programas:	Desarrollo del turismo rural comunitario	Prioridad	Presupuesto S/.
Proyectos y Acciones:	A1-41	Elaboración de estudios e investigaciones de comunidades rurales y nativas actuales y potenciales relacionadas con el turismo rural comunitario	Corto plazo	67,000.00
	P1-41	Fortalecimiento de las capacidades de la red de turismo rural comunitario en la Región Cusco	Corto plazo	4,152,000.00
	A2-41	Diseñar e implementar un programa de asistencia técnica (capacitación, difusión, sensibilización y promoción) dirigido a los negocios turísticos rurales	Corto plazo	187,000.00
	A3-41	Programa de certificación de buenas prácticas de servicios y negocios turísticos rurales	Corto plazo	55,000.00
	A4-41	Diseñar el marco legal y tributario que promueva y formalice el turismo rural comunitario.	Corto plazo	25,000.00
	A5-41	Estudio e investigación de mercado y modelos de gestión para el turismo rural y urbano comunitario	Corto plazo	167,000.00

P51	Programas:		Promoción de las actividades productivas regionales acordes a la demanda turística	Prioridad	Presupuesto \$/.
Proyectos y Acciones:	P1-51		Mejoramiento de la producción de productos orgánicos y agroecológicos destinados al turismo	Corto, mediano y largo plazo	3,233,000.00
	P2-51		Diseño e implementación de programas de producción manufacturada destinados al turismo (manufactura de productos de consumo a partir de insumos regionales)	Corto, mediano y largo plazo	2,683,000.00
	A1-51		Desarrollo de ferias de promoción de productos orgánicos, agroecológicos y manufacturados regionales (encuentros empresariales o ruedas de negocios productores-hotel-restaurant-bar-otros)	Corto plazo	49,000.00
	A2-51		Certificación de calidad de productos agrícolas y manufacturados andinos y registro de marca destinados a la demanda turística.	Corto plazo	487,000.00
	P3-51		Construir e implementar un banco de germoplasma de los productos agrícolas andinos	Mediano y largo plazo	3,603,000.00
	A3-51		Elaboración del plan de desarrollo de la artesanía	Corto plazo	157,000.00
	A4-51		Desarrollar ferias artesanales internacionales y regionales	Corto plazo	305,000.00
	P4-51		Construcción de centros de innovación tecnológica y aldeas artesanales en Tinta-Combapata	Mediano y largo plazo	2,673,000.00
	P5-51		Construcción de centros de innovación tecnológica y aldeas artesanales Marcapata	Mediano y largo plazo	2,673,000.00
	P6-51		Construcción de centros de innovación tecnológica y aldeas artesanales en los Colquepata	Largo plazo	2,673,000.00
	P7-51		Diseñar e implementar un programa de investigación y promoción de la gastronomía regional	Corto plazo	1,191,000.00
	A5-51		Fortalecimiento de la integración de las ferias tradicionales con la actividad turística en las zonas turísticas	Corto plazo	217,000.00

E2	Ejes Temáticos:	Valor al Cliente y Producto Competitivo
O2	Objetivo de Desarrollo:	Desarrollar una oferta turística de calidad, competitiva, diversa y auténtica, sostenida en la gestión de nuestro patrimonio natural y cultural, garantizando la calidad de la experiencia, el crecimiento sostenido del turismo y el posicionamiento del Destino Cusco.

P12	Programas:		Desarrollo de tecnologías de la información	Prioridad	Presupuesto \$/.
Proyectos y Acciones:	P1-12		Fortalecimiento del plataforma de obtención de datos para la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo	Corto plazo	1,391,000.00
	P2-12		Diseño e implementación del centro de investigación e inteligencia de mercados	Corto plazo	842,000.00
	A1-12		Creación de sistemas de información turística-cultural virtual por destino	Corto plazo	151,000.00

P22	Programas:		Acondicionamiento de los recursos turísticos naturales y culturales de la región Cusco	Prioridad	Presupuesto \$/.
Proyectos y Acciones:	A1-22		Elaboración de inventario y jerarquización de los recursos turísticos naturales y culturales del destino	Corto plazo	261,000.00
	P1-22		Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico Huchuy Qosqo	Corto plazo	4,816,000.00
	P2-22		Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Moray	Corto plazo	3,963,000.00
	P3-22		Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Ninamarca	Corto plazo	2,163,000.00
	P4-22		Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Maukallaqta	Mediano plazo	2,000,000.00
	P5-22		Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Kanamarka	Mediano plazo	2,000,000.00
	P6-22		Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico Quillarumiyuc	Corto plazo	2,000,000.00
	P7-22		Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico Tagrachullo	Mediano plazo	2,000,000.00
	P8-22		Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico Molloqhawa	Mediano plazo	2,000,000.00
	P9-22		Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Waqrapucara	Mediano plazo	2,000,000.00

P10-22	Acondicionamiento turístico del Puente de Qeswachaca	Mediano plazo	2,000,000.00
P11-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Wuamanmarcca	Largo plazo	2,000,000.00
P12-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Mauk'alivitaca Livitaca	Largo plazo	2,000,000.00
P13-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Pumaorco, Tambotocco y Maukallacta	Largo plazo	6,000,000.00
P14-22	Acondicionamiento turístico del conjunto arqueológico de Choquequirao	Corto plazo	6,000,000.00
P15-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Huanacauri (Mito Fundacional del Cusco)	Mediano plazo	2,000,000.00
P16-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Huatoqto	Largo plazo	2,000,000.00
P17-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Intiwatana (San Miguel)	Corto plazo	6,000,000.00
P18-22	Acondicionamiento turístico de los sitios arqueológicos de Vítcos	Corto plazo	2,000,000.00
P19-22	Acondicionamiento turístico de los sitios arqueológicos de Nustahispana (Rosaspata)	Corto plazo	2,000,000.00
P20-22	Acondicionamiento turístico de los sitios arqueológicos de Espiritupampa	Mediano plazo	4,000,000.00
P21-22	Acondicionamiento turístico de los sitios arqueológicos de Pampaconas	Largo plazo	4,000,000.00
P22-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico Canteras de Cachicata	Corto plazo	4,000,000.00
P23-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Choquecancha	Mediano plazo	4,000,000.00
P24-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico Acueducto Colonial y Calle Real de Acopia y Mosollacta	Largo plazo	4,000,000.00
P25-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Kusilluchayoc	Mediano plazo	4,000,000.00
P26-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Quillkapucara	Mediano plazo	4,000,000.00
P27-22	Acondicionamiento turístico del sitio arqueológico de Tambillo	Mediano plazo	4,000,000.00
P28-22	Acondicionamiento turístico de las rutas de caminata del Nevado del Ausangate.	Corto plazo	4,000,000.00
P29-22	Acondicionamiento turístico de las rutas de caminata Lares - Valle Sagrado	Corto plazo	6,000,000.00
P30-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Santa María - Santa Teresa	Corto plazo	2,000,000.00
P31-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata de Huayopata - Santa Teresa	Mediano plazo	6,000,000.00

P32-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Saylla - Huasao - Tipón - Pachatusan	Mediano plazo	2,000,000.00
P33-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Huarocundo - Canteras de Cachicata - Ollantaytambo	Corto plazo	6,000,000.00
P34-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Cachora - Choquequirao - Santa Teresa	Corto plazo	6,000,000.00
P35-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Cachora - Choquequirao - Abra Quelokasa - Santa Teresa	Largo plazo	6,000,000.00
P36-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Quirñocalla - San Ignacio - Choquequirao	Corto plazo	2,000,000.00
P37-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Huanacacalle - Choquequirao	Corto plazo	6,000,000.00
P38-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Pomacanchi - San Juan - Toccoarani - Santa Lucía - Waqrapucara - Sangarara	Mediano plazo	2,000,000.00
P39-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Urubamba - Chicon - Lagunas de Urubamba - San Juan - Yucay	Mediano plazo	2,000,000.00
P40-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata Ericson - Ruta del Sol Challabamba (Tres Cruces)	Corto plazo	4,000,000.00
P41-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata San Jerónimo - Señor de Huanca	Corto plazo	2,000,000.00
P42-22	Acondicionamiento turístico de la ruta de caminata San Sebastián - Yuncaypata	Corto plazo	2,000,000.00
P43-22	Acondicionamiento turístico de la Laguna de Urcos	Corto plazo	2,000,000.00
P44-22	Acondicionamiento turístico de las Cuatro Lagunas (Pomacanchi, Asnacocha, Acopia, Pampamarca)	Mediano plazo	2,000,000.00
P45-22	Acondicionamiento turístico del sitio RAMSA: Lagunas de Huacarpay y Lucre	Corto plazo	2,000,000.00
P46-22	Acondicionamiento turístico del Recurso Natural Pongo de Mainique	Largo plazo	6,000,000.00
P47-22	Acondicionamiento turístico del Área Natural Azulmayu	Mediano plazo	6,000,000.00

P48-22	Acondicionamiento turístico de la Colina de Sapantiana (rumbo al Cristo Blanco - Saqsaywaman)	Mediano plazo	2,000,000.00
P49-22	Acondicionamiento turístico del Canon del Apurímac	Mediano plazo	2,000,000.00
P50-22	Acondicionamiento turístico de Abra de Ajanaco - Chontachaca	Corto plazo	2,000,000.00
P51-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Huanacacalle - Santa Teresa (Yanatile - Mojon)	Mediano plazo	4,000,000.00
P52-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Chinchero - Urquillos	Corto plazo	6,000,000.00
P53-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Chinchero - Huchuy Qosqo	Corto plazo	6,000,000.00
P54-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca P.A. Saqsaywaman - C.A. Huchuy Qosqo	Corto plazo	6,000,000.00
P55-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca a Huanacauri	Mediano plazo	4,000,000.00
P56-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Patallaqta - Chachabamba	Corto plazo	6,000,000.00
P57-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Hiran Bingham	Corto plazo	6,000,000.00
P58-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Qoriwayrachina - Choquesuysuy	Corto plazo	6,000,000.00
P59-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Machupicchu - Templo de la Luna - Inkarakay (Km.116.5)	Corto plazo	6,000,000.00
P60-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Salkantay - Wayllabamba.	Corto plazo	6,000,000.00
P61-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Km 82 - C.A. Machupicchu	Corto plazo	10,000,000.00
P62-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Huanacacalle - Espíritu Pampa - Chiwankiri	Mediano plazo	6,000,000.00
P63-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Real Collahua-Inca	Largo plazo	6,000,000.00
P64-22	Acondicionamiento turístico del Camino Inca Corca - Capacmarca - Velille	Largo plazo	6,000,000.00

P65-22	Acondicionamiento turístico de los Caminos del Capac Nan a la periferia de la ciudad del Cusco	Corto plazo	2,000,000.00
P66-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Machupicchu	Corto plazo	10,000,000.00
P67-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Pikillaqta	Corto plazo	6,000,000.00
P68-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Tipón	Corto plazo	2,000,000.00
P69-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Raqchi	Corto plazo	2,000,000.00
P70-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Pisaq	Corto plazo	4,000,000.00
P71-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Ollantaytambo	Corto plazo	4,000,000.00
P72-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Chinchero	Corto plazo	2,000,000.00
P73-22	Acondicionamiento turístico del parque arqueológico de Saqsaywaman	Corto plazo	6,000,000.00
P74-22	Acondicionamiento del mirador y parador turístico del Nudo del Vilcanota.	Corto plazo	500,000.00
P75-22	Acondicionamiento del mirador y parador turístico de Tres Cruces	Corto plazo	500,000.00
P76-22	Acondicionamiento del mirador y parador turístico Tres Cañones y Siete Colinas Suykutambo	Mediano plazo	1,000,000.00
P77-22	Acondicionamiento de miradores y paradores turísticos: Cjunucunca, Qosqokahuarina, Pirhuayani y Marcapata	Largo plazo	1,000,000.00
P78-22	Acondicionamiento del mirador Abra Ccorao, Taray y Pisaq	Corto plazo	500,000.00
P79-22	Acondicionamiento de miradores y paradores turísticos para ciclismo Abra Malaga - Santa María	Corto plazo	500,000.00
P80-22	Acondicionamiento de instalaciones turísticas para ciclismo Maras - Moray	Corto plazo	500,000.00
P81-22	Acondicionamiento de instalaciones turísticas para ciclismo Abra Willkapuncu - Lares - Calca	Mediano plazo	500,000.00
P82-22	Acondicionamiento de instalaciones turísticas ciclismo, cuatrimotos y motocross San Sebastian - Inca Carcel	Mediano plazo	500,000.00

P83-22	Mejoramiento de las aguas termales de Uyurmiri	Mediano plazo	2,000,000.00
P84-22	Mejoramiento de las aguas termales de Aguas Calientes - La Raya	Mediano plazo	2,000,000.00
P85-22	Reserva Comunal de Q'eros	Mediano plazo	2,000,000.00
P86-22	Mejoramiento de las aguas termales de Marcaní	Largo plazo	2,000,000.00
P87-22	Mejoramiento de las aguas termales de Marcapata	Largo plazo	2,000,000.00
P88-22	Mejoramiento de las aguas termales Chucchu - SantoTomas - Ranrapata y Chillihuayo	Largo plazo	2,000,000.00
P89-22	Acondicionamiento de las grutas de Warari y Qarañawi	Mediano plazo	2,000,000.00
P90-22	Mejoramiento de las aguas termales de Yaurisque	Mediano plazo	2,000,000.00
P91-22	Construcción de las aguas termales de Pirki - Lares	Largo plazo	2,000,000.00
P92-22	Construcción complejo turístico ecológico en el Valle del Salka	Largo plazo	6,000,000.00
P93-22	Construcción complejo turístico ecológico en el Valle Sur del Cusco	Mediano plazo	6,000,000.00
P94-22	Acondicionamiento turístico del centro poblado de Maras	Corto plazo	4,000,000.00
P95-22	Acondicionamiento turístico del centro poblado de Ccoporaque	Mediano plazo	4,000,000.00
P96-22	Acondicionamiento turístico del entorno arquitectónico tradicional del poblado histórico de Ocongate	Mediano plazo	4,000,000.00
P97-22	Acondicionamiento turístico del poblado histórico de Ccatcca	Mediano plazo	4,000,000.00
P98-22	Acondicionamiento turístico del centro histórico y la ciudad del Cusco	Corto plazo	10,000,000.00

P32	Programas:	Calidad y competitividad	Prioridad	Presupuesto SI.
Proyectos y Acciones:	A1-32	Fortalecimiento de capacidades para mejorar la calidad de los servicios de transporte turístico, establecimientos de hospedaje, establecimientos de alimentación, agencias de viaje y guido.	Corto plazo	441,000.00
	A2-32	Programa para establecer sistemas de evaluación, gestión y certificación de calidad en micro, pequeñas y medianas empresas turísticas (ISO 9001/14001, sostenibilidad ambiental y responsabilidad social empresarial)	Corto plazo	429,000.00
	P1-32	Creación de un centro de competitividad, asesoría, asistencia técnica y capacitación empresarial en turismo	Mediano plazo	542,000.00
	A3-32	Diseño e implementación de sistemas electrónicos de trámites gubernamentales para la formalización y creación de empresas turística	Corto plazo	51,000.00
	A4-32	Implementación de premios o incentivos a las buenas prácticas que contribuyan con la mejora de la calidad y turismo responsable (premio regional de turismo)	Corto plazo	51,000.00

P42	Programas:	Articulación de los destinos en la región Cusco	Prioridad	Presupuesto SI.
Proyectos y Acciones:	A1-42	Estudio del sistema de conectividad y sus impactos en el Santuario Histórico de Machupichu	Corto plazo	253,000.00
	P1-42	Mejoramiento de carretera Santa María - Santa Teresa - San Miguel	Corto plazo	43,000,000.00
	P2-42	Mejoramiento de carretera Lamay - Saylla falla - Challabamba - Tres Cruces	Largo plazo	40,000,000.00
	P3-42	Mejoramiento de carretera Izcuchaca - Huaraco	Mediano plazo	10,000,000.00
	P4-42	Mejoramiento de carretera Huaraco - Zurite	Mediano plazo	10,000,000.00
	P5-42	Mejoramiento de carretera Paucartambo - Pilcopata - Atalaya	Mediano plazo	40,000,000.00

P6-42	Mejoramiento de carretera desvío Paucartambo - Huatoqto	Largo plazo	12,000,000.00
P7-42	Mejoramiento de carretera de acceso al C.A. de Tipón	Corto plazo	6,000,000.00
P8-42	Mejoramiento de carretera Maras - Moray	Corto plazo	11,000,000.00
P9-42	Mejoramiento de carretera Huaroscondo - Pachar	Corto plazo	22,000,000.00
P10-42	Mejoramiento de carretera desvío Tancoq - Chillca - Km 82 de la vía férrea	Corto plazo	11,000,000.00
P11-42	Mejoramiento de carretera Chaulay - Lucma - Huancacalle - Vilcabamba	Mediano plazo	45,000,000.00
P12-42	Mejoramiento de carretera Valle de Yanatile.	Largo plazo	70,000,000.00
P13-42	Mejoramiento de carretera Yauri - Suykutambo (destino Colca - Cusco Machupicchu)	Mediano plazo	42,000,000.00
P14-42	Mejoramiento de carretera Písaq - Colquepata	Largo plazo	23,000,000.00
P15-42	Mejoramiento de carretera Cruzpata - Maras	Corto plazo	11,000,000.00
P16-42	Mejoramiento de carretera a la Comunidad Nativa Huacaría.	Mediano plazo	6,000,000.00
P17-42	Mejoramiento de carretera desvío Cachimayo - Urubamba	Corto plazo	45,000,000.00
P18-42	Mejoramiento de carretera Cusco - Písaq	Corto plazo	45,000,000.00
P19-42	Mejoramiento de la carretera Písaq-pueblo, Písaq-ruinas.	Corto plazo	4,000,000.00
P20-42	Mejoramiento de la carretera de acceso a Qenqo	Corto plazo	1,800,000.00
P21-42	Mejoramiento y construcción de la Vía Evitamiento Angostura - Puquín	Corto plazo	44,000,000.00

P22-42	Mejoramiento y construcción de la Vía Expresa del Cusco	Corto plazo	44,000,000.00
P23-42	Mejoramiento y construcción de la carretera desvío Mollepata (Km 86) - Mollepata - Santa Teresa	Mediano plazo	45,000,000.00
P24-42	Mejoramiento y construcción de carretera Quillabamba - Puente Chahuas - Kiteni - Kimbiri (destino Wari - Cusco Machupicchu)	Corto plazo	80,000,000.00
P25-42	Mejoramiento y construcción de la carretera Enaco - Pumamarca - Abra Ccorao	Mediano plazo	7,000,000.00
P26-42	Construcción Carretera Paucarbamba - Ccacyaracay - Moray	Corto plazo	22,000,000.00
P27-42	Construcción de la Carretera Colpapampa - Periferia del C.A. Choquequirao (Ruta: Colpapampa - Acopuerto - Abra de Abuela - Potrero - Marampata)	Largo plazo	60,000,000.00
P28-42	Construcción de vía evitamiento e intercambio modal en Ollantaytambo	Corto plazo	35,000,000.00
P29-42	Construcción carretera Yaurisque - Maukallaqta - Paqarectambo (tramo desvío yaurisque/huanoquite - paqarectambo/chillca chillcayoc)	Largo plazo	12,000,000.00
P30-42	Construcción de nuevo aeropuerto en el Destino Cusco	Mediano plazo	1,000,000,000.00
P31-42	Mejoramiento de los aeropuertos de Patria, Yauri y Quincemil	Mediano y largo plazo	100,000,000.00
P32-42	Construcción de aeropuerto en el destino Pongo de Mainique (La Convención)	Largo plazo	350,000,000.00
P33-42	Construcción del nuevo terminal terrestre interregional en el Destino Cusco	Corto plazo	80,000,000.00
P34-42	Construcción y mejoramiento de terminales terrestres interprovinciales en las zonas turísticas	Corto plazo	20,000,000.00
P35-42	Construcción de teleférico a Huchuy Qosqo (u otra modalidad)	Mediano plazo	40,000,000.00

	P36-42	Construcción de teleférico de acceso a la periferia del Conjunto Arqueológico de Choquequirao, desde el sector Quiñoalla (u otra modalidad).	Mediano plazo	45,000,000.00
	P37-42	Construcción de teleférico Picolpampa (u otra modalidad)	Mediano plazo	10,000,000.00
	P38-42	Construcción del embarcadero de Ivochote	Mediano plazo	2,500,000.00
	P39-42	Construcción del embarcadero de Timpia	Largo plazo	2,500,000.00
	P40-42	Construcción del embarcadero de Atalaya	Corto plazo	2,500,000.00
	P41-42	Diseño y construcción de estacionamientos para transporte turístico en las zonas turísticas	Corto plazo	2,000,000.00
	P42-42	Proyecto de señalización y señalética integral del destino	Corto plazo	5,000,000.00

P52	Programas:		Fortalecimiento del posicionamiento y comercialización de los productos turísticos regionales	Prioridad	Presupuesto S/.
	Proyectos y Acciones:	A1-52	Elaboración de Plan de Marketing del Destino Cusco	Corto plazo	162,000.00
		P1-52	Creación de un ente promotor del Destino Cusco en mercados externos e internos (prom Cusco)	Corto plazo	983,000.00
		A3-52	Diseño e implementación de viajes de familiarización - productos turísticos	Corto plazo	136,000.00

E3	Ejes Temáticos:	Territorio y Gestión de Impactos		
P13	Programas:	Gestión Ambiental y Conservación del Patrimonio	Prioridad	Presupuesto S/.

Proyectos y Acciones:	A1-13	Elaboración de estudios para la identificación de áreas naturales y culturales con fines de protección y conservación	Corto plazo	131,000.00
	P1-13	Mejoramiento de los servicios de saneamiento y alcantarillado de los centros turísticos (Para una población rural promedio de 1000 personas)	Corto plazo	3,123,000.00
	P2-13	Mejoramiento del sistema de manejo de residuos sólidos de los centros turísticos (Para una población urbana de 20 mil habitantes que produce diez toneladas de residuos sólidos)	Corto plazo	2,673,000.00
	A2-13	Diseñar e implementar un programa de educación ambiental en las zonas turísticas	Corto plazo	1,403,000.00
	P3-13	Diseñar e implementar un programa de forestación y reforestación en las zonas turísticas (Para una reforestación de 200 hectáreas)	Mediano plazo	2,301,000.00
	P4-13	Recuperación ambiental del río Huatanay	Mediano plazo	34,503,000.00
	P5-13	Recuperación ambiental del río Vilcanota (Tramo I La Raya-Urcos)	Mediano plazo	32,103,000.00
	A3-13	Elaboración de estudios de impacto ambiental y social del turismo en las zonas turísticas	Corto plazo	151,000.00
	A4-13	Elaboración de estudios de sistemas de manejo o gestión de visitantes por Destino (capacidad de carga, límites de cambio aceptable, otras metodologías) * Para un atractivo	Corto plazo	31,000.00
	P6-13	Mejoramiento de la imagen urbana de las laderas y ciudad del Cusco (Sector de veinte manzanas)	Mediano plazo	2,463,000.00
	P7-13	Reconversión de la Estación de San Pedro (Áreas Ecológicas - Recreativas)	Mediano plazo	4,893,000.00
	A5-13	Elaboración de estudios para la reconversión urbana del actual Aeropuerto del Cusco	Mediano plazo	80,000.00
	A6-13	Estudios para la incorporación de energías alternativas en las zonas turísticas (gas, energía solar, otros.)	Largo plazo	61,000.00
	A7-13	Elaboración de planes de uso público, planes de uso turístico para áreas naturales protegidas, parques, atractivos, sitios arqueológicos y otros a evaluar * Para un atractivo	Corto plazo	72,000.00

	A8-13	Diseño e implementación de un programa de mantenimiento de recursos turísticos naturales y culturales (según sus categorías y zonificaciones) * Para un atractivo	Corto plazo	26,000.00
	P8-13	Diseño e implementación de un programa de prevención y mitigación de riesgos en las zonas turísticas	Mediano plazo	9,753,000.00
	A9-13	Elaboración de estudios de disposición a pagar por los turistas que visitan el patrimonio cultural y natural (valoración económica de bienes públicos relativos al patrimonio cultural y natural) * Para un Atractivo	Corto plazo	26,000.00

P23	Programas:		Ordenamiento territorial	Prioridad	Presupuesto S/.
	Proyectos y Acciones:	A1-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Machupicchu-Choquequirao-Vilcabamba	Corto plazo	333,000.00
		A2-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Valle Sagrado	Corto plazo	333,000.00
		A3-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Cusco	Corto plazo	333,000.00
		A4-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Sur del Cusco	Corto plazo	333,000.00
		A5-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Manu	Mediano plazo	333,000.00
		A6-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Paqarectambo	Largo plazo	333,000.00
		A7-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Qeros	Largo plazo	333,000.00
		A8-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Azul Mayu	Mediano plazo	333,000.00
		A9-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Provincias Altas - Chumbivilcas	Mediano plazo	333,000.00
		A10-23	Elaboracion del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Provincias Altas - Espinar	Mediano plazo	333,000.00

	A11-23	Elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Pongo de Mainique	Mediano plazo	333,000.00
	A12-23	Elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial y Planes de Desarrollo Urbano y Rural de la Zona Río Apurímac	Mediano plazo	333,000.00

E4	Ejes Temáticos:	Institucionalidad y Gestión de Destinos
----	-----------------	---

P14	Programas:		Planificación y gestión de destinos	Prioridad	Presupuesto S/.
	Proyectos y Acciones:	A1-14	Creación de una Unidad de Implementacion y Gestion del Plan Estratégico Regional de Turismo del Cusco (Destino Cusco / unidad de gestión de destino)	Corto plazo	502,000.00
		A2-14	Diseño e implementación de un plan de comunicaciones	Corto plazo	337,000.00
		A3-14	Evaluación, medición de impactos y actualización del PERTUR	Mediano plazo	63,000.00
		A4-14	Elaboración de planes y programas de desarrollo turístico por zonas turísticas (Para una zona turística)	Corto plazo	123,000.00
		A5-14	Creación del ente gestor del Centro Histórico del Cusco	Corto plazo	633,000.00
		A6-14	Creación de entes gestores de Centros Históricos por zonas turísticas Para un Municipio)	Mediano plazo	161,000.00

P24	Programas:		Fortalecimiento del marco normativo: facilitación, simplificación, formalización y regulación del sector	Prioridad	Presupuesto S/.
	Proyectos y Acciones:	A1-24	Estudio que defina los ajustes y mejoras al marco legal del sector que permitan promover, fiscalizar y regular el desarrollo del turismo	Corto plazo	58,000.00
		A2-24	Estudio y propuesta legislativa para la reestructuración de los aspectos tributarios y administrativos para el turismo, que promueva la formalización y creación de empresas turísticas	Corto plazo	58,000.00

P34	Programas:		Promoción de la inversión	Prioridad	Presupuesto S/.
	Proyectos y Acciones:	A1-34	Creación de un organismo promotor de inversión en turismo	Corto plazo	307,000.00
		A2-34	Creación de un fondo de inversión para el financiamiento de proyectos y acciones para el turismo	Corto plazo	282,000.00
		A3-34	Diseño de instrumentos financieros que permitan la participación, asociatividad local y cofinanciamiento en inversiones estratégicas	Corto plazo	53,000.00

P44	Programas:		Sistema de seguridad e información al turista	Prioridad	Presupuesto S/.
	Proyectos y Acciones:	A1-44	Diseño de un plan de seguridad al turista del destino y zonas turísticas	Corto plazo	707,000.00
		A2-44	Campañas de conciencia turística sobre seguridad del visitante	Corto plazo	323,000.00
		A3-44	Plan de asistencia al turista agraviado	Corto plazo	377,000.00
		P1-44	Implementación de Centros de Información turística por destino	Corto plazo	1,641,000.00

P54	Programas:		Fortalecimiento de las instituciones del sector público y privado	Prioridad	Presupuesto S/.
	Proyectos y Acciones:	A1-54	Creación del concejo regional de turismo del Destino Cusco	Corto plazo	63,000.00
		P1-54	Fortalecimiento Institucional de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo	Corto plazo	2,562,000.00
		A2-54	Creación y fortalecimiento de unidades promotoras de turismo en gobiernos locales	Mediano plazo	373,000.00
		A3-54	Capacitación a funcionarios municipales en planeamiento estratégico y gestión aplicadas al turismo.	Mediano plazo	286,000.00

	A4-54	Fortalecimiento organizacional de las asociaciones y gremios de turismo	Corto plazo	276,000.00
--	-------	---	-------------	------------

PLAN ESTRATEGICO REGIONAL
DE TURISMO DEL CUSCO

Etapa 6
Gestión del Pertur



ETAPA 6: GESTIÓN DEL PLAN

6.1 GESTIÓN DEL PERTUR

6.1.1 GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN

Comprende la conformación de una Unidad de Implementación y Gestión del Plan Estratégico Regional de Turismo del Cusco (UIG-PERTUR), el cual debe estar integrado orgánicamente a la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, la unidad debe ser aquella que vincule y articule los esfuerzos de las instituciones estratégicas involucradas y comprometidas (Instituto Nacional de Cultura, Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas, Gobierno Regional Cusco, Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, Gobiernos Locales y Gremio Empresarial) para el cumplimiento de los lineamientos planteados en el PERTUR. Igualmente, y con el objetivo de integrar a todos los involucrados del PERTUR de manera eficaz, esta unidad debe contar con un adecuado y muy ágil marco de procedimientos (concordantes con los establecidos en los procedimientos administrativos del Estado), a ser desarrollados desde un estudio contemplado en la programación del PERTUR.

6.1.2 CONFORMACIÓN DE LA UNIDAD DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DEL PERTUR

La Unidad de Implementación y Gestión del PERTUR delegada a DIRCETUR, como institución que llevará adelante la gestión, monitoreo, ejecución, supervisión y evaluación del plan, solicitará y convocará la participación directa de las instituciones involucradas por competencia (según su condición estratégica y operativa) a ejecutar y gestionar los acuerdos contemplados en el proceso de la planificación, por lo que las decisiones, se tomarán de manera colegiada (interinstitucionalmente) consolidando los acuerdos que posibiliten y faciliten la fase de ejecución.

Los miembros de La Unidad de Implementación y Gestión del PERTUR, serán designados por DIRCETUR y tendrán las siguientes funciones:

- Desarrollar el marco de procedimientos necesarios para la gestión, formulación, ejecución y evaluación de los proyectos y acciones del PERTUR, concordante con las decisiones previstas por compromiso, competencia y cronograma con las instituciones involucradas (estratégicas y operativas).
- Elaboración del Plan Operativo Anual de acuerdo al Plan de Acción Operativo de horizonte de corto plazo (tres años) en concordancia con los compromisos asumidos interinstitucionalmente.
- Hacer cumplir el cronograma operativo de los acuerdos comprometidos por competencia institucional
- Llevar adelante el desarrollo de las acciones y proyectos involucrados al interior de la DIRCETUR a través del área correspondiente.
- Responder trimestralmente el proceso de implementación a las instancias respectivas mediante documentación y talleres presenciales.
- Sostener reuniones con las instituciones formuladoras, ejecutoras y de gestión, según sea el caso y de acuerdo al Plan Operativo Anual.
- Verificar la fluidez de los desembolsos pertinentes para el PERTUR de acuerdo a compromisos asumidos en el proceso de planificación.

Para la designación del coordinador general, se examinará de acuerdo a los términos de referencia capacidades en Gestión de Planes y Proyectos, conocimiento de la dinámica turística, conocimiento de la políticas turísticas nacionales y regionales enfocadas por el PERTUR. La terna de candidatos previa convocatoria y preselección serán evaluados por la DIRCETUR y deberá emitir opinión sobre la terna presentada en el plazo máximo de 3 días.

Para la designación del resto del equipo conformante, se considerará los pasos anteriores, más la opinión del Coordinador ya elegido.

RECURSOS HUMANOS

- **Coordinador General**

Llevar adelante la implementación del Plan Estratégico Regional de Turismo, gestionando, supervisando, evaluando y tomando decisiones acordes a su alcance y en consulta con los involucrados.

- **Licenciado en Turismo (Especialista en Turismo)**

Responsable de las acciones que involucren temas de turismo en el desarrollo de las acciones y proyectos del Plan, así como, la participación en las consideraciones que vea por conveniente el equipo implementador.

- **Arquitecto**

Con funciones orientadas a la gestión, elaboración y supervisión de acciones y proyectos de inversión, en el proceso de implementación del PERTUR, así como, la participación en las consideraciones que vea por conveniente el equipo implementador.

- **Economista**

Con funciones orientadas a la gestión, elaboración y supervisión de acciones y proyectos de inversión, en el proceso de implementación del PERTUR, así como, la participación en las consideraciones que vea por conveniente el equipo implementador.

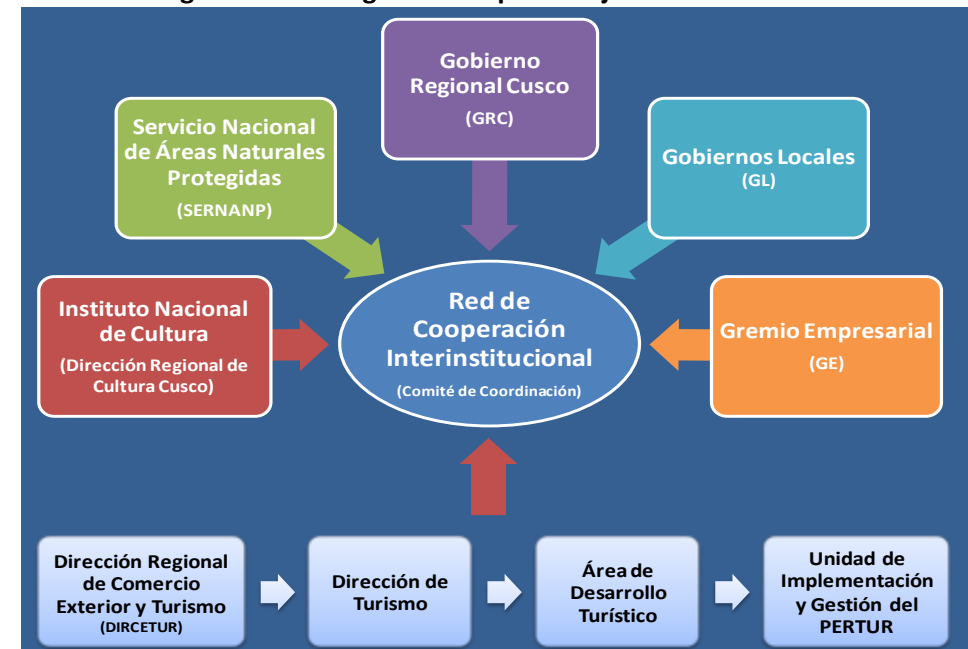
6.1.3 PARTICIPACIÓN DE LAS INSTITUCIONES INVOLUCRADAS Y ESTRUCTURA DE FUNCIONAMIENTO

Este apartado indica la organización de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo con la incorporación de la Unidad de Implementación y Gestión del PERTUR y señala el rol de los involucrados que participarán en la gestión y ejecución del Plan Estratégico Regional de Turismo.

La Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, será la sede donde se ubicará la unidad de gestión, dependiendo directamente de la Dirección de Turismo en el Área de Desarrollo Turístico; la DIRCETUR Cusco (a través de la UIG-PERTUR) asumirá el compromiso de llevar adelante la ejecución del PERTUR, cumpliendo labores de secretaria técnica y en el marco de los procedimientos administrativos del Estado, apoyándose en las direcciones y oficinas de la institución, garantizando la eficiencia, eficacia y efectividad de

acuerdo a la prioridad identificada para el cumplimiento y logro de los objetivos del Plan. Las relaciones de dependencia de la Unidad de Implementación y Gestión del Plan en la DIRCETUR y las relaciones de coordinación entre el INC, SERNANP, GRC, GL, GE y la Red de Cooperación Interinstitucional como espacio de concertación y consenso público y privado se presentan en el siguiente diagrama:

Diagrama N° 1: Organización para la Ejecución del PERTUR



Fuente: Elaboración propia

En este contexto, se establecen las siguientes funciones para las instituciones involucradas en el aspecto estratégico:

- **Función y conformación de la Red de Cooperación Interinstitucional.**

Se considera la creación de la Red de Cooperación Interinstitucional (Comité de Coordinación), el cual se constituye como el primer paso en la creación del Consejo Regional de Turismo (el cual contemplará además la participación del sector empresarial). La Red de Cooperación Interinstitucional a cargo de

DIRCETUR, promueve la participación y el consenso de las instituciones públicas involucradas en la gestión del turismo y el patrimonio natural y cultural, de carácter consultivo pero también tomador de decisiones durante la ejecución del PERTUR. Las funciones serán:

- Facilitar la coordinación interinstitucional INC, SERNANP, GL, GRC, GE y DIRCETUR para garantizar la adecuada gestión, monitoreo, ejecución, supervisión y evaluación del plan
- Resolver problemas operativos en la gestión de los proyectos y acciones entre el INC, SERNANP, GL, GRC, GE y DIRCETUR.
- Conformar un equipo técnico especializado (interinstitucional) con la designación por cada institución de 02 representantes que apoyen en la gestión y ejecución del plan y faciliten la toma de decisiones, garantizando su ejecución. Los representantes deberán ser aquellos funcionarios con poder de decisión de las Direcciones, Gerencias o Proyectos Especiales de las instituciones que tengan implicancia directa con la gestión turística.
- Convocar y desarrollar talleres y reuniones de trabajo para la priorización de proyectos y acciones planteados en el PERTUR.
- Convocar y desarrollar reuniones de trabajo con el sector empresarial para identificar las necesidades más urgentes que requieren ser resueltas, recoger soluciones y recomendaciones, y concertar planteamientos corporativos (público-privado) que no pueden ser resueltos a nivel regional para ser presentados a las instancias nacionales.
- Aprobar el Plan Operativo Anual del PERTUR (de acuerdo al Plan de Acción Operativo) y en concordancia con los compromisos interinstitucionales asumidos.
- Realizar el monitoreo y evaluación general de los avances del Plan y las recomendaciones necesarias para su modificación y actualización.

■ Funciones de la DIRCETUR

- Participar en la elaboración del Plan Operativo Anual del PERTUR.
- Realizar la supervisión general de los avances del Plan, incluyendo la de los proyectos que serán ejecutados por otras instituciones.
- Supervisar, monitorear y brindar asistencia técnica a la UIG-PERTUR, INC, SERNANP, GL y GRC.
- Realizar la consolidación de los informes de avance trimestrales del Plan presentados por la UIG-PERTUR.

- Realizar las coordinaciones necesarias con otras instituciones involucradas en la ejecución del Plan.
- Reportar periódicamente a la Red de Cooperación Interinstitucional acerca del avance del Plan.
- Participar en las sesiones y reuniones de trabajo de la Red de Cooperación Institucional.
- Cofinanciar y coejecutar los proyectos y acciones que requieran la participación de varias instituciones como INC, SERNANP, GRC y GL.
- Asumir técnica y financieramente la etapa de operación y mantenimiento de los proyectos y acciones que sean de su competencia.

■ Funciones del INC

- Participar en la elaboración del Plan Operativo Anual del PERTUR.
- Participar en la formulación y ejecución de proyectos que se enmarquen en sus funciones, competencias y responsabilidades.
- Brindar asistencia técnica a la UIG-PERTUR, DIRCETUR, SERNANP, GL y GRC.
- Reportar periódicamente a la Red de Cooperación Interinstitucional acerca del avance de los proyectos y acciones que le fueren asignados.
- Participar en las sesiones y reuniones de trabajo de la Red de Cooperación Institucional.
- Cofinanciar y coejecutar los proyectos y acciones que requieran la participación de varias instituciones como DIRCETUR, SERNANP, GRC y GL.
- Asumir técnica y financieramente la etapa de operación y mantenimiento de los proyectos y acciones que sean de su competencia.

■ Funciones de SERNANP

- Participar en la elaboración del Plan Operativo Anual del PERTUR.
- Participar en la formulación y ejecución de proyectos que se enmarquen en sus funciones, competencias y responsabilidades.
- Brindar asistencia técnica a la UIG-PERTUR, DIRCETUR, INC, GL y GRC.
- Reportar periódicamente a la Red de Cooperación Interinstitucional acerca del avance de los proyectos y acciones que le fueren asignados.
- Participar en las sesiones y reuniones de trabajo de la Red de Cooperación Institucional.
- Cofinanciar y coejecutar los proyectos y acciones que requieran la participación de varias instituciones como DIRCETUR, INC, GRC y GL.

■ Funciones del GRC

- Participar en la elaboración del Plan Operativo Anual del PERTUR.
- Participar en la formulación y ejecución de proyectos que se enmarquen en sus funciones, competencias y responsabilidades, designando sus funciones a sus unidades ejecutoras u órganos desconcentrados.
- Brindar asistencia técnica a la UIG-PERTUR, DIRCETUR, INC, GL y SERNANP.
- Reportar periódicamente a la Red de Cooperación Interinstitucional acerca del avance de los proyectos y acciones que le fueren asignados.
- Participar en las sesiones y reuniones de trabajo de la Red de Cooperación Institucional.
- Cofinanciar y coejecutar los proyectos y acciones que requieran la participación de varias instituciones como DIRCETUR, INC, SERNANP y GL.
- Asumir técnica y financieramente la etapa de operación y mantenimiento de los proyectos y acciones que sean de su competencia.

■ Funciones de los GL

- Participar en la elaboración del Plan Operativo Anual del PERTUR.
- Participar en la formulación y ejecución de proyectos que se enmarquen en sus funciones, competencias y responsabilidades.
- Reportar periódicamente a la Red de Cooperación Interinstitucional acerca del avance de los proyectos y acciones que le fueren asignados.
- Participar en las sesiones y reuniones de trabajo de la Red de Cooperación Institucional.
- Cofinanciar y coejecutar los proyectos y acciones que requieran la participación de varias instituciones como DIRCETUR, SERNANP, GRC e INC.
- Asumir técnica y financieramente la etapa de operación y mantenimiento de los proyectos y acciones que sean de su competencia.

■ Funciones del GE

- Participar en la elaboración del Plan Operativo Anual del PERTUR.
- Participar en las sesiones y reuniones de trabajo de la Red de Cooperación Institucional.
- Participar en la formulación y ejecución de proyectos que se enmarquen en sus funciones, competencias y responsabilidades.
- Reportar periódicamente a la Red de Cooperación Interinstitucional acerca del avance de los proyectos y acciones que le fueren asignados.

- Cofinanciar la ejecución de proyectos y acciones.

6.1.4 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PERTUR

A continuación, se describe el esquema de implementación del PERTUR, para la ejecución de los proyectos y acciones del programa de inversiones. Se plantean los procedimientos y procesos por fases de ejecución en el marco de los procedimientos administrativos del Estado.

La DIRCETUR a través de la Dirección de Turismo, es responsable de la gestión, monitoreo, ejecución, evaluación y supervisión del PERTUR, por lo tanto, para cumplir con estas responsabilidades ha creado la Unidad de Implementación y Gestión (UIG-PERTUR) que cuenta el soporte institucional de DIRCETUR.

La UIG-PERTUR se encontrará bajo la responsabilidad del coordinador general, el cual reportará a la Dirección de Turismo los avances, así mismo, se encuentra conformado por un Licenciado en Turismo, un Arquitecto y un Economista, la UIG-PERTUR desarrollara sus actividades bajo el soporte institucional de la DIRCETUR.

En el proceso de programación operativa para la ejecución del PERTUR, se tomara en consideración la siguiente recomendación expuesta en el ítem 3.8.3

- **Corto plazo:** *capacidades, inclusión, institucionalidad, regulación, certificación, activos físicos básicos, asesoramiento y promoción a mypes y distensión de los cuellos de botella del sistema.*
- **Mediano plazo:** *diversificación de destinos, desestacionalidad, grandes activos físicos y sociales, nuevo marco normativo y tributario y reconversión de la planta y clústeres locales.*
- **Largo plazo:** *sostenibilidad, innovación constante, nuevo espacio turístico, diversidad de centros de servicios, sinergia interregional y reforzamiento del rol identitario.*

El siguiente diagrama muestra el esquema de implementación y ejecución del PERTUR:

Diagrama N° 2: Flujograma para la Implementación y Ejecución del PERTUR





VERSIÓN CONCERTADA DEL PERTUR
DESARROLLADA CON EL APOYO DE LA
ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN DE DESTINO
DEL CUSCO: (OGD TUR – CUSCO)



Plan Ciente