CAMARA DE DIPUTADOS
1ra Leg. Ordinaria
Letra Jrny Folio 2874
14 de Diciembre de 1989
Oficina de Trámite Documentario

(35)

CAMARA DE DIPUTADOS
Trámite Documentario
14 DIC. 1989
Oficina de Asistencia Administrativa
de la Dirección Técnica de Asesoría
y Apoyo al Trabajo Parlamentario

CAMARA DE DIPUTADOS
1ra Leg. Ordinaria
Pág. 156
Letra Jrny No. 474
15 de Agosto de 1989
Oficina de Trámite Documentario

INFORME DE LA COMISION INVESTIGADORA DE AEROPERU

Señor:

La Comisión Investigadora de AEROPERU nombrada con fecha 07 de Octubre de 1988, cumple con poner en conocimiento de la Cámara de Diputados, el resultado de la investigación realizada:

I. ANTECEDENTES:

Con fecha 16 de Agosto de 1988 los Diputados Aureo Zegarra Pinedo, Carlos Aramayo Pinazo, Blanca Rocha de Janz, Rolando Avila Díaz, y Jósé Navarro Rodríguez; presentaron una Moción de Orden del Día, solicitando el nombramiento de una Comisión investigadora con el fín de determinar el grado de responsabilidad de los Miembros del Directorio, Gerente General y otros funcionarios que se encuentren implicados, directa o indirectamente, en las presuntas irregularidades administrativas que han afectado el normal desarrollo de las operaciones de la Empresa AEROPERU.

Los referidos parlamentarios sustentaron su pedido en la denuncia que públicamente había formulado la Asociación de Pilotos de AEROPERU, sobre todo la referida al alquiler de la aeronave L-1011 TRISTAR a la firma Lockheed; la supuesta adquisición de aeronaves sobrevalorizadas y el alquiler de una aeronave DC-8 por cientos de miles de dólares, teniendo una aeronave similar de propiedad de la Empresa en espera de reparación. Así mismo -según la denuncia- la Gerencia General había realizado una deficiente gestión debido a la falta de previsión de repuestos y otros servicios para las aeronaves, lo que ocasionaba una mala prestación al usuario y al mismo tiempo, que una gran parte de la flota de la Empresa se encuentre inoperativa.

La Cámara de Diputados en la Sesión Pública del 7 de octubre admitió a debate la Moción, la misma que fue aprobada, nombrándose la Comisión pertinente con los siguientes señores parlamentarios:

Presidente: ALBERTO VALENCIA CARDENAS
Miembros: AUREO ZEGARRA PINEDO
JUAN SALDAÑA ROJAS
CESAR LARRABURE GALVEZ
CARLOS DE LA FUENTE CHAVEZ
WILDER PLASENCIA PICHEN
ELARD BARRIONUEVO MACHICAO

La Comisión se instaló el día 20 de Agosto y en esta reunión acordó declararse en Sesión permanente. Además acordó encargar al Presidente que elabore el Cronograma de Trabajo y determine las personas y representantes de instituciones que tendrían que asistir a la Comisión; así mismo que solicitara toda la información que fuera necesaria.

242168 PY

De acuerdo con el Cronograma de Trabajo elaborado por el Presidente, por encargo de la Comisión, asistieron en días sucesivos a la Comisión las siguientes personas:

- Ministerio de Transportes y Comunicaciones
  Dr. CAMILO CARRILLO GOMEZ

- Directorio de AEROPERU
  Teniente General FAP (r) JOSE GUERRA LORENZETTI

- Funcionarios de AEROPERU
  MAURICIO ARBULU

- Asociación de Pilotos de AEROPERU
  CESAR ATALA

- Sindicato de Tripulantes Auxiliares SITAP
  EDUARDO WASSLI Y MORAYMA CARPIO

- SINTECAAP
  JUSTO CACERES

242169

II. BASE LEGAL DE AEROPERU:

La Empresa de Transporte Aéreo del Perú S.A. -AEROPERU- fue creada mediante el Decreto Ley Nº 20030, el 22 de mayo de 1973, tomando como base al Servicio Aéreo de Transporte Comercial (SATCO), que dependía de la Fuerza Aérea del Perú. Posteriormente, de acuerdo a lo dispuesto por el Decreto Legislativo Nº 74 del 4 de mayo de 1981, AEROPERU quedó organizado como una Sociedad Anónima bajo el régimen legal previsto en la Ley General de Sociedades.

Mediante el Decreto Supremo Nº 158-81 EFC del 21 de julio de 1981, se aprueba el Estatuto de AEROPERU el mismo que rige actualmente la Empresa.

El objeto de esta Empresa es dedicarse a las actividades de transporte aéreo, nacional e internacional, de pasajeros carga y correo, trabajos aerocomerciales y en general a todo lo relacionado con esta actividad y al fomento del turismo interno y receptivo. AEROPERU se encuentra inscrito en el Registro Mercantil de Lima (ficha Nº 3827) y su capital, según el Informe Nº 17-88-CG/SI de la Contraloría General de la República (Auditoría a los Estados Financieros de AEROPERU al 31 de diciembre de 1987) asciende a la suma de I/. 233'982,819 (USD 21'718,100), el cual se encuentra autorizado, suscrito y pagado íntegramente, siendo propietaria de las acciones la Empresa "Inversiones COFIDE S.A. (ICSA)".

III. EVALUACION DE LA INFORMACION RECIBIDA:

Como resultado de la información recibida, la Comisión no sólo ha tomado conocimiento de los hechos relacionados con las denuncias sino que también ha estudiado la problemática de la Empresa, incluyendo el accidente ocurrido el 25 de octubre de 1988 a un avión Fokker F-28 en la ciudad de Juliaca, el mismo que no es materia de investigación por parte de esta Comisión.

Se aprecia que AEROPERU desde su fundación ha tenido problemas de nivel Directoral y Gerencial, los mismos que han sido consecuencia de la reducida temporalidad de los titulares en sus cargos por la politización en los nombramientos. Esto ha impedido que los once Directorios nombrados en 15 años, hayan tenido oportunidad de desarrollar un Plan de Trabajo acorde con las necesidades de la Empresa. Estos Directorios sólo se han dedicado a resolver problemas inmediatos dejando de lado el importante aspecto de la planificación, por lo menos a mediano plazo. A todo ésto, habría que agregar las limitaciones en las que tiene que desenvolverse la Empresa como tal, por los diversos controles a los que se encuentra sometida y por las disposiciones específicas que tienen que cumplir todos los entes que forman parte de la actividad empresarial del Estado. De ésta manera AEROPERU se encuentra en desventaja para poder competir en igualdad de condiciones con las empresas privadas de transporte aéreo nacional e internacional.

Lo anteriormente expresado adquiere una mayor relevancia, cuando se observa que las empresas privadas de transporte aéreo (que en buena cuenta vienen trabajando como transnacionales por que desarrollan sus actividades en distintos países) operan con Directorios y Gerencias que cuentan con permanencia y estabilidad en sus cargos. Esto les permite a dichas empresas laborar con planes estables de largo, mediano y corto plazo, en tanto que en AEROPERU donde los Directores no tienen estabilidad, jamás se ha podido contar con un Plan de largo aliento, limitándose los Directorios a solucionar problemas inmediatos. La mejor demostración lo dá el hecho de que AEROPERU desde 1978 a la fecha (10 años) no ha incrementado su flota, no la ha estandarizado, no ha resuelto la necesidad básica de toda Empresa de Transporte Aéreo de contar con un hangar para el mantenimiento de sus aviones, y por tal motivo, en forma inconcebible dicho mantenimiento viene efectuándose al aire libre, agravándose esta situación con un obsoleto control manual de los miles de repuestos necesarios para el soporte de la operación. (Todas las demás empresas del mundo realizan su control automáticamente, lo que les permite conocer qué es lo que se tiene y lo que no se tiene, así como decidir el momento oportuno de colocar pedidos de repuestos). A éste panorama habría que adicionar, que hasta la fecha, AEROPERU no ha construido su propio edificio y ha

242171

venido utilizando edificios en alquiler con costos cada vez más altos. AEROPERU no ha construído su edificio, no obstante contar con un terreno propio en una zona cercana al Aeropuerto.

Esta situación a todas luces negativa, se agrava con la existencia de cuatro agrupaciones de trabajadores que ejercen implacable presión por aumentos de remuneraciones, sin tener en cuenta la situación económica de la Empresa. De estos cuatro organismos, la Asociación de Pilotos usa como herramienta de presión, la llamada huelga blanca que genera cancelación de numerosos vuelos, causando daño económico a la Empresa y desprestigiándola nacional e internacionalmente. Los Pilotos han logrado de ésta manera, por la debilidad de los Directorios y la falta de una política salarial adecuada, altísimos incrementos de remuneraciones que han ocasionado un enorme desnivel salarial con el resto de los trabajadores. Esto desmoraliza al personal.

Como información final valdría la pena señalar que la Empresa AEROPERU ostenta una de las más pesadas burocracias de la Administración Pública de America Latina. Actualmente AEROPERU cuenta con diez aviones. De ellos, cuatro se encuentran inoperables, debido a falta de medios para su mantenimiento.

Es decir, sólo vuelan actualmente seis aviones para cubrir las rutas nacionales e internacionales. Para servir a éstos seis aviones, AEROPERU cuenta con 2,080 trabajadores. Y para pilotear estos seis aviones, AEROPERU cuenta con 50 pilotos, 44 copilotos y 33 ingenieros de vuelo, que consumen el 30% de la planilla general de sueldos de la compañía y muchas veces ganan lo mismo sin volar, por culpa de una errática política laboral que debe modificarse. Y que sobre la base de esta evaluación, pasaremos a analizar en primer lugar, las denuncias formuladas que ocasionaron la formación de la Comisión Investigadora. Así como los principales problemas que hemos detectado.

242172

IV. LAS DENUNCIAS DE LA ASOCIACION DE PILOTOS:

1. ADQUISICION DE AERONAVES SOBREVALORIZADAS:

La Asociación de Pilotos de AEROPERU, a través de los medios de comunicación, denunció entre otras cosas, que AEROPERU había adquirido aviones sobrevalorizados sin especificar exactamente cuáles eran estos aviones. La Comisión no ha encontrado documentación alguna sobre el particular, en los últimos cinco años. Sin embargo, hemos podido determinar que la denuncia a la que se refieren los Pilotos, se refería a la adquisición de un avión DC-8 con matrícula OB-R-1210 a la compañía Alitalia en enero de 1981, por un valor de USD 4'800,000. Posteriormente, AEROPERU adquirió a la misma Compañía Alitalia, dos aviones DC-8-62 por el precio de USD 2'670,000 cada uno en abril de 1982, cuyas matrículas eran OB-R-1248 y OB-R-1249. Finalmente en noviembre del mismo año, se compró una aeronave similar a las anteriores, con matrícula OB-R-1260 por un precio de USD 2'278,000.

Esta denuncia fue anteriormente formulada por el Sindicato de Trabajadores de AEROPERU y fue estudiada por la Comisión Investigadora que la Cámara de Diputados nombró el 4 de diciembre de 1985, la misma que recomendó que éste hecho se pusiera en conocimiento de la Contraloría General de la República, donde continúa su proceso.

Lo que se cuestiona en estas operaciones de compra-venta, es que la primera de las cuatro aeronaves adquiridas, tuviera un costo mucho mayor que las restantes (casi el 100%), a pesar de que fueron vendidas en las mismas condiciones. La Comisión tiene conocimiento que la Contraloría General en el año 1984 efectuó una acción de control sobre la compra de las aeronaves OB-R-1248 y OB-R-1249 que fueron adquiridas en abril de 1982. Dicha acción fue orientada a determinar exclusivamente si dichas aeronaves presentaban fallas técnicas que imposibilitaban su operación. Además, debían estudiar la vida útil de los motores y la estructura de las naves. Estas dos aeronaves fueron sometidas a inspección y funcionaron satisfactoriamente; igualmente, los motores presentaban características técnicas adecuadas.

Finalmente, la acción de control concluyó en que el aspecto técnico de las aeronaves estaban dentro de lo correcto, no existiendo por lo tanto irregularidades.

Conclusiones:

Respecto a la denuncia formulada por la Asociación de Pilotos de AEROPERU sobre la adquisición de naves sobrevalorizadas, concluímos que esta supuesta irregularidad ha sido ya tratada por la Cámara y la compra-venta que se cuestiona, fue realizada en enero de 1981, operación que fue aprobada en Sesión de Directorio el 14 de enero del mismo año, siendo Presidente de éste el Sr. Ernesto Fernández Lañas.

Recomendaciones:

Recomendamos que la Cámara de Diputados reitere a la Contraloría General, el pedido contenido en el Informe de la Comisión Investigadora que presidió el Dr. Luis Alvarado Contreras, solicitando que se investiguen las supuestas irregularidades en la adquisición de la aeronave DC-8-62 de matrícula OB-R-1210 que fuera adquirida en enero de 1981 por AEROPERU.

242174

2. CONTRATACION DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO SOBREVALORIZADOS:

Las reparaciones de motores que se efectúan en la Empresa, son de dos tipos:

a) Por cumplimiento de horas de vuelo y/o ciclos y vencimientos de discos; y,

b) Por fallas imprevistas

En el primer caso, se observa que AEROPERU cuenta con un programa de remociones elaborado por el Area de Ingeniería y Planificación, el mismo que a veces sufre modificaciones por la misma operatividad de la Empresa.

En ambos casos, la Empresa viene utilizando la modalidad de solicitar cotizaciones para la reparación en base a la Orden de Trabajo que se formula en función de: tiempo de operación, horas, ciclos, motivo de la remoción, etc. Dichas cotizaciones son evaluadas, adjudicándose el trabajo a la compañía reparadora que ofrece las mejores condiciones para la Empresa. Pero en la mayoría de los casos, aperturado el motor se presentan situaciones desconocidas que incrementan el costo final de la reparación.

Esta modalidad de cotización y designación de la compañía reparadora, es la causa de que los motores estén siempre siendo reparados por diferentes compañías, dándose el caso de que se hayan hecho cuatro reparaciones, a través del tiempo, a un motor en cuatro compañías diferentes; lo que atenta contra la economía y la garantía de los trabajos realizados.

Las reparaciones programadas se efectúan por vencimiento de ciclos/discos/horas, estimándose la fecha de remoción para su reparación, en base al vencimiento de la vida media de la turbina.

Las reparaciones por fallas imprevistas, no se pueden programar ni estimar, debido a que dichas reparaciones se efectúan cuando las turbinas presentan fallas y/o desperfectos que hacen indispensable su reparación.

De la información recibida del Area de Mantenimiento respecto al número de turbinas reparadas durante los años 1986 y 1987, se aprecia lo siguiente:

Año	Nº de Motores Reparados	Costo USD
1986	21	5'259,976.30
1987	19	4'066,153.11

Se puede establecer un standard del número de turbinas a reparar por tiempo cumplido, dependiendo del total de motores de la flota de la Empresa, pero en lo referente a reparaciones por fallas, estimamos que en éstas no se puede precisar ni establecer un patrón de medida, debido a que suceden por factores que están fuera del control, como son: ingestión de cuerpos extraños, fuga de aceite, rajaduras y/o roturas de partes, modo de operar por las características de los campos de aterrizaje.

Sin dejar de reconocer lo expuesto, se puede suponer que algunas de las causas de las fallas prematuras pueden ser atribuídas a la calidad de las reparaciones efectuadas por terceros, situación que debido a la modalidad de cotización, selección y designación de dichas Compañías Reparadoras, podrían estar afectando la operatividad de las turbinas, lo cual debe ser materia de un análisis técnico.

Conclusiones:

No se ha evidenciado, en ninguna forma, que existan sobrevalorizaciones en la reparación de las turbinas y/o en el mantenimiento de los aviones, por lo que a nuestro juicio carece de sustento la denuncia formulada en este sentido por la Asociación de Pilotos de AEROPERU.

Recomendaciones:

Recomendamos que la Empresa AEROPERU establezca un mecanismo uniforme cuando contrate el mantenimiento o reparación de las turbinas de sus aviones. Es decir, debe tratarse en lo posible que este mantenimiento sea efectuado por una o dos empresas especializadas, para que no se repita el caso de que una turbina sea reparada por cuatro centros especializados distintos, hecho que no garantiza eficiencia y resulta antieconómico para la Empresa.

242176

3. ALQUILER DE UN (1) DC-8 POR CIENTOS DE MILES DE DOLARES, TENIENDO UNO SIMILAR DE PROPIEDAD DE LA EMPRESA EN ESPERA DE REPARACION:

Se ha determinado que el alquiler del mencionado avión para el servicio nacional, se fundamenta en la necesidad de no disminuir la participación de AEROPERU en el mercado nacional, manteniendo la misma oferta de asientos.

La Empresa convocó a 57 compañías para equipos DC-8-62, recibiendo respuesta de 27. (47%).

El Comité de Flota de la compañía efectuó una primera selección, descartando algunas ofertas por los altos precios de alquiler, quedando después de éste proceso, solamente seis empresas ofertantes. De las compañías seleccionadas, fue la Cía. International Air Leases la que ofreció el menor costo de alquiler (USD 120,000 al mes). Más adelante, una Comisión Técnica procedió a evaluar la situación de la aeronave y elevó un Informe recomendando el alquiler del avión DC-8-62 que había sido ofertado por la firma International Air Leases.

El Comité de Flota mencionado, efectuó asímismo el análisis del Flujo de Caja comparativo, considerando el alquiler del avión. Este examen arrojó un resultado positivo de I/. 215'807, mayor en I/. 103'766 que el flujo proyectado. El contrato de alquiler considera un periodo de 36 meses para cancelarlo previo un aviso de cuatro meses, después del octavo mes de iniciado el alquiler. Debemos señalar que dicho Contrato fue firmado el 6 de mayo de 1988. Es de resaltar que la aeronave alquilada durante los diez meses que está operando, en ningún momento ha dejado de hacerlo. Es decir ha trabajado al 100% de su capacidad.

En lo que respecta a la aeronave que se dice que se encuentra parada, es la DC-8-62 de matrícula OB-R-1248, la misma que efectivamente se encuentra en tierra, desde hace 13 meses, a la espera de una reparación de tipo "E". Es decir, reparación total, por así requerirlo el número de horas de vuelo que tiene.

La demora en la reparación de ésta aeronave, se debe a razones administrativas y financieras. Administrativas, por que la Comisión que se ocupó de evaluar las ofertas para dicha reparación, recomendó que fuera la ASSOCIATED AIR CENTER, la que hiciera estas reparaciones. Sin embargo, el Directorio vigente en Julio de 1988 no acató la recomendación y determinó que fuera la compañía DYNAIR TECH, la compañía reparadora; Acuerdo que no se ejecutó.

242177

En el interín, se produjo la remoción del Directorio y el nombramiento de otro que es el actual, el que se encuentra evaluando los estudios realizados, a fin de tomar una determinación. Existe además una razón financiera, porque lamentablemente AEROPERU, en éstos momentos, afronta una situación económica muy difícil, que no le permite pagar una reparación completa.

Conclusiones:

En lo que se refiere a este punto, la Comisión admite que es cierto que se ha alquilado una nave DC-8 a la compañía International Air Leases por USD 120,000 mensuales. Este alquiler se encuentra plenamente justificado. No hacerlo, hubiera significado para AEROPERU dejar de percibir cientos de miles de dólares. Por otro lado también, es cierto que existe una aeronave, la OB-R-1248, que se encuentra paralizada en espera de una reparación mayor, por haber cumplido el número de horas de vuelo. Este es un hecho irregular, que requiere ser investigado por la Contraloría General de la República.

Recomendaciones:

Debe AEROPERU establecer un mecanismo que permita que en el menor tiempo posible se cumpla con las reparaciones programadas, haciéndole el seguimiento adecuado al estado de las turbinas, con el fin de no dilatar el tiempo en trámites administrativos. Es decir, si se trata de REPARACIONES PROGRAMADAS la Gerencia Técnica debe alcanzar a la Gerencia General y al Directorio, las propuestas para llevar a cabo dichas reparaciones. No se debe esperar que se presenten situaciones críticas, para recien empezar a actuar.

242178

4. DEFICIENTE GESTION GERENCIAL POR FALTA DE PREVISION EN REPUESTOS:

Los repuestos que utilizan las aeronaves son de dos tipos:
a) Consumibles
b) Reparables
Los primeros son aquellos que por su naturaleza y/o costo, sólo se pueden utilizar una vez; los segundos en cambio, son reparados y vueltos a utilizar.

Los repuestos consumibles, por su cantidad (20,000 a 30,000 items aproximadamente) presentan dificultades en su manejo y control, máxime si se tiene en consideración que éste se efectúa manualmente. Esta es una situación criticable ya que coloca a AEROPERU en una posición difícil, cuando se presenta la necesidad de repuestos; así mismo no se cuenta con información que coadyuve a la gestión de compra de los mismos, lo que trae como consecuencia que se den situaciones de desabastecimiento de este importante material.

En cuanto a los repuestos reparables, aunque son menos que los consumibles, presentan las mismas dificultades antes mencionadas.

Conclusiones:

Concluímos, respecto a este punto, manifestando que efectivamente existe un desabastecimiento de repuestos por deficiencias en el control y administración. Los kardex de los 30,000 items de repuestos consumibles, son manejados manualmente, lo mismo que de los repuestos reparables, lo que ocasiona serias dificultades en su manejo y la corrupción correspondiente.

Existen repuestos que ya no son usados por la Empresa y sin embargo están guardados. Es el caso de los repuestos para los aviones Tristar que la Empresa dejó de operar en 1980. Además la Empresa no tiene una infraestructura adecuada para guardar éstos repuestos cuyo costo es altísimo y además los lugares donde éstos se guardan, no están centralizados, sino en diversas zonas que la Empresa tiene en el Aeropuerto. Seguramente muchos de estos repuestos ya no existen.

Recomendaciones:

Recomendamos que la Dirección de la Empresa contabilice la existencia de todos sus repuestos. Así mismo, debe disponerse que estos repuestos sean almacenados en un sólo lugar.

Todo esto permitirá que se cuente con un stock adecuado de repuestos y que se programe la compra periódica de ellos en forma oportuna.

242179

5. ALQUILER DE AERONAVES L-1011 TRISTAR:

En diciembre de 1978 AEROPERU alquiló a la firma Lockheed un avión Tristar, de fuselaje ancho que resultó antieconómico, por cuanto hasta julio de 1979 el factor de ocupación era en promedio, solamente el 45%, con un promedio de pérdida mensual de USD 450,000.

A pesar de ello, en agosto de 1979, el Directorio de esa fecha, presidido por el Mayor General FAP Frank Tweddle Granda, acordó alquilar una segunda aeronave Tristar, lo que originó que a febrero de 1980, se acumulara una pérdida total de USD 4'692,637.

Es del caso mencionar, que por Resolución Ministerial 1069-77 AE, del 11 de Noviembre de 1977 se nombró una Comisión integrada por personal del Ministerio de Aeronáutica y de AEROPERU, para que realicen un Estudio de Flota Internacional.

Esta Comisión recomendó que AEROPERU deberá continuar "operando los aviones DC-8 hasta satisfacer los requisitos de preparación, para un cambio de aviones de fuselaje ancho....."

Por razones que desconocemos, el Directorio de aquel entónces rechazó las recomendaciones de dicha Comisión.

Es del caso mencionar que en la actualidad la Contraloría General de la República, está efectuando una acción de control sobre esta operación.

Conclusiones:

Los alquileres de las dos aeronaves L-1011-Tristar a la firma Lockheed, se efectuaron el 15 de diciembre de 1978 y el 2 de agosto de 1979, respectivamente, cuando presidía el Directorio el Mayor General FAP Frank Tweddle Granda.

Es un hecho que ésta operación resultó altamente perjudicial para la Empresa, ya que en 14 meses de operación (Dic.78/Feb.80) arrojó pérdidas por USD 4'692,637. Este caso fue denunciado a la Contraloría General en su oportunidad.

No encontramos razón para que la Asociación de Pilotos de AEROPERU haya denunciado este hecho, después de 10 años, queriéndolo relacionar con la administración actual.

242180

Recomendaciones:

Recomendamos que se solicite en la Contraloría General de la República, acelere las investigaciones que sobre el particular está realizando y determine las responsabilidades correspondientes.

242181

V. PROBLEMATICA DE AEROPERU - FACTORES DE ORDEN EXTERNO:

1. EXCESO DE REGLAMENTARISMO:

1.1. AEROPERU Empresa Propiedad del Estado:

Se aprecia que AEROPERU desde el punto de vista jurídico, es una empresa de "Propiedad del Estado" con la particularidad de ser una empresa de "Derecho Privado" que desarrolla sin embargo, servicio público a través de actividades de transporte aéreo en los ámbitos nacional e internacional, en competencia con otras empresas privadas.

Podría suponerse que por ser AEROPERU una Empresa de Derecho Privado, debería contar con las mismas libertades y la independencia de operación, con las que actúan las demás empresas de transporte aéreo nacionales é internacionales del sector privado que operan en el Perú.

Pero ésto no es así, ya que por su raigambre estatal, AEROPERU está sometida a una serie de dispositivos legales que le impiden la autonomía necesaria para actuar con la misma eficiencia que las empresas del sector privado.

1.2. Ataduras de AEROPERU:

Las empresas del sector privado actúan con mayor libertad que AEROPERU. Ella tiene muchas ataduras de carácter legal y sin embargo, se le exige eficiencia y rentabilidad. Dentro de estas ataduras, se pueden mencionar por ejemplo, las exigencias ineludibles de licitaciones públicas, que se desarrollan con una morosidad perjudicial; la obligación del uso de combustible caro que nos vende PetroPerú; las numerosas restricciones para viajar al exterior en cumplimiento de obligadas coordinaciones; las verificaciones y toma de decisiones in situ que son propias del quehacer de todas las empresas de transporte aéreo; la imposición de tarifas no acordes con el costo de la operación; los descuentos obligados a los pasajes de los profesores, parlamentarios, deportistas, jubilados, estudiantes; la obligación de pagar a CORPAC por servicios no recibidos, deficientes o no deseados y las tarifas rebajadas para lejanas e improductivas localidades de la selva.

242182

En el Anexo Nº 1 se señalan los dispositivos que debe respetar AEROPERU en relación con el Ministerio de Economía y Finanzas, la Contraloría General de la República, CONADE, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones y el ex-Ministerio de Aeronáutica.

242183

2. AEROPERU.- SERVICIO DE NECESIDAD E INTERES PUBLICO:

AEROPERU como Empresa de Transporte Aéreo Comercial, al igual que similares empresas del sector privado debería ser objeto de la expectativa de rentabilidad, sin embargo debe destacarse que su actividad es fundamentalmente un servicio de interés público y de necesidad nacional por las siguientes consideraciones:

2.1. En la Operación Nacional:

-Independientemente de unir poblaciones en las que la operación de transporte aéreo puede considerarse rentable, también como parte de la política de Estado, de promoción y desarrollo del país, está obligada a servir a localidades de poco movimiento, y a las que ninguna otra compañía vá, porque allí no encuentra ningún interés económico. El interés económico, para AEROPERU viene a constituirse en un asunto de segundo orden ya que para esta compañía, promover el desarrollo de los pueblos, es más importante y el transporte aéreo es un servicio de carácter vital.

-Garantiza además la vinculación dentro del país y fortalece la integración nacional, contribuyendo al desarrollo integral y equilibrado del país.

-Complementa las actividades del comercio y la industria nacional, transportando equipos, productos y bienes en general.

-Contribuye indirectamente en la creación de fuentes de trabajo, vía la infraestructura de hotelería, agencias de viajes, etc. etc.

2.2. En la Operación Internacional:

-Contribuye a la vinculación económica, política, social y cultural con otros países.

-Es generadora de divisas para el país, a través de los turistas.

-En cuanto al importante aspecto de carga aérea, no se patentiza una gran participación, debido a la falta de equipo.

242184

3. POLITICA AEREA:

3.1. Las Libertades del Aire:

3.2. Quinta Libertad:

AEROPERU, como Línea de Bandera, debería ser defendida por el Gobierno frente a otras líneas extranjeras que ingresan a nuestro país y se llevan pasajeros que bien podrían ser transportados por la empresa nacional, pero tal apoyo no existe, y se permite que los tráficos de 5a. Libertad compitan en forma paralela con los de 3a. y 4a. Libertades. Actualmente, los Permisos de Operación en 5a. Libertad que concede el Ministerio de Transportes y Comunicaciones y que podrían estar satisfactoriamente servidas por las Operadoras Regionales que actúan en 3a. y 4a. Libertad, han ocasionado exceso de oferta y naturalmente han afectado la captación de pasajeros por parte de AEROPERU.

3.3. Compensaciones:

Esta situación se agrava aún más, porque tres de las empresas extranjeras que operan en 5a. Libertad y que por tanto están obligadas a compensar a AEROPERU, no lo hacen, causando el perjuicio económico pertinente. Estos son:

Aerolíneas Argentinas	Lima-Los Angeles-Lima Lima-México-Lima
Varig	Lima-Paris-Lima Lima-Los Angeles-Lima
Avianca	Lima-Europa-Lima

3.4. Superposición de Rutas:

No obstante que AEROPERU es nuestra línea nacional, nuestra línea de bandera, porque lleva la enseña nacional al extranjero; es recortada para sus rutas externas. Pero resulta mucho más grave que el Estado Peruano en lugar de favorecer a la compañía nacional en su única ruta internacional rentable: Lima-Miami, decida al contrario, sabotearla; poniéndole un competidor nacional: Faucett. De ésta manera, AEROPERU debe competir con compañías extranjeras y además nacionales.

Sobre el particular, en el mundo aerocomercial, la duplicidad o superposición de rutas por parte de dos empresas de un mismo país, sólo se justifica

242185

en mercados mayores de 600,000 pasajeros, de ida; y 600,000 de vuelta, al año. Cuando hay duplicidad de líneas en menores volúmenes de pasajeros, se perjudican económicamente las dos líneas. La superposición de dos empresas en una misma ruta, sólo está permitida en USA e Inglaterra y está prohibida en América Latina, en Africa, Italia, Grecia, Bélgica, Portugal, Yugoslavia, Corea, Filipinas, Singapur, Austria, etc.

En nuestro país, AEROPERU es la Línea Aérea de Bandera designada por el Gobierno para usufructuar los derechos de tráficos aerocomerciales y en tal sentido, ha venido sirviendo la ruta a Miami que constituye un mercado de 95,000 pasajeros de ida al año, es decir muy por debajo de los 600,000 pasajeros que como mínimo se requiere para poder permitir una segunda empresa y sin embargo, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones ha autorizado, por excepción, a Faucett a operar en la misma ruta.

La duplicidad en éstas condiciones atenta contra la economía de los competidores y alienta a ejercer prácticas desleales y guerras tarifarias que a la larga debilitan a la Línea de Bandera, la cual requerirá de subsidios directos del Estado.

242186

4. TARIFAS:

Las tarifas domésticas en el año 1988 y 1989 han tenido sucesivas variaciones para hacer frente a las alzas de los costos operativos y del combustible, pero todas han sido aprobadas con retraso por la C.R.T.T., en cuyo período se trabajó a pérdida. A continuación se puede apreciar la evolución de las tarifas frente a la evolución del índice general de precios.

RESOLUCION %	FECHA EFECTIVA	INCREMENTO TARIFARIO	VARIACION DEL INDICE GENERAL DE PRECIOS
-R.C.D. 004-88	01feb88	35%	13%
-R.C.D. 030-88	28mar88	60%	37%
-R.C.D. 054-88	21ago88	25%	82%
-R.C.D. 058-88	28ago88	45%	22%
-R.C.D. 070-88	09set88	108%	114%
-R.C.D. 089-88	25nov88	125%	144%
* Proyección variación índice de precios en Dic. 88			40%
ACUMULADO DEL:	01feb88		
AL:	31dic88	913%	1,491%

Esto permite apreciar que las tarifas están por debajo de la variación del índice general de precios. Se aprecia por otra parte, que la C.R.T.T. no considera los costos reales de transporte, lo cual atenta contra la economía de la Empresa. Recientemente, se ha determinado que sea el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, quien fije las tarifas.

242187

5. SITUACION ECONOMICA-FINANCIERA:

En cuanto al aspecto económico-financiero como factor externo de la problemática, AEROPERU no contó nunca con un capital de trabajo que le permitiera la necesaria liquidez que requiere el desarrollo constante de una empresa aerocomercial. Esto ha originado el aumento de sus obligaciones, con serios problemas y altos costos financieros, situación que se ha agravado por las condiciones económica del país.

Por eso AEROPERU arroja pérdidas permanentes y soporta una situación financiera muy difícil desde su creación.

En el cuadro siguiente, se pueden observar los resultados negativos que AEROPERU ha venido afrontando:

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS
(MILES USD)

	UTILIDAD (PERDIDA) BRUTA	DIFERENCIA DE CAMBIO	OTROS INGRESOS Y EGRESOS	UTILIDAD (PERDIDA) *TOTAL
1980	(9,158)	(1,358)	(3,406)	(13,922)
1981	(9,926)	(3,094)	(4,765)	(17,785)
1982	141	(6,525)	(3,137)	(9,521)
1983	(4,023)	(4,321)	2,647	(5,697)
1984	(5,653)	(3,004)	4,559	(4,098)
1985	(988)	(2,114)	801	(2,301)
1986	3,576	(359)	23	3,240
1987	(1)	(1,653)	(1,842)	(3,496)
1988	(3,534)	(4,213)	(206)	(7,954)

La Empresa en la actualidad atraviesa una situación muy difícil, después de las últimas medidas económicas dictadas por el Gobierno. Si bien se han incrementado las tarifas domésticas, considerablemente, ésto no ha solucionado el problema, ya que se ha contraído la demanda y se han incrementado los costos, siendo el combustible el rubro que ocasiona el mayor déficit de caja. La crisis económica que afecta al país no es ajena a AEROPERU que se ha visto afectada por la permanente reducción del mercado nacional, por la disminución del poder adquisitivo de la población, efecto negativo del proceso inflacionario y el incremento del precio del combustible.

242188

La comparación del número de pasajeros nacionales transportados en setiembre de 1988 versus setiembre de 1987, permite observar una baja del 34%, situación que tiende a acentuarse debido al último incremento de tarifas, comprometiendo la proyección de ingresos de AEROPERU.

Por otro lado, la obligación de servir rutas cívicas no rentables, ocasiona pérdidas que se agudizan con el trato tarifario preferencial para la selva, ya que resulta que ni transportando el 100% de su capacidad, AEROPERU cubriría sus costos en esta ruta. Se observa que el combustible cada vez ocupa mayor peso porcentual en la estructura de costos de la Empresa.

Por otra parte, se aprecia que en el campo internacional las medidas económicas dictadas por el Gobierno Peruano, están orientadas a restringir los viajes al exterior, lo cual afecta a AEROPERU, como Línea Aérea de Bandera, en uno de sus más importantes mercados, tal como se puede ver en el cuadro siguiente:

VENTAS INTERNACIONALES ORIGINADAS
EN EL PERU EN US DOLARES

SETIEMBRE 1987	SETIEMBRE 1988	%
1'375,100	822,600	(40.18)
ENERO-SETIEMBRE/87	ENERO-SETIEMBRE/88	
14'636,700	10'387,400	(29.03)

242189

6. DIRECTORIO:

El Directorio como órgano directivo de AEROPERU ha sufrido variaciones:

a) Del año 1973 a Mayo de 1981, el Directorio estaba compuesto por 8 miembros integrados de la siguiente forma:

- 3 Representantes del Ministerio de Aeronáutica
- 2 Representantes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones
- 1 Representante del Ministerio de Economía y Finanzas
- 1 Representante del Ministerio de Industria y Comercio
- 1 Representante de los Trabajadores de AEROPERU

El Presidente del Directorio tenía la calidad del Presidente Ejecutivo de la Empresa. Contando además con un Comité Ejecutivo como órgano de Gobierno que actuaba por delegación del Directorio.

b) A partir de mayo de 1981, el Directorio está compuesto por 11 Miembros, de los cuales 10 son elegidos por los accionistas y 1 por los trabajadores de AEROPERU.

La conformación del Directorio señalada en el punto a), reunía representantes de instituciones relacionadas directamente con el accionar de AEROPERU; en cuanto a la conformación señalada en el punto b), reúne miembros de diferentes disciplinas profesionales y formación técnica que no tienen la representación de ninguna de las instituciones con las que AEROEPRU mantiene vinculación permanente.

En la actualidad y, desde noviembre de 1988, de acuerdo a la nueva Ley de Actividad Empresarial del Estado, el Directorio de AEROPERU está compuesto por 7 Miembros, 2 propuestos por CONADE, 2 por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 1 por el Ministerio de Economía y Finanzas y un Directivo Trabajador.

En AEROPERU, desde su creación a la fecha (15 años), se han producido 11 cambios de Directorio. Estos contínuos cambios no han permitido la adopción de políticas estables y coherentes, ni la elaboración de planes de largo y mediano plazo, limitándose sólamente a la solución de problemas inmediatos. Ha trascendido la existencia de falta de cohesión de los Miembros de diveros directorios, como burocratismo y lentitud en la toma de decisiones, debido al excesivo reglamentarismo impuesto por CONADE, el Ministerio de

242190

Transportes y Comunicaciones, de Economía y Finanzas, de Aeronáutica, la Contraloría General de la República, etc.; interferencias a través de presiones políticas, periodísticas, etc. Toda esta situación dentro de un ambiente de inestabilidad de los Miembros del Directorio ha ocasionado, como ya se ha dicho, la presencia de once Directorios en el lapso de 15 años.

242191

7. INFRAESTRUCTURA AEROPORTUARIA:

Este es un aspecto externo a AEROPERU, de gran incidencia en su eficiencia y costo de operación. La información recibida sobre este tema se sintetiza en los siguientes párrafos:

7.1. Incidencias de las Características Técnicas:

Las características técnicas de la infraestructura (dimensiones y resistencia de las pistas, calle de rodaje, etc.), el mal estado de conservación, la falta de radioayudas, la deficiencia de balizaje, la falta de plantas de poder eléctricas y neumáticas, la deficiencia de servicios de rampa, etc., están contribuyendo al deterioro de la flota y limitan la utilización de la misma, en cuanto a itinerarios, frecuencias y horarios. Estos hechos inciden en los costos de operación, la puntualidad y seguridad del servicio, y contribuyen a deteriorar la imagen de la Empresa.

7.2. Consecuencia de la Falta de Facilidades para Recarga:

La falta de facilidades para la recarga de combustible en los aeropuertos del Cusco, Tarapoto, Pucallpa, Tumbes y Puerto Maldonado; condicionan la programación de los servicios, inciden en los costos de operación, el tener que sobrecargar combustible, no sólo para el retorno sino para sobrevolar y llegar a un aeropuerto alternativo si fuera el caso, además de afectar la resistencia de las pistas y la seguridad de los vuelos. En el caso particular del Cusco, el aprovisionamiento de combustible es un costo excesivo para la Empresa.

7.3. Aeropuertos Deficientes para los Servicios Cívicos:

Los aeropuertos de Andahuaylas, Chachapoyas, Cajamarca y Juanjuí, que tiene que operar AEROPERU para prestar los servicios cívicos, no permiten una performance adecuada de los Fokker F-28, lo que incide excesivamente en los costos de operación de dichos servicios.

7.4. Limitadas Horas de Operación en Algunos Aeropuertos:

Las limitadas horas de operación en algunos de los aeropuertos del sur, principal centro de origen-destino de los pasajeros que moviliza AEROPERU constituyen un problema para la Empresa. Debido a su insuficiente disponibilidad de flota, AEROPERU

242192

no puede atender oportuna y simultáneamente éstos orígenes, lo cual determina frecuentes retrasos en el cumplimiento de horarios.

242193

8. CORPAC DEUDAS:

8.1. Antecedentes:

En cuanto a este tema, es fundamental conocer los antecedentes históricos pertinentes desde su origen, y en ese sentido, se enuncia lo siguiente:

La Ley 15595 del 31 de agosto de 1965 establece en su Art. 5º (en la parte que interesa el presente tema) que CORPAC reducirá al 25% las tarifas que por concepto de tráfico, ayudas a la navegación y uso de aeropuertos, aplica a:

- Todos los aviones de matrícula nacional de propiedad de compañías nacionales establecidas en el país, que operan sobre el territorio nacional, efectuando transporte comercial de pasajeros, carga y correo.

- Los aviones pertenecientes al Servicio de Transporte Comercial (SATCO), operados por la Fuerza Aérea del Perú en vuelos derivados de sus operaciones comerciales.

El Art. 7 de la misma Ley 15595, dispone que para compensar a CORPAC de los ingresos que deje de percibir por aplicación del Art. 5, se eleven las tasas del impuesto de signos de aviación en la forma siguiente:
- Del 4% al 8% en pasajes internacionales (Primera Clase).
- Del 4% al 6% en pasajes internacionales (Clase Turista).
- Del 4% al 9% en pasajes nacionales.

Por Decreto Legislativo 209 se modifican las tasas anteriormente mencionadas para pasajes internacionales, del 8% y del 6% al 7%. Queda subsistente la tasa del 9% para pasajes nacionales. Esto significó un aumento del 100% de las tasas del impuesto de signos de aviación.

8.2. Posición de AEROPERU:

AEROPERU fue creada por D.L. 20030 sobre la base de SATCO y la primera disposición transitoria dispone que AEROPERU asume las actividades, derechos y obligaciones de SATCO, por lo que la reducción al 25% de las tarifas de CORPAC, dispuesta en el Inc. c) del Art. 5 de la Ley 15595, es legalmente aplicable a AEROPERU.

Esta interpretación está respaldada por los informes legales del Ministerio de Justicia,

242194

Informe Nº 032-82 JUS/DGAJ, del 25 de marzo 1982 y del Ministerio de Economía, Finanzas y Comercio, Informe Nº 341 del 22 de marzo de 1983.

A lo largo de las coordinaciones que la Empresa ha sostenido con CORPAC, sobre la aplicación de la reducción al 25% de las tarifas, no se ha cuestionado la interpretación legal, de AEROPERU del derecho a gozar del beneficio dispuesto en el inc. c) del Art. 5 de la Ley Nº 15595.

8.3. Posición de CORPAC:

CORPAC sostiene que de concederse a AEROPERU el beneficio de SATCO, en aplicación del Art. 15 inc. b) del Convenio de Chicago, dicho beneficio debe ser concedido a todas las líneas aéreas extranjeras que operan en el país, por el régimen igualitario que deben concederse a todas las líneas aéreas. A lo largo de las conversaciones entre CORPAC y AEROPERU nunca se ha cuestionado el beneficio de AEROPERU.

El argumento esgrimido por CORPAC es, el verse obligado a extender dicho beneficio a las demás líneas extranjeras, situación que en los quince (15) años de operación de AEROPERU, nunca se ha otorgado.

8.4. Capitalización Deuda CORPAC:

Por Decreto Ley Nº 23874, del 29 de enero de 1980, el Ministerio de Economía y Finanzas, asume las obligaciones contraídas por AEROPERU con CORPAC hasta por un monto de S/. 1,100'000,000. Por Acta celebrada el 24 de mayo de 1983, entre AEROPERU representada por su Gerente General y el Dr. Gonzalo Torres Hernández, representando a CORPAC; se acordó que el importe de S/. 1,100'000,000 que abonara al Ministerio de Economía, Finanzas y Comercio, será aplicado a cuenta del 25% de la deuda que AEROPERU mantiene con CORPAC.

Por Decreto Supremo Nº 314-85-EF del 19 de junio de 1985 dictado al amparo del numeral 20 del Art. Nº 211 de la Constitución Política del Perú, y tomando en consideración lo dispuesto por el Art. Nº 91 de la Ley Nº 24030, se autoriza al Ministerio de Economía y Finanzas para que asuma las obligaciones contraídas por AEROPERU S.A. con CORPAC S.A. por los conceptos de servicio de tráfico, rampa, manipuleo, carga, descarga y otros que estuvieran pendientes al 31 de mayo de 1985, ascendiente a S/. 131,017'545,981 que comprende a S/. 1,710'911,161.00 y a USD 12'768,011.78 al tipo

242195

de cambio de la citada fecha.

El Art. 1.- del segundo párrafo de dicho Decreto Supremo dispone que por excepción CORPAC no cobrará los montos que por mora se hubieren acumulado en aplicación de la Resolución Ministerial Nº 0011-84-TC/AE y de las Resoluciones que éste hubiere modificado. Todo otro concepto se encuentra incluído dentro de la cifra antes indicada, no quedando deuda alguna por Capital ni intereses o moras u otro concepto que pueda aplicarse.

Por esta última Capitalización quedó saldada toda obligación que AEROPERU mantiene con CORPAC al 31 de mayo de 1985, incluído Capital, intereses o moras.

8.5. Deuda Pendiente AEROPERU con CORPAC:

Representantes de CORPAC integrados por el Sr. Marco Gonzáles Pérrigo, Gerente General y su Gerente de Finanzas y representantes de AEROPERU, integrados por el Sr. Luis Salaverry, Gerente Central de Finanzas y Dr. Moisés Germany, Sub-Gerente de Asesoría Legal y el Sr. Alberto Morán, representante de CONADE; se han reunido para tratar la deuda que manifiesta CORPAC que AEROPERU mantiene con ella con relación al 75% de los servicios internacionales en concepto de Tráfico y Rampa.

En dicha reunión el representante de CONADE expresó que AEROPERU debe abonar a CORPAC el 100% del servicio de tráfico y rampa internacional, el representante de AEROPERU manifestó que si CONADE como Ente Rector de la Actividad Empresarial del Estado expresa que AEROPERU debe pagar el 100%, debe CONADE conseguir los medios económicos necesarios para cumplir con la mencionada decisión. Ello, por cuanto obligar a AEROPERU a asumir el 75% de los servicios, significaría crear una afectación muy fuerte al Flujo de Caja de AEROPERU, lo que determinaría una grave situación financiera que compromete la estabilidad de la Empresa.

Finalmente, se expresó en dicha reunión que la solución al problema de la deuda debe establecerse mediante un dispositivo que derogue el inc. c) del Art. 5 de la Ley Nº 15595 y disponga la Renta necesaria para que AEROPERU pueda cumplir con el pago del 100% del Servicio de Rampa y Tráfico Internacional que presta CORPAC.

242196

9. COMBUSTIBLE:

Se ha determinado que este rubro es uno de los más álgidos, pues AEROPERU tiene que afrontar un constante incremento en el precio del combustible derivado de las variaciones en el tipo de cambio y por la exigencia de PetroPerú de obligar a AEROPERU a cancelar su adquisición por adelantado.

Otro aspecto que encarece el costo, es el de las limitaciones derivadas de la falta de instalaciones adecuadas para la recarga de combustible en los diferentes aeropuertos del país, ya que PetroPerú abastece de combustible sólo en Pisco, Lima, Trujillo, Chiclayo, Talara, Iquitos, Arequipa y Tacna. En el aeropuerto del Cusco, al no existir instalaciones de PetroPerú, los costos del transporte a esta localidad corren por cuenta de AEROPERU, lo cual resulta injusto.

Es importante resaltar que los precios del combustible en el Perú son los más altos con relación a los países donde opera AEROPERU. Además los precios que se pagan al reabastecerse de combustible en el interior del país, son más altos que los que se paga en Lima.

Por otra parte se observa que el impuesto a los viajes al exterior creado por el D.L. 22317 con la tasa única de USD 35.00 fue modificado por el D.L. 24030 (Art. 80), elevándose a USD 50.00, destinándose la diferencia de USD 15.00 a PetroPerú, en cancelación de la deuda de AEROPERU por mantener el precio del combustible Turbo A-1 a USD 0.63 por galón. Posteriormente la Ley 24724 (Art. 26), eleva este impuesto a USD 100.00, pero no deroga la Ley 24030 que en su Art. 80 destinó los USD 15 como ingreso indirecto para AEROPERU.

242197

VI. PROBLEMATICA DE AEROPERU - FACTORES DE ORDEN INTERNO:

1. FLOTA:

1.1. Generalidades:

La problemática fundamental de AEROPERU, para la prestación de los servicios nacionales e internacionales de pasajeros y carga, en forma eficiente, oportuna y rentable radica en que su flota es limitada y su costo de mantenimiento es alto en razón de su antiguedad. Esto impide prestar un servicio eficiente fundamentalmente en cuanto a frecuencias, capacidad y puntualidad. Durante los diez últimos años de operación de la Empresa, la flota de aviones no se ha modificado en lo referente a su número y composición, ni por adquisición de aeronaves ni por alquiler.

La evolución de la flota de AEROPERU se puede resumir como se indica:

AÑO	NO AERONAVES	TOTAL ASIENTOS	COMENTARIO
1973	03	195 asientos	Flota compuesta por F-28
1974	09	894 asientos	Se incrementó en (2) F-27, (1) B-727 y (3) DC-8
1978	10	1,017 asientos	Se incrementó (1) B-727
1979	10	1,017 asientos	Se incrementó (2) Tristar L-1011 Se deja de operar (2) DC-8
1982	12	1,032 asientos	Se incrementó (1) B-727 y (3) DC-8 Se dejó de operar (2) Tristar L-1011
1984	10	1,212 asientos	Se deja de operar (2) F-27
1988	11	1,374 asientos	Se incrementa (1) DC-8 (alquilado)
1988	10	1,309 asientos	Se destruyó un F-28 (accidente en Juliaca el 25oct88)

242198

En la actualidad la composición de la flota de aviones de AEROPERU, es como sigue:

EQUIPO	MATRICULA OB-R	Nº DE ASIENTOS	ANTIGUEDAD EN AÑOS
F-28	1018	65	15
	1019	65	15
B-727	1256	123	22
	1277	123	21
	1141	126	21
DC-8-62	1210	162	17
	1248	162	19
	1249	162	18
	1260	164	18
	1323 (*)	164	20

(*) Alquilado

Actualmente, se han iniciado acciones orientadas a elaborar un, Estudio de Flota por parte de la Gerencia de Planificación.

Los niveles de utilización de la flota en algunos casos, superan las 50,000 horas voladas, determinando que en 1988, por límite de hora de vuelo, dos aviones DC-8-62 se encuentran en Overhaul. (Inspección Mayor).

Los aviones DC-8-62, utilizados hasta 1985 casi exclusivamente para el servicio internacional y que a partir de 1986 vienen apoyando al servicio nacional, superan los 18 años en promedio y no cuentan con el comfort que requieren tales servicios.

Los aviones Boeing 727, que atienden los principales destinos del servicio nacional, superan los 21 años de edad y los Fokker F-28 que atienden los servicios cívicos (muy onerosos en su operación) tienen un promedio de 15 años.

242199

2. MANTENIMIENTO:

La problemática de mantenimiento es realmente preocupante, porque incide en la eficiencia y seguridad de AEROPERU y puede referirse a los conceptos de: hangar, loza, talleres, equipamiento, almacénes y repuestos.

2.1. Hangar:

Una preocupación fundamental y básica en toda empresa de transporte aéreo, es la de darle un buen mantenimiento a su flota de aviones, para cuyo efecto todas las empresas del mundo consideran como parte de la infraestructura necesaria, disponer de un buen hangar, máxime cuando se trata de Líneas Aéreas de Bandera porque ésto contribuye a su eficencia y prestigio. Curiosamente se aprecia que AEROPERU no cuenta desde su fundación hasta la fecha (15 años) con el necesario y fundamental hangar para el mantenimiento de sus aviones, el mismo que viene efectuándose al aire libre, sufriendo las inclemencias del clima, tanto el personal como el material. El mantenimiento lo efectúan los mecánicos en condiciones difíciles, soportando el fuerte calor directo en verano, y vientos fríos durante las noches en invierno, e iluminación deficiente en sus instalaciones.

242200

3. ABASTECIMIENTOS TECNICOS:

En AEROPERU el abastecimiento técnico, indispensable para el buen mantenimiento de los aviones y de los equipos de apoyo, está constituido por los repuestos y partes de aviones que son de dos grandes tipos:

- Consumibles
- Reparables

Los primeros tienen una sola vida, en tanto que los segundos son los que pueden repararse y volverse a utilizar. Los repuestos consumibles en AEROPERU fluctúan entre 20,000 y 30,000 items aproximadamente y el manejo y control de los mismos se viene efectuando manualmente, lo cual es muy preocupante, porque constituye un gran atraso frente al resto de compañías aéreas. En la actualidad ya no se concibe que exista una empresa de transporte aéreo que no tenga informatizado por lo menos todo lo relacionado al control de sus abastecimientos; sólo así se puede conocer con exactitud y rapidez la cantidad exacta y ubicación de los repuestos y estadísticas de consumo.

Igualmente se puede determinar los momentos en que deben colocarse pedidos para reposición de stock , que eviten llegar a las circunstancias en que se requiere determinado repuesto y éste no exista en el stock, tal como muchas veces sucede en AEROPERU. Por otra parte, se presentan los casos de exceso de repuestos muchos de los cuales permanecen por largo tiempo sin uso y otros ya no son de aplicación, constituyendo éstos una inmovilización de fondos que bien podría utilizarse para otras necesidades. Así por ejemplo, como resultado de la última Auditoría practicada por la Contraloría General de la República, a diciembre de 1987, se ha determinado que existen repuestos por valor de más de USD 1'000,000m sin ninguna aplicación; en algunos casos, porque el tiempo viene demostrando que no son necesarios y en otros casos, porque corresponden a aviones que ya no tiene AEROPERU (aviones Fokker F-27 y Tristar L-1011). Estos repuestos deberían ser materia de venta o de intercambio con otros de utilidad para AEROPERU. Por otra parte, el mismo Informe de Auditoría menciona la existencia de 434 items inventariados físicamente pero no valorizados; así como la existencia de 426 items valorizados USD 9,871.57, no considerados en el Inventario Físico por no tener "Nº de Partes", lo que demuestra la carencia de personal experto en identificaciones técnicas de los repuestos. En cuanto se refiere a los repuestos reparables, si bien son de menor número que los consumibles, presentan las mismas dificultades antes mencionadas con el agravante de que la falta de control y seguimiento de las órdenes de trabajo trae como consecuencia, demora en la oportunidad de obtención con que éstos se requieren. Todo lo anteriormente mencionado incide en el oportuno

242201

mantenimiento de las aeronaves y en muchos casos, como consecuencia de la imprevisión constituye incremento en los costos al tener que comprarse los repuestos faltàntes con carácter de urgencia a precios por encima de lo que se consiguen, cuando los pedidos se colocan con la debida anticipación; esto demuestra la impostergable decisión de lograr la automatización de todo el abastecimiento de AEROPERU al más breve plazo posible.

Esta situación se complica aún más por el hecho de que la existencia de aviones de 3 fábricas diferentes (Douglas, Fokker, Boeing) obliga a 3 corrientes diferentes de repuestos con sus correspondencias en distintas nomenclaturas, características, plazos, tiempos de colocación, formas de financiamiento, espacios de almacenaje, etc.

242202

4. CARGA:

El transporte de carga aérea es un importante rubro generador de ingresos y por otra parte contribuye a la satisfacción de una necesidad de desarrollo de nuestro país; sin embargo, muy curiosamente AEROPERU no ha incursionado en la explotación de este mercado, tanto desde el punto de vista de su rentabilidad como fundamentalmente desde la óptica de participar como ente promotor de desarrollo dentro de la política general del Estado, por cuyo motivo esta actividad ha sido asumida por "Aeronaves del Perú" y Faucett. Esta última viene cumpliendo servicios al extranjero utilizando los equipos de Aeronaves del Perú y ésta a su vez desarrolla su tráfico a Sao Paulo, Río de Janeiro y Miami; operando con sus propios equipos.

Se puede afirmar que AEROPERU no ha desarrollado ni desarrolla servicio regular de carga en el ámbito nacional e internacional, no obstante de disponer con carácter de exclusividad la reserva de hasta el 25% del total de las importaciones y exportaciones hacia y desde el Perú, en la medida en que cuenta con la infraestructura pertinente. AEROPERU para el transporte aéreo de carga, puede suscribir los convenios necesarios con otras empresas aéreas cuando se trate de rutas que no cubra. Por otra parte, existen disposiciones en el sentido de que el gobierno central, las instituciones públicas, las empresas de derecho público, los gobiernos locales, los organismos descentralizados autónomos así como las empresas de economía mixtas, en las que el Estado sea propietario del más del 50% de las acciones deberán realizar sus importaciones y exportaciones únicamente a través de AEROPERU, quien no cuenta con la infraestructura correspondiente.

En la actualidad, AEROPERU desarrolla un incipiente servicio de carga y lo realiza en malas condiciones; en instalaciones totalmente inaparentes, sobre todo en cuanto se refiere a carga que se transporta en las bodegas de equipajes, condicionado a la disponibilidad de bodega que puede existir y en cuanto a su manejo en almacenes, esto se ejecuta con gran pobreza, produciéndose muchos casos de robos y deterioros que desprestigian a la Empresa.

El servicio de transporte de carga contribuye con ingresos que fortalecen la economía y las finanzas de las empresas de transporte aéreo, sin embargo ese concepto no es aprovechado por AEROPERU, puesto que sus ingresos por este concepto sólo representan el 7% del total, en tanto que para Faucett constituyen un 22% y por supuesto que para la Empresa Aeronaves constituyen un 100%, la misma que cuenta con una flota propia para este tipo de servicio, compuesta por 3 cargueros Douglas

DC-8, con una capacidad total de carga de 110 toneladas y 210 m3.

242204

5. INFRAESTRUCTURA:

En cuanto a la infraestructura de AEROPERU fácilmente se puede apreciar que una de las características más negativas de este aspecto reside en el hecho de que las instalaciones de la Empresa no están concentradas sino totalmente desperdigadas en grandes distancias, lo que dificulta el control.

Las oficinas de AEROPERU (la Casa Matríz) están ubicadas en Miraflores, contando con un adecuado nivel de comodidades, mientras las importantes instalaciones para mantenimiento, apoyo y operación de los aviones están ubicadas en la zona del aeropuerto, es decir a unos 12 kms. de distancia con el agravante de que las mencionadas instalaciones del aeropuerto no están concentradas en una sola área, sino que están ubicadas a uno y otro extremo de las instalaciones del Aeropuerto Jorge Chávez, existiendo entre ellas más de 1 km. de distancia. Las mencionadas instalaciones ubicadas en la zona del aeropuerto, son además precarias y carentes de comodidades.

Es pues recomendable que en la zona del aeropuerto se encuentren todas las instalaciones de la Empresa, fundamentalmente lo relacionado con las oficinas de la casa matríz, para cuyo efecto AEROPERU cuenta con el espacio adecuado para construir un Complejo Técnico Administrativo, incluyéndose talleres y almacénes.

Independientemente de la ventaja de tener las oficinas de la Casa Matríz en el Callao, está el aspecto económico de la capitalización que obtendría AEROPERU con este edificio, evitando continuar con gastos de alquiler en el edificio de Miraflores, por el que viene abonando USD 17,000 mensuales, con tendencia a que ésta suma se incremente.

Dentro de la infraestructura también está lo relacionado al hangar, aspecto que por ser muy importante ya ha sido tratado en el punto 2.1. con amplitud.

En cuanto a la infraestructura relacionada con el aspecto de la comercialización, las instalaciones están distribnuídas de la siguiente manera:

EN EL PERU:

- Miraflores (Casa Matríz: Directorio, Gerencia General, mayoría de Gerencias de Area y Regional-PERU)
- Lima (Plaza San Martín, Camaná y Colmena)
- Callao (Aeropuerto Internacional Jorge Chávez):
  Dentro de éste, al sur del aeropuerto se encuentran las áreas de Mantenimiento, Abastecimientos Técnicos y Carga Nacional; al norte, las áreas de Almacenes y

242205

Servicios al Pasajero; y en la parte central, las áreas de Operaciones, Estación y Carga Internacional.

En Provincias:

Existen Sucursales en 22 ciudades del país: Andahuaylas (Agente General), Arequipa, Ayacucho, Cajamarca, Cusco, Chachapoyas (Agente General), Chiclayo, Huánuco, Iquitos, Juanjui, Juliaca, Piura, Pucallpa, Puerto Maldonado, Rioja, Tacna, Talara, Tarapoto, Tingo María, Trujillo, Tumbes y Yurimaguas.

EN EL EXTERIOR:
Existen 10 Oficinas Regionales ubicadas en los siguientes países:

- ESTADOS UNIDOS: Miami y 3 Oficinas Distritales (Los Angeles, Washington y Nueva York)
- MEXICO: Ciudad de México
- PANAMA: Panamá
- VENEZUELA: Caracas
- COLOMBIA: Bogotá
- ECUADOR: Guayaquil y Quito
- BOLIVIA: La Paz
- CHILE: Santiago de Chile
- ARGENTINA: Buenos Aires
- BRASIL: Río de Janeiro y Sao Paulo

Dichas oficinas regionales en el exterior, cuentan con Agentes Generales dentro de sus límites territoriales e inclusive algunas de ellas tienen Agentes Generales fuera del país de su jurisdicción, pero la infraestructura de instalaciones no depende de AEROPERU, sino que es responsabilidad de dichos agentes generales, tal como mostramos:

ARGENTINA: Bahía Blanca, Córdova, General Roca/Río Negro, La Plata, Mar del Plata, Mendoza y Rosario; y Agentes Generales fuera del país en Uruguay y Paraguay.

BOLIVIA: Santa Cruz, Cochabamba, Sucre, Trinidad, Oruro, Tarifa y Potosí.

BRASIL: Brasilia D.F., Recife, Vitoria, Campinhas, Curitiba, Porto Alegre y Santos.

COLOMBIA: Barranquilla, Cali, Medellín y Pereira.

CHILE: Concepción, Temuco, Punta Arenas y Chillón.

ECUADOR: Ambato, Cuenca, Ibarra y Mnabi.

MEXICO: Guadalajara, México D.F. y Monterrey

242206

PANAMA : Agentes Generales fuera del país en: Costa Rica, Nicaragua, Honduras, Guatemala y El Salvador.

U.S.A.: Midatlantic, Midwest, Northeast, Northcentral, Northern California, Northwest, Rocky Mountains, Southeast, South, Southwest y West Coast; y Agentes Generales fuera del país: en Canadá, Jamaica y Puerto Rico.

VENEZUELA: Barquisimeto, Maracaibo y Puerto La Cruz.

242207

6. ORGANIZACION:

Una óptica equivocada de la finalidad de AEROPERU, así como la carencia de un diagnóstico de la realidad de la Empresa, han originado que la Estructura Orgánica haya sufrido serias distorsiones, con las siguientes consecuencias negativas en su funcionamiento; así como una excesiva burocratización con incremento desorbitado de gerencias y de personal.
La Estructura Orgánica de AEROPERU desde su creación en Mayo de 1973 a la fecha, ha sido modificada en forma total en seis (6) oportunidades.

1974 : El 14.02.74 por el Comité Ejecutivo
1978 : El 19.04.78 Sesión de Directorio Nº 209
1979 : El 17.01.79 Sesión de Directorio Nº 199
1984 : El 07.12.84 Sesión de Directorio Nº 464
1987 : El 17.02.87 Sesión de Directorio Nº 585
1987 : El 26.10.87 Sesión de Directorio Nº 613

En razón de la última modificación, actualmente la organización de AEROPERU es la siguiente:

- A nivel de Casa Matriz, la Estructura Orgánica comprende: El Directorio, la Gerencia General, la Gerencia General Adjunta, tres (3) Gerencias de Asesoría, una (1) Gerencia de Apoyo y cuatro (4) Gerencias Centrales de Línea y doce (12) Gerencias de Area. Total: 22 Gerencias.

- A nivel de las 10 Regionales del Exterior, la Estructura Orgánica de cada uno de ellos comprende: una (1) Gerencia Regional, una (1) Gerencia de Administración y Finanzas, una (1) Gerencia de Ventas y una (1) Gerencia de Aeropuerto..

Cuatro (4) Gerencias por Regional y como son 10 Regionales en el Exterior, hacen un total de 40 Gerencias en el Exterior.

Por otro lado, incide negativamente en la Empresa, la continua rotación de los cuadros gerenciales, como consecuencia de la falta de planes y programas específicos para el corto y mediano plazo; así como la ausencia de programas continuos de capacitación requeridos por la industria del transporte aéreo que está en constante innovación en sus distintas áreas.

242208

7. RECURSOS HUMANOS:

AEROPERU no es ajena a los problemas comúnes de personal de las empresas estatales del país, principalmente en cuanto se refiere al excesivo burocratismo. Mención especial merece el exceso de organismos gremiales (3 sindicatos y 1 asociación de tripulantes que agrupa a pilotos e ingenieros de vuelo), los que en forma escalonada a lo largo del año, presentan sus reclamos salariales sin tener en consideración la situación económica que vive la Empresa. Resulta imposible controlar las actitudes de cada uno de los cuatro (4) gremios o grupos de trabajadores, los mismos que amenazan cada uno por su cuenta con medidas de fuerza que van minando la necesaria acción de equipo integrado que requiere AEROPERU.

En realidad, se puede apreciar que a lo largo de los 15 años de existencia de la Empresa, por carencia de políticas en las distintas áreas de manejo de personal (selección, capacitación, disciplina, asignación, remuneraciones, evaluaciones, mística, etc.) se han generado una serie de situaciones que han devenido ingobernables. Demás está señalar que las poderosas instituciones gremiales interfieren en el despido de los ineficientes, y aún en el castigo de los que cometen faltas graves. Los sindicatos han llegado a tener tal fuerza que no sólo presionan por mayores condiciones económicas, sino que exigen a veces la designación de cargos jefaturales, cuestionando públicamente los nombramientos que decide la Gerencia General. Pareciera que los sindicatos quisieran gerenciar. En cuanto a la Asociación de Pilotos, este organismo resulta extremadamente grave para la estabilidad de la Empresa. Las inevitables exigencias de mayores remuneraciones ocasionan, muchas veces, lo que se denominan las "huelgas blancas" que consisten en demorar o paralizar algunos vuelos, lo que causa un tremendo malestar y críticas públicas. Los sucesivos Directorios, han solucionado estos problemas con incrementos de remuneraciones que no guardan relación con los sueldos del resto de los trabajadores.

La debilidad de los sucesivos Directorios frente a la Asociación de Pilotos, es un problema que debe ser encarado con valentía, mediante una reestructuración completa de la empresa y la debida suspensión temporal de la estabilidad laboral.

La Comisión no pretende satanizar a los Pilotos peruanos de AEROPERU que han demostrado altísima eficiencia, manteniendo un elevado índice de seguridad en sus 15 años de vida, a pesar del lamentable accidente de Juliaca. Pero no puede desconocer una situación tan patente como es el inmenso desnivel en el plano de las

242209

remuneraciones.

A mayor abundamiento, en lo que se refiere a la Asociación de Pilotos, debemos decir que el número total de Tripulantes Técnicos que existen en la Empresa es de 127 (50 Pilotos, 44 Copilotos y 33 Ingenieros de Vuelo) para una flota de 10 aeronaves, de las cuales -en el mejor de los casos- sólo están operativas 6, lo que dá un promedio de 15 Tripulantes Técnicos para cada aeronave, número considerado excesivo. Es por ello que en muchos casos hay Tripulantes Técnicos que sólo vuelan al mes 30 o 35 horas y otros que vuelan el doble, pero ambos perciben la misma remuneración mensual, lo cual resulta antieconómico e injusto.

AEROPERU generalmente opera sólo una nave Fokker F-28, sin embargo, tiene 31 Tripulantes Técnicos para esta nave; 2 Boeing B-727 y tiene 41 Tripulantes Técnicos y finalmente 3 Douglas DC-8 y 55 Tripulantes Técncos. Las otras aeronaves están inoperativas por mantenimiento.

Estas cifras nos dan una idea de la desproporción que existe entre el número de Tripulantes Técnicos en relación con la flota de AEROPERU. Por ello se hace imprescindible recomendar a AEROPERU que se modifiquen las relaciones contractuales con los Tripulantes Técnicos ya que -además de los mencionados- se dan casos de Pilotos que no vuelan, pero que sin embargo cobran puntualmente sus elevadas remuneraciones.

Considerando que los sueldos de los pilotos significan el 30% de la planilla general de AEROPERU, a pesar de que ellos son sólo el 7% del total de trabajadores y funcionarios, se hace imperativo que la Empresa evalúe éste sector, con el fín de disminuir su incidencia en los costos administrativos de la Empresa.

AEROPERU para cubrir sus cuadros de Ejecutivos y Funcionarios, requiere de personal de diferentes disciplinas y especialidades.

Lamentablemente la Empresa ha venido captando personal no apto para sus diferentes funciones. La captación de personal se realiza fundamentalmente por recomendaciones políticas, no técnicas. Situación que, aunada a la falta de entrenamiento permanente, ha devenido en debilitamiento de las actividades de AEROPERU. Actualmente, la Empresa cuenta con 2,080 trabajadores que se encuentran distribuídos en la siguiente manera:

242210

PERSONAL POR AREAS EN AEROPERU

Presidencia	04
Gerencia General	06
Gerencia Auditoria Interna	16
Gerencia Asesoria Legal	13
Gerencia Planificación Corporativa	12
Gerencia Relaciones Públicas	08
Gerencia Central de Administración	06
Gerencia Abastecimientos y Servicios	47
Gerencia Recursos Humanos	49
Gerencia de Informática	41
Gerencia Organización y Métodos	10
Coordinación Regionales	01
Gerencia Central Comercial	39
Regionales Extranjero (corresponden a personal distribuído en 10 países)	313
Gerencia Central de Finanzas	99
Gerencia de Aeropuerto	02
Gerencia Abastecimientos Técnicos	37
Gerencia de Mantenimiento	361
Gerencia de Operaciones (incluye 127 Tripulantes Técnicos: Pilotos, Copilotos, Ings. Vuelo)	231
Gerencia Servicios al Pasajero (incluye Tripulantes Auxiliares: Hostess y Pursers)	427
Gerencia Regional-PERU (Lima)	210
Sucursales (corresponde a 20 Sucursales -Provincias-)	148
	2,080

REGIONALES EN EL EXTERIOR

ARGENTINA			39
BOLIVIA			10
BRASIL			39
CHILE			38
COLOMBIA			17
ECUADOR			29
MEXICO			35
PANAMA			09
USA:			77
	Miami	71	
	Washington	02	
	Los Angeles	02	
	New York	02	
		77	
VENEZUELA			14
		TOTAL:	307

44

242211

TRIPULANTES TECNICOS

PILOTOS	50
COPILOTOS	44
INGENIEROS DE VUELO	33
TOTAL:	127

	DC-8	B-727	F-28	TOTAL
PILOTOS	19	14	17	50
COPILOTOS	17	13	14	44
INGS. DE VUELO	19	14	--	33
TOTAL:	55	41	31	127

TRIPULANTES AUXILIARES

PURSERS	42
HOSTESSES	168
TOTAL:	210

242212

SUCURSALES

AREQUIPA	18
AYACUCHO	06
CAJAMARCA	03
CHICLAYO	09
CUSCO	22
HUANUCO	05
IQUITOS	15
JUANJUI	04
JULIACA	05
PIURA	06
PUERTO MALDONADO	07
PUCALLPA	08
RIOJA	03
TACNA	06
TALARA	04
TARAPOTO	10
TINGO MARIA	04
TRUJILLO	09
TUMBES	04
YURIMAGUAS	03
TOTAL:	151

2 Agentes Generales: Andahuaylas
Chachapoyas

242213

8. COMUNICACIONES:

8.1. Comunicaciones Internas:

Se puede observar que las comunicaciones de la Alta Dirección en el interior de la Empresa, no están institucionalizadas, lo que produce un desconcierto entre los trabajadores, quienes frecuentemente expresan su malestar. Los trabajadores no tienen acceso al conocimiento de los Acuerdos del Directorio que pueden ser de interés para la masa trabajadora. Los trabajadores también manifiestan su malestar porque no conocen los nombres de las nuevas jefaturas que con frecuencia se renuevan, todo lo cual atenta contra la identificación del personal con jefes.

8.2. Comunicaciones Externas:

En esta área, igualmente hay ausencia de un flujo de comunicación que mantenga una constante relación entre la Empresa y los órganos superiores de interés, como son, por ejemplo: CONADE, Ministerio de Transportes y Comunicaciones, y las Comisiones de Transportes de las Cámaras.

Si bien es cierto que con respecto a los dos primeros organismos hay remisión de información que obligadamente debe hacerse en cumplimiento de dispositivos legales, ésto no se opone a que se incremente esta comunicación con otros temas.

242214

9. INFORMATICA:

En el moderno mundo empresarial y en particular en las empresas de transporte aéreo, ya no se concibe que las actividades de la Empresa se encuentren al margen de la informática; ya que la ausencia de un buen sistema de este tipo, atenta contra el control de la gestión empresarial, es decir contra el conocimiento eficiente, exacto y oportuno de la marcha de cada uno de las áreas de la Empresa.

242215

10. ECONOMIA Y FINANZAS:

Son muchos los aspectos externos no manejables por AEROPERU. Ellos están constituidos por un aporte de capital inicial muy reducido, falta de liquidez inicial, endémica crisis económica que afecta al Perú, reducción del poder adquisitivo de la población, obligación de servir rutas cívicas por debajo del costo de operación, incremento del costo del combustible, política gubernativa tendiente a restringir los viajes al exterior. Además habría que agregar la existencia de diversos dispositivos que constituyen ataduras para el desarrollo de las actividades de AEROPERU, lo que coloca a esta empresa en situación de desventaja frente a las empresas privadas.

Sin embargo, también existen incidencias de carácter económico financiero interno, tales como mayores gastos por exceso de personal o por acceder a incrementos excesivos de remuneraciones.

Pero además debe tenerse en cuenta que AEROPERU -a pesar de su limitado número de aviones- cumple con vuelos a lugares que no son rentables; cumple con otorgar medio pasaje a todos los maestros del Perú y a muchos funcionarios, lo cual encarece los costos sin que el Estado le retribuya absolutamente nada, porque hasta el combustible que compra al contado debe pagarlo más caro, que pudiera comprar en el extranjero.

La Empresa debería generar actividades a futuro como término de referencia para operaciones de financiamiento externo, independientemente de que las propias utilidades constituyen ya una fuente de financiamiento interno Por otra parte, se está olvidando el concepto de capitalización a través de la inversión y fundamentalmente en bienes inmuebles pudiendo observarse, en este aspecto, que la sede central de AEROPERU en Miraflores está en un edificio alquilado, el mismo que por la merced conductiva que se paga, podría estar en vías de compra a un plazo prudente. Lo mismo sucede con las instalaciones de las Gerencias Regionales en el Extranjero y de las Sucursales en Provincias. Sobre la base de la propiedad de estos inmuebles, AEROPERU incrementaría cada día su capacidad de crédito para conseguir préstamos para financiar otras adquisiciones necesarias para la Empresa.

El sistema de costos aún no está totalmente implementado para determinar con exactitud el valor de cada ruta, por tramos, por tipos de avión, etc., lo que no permite un análisis completo de rentabilidad. La información referente a los ingresos se obtiene muy tardíamente y ésto dificulta las decisiones de alto nivel. El presupuesto de la Empresa ha servido, fundamentalmente,

242216

para cumplir con las exigencias de CONADE de obtener un documento presupuestal, pero en la práctica, no ha constituido nunca un verdadero instrumento de gestión empresarial.

El resultado de las operaciones de AEROPERU desde el punto de vista económico-financiero se ha venido traduciendo en pérdidas durante estos últimos años con excepción del año 1986, en que hubo una utilidad de USD 3'240,000 pero no como consecuencia de una mejoría de la Empresa, sino como resultado de factores externos. Durante el año 1987 y 1988 los resultados han sido deficitarios. En el cuadro que viene a continuación, se pueden apreciar los Estados de Pérdidas y Ganancias comparativos de 1980 a 1988 en miles de dólares.

AÑOS	UTILIDAD (Pérdida) BRUTA	DIFERENCIA DE CAMBIO	OTROS INGRESOS Y EGRESOS	UTILIDAD (Pérdida) TOTAL
1980	(9,158)	(1,358)	(3,406)	(13,922)
1981	(9,926)	(3,094)	(4,765)	(17,785)
1982	141	(6,525)	(3,137)	(9,521)
1983	(4,023)	(4,321)	2,647	(5,597)
1984	(5,653)	(3,004)	4,559	(4,098)
1985	988	(2,114)	801	(2,301)
1986	3,576	(359)	23	3,240
1987	(1)	(1,653)	(1,842)	(3,496)
1988	(3'534,)	(4'213,)	(206,)	(7'954,)

La rentabilidad de los activos de la Empresa (resultante de comparar los resultados operativos con los activos totales) es decir la rentabilidad de la Empresa ha sido siempre negativa, excepto en 1986.

No obstante todo este panorama, resulta conveniente tener presente que el instrumento financiero es sólo un elemento de apoyo para la realización de las operaciones aéreas y para las decisiones de incremento o mejoramiento de la flota y de las instalaciones.

242217

11. COMERCIALIZACION:

La actual coyuntura económica viene ocasionando contracción de la demanda, al margen de encontrarse con una deficiente flota operativa, tanto en cuanto al número de asientos a ofertarse, como en cuanto al alto costo de operación de los vuelos. Por otra parte, se aprecia que la oferta de asientos de AEROPERU se ha mantenido estable durante los últimos años. Es decir, que no ha crecido significativamente, en tanto que la competencia sí ha incrementado su oferta de asientos. De este modo AEROPERU que venía participando del 48% del mercado nacional, ahora no obstante no haber disminuído su oferta de asientos y número de pasajeros transportados, ha disminuído su participación en el mercado nacional, a un 42%.

En cuanto a la comercialización en las Oficinas Regionales, éstas desarrollan básicamente su función de comercialización, mediante ventas de boletos en forma directa en las propias oficinas o a través del sistema de Agencias de Turismo, Representantes, Agentes Generales, etc., observándose que no existen Agentes Generales en Europa ni en Asia.

Tampoco se tiene una infraestructura adecuada, lo que no permite incrementar las ventas.

Es de observarse que la Gerencia Comercial de AEROPERU fundamentalmente se ha limitado a lo largo de los años a fijar una cuota de ventas para cada Regional, pero este solo criterio no es suficiente para medir el rendimiento de cada Regional, ya que el mayor esfuerzo de venta (82%) lo realizan las Agencias de Turismo de cada Regional, percibiendo por ello una comisión, en tanto que la venta directa (18%) la realiza la propia Regional, la que no es comisionable, por supuesto.

La comercialización dentro del territorio nacional se efectúa a través de las llamadas Sucursales, observándose que la categoría de estas oficinas está minimizada por el nivel profesional y de remuneraciones de un personal que no obstante ser representantes de AEROPERU no tienen capacidad de decisión en lo administrativo. Para medir el rendimiento de las sucursales, se viene utilizando el mismo procedimiento de establecimiento de cuotas con la particularidad de que las ventas directas (no comisionables) alcanzan el 40% aproximadamente, en tanto que el 60% restante se efectúa a través de Agencias de Viajes. En términos generales se puede decir que en el área de comercialización influyen diversos factores que determinan la baja participación de AEROPERU en el mercado, siendo los más importantes, la variación del tipo de cambio, las restricciones para viajes al

242218

exterior (impuesto de salida, mayor costo del pasaporte, ausencia de créditos) aumentos de tasas de interés, reingreso de Eastern, excesivas concesiones de 5ta. Libertad por parte del Ministerio de Transportes y Comunicaciones a empresas extranjeras, ajustes periódicos, desfasados y no acordes con la realidad en las tarifas nacionales, falta de pagos por compensación de 5ta. Libertad, que de Diciembre de 1984 a Diciembre de 1987 están fijados en USD 12'260,000 y que sin embargo hasta la fecha no se ha efectivizado, tal como se indica a continuación:

VARIG	USD	4'200,000
A. ARGENTINAS	USD	5'011,000
AVIANCA	USD	3'049,000
TOTAL:	USD	12'260,000

Es importante observar además que la estructura de comercialización está contribuyendo a desmerecer la imagen de la Empresa. Los factores más debiles de dicha estructura son los siguientes:

- Deficientes sistemas de reservas
- Deficiente infraestructura de comunicaciones
- Descoordinación con operaciones y mantenimiento
- Falta de normas y capacitación del personal en la atención a los pasajeros
- Insuficiente oferta de asientos
- Falta de segmentación del mercado
- Sobreventa en oficinas propias y en agencias
- Falta de control de calidad e información a los pasajeros.

242213

12. RUTAS:

AEROPERU cubre determinado número de rutas con sus respectivas frecuencias, en operación nacional e internacional. Esta estructura viene sufriendo variaciones (reducciones) desde fines de 1988 por falta de aviones, debido a problemas de mantenimiento, por la antiguedad de los mismos, lo que atenta contra la oferta del servicio, así como contra los ingresos. En el siguiente Cuadro se puede apreciar la estructura de las rutas de AEROPERU:

OPERACION NACIONAL

2 B-727

FRECUENCIAS SEMANALES

7 LIM/CUS/LIM
7 LIM/AYP/CUS/AYP/LIM
7 CUS/PEM/CUS
5 LIM/TRU/CIX/TRU/LIM
7 LIM/PCL/IQT/PCL/LIM

3 F-28 (Se redujo a 2 F-28 en Nov.88)

FRECUENCIAS SEMANALES)

7 LIM/AQP/LIM
7 AQP/CUS/AQP
7 AQP/JUL/AQP
7 LIM/PIU/LIM
2 LIM/CIX/CHH/CIX/LIM
6 LIM/HUU/LIM
5 LIM/TGI/LIM
2 LIM/TRU/YMS/IQT/YMS/TRU/LIM
2 LIM/ANS/LIM
2 LIM/JJI/TRU/JJI/LIM
1 LIM/RIJ/CIX/RIJ/LIM
4 LIM/TYL/TBP/TYL/LIM
3 LIM/CJA/TRU/LIM
3 LIM/TPP/IQT/TPP/LIM
4 LIM/TPP/LIM

242220

OPERACION INTERNACIONAL

4 DC-8-62

FRECUENCIAS SEMANALES

5 LIM/MIA V.V.
2 LIM/GYE/PTY/MIA V.V.
3 LIM/MEX V.V.
4 LIM/SCL/BUE V.V.
3 LIM/RIO
3 RIO/SAO/LIM
1 LIM/BOG/CCS V.V.

1 B-727-100

FRECUENCIAS SEMANALES

1 LIM/BOG/CCS V.V.
2 LIM/LPB V.V.

242221

VII. CONCLUSIONES:

1. EXCESO DE REGLAMENTARISMO:

- AEROPERU es una Empresa de Derecho Privado, pero por ser de propiedad del Estado se encuentra ligada a una serie de disposiciones legales que impiden el desarrollo de sus actividades, como si fuese una empresa comercial.

- Este hecho la coloca en una situación de desventaja frente a otras empresas aéreas nacionales e internacionales con las que tiene que competir.

- Debemos tener muy en cuenta que el presente Informe se realizó mucho antes de que la actual Administración de AEROPERU asumiera sus funciones, por ello el actual Directorio ha coincidido con nosotros y está planteando un Contrato por Objetivos de mediano plazo (cuatro años) y el Addendum correspondiente a los dispositivos y reglamentaciones vigentes, que facultarán a la línea aérea nacional, para su accionar como una verdadera empresa aérea comercial en el mercado.

242222

2. AEROPERU UN SERVICIO DE NECESIDAD E INTERES PUBLICO:

En relación a este aspecto, se ha cuantificado su aporte en Apoyo Social y al Desarrollo Nacional sólo del año 1988; que si bien representa un importante beneficio para el Perú, no significa beneficio económico para la Empresa, ya que, todas las Rutas Cívicas son operadas por AEROPERU, con tarifas deficitarias y en casi todos los casos, con pérdidas. Sin embargo, la Línea Aérea Privada opera sólo las rutas nacionales más rentables. Consecuentemente, sólo obtiene beneficio sin contribuir al desarrollo de los pueblos más necesitados.

Lo indicado anteriormente se sustenta en las cifras siguientes:

- Pérdidas estimadas en un año de operación en las Rutas de Apoyo Social y Cívico para la Región de la Selva: USD 6'000,000

- Monto estimado anual dejado de percibir en los servicios a Aeropuertos con restricciones operaciones del F-28 y del B-727, que afecta la cantidad de peso de paga (asientos): USD 375,000

- Recibido de menos por descuentos especiales por Ley vigentes para diversos gremios, instituciones y otros en un año: USD 1'125,000 (*)

- GRAN TOTAL de los tres acápites arriba mencionados: USD 7'500,000

- Este monto sólo corresponde a la valorización del Año 1988, no así a los últimos 15 años.

(*) Descuentos que AEROPERU aplica por disposición del Gobierno:

- 50% Profesores
- 50% Jubilados
- 50% Mayores de 60 años
- 50% Deportistas
- 50% Senadores
- 50% Diputados
- 50% Menores de 15 años

Si bien es importante que AEROPERU sea rentable, es más importante el concepto por el cual esta Empresa debe servir a la promoción y al desarrollo del país, prestando un servicio eficiente a todas las localidades que lo requieren. Adicionalmente a este concepto, AEROPERU no presta servicio de transporte de carga, por no contar con el equipo adecuado. Deficiencia que también se patentiza en el servicio internacional. Todo ésto afecta como es lógico sus ingresos.

242223

3. POLITICA AEREA:

El Gobierno no respeta la Ley de Aeronáutica Civil Nº 24882, ya que aplica una inconveniente Política Aérea en Concesiones de Derechos de 5ta.Libertad, que está afectando abiertamente los intereses de AEROPERU y en algunos casos permite este tráfico sin que las empresas beneficiadas paguen a AEROPERU las compensaciones pertinentes, tal como sucede con Aerolíneas Argentinas, Varig y Avianca.

El Gobierno igualmente ha aplicado inconvenientemente la política de conceder autorización para que la compañía privada Faucett vuele la misma ruta de AEROPERU a Miami, que sólo constituye un mercado de 100,000 pasajeros, lo cual se encuentra muy por debajo de los 600,000 que en el mundo aerocomercial se considera como mínimo para dar autorización a una segunda línea. Esta mala política atenta contra la economía de la línea nacional y alienta el ejercicio de prácticas desleales que contribuyen al debilitamiento de AEROPERU. Por otra parte, el Gobierno no ha tomado en consideración las recomendaciones de AEROPERU para el Convenio Aerocomercial con los Estados Unidos de Norteamérica, que tiene una vigencia de tres años (12 de junio de 1987 al 12 de junio de 1990).

Recientemente, el Senado de la República aprobó un Proyecto de Ley de Fomento al Desarrollo Turístico, donde se crea un fondo de financiamiento para inversiones turísticas (del Sector Privado); constituyendo uno de sus recursos, los ingresos generados por Compensación de Derechos de 5tas. Libertades que operan las Líneas Aéreas Extranjeras (ver Art. 34º, inciso c) del Proyecto).

Esta incoherencia se solucionará en la Cámara de Diputados y con la Comisión de Transporte de dicha Cámara Legislativa, eliminando el inciso c) del Art. 34º del pre-citado Proyecto, por cuánto contraviene lo dispuesto en la Ley 24030 Art. 102º, Decreto Supremo 028-84-TC, Resolución Suprema 198-85-TC/AE, Decreto Supremo 008-87-TC y sendas Resoluciones Supremas concesionarias de Permisos de Operación a Líneas Aéreas Extranjeras.

Con respecto a las Compensaciones por 5tas. Libertades, es necesario que el Director General de Transporte Aéreo, coordine con AEROPERU, en forma decidida, para que se le restituya a nuestra Línea Aérea la importancia que en otros países se le dá a sus Líneas Aéreas en materia de negociación de 5tas. Libertades y de paso solucionar las deudas pendientes por 5tas. Libertades con Aerolíneas Argentinas, Varig y otras Líneas Aéreas que correspondan a compensaciones. A la fecha hay un cobro pendiente a estas Líneas estimado en USD 12'260,000.

242224

4. TARIFAS:

Las tarifas son aprobadas siempre con retraso. En cada período AEROPERU va asumiendo las pérdidas correspondientes.

El incremento tarifario acumulado de Febrero 1988 a Diciembre 1988, asciende a 913%, porcentaje inferior a la variación del Indice General de Precios, que en el mismo período ha sido de 1,491%, hecho que indica que no se han considerado los costos reales.

Esto también tiene incidencia negativa en el resultado económico de AEROPERU.

242225

5. ASPECTO ECONOMICO FINANCIERO:

En este aspecto han incidido y vienen incidiendo negativamente los siguientes elementos:

- Reducido capital inicial y exigua liquidez. Este hecho obliga a AEROPERU, desde su fundación a operaciones de crédito que la han obligado a asumir altos costos financieros.

- Contracción de la demanda en el servicio nacional por incremento de tarifas y reducida capacidad adquisitiva de la población.

- Fuerte incremento del precio del combustible que debe pagarse al contado a PetroPerú, dentro de una política antiperuana, porque a las Líneas Aéreas Extranjeras se les otorga un crédito de 30 días.

- Proceso inflacionario permanente.

- Obligación de servir rutas cívicas en las que necesariamente se incurre en pérdidas.

- Tarifas rebajadas para las poblaciones de la selva.

- Aplicación de medidas del Gobierno para restringir los viajes al exterior (aumento de precio de pasaporte e impuesto de salida).

- Pérdidas por diferencia de cambio en distintas Regionales del Exterior.

- Mayores gastos por exceso de personal.

- Exceso de gastos en atenciones a pasajeros (alojamiento y alimentación) por cancelaciones de vuelos, ocasionadas por razones de mantenimiento y a veces por huelga blanca de la Asociación de Pilotos.

- Mala política de adquisición de repuestos.

- Falta de un auténtico espíritu de austeridad.

- Falta de agresividad comercial.

- Imposibilidad de otorgar mayores estímulos para las Agencias vendedoras, tal como lo hacen las otras empresas.

- Ausencia del concepto de capitalización por no adquisición de inmuebles que viene utilizando AEROPERU en alquileres.

- No implementación total de un sistema de costos.

- Falta de profundos estudios de mercados.

242226

Todos los elementos antes mencionados generan una preocupante situación económico-financiera que puede colocar en cualquier instante a AEROPERU en una situación de emergencia.

- La Administración anterior entregó la Empresa con una pérdida de USD 7'954,986 al 31dic88.

- La actual Administración (realizando mejoras en los sistemas económico-financieros) de AEROPERU, logró recuperar la situación de la Empresa alcanzando al 30abr89 ya, una utilidad de USD 660,448.

- La Administración anterior generó una deuda con el Banco de la Nación de USD 7'000,000 y pensaba contraer otra nueva deuda por I/. 16,000'000,000; poniendo como aval tres aviones de la Flota de AEROPERU.

- La actual Administración canceló en su totalidad la deuda con el Banco de la Nación de USD 7'000,000, sin necesidad de pedir un nuevo préstamo, ni de poner como aval parte de su Flota.

- La Administracion anterior al 31dic88 había generado una pérdida por Diferencia de Cambio de USD 4'213,776 en contra de AEROPERU y en sus diferentes mercados de Operación Nacional e Internacional.

- La actual Administración ha reducido sustancialmente esta Pérdida por Diferencia de Cambio y al 31mar89, la misma es de USD 75,110.

- A la fecha, AEROPERU no tiene deuda alguna a largo plazo.

- A la fecha, AEROPERU mantiene un crédito abierto en el Banco de la Nación, gracias a la recuperación de confianza en su gestión, de USD 10'000,000.

242227

6. DIRECTORIO:

Los nombramientos de los Directorios de AEROPERU se han hecho siempre por razones políticas. Desde su creación hasta la fecha, se han producido once cambios en el Directorio. Los Directorios no han tenido permanencia, pudiendo señalarse que por éstas circunstancias la Empresa nunca ha podido contar con un Plan de Mediano y Largo Plazo para trabajar de acuerdo con las necesidades del país y brindar un servicio más eficiente.

Los Directorios anteriores al presente, nunca han fijado una política para la conducción de la Empresa y ésto ha impedido la formulación adecuada de programas y presupuestos.

242228

7. INFRAESTRUCTURA AEROPORTUARIA:

En términos generales, la infraestructura aeroportuaria ubicada en los aeropuertos del país, no es buena para las operaciones de AEROPERU, porque en muchos casos hay falta de radio-ayudas y de plantas de poder eléctricas y neumáticas, deficiencias en el balizaje y en el servicio de rampas, deficiente estado de conservación de las pistas, falta de facilidades para recarga de combustible (Cusco, Tarapoto, Pucallpa, Tumbes y Puerto Maldonado), limitadas horas de operación, etc.; todo lo cual incide en los costos de operación, puntualidad y seguridad del servicio.

242229

8. DEUDAS A CORPAC:

- AEROPERU y Corpac son dos Empresas del Estado pertenecientes al mismo sector. Sin embargo, ambas discrepan en cuanto a la interpretación de la Ley 15595, en razón de la cual AEROPERU debe pagar el 25% de la tarifa del servicio de aeropuertos, en tanto que Corpac exige el 100%, por cuyo motivo Corpac viene contabilizando en sus libros una deuda por cobrar a AEROPERU, correspondiente al 75%, en tanto que AEROPERU no ha contabilizado este rubro como deuda por pagar.

- AEROPERU se creó sobre la base de SATCO y en la Ley 15595 artículo 5º, inciso c), se dispone una rebaja al 25% de los Servicios de Rampa. Hasta la fecha CORPAC cuestiona esta situación, negándose a aplicar esta tarifa del 25%, en razón de que otras Líneas Aéreas, "podrían solicitar lo mismo".

- AEROPERU solicitó interpretación del Ministerio de Economía y Finanzas y del Ministerio de Justicia, coincidiendo ambos en el sentido de que CORPAC deberá cobrar a AEROPERU el 25% dispuesto por el art. 5 inc., c) de la Ley 15595.

- Las interpretaciones antes mencionadas han sido puestas en conocimiento de la Administración de CORPAC en fecha oportuna, sin obtener su reconocimiento hasta el día de hoy.

- AEROPERU similarmente a lo que sucede en otros países a nivel internacional, podría solicitar oficialmente el derecho de operar los Servicios de Rampa en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez; al igual que lo hacen Aerolíneas Argentinas en Ezeiza (Argentina), Lan Chile en Pudahuel (Chile), Iberia en Barajas (España), Air France en Charles de Gaulle (Francia), etc., etc., etc.

- AEROPERU también podría solicitar que se le permita construir un Espigón para auto-brindarse sus servicios internacionales con sus propias Salas de Embarque, Salas de Espera, Salas de Despacho de Pasajeros, Salas de Prensa, Duty Free y otras comodidades.

- Sin embargo, la nueva Administración de AEROEPRU comprende la situación y sólo requiere que el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, intervenga, para que se dé solución a este viejo problema que arrastra la Línea Aérea con CORPAC.

- AEROPERU está dispuesta a pagar el 25% y en ningún momento ha pretendido desconocer dicho porcentaje; pero también se desea indicar que se conoce la realidad que se dá en otros países respecto al Servicio de Rampa manejado por sus Líneas Aéreas, lo que se convierte en un excelente rubro de ingresos para quien administra este servicio.

242230

9. COMBUSTIBLE:

- Este rubro es uno de los más álgidos para AEROPERU por su constante incremento debido a las variaciones en el tipo de cambio, independientemente de su incremento en dólares, ya que ha subido de USD 0.63 por galón a USD 1.26 para la ruta hacia Miami y a USD 0.88 para otros países de América.

- La falta de instalaciones de PetroPerú para combustible en Cusco hacen que AEROPERU asuma el costo del transporte del combustible para ir y venir, lo que encarece la operación.

- El precio para las operaciones domésticas, ha sido fijado en US Dólares, al tipo de cambio MUC.

- El impase está en la prohibición de dar crédito a las compañías nacionales de aviación, para el pago del combustible, contenida en el art. 4º del D.S. 312-85-EF.

- AEROPERU paga diariamente su combustible y no le mantiene pendiente ninguna deuda a PetroPerú, mientras que las Líneas Aéreas extranjeras tienen 30 días de crédito en nuestro país.

- La solución, en este caso, sería la derogación mediante Decreto Supremo del dispositivo en mención.

- La Ley Orgánica de PetroPerú le dá la exclusividad a esta Empresa en la comercialización del combustible.

- PetroPerú importa el combustible Turbo A-1.

- PetroPerú cobra a AEROPERU USD 1.26 por galón.

- AEROPERU desea traer su propio combustible y al Estado le costaría no más de USD 0.70 por galón.

- La nueva Administración de AEROPERU ha consultado con Petroleras Americanas que estarían dispuestas a instalar tanques de combustible subterráneos o sobre tierra, en los puntos que AEROPERU señale, a nivel nacional. Esto es conveniente, incluso hasta por seguridad.

- AEROPERU sugiere que se le permita importar por tanto, directamente, el combustible deseado y así dejaría de ser un problema para PetroPerú, ya que ellos también importan dicho combustible, pero le cobran a AEROPERU muchísimo más caro de lo que debería pagar.

- AEROPERU al traer su propio combustible, podría disminuir sustancialmente sus costos de abastecimiento y ello también ayudaría en su programa para bajar las tarifas del exterior hacia el Perú, generando un mayor turismo receptivo.

242231

10. FLOTA:

La flota de AEROPERU es sólo para pasajeros y tiene las siguientes características negativas:

- Es insuficiente y no ha crecido durante los últimos 10 años.

- Es heterogénea: tres marcas de aviones que obligan a tres flujos de repuestos y tres especialidades de mecanicos y tripulantes técnicos.

- Su costo de mantenimiento es alto por su antiguedad: los DC-8 superan los 18 años; los B-727 exceden los 21 años y los F-28 tienen 15 años y su operación es onerosa.

- Dicha antiguedad ocasiona la necesidad de mantenimiento con mayor frecuencia de casos imprevistos que muchas veces demoran la salida de los vuelos.

- Estas característica le impiden a AEROPERU la prestación de un servicio eficiente, fundamentalmente en cuanto a frecuencias, capacidad y puntualidad. En este último aspecto de los vuelos programados sólo el 25% está en horario y el 75% restante es incumplido:

Vuelos atrasados entre 10' y 1 hora	45%
Vuelos atrasados más de 1 hora	25%
Vuelos cancelados	05%
	75%

Es decir que existe un deficiente cumplimiento de horarios.

- La disponibilidad de los aviones de AEROPERU ha sido seriamente afectada con la pérdida de un (1) Fokker F-28 accidentado en Juliaca el 25 de octubre de 1988, asicomo por la inoperatividad en algunas de las aeronaves por tiempo mayor a lo programado.

- AEROPERU creará las Líneas Regionales que operarían todos los pequeños aeropuertos de los alrededores, acopiando a sus pasajeros en las rutas troncales hacia Lima que son servidas por AEROPERU.

- Vale decir, se crea un sistema retroalimentador y un efectivo y mejor servicio a nivel nacional.

- AEROPERU adicionalmente, planea cambiar su Flota Nacional por ocho aviones 737-300 de nueva generación, lo que permitirá un mejor servicio al público usuario y la ampliación de servicios en rutas que el país requiere.

- Con las unidades 737-300 y con un mejor sistema de retroalimentación de pasajeros a través de las Empresas Aéreas Regionales creadas por AEROPERU, la Empresa tendría mejores resultados en las nuevas rutas que operaría a nivel interregional.

242232

- Las nuevas Rutas Interregionales serían:

  Arequipa-Arica y viceversa
  Cusco-Arica y viceversa
  Tacna-Salta y viceversa
  Arequipa-Tacna-Salta y viceversa
  Desde Cusco y desde Tacna a Santa Cruz y viceversa
  Desde Puerto Maldonado a Río Branco y viceversa
  Desde Cusco a Manaos o Río Branco y viceversa
  Desde Piura o Talara a Guayaquil y Quito y viceversa
  Desde Iquitos a Bogotá y viceversa

- Y otras Rutas de Conexión planeadas en el campo nacional e interregional.

FLOTA Y NUEVAS RUTAS INTERNACIONALES DE AEROPERU:

- También la actual Administración de AEROPERU ha solicitado ampliación de Rutas Internacionales a Nueva York-Los Angeles-Paris-Madrid.

- Para esta operación, AEROPERU requiere de un cambio de flota internacional para adecuarse a las condiciones del mercado.

- Con el dictámen del Comité de Flota, al igual que el caso de la Flota Nacional se ha seleccionado el avión Boeing 767-200 ER similar al que Lan Chile viene operando en el mercado. Sus condiciones tecnológicas por ser de nueva generación, son superiores a las condiciones de los aviones DC-8, actualmente utilizados por AEROPERU, incluso en consumo de combustible.

- AEROPERU requiere de Permisos de Operación para ingresar en mercados de economía fuerte. Vale decir: Europa y Asia en Joint Venture.

- En los próximos meses debe renovarse la Flota, para prepararse a los cambios que sufrirá el mercado internacional y que ya hace sentir sus primeros síntomas en la aviación comercial del mundo, a saber:

  En 1992 la Comunidad Económica Europea se integrará y comenzará a funcionar como País Continente.

  En 1992 la deregulación tarifaria empezaría a darse en Europa para el rubro de Pasajeros. Ya se viene dando en el rubro de Carga y hemos visto sus consecuencias en las Líneas Europeas. Recién a partir de ese año, se podrá establecer cuales son las Líneas Aéreas Europeas fuertes que se quedarían en el mercado para competir.

  En 1996 Hong Kong se integrará al Asia y también empezará a funcionar como País Continente.

  Africa, Estados Unidos y la U.R.S.S., ya son Países Continente.

242233

Será muy difícil en el rubro de aviación comercial, que los países de América Latina separados, así como en otros rubros, puedan negociar con Países Continente, con posibilidades de éxito. Hoy vemos más que nunca, que los sueños bolivarianos de unidad en los próximos seis años nos pondrán de cara contra la verdadera realidad: "O NUESTRAS LINEAS SE UNEN O PUEDEN CORRER EL PELIGRO DE DESAPARECER".

Para que se entienda este peligro, mencionaremos que sólo para 1992 las Líneas Aéreas Norteamericanas necesitarán 52,000 técnicos entre Pilotos, Copilotos, Ingenieros de Vuelo y Funcionarios en general. Este personal será extraído de America Latina, ya que Europa y Asia poseen economías muy fuertes, con respecto a la moneda norteamericana.

Entre las diecinueve Líneas Aéreas reunidas en AITAL -Asociación Internacional de Transporte Aéreo Latinoamericano-, sólo en lo que cuenta en el Rubro de Pilotos, Copilotos e Ingenieros de Vuelo alcanzan apenas a 4,000 Tripulantes Técnicos.

- AEROPERU también requiere del cambio de su Flota Internacional, porque a través de ella, estamos seguros que con un mejor equipo, podrá establecerse una mejor competencia en el mercado, generando para nuestro país el turismo receptivo que todos deseamos, porque se entraría a competir con tarifas bajas desde puntos del extranjero hacia el Perú.

242234

11. MANTENIMIENTO:

El personal de Mantenimiento de AEROPERU tiene experiencia en su labor, pero la desarrolla en condiciones no apropiadas y con determinadas carencias, tal como se indica a continuación:

- Hasta la fecha (15 años) AEROPERU no cuenta con un hangar que proteja a sus naves y facilite el trabajo de sus mecánicos, no obstante haberse consignado en distintos presupuestos, fondos para tal fin.

- Ultimamente, la construcción del hangar se ha visto imposibilitada, porque la Policía Nacional ha invadido parte del terreno destinado a esta instalación.

- Se carece de una plataforma de concreto para el adecuado estacionamiento de aviones en Mantenimiento.

  Los talleres de trabajo no cuentan con las comodidades necesarias para un eficiente mantenimiento (falta de bancos de trabajo, insuficiente iluminación, etc.).

- Carencia de un almacén general debidamente implementado para administrar correctamente los repuestos, los mismos que aún vienen controlando manualmente.

- En la ejecución de Mantenimiento se exceden los plazos señalados y algunos trabajos quedan pendientes para futuras inspecciones.

- No hay control de tiempo efectivo de los trabajos realizados, lo que redunda en mayor uso de horas-hombre.

- La actual Administración al hacerse cargo de AEROPERU, se encontró con que el 70% de la Flota estaba en tierra, no pudiendo cubrir los itinerarios, con la consiguiente pérdida de transporte de pasajeros por la menor oferta de asientos y por el incumplimiento de vuelos.

- Asimismo, se encontró la unidad DC-8-62 OB-R-1248 totalmente canibalizada, con un reparo serio hecho por la Contraloría General de la República a la Administración anterior. Esta unidad ya ha sido recuperada por la actual Administración, teniendo que invertir aproximadamente USD 300,000 para su puesta en operatividad, para su envío a la Casa Reparadora que el Directorio designe en el mes de julio.

  Motores:

  Se encontró que los aviones parados no tenían motores y que 10 motores de repuesto estaban en diferentes Casas Reparadoras y una gran mayoría en los depósitos de AEROPERU, sin haberse decidido su envío para reparaciones.

242235

Hoy en día, se vienen recuperando los motores, teniendo en operación el 80% de la Flota Internacional y el 80% de la Nacional; ampliando el Contrato de la unidad DC-8-62 OB-R-1323 para que éste reemplace a la unidad OB-R-1248 prestando apoyo en vuelos nacionales e internacionales.

- Además se viene reorganizando la Gerencia de Mantenimiento; impartiendo instrucción y realizando trabajos de reparaciones que han significado un ahorro de no menos de USD 5'000,000.

242236

12. ABASTECIMIENTO TECNICO:

Aún no se ha implementado la automatización del control de repuestos, lo que constituye un gran atraso frente al resto de Compañías Aéreas.

Hay casos de exceso de repuestos, muchos de los cuales permanecen largo tiempo sin uso o carecen de aplicación. El último Informe de la Contraloría General de Diciembre 1987, determinó la existencia de repuestos por más de USD 1'000,000 sin ninguna aplicación por no ser necesarias, o por corresponder a aviones que ya no usa AEROPERU (Fokker F-27 y Tristar).

El mismo Informe de la Contraloría detectó 426 items valorizados en USD 9,871.57 no considerados en Inventario Físico, por no tener "número de parte", lo que indica carencia de personal experto en identificaciones técnicas de los repuestos para su inclusión en los Inventarios.

Es deficiente el control y seguimiento de las órdenes de reparación de repuestos y de partes de los aviones.

242237

13. CARGA:

AEROPERU, curiosamente no participa en la explotación del mercado de Carga Nacional e Internacional, y ésta es una necesidad sentida en el país, lo que ha ocasionado que éste vacío sea cubierto por "Aeronaves del Perú", que sólo se dedica a este rubro. AEROPERU dispone por Ley y con carácter de exclusividad la reserva de hasta 25% del total de las importaciones y exportaciones hacia y desde el Perú, en la medida que cuente con la infraestructura pertinente.

AEROPERU no ha implementado tal infraestructura (avión o aviones cargueros e instalaciones necesarias), y consecuentemente, está dejando de percibir importantes ingresos.

AEROPERU desarrolla un incipiente servicio de carga en aviones de pasajeros, aprovechando la capacidad disponible de bodegas de equipaje y lo realiza en malas condiciones, usando instalaciones inaparentes y en los que se producen casos de robos y deterioros que desprestigian a la Empresa.

242238

14. INFRAESTRUCTURA:

Las instalaciones de la Empresa en Lima, se encuentran desperdigadas lo que dificulta el control y el conocimiento directo de los problemas.

Las oficinas de la Casa Matriz ubicadas en Miraflores, cuentan con un adecuado nivel de comodidades, en tanto que las instalaciones de mantenimiento, apoyo y operaciones de los aviones, se encuentran en el Aeropuerto a 14 kms. de distancia, y no existe un sistema eficiente y económico de comunicación permanente. A su vez, las instalaciones del Aeropuerto no están concentradas en una sola area, sino con una separación entre ellas de más de 1 km. de distancia.

Se está desaprovechando el terrero disponible en el Aeropuerto para construir un Complejo Técnico-Administrativo en el que deberían funcionar las oficinas de la Casa Matriz, los talleres y los almacénes. De esta manera, AEROPERU se capitalizaría al contar con un edificio propio. En cuanto a la infraestructura de comercialización, las instalaciones correspondientes necesariamente están diseminadas a lo largo del país y en las ciudades del extranjero (Sucursales en provincias y Oficinas Regionales en los 10 países en que opera AEROPERU).

242239

15. ORGANIZACION:

La Empresa en sus 15 años de existencia ha variado seis veces su Estructura Orgánica, lo que da una idea del desconocimiento de los principios de organización, habiendo proliferado cada vez más gerencias e incrementos de personal burocrático.

Este fenómeno ha venido causando desconcierto en los trabajadores, quienes no aprecian firmeza en la organización de la Empresa, ni firmeza en los sucesivos Directorios.

242240

16. RECURSOS HUMANOS:

Esta es un área de gran preocupación, debido a que a lo largo de los 15 años de existencia de la Empresa, se ha generado un exceso de personal que convierte a la Empresa en ingobernable, dentro de una concepción de estabilidad laboral mal entendida, al extremo que es practicamente imposible despedir a los trabajadores ineficientes y aún a los que cometen faltas graves.

Las cuatro agrupaciones gremiales existentes, ejercen en forma escalonada, constante presión por mejoras salariales y ellas progresivamente han ido ganando fuerza al extremo que a veces los Sindicatos objetan las decisiones de la Dirección y públicamente cuestionan determinados nombramientos. Pero lo más preocupante es la fuerza incontenible que ha desarrollado la Asociación de Pilotos, cuyos logros en remuneraciones y beneficios adicionales son los más altos de América Latina y se va distanciando cada vez más de las remuneraciones del resto de los trabajadores. Los crecientes e incontenibles incrementos de remuneraciones de las Tripulaciones Técnicas tienden a colocar en grave peligro la economía de la Empresa.

Dichas tripulaciones tienen remuneraciones fijas mensuales por cuyo motivo, cuando por razones de mantenimiento (indisponibilidad de aviones) se reducen las horas de vuelo, los pilotos ganan la misma cantidad, es decir que podrían ganar sin trabajar, sin volar, lo cual resulta una mala política de remuneraciones.

242241

17. COMUNICACIONES:

No está institucionalizada la comunicación de la Alta Dirección con el interior de la Empresa, es decir con los trabajadores, fundamentalmente en lo referente a los planes y programas para cada ejercicio anual, así como a sus resultados y las medidas correctivas correspondientes. Esta carencia genera falta de identificación con la Empresa, por desconocimiento de su quehacer, e incertidumbre en cuanto al futuro de la misma.

Tampoco hay una comunicación regular con los organismos externos que son de interés para AEROPERU (CONADE, Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Comisiones de Transporte y Comunicaciones del Congreso, etc.), los que consecuentemente por no estar enterados de los acontecimientos, problemas y necesidades de la Empresa, no pueden desarrollar una actividad de colaboración con AEROPERU.

242242

18. INFORMATICA:

No se ha logrado la total implementación del sistema de informática para todas las actividades de la Empresa. Se está en un proceso progresivo de informatización, apreciandose que el equipo en actual uso, ya está siendo rebasado por exceso de carga de trabajo.

En el moderno mundo comercial, y sobre todo en las empresas de transporte aéreo, todas las actividades de la Empresa deben estar informatizadas, ya que lo contrario atenta contra el desarrollo eficiente de sus operaciones.

242243

19. COMERCIALIZACION:

La comercialización de los servicios que presta AEROPERU está afectada negativamente por la actual coyuntura económica del país que ha generado contracción de la demanda de los vuelos nacionales, así como la fuerte competencia de las empresas extranjeras que ofrecen mejor flota y que dan mayores incentivos a las Agencias de Viaje. Igualmente no se ha ampliado el mercado de acción de ventas a través de Agentes Generales en países de Europa y Asia.

- La nueva Administración de AEROPERU desea que la Empresa compita nacional e internacionalmente, de igual a igual, con las 19 Líneas Aéreas que operan nuestro mercado.

- Debemos tener en cuenta que AEROPERU no es una empresa monopólica, como: Hierro Perú, Minero Perú, Electro Perú, PetroPerú, etc., etc.

- AEROPERU es la única Empresa verdaderamente transnacional que posee nuestra Patria y ésta compite con Líneas Aéreas que abiertamente incumplen las regulaciones de mercado para comercialización nacional e internacional, de pasajes y carga.

- Es por ello necesario y sin perjuicio de la existencia del Decreto Supremo Nº 026-87-TC, que a éste se le añada un Addendum, que podría decir lo siguiente:

  "Art. : Considerando que la Empresa de Transporte Aéreo del Perú S.A. -AEROPERU-, en sus actividades de transporte aéreo está sujeta a las disposiciones legales vigentes, queda autorizada para adecuar sus servicios y la comercialización de los mismos, a las condiciones de la competencia en el mercado nacional e internacional, pudiendo ofrecer las mismas ventajas o facilidades en las que se produzca tal comercialización".

- Esto es necesario, ya que AEROPERU desde hace dos años y por causas, quizás de desidia de administraciones anteriores o el desconocimiento del manejo aerocomercial de una Línea Aérea, han permitido que la Empresa pierda progresiva y sustancialmente su mercado local e internacional, por no enfrentar decididamente a sus competidores.

- AEROPERU es una empresa de derecho privado, que basa su accionar en criteerios de rentabilidad y eficiencia en salvaguarda de los intereses del Estado.

- En la parte pertinente a las Tarifas a Miami, éstas fueron aprobadas por la DGTA en USD 660, ida y vuelta, más el 21% de impuestos.

- La única Empresa que cumplió estrictamente la aplicación de esta tarifa fue AEROPERU, la que además se vió restringida por el Dispositivo legal Nº 026, que le impide cualquier rebaja tarifaria, bajo cualquier modalidad.

242244

- Este hecho ha sido aprovechado por las líneas aéreas competidoras, quienes han venido realizando malas prácticas en el mercado, llegando a ofertar y publicitar como es de público conocimiento, tarifas del orden de USD 359, ida y vuelta, emitiendo los pasajes en Lima y Miami, sin aplicar el criterio de direccionalidad y en algunos casos, permitiendo la evasión de los impuestos de ley.

- Oportunamente, AEROPERU oficio de este hecho a la DGTA, por intermedio de sus ex-Presidentes, sin recibir respuesta; y por supuesto sin que se apliquen las sanciones del caso.

- También, AEROPERU comunicó a las Autoridades respectivas que habiendo terminado el impase aerocomercial con los EE.UU., lo que obligó a volar vía Jamaica, y pagar a Air Jamaica el diferencial de tarifa; la tarifa de USD 660 estaba sobrevalorada. Esta sobrevaloración ha permitido que se apliquen descuentos indebidos, cuando no, han servido para que las líneas aéreas remesen sobreutilidades al extranjero.

- Un ejemplo de esta premisa, es que Eastern venía vendiendo el pasaje Miami-Lima-Miami en USD 359 y al acompañante le regalaban otro pasaje, es decir, cobraba USD 179 neto por pasajero; cobrando USD 660 en nuestro país, por la misma tarifa y ruta y remesando jugosas sobreutilidades.

- Como consecuencia de lo expuesto, AEROPERU que cumple los dispositivos legales, perdió casi todo su mercado a Miami, el 58% de su venta total, llegando a embarcar últimamente un promedio de 5 a 9 pasajeros por vuelo originados en el Perú.

- Este hecho ha causado grave perjuicio económico a nuestra Línea Aérea y por ende al Estado Peruano.

- Con el fin de evitar que se siga deteriorando su situación económica, financiera y comercial; y, para evitar que continúe la utilización de malas prácticas y egresos de divisas de nuestro país, debidamente sustentado solicitaron la aprobación de una tarifa de USD 370 a la DGTA, quienes después de exhaustivo estudio, la han aprobado. Este hecho ha sido coordinado con las Agencias de Viajes del mercado peruano, que denunciaron ante la Empresa, las malas prácticas de Faucett, Eastern, Avianca, Ecuatoriana, Líneas Aéreas Paraguayas y Air Panamá, cuando volaba a USA.

- Cabe indicar que en la fecha, se ha podido constatar que los pasajes de Faucett se venden por intermedio de varios mayoristas (agentes de viajes) a USD 310, ida y vuelta, lo que nos dá una idea de que aún se siguen trasgrediendo los dispositivos legales.

- En caso de que personas interesadas enfoquen la agresividad comercial de AEROPERU, so pretexto de que bajaría la captación de de impuestos del Estado Peruano, debe argumentarse lo siguiente:

242245

- Con las prácticas irregulares de las compañías Faucett y Eastern, el Estado Peruano no sólo deja de captar el 21%, que evaden en forma totalmente ilegal y esa mala práctica sí perjudica la captación de impuestos en favor del Fisco.

- Por otra parte, por el volúmen de pasajeros que se captaría con esa tarifa, el Fisco tendrá un mayor ingreso y estaremos asegurándonos que se facturen los pasajes emitidos con el 21% correspondientes a la ley peruana.

- Conscientes de su responsabilidad de llevar adelante una de las Multinacionales que prestigian a nuestro país, el Directorio estará permanentemente evaluando los resultados de la implementación de esta tarifa.

- Otra parte importante para una buena comercialización son las Reservas. Existe una tendencia al uso masivo de Sistemas Automatizados en el mundo entero, debido a que reducen los costos y aumentan las ventas; esto nadie lo desconoce. Entónces, se hace perentoria la co-participación interlineal en este terreno, pues el desarrollo sólo se podrá realizar gracias a la acción conjunta de varias empresas.

- En Estados Unidos los cinco (05) principales Sistemas se hallan en una ardua competencia por controlar el Mercado Internacional de Agencias de Viajes. Estos Sistemas son:

SABRE	33%
APOLO	26%
PARS	15%
SYSTEM ONE	17%
DATAS	9%

- En Europa, las compañías percibieron el peligro que involucraba este proceso y reaccionaron, aunque tardiamente, creando sus propios Sistemas. AMADEUS Y GALILEO.

- Si, AEROPERU se aboca en desarrollar estos Sistemas Automatizados, es decir ubicando troncales y pantallas en cada una de las Agencias de Viajes, tendrá en nuestro medio, una más económica y mejor venta.

- En estos Sistemas se puede comercializar Reservas de Pasajeros: Avión, Tren, Barco y Hoteles en forma automática e inmediata, dando al usuario el mejor de los servicios.

- Teniendo en consideración este tipo de Sistema, AEROPERU requerirá de las exoneraciones de impuestos para poder reducir sus costos de inversiones y poder tener un Sistema apropiado, que no solamente le abarate el costo de venta, sino los triplique, pudiendo afrontar a la competencia en ventas de otras empresas aéreas. Se estima que para desarrollar este Proyecto requeriria de 160 Pantallas a nivel Sistema, aproximadamente, ya que en los paises donde opera cuenta con las facilidades de automatización para poder implementar estos Sistemas.

242246

VIII. RECOMENDACIONES:

Finalmente, señor Presidente, proponemos las siguientes Recomendaciones, las mismas que no tienen otro fin que el de coadjuvar a la solución integral de la problemática de la Empresa AEROPERU. Estas están agrupadas sectorialmente y dirigidas a las diversas instancias que deberán ejecutar las Recomendaciones que aquí se plantean.

Por ello, solicitamos que el presente Informe sea puesto en conocimiento de:

1. EL MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA, para que:

   1.1. Declare en reorganización la Empresa de Transporte Aéreo del Perú S.A. -AEROPERU-, disponiendo la suspensión temporal de todas las Leyes que impidan una auténtica racionalización del personal.

   1.2. Disponga que el actual Directorio de AEROPERU convertido en Comisión Reorganizadora contrate con compañías extranjeras, la renovación total de nuestra flota, la que se encuentra al borde de su límite de operatividad.

242247

2. AEROPERU, para que:

2.1. Acelere la construcción de la plataforma de concreto para el estacionamiento de naves de mantenimiento y dote a los talleres de trabajo, de las comodidades necesarias.

Implante un control de tiempos efectivos de trabajo, para reducir el uso de horas/hombres, efectuando un constante y efectivo seguimiento de las órdenes de trabajo de reparaciones.

2.2. Disponga el intercambio de los repuestos inmovilizados con otros de uso corriente o los venda, a fín de procurar rentas a la Empresa. Debe capacitarse el personal en identificacioanes técnicas de los repuestos para su mejor administración e inventario.

2.3. Disponga, la construcción del Complejo-Administrativo y el Centro de Entrenamiento en los terrenos disponibles para tal fín, en la zóna del Aeropuerto y estudie la adquisición del Edificio de Miraflores.

2.4. Reajuste la Empresa, en función de objetivos claramente establecidos, acordes con las finalidades establecidas en su Ley de Creación; con tendencia a la disminución de la frondocidad gerencial, a fín de desburocratizar sus actividades.

Paralelamente, deben actualizarse los correspondientes Manuales de Organización y Funciones, para pleno conocimiento y estricto cumplimiento de todo el personal.

2.5. Atienda prioritariamente la comunicación de la Alta Dirección, con el interior de la Empresa; sobre temas que sean de interés general referidos al quehacer de la misma. De igual modo, la comunicación hacia el exterior de todos los frentes, es decir con las Entidades del Sector Estatal y Privado, de la Industria, del Usuario y del público en general.

2.6. Disponga todo el apoyo posible a la total implementación de un Sistema de Informática que satisfaga la integridad de las necesidades de AEROPERU, lográndose con ello una mejor administración de todas las áreas de la Empresa y prioritariamente a la automatización del control de repuestos y como medida que permita y garantice una eficiente atención al mercado de transporte aéreo, internacional en particular; AEROPERU debe

242248

desarrollar la computarización correspondiente, extendiéndola a las Agencias de Viajes con las que opera.

2.7. Desarrolle en el área de comercializacion una política agresiva en basea a la profundización del conocimiento del mercado, fundamentalmente internacional, ampliando el campo de acción a través de Agentes Generales en países de Europa y Asia.

2.8. Disponga un mayor control sobre la rentabilidad de las operaciones de las Oficinas Regionales, a través de un sistema de control propio de gestión debidamente informatizado. Igualmente, se recomienda prestarle mayor atención a la actividad de las reservas, comunicaciones, adecuada información a los pasajeros, tanto sobre itinerarios como causas de demora de vuelos y capacitación permanente, en cuanto al buen trato de los pasajeros para contribuir a mejorar la imagen de AEROPERU.

2.9. Disponga lo antes posible los estudios correspondientes para llevar a cabo la construcción de un hangar, para el mantenimiento de sus aviones, los cuales permanecen día y noche a la intemperie; expuestos a elementos extraños, así como a posible corrosión de sus componentes.

2.10. Desarrolle nuevas campañas comerciales agresivas, utilizando los medios publicitarios más eficaces para prestar mejores servicios al pasajero.

242249

3. Al MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES, para que:

3.1. El Gobierno Central para que respete la Ley 24882, Ley de Aeronáutica Civil, estableciendo una más clara y rígida política de preeminencia de los intereses de sus propias empresas, en este caso de transporte aéreo del Perú (AEROPERU). En la toma de decisiones para la concecisón de Permisos, AEROPERU debe tener voz y voto como instrumento de aplicación de la política aérea de; Perú, como ocurre en otros países con sus Líneas del Estado.

3.2. AEROPERU como instrumento de aplicación de la política del Estado, debè tener participación en el grupo de trabajo del Ministerio de Transportes y Comunicaciones que regule los incrementos de tarifas para que éstas se encuentren de acuerdo con el Indice General de Precios y con los costos propios del transporte aéreo.

3.3. AEROPERU debe implementar un servicio de Operación Carguera que le permita hacer uso de por lo menos el 25% de este tráfico que le está reservado por mandato de la Ley 23509, Art. 52. Para tal efecto, debe dotársele de la infraestructura necesaria, debiendo complementarse ésta con medidas que garanticen la seguridad y protección de la carga.

3.4. El Ministerio de Transportes y Comunicaciones debe disponer el establecimiento de una política de tarifas de transporte aéreo internacional, que proteja la salida de divisas en perjuicio del país. Para estos efectos, necesariamente debe participar AEROPERU ensu condición de Línea Aérea del Estado Peruano.

3.5. Se propicie la creación de Empresas de Transporte Aéreo Regionales dentro del Perú, con bases de operaciones fuera de Lima; que faciliten la interconexión de poblaciones del interior para contribuír al desarrollo e integración del país. AEROPERU debe participar en la promoción, constitución y accionariado de dichas empresas.

3.6. El Ministerio de Transportes y Comunicaciones debe disponer que CORPAC respete el 25% de los servicios de rampa que debera cobrar a la Línea Aérea del Estado -AEROPERU-, lo cual también se basa en interpretaciones obtenidas tanto del Ministerio de Justicia como del Ministerio de Economía y Finanzas a este respecto, adecuando sus sistemas contables internos de tal forma, que evite que cualquier otra línea aérea con argumentos de bilateralidad, exija tratos similares.

242250

3.7. Que el Ministerio de Transportes y Comunicaciones realice un Addendum al Decreto Supremo Nº 026-87-TC que diga lo siguiente:

"Considerando que la Empresa de Transporte Aéreo del Perú S.A. -AEROPERU-, en sus actividades de transporte aéreo está sujeta a las disposiciones legales vigentes, queda autorizada para adecuar sus servicios y la comercialización de los mismos, a las condiciones de la competencia en el mercado nacional e internacional, pudiendo ofrecer las mismas ventajas o facilidades en las que se produzca tal comercialización".

De esta forma, AEROPERU comercializará sus servicios de pasajeros, cargo y correo; de igual a igual, con cualquier otra línea aerea nacional e internacional.

242251

4. AL MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES, CONADE, AEROPERU Y CORPAC., para que:

4.1. Dispongan que un Funcionario de AEROPERU, del más alto nivel, integre el Directorio de CORPAC, el mismo que colaborará en la solución de los problemas de infraestructura de los Aeropuertos, en pró de uan eficiente operacion de las aerolíneas en general y de AEROPERU en particular. Se trata de dos Empresas íntimamemnte vinculadas.

4.2. El Ministerio de Transportes y Comunicaciones debe proponer la derogatoria del inciso c) del Art. 5º de la Ley 15595, para que el porcentaje del Impuesto de Signos de Aviacion, que se incrementó a favor de CORPAC, segúnel Art. 7º de la Ley 15595, pase a AEROPERU.

4.3. Otorgar autorización para que AEROPERU a través de sus oficinas Regionales, logre la oportuna conversión de las monedas nacionales, al cambio más favorable en el mercado.

242252

5. AL MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES, MINISTERIO DEL INTERIOR Y AEROPERU, para que:

5.1. El Ministerio de Transportes y Comunicaciones y el MInisterio de Interior, coordinen acciones a fín de que se reubique el Servicio Aéero de la Policía Nacional (Guardia Civil); de modo tal, que la Policía Nacional desocupe los terrenos que utiliza en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez y permita la construcción del hangar que necesita AEROPERU, el que independientemente de la gran importancia empresarial, tiene también connotación estratégica.

242253

6. AL MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES, MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO, COMERCIO INTERIOR E INTEGRACION, AEROPERU, INSTITUTO DE COMERCIO EXTERIOR, ENAFER, FOPTUR, para que:

6.1. El Gobierno concrete la creación de Centros Peruanos de Promoción en el Extranjero; mediante la implementacion de Complejos Administrativos (en cada país), en el que estarían ubicadas todas las representaciones oficiales del Perú que pudieran ser de interés para los extranjeros en general, tales como: FOPTUR (Información sobre Lugares Arqueológicos, Históricos, Tours de Selva, Sierra y Costa, Deporte-Aventura, Artesanía, etc.); del ICE (Comercio); ENTURPERU (Alojamiento y Reservación de Hoteles); ENAFER (Transporte Ferroviario) y AEROPERU (Reservacion y Venta de Pasajes Aéreos). De esta manera, los extranjeros que tengan interés en el Perú, podrán obtener en un sólo local, las informaciones necesarias, incluyendo la reservacion o adquisición de los pasajes pertinentes, así mismo, se lograría cohesión entre los funcionarios peruanos y mejor imagen del Perú, con una sola inversión.

Los organismos del Estado antes mencionados, deberán brindar su más decidido esfuerzo, a fín de concretar los Centros Peruanos de Promoción en el Exterior.

242254

7. A CONADE, para que:

7.1. Formule un Dispositivo Legal que obligue al directorio de AEROPERU, para que presente a CONADE los objetivos y políticas de la Empresa, los mismos que deben servir de base para la formulación de los respectivos programas y presupuestos correspondientes a los planes anuales.

Los planes a mediano y largo plazo, que se formulen a partir del dispositivo sugerido, deberán ser aprobados por CONADE y dentro de estos lineamientos deberán formularse los planes anuales que establezcan los Directorios de AEROPERU.

7.2. Por el carácter transnacional de AEROPERU y por encontrarse también internacionalmente descentralizada con sedes en varios países, se hace necesaria la rotación de personal con fines de coordinación y control; para lo cual, CONADE debe conceder a AEROPERU la independencia correspondiente, de tal forma que pueda actuar con la misma libertad que actúan las empresas privadas.

7.3. CONADE debe formular y aprobar un Contrato por Objetivos de tres a cinco años, liberando a AEROPERU de todas las trabas burocráticas y de control, que le impiden actuar como una empresa aerocomecial, dentro de un mercado que exige cada vez más dinamismo, creatividad y acccionar.

242255

8. A CONADE Y EL MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES, para que:

8.1. En cuanto al desarrollo de sus actividades, AEROPERU debe actuar competitivamente frente a otras empresas nacionales e internacionales. Para ello, debe ser fiscalizada por el Estado solamente al inicio y al término de sus operaciones anuales.

Entres estos dos extremos, es decir durante el transcurso de su ejercicio, AEROPERU, debe desarrollar sus operaciones, sometidas únicamente al control, que disponga su Directorio.

8.2. CONADE y el Ministerio de Transportes y Comunicaciones establecerán los mecanismos que permitan apreciar el resultado de las operaciones anuales de AEROPERU. En primer lugar, debe considerarse el servicio público a las diferentes localidades del país, y en especial a aquellas que no presentan rentabilidad, y en las que AEORPERU actúa como instrumento del Gobierno para la integración y desarrollo del país.

8.3. AEROPERU, en base a sus Estudios de Flota, debe determinar el equipo más conveniente en capacidad, número, confort y economía de operaciones y mantenimiento.

Complementariamente, la Empresa debe buscar nuevos destinos y rutas, para cuyo efecto podrá establecer la modalidad de Acuerdo más conveniente, con empresas de prestigio internacional, que por su importancia ayuden a su desarrollo en el mercado mundial.

8.4. Así mismo, como otro curso de acción y con el fin de promover su propio desarrollo, AEROPERU debe propiciar la participación de empresas extranjeras en su accionariado, el mismo que se concretaría previo los Estudios de Factibilidad pertinentes, que demuestran la conveniencia para los intereses de AEROPERU.

8.5. CONADE deberá coordinar con los organismos pertinentes, a fín de disponer, que el incremento de USD 15.00 de Impuesto por Viajes al Exterior y que fue creado para ser otorgado a PETROPERU en cancelación de una deuda de combustible de AEROPERU, que a la fecha ya está cancelada, a pesar de lo cual se sigue cobrando; sea destinado a AEROPERU, como reserva exclusiva para la adquisición de equipos aéreos.

242256

9. A LA COMISION BICAMERAL DE PRESUPUESTO, MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS, CONADE, AEROPERU, para que:

9.1. CONADE coordine con el Ministerio de Economía y Finanzas, para que en las leyes aprobatorias de Créditos Suplementarios y/o de Presupuesto, se establezca la obligatoriedad de que todas las partidas para transporte aéreo de pasajeros, carga y correo; consignadas en todas las Entidades del Sector Público Nacional y de la Actividad Empresarial del Estado, sean transferidas a AEROPERU. Esta Empresa abrirá una Cuenta Corriente contra dichas partidas a las que se cargarán todos los servicios de transporte aéreo que preste a esas instituciones. Un reglamento establecerá el procedimiento y excepciones.

242257

10. AL MINISTERIO DE ENERGIA Y MINAS Y A PETROPERU, para que:

10.1. PETROPERU proporcione combustible a AEROPERU, otorgándole el mismo crédito que otorga a las líneas extranjeras.

Simultáneamente, el Ministerio de Energía y Minas debe conceder la autorización a AEROPERU para importar su propio combustible, bajo el uso de zona franca, a nivel nacional; lo que reducirá los costos operativos de AEROPERU, que a su vez podrá traducirse en un menor costo de los pasajes y fletes.

10.2. PETROPERU disponga la instalación de depósitos de combustible en el Cusco, Juliaca, Ayacucho, Puerto Maldonado, Pucallpa y Tarapoto.

242258

11. A CONADE Y EL MINISTERIO DE TRABAJO, para que:

11.1. Propongan al Parlamento, el Proyecto de Ley por el que se suspendan temporalmente los efectos de la estabilidad laboral y todas las leyes que impidan la racionalización del personal y la desburocratización de la Empresa, recomendando la aplicación de un plan que libere a AEROPERU de la inmensa carga social que sifnificaria el despido masivo de trabajadores.

Sobre el particular, la Comisión considera que los nuevos posibles contratos con compañías de aeronavegación internacional, traerán nuevos aviones y numerosos nuevos puestos de trabajo que podrán ser cubiertos con los actuales excedentes de personal de AEROPERU.

11.2. Por otro lado, CONADE debe autorizar la creación de Empresas Mixtas constituidas por AEROPERU y los trabajadores; las que suministrarían los servicios que actualmente posee AEROPERU, dentro de una nueva Estructura Administrativa, tal como: Servicios de Transporte de Personal, Servicios de Seguridad, Informática, etc. Servicios, que si bien no constituyen la razón de ser de la Empresa, son necesarios, pero al estar dentro de la Estructura de AEROPERU, causan burocratización, por cuyo motivo es más conveniente contratarlos. Este plan daría a los trabajadores la posibilidad de convertirse en empresarios y de gozar inicialmente, de un contrato garantizado de mediano plazo, sin perjuicio de que brinden sus servicios a otras empresas, multiplicándose las posibilidades de mayores ingresos para los trabajadores quienes al preocuparse más por su propia empresa, obtendrán mejores rendimientos y beneficios de éste.

242259

12. A CORPAC Y EL MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES, para que:

12.1. Atiendan prioritariamente la deficiente infraestructura aeroportuaria en los Aeropuertos del interior del país, especialmente en los de Tarapoto, Cusco, Pucallpa, Tumbes y Puerto Maldonado; y en general mejorar los sistemas de radio-ayudas, balizaje, servicio de rampa, conservación de pistas y plantas de poder eléctrico y neumáticas.

242260

Cámara de Diputados

Lima, 15 de Diciembre de 1989.

El presente informe se encuentra avalado por los siguientes diputados:

DR. ALBERTO VALENCIA CARDENAS .....
Presidente

DR. CARLOS DE LA FUENTE CHAVEZ .....
Vice-Presidente

DR. JUAN SALDAÑA ROJAS .....
Miembro

DR. WILVER PLASENCIA PICHEN .....
Miembro

DR. AUREO ZEGARRA PINEDO .....
Miembro

DR. ELARD BARRIONUEVO MACHICAO .....
Miembro

DR. CESAR LARRABURE GALVEZ .....
Miembro

94

242261

CÁMARA DE DIPUTADOS

Lima, 15 de diciembre de 1989

EN LA ORDEN DEL DIA

95

242262