

**CONSTRUCCIÓN DE UN CONDOMINIO VACACIONAL EN LA RIVERA DE LA
CIENAGA SAN SILVESTRE, BARRANCABERMEJA
ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD**

**ANGÉLICA YOLETH NÚÑEZ NÚÑEZ
GERMAN BELEÑO MIER**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMANGA**

2011

**CONSTRUCCIÓN DE UN CONDOMINIO VACACIONAL EN LA RIVERA DE LA
CIENAGA SAN SILVESTRE, BARRANCABERMEJA
ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD**

**ANGÉLICA YOLETH NÚÑEZ NÚÑEZ
GERMAN BELEÑO MIER**

**Proyecto de Grado presentado como requisito para optar al título de
ESPECIALISTA EN GERENCIA Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

**Director:
NESTOR RAUL ORTIZ PIMIENTO
EVALUACIÓN TÉCNICA Y FINANCIERA DE PROYECTOS**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECAÑICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMANGA**

2011

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	20
1. ANTECEDENTES DEL PROYECTO	22
1.1 ÁREA DE INTERÉS	22
1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	23
2. OBJETIVOS	24
2.1 OBJETIVO GENERAL	24
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	24
3. MARCO CONCEPTUAL	26
3.1 ANTECEDENTES	26
3.2 TURISMO SOSTENIBLE	27
3.3 ECOTURISMO	29
4. CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE BARRANCABERMEJA COMO DESTINO TURÍSTICO	31
4.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	31
4.2 ANTECEDENTES GEOGRÁFICOS	32
4.3 ANTECEDENTES CULTURALES	32
4.4 TURISMO Y SITIOS DE INTERÉS	34
5. ESTUDIO SECTORIAL Y DEL ENTORNO	36
5.1 ENTORNO	36
5.2 ESTUDIO SECTORIAL	39
6. ESTUDIO DE MERCADOS	59
6.1 MERCADO OBJETIVO	59
6.2 EL PRODUCTO	61

6.3 PRECIO	65
6.4 PROMOCIÓN	71
6.5 POSICIONAMIENTO	73
6.5.1 Situación Competitiva – Análisis de Porter	73
6.6 ESTUDIO DE LA OFERTA	75
6.6.1 Oferta Local	75
6.6.2 Oferta Departamental	79
6.7 ESTUDIO DE LA DEMANDA	83
6.8 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADOS	86
7. ESTUDIO TÉCNICO	88
7.1 ELEMENTOS BÁSICOS	88
7.1.1 Localización	88
7.1.2 Tamaño de las viviendas y áreas básicas del Condominio	94
7.1.3 Proceso de producción y detalle del mismo	96
7.1.3.1 Materiales e Insumos. Los insumos básicos para la construcción de las cabañas son los siguientes	96
7.1.3.2 Adquisición del Equipo y Maquinaria	97
7.2 TECNOLOGÍA	99
7.3 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	102
7.4 DATOS GENERALES DE LA OBRA “CONDOMINIO VACACIONAL SAN SILVESTRE”	103
7.4.1 Diseños y Estudios a realizar	103
7.4.2 Obras de Construcción	103
7.5 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN – TRABAJOS A EFECTUAR	104
7.6 CRONOGRAMA ESTIMADO DE EJECUCIÓN DE LAS OBRAS	106
7.7 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y ORGANIZACIONALES	108
7.7.1 Organización para la ejecución	108

7.7.2 Organización para la operación	109
7.7.2.1 Definición de la Empresa	109
7.7.2.2 Direccionamiento Estratégico	110
7.8 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO	115
8. ESTUDIO LEGAL Y AMBIENTAL	117
8.1 REGISTROS EMPRESARIALES	117
8.2 MARCO DE REFERENCIA LEGAL – AMBIENTAL	118
8.3 NORMAS TÉCNICAS EN SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA	128
8.4 IMPACTO AMBIENTAL	129
8.5 BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES	130
8.6 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO LEGAL Y AMBIENTAL	134
9. EVALUACIÓN FINANCIERA	135
9.1 INVERSIÓN	135
9.1.1 Terreno	135
9.1.2 Infraestructura	135
9.1.3 Equipos de Computación y Comunicación	137
9.1.4 Equipo de Oficina	137
9.1.5 Muebles y Enseres	137
9.1.6 Maquinaria y Equipo	137
9.1.7 Promoción y Comunicación	137
9.1.8 Vehículos	137
9.1.9 Gastos de Constitución (gastos legales y notariales)	137
9.1.10 Útiles de Oficina	138
9.1.11 Estudios y Honorarios	142
9.1.12 Software y Licencias	143
9.2 FINANCIAMIENTO	144
9.3 ELEMENTOS DE COSTOS Y GASTOS	144

9.4 CONCLUSIONES DE ANALISIS FINANCIERO	145
CONCLUSIONES	147
RECOMENDACIONES	149
BIBLIOGRAFÍA	151
ANEXOS	155

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Precios Alquiler de Cabañas	67
Tabla 2. Precios Deportes Náuticos	67
Tabla 3. Pesca Deportiva y Actividades Ecológicas	67
Tabla 4. Alquiler de Salón para eventos y Centro de Negocios	68
Tabla 5. Capacidad de las Cabañas	95
Tabla 6. Cronograma estimado de ejecución de las obras	107
Tabla 7. Propuesta de Valor	109
Tabla 8. Matriz de Impacto Ambiental	131
Tabla 9. Buenas Prácticas Ambientales	132
Tabla 10. Precio Terreno	135
Tabla 11. Infraestructura	138
Tabla 12. Equipos de Computación y Comunicación	139
Tabla 13. Equipos de Oficina	139
Tabla 14. Muebles y Enseres	140
Tabla 15. Costos Maquinaria y Equipo	141
Tabla 16. Promoción y Comunicación	142
Tabla 17. Vehículos	142

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Evolución del Arribo de Turistas a Colombia	42
Gráfico 2. Impacto de la devaluación Argentina sobre el Sector Turístico de los Países vecinos.	42
Gráfico 3. Ingreso de Divisas Turísticas en América Latina	44
Gráfico 4. Importancia del Turismo en las economías de América Latina	44
Gráfico 5. Participación sector Hoteles y Restaurantes en el PIB	48
Gráfico 6. Contribución del Turismo al Crecimiento Económico	49
Gráfico 7. Índices de Ingresos Reales y personal ocupado – Total Nacional	52
Gráfico 8. Variación de los Ingresos Reales y el personal ocupado en los Hoteles	53
Gráfico 9. Variación anual de los Ingresos Reales de los Hoteles / Marzo 2008 - 2010	54
Gráfico 10. Variación anual del personal ocupado Marzo 2008 - 2010	55
Gráfico 11. Motivo de viaje huéspedes residentes en Colombia Marzo 2010 - 2009	55
Gráfico 12. Motivo de viaje huéspedes no residentes en Colombia Marzo 2010 - 2009	56
Gráfico 13. Motivo de viaje huéspedes residentes en Colombia Enero - Marzo 2010 - 2009	56
Gráfico 14. Motivo de viaje huéspedes no residentes en Colombia Enero - Marzo 2010 – 2009	56
Gráfico 15. Ocupación Hotelera según las escalas de Habitación	57
Gráfico 16. Variación Anual de las Tarifas de Habitación	58
Gráfico 17. Barrancabermeja y su área de Influencia	59

Gráfico 18. División Territorial y Estructura Urbanística General de Barrancabermeja.	60
Gráfico 19. Vista Satelital de la Ciénaga San Silvestre - Barrancabermeja	64
Gráfico 20. Mapa de Santander – Ubicación Barrancabermeja	88
Gráfico 21. Ubicación del Proyecto	89
Gráfico 22. Organigrama para la ejecución del proyecto	108
Gráfico 23. Mapa de procesos Condominio Vacacional San Silvestre S.A.	114
Gráfico 24. Estructura Organizativa para la Operación	115
Gráfico 25. Marco Institucional del Sector Turismo	127
Gráfico 26. Normalización Técnica Colombiana	128
Gráfico 27. Rentabilidades Puntuales	145
Gráfico 28. Payback Estático SIN Financiación	146
Gráfico 29. Payback Estático CON Financiación	146
Gráfico 30. VAN VS Tasa de Descuento	146

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Descripción de la Oferta Local	156
Anexo B. Micro localización del Proyecto	158
Anexo C. Ejemplificaciones de las Instalaciones del Proyecto	160
Anexo D. Dimensión de las Instalaciones	167
Anexo E. Cronograma para la Construcción del Condominio	168
Anexo F. Dimensionamiento Planta de Personal y Presupuesto Detallado	169
Anexo G. Objetivos Estratégicos y Mapa Estratégico Organizacional	173
Anexo H. Evaluación Cualitativa de Impactos Ambientales	175
Anexo I. Evaluación Cuantitativa de Impactos Ambientales	177
Anexo J. Normatividad Ambiental	182
Anexo K. Programas del Plan de Manejo Ambiental	189
Anexo L. Modelo Financiero Condominio Vacacional	200

Dedico este nuevo logro a las personas más importantes en mi vida, quienes me brindaron su apoyo y las fuerzas para culminar esta etapa exitosamente:

A mi Esposo José Fernando por seguir siendo un gran ejemplo profesional para mí; por su apoyo incondicional, su comprensión y su paciencia al sacrificar tiempo de nuestro hogar para que yo consiguiera este logro.

A mis padres, en especial a mi mamá. Sin ella no hubiese sido posible alternar mis estudios con la maternidad.

A mi hijo José David por quién doy mi vida y lucho cada día por crecer en todos los aspectos y brindarle el mejor de los ejemplos.

Agradezco a Dios porque sin él nada de esto hubiese sido posible.

Angélica Yoletth Núñez Núñez

Agradezco a Dios primeramente por darme fuerzas para llegar al fin del recorrido.

A María del Pilar

A Mariana

A Manuela.

Solo lo bueno, puede costar...

German Beleño Mier

GLOSARIO

AMORTIZACIÓN: Con este término contable se expresa la pérdida del valor de un activo financiero por medio de su pago o anulación, como consecuencia del uso, del paso del tiempo, de los avances de la técnica, o del cumplimiento del fin para el que estaba destinado

CAPITAL: Desde el punto de vista contable, se trata de la totalidad de los recursos bienes y valores entregados en la conformación de la empresa por parte de los inversionistas o accionistas. Desde el punto de vista financiero, el capital es la agrupación de recursos que financian la operación de un negocio permanentemente.

COSTO DE CAPITAL: Al mirar las fuentes de financiación de la empresa se pueden identificar 3 costos de capital: El costo de la deuda es el costo del capital aportado por los acreedores. El costo del patrimonio es el costo del capital aportado por los inversionistas, accionistas o socios. El costo promedio ponderado de capital que recoge los dos anteriores, teniendo en cuenta su participación relativa dentro de la estructura de capital de la empresa o negocio.

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL (Weighted Average Cost of Capital - WACC): es el costo promedio de las fuentes de financiación que un proyecto o empresa utiliza. Es un porcentaje que resume, en un número, el costo de las diferentes fuentes de recursos que utiliza una empresa o proyecto para financiar su operación. Para reconocer que unas fuentes son más representativas que otras, que financian en mayor medida la operación, se trata de un promedio ponderado. $WACC\% = (\%Deuda * Costo\ de\ la\ Deuda\ después\ de\ Impuestos) + (\%Patrimonio * Costo\ del\ Patrimonio)$.

CRONOGRAMA: En gestión de proyectos un cronograma, consiste en una lista de todos los elementos terminales de un proyecto con sus fechas previstas de comienzo y final. Un diagrama de Gantt que puede proporcionar una representación es Primavera. Hay también herramientas libres y de código abierto para la generación de cronogramas de proyecto disponibles para la mayoría de plataformas, éstas ofrecen la creación de listas de tareas, la asignación de recursos, precedencias y diagramas de Gantt.

DEPRECIACIÓN: El término depreciación se refiere, en el ámbito de la contabilidad y economía, a una reducción anual del valor de una propiedad, planta o equipo. Esta depreciación puede derivarse de tres razones principales: el desgaste debido al uso, el paso del tiempo y la obsolescencia.

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization): Es la diferencia entre los ingresos y egresos operacionales de un negocio que son efectivo (sin considerar inversiones).

EMPLAZAMIENTO: Es el documento mediante el cual se notifica a la parte demandada o promovida que existe una reclamación en su contra. Además, le informa que tiene treinta (30) días para defenderse, mediante la presentación de una contestación a la demanda o petición, y para que pueda comparecer en su día ante un Juez o una Jueza para ser oído.

Si durante dicho término la parte demandada o promovida no contesta la demanda o petición se continuará el caso en su ausencia o en rebeldía.

El plazo para contestar la demanda comienza a contar a partir de la fecha del diligenciamiento personal.

ESTUDIO FINANCIERO: Es el que determina de manera cuantitativa y monetaria el costo de la operación del proyecto y su aceleración, este permite evaluar la rentabilidad del proyecto de negocio y visualizar su rentabilidad y recuperación del mismo en el tiempo.

ESTUDIO DE MERCADOS: El estudio de mercado consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica

ESTUDIO TÉCNICO: El Estudio Técnico de un proyecto de inversión consiste en diseñar la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto deseado, sea éste un bien o un servicio. “En resumen, se pretende resolver las preguntas referente a dónde, cuándo, cuánto, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto

ESTRUCTURA FINANCIERA: Es la forma específica en que una empresa consigue los recursos necesarios para su operación; es el resultado de tomar decisiones de financiación, seleccionando entre alternativas de corto y de largo plazo, alternativas de deuda o recursos de los accionistas, lo cual constituye una de las grandes preocupaciones del gerente financiero y en general de los directivos de una compañía. Considerando el horizonte de tiempo en la Estructura Financiera, se pueden discriminar dos tipos de financiación; la financiación corriente de la operación, constituida por la deuda exigible en el corto plazo; y la financiación con carácter de largo plazo, que nos define la Estructura de Capital de la empresa, es decir, la configuración de Fuentes de Financiación de carácter más estable como: Endeudamiento a largo plazo, aportes patrimoniales, Utilidades retenidas, etc.

MACROLOCALIZACIÓN: también llamada macro zona, es el estudio de localización que tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto. Determinando sus características físicas e indicadores socioeconómicos más relevantes.

Es decir, cubriendo las exigencias o requerimiento de proyecto, el estudio se constituye en un proceso detallado como. Mano de obra materiales primas, energía eléctrica, combustibles, agua, mercado, transporte, facilidades de distribución, comunicaciones, condiciones de vida leyes y reglamentos, clima, acciones para evitar la contaminación del medio ambiente, apoyo, actitud de la comunidad, zona francas. Condiciones, sociales y culturales.

MICROENTORNO: Es lo colateral, es el entorno inmediato a la Empresa, que se encuentra en los alrededores de los departamentos de la empresa. Hacer marketing intraempresa para que toda ella trabaje de cara al mercado. Los intermediarios de marketing serian otro grupo importante, son los que permiten a la empresa seguir con la cadena de valor hasta el consumidor final. Estarían los distribuidores mayoristas y minoristas, las empresas de logística, etc. Las agencias de servicios de marketing, telemarketing, institutos de investigación de mercados, etc. Y por último las de servicios financieros.

Otro sector importante del microentorno serían los proveedores. También estarían incluidos, los clientes, los competidores y los Stakeholders (grupos de interés en la empresa).

MACROENTORNO: Fuerzas las cuales son externas del mundo industrial. El éxito de una compañía sería poder preverlas y consecuentemente sacar cosas positivas de ellas-Entorno demográfico; Factores de población, tamaño, crecimiento, edades, natalidad, mortalidad.-Entorno

MERCADO El mercado es, también, el ambiente social (o virtual) que propicia las condiciones para el intercambio. En otras palabras, debe interpretarse como la institución u organización social a través de la cual los ofertantes (productores y vendedores) y demandantes (consumidores o compradores) de un determinado bien o servicio, entran en estrecha relación comercial a fin de realizar abundantes transacciones comerciales. Los primeros mercados de la historia funcionaban mediante el trueque.

MERCADO OBJETIVO: Designa la totalidad de un espacio preferente donde confluyen la oferta y la demanda para el intercambio de bienes y servicios. Comprende entre sus elementos más importantes el alcance geográfico, los canales de distribución, las categorías de productos comerciados, el repertorio de competidores directos e indirectos, los términos de intercambio, y a los

representantes de la demanda entre los que se encuentran influenciadores, prospectos compradores y también el grupo meta.

MERCADO POTENCIAL: Es el conjunto de clientes que manifiesta un grado suficiente de interés en una determinada oferta del mercado.

TASA INTERNA DE RETORNO: Está definida como el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples en tanto, diversos autores la conceptualizan como la tasa de interés (o la tasa de descuento) con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

VALOR PRESENTE NETO (VPN): También conocido valor actualizado neto (en inglés Net present value), cuyo acrónimo es VAN (en inglés NPV), es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto

RESUMEN

TÍTULO: CONSTRUCCIÓN DE UN CONDOMINIO VACACIONAL EN LA RIVERA DE LA CIÉNAGA SAN SILVESTRE, BARRANCABERMEJA*

AUTORES: ANGELICA YOLETH NUÑEZ; GERMAN BELEÑO**

PALABRAS CLAVES: Riesgos, Entorno, Mercado, Estudio, Requisitos, Proyecto.

DESCRIPCIÓN

Basados en la aplicación de buenas prácticas para la evaluación de proyectos y en la metodología del Project Management Institute (PMI), en el presente trabajo de grado se desarrolla un estudio a nivel Pre conceptual con el fin de determinar la viabilidad del proyecto de construcción de un condominio vacacional en la rivera de la ciénaga San Silvestre, en el municipio de Barrancabermeja, Santander.

El caso de negocio se centra en el escaso aprovechamiento del turismo ecológico como industria alterna en Barrancabermeja, en la gran riqueza natural con la que cuenta el municipio; en la actual tendencia de las personas a preferir destinos que les permita un mayor contacto con la naturaleza y en las oportunidades y oferta generada por el crecimiento y el desarrollo acelerado de la región. El Estudio del Entorno permite identificar todas las variables que afectan tanto positiva como negativamente el desarrollo del Proyecto. El Estudio de Mercados define la oferta y la demanda de los servicios hoteleros y eco turísticos en la ciudad de Barrancabermeja. En el Estudio Técnico se establecen los parámetros y técnicas para la construcción del Condominio Vacacional. Dentro de los Estudios Legal y Ambiental se identifican los requisitos para la constitución, puesta en marcha y operación de la empresa. Todos los estudios mencionados anteriormente arrojaron los costos del proyecto, lo cual permitió realizar la respectiva Evaluación Financiera del Proyecto y la Identificación y Análisis de Riesgos a fin de determinar la viabilidad del mismo y realizar las recomendaciones pertinentes.

* Proyecto de Grado

** Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.
Director: Néstor Raúl Ortiz Pimiento

SUMMARY

TITLE: CONSTRUCTION OF A VACATION CONDO RIVERA OF SAN SILVESTRE CIÉNAGA, BARRANCABERMEJA*

AUTHORS: YOLETH ANGELICA NUNEZ, GERMAN BELEN**

Keywords: Risk, Environment, Market Study, Requirements, Project.

DESCRIPTION

Based on the application of good practice for the evaluation of projects and the methodology of the Project Management Institute (PMI), this work develops a grade Pre conceptual level study to determine the feasibility of building project a condominium resort on the banks of the swamp San Silvestre, in the municipality of Barrancabermeja, Santander.

The business case focuses on the poor use of ecotourism as an industry alternative in Barrancabermeja, in the great natural wealth with which the municipality has, in the current tendency for people to prefer destinations that allow them greater contact with nature and opportunities and job openings due to growth and accelerated development of the region.

The Study of the Environment to identify the variables that positively or negatively affect the development of the Project. Market research defines the supply and demand for hotel services and eco tourism in the city of Barrancabermeja. Technical Study In establishing the parameters and techniques for the construction of vacation rental homes. Within the Legal Studies and Environmental requirements are identified for the establishment, implementation and operation of the company. All the studies mentioned above produced the project costs, which allowed for the respective Project Financial Evaluation and Identification and Risk Analysis to determine its feasibility and make recommendations.

* Graduation Project

** Physical-Faculty of Engineering, School of Industrial and Employers. Director: Néstor Raúl Ortiz Pimiento

INTRODUCCIÓN

Previa a la creación de este proyecto de inversión, es necesario llevar a cabo todos los análisis pertinentes, para poder determinar su viabilidad.

La idea de crear un Condominio Vacacional surgió de la necesidad de ofrecerle a los ciudadanos de Barrancabermeja y a visitantes tanto nacionales como extranjeros la posibilidad de recrearse y disfrutar del contacto con la naturaleza y de liberarse de las tensiones de la vida cotidiana y del stress de la ciudad. Asimismo, se busca fomentar en la ciudad el Turismo en la ciudad a través de la modalidad de Turismo Ecológico con el fin de aprovechar de forma sostenible la gran biodiversidad con la que cuenta la zona de influencia del proyecto, en este caso, la de la Ciénaga San Silvestre y sus alrededores; culturizar a la población, turistas y visitantes sobre el cuidado y conservación del medio ambiente y ofrecer una nueva alternativa de recreación y esparcimiento en la ciudad.

La propuesta del Condominio Vacacional San Silvestre es convertirse en uno de los lugares preferidos para los residentes de la ciudad, para el turista que desee visitarla y para las personas que vienen a Barrancabermeja o viven en ella entre semana por cuestiones laborales pero que también necesitan espacio para recreación y ocio, de tal forma que traigan a sus familias a disfrutar el principal atractivo del Condominio: la interacción con el medio natural. Igualmente, dentro del marco de la cultura ambiental, se busca ofrecer una nueva y diferenciada alternativa, por un lado, al sector empresarial para la realización de actividades corporativas; así como a las instituciones educativas para la realización de sus actividades curriculares y extracurriculares de ocio, recreación y deporte.

El presente Estudio de Pre factibilidad contiene los análisis del Entorno, de Mercado, Técnico y Tecnológico, Legal y Ambiental que permitan definir la

viabilidad del proyecto en los aspectos anteriormente mencionados. Después de este análisis, se procederá a evaluar la factibilidad de invertir en este proyecto a través de la Evaluación Financiera del mismo, mediante los flujos de caja del proyecto, costos, presupuesto, los medios que emplearemos para financiarlo y demás aspectos pertinentes.

1. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

1.1 ÁREA DE INTERÉS

El turismo ecológico es una industria alterna que en Barrancabermeja no ha sido explotada en toda su magnitud, teniendo en cuenta la gran variedad de recursos naturales y su posición socio económica en el país. Hoy por hoy la tendencia de las personas a preferir destinos que les permita un mayor contacto con la naturaleza y alejarse del entorno laboral es notoria.

Si bien la ciudad ha venido fortaleciendo su infraestructura hotelera en los últimos tres años con proyectos que han mejorado el nivel de calidad de los servicios, estos están enfocados al mercado hotelero para desarrollo de negocios.

En este marco de ecoturismo, es necesario resaltar que la ciénaga San Silvestre es la reserva natural más importante de Barrancabermeja, está ubicada a solo 10 minutos de la ciudad y es de fácil acceso, considerada “Paraíso terrenal” por las ventajas que ofrece, es la mejor en Colombia para la práctica del Ski náutico y pesca ecológica . Se trata de un espejo de agua con espectaculares paisajes dignos de admiración.

En esta zona es posible desarrollar proyectos con fines económicos sin dañar el ecosistema, utilizando tecnologías y materiales de vanguardia que se alinean con el propósito mundial de impacto mínimo del medio ambiente.

Lo anterior es posible implementando las técnicas desarrolladas a través de la arquitectura ecológica la cual permite tener espacios vitales en lugares sanos y económicos tanto en los materiales empleados como en el gasto energético teniendo en cuenta no solo el terreno donde se va a construir sino aspectos como

su orientación y la naturaleza que lo rodea; permitiendo que la naturaleza viva en armonía con las personas y que el gasto energético se reduzca al máximo a la vez que la habitabilidad sea confortable.

La zona es habitada por personas dedicadas al a pesca, ganadería y agricultura que se verían beneficiados con la compras de víveres disponibles en el área, la contratación de mano de obra para la construcción y mantenimiento del proyecto, acompañada de capacitación y formación en servicio al cliente y demás requerimientos técnicos.

1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Barrancabermeja no cuenta con lugares de descanso con las suficientes comodidades y garantías de seguridad donde se disfrute la tranquilidad de una zona campestre y permita la práctica de deportes náuticos y pesca ecológica.

Es necesario, además de instalar infraestructura adecuada, desarrollar un portafolio de servicios enfocado a ofrecer un alto nivel en el servicio al cliente (el cual es de muy mala calidad en los establecimientos de la ciudad); generando innovación y un alto grado de competitividad no solo a nivel local sino a nivel Nacional, e incluso estando a la altura de muchos de estos proyectos en el mundo. La gran afluencia de personas a la ciudad provenientes de distintas ciudades del país e incluso del mundo, abren la puerta para desarrollar proyectos que brinden servicios habitacionales y de descanso a profesionales y empresarios con altos estándares de calidad, que buscan una opción de descanso sin necesidad de salir de la ciudad.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de Prefactibilidad para la construcción de un condominio vacacional en la rivera de la ciénaga San Silvestre en Barrancabermeja.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio preliminar de mercados que permita definir la oferta y la demanda de los servicios hoteleros y eco turísticos en la ciudad de Barrancabermeja.
- Definir la viabilidad técnica de la construcción del Condominio Vacacional en la rivera de la ciénaga San Silvestre.
- Definir la viabilidad Financiera de la construcción del Condominio Vacacional.
- Definir la viabilidad Económica y Social de la construcción del Condominio Vacacional en la Rivera de la Ciénaga San Silvestre.
- Definir la viabilidad legal y ambiental de la construcción del Condominio Vacacional
- Identificar y evaluar los factores de riesgo asociados a este proyecto.

- Emitir las conclusiones del estudio que permitan recomendar alguna de las siguientes decisiones: Postergar el proyecto, Reformular el proyecto, Abandonar el proyecto, Continuar su estudio a nivel de factibilidad.

3. MARCO CONCEPTUAL

3.1 ANTECEDENTES

La mitad de la población mundial vive en casas de tierra. Desde los tiempos más remotos las personas construyen su hábitat con los materiales que brinda la naturaleza. Son culturas constructivas milenarias las que han dejado un patrimonio intangible del saber hacer del hombre del campo. Desde una visión contemporánea, el uso de materiales naturales (paja, tierra, madera, piedra, caña) permite generar tecnologías de bioconstrucción. El diseño depende del clima, del ambiente y demás factores medio ambientales.

Con el surgimiento de nuevas tecnologías y en especial el uso intenso del cemento Portland, en la reconstrucción de ciudades europeas luego de la segunda guerra mundial, el paradigma de la modernidad se instala y descarta el uso de la tierra como material de construcción. Recién será a partir de los años 70, con la crisis energética mundial, que algunos jóvenes investigadores rescatan la cultura constructiva del uso de la tierra. Franceses y alemanes van a la punta de estas búsquedas y hoy ya existen pequeñas empresas constructoras en Europa que construyen solo con tierra. Se han especializado los tipos de revoques y terminaciones.

En América Latina y en toda Iberoamérica se han desarrollado más de 20 tipos de sistemas constructivos y cada uno con variantes propias de cada lugar. Cada vez son más los arquitectos que construyen con técnicas de tierra, buscando espacios agradables, simples, cálidos, iluminados, uniendo la tradición y lo contemporáneo. La bioconstrucción permite aplicar buenas terminaciones en los revoques, azulejos, cerámicas. El diseño bioclimático optimiza la energía del sol, del viento,

permitiendo espacios muy confortables y frescos en el verano y muy cálidos y protegidos en el invierno.

Actualmente uno de los grandes problemas en la construcción es la cantidad de productos tóxicos que se utilizan: formaldehidos, pegamentos, pinturas sintéticas, espumas aislantes, materiales plásticos, barreras de vapor, son algunos de los que despiden al ambiente vapores nocivos para la salud. Esto se agrava con los edificios herméticos debido a los sistemas mecánicos de acondicionamiento del aire y las superficies y aberturas cada vez más impermeables. Estos gases y vapores quedan concentrados en el ambiente provocando a largo plazo enfermedades como alergias e infecciones en sus habitantes. Un edificio sano es aquel que está libre de elementos tóxicos, y además es flexible y posee los recursos necesarios para responder a las agresiones como a las oportunidades. Del mismo modo que un cuerpo saludable es el que está ausente de enfermedades y también es dinámico, tiene vitalidad.

Pensar así un hábitat es parte de una propuesta global, de vivir una vida en armonía con la Tierra, en estrecha relación con la Naturaleza, en la búsqueda de una mayor salud personal y planetaria.

3.2 TURISMO SOSTENIBLE

El Comité de Desarrollo Sostenible del Turismo de la OMT (Organización Mundial de Turismo), en su reunión de Tailandia, en marzo de 2004, acordó examinar la definición de Turismo Sostenible, publicada en el programa 21 en el mundo de los viajes y turismo, en 1995.

La Definición Conceptual hace énfasis en el equilibrio entre los aspectos ambientales, socioculturales y económicos del turismo, así como en la necesidad

de aplicar principios de sostenibilidad en todos los sectores del turismo, hace referencia a objetivos mundiales como la reducción de la pobreza¹.

Definición Conceptual

Las directrices para el desarrollo sostenible del turismo y las prácticas de gestión sostenible son aplicables a todas las formas de turismo en todos los tipos de destino, incluidos el turismo de masas y los diversos segmentos turísticos. Los principios de sostenibilidad se refieren a los aspectos ambientales, económicos y socioculturales del desarrollo turístico, habiéndose de establecer un equilibrio adecuado entre esas tres dimensiones para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

“El desarrollo sostenible del turismo exige la participación informada de todos los agentes relevantes, así como un liderazgo político firme para lograr una colaboración amplia y establecer un consenso. El logro de un turismo sostenible es un proceso continuo y requiere de un seguimiento constante de los impactos, para introducir las medidas preventivas o correctivas que resulten necesarias y mitigar los efectos negativos sobre el atractivo.

El Turismo Sostenible debe reportar también un alto grado de satisfacción a los turistas y representar para ellos una experiencia significativa, que los haga más conscientes de los problemas de la sostenibilidad y fomente en ellos unas prácticas turísticas sostenibles²”.

¹ Guía de un Plan de Negocios con enfoque hacia la Sostenibilidad. Universidad Externado. Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras; Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt; Unidad Administrativa Especial del Sistema de Parques Naturales Nacionales; SENA. Bogotá, Colombia. Noviembre de 2007.

² Organización Mundial del Turismo

El turismo sostenible debe:

- Dar uso óptimo de los recursos ambientales, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la biodiversidad.
- Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales arquitectónicos y sus valores tradicionales, y contribuir al entendimiento y a la tolerancia intercultural.
- Asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes unos beneficios socioeconómicos bien distribuidos.

Por otra parte en Colombia, la Ley 99 de 1993, en su artículo 3 define el desarrollo sostenible como "... el que conduzca crecimiento económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de recursos naturales renovables en que se sustenta ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de propias necesidades".

3.3 ECOTURISMO

El Ecoturismo En particular se refiere al aprovechamiento de áreas naturales con propósitos turísticos, teniendo en cuenta fines económicos, pero a la vez el tema ambiental adquiere una especial importancia, realizándose un uso sostenible. Según la Sociedad Internacional de Ecoturismo, los ecoturistas son aquellos que "viajan de forma responsable hacia áreas naturales, conservando el ambiente y mejorando el bienestar de las comunidades locales".

Según el artículo 26 de la Ley 300 de 1996 se define ecoturismo como:

“Aquella forma de turismo especializado y dirigido que se desarrolla en áreas con un atractivo natural especial y se enmarca dentro de los parámetros del desarrollo humano sostenible. El Ecoturismo busca recreación, el esparcimiento y la educación del visitante a través de la observación, el estudio y la admiración de los valores naturales y de los espacios culturales relacionados con ellos. Por tanto, el ecoturismo es una actividad controlada y dirigida que produce un mínimo impacto sobre los ecosistemas naturales, respeta el patrimonio cultural, educa y sensibiliza a los actores involucrados acerca de la importancia y beneficios destinados al apoyo y fomento de la conservación de las áreas naturales en las que se realiza y a las comunidades aledañas”.

Premisas básicas para el desarrollo del ecoturismo:

- Bajo impacto ambiental
- La conservación de la biodiversidad
- Desarrollo de actividades educativas y científicas
- Beneficio económico
- Mejoramiento de las áreas naturales
- Combinaciones de Ecoturismo con otras formas de turismo
- Beneficios para las comunidades locales.

4. CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE BARRANCABERMEJA COMO DESTINO TURÍSTICO

4.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Desde el siglo XVI se tuvo conocimiento de un pequeño caserío situado a orillas del Río Grande de la Magdalena, cuyos márgenes eran habitados por aborígenes que vivían en rústicos ranchos y llevaban una vida primitiva alrededor de la selva y el Río Yuma, nombre con el cual era denominado el Río Magdalena en la época de los Indios Yariguíes.

El 12 de octubre de 1536, la expedición fluvial de Gonzalo Jiménez de Quesada divisó a lo lejos unas “Barrancas Bermejas”, ubicadas a 7° 04° de Latitud Norte, 73° 52° de Longitud Este a 126 metros sobre el nivel del mar y 27,6° de temperatura media. La TORA o LATOCCA, era el nombre indígena de la hoy Barrancabermeja.

A la medida que la fama de la bonanza petrolera se riega por el país, van llegando a la ciudad toda clase de aventureros y sibaritas que le van desluciendo su buen nombre, mezclados con gentes de trabajo que poco a poco comienzan a construir la vida de una joven ciudad. En abril de 1922, una comisión de la Cámara de Representantes visita a Barrancabermeja y a las petroleras de Infantas. De esta visita y según la Ley 5 de 1992 expedida por el Congreso por la cual se autoriza a la Asamblea para erigir en Municipio el Corregimiento de Barrancabermeja.

4.2 ANTECEDENTES GEOGRÁFICOS

Datos Básicos:

Superficie: 1.154 Km²

Población: 300.058 Habitantes (Datos DANE 2009)

Densidad: 191 Hab/ Km²

Región: Provincia de Mares

Temperatura promedio: 27°C

Humedad: 70% a 77%

Etnografía: Mestizos y Blancos (96,72%), Afrocolombianos (3,15%), Amerindios (0,13%) y Gitanos (0,01%).

Barrancabermeja limita al Norte con el Municipio de Puerto Wilches, al Sur con los Municipios de Puerto Parra, Simacota y San Vicente de Chucurí, al Oriente con el Municipio de San Vicente de Chucurí y Girón, y al Occidente con el río Magdalena.

Distancias a otras ciudades: desde Barrancabermeja Hasta Bogotá 403 Km; Medellín 373 Km; Cali 710 Km; Barranquilla 587 Km; Santa Marta 498 Km; Tunja 405 Km; Manizales 408 Km; Bucaramanga 120 Km.

Barrancabermeja es la Capital Petrolera de Colombia, se encuentra ubicada en el corazón del país sobre la Ruta Nacional 66, a 29 kilómetros de la Troncal del Magdalena.

4.3 ANTECEDENTES CULTURALES

La cultura barranqueña, desde su nacimiento como municipio, se ha visto permeada por las oleadas migratorias generadas debido a la bonanza petrolera.

De esta manera, los departamentos de Córdoba, Sucre, Bolívar, Cesar, Magdalena, Antioquia y los Santanderes, han confluído en un solo crisol para generar la identidad de la *Hija del Sol*. La música que se escucha predominantemente en la ciudad es el vallenato, las tradicionales bandas *pelayeras* tales como La Banda 26 De Abril la cual fue fundada como una iniciativa para representar y proyectar la música tradicional, conocida también como Sabanera o de viento, en las diferentes actividades culturales que se realizan dentro y fuera de nuestra ciudad. Cabe resaltar que el "aire" que se considera tradicional de Barrancabermeja, es el aire de "tambora", bastante fuerte entre los pueblos del Magdalena Medio. En los más jóvenes es preferido el rock y la música electrónica, sin dejar de lado las raíces que los caracterizan.

Gastronomía: La Gastronomía de Barrancabermeja es una mezcla que se rige por las influencias culturales (zona Sabanera y ribereña de la región Caribe y Antioqueña) y geográficas al estar situada en el centro del país, ser bordeada por el Río Magdalena y estar interconectada fuertemente en Materia Vial. Ésta tiene innumerables influencias culturales, que determinan su comer; se enmarca en la tradición Culinaria caribeña (Zona de Sabana) debido a su influencia de flujos de personas que llegaron a la ciudad para laborar en la Industria del Petróleo, que hasta el día de hoy perdura. Es por eso que se puede encontrar una variedad de platos, principalmente a base de pescado de río cuya preparación prima la Tradición Ribereña y no la Caribeña. No se puede olvidar la influencia ejercida por la Culinaria Paisa, teniendo en cuenta la primicia geográfica; a diferencia de gran parte de Santander, los ciudadanos de Barrancabermeja aprendieron a comer y utilizar una gran diversidad de Granos y Especies, que por tradición no se encuentran en la gastronomía Caribeña ni Santandereana. La influencia ocasionada por la llegada de personas de Boyacá y Cundinamarca a los comedores para empleados de Ecopetrol, aportó el consumo de diversas Plantas y Tubérculos no existentes en la Gastronomía de la Región Caribe. El pertenecer a un Departamento como el de Santander, no oriento la Gastronomía de esta

ciudad, los platos típicos del Departamento no son muy apreciados como si lo es una preparación con pescado.

4.4 TURISMO Y SITIOS DE INTERÉS

Lugares y atractivos turísticos de Interés:

- Gerencia de Refinación Barrancabermeja (Refinería): la más importante del territorio colombiano y donde se produce el 95% del combustible que abastece la demanda nacional. El complejo industrial puede ser visitado por instituciones educativas del país, mediante solicitud formal, gracias a un convenio vigente de Ecopetrol.
- Cristo Petrolero (Escultura)
- El malecón.
- Caño Yanacué
- El puerto – Terminal de Transporte Fluvial Yuma.
- Museo del Petróleo Samuel Sneider.
- Paseo Yuma
- Clubes de Ecopetrol
- Sede Campestre Del Club Miramar
- Centro Recreacional Cafaba y demás balnearios y sedes recreacionales.
- Iglesia Nuestra señora del Carmen
- El Parque a la Vida
- Zona Rosa de la Ciudad
- Paseo de la Cultura
- Viaje en la Marcela (embarcación que permite viajar por el río Magdalena).
- Patinodromo Municipal
- Puente Barrancabermeja-Yondó (Puente Guillermo Gaviria Correa)

- Centro Comercial San Silvestre
- Centro Comercial Iwaná
- Plazoleta del Cacique Pipatón y la Princesa Yarima.
- Corregimiento el Llanito

Principales festividades:

- Festival de Acordeones del Río Grande (Octubre - Declarado patrimonio cultural de la nación)
- Festival Internacional de la Palabra
- Fiestas del Petróleo
- Festival del Dulce (Semana Santa)
- Feria Agropecuaria y Agroindustrial (entre Junio y Julio)
- Festival Nacional de Bandas Folclóricas (Cada 26 de Abril)

5. ESTUDIO SECTORIAL Y DEL ENTORNO

5.1 ENTORNO

Realizando una mirada preliminar al entorno general del proyecto, se encuentran diferentes variables que pueden influir tanto positiva como negativamente en la realización del proyecto, entre ellas están:

Perspectiva Financiera:

- Indicadores de liquidez y solvencia externa tienen un comportamiento favorable pese a la crisis económica.
- Políticas macroeconómicas para acelerar el crecimiento económico frente a la crisis y reducir la vulnerabilidad de las empresas.
- Donaciones privadas de proyectos de conservación y de alianzas con organismos multilaterales y cooperación internacional como The Nature Conservancy – TNC (organización líder en la conservación de tierras y aguas de importancia ecológica).
- Aumento de la participación del Turismo Ecológico en el PIB nacional (2,1% al 2005).
- Conformación de Clústers para el fomento del turismo ecológico en la región.
- La posibilidad de no alcanzar los flujos futuros esperados en el futuro por la disminución del "Boom" petrolero en la ciudad y por tanto, del mercado objetivo.

Perspectiva del Cliente y el Mercado:

- Aumento de la demanda local de los servicios Hoteleros y Turísticos.

- Barrancabermeja se ha convertido en la base de trabajo de tiempo completo de una considerable cantidad de profesionales de todas partes del país.
- Proyecto en marcha para la construcción del Centro de Ferias y Convenciones en Barrancabermeja (Gobernación de Santander y Cámara de Comercio de Barrancabermeja) para eventos académicos, empresariales y culturales en la ciudad.
- Barrancabermeja es considerada la segunda mejor economía de Santander y el principal Centro de Desarrollo del Magdalena Medio.
- Dinamismo Favorable de la Actividad empresarial en la ciudad.
- Mayor incidencia de la ciudad en la estructura empresarial del departamento de Santander que favorece la confianza de los Inversionistas.
- Planes conjuntos de diferentes entidades de la Ciudad (Ecopetrol, Fundesmag, Cyga, Coemprender, Cámara de Comercio) y la Administración Local para implementar planes de inversión en el Municipio, que fortalezcan el sector turístico.
- La Ciénaga San Silvestre es considerada una de las mejores en Colombia para la práctica del Esquí y demás deportes náuticos.
- Las familias de la mayoría de los profesionales y ejecutivos de buen nivel socio económico y cultural que vienen a trabajar en la ciudad residen en otras ciudades del país (Bucaramanga, Medellín, Bogotá, Cali, Tunja, Barranquilla, Cartagena, entre otras).
- Deterioro de la situación de orden público en la ciudad.
- Falta de cultura ambiental en la ciudad: Deterioro del ecosistema (incluyendo el atractivo principal: la ciénaga) por parte de ciudadanía y otras empresas de la ciudad.
- La prioridad ambiental de las entidades oficiales pueden cambiar (disminuir) con el cambio de gobierno lo que le restaría apoyo a este tipo de proyectos.

Perspectiva de Procesos Internos:

- Deficiente acceso al agua potable y saneamiento básico a nivel municipal.
- Descuido y deterioro de la infraestructura vial aledaña y de acceso al sitio donde se ubicará el Condominio.
- Incipiente conocimiento en la región sobre arquitectura ambiental y técnicas y materiales verdes para construcción lo que dificulta la consecución de personal con conocimiento del área.

Entorno Mundial

La Organización Mundial del Turismo (OMT), proyecta que el turismo internacional se mantendrá como una actividad dinámica, con gran potencial de crecimiento, esperando obtener un incremento promedio entre el 4 y 4,5 % anual, llegando a los 969 millones de turistas para el año 2010, y aproximadamente 1.448 millones para el 2020. Se espera una generación de ingresos en el 2020 de aproximadamente US\$2 billones³. Algunas regiones crecerán por encima del promedio mundial, al estar especializadas en segmentos de demanda creciente. Uno de estos segmentos es el de naturaleza y aventura⁴, que según la OMT, es el que ha presentado mayor dinamismo con ritmo de crecimiento del 6,58% anual, seguido por el religioso (6,2%), el cultural (4,3%) y el de sol y playa (2,9%). Esta tendencia se mantendrá hacia el futuro, donde se espera que el turismo de aventura duplique su tasa de crecimiento entre un 10 y 15% anual⁵. Este contexto hace que el turismo de naturaleza y aventura sea considerado como una de las más importantes y crecientes preferencias del turismo mundial.

³ www.unwto.org

⁴ La OMT establece que el segmento “naturaleza y aventura” puede ser considerado como un mismo segmento por la estrecha relación que hay entre una y otra actividad.

⁵ Roberto Pérez. El Turismo en la frontera Ecuador – Perú: una apuesta para el desarrollo y la integración regional. Disponible en: [www.comunidadandina.org].

5.2 ESTUDIO SECTORIAL

El proyecto está ubicado en el Sector Terciario de la Economía (Servicios), Subsector Turismo, específicamente Hoteles y Restaurantes. En la Clasificación CIIU, para el caso de las empresas de Ecoturismo no existe una clasificación específica. In embargo, el proyecto se puede ubicar con el Código H5510 para *Hoteles: Campamentos y otros tipos de hospedaje temporal (Centros Vacacionales)*.

De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas, el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos.

Importancia Económica del Turismo

No cabe duda de que el turismo está considerado como una vía de aumento del potencial económico, tanto en el primer como en el tercer mundo. A menudo se considera la primera o segunda industria en muchos países por su impacto económico y sus oportunidades de generación de empleo. En especial en aquellos países ricos en recursos naturales adecuados al desarrollo turístico, la industria turística se ha considerado, con frecuencia, esencial para el desarrollo económico como alternativa a los sectores primario y secundario tradicionales.

En la actualidad, muchos países pobres, tanto en Asia como en América Latina o África, han apostado por el turismo como herramienta de desarrollo socioeconómico. Cabe destacar que el impacto del turismo es bastante diferente en función del nivel de desarrollo del país en cuestión, entre otras muchas razones por las diferentes infraestructuras físicas de partida, diferentes sistemas legales, niveles económicos, o socioculturales.

Fundamentalmente los beneficios económicos del turismo se concretan en aportes en forma directa, indirecta e inducida a una serie de áreas de las economías como son las siguientes:

- El empleo, directo e indirecto.
- El producto del turismo que se puede expresar en términos monetarios y relacionar como porcentaje del Producto Nacional Bruto.
- La inversión, en infraestructura general en zonas turísticas y específicas como puede ser la hotelera así como la de soporte entre otras la de transporte, incluyendo las comunicaciones y las telecomunicaciones.
- La participación en el sector externo en forma de exportaciones e importaciones.
- El turismo contribuye a los ingresos del erario público en forma de contribuciones diversas e impuestos directos, indirectos así como inducidos.
- El impacto de y sobre los diferentes niveles de la economía nacional también puede ser esclarecido al revisar las contribuciones del turismo al producto interno de los países por el lado de la demanda tanto como por el de la oferta así como el valor agregado que genera.

Turismo y sector externo

El atractivo del turismo para los países en desarrollo se basa fundamentalmente en la provisión de divisas y el correspondiente alivio para el déficit de la balanza de pagos. Dichas divisas que el turismo provee son muy importantes para el desarrollo económico ya que pueden utilizarse para financiar bienes de capital necesarios para el crecimiento del sector de manufacturas. Sin embargo la contribución directa de divisas que el turismo genera no es un indicador confiable del rol del sector en la economía. Esta es sólo una parte debido a errores en la publicación de los ingresos por turismo en las estadísticas de la balanza de pagos,

La razón principal se debe a diferencias en el grado de conexiones entre el turismo y otros sectores económicos.

El turismo a veces es percibido como una opción de alto riesgo para los países en desarrollo en la medida en que las ganancias son inestables en el tiempo. Por ejemplo, elasticidades de las demandas relativamente altas respecto a cambios en la inflación, tasas de cambio o inestabilidad política están frecuentemente asociadas con considerables cambios en las ganancias por turismo. Disminuciones en las ganancias no sólo causan caídas en el ingreso y el nivel de empleo sino también induce a caídas en la inversión e importaciones de bienes de capital. Esto inserta al país en un círculo vicioso difícil de parar.

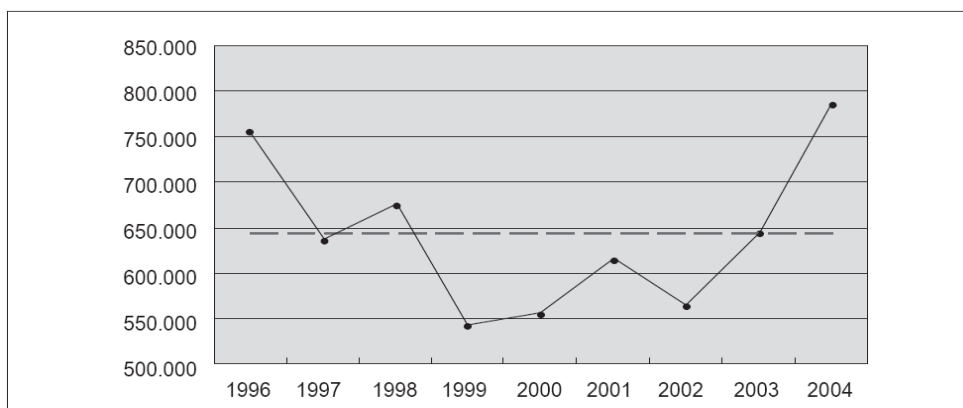
El Sector Turismo en América Latina

Si bien el sector agropecuario registró un fuerte crecimiento en la mayoría de los países, el crecimiento del sector turismo ha sido, durante las últimas décadas, más generalizado. Con la excepción de Colombia, los restantes países de la región registraron una muy elevada tasa de crecimiento durante los noventa. Además el sector viene creciendo fuerte desde antes. El caso de Colombia se explica por el recrudescimiento de la guerrilla que afectó la imagen del país en materia de seguridad. Pero a partir de 1999, inició una senda de crecimiento recuperando posiciones rápidamente, según puede observarse en el Gráfico 1.

El gobierno colombiano implementó el programa “Vive Colombia. Viaja por ella” asegurando a los turistas locales la seguridad al marchar en caravanas. Este programa favoreció un intenso movimiento turístico interno. Al mismo tiempo una mejora sustancial de la seguridad en numerosos Departamentos del país favoreció el arribo de turistas extranjeros.

Otros países, que aunque tienen una clara tendencia positiva al crecimiento, han sido afectados entre 2001 y 2003 por la crisis de la Argentina –en particular Uruguay, Chile y Brasil– sufrieron una restricción en la demanda luego de la devaluación argentina de 2001. Sin embargo, ya están en recuperación. En el siguiente gráfico se detalla el impacto de la devaluación en los tres países.

Gráfico 1. Evolución del Arribo de Turistas a Colombia



Fuente: Organización Mundial de Turismo. Series Estadísticas

Gráfico 2. Impacto de la devaluación Argentina sobre el Sector Turístico de los Países vecinos.

Impacto de la economía argentina sobre los países vecinos			
IMPACTO DE LA DEVALUACIÓN			
Disminución de turistas argentinos en países vecinos			
País	Año 2000	Año 2003	% de disminución
Chile	850.000	390.000	45,88%
Uruguay	1.500.000	860.000	57,33%
Brasil	1.500.000	690.000	46,00%
TOTAL	3.850.000	1.940.000	50,39%

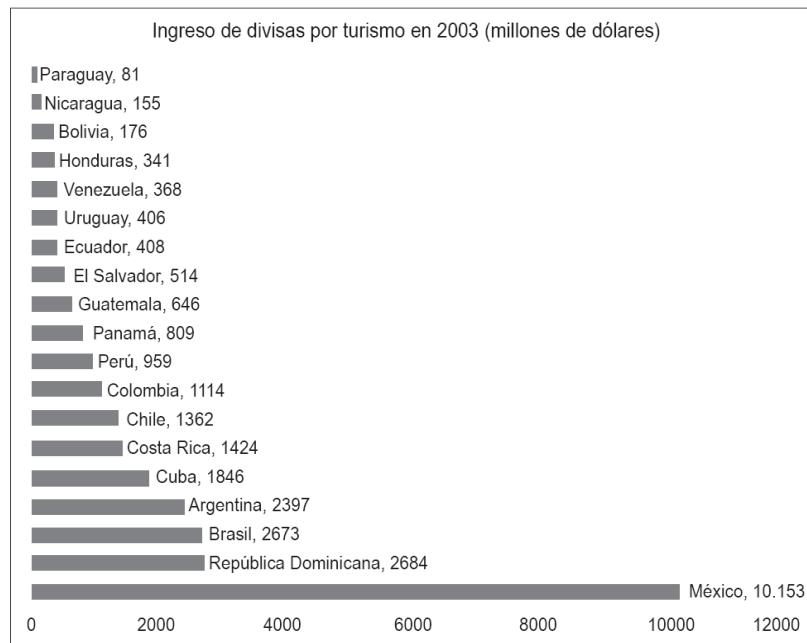
Fuente. Datos de los organismos oficiales de turismo de cada país.

En América Latina, México es, largamente, el gran líder turístico de la región, recibe ingresos que superan 3,8 veces los que recibe su inmediato seguidor que es República Dominicana (10.153 millones de U\$S vs. 2.684 millones de U\$S), que junto con Brasil, y Argentina obtienen prácticamente la misma cantidad de divisas del turismo. Paraguay recibe la menor cantidad de divisas, apenas unos 80 millones de dólares. En el Gráfico 3 se aprecia el nivel de ingreso de divisas para el año 2003 en los países de la región.

Existe una enorme diferencia en la importancia que tiene el turismo en las diversas economías. México, Brasil y Argentina, juntamente, con República Dominicana, son los países que reciben mayores ingresos por turismo; sin embargo, la participación de la actividad en el conjunto de la economía es mucho menos importante en los primeros que en Dominicana.

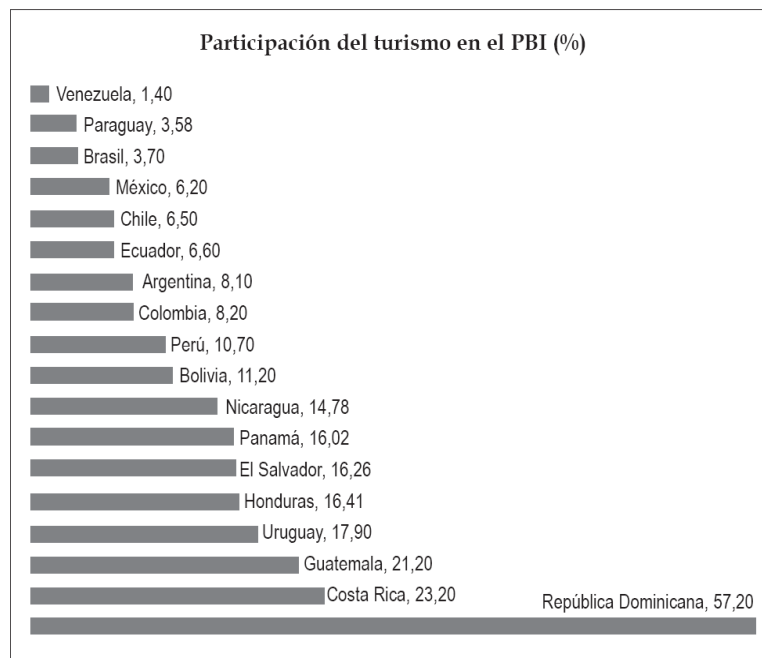
Según surge de la información proporcionada por la Organización Mundial del Turismo, el país de América Latina en el que el turismo cobra la mayor importancia relativa en su economía, es República Dominicana a la que el turismo le aporta más del 50% del PIB. Otro país sobre el que se carecen datos de su economía, pero que todo indicaría que el turismo tiene un comportamiento similar o aún más importante, es Cuba. En general, como se observa en el Gráfico 4 de, el turismo es una actividad de mayor importancia relativa en las economías de Centro América.

Gráfico 3. Ingreso de Divisas Turísticas en América Latina



Fuente. Organización Mundial de Turismo. Series Estadísticas

Gráfico 4. Importancia del Turismo en las economías de América Latina



Fuente. Organización Mundial de Turismo. Series Estadísticas

Comportamiento del Turismo en Colombia

Con la creación del Servicio Oficial de Turismo en 1931, Colombia le ha apostado al turismo porque, al igual que otras naciones, observó en esta industria los posibles efectos sobre el crecimiento económico. Pero es realmente a partir del 2002 que, gracias a la Política de Seguridad Democrática Gubernamental, el sector comienza a reactivarse. Sin embargo, existen variables que no le han permitido al país posicionarse como altamente competitivo en el sector: Insuficiente infraestructura; falta de educación, sensibilización y capacitación; problemas de orden público; desunión del sector empresarial; escasa promoción; discontinuidad de planes turísticos; desconocimiento o la no aplicación de las políticas de turismo; deficiencias en la gestión pública para el sector y deficientes programas de calidad en el servicio; programas de financiación débiles.

No obstante, de acuerdo con el Estudio de Competitividad del Sector Turístico, se ha podido establecer que el turismo es para Colombia, dadas sus potencialidades y ventajas comparativas, una fuente de negocios e inversión tan buena como el petróleo y sus derivados pero ampliamente mejor en cuanto al reparto de sus beneficios y a su efecto dinamizador sobre el resto de la economía. Sus múltiples atractivos permiten a Colombia la posibilidad de diseñar y competir con diversos productos turísticos para diferentes mercados. Colombia compite en un esquema de economía abierta en los mercados internacionales, es miembro activo de la Organización Mundial del Comercio, participa en este foro multilateral y hace parte de las negociaciones y acuerdos.

Basados en las inmensas potencialidades que puede ofrecer nuestro país al viajero, al ser el único país de América que al mismo tiempo es Caribe, pacífico, andino, llanero y amazónico, estamos mejorando la competitividad del turismo colombiano progresivamente. Se estima que el mercado doméstico representa aproximadamente el 80% de la demanda turística del país y sus viajes se

concentran estacionalmente en las 17 festividades patrias y religiosas nacionales que hay anualmente en el calendario laboral y en las temporadas vacacionales escolares de mediados y fin de año. Los desplazamientos se realizan principalmente por vía terrestre a centros de dispersión cercanos a las grandes ciudades y por vía aérea a otros destinos.

Los productos turísticos principales de Colombia son: sol y playa; historia y cultura; agroturismo; ecoturismo; deportes y aventura; ferias y fiestas y ciudades capitales. En este último, se conjugan subproductos como compras, salud, congresos, convenciones e incentivos.

Evolución Económica del Sector

De acuerdo con las estadísticas presentadas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MCIT) el sector turístico generó durante la década de 1990 un ingreso de divisas al país similar al producido por las exportaciones tradicionales. Alcanzó entre el 20% y 30% del total de las divisas aportadas por las exportaciones y el equivalente al 3% del Producto Interno Bruto; la actividad turística contribuyó entre 1999 -2004 en promedio con 2,3% del PIB. En el año 2006 llegaron al país 1.978.593 viajeros extranjeros lo que representó un crecimiento del 48,10% frente al 2005 cuando llegaron 1.335.946 turistas, generando así un ingreso al país de US\$ 1.455 millones por concepto de turismo, US\$ 337 más que en 2005 cuando ingresaron en este mismo periodo US\$ 1.118 millones, presentándose un crecimiento del 30,13% con respecto al mismo periodo de 2005 (Cifras al tercer trimestre de 2006 de Balanza de Pagos, Banco de la República).

En total, desde el 2003 hasta el 2008 los visitantes extranjeros aumentaron de 624.990 a 1.222.102 turistas, lo que significó un incremento del 48,86% durante

ese periodo de tiempo. Estos crecimientos responden a la promoción, mecanismos de inversión, desarrollo de proyectos con miras a fortalecer el turismo en los departamentos del país a través del apoyo a la comunidad, proyectos de ley, y en gran medida al impulso que ha realizado el gobierno con campañas como la de “Vive Colombia, Viaja Por Ella” cuya tercera fase ofrece más de 70 paquetes turísticos en 25 departamentos, con descuentos entre el 20% y el 30%.

Es importante mencionar la campaña Colombia es Pasión, que ha fortalecido la imagen del país, complementando la campaña “Vive Colombia, Viaja Por Ella” y convirtiéndose en la jalonadora de la industria turística.

En lo referente a hotelería, en términos de construcción o remodelación de sus habitaciones, se invirtieron \$78.847 millones. “Con ese monto los hoteleros colombianos construyeron 1.008 habitaciones nuevas y remodelaron 1.981 más, siendo los departamentos de San Andrés, Quindío y Sucre los que presentaron un mayor dinamismo, además de Bogotá. No obstante el crecimiento de la oferta hotelera, la ocupación se incrementó más del 5%, al llegar al 56,8%”⁶. Un ejemplo claro de su crecimiento es la ocupación hotelera acumulada de 55,8% superior a la del año anterior (2005) hasta el mes de octubre.

Cabe destacar el programa de posadas Turísticas que apoya la presencia de esta modalidad de alojamiento con comunidades locales como la Guajira, el Eje Cafetero, parque Tayrona por citar algunas, que cuentan hoy en día con un total de 198 posadas más para la recepción de los visitantes⁷.

Las Expectativas para el turismo del país son de gran importancia debido a las nuevas tendencias que se han venido desarrollando, tales como el ecoturismo, etnoturismo, turismo de salud y belleza, de negocios, religioso, entre otros.

⁶ www.mincomercio.gov.co

⁷ www.posadaturisticasdecolombia.com/programa_posadas_turisticas

Contribución del Turismo al Crecimiento Económico

Tradicionalmente, una gran porción del gasto turístico tiene como destino no solo a los sectores característicos como el transporte, los hoteles y la recreación, sino también a otros sectores que no están normalmente asociados con el turismo. Teniendo en cuenta que la contribución económica del turismo está repartida entre una serie de distintos sectores es, por consiguiente, difícil cuantificar la contribución del turismo en una economía. Esta es la primera limitación del trabajo ya que, al utilizar los datos de los sistemas de cuentas nacionales, se considera como “turismo” sólo a los sectores relacionados directamente con él (específicamente hoteles y restaurantes). Con base en lo anterior, se utilizará la tasa de crecimiento real per cápita, como medida de crecimiento económico:

Gráfico 5. Participación sector Hoteles y Restaurantes en el PIB

1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
2,59%	2,62%	2,61%	2,52%	2,47%	2,48%	2,30%	2,10%	2,11%
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
	2,07%	2,08%	2,10%	2,11%	2,18%	2,20%	2,19%	2,21%

Fuente. Datos Banco de la República y Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE

Como se puede apreciar, Colombia muestra dos periodos bien diferenciados en cuanto a la evolución de la importancia de las actividades turísticas en el PIB. Hasta el año 1999 se evidencia un descenso que medido entre el año inicial y final representa medio punto porcentual del PIB. Luego para el año 2000 hay un incremento sostenido de la importancia de las actividades turísticas en el PIB, aunque no llega a los niveles iniciales.

Gráfico 6. Contribución del Turismo al Crecimiento Económico

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Var. PIB (1)	0,29%	2,31%	3,73%	3,28%	3,44%	0,48%	1,91%	-0,85%
Var. PIB de turismo (1)	1,50%	1,96%	0,14%	1,17%	3,75%	-6,89%	-6,67%	-0,73%
Contribución turismo crecimiento económic.	0,04%	0,05%	0,00%	0,03%	0,09%	-0,17%	-0,15%	-0,02%
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Var. PIB (1)	-5,52%	1,55%	0,17%	0,65%	2,57%	3,58%	3,45%	5,56%
Var. PIB de turismo (1)	-6,93%	1,76%	1,34%	0,74%	6,37%	4,46%	2,93%	6,46%
Contribución turismo creciment. económico	-0,15%	0,04%	0,03%	0,02%	0,13%	0,10%	0,06%	0,14%

(1) Variaciones en términos per cápita a precios constantes.

Fuente. Datos Banco de la República y Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE

Por otra parte, en cuanto a la contribución del turismo al crecimiento económico, se puede evidenciar que durante el año 2006 la economía colombiana creció en términos per cápita a una tasa de 5,56%, de dicho porcentaje 0,14% puede ser vinculado directamente al crecimiento de las actividades turísticas. En general, las cifras del Gráfico 5 permiten afirmar que desde el año 2002 la contribución del turismo presenta una tendencia creciente. Se observa que para el año 2003, del 2,57% que creció la economía, 0,13% proviene del crecimiento de las actividades turísticas. Comparando los gráficos 4 y 5 puede observarse que, a pesar que el peso de las actividades turísticas en el PIB es similar para los primeros y últimos años, la situación respecto a la contribución de dichas actividades al crecimiento económico del país refleja una situación totalmente distinta. Hasta el 2002 la contribución es muy baja e incluso negativa, sin embargo, se registra un crecimiento muy importante de la contribución del turismo al crecimiento económico. Por tanto, puede inferirse que el desarrollo del sector turístico presenta un buen dinamismo con valiosos aportes a la economía del país.

Inversión en el Sector Turístico

Zonas Francas Turísticas: Las Zonas Francas Industriales de Servicios Turísticos fueron creadas como un instrumento de promoción del comercio exterior de los servicios turísticos, con el objetivo primordial de atraer inversión extranjera, en proyectos que ocupen como mínimo 50 hectáreas⁸. Entre otras características, estas zonas poseen las siguientes:

- Tienen un carácter de extraterritorialidad⁹.
- En la zona franca turística los usuarios gozan de régimen especial en materia fiscal, aduanera, cambiaria, de inversión de capitales y de comercio exterior.
- Se pueden introducir toda clase de bienes, materias primas, insumos o productos semielaborados, maquinaria y equipo extranjero o en libre circulación.
- Se exceptúan los bienes respecto de los cuales exista prohibición expresa por parte del Gobierno Nacional.
- Las empresas establecidas en las zonas francas turísticas, gozarán de un sistema especial de cambio exterior que tiene por objeto facilitar sus operaciones en moneda extranjera.
- Pueden poseer y negociar toda clase de divisas convertibles dentro de la respectiva área.
- Los usuarios industriales de bienes y de servicios de las zonas francas turísticas están exentos del impuesto de renta y complementarios

Plan Vallejo: Por medio del decreto 2331 de 2001, se extendió al servicio de alojamiento, los beneficios que se otorgan a los bienes en Sistemas Especiales de

⁸ www.mincomercio.gov.co

⁹ La introducción de mercancías tiene un régimen especial, debido a que no constituye importación, y sólo requerirá que dichos bienes estén destinados al transporte dentro de la zona franca, o que el documento de transporte venga consignado o endosado a favor de un usuario de la zona en cuestión.

Importación – Exportación, conocido como Plan Vallejo. Teniendo en cuenta estos Sistemas, se pueden beneficiar los sectores turísticos que suscriban contratos con el Ministerio de Comercio Exterior, para la importación de maquinaria, equipo y repuestos con el compromiso de destinar los mismos a la instalación, ensamble o reposición de las respectivas unidades productivas que hayan de ser utilizadas en el proceso de producción de bienes y servicios que generen divisas.

Exenciones para las zonas de Desarrollo Turístico Prioritario: La Ley General de Turismo autoriza a los concejos municipales para establecer exenciones en las zonas de desarrollo turístico prioritario, declaradas como tales por los concejos municipales.

Incentivos Fiscales a la Inversión Turística: La reforma tributaria aprobada recientemente mediante la Ley 788 de 2002, estableció unos incentivos para la inversión en el sector turístico, así:

- Se estableció una tarifa del Impuesto al Valor Agregado, IVA, del 7%, diferencial para los servicios de alojamiento y hospedaje, menor a la de los demás servicios.
- Se declararon exentas del impuesto de renta por un término de 30 años las nuevas inversiones para la prestación de servicios de alojamiento y hospedaje y de 15 años para remodelaciones o ampliaciones.
- El servicio de ecoturismo, certificado por el Ministerio del Medio Ambiente, estará exento del impuesto de renta por un término de 20 años.

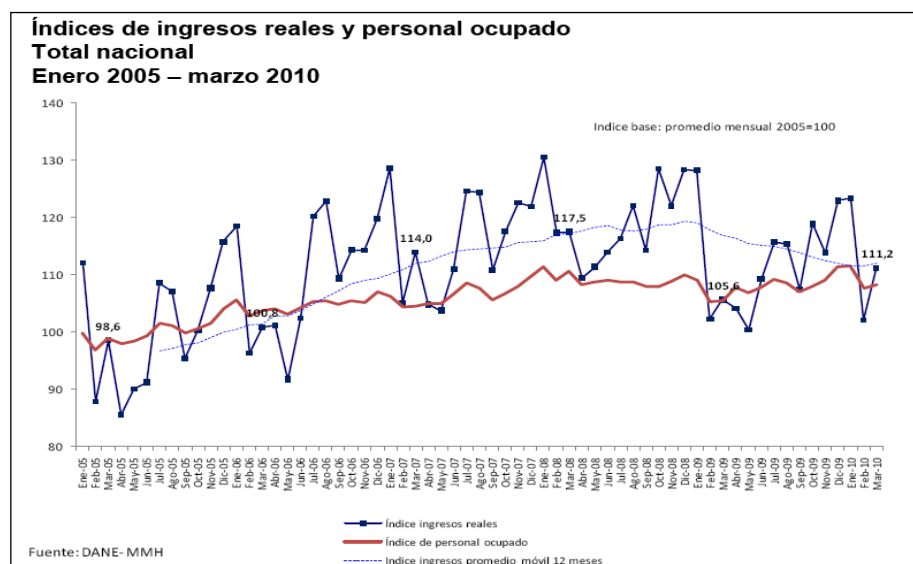
Posibilidades de Inversión Turística en el País - Proyectos Regionales: Las ventajas e incentivos que ofrece el país para el turismo, hacen que las inversiones en este sector constituyan una posibilidad exitosa de negocio con una rentabilidad asegurada. El Gobierno Nacional está generando las condiciones económicas y

de seguridad que permitan la estabilidad de la inversión extranjera en Colombia. El programa de Seguridad Democrática que impulsa el Gobierno Nacional ha dinamizado los mercados turísticos nacionales y regionales, generando una renovación de los principales destinos que caracterizan la oferta turística del país.

Comportamiento Sector Hotelero¹⁰

Ingresos: En marzo de 2010, los ingresos reales de los hoteles aumentaron 5,2% respecto a igual mes de 2009. En lo corrido del año hasta marzo, los ingresos reales de los hoteles crecieron 0,2% con relación a igual período de 2009. En los últimos doce meses hasta marzo, los ingresos reales de los hoteles decrecieron 4,1%.

Gráfico 7. Índices de Ingresos Reales y personal ocupado – Total Nacional



Fuente. DANE. Muestra Mensual Hoteles Marzo 2010

¹⁰ Muestra Mensual de Hoteles – Marzo de 2010. DANE.

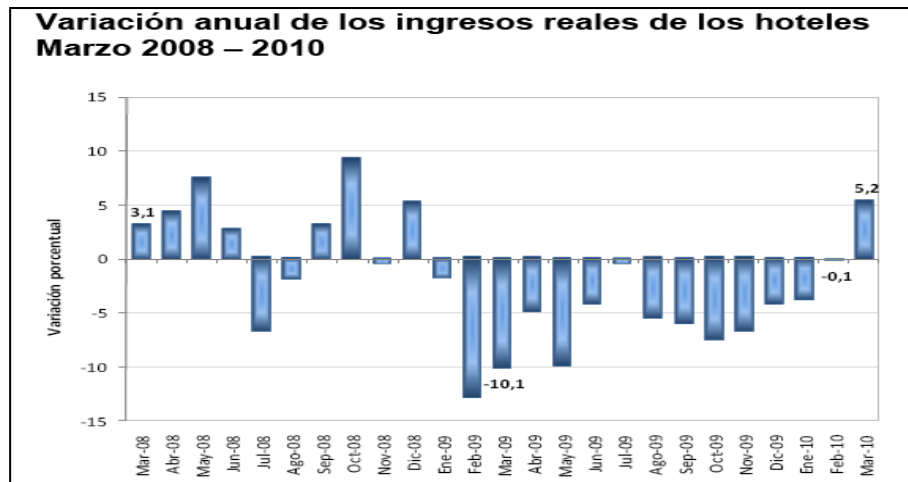
Gráfico 8. Variación de los Ingresos Reales y el personal ocupado en los Hoteles

Años y meses	Anual		Año corrido		Variación (%) Últimos 12 meses		
	Ingresos	Personal ocupado	Ingresos	Personal ocupado	Ingresos	Personal ocupado	
	Real	Total	Real	Total	Real	Total	
2008	Marzo	3,1	5,9	5,1	5,1	4,7	2,7
	Abril	4,4	3,1	4,9	4,6	4,7	2,9
	Mayo	7,4	3,5	5,4	4,4	4,4	3,1
	Junio	2,7	2,3	4,9	4,0	3,9	3,0
	Julio	-6,7	0,2	3,1	3,5	3,0	2,8
	Agosto	-1,9	1,1	2,4	3,2	2,7	2,7
	Septiembre	3,1	2,2	2,5	3,1	2,9	2,8
	Octubre	9,3	1,1	3,2	2,9	3,4	2,8
	Noviembre	-0,5	0,8	2,8	2,7	2,8	2,7
	Diciembre	5,2	0,2	3,0	2,5	3,0	2,5
2009 (p)	Enero	-1,7	-2,1	-1,7	-2,1	2,7	1,9
	Febrero	-12,9	-3,5	-7,0	-2,8	0,8	1,2
	Marzo	-10,1	-4,7	-8,0	-3,4	-0,3	0,3
	Abril	-4,9	-0,4	-7,3	-2,7	-1,0	0,0
	Mayo	-9,9	-1,7	-7,8	-2,5	-2,3	-0,4
	Junio	-4,1	-1,2	-7,2	-2,3	-2,9	-0,7
	Julio	-0,5	0,3	-6,2	-1,9	-2,3	-0,7
	Agosto	-5,5	-0,2	-6,1	-1,7	-2,7	-0,8
	Septiembre	-5,9	-0,8	-6,1	-1,6	-3,4	-1,0
	Octubre	-7,5	0,0	-6,3	-1,4	-4,8	-1,1
	Noviembre	-6,7	0,2	-6,3	-1,3	-5,3	-1,2
	Diciembre	-4,2	1,3	-6,1	-1,1	-6,1	-1,1
2010 (p)	Enero	-3,8	2,2	-3,8	2,2	-6,3	-0,7
	Febrero	-0,1	2,4	-2,2	2,3	-5,3	-0,2
	Marzo	5,2	2,8	0,2	2,4	-4,1	0,4

Fuente: DANE- Muestra Mensual de Hoteles
(p): Cifra provisional

Fuente. DANE. Muestra Mensual Hoteles Marzo 2010

Gráfico 9. Variación anual de los Ingresos Reales de los Hoteles / Marzo 2008 - 2010



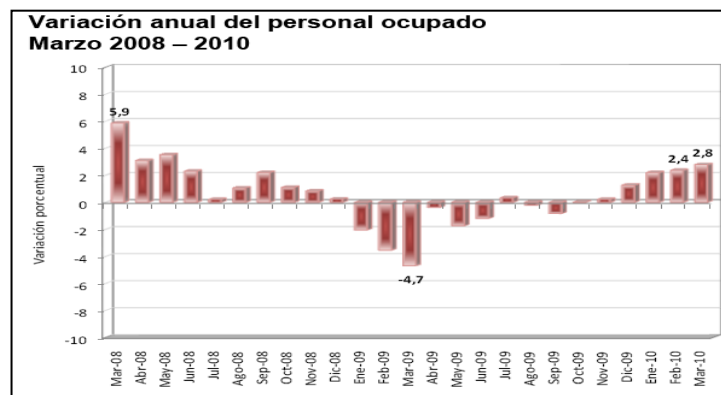
Fuente. DANE. Muestra Mensual Hoteles Marzo 2010

Personal ocupado: En marzo de 2010, el personal ocupado en los hoteles aumentó 2,8% respecto al mismo período de 2009. En lo corrido del año hasta marzo, el personal ocupado creció 2,4%. En los últimos doce meses hasta marzo, el personal ocupado aumentó 0,4% (Gráfico 10).

Motivo de Viaje: En marzo de 2010, el principal motivo de viaje de los residentes colombianos alojados en los hoteles fue ocio, que representó 47,8% del total. Le siguen, en orden de importancia, negocios (40,6%), convenciones (8,0%), salud (0,9%) y los amercos4 (0,4%). El rubro “otros motivos” tuvo una participación de 2,3% (Gráfico 11). Para los no residentes, los motivos de viaje a Colombia en este mes, en orden de importancia, fueron: negocios (50,4%), ocio (33,2%), convenciones (12,8%), salud (0,6%) y los amercos (0,5%). El rubro “otros motivos” tuvo una participación de 2,5% (Gráfico 12). En lo corrido del 2010 hasta marzo, el principal motivo de viaje de los residentes fue ocio que representó 52,8% del total, superior en 6,2 puntos porcentuales al registrado en igual período de 2009. Los negocios se ubicaron en el segundo lugar con 36,7%, seguido por las

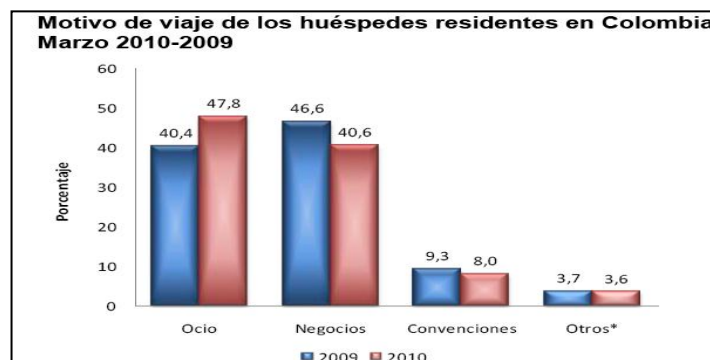
convenciones (7,2%), la salud (1,1%) y los amercos (0,4%). El rubro “otros motivos” participó con (1,8%). (Gráfico 13). Para los no residentes, el principal motivo de viaje fue negocios que representó 50,1% del total. Le siguen en su orden, el ocio (37,1%), las convenciones (9,3%), la salud (0,8%) y los amercos (0,5%). El rubro “otros motivos” representó 2,2% (Gráfico 14).

Gráfico 10. Variación anual del personal ocupado Marzo 2008 - 2010



Fuente. DANE. Muestra Mensual Hoteles Marzo 2010

Gráfico 11. Motivo de viaje huéspedes residentes en Colombia Marzo 2010 - 2009



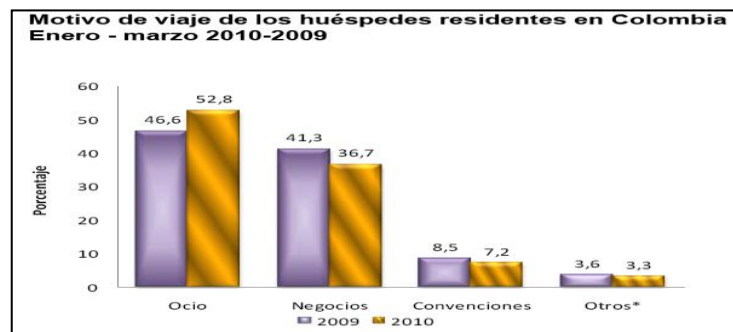
Fuente. DANE. Muestra Mensual Hoteles Marzo 2010

Gráfico 12. Motivo de viaje huéspedes no residentes en Colombia Marzo 2010 - 2009



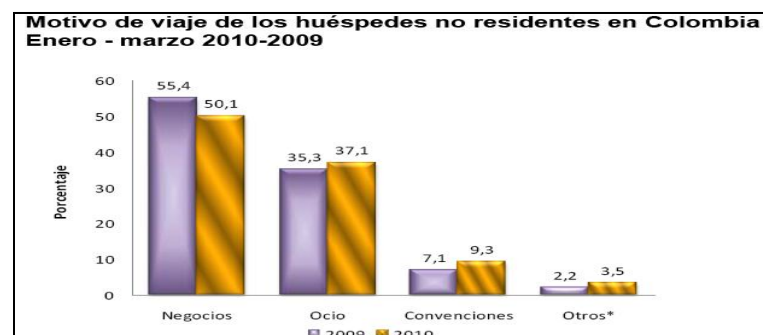
Fuente. DANE. Muestra Mensual Hoteles Marzo 2010

Gráfico 13. Motivo de viaje huéspedes residentes en Colombia Enero - Marzo 2010 - 2009



Fuente. DANE. Muestra Mensual Hoteles Marzo 2010

Gráfico 14. Motivo de viaje huéspedes no residentes en Colombia Enero - Marzo 2010 - 2009



Fuente. DANE. Muestra Mensual Hoteles Marzo 2010

Ocupación Hotelera: En marzo de 2010, el porcentaje de ocupación hotelera fue 50,7%, porcentaje superior en 3 puntos al registrado en marzo de 2009. Los hoteles con capacidad de más de 150 habitaciones presentaron el mayor nivel de ocupación (55,4%), seguidos por los hoteles de 101 a 150 habitaciones (49,7%) y los hoteles con menos de 50 habitaciones (46,5%).

En lo corrido del año hasta marzo, el porcentaje promedio de ocupación hotelera (50,0%) aumentó 0,6 puntos porcentuales con relación a igual período de 2009. En los últimos doce meses, el porcentaje promedio de ocupación hotelera (49,9%) disminuyó 2,7 puntos porcentuales con relación al promedio acumulado anual a marzo de 2009.

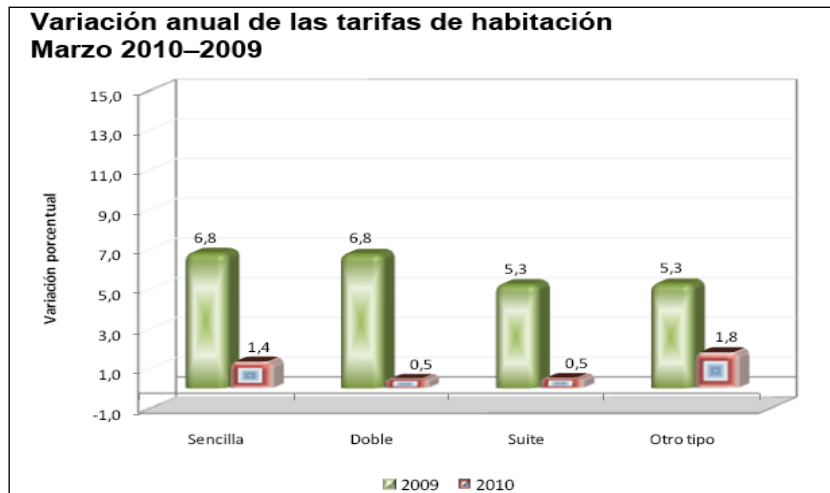
Tarifas de habitación: En marzo de 2010, las tarifas promedio por habitación aumentaron para todas las categorías con respecto a igual mes de 2009. La tarifa de habitación sencilla se incrementó 1,4%, la de habitación doble 0,5%, la de habitación tipo suite 0,5%, para los otros tipos de habitación el aumento fue 1,8%.

Gráfico 15. Ocupación Hotelera según las escalas de Habitación



Fuente. DANE. Muestra Mensual Hoteles Marzo 2010

Gráfico 16. Variación Anual de las Tarifas de Habitación



Fuente. DANE. Muestra Mensual Hoteles Marzo 2010

6. ESTUDIO DE MERCADOS

6.1 MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo de este proyecto consiste principalmente en profesionales, ejecutivos y grupos corporativos residentes en Barrancabermeja o con base de trabajo en la ciudad y sus familias, que en su mayoría son residentes en otras ciudades del país como Bucaramanga, Bogotá, Medellín, entre otras; así como familias de estrato socioeconómico 3 en delante de la ciudad de Barrancabermeja cuya población hace parte de aproximadamente 30 barrios de la ciudad, distribuidos en las comunas 1, 2, 3 y 4 de la ciudad (Gráficos 16 y 17); y su área de influencia.

Gráfico 17. Barrancabermeja y su área de Influencia



Fuente. Barrancabermeja, Migraciones y Ordenamiento Territorial. Documento Alcaldía Municipal.

Gráfico 18. División Territorial y Estructura Urbanística General de Barrancabermeja.



Fuente. Mapa Predial Urbano de Barrancabermeja 2002.

Esta parte del mercado objetivo está conformado básicamente por la población vinculada a las actividades propias y derivadas de la industria del petróleo, teniendo en cuenta que según los estudios del Centro de Estudios Regionales del Magdalena Medio CER, de las 100.458 personas registradas actualmente como económicamente activas en Barrancabermeja, 22.823 personas se vincularon en el 2008 a los proyectos de la Refinería de Barrancabermeja, en 2009 se vincularon 28.973 personas más a dichos proyectos y en lo que va corrido del año 2010 se han vinculado 3.821 personas.

También se considera dentro del mercado objetivo Universidades e Instituciones Universitarias de la ciudad; las instituciones educativas (Colegios) oficiales y no oficiales de la ciudad de Barrancabermeja, teniendo en cuenta que el número de instituciones educativas oficiales en la ciudad (a 2006) es de 17 y el número de instituciones no oficiales es de 14 (a 2006); con un total de estudiantes matriculados para el 2006 de 43.636 en instituciones oficiales y 9.730 en instituciones no oficiales¹¹.

6.2 EL PRODUCTO

El producto a ofrecer en el Condominio Vacacional San Silvestre es del tipo “Producto Turístico”, el cual tiene su principal insumo en el atractivo en torno del cual giran una serie de elementos que permiten que se desarrolle la actividad turística en un espacio determinado¹² y consiste en un conjunto de atractivos, equipamientos, servicios, infraestructuras y organizaciones que satisfacen una necesidad por un valor determinado, en este caso, turismo ecológico.

El concepto principal del Condominio Vacacional San Silvestre consiste en, además de brindar servicios de estadía y alojamiento, velar porque los visitantes,

¹¹ Información Municipal para la Toma de Decisiones. Alcaldía de Barrancabermeja – DANE.

¹² También se define producto turístico como “conjunto de prestaciones materiales e inmateriales que se ofrecen con el propósito de satisfacer los deseos o las expectativas del turista” (Acerenza 1991).

huéspedes y turistas se recreen en compañía de sus familias, amigos y/o colegas disfrutando del medio natural y la diversidad biológica de su entorno.

A continuación se mencionan los productos y servicios que ofrecerá el Condominio Vacacional San Silvestre:

Alquiler de Cabañas: servicio de alojamiento en cabañas ecológicas, elegantes, sobrias y confortables, con vista al verde paisaje ofrecido por la Ciénaga San Silvestre y su amplia vegetación. La prestación de este servicio se apoya en infraestructura cuya construcción y operación se rige por la sostenibilidad y bajo impacto ambiental entre otros aspectos, en el diseño, materiales utilizados en la construcción y mantenimiento, generación de energía, manejo de aguas residuales y residuos sólidos y uso de insumos. Se ofrecerán 12 cabañas al inicio del proyecto que se irán incrementando en el futuro dependiendo de la demanda potencial.

Instrucción y Práctica de Deportes Náuticos: paquetes recreativos tanto para principiantes como para profesionales con instructores altamente calificados en Esquí Náutico, Vela, Kayak, Canotaje, Motos acuáticas, Paracaídas.

Pesca Deportiva: Instrucción, enseñanza y alquiler de equipos. Realización de actividades y competencias lúdicas de pesca deportiva. La pesca deportiva se realiza utilizando señuelos artificiales y bajo el principio de “pesque y devuelva”.

Caminatas Ecológicas: recorridos guiados por toda la extensión del condominio (Sendero Ecológico) en el cual se brindarán charlas de concientización ambiental y se realizará observación y reconocimiento de flora y fauna nativas de la región.

Hamacarios: este servicio es inspirado en los que prefieren de un descanso paradisíaco, la lectura de un libro o la tertulia, disfrutando de la tranquilidad que ofrece la naturaleza circundante.

Organización de Banquetes y Eventos – Centro de Negocios y Convenciones: amplia y elegante sala de convenciones y banquetes, dotada de equipos audiovisuales, de computación y comunicación necesarios para la realización de eventos corporativos: Convenciones, Ferias, Congresos, Seminarios y reuniones similares.

Visitas estudiantiles – convivencias – charlas ecológicas para estudiantes: este servicio está especialmente dirigido a sembrar e incentivar la conciencia ambiental en la juventud de la ciudad a través de actividades recreativas y educativas sobre cuidado y sostenibilidad del medio ambiente (Ecoactividades), debidamente coordinadas por un guía o profesional de la actividad y ambientalmente compatibles con los valores naturales del área en la cual se ubicará el condominio vacacional.

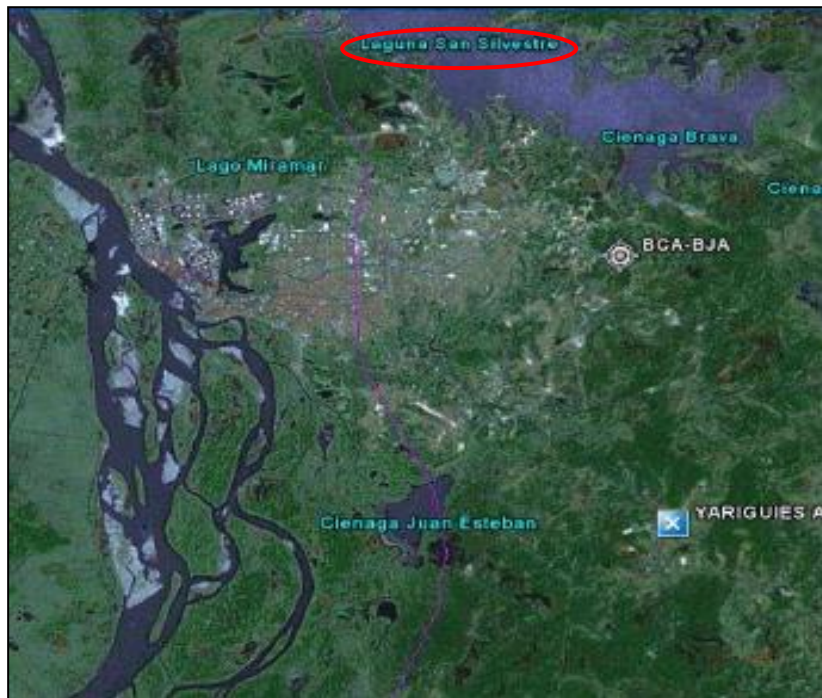
Zonas deportivas y áreas recreativas: piscina natural y ecológica, amplias zonas verdes, camping, canchas de fútbol, baloncesto, tenis y voleibol.

Alimentos y Bebidas: amplia y exquisita carta de comidas y bebidas, gastronomía típica de la región. Suministro a los visitantes de productos alimenticios tanto elaborados como naturales, en su mayoría de origen local y de las zonas aledañas al Condominio.

Paquetes para Instituciones Educativas: se han ideado dos paquetes estándar para las instrucciones educativas de la ciudad (realización de paseos, convivencias, retiros, entre otras actividades) que se podrán ajustar según las necesidades del cliente:

El Producto del Condominio Vacacional San Silvestre tiene una imagen y/o atractivo que lo identifica y es la base de su concepto y de todas las actividades y servicios incluidos dentro de su portafolio: La Ciénaga San Silvestre, ubicada a tres kilómetros (a 10 minutos de la ciudad) de Barrancabermeja y poseedora de una gran belleza natural, rodeada de pequeños islotes con una gran diversidad de fauna y flora. Es considerada como la reserva natural más importante de la ciudad y se puede llegar a ella de forma fácil por una vía pavimentada que cuenta con servicio de transporte continuo. También es considerada en el país como una de las mejores para la práctica de deportes náuticos.

Gráfico 19. Vista Satelital de la Ciénaga San Silvestre - Barrancabermeja



Fuente. Google Earth

6.3 PRECIO

Club Campestre de Bucaramanga S.A.				
Descripción	Capacidad (No personas)	Tarifa COP\$ Particular	Tarifa COP\$ Presentado de Socio	Tarifa COP\$ Socio en Canje
Habitación Sencilla	1	\$ 385.600,00	\$ 347.540,00	\$ 309.480,00
Habitación Doble	2	\$ 390.600,00	\$ 352.540,00	\$ 314.480,00
Habitación Triple	3	\$ 450.600,00	\$ 412.540,00	\$ 374.480,00
Habitación Cuádruple	4	\$ 510.600,00	\$ 472.540,00	\$ 434.480,00
*Las tarifas anteriores incluyen el valor del hospedaje, el impuesto, el seguro hotelero, el ingreso y el disfrute de las instalaciones del Club.				

En la determinación del precio de los servicios del condominio se consideró que debido a que la estrategia del negocio está enfocada en la diferenciación, para poder lograr ofrecer servicios de calidad, se debe establecer precios que permitan cubrir los costos para poder satisfacer las necesidades del turista más exigente, por lo que los clientes meta deberán tener el poder adquisitivo suficiente para acceder a estos servicios.

- Los precios establecidos en el presente estudio para los productos y servicios del Condominio Vacacional San Silvestre son aproximados y se calcularon teniendo en cuenta los precios de la competencia, el nivel de ingresos de la población objetivo y los costos en los que se incurrirán durante la operación. El aumento en los precios estará determinado por la inflación.

Parámetros tenidos en cuenta para la determinación de precios:

Además, se tienen en cuenta variables como:

- En base a los precios de los paquetes que ofrece la competencia.

- Forma de determinarlo: el precio está calculado en función de los costos fijos y variables del condominio, rendimiento esperado del inversionista, precios de la competencia nacional, así como también influyeron la situación política y económica del destino turístico y las temporadas altas y bajas del negocio.
- Periodo de pago: Los clientes podrán pagar en efectivo o con tarjetas de crédito obteniendo en este último un crédito de 30 días sin intereses.
- Costo de materias primas: El aumento de esta variable aumenta el costo directo¹³ del proyecto.
- Mano de obra: La cantidad de mano de obra depende de las características del proyecto.
- Impuestos: Depende de la zona y está compuesto de:
 - Industria y comercio.
 - Impuestos y licencia de construcción.
 - Licencia ambiental.
 - Expensas de curaduría.
 - Impuesto predial.
 - Seguros.
- Costos indirectos:
 - Diseños: Arquitectónico, estructural, de suelos, etc.
 - Impacto ambiental.
 - Gastos legales.
 - Honorarios: Asesorías contables, financieras, etc.
 - Interventoría.
- Costo de lote: Incluye el costo mismo del lote y los derechos de cesión al municipio.
- Ubicación y localización: Acceso a transporte público, estrato socioeconómico, ambiente natural y cumplimiento del POT.

A continuación se detallan los precios de los servicios del Condominio:

¹³ Los Costos directos son los costos que están realmente involucrados con la producción, y estos son: mano de obra, materias primas y equipos.

Tabla 1. Precios Alquiler de Cabañas

CABAÑA	Cabañas de Habitaciones Sencillas	CABAÑA ESTANDAR			CABAÑA D'LUXE			CABAÑA PREMIUM			CABAÑA SAN SILVESTRE
		2 o 3	4 o 6	7 a 10	2 o 3	4 o 6	7 a 10	2 o 3	4 o 6	7 a 10	
CAPACIDAD (No de personas por cabaña)	10 personas*										
TEMPORADA ALTA (Del 15 de Diciembre al 20 de Enero, Puentes festivos y Semana Santa)	\$ 80.000,00	\$ 135.000,00	\$ 288.000,00	\$ 504.000,00	\$ 207.000,00	\$ 360.000,00	\$ 612.000,00	\$ 171.000,00	\$ 315.000,00	\$ 540.000,00	\$ 900.000,00
TEMPORADA MEDIA (Calendario A: 15 de Junio a 15 de Julio; Calendario B: 15 de Julio a 31 de Agosto; Vacaciones Fin de Año: Diciembre 1 al 14; Enero 20 al 31.	\$ 75.000,00	\$ 121.500,00	\$ 259.200,00	\$ 453.600,00	\$ 186.300,00	\$ 324.000,00	\$ 550.800,00	\$ 153.900,00	\$ 283.500,00	\$ 486.000,00	\$ 810.000,00
TEMPORADA BAJA (Las demás fechas calendario)	\$ 65.000,00	\$ 114.750,00	\$ 244.800,00	\$ 428.400,00	\$ 175.950,00	\$ 306.000,00	\$ 520.200,00	\$ 145.350,00	\$ 267.750,00	\$ 459.000,00	\$ 765.000,00

* Las tarifas incluyen Desayuno Bufet, servicio de camarería todos los días, aménitis, cambio de sábanas, cambio de toallas, y demás servicios de aseo y limpieza de habitaciones
** Dos (2) cabañas con 5 habitaciones cada una, la mitad con cama doble la otra mitad con dos camas sencillas

Tabla 2. Precios Deportes Náuticos

SERVICIO	PRECIO POR PERSONA	MENSUALIDAD (8 Clases al mes)
ESQUÍ NAUTICO (1 Hora)	\$ 100.000,00	\$ 760.000,00
VELA (1 Hora)	\$ 60.000,00	\$ 456.000,00
KAYAK (1 Hora)	\$ 40.000,00	\$ 304.000,00
MOTO ACUATICA (1 Hora)	\$ 70.000,00	\$ 560.000,00
VUELTA EN PARACAÍDAS (1/2 Hora)	\$ 100.000,00	-

Tabla 3. Pesca Deportiva y Actividades Ecológicas

SERVICIO	PRECIO POR PERSONA
CAMINATA ECOLÓGICA*	\$ 50.000,00
ALQUILER DE EQUIPOS PARA PESCA (1 Hora)**	\$ 120.000,00
BICICLETA ACUATICA (2 Personas - 1 Hora)	\$ 8.000
PASEO EN BOTE	\$ 15.000,00
CAMPING***	\$ 25.000,00

*La caminata ecológica incluye desayuno, almuerzo, refrigerio, charla y souvenir.
** Incluye Bote, cañas y señuelos artificiales. Tres pescadores por bote.
***Entrada al condominio para Camping tres días

Tabla 4. Alquiler de Salón para eventos y Centro de Negocios

SERVICIO	PRECIO 4 HORAS
SALÓN DE EVENTOS - BANQUETES (ALQUILER)	\$ 8.000.000,00
CENTRO DE NEGOCIOS	\$ 1.000.000,00

El costo de alquiler de los salones son negociables, dependiendo del consumo
 El servicio de mesero tiene un costo adicional (un mesero para cada 15 personas)
 Los servicios de ayudas audiovisuales, equipos de cómputo, red inalámbrica, entre otros están disponibles, los mismos se cotizarán de acuerdo a sus requerimientos.
 Los Menús Cofee Break y almuerzos son adicionales y no se incluyen dentro de la tarifa de alquiler.

Para los grupos estudiantiles y familias se manejarán tarifas y planes recreativos hechos a medida y con descuentos por grupos. Sin embargo, se han ideado dos paquetes estándar que se podrán modificar según el presupuesto y las necesidades del Cliente:

- Paquete Full day (1 día). Precio: \$70.000 persona, no incluye opcionales:

1 Desayuno Bufet

1 Almuerzo Bufet

1 Caminata Ecológica

1 Paseo en Bote

Uso de las Instalaciones (zonas deportivas, cafetería, zonas húmedas, hamacario, entre otras)

Consumo de Agua Ilimitado

1 Refrigerio

1 Suvenir

Opcionales: Vela y Moto acuática

- Paquete Weekend (2 días, 1 noche). Precio \$130.000: persona, no incluye opcionales:

1 Noche de alojamiento cabaña estándar

1 Desayuno bufet

2 Almuerzos Bufet

1 Cena tipo menú

Consumo de Agua Ilimitado

1 Caminata Ecológica

1 Paseo en Bote

1 Hora de Kayak

Uso de las Instalaciones (zonas deportivas, cafetería, zonas húmedas, hamacario, entre otras)

2 Refrigerios

1 Suvenir

Opcionales: deportes acuáticos y actividades ecológicas

PLAZA

Los servicios del Condominio Vacacional San Silvestre se ofrecerán de manera directa a los potenciales clientes, los cuales están conformados por el Sector Empresarial de la Ciudad, Instituciones Educativas, Universidades e Instituciones Universitarias, Profesionales, Grupos Corporativos y familias de estrato socioeconómico 3 en adelante.

Cercano al sitio de la obra en la cual se estará construyendo el condominio, se ubicará una sala de exhibición con recursos audiovisuales (Fotos, simulaciones de las instalaciones, videos de ecoturismo, entre otros), maquetas y demás recursos con el fin de ofrecer los servicios que se prestarán en el condominio.

Empresa Colombiana de Petróleos (Ecopetrol S.A.): Se ofrecerá el producto a las diferentes Gerencias y Dependencias de Ecopetrol en la Ciudad de Barrancabermeja: Gerencia de Refinación de Barrancabermeja, Gerencia Regional Magdalena Medio y demás Oficinas Regionales con presencia en la ciudad (Nómina, Servicios, Talento Humano, entre otras). El objetivo principal es establecer convenios y/o asociación con estas áreas para la realización de eventos de capacitación, deportivos y recreativos; a través de tarifas preferenciales, promociones, programas a medida; con el fin de atender el mercado de los profesionales y grupos corporativos que hacen parte de dichas áreas y de los diferentes proyectos de explotación e incremento de productividad que se vienen desarrollando en el sector petrolero de la ciudad.

Sector Empresarial de Barrancabermeja: de igual manera, se promocionará el Condominio entre el sector empresarial de la ciudad a través de visitas, convenios, promociones y demás medios que permitan establecer una relación duradera.

Universidades e Instituciones Educativas: Se ofrecerán programas especiales para estas Instituciones, descuentos y promociones con el fin de incentivar la conciencia ambiental entre los jóvenes de la ciudad, a través de la realización de retiros, caminatas ecológicas, visitas guiadas y convivencias en las instalaciones del condominio.

Dentro de las Universidades e Instituciones Universitarias de la ciudad en donde se ofrecerán los servicios del Condominio Vacacional se encuentran:

Instituto Universitario de la Paz (Unipaz)

Universidad Industrial de Santander (UIS)

Universidad Cooperativa de Colombia (UCC)

Universitaria de Investigación y Desarrollo (UDI)

Servicio Nacional de Aprendizaje Centro Industrial y del Desarrollo Tecnológico (SENA)

Fundación Educativa del oriente Colombiano (Unioriente)

Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)

Agencias de Viaje y Turismo: dado el auge del turismo ecológico en el departamento de Santander, se buscará promocionar el Condominio Vacacional San Silvestre como un “destino obligatorio” en la ciudad de Barrancabermeja dentro de los paquetes turísticos a Santander ofrecidos por las Agencias.

Comunidad (Familias de Estrato socioeconómico 3 en adelante): el Condominio se promocionará por los distintos medios de comunicación (Radio y Televisión a nivel local, regional y nacional); por Internet a través de redes sociales como Facebook, Twitter, Hi5, entre otras. Asimismo, se ofrecerán los servicios a través de vallas publicitarias en puntos estratégicos de la ciudad y de forma directa por medio de la promoción puerta a puerta.

Actividades de promoción Turística: participación en las actividades de promoción turística organizadas a nivel nacional, como ferias, exposiciones, conferencias entre otros eventos.

Página Web y reservas por Internet: se publicará una página de Internet del condominio, en la cual se describa los servicios que se ofrecerán, y se brindará las facilidades necesarias para poder realizar las reservaciones por esta vía, cotizando precios de los paquetes turísticos y las actividades y servicios que incluye cada uno.

6.4 PROMOCIÓN

La promoción de los Servicios del Condominio Vacacional San Silvestre se realizará a través de los siguientes medios:

- Publicidad en revistas, revistas de interés general, especializadas y periódicos nacionales.
- Guías de Viajero (virtuales e impresas): dentro de las cuales se encuentra la Guía de Rutas por Colombia.
- Publicidad callejera: Pendones, Volantes, Pasacalles.
- Redes Sociales virtuales
- Agencias de viajes: se entregarán catálogos y videos en las principales agencias de viajes de la ciudad y en las ciudades principales y de más afluencia de personas a Barrancabermeja como Bucaramanga, Bogotá y Medellín.
- Relaciones Públicas con Empresas y la Comunidad en General: Es importante contar con personal encargado de establecer vínculos no sólo con los clientes, sino también con miembros de la comunidad. Por esto la administración del condominio debe trabajar y ser solidaria en obras comunitarias como siembra de árboles o cualquier actividad relacionada con el medio ambiente y su preservación.
- Ofertas, Eventos y Promociones especiales en diferentes épocas del año: día de la secretaria, día del padre, día de la madre, Ferias Ganaderas de Barrancabermeja, Fiestas del Petróleo, entre otras.
- Publicidad no pagada: En este enfoque publicitario, no se tendrá que invertir dinero, debido a que los encargados de esta promoción sin costo son los medios de comunicación, al realizar comentarios, avisos, anuncios, reportajes del hotel resort campestre. Se tratará de captar medios de comunicaciones locales, regionales y nacionales así como programas televisivos dedicados a la promoción del turismo en el país. Para ello, se les invitará a pasar un día – una noche de estadía con todos los servicios del Condominio.

- **Venta Personal:** Se contará con una fuerza de ventas agresiva con miras a incrementar la distribución de los servicios del condominio, y además ayudarán a captar nuevos clientes. La labor se verá limitada básicamente al mercado nacional, puesto que el mercado internacional será cubierto principalmente por las agencias de viajes.

6.5 POSICIONAMIENTO

El posicionamiento del Condominio Vacacional San Silvestre se centrará en la diferenciación del servicio, es decir, se brindarán servicios adicionales a los de un hotel, no sólo hospedaje sino actividades de eco-turismo y de aventura relacionadas con la naturaleza, y todas las comodidades propias de un resort como alimentación y lugares de entretenimiento, para que la estadía en nuestro inolvidable e incomparable a la de otros hoteles de la zona, y así convertir al condominio en la primera opción al momento de tomarse unos días de descanso fuera del ruido y del stress de la ciudad. La ubicación del proyecto es un lugar estratégico, debido a que en sus alrededores se puede disfrutar y contemplar todos los atractivos naturales de la Ciénaga San Silvestre y las diversas islas, bosques y playas que la componen.

6.5.1 Situación Competitiva – Análisis de Porter:

Proveedores: Se tendrá un cierto poder de negociación con respecto a la mayoría de estos, pues en este mercado van a existir una cantidad de oferentes cuyo cliente principal para la mayoría de éstos es Ecopetrol S.A. y para los cuales el Condominio será una nueva oportunidad de negocios; por lo que puede resultar fácil obtener mejores precios. Dentro de los procesos que se manejarán a través de proveedores están: Catering (Mantenimiento Ligero, Aseo y Recolección de

Basuras, Lavandería, Camarería), Gestión Documental, Servicio de Cafetería alimentos y bebidas – Restaurante, Mantenimiento de Infraestructura y Equipos, Gestión Tecnológica y de Comunicaciones.

Los clientes: son básicamente nuestro grupo objetivo. Tendrán cierto poder de negociación o podrán ejercer alguna presión sobre los precios del servicio, ya que tienen la ventaja de poder comparar precios y tarifas en otros hoteles locales.

Competencia actual: existen varios centros recreacionales a orillas de la Ciénaga San Silvestre los cuales representan una fuerte competencia para el Condominio en cuanto a visitas de un día y actividades de ocio y recreación; sin embargo, éstos no ofrecen servicio de alojamiento y su mercado objetivo en su mayoría consiste en familias de los sectores más populares de la ciudad. Por otra parte, los Clubes de Ecopetrol también pueden representar una competencia fuerte como atractivo turístico, actividades recreacionales y deportivas y organización de eventos. El competidor más fuerte en cuanto a actividades de recreación y esparcimiento y deportes náuticos podría ser la Sede del Club Miramar, la cual también se encuentra ubicada a orillas de la ciénaga San Silvestre.

En el caso de los Hoteles, se encuentran los hoteles que están ubicados en la ciudad pero no representan una competencia agresiva, ya que no se dirigen al mismo mercado meta que el condominio vacacional pues estos en su mayoría atienden viajeros que vienen de paso por asuntos laborales y no ofrecen el mismo tipo de servicio debido a que además que un hospedaje, el Condominio está concebido para brindar actividades recreativas y ecológicas con todas las comodidades de un resort, por lo que no van a ejercer ningún tipo de presión con respecto al precio o a la calidad del servicio.

Competidores potenciales: son aquellos hoteles de igual magnitud y que ofrecen el mismo tipo de servicios que se encuentran en los sitios turísticos más visitados

del Departamento de Santander como son San Gil, Barichara y Bucaramanga, los cuales pueden representar una amenaza para la atracción, retención y fidelización de clientes.

Productos sustitutos: se tiene a los otros tipos de hospedaje, es decir, los hoteles con los que cuenta actualmente Barrancabermeja, que no poseen actividades recreativas, pero brindan el servicio de hospedaje y alimentación.

6.6 ESTUDIO DE LA OFERTA

6.6.1 Oferta Local. La competencia a nivel Local consiste en Clubes y Centros Recreacionales, dentro de los cuales se destacan los Clubes de Ecopetrol S.A. y otros establecimientos recreativos de la ciudad.

Club Infantas: Es uno de los Clubes de los trabajadores de Ecopetrol S.A. Fundado en 1954, es uno de los sitios de recreación y esparcimiento social, cultural y deportivo con más tradición en la ciudad y está ubicado en una zona central de la ciudad, cercana a los principales barrios de la misma. Cuenta con una completa infraestructura y una gran variedad de espacios para la práctica de diferentes disciplinas deportivas: canchas de fútbol, polideportivas, piscinas, estadios de softbol y béisbol, canchas de tenis en asfalto y polvo de ladrillo, Patinodromo mundialista; canchas cubiertas para deportes autóctonos: tejo, mini tejo y bolo criollo; deportes de salón: billar y pool. Además cuenta con Salón Social, taberna y otros espacios aptos para la realización de eventos. La entrada al Club es restringida a la comunidad en general puesto que es solo para trabajadores de Ecopetrol afiliados, principalmente trabajadores de nómina convencional.

Club Miramar: Es el Club de los trabajadores Directivos de Ecopetrol. Ubicado dentro de las Instalaciones de la Gerencia de Refinación (Refinería de Barrancabermeja) cerca a los barrios del personal directivo de Ecopetrol de estrato socioeconómico 5 y 6 (Yariguíes, El Rosario y 25 de Agosto), cuenta con amplios espacios para recreación y deporte: canchas de tenis, salón de billar, bolo americano, piscinas, gimnasio, Sala de Cine – Teatro, Salón social, Taberna. Además cuenta con un Hotel cuyos clientes principales son personal directivo de Ecopetrol de otras ciudades que llegan a Barrancabermeja por trabajo y personal extranjero que trabaja para los proyectos de la Gerencia de Refinación a los cuales Ecopetrol les suministra el hospedaje. La entrada al Club es restringida a la comunidad en general puesto que es solo para trabajadores de Ecopetrol afiliados (Solo trabajadores de nómina Directiva).

Sede Campestre del Club Miramar: Este parador turístico está ubicado a 20 minutos de Barrancabermeja en las orillas de la Ciénaga San Silvestre y hace parte del Club Miramar de Ecopetrol. Cuenta con una importante escuela deportiva para la práctica del Ski Náutico y presta servicios de alquiler de canoas, bicicletas acuáticas, paseos en bote y paracaídas. Por otra parte, ofrece un amplio menú gastronómico típico de la región con las especies de Río más representativas. La entrada es libre para los afiliados al Club Miramar y para el público en general tiene un costo de \$6.000 pesos y las tarifas de Restaurante oscilan entre \$13.000 y \$30.000 pesos.

Club Internacional: Se encuentra ubicado en el corregimiento El Centro, es el Club de los trabajadores Directivos de Ecopetrol que laboran en los campos petroleros de la Gerencia Regional Magdalena Medio. Cuenta con Campo de Golf, piscinas, salón de eventos, canchas de baloncesto, tenis, deportes de salón (pool y billar), pista de bolo Americano y servicio de restaurante. La entrada de personal particular es restringida y la afluencia de visitantes es mayor los días entre

semana (seminarios, cursos, capacitaciones y servicio de restaurante) que los fines de semana.

Club Náutico San Silvestre: Ubicado en el kilómetro 5 vía al corregimiento El Llanito. Cuenta con cancha de baloncesto, microfútbol y piscina. También es posible practicar deportes náuticos y pesca deportiva si se cuenta con los implementos y el equipo propio para hacerlo. Este Club hoy en día se encuentra significativamente deteriorado y aunque aún es posible hacer uso de sus instalaciones, la afluencia de visitantes los fines de semana es mínima. El precio para el ingreso de particulares es de \$5.000 pesos.

Centro Recreacional Cafaba: Ubicado a 8 Kilómetros de la ciudad, a un costado de la vía que conduce al corregimiento El Llanito. Es posible realizar actividades acuáticas y deportivas. Cuenta con servicio de restaurante y es posible vivenciar un ambiente familiar con el tradicional “paseo de olla” al lado de la ciénaga San Silvestre. La entrada tiene un precio mínimo de \$2.000 pesos lo que lo hace accesible al público en general, desde los estratos socioeconómicos más bajos hasta estrato 3 aproximadamente.

Club Vacacional El Corral: Ubicado en el Kilómetro 6 vía a Bucaramanga, cuenta con piscinas, servicio de restaurante, recorridos a caballo y un lago artificial donde se pueden hacer paseos en canoa y bote. Adicionalmente, se realizan de forma esporádica eventos deportivos como válidas nacionales de motocrós y bicicrós las cuales atraen gran afluencia de espectadores de todos los estratos socioeconómicos de la ciudad. El mercado atendido por este Club consiste básicamente en personas de Estrato promedio 3. Los servicios de recreación oscilan entre \$5.000 y \$15.000 pesos y las tarifas de restaurante oscilan entre \$15.000 y \$45.000 pesos.

Centro Recreacional El Oasis: Ubicado a 10 minutos de Barrancabermeja vía al corregimiento El Centro, este establecimiento cuenta con piscina y diferentes actividades recreativas como Paint Ball, Cable Vuelo y paseo en Cuatri Motos. El mercado atendido por este centro vacacional consiste principalmente en público proveniente de estratos socioeconómicos 2 y 3. Las tarifas para cada una de las atracciones oscilan entre \$3000 y \$5000 pesos.

Balneario La Represa: también en la vía que de Barrancabermeja conduce al corregimiento El Llanito, este escenario ofrece belleza natural, posibilidades de pesca y de refrescarse con un baño en sus aguas. El mercado que atiende este establecimiento se trata de personas en su mayoría de los sectores más populares de la ciudad. No tiene establecida una tarifa para el ingreso puesto que este es libre y el público paga los consumos que realice (licores y restaurante).

Por otra parte, se tienen los principales hoteles de la ciudad los cuales ofrecen servicios de alojamiento, alimentación y realización de eventos pero no ofrecen servicios de recreación y esparcimiento y deporte:

- Hotel Barrancabermeja Plaza
- Hotel Río Grande
- Hotel la Ciudad
- Hotel Pipatón
- Hotel San Carlos
- Hotel Bachué
- Hotel Cacique
- Hotel Boutique Villa María
- Hotel Madagascar
- Hotel Milenium

6.6.2 Oferta Departamental:

Barichara: Este municipio es considerado un homenaje a la historia y la labor arquitectónica de antaño, ya sea por las nuevas construcciones o el juicioso mantenimiento que los habitantes hacen a las antiguas casas. El trabajo de la abnegada labor de los artesanos de la piedra y su gastronomía son elementos esenciales en el atractivo turístico del pueblo. Además, cuenta con variedad de alojamientos en la modalidad de Posadas Turísticas:

- Posada El Cucal
- Posada Mi Ranchito
- Posada la Pradera
- Posada El Mirador de Barichara
- Posada del Alfarero
- Posada Los Trupillos
- Posada Brisas del Guayabal
- Posada Lina Luz

San Gil y sus alrededores: San Gil es una gran población con características de ciudad en cuyo casco urbano se destacan el parque principal, las casas coloniales, el templo de San Francisco y las calles empinadas que la bordean, conocidas como los caracoles de la 12 y la 13. A este municipio llegan visitantes principalmente de Bucaramanga así como de otras ciudades del interior del país. San Gil y sus alrededores es conocida como “La Capital de los Deportes Extremos de Colombia” dado que se pueden encontrar varias modalidades: Canotaje y Kayak, Parapente, Rappel, Torrentismo, Ultra Livianos (Aeropuerto abandonado de Los pozos), Bunge Jumping, Espeleología, entre otras. Las Tarifas para la práctica de deportes Extremos Oscilan entre \$20.000 y \$50.000 por persona.

Por otra parte, este municipio cuenta con gran variedad de Hoteles Campestres, dentro de los cuales se destacan:

- Hotel Wassiki Campestre (Kilometro 4 vía San Gil – Bogotá)
- Hotel Santander Alemán (San Gil, Cerca del parque Gallineral)
- Centro Recreacional Dosquebradas – Hotel Campestre (San Gil, 2,5 Kilómetros del pueblo por la vía a Bucaramanga)
- Hotel San Marcos Campestre (Afueras de San Gil Vía a Charalá)
- Hotel Ruitoque Campestre (Afueras de San Gil vía a Bucaramanga)
- Hotel Kimbalá Resort
- Hotel puerto Bahía (Calle 6 No 9-112 frente al Parque Gallineral)
- Hotel Campestre Camino Real (A pocos Kilómetros de San Gil vía a Curití)
- Hotel Campestre La Cascada (Kilómetro 8 vía San Gil – Bogotá)
- Hotel El Portón de San Gil (Kilómetro 1 vía Bucaramanga, Sector pozo Azul)
- Hotel posada Campestre

Las tarifas promedio de Hospedaje en estos Hoteles Oscilan entre \$95.000 y \$270.000 la noche por persona según el tipo de habitación y/o cabaña, aunque se pueden encontrar hostales y hospedajes a precios aproximados entre \$30.000 y \$70.000 la noche por persona.

También existen en el municipio empresas de servicios turísticos especializadas en servicios de recreación y práctica de deportes extremos, las cuales cuentan con instructores altamente capacitados y experimentados en la materia. Las más destacadas son:

- Aventura Total: cuenta con 10 años de experiencia y ofrece rafting, parapente, rappel, cueva, caminata, cabalgata, bike rental y demás deportes de aventura. Posee convenios con algunos hoteles campestres de San Gil, lo que le permite también ofrecer planes vacacionales con hospedaje y alimentación incluidos.

- Planeta Azul: Ofrece toda clase de actividades ecológicas y deportes extremos: caminatas, cabalgatas, ciclo paseo ecológico, parapente, Torrentismo, canotaje, kayak, espeleología, rappel, paracaidismo, entre otros. Asimismo, posee convenios con varios hoteles de San Gil por lo que también ofrece planes vacacionales con servicios de alimentación y hospedaje.

Parque Nacional del Chicamocha: Dentro de sus principales atracciones se encuentran: canotaje, cable vuelo, pista de patinaje de hielo sintético, caminatas, pista para Buggies, jumping, tobogán gigante, parque para los niños, parque de las cabras, parque de los avestruces. Las tarifas para las atracciones oscilan entre \$12.000 y \$25.000, el precio establecido para la entrada al parque es el siguiente: Ingreso al parque: \$6.000 niños y \$12.000 adultos; Ingreso al parque incluyendo paseo en teleférico: \$18.000 niños y \$36.000 adulto. No cuenta con servicio de hospedaje pero variedad de hoteles en Bucaramanga y San Gil ofrecen la visita al parque dentro de sus planes turísticos: Hotel Acuarela, Hotel La venta, Club Campestre de Bucaramanga, Hotel posada Campestre, Hotel Dann Carlton Bucaramanga, Hotel la Triada, Hotel Ciudad Bonita, Hotel San Juan, Hotel Kimbalá, entre otros.

Bucaramanga: dentro de los hoteles campestres en Bucaramanga se destacan:

- Club Náutico - Hotel Campestre Acuarela: Localizado a 32 kilómetros de Bucaramanga vía al municipio de Los Santos en el departamento de Santander a una hora por carretera y a 15 minutos de la estación del Teleférico del Parque Nacional del Chicamocha. El Hotel presta servicio de alojamiento los fines de semana y para grupos de mínimo 20 personas entre semana y es uno de los más prestigiosos y concurridos de la zona. Atiende principalmente el segmento de familias y personas de estrato socioeconómico 4 en adelante.

- Hotel campestre San Juan Internacional: cuenta con una estructura colonial, moderna y campestre posee ambientes familiares como para ejecutivos y empresarios. Las tarifas son: \$178.000 (acomodación sencilla habitación estándar); \$217.000 (acomodación doble habitación estándar); \$256.000 (acomodación triple habitación estándar); \$456.000 (Cabañas para 6 personas) y \$520.000 (suite de 1 a 4 personas).
- Hotel Campestre Terraza de la Candelaria: ubicado en el kilómetro 1 en la salida de Bucaramanga, entrada al puente El Guasca. Es una casa quinta con estilo rústico colonial cuyo principal atractivo es el mirador. Ofrece servicio de alojamiento tipo campestre, zonas húmedas y restaurante – bar.
- Club Campestre de Bucaramanga S.A.: ubicado en la Carrera 21 No 30 – 02 Cañaveral Floridablanca. Cuenta con zonas deportivas para la práctica del golf, tenis, squash, natación, fútbol y patinaje. Ofrece servicio de restaurantes y bares, sala de belleza y salones de eventos. En cuanto al Alojamiento, cuenta con habitaciones estándar con tarifas que oscilan entre \$215.000 y \$315.000, habitaciones Junior con tarifas que oscilan entre \$280.000 y \$300.000 y suites con tarifas que oscilan entre \$320.000 y \$340.000.
- Hotel Campestre El portal: se encuentra ubicado en el municipio de Rionegro, a 35 minutos de Bucaramanga sobre la vía principal que de Bucaramanga conduce a la Costa Atlántica, en el kilómetro 24. Ofrece servicio de hospedaje tipo campestre, dentro del cual cuenta con suites ecológicas cuyas tarifas oscilan entre \$145.000 y \$174.000 por persona. Otro de los atractivos del servicio de hospedaje es la Ecovilla que consiste en una cabaña construida principalmente en guadua típica de la región, sus tarifas oscilan entre \$305.000 y \$366.000. El Hotel ofrece servicios de: Spa, piscinas y pozos naturales, senderos ecológicos, equitación, ciclo montañismo, camping, pesca deportiva,

bolos, mini tejo, restaurante – bar y zona de juegos infantiles y adicionalmente ofrece planes turísticos como: visita al Parque Nacional del Chicamocha, visita al Municipio de Los Santos, Tour panorámico por Bucaramanga, Girón y Floridablanca, Tour de Compras y Chiva Rumbera. Atiende principalmente el segmento de familias y personas de estrato socioeconómico 4 en adelante.

- Hotel Hacienda la Venta: Ubicado en la Autopista vía Bucaramanga – Bogotá, 3 kilómetros adelante del municipio de Piedecuesta. Ofrece servicios de hospedaje campestre, restaurante – bar, servicio de capilla, salón de eventos y conferencias con equipos audiovisuales y distintos paquetes turísticos y eco turísticos en la región.

6.7 ESTUDIO DE LA DEMANDA

El Departamento de Santander se ha consolidado a nivel nacional como un destino por excelencia propicio para el Turismo ecológico, natural y de aventura haciéndose reconocer hoy por hoy como “Santander Tierra de Aventura”, puesto que ofrece excelentes escenarios naturales y una variada infraestructura para el desarrollo de esta actividad. La demanda de éste tipo de turismo es alta sobretodo en puentes festivos y época de vacaciones.

No obstante, en Barrancabermeja la situación es diferente puesto que debido a que la ciudad en general no cuenta con una infraestructura Hotelera y Turística lo suficientemente fuerte que le permita retener a los viajeros, la afluencia de personas de otras ciudades del país los fines de semana en los que no hay festividades es baja. La ocupación de los hoteles y hospedajes de la ciudad los fines de semana experimentan una disminución del 25%, con respecto a los días hábiles, lo que explica la naturaleza de los usuarios del servicio, que en su

mayoría son trabajadores contratistas y no turistas¹⁴ pues, Las personas que pernoctan en la ciudad, no vienen a hacer turismo. La mayoría son contratistas vinculados con Ecopetrol con un nivel de ingresos de medio a alto, que utilizan los hoteles o alquilan cuartos en casas de familia y retornan el fin de semana a sus lugares de origen. Por lo tanto no traen a sus familias. Asimismo, la asistencia de visitantes es transitoria, o se trata de turistas que realizan escalas para sus desplazamientos al interior del país, o hacia la Costa Atlántica, y viceversa.

Dado que Barrancabermeja no se ha consolidado como un Municipio Turístico, en varias de las festividades que se realizan, como por ejemplo la Semana Mayor, los eventos no se promocionan y divulgan de manera suficiente para atraer a los turistas.

Otro factor desfavorable para el desarrollo de la demanda turística en la ciudad es que los eventos que se planean y llevan a cabo por parte de los distintos entes Gubernamentales Municipales son en su mayoría eventos de bazar y de distracción popular y no eventos de desarrollo Cultural y Turístico, dirigido a las personas que tienen base de trabajo en la ciudad las cuales poseen un nivel de Formación desde Técnico, Universitario e inclusive Especializado. Asimismo, la carestía y la falta de control en los precios de transporte y alimentación, la baja calidad en el servicio al cliente en hoteles y restaurantes, el pésimo servicio en el transporte público, la falta de actividades atractivas para los turistas, la percepción que aún tienen en el resto del país de una ciudad peligrosa y violenta y la poca o nula cultura ciudadana y sentido de pertenencia por los sitios insignia de la ciudad hacen que Barrancabermeja sea poco atractiva para las personas de otras partes del país a la hora de tomar vacaciones o permanecer en ella los fines de semana.

No obstante, gracias al auge de la industria petrolera que se vive en la ciudad y de la afluencia de profesionales y empresas de todas partes del país, se presenta una

¹⁴ Oscar Castilla. Presidente de la Red Cotelco, Capítulo Barrancabermeja.

gran demanda en cuanto a Turismo de Reuniones y Conferencias el cual complementa el turismo de ocio en la medida en que facilita y/o comparte la misma infraestructura, proporciona beneficios adicionales a los turistas y la comunidad local¹⁵. El cual crea la necesidad de proporcionar una infraestructura adecuada y un excelente servicio para la realización de eventos culturales y recreacionales de las empresas presentes en la ciudad así como conferencias, charlas y seminarios; de tal forma que los visitantes regresen con sus familias, colegas y/o amigos.

Adicionalmente, Barrancabermeja es una ciudad privilegiada ya que se ubica dentro del principal triángulo de desarrollo y competitividad de la nación, a orillas del principal afluente patrio, el Río Magdalena. Esa proyección industrial y de negocios ha hecho que la ciudad tenga permanente presencia de empresarios e inversionistas nacionales e internacionales. Sumado a esto, hay varios macro proyectos en construcción como El Parque de la Pesca (Panapesca), la conformación del Clúster de Petróleo y Gas, El Parque Internacional del Petróleo y Gas, el puerto Multimodal, el proyecto de plataforma logística y Zona Franca y en cercanías a la ciudad, la hidroeléctrica de Sogamoso, con lo cual se prevé el auge del turismo en la ciudad.

En cuanto a las familias residentes en la ciudad y público en general en su mayoría trabajadores de Ecopetrol de estrato socioeconómico 3 en adelante que hacen parte del nicho de mercado; se observa una marcada tendencia a salir los fines de semana a disfrutar de la gastronomía típica y de actividades de recreación y esparcimiento y pese a que no hay variedad de atractivos turísticos en la ciudad, los pocos parques, clubes, restaurantes y demás sitios para recreación reciben gran cantidad de clientes los fines de semana.

¹⁵ Plan prospectivo de Turismo Bucaramanga. Instituto Municipal de Cultura y Turismo Bucaramanga. Jorge Hernández Martínez, Alvaro Morales Otero.

Las instituciones educativas de la ciudad, en especial las privadas, tienen dentro de su programa escolar la realización de Convivencias para todos los cursos desde sexto bachillerato hasta el grado once una vez al año. Asimismo, con el auge de la conciencia ambiental, con el fin de fortalecer su Plan Educativo Institucional (PEI) y la necesidad de conocer, cuidar, preservar el medio ambiente y enseñar esta cultura a las nuevas generaciones, se han implementado en los colegios y universidades todo tipo de actividades encaminadas hacia este fin incorporando el ocio, el tiempo libre y el turismo como componente transversal en su servicio.

6.8 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADOS

1. En el análisis anterior se pueden identificar varios factores que pueden afectar significativamente la viabilidad comercial del proyecto, dado la poca competitividad turística de la ciudad:
 - Infraestructura y Transporte: deficiencias en vías, servicios públicos y atractivos turísticos en la ciudad.
 - Seguridad y Orden Público: este es un factor que preocupa a los visitantes debido al “estigma” que posee la ciudad originado por las épocas de violencia y conflicto armado que se vivieron en la misma hace algunos años.
 - Promoción y Comercialización: deficiencia en el diseño y creación de una marca turística que identifique a la ciudad y atraiga a los visitantes.
 - Carencia o discontinuidad de Planes de Desarrollo Turístico Regional.
 - Deficiencia en la formulación y ejecución de políticas de Turismo.
 - Falta de encadenamiento y colaboración entre los prestadores de servicios turísticos en la ciudad.
 - Ausencia de esquemas de control de calidad en el servicio y programas de defensa del turista como consumidor.

- Carencia de entrenamiento y capacitación a prestadores de servicios turísticos, entre ellos el bilingüismo.
 - Sensibilización turística: no existe trabajo de sensibilización entre la población en temas tales como el turismo, el medio ambiente y los rasgos culturales.
2. La oferta turística en el Departamento de Santander es amplia y fuerte en cuanto a atractivos turísticos, infraestructura, servicio, entre otros; por lo que es necesario realizar un estudio más detallado de la misma a fin de encontrar elementos diferenciadores que permitan ser competitivos en la industria turística en caso de que el proyecto llegue a ser viable en los demás aspectos.
3. Para estimar de manera acertada la viabilidad comercial del Condominio Vacacional San Silvestre, es necesario realizar un estudio de demanda más detallado dentro del cual se incluyan:
- Estadísticas de afluencia de turistas nacionales e internacionales a la ciudad y de visitantes de los Clubes y centros campestres existentes en la misma.
 - Estadísticas de las épocas de mayor afluencia de visitantes en la ciudad.
 - Estadísticas sobre llegadas de personal profesional de otras ciudades que residen en Barrancabermeja entre semana por trabajo y sobre la conformación de su núcleo familiar, ciudad de origen y preferencias turísticas.
 - Aplicación de una encuesta de aceptación del producto.
 - Información demográfica detallada de familias residentes en Barrancabermeja por estratos socioeconómicos con el fin de estimar con mayor precisión los clientes potenciales de este nicho de mercado.
 - Información sobre las instituciones educativas de la ciudad y sus programas de ocio, recreación y educación ambiental.

7. ESTUDIO TÉCNICO

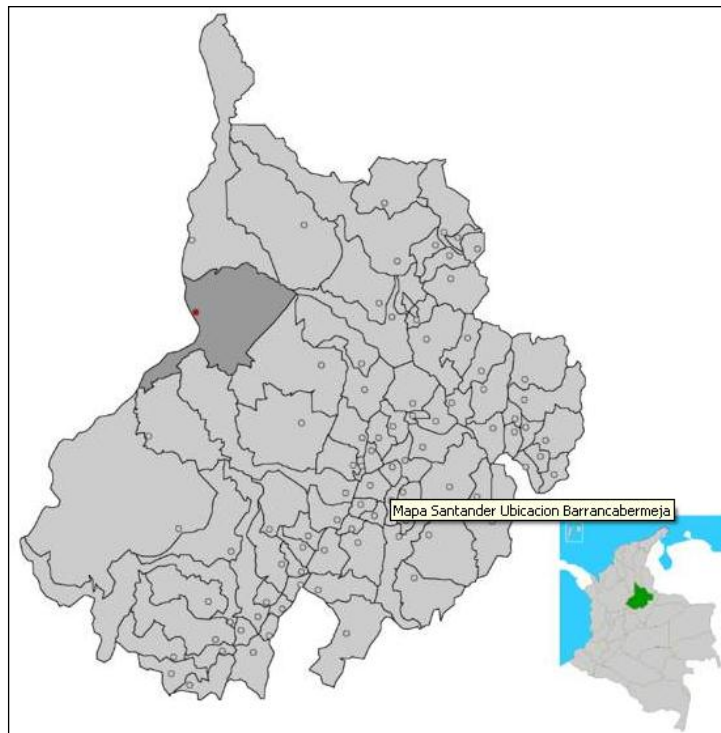
7.1 ELEMENTOS BÁSICOS

7.1.1 Localización. Fue seleccionada teniendo en cuenta el tipo de mercado que se desea alcanzar y constituye un factor primordial para el éxito del proyecto.

Ubicación (Macro localización)

El proyecto estará ubicado en el Departamento de Santander, Colombia; en el municipio de Barrancabermeja.

Gráfico 20. Mapa de Santander – Ubicación Barrancabermeja



Se ha definido la ubicación en este municipio teniendo en cuenta la existencia de terrenos amplios que permiten el desarrollo de este tipo de proyectos y la ventaja competitiva de tener un escenario único en el país.

Gráfico 21. Ubicación del Proyecto



Emplazamiento (Microlocalización)

El Condominio estará ubicado a aproximadamente 20 minutos de Barrancabermeja, en la riberia de la Ciénaga San Silvestre en inmediaciones del corregimiento el Llanito.

Imagen 1. Panorámica de la Ciénaga San Silvestre



Factores condicionantes en la selección del terreno:

- El costo del transporte de insumos y productos no definen una característica a evaluar con respecto a la ubicación teniendo en cuenta que se encuentra definida en Barrancabermeja, como parte fundamental del proyecto, y el costo de transporte dentro de esta zona no presenta diferencias según el emplazamiento.
- La zona fue escogida buscando estar alejada de la zona urbana concurrida, con la posibilidad de tener zonas verdes y permitir a la gran mayoría de los apartamentos tener una vista hacia la ciénaga y el bosque que rodea el lugar. Se encuentra en una colina con cercanía a una quebrada natural que otorga un ambiente fresco y natural a las viviendas.

- Un factor que apalancó la ubicación del proyecto es el hecho de que, la zona de Barrancabermeja está actualmente creciendo en el desarrollo de proyectos industriales de carácter petroquímico, que atrae personal foráneo y está recibiendo migración de personas de estrato 5 y 6 buscando zonas de mayor tranquilidad y alejadas de la congestión vehicular para descanso familiar.
- El costo del terreno, aunque es alto, representa obstáculo mínimo para el desarrollo del proyecto ya que las características del proyecto garantizan la recuperación de la inversión.
- El acceso al transporte público fue un factor excluido para la selección del emplazamiento, ya que las personas que conforman el mercado objetivo normalmente disponen de vehículos propios.
- Es importante resaltar, que el emplazamiento del proyecto cumple con las directrices dadas en el POT del Municipio de Barrancabermeja.

Características de la Zona de Ubicación del Proyecto

A continuación se describen las características más importantes de la zona de localización del proyecto tenidas en cuenta para su elección:

Naturaleza:

El área total de la cuenca de la ciénaga es de 70.884 Hectáreas, de las cuales 1.849 Hectáreas corresponden a superficie de agua. Esta ciénaga vierte sus aguas al río Sogamoso por el caño San Silvestre, cual a cincuenta metros aproximadamente de su desembocadura, se le unen las aguas de la ciénaga El

Llanito. Estos humedales forman un sistema amortiguador de las crecientes durante la época de lluvias de los ríos Sogamoso y Magdalena.

Nivel de Importancia para la ciudad:

La Ciénaga San Silvestre, es de gran interés para el municipio de Barrancabermeja, porque en la desembocadura al caño San Silvestre, se construyó una represa para regular el nivel de agua en el verano y desde allí se suministra el líquido que abastece las plantas de tratamiento de agua potable para la ciudad, al área industrial como al Complejo Industrial de ECOPETROL¹⁶, AGUAS DE BARRANCABERMEJA¹⁷ y la planta de Fertilizantes Colombianos FERTICOL¹⁸. Por tal razón, las administraciones Municipales han mantenido en sus programas de gobierno la formulación de un Plan de Manejo.

Características socio-económicas:

La comunidad de pescadores de la Ciénaga San Silvestre se encuentra dispersa ya que consiste mayormente en habitantes de barrios marginados, especialmente de la zona Nororiental o desplazados de la ciudad quienes para complementar su sustento alternan ésta actividad con trabajos temporales o con actividades comúnmente llamadas “de rebusque”. Aunque la producción pesquera no es muy significativa, su comercialización va dirigida hacia los barrios de estratos bajos.

De acuerdo con las áreas de pesca en la Ciénaga, se han conformado tres organizaciones, COPEO, COPEANSILVESTRE, ASOPENOR, organizadas cada una de acuerdo a los sitios de pesca o puertos de embarque. Aunque estas

¹⁶ Utiliza el agua de la ciénaga para los sistemas de refrigeración de una de sus unidades de producción, el caudal extraído es de 16.934.400 litros/día.

¹⁷ Empresa de Acueducto y Saneamiento Ambiental de Barrancabermeja. La ciénaga es la principal fuente de abastecimiento de la ciudad para lo cual la empresa mediante bombeo extrae de ésta un caudal de 60.480 litros/día.

¹⁸ Esta empresa utiliza el agua de la ciénaga como materia prima de su proceso industrial, refrigeración, el caudal extraído es de 1.641.600 litros/día.

asociaciones tienen un número elevado de asociados, doscientos (200) aproximadamente, el esfuerzo pesquero es muy bajo. Sin embargo, la pesca sigue siendo de gran importancia económica y social para las comunidades aledañas pues de ella depende no solo el ingreso de las 200 familias que conforman las tres organizaciones de pescadores, sino que además, es la fuente de ingreso o alimento inmediato para desempleados o desplazados que llegan a Barrancabermeja.

Usos:

Recreación: en las orillas del embalse de la ciénaga se presentan muchas alternativas de recreación y esparcimiento en centros y clubes privados de recreación como los clubes Miramar, Náutico, Caza y Tiro, el Centro Recreacional de Cafaba. Además, muchos sitios son utilizados en forma popular masiva para recreación y esparcimiento en paseos familiares o comunitarios de *sancocho*, como la Chava, la represa, las bombas de Aguas de Barrancabermeja, las parrillas, etc.

Ganadería y Agricultura: La ganadería tipo extensiva que corresponde a la cría y levante de animales criollo y cebú predomina en su totalidad sobre el agrícola. El incremento de la ganadería, no solo en las áreas aledañas, sino sobre la cuenca del caño el Zarzal se ha dado gracias a la inyección de recursos para mejoramiento de pastos naturales, incrementando el área de forrajes con la siembra de pastos mejorados. La actividad agrícola es insignificante e incipiente ya que dentro los posibles cultivos que se pueden presentar en la zona, sólo se reporta *cultivo de yuca*, la producción es baja en cada predio y está oscila entre $\frac{1}{4}$ - $\frac{1}{2}$ Hectárea, lo que indica que la agricultura es de subsistencia, mayormente utilizada por el sistema de préstamo del terreno a pequeños productores por la limpia del rastrojo para la siembra de pastos después del cultivo.

Transporte acuático: Existen buenas vías terrestres circundantes a la ciénaga y adicionalmente se presentan taponamientos en su navegabilidad por maleza flotante de algunos caños que comunican a las ciénagas como Sábalo Zapatero. Por tal razón el transporte acuático no es un uso importante de la ciénaga San Silvestre, solo se utiliza como de tipo recreacional los fines de semana por los socios de los clubes aledaños.

Valoración Ecológica: el complejo San Silvestre es importante como refugio de fauna silvestre. Con el embalse por la construcción de la represa se inundaron zonas de bajos y caños, las cuales sirven de refugio a muchas especies terrestres y acuáticas. Asimismo, existen poblaciones de manatíes, que ramonean y se alimentan sin ninguna perturbación no solo en estos caños sino en otros sitios de la ciénaga. Por su cercanía al casco urbano, la incidencia del turismo y el uso de motores fuera de borda por los clubes privados, la ciénaga de San Silvestre, no es un lugar tranquilo para las aves las migratorias, sin embargo, existen algunas áreas de este complejo que se encuentran un poco aislados y se han constituido en refugios de estas aves y de la fauna local.

7.1.2 Tamaño de las viviendas y áreas básicas del Condominio. Para este proyecto inmobiliario vacacional, no se puede definir la producción normal ya que no existe producción en serie y además es un proceso bastante artesanal. El tamaño máximo de las instalaciones está sujeto a las reglamentaciones del POT del municipio de Barrancabermeja, sin embargo se tiene presupuestada la compra de un terreno de 4 Hectáreas (40.000 m²). En este terreno se construirán 12 cabañas inicialmente todas las instalaciones necesarias para el funcionamiento del condominio, jardines y áreas verdes.

El Condominio contará con las siguientes áreas básicas:

1. Portón de Ingreso con centro de vigilancia y monitoreo de las instalaciones.
2. Zona de alojamiento y descanso: conformada por 12 cabañas (45 habitaciones en total) dentro de las cuales se manejarán 5 tipos y/o diseños: cabañas de habitaciones sencillas, cabaña estándar, cabaña D´Luxe, cabaña Premium; todas con capacidades de 2 a 3 personas, 4 a 6 personas y 7 a 10 personas y la cabaña San Silvestre que contará con mayor capacidad que las anteriores (10 a 15 personas). La dotación básica de las cabañas contará con:
 - Baño Privado (Con tina para la cabaña D´Luxe y la cabaña Premium) y artículos de aseo.
 - Televisor LCD y DVD
 - Equipo de Sonido
 - Bioclimatizadores (Aires Acondicionados Ecológicos) y/o ventilador.
 - Dormitorio (s) con Cama (s) y/o camarotes, mesas de noche, sofá, lámparas, lencería de cama y baño, closet, reloj despertador.
 - Sala de estar con Juego de Sala
 - Nevera con mini bar
 - Porche exterior

Tabla 5. Capacidad de las Cabañas

Tipo/Cabaña	Cantidad Cabañas	Capacidad Máxima por cabaña (No personas)			Área por cabaña (M2)			Plazas (Máx.)
		1	2	3	1	2	3	
Cabaña de Habitaciones Sencillas (Cama Doble / Dos Camas Sencillas)*	2	10	10	-	75	75	-	20
Cabaña Estándar	3	3	6	10	22	35	76,5	19
Cabaña D´Luxe	3	3	6	10	24	37,7	80	19
Cabaña Premium	3	3	6	10	26,5	39,2	84	19
Cabaña San Silvestre	1	15	-	-	88,4	-	-	15
TOTAL CABAÑAS	12	CAPACIDAD MÁXIMA ALOJAMIENTO						92

* Dos (2) cabañas con 5 habitaciones cada una, la mitad con cama doble la otra mitad con dos camas sencillas

Fuente. Elaboración propia.

3. Sala de Eventos – Banquetes y Convenciones: Auditorios y salones con sistemas de control inteligente para audio y video, sistemas de sonido, sistemas de iluminación computarizada, ambiental y artística; incluye auditorio de 80 M² con capacidad para 300 personas y un salón de 20 M² con capacidad 20 personas.
4. Centro de Negocios: salón dotado con equipos de cómputo, sala de conferencias, Internet WiFi, línea telefónica y equipos audiovisuales.
5. Restaurante – Bar
6. Senderos ecológicos
7. Zonas verdes
8. Zonas para camping
9. Zonas deportivas y recreativas: gimnasio, cancha de futbol, baloncesto, tenis y voleibol.
10. Cafetería
11. Zonas húmedas: piscina para adultos y piscina para niños, vestier, sanitarios y duchas, sauna y turco.
12. Piscina Ecológica
13. Parqueaderos
14. Área de Lavandería
15. Área para disposición y manejo de residuos
16. Puerto
17. Área Administrativa y Comercial

7.1.3 Proceso de producción y detalle del mismo:

7.1.3.1 Materiales e Insumos. Los insumos básicos para la construcción de las cabañas son los siguientes:

- Arcilla
- Madera

- Triturados y diferentes tipos de piedra.
- Acero de refuerzo.
- Cerámicas de piso y porcelanas sanitarias.
- Elementos de carpintería metálica y de madera.
- PVC para tuberías hidrosanitarias, eléctricas y telefónicas.
- Tuberías de concreto para alcantarillados.
- Celdas Fotovoltaicas
- Dry-wall y su estructura metálica.
- Vidrio Templado de seguridad

Existe óptimo y adecuado acceso a los insumos, la madera, podría ser difícil de obtener debido a que por el carácter ecológico del proyecto, deberá usarse madera producida de forma sostenible. En este proyecto, la exigencia de requerimientos tecnológicos diferentes, en cuanto a procesos, materiales, equipos, mano de obra, medio ambiente, gerencia y mercadeo, a los usualmente manejados por la empresa y por el medio es obligatorio.

7.1.3.2 Adquisición del Equipo y Maquinaria. Los equipos y maquinaria utilizados en la construcción del proyecto y serán por cuenta del contratista; su precio y cantidad estará incluido dentro de las especificaciones técnicas del contrato respectivo. A continuación se menciona la maquinaria a utilizar en la construcción del Condominio:

- Maquinaria para Corte y preparación de Maderas: Será maquinaria Alquilada por la empresa.
- Maquinaria para transporte vertical de elementos: Será alquilada.
- Maquinaria para movimiento de tierras: Será subcontratada.
- Herramientas menores: Serán compradas.

- Retroexcavadoras.
- Vibro compactadores.
- Malacates.
- Grúas, plumas grúas y torre grúas.
- Bull - Dozers
- Volquetas.
- Elevadores.
- Montacargas
- Mezcladoras para hacer concreto y morteros de pega.
- Cortadoras de ladrillo.
- Equipos para soldar.
- Taladros.
- Perforadoras.
- Compresores.
- Martillos neumáticos.
- Bombas de agua sumergibles.
- Vibradores para concreto.
- Coches o carretillas.
- Palas, picas y demás herramientas de mano.
- Sierras Eléctricas.
- Bombas de agua.
- Tanques de almacenamiento de agua.
- Planta eléctrica.
- Equipos para piscina.

7.2 TECNOLOGÍA

Para la construcción de las cabañas se emplearán tecnologías y técnicas de construcción ecológicas, bajo el concepto de “viviendas verdes” que entre otras cosas, buscan reducir hasta en un 30% recursos naturales como el agua y la energía, esto mediante el aprovechamiento de la luz natural, el reciclaje de las aguas lluvias, el uso de la energía solar y la implementación de instalaciones sanitarias de menor consumo.

La arquitectura ecológica es aquella que programa, proyecta, realiza, utiliza, demuele, recicla y construye edificios sostenibles para el hombre y el medio ambiente. Los edificios se emplazan localmente y buscan la optimización en el uso de materiales y energía, lo que tiene grandes ventajas medio ambientales y económicas.

Los principales propósitos del uso de esta tecnología son los siguientes:

- **Valorar las necesidades** La construcción de un edificio tiene impacto ambiental, por lo que se deben analizar y valorar las necesidades de espacio y superficie, distinguiendo entre aquellas indispensables de las optativas, y priorizándolas.
- **Proyectar la obra de acuerdo al clima local** Se debe buscar el aprovechamiento pasivo del aporte energético solar, la optimización de la iluminación y de la ventilación natural para ahorrar energía y aprovechar las bondades del clima.

- **Ahorrar energía Significa** obtener ahorro económico directo. Los más importantes factores para esto son la relación entre la superficie externa, el volumen y el aislamiento térmico del edificio. Ocupar poca superficie externa y un buen aislamiento producen menor pérdida de calor. También se puede ahorrar más usando sistemas de alto rendimiento y bajo consumo eléctrico para la ventilación, iluminación artificial y los electrodomésticos.
- **Pensar en fuentes de energía renovables** En la proyección de un edificio, se debe valorar positivamente el uso de tecnologías que usan energías renovables (placas de energía solar, biogás, leña, etc.). Es conveniente la producción de agua caliente sanitaria con calentadores solares, o la producción de calor ambiental con calderas de alto rendimiento y bombas de calor, la energía eléctrica con sistemas de cogeneración, paneles fotovoltaicos o generadores eólicos.
- **Ahorrar agua** El uso racional del agua consiste en la utilización de dispositivos que reducen el consumo hídrico, o que aprovechan el agua de lluvia para diversos usos (WC, ducha, lavado de ropa, riego de plantas, etc.)
- **Construir edificios de mayor calidad.** Los edificios ecológicamente sostenibles tienen mayor calidad y mayor longevidad, son de fácil manutención y adaptables para los cambios de uso. Exigen menos reparaciones y al final de su ciclo de vida son fácilmente desmontables y reutilizables; sobre todo si el sistema de construcción es simple y limitada la variedad de materiales usados.
- **Evitar riesgos para la salud** Los riesgos para la salud de los trabajadores no depende sólo de la seguridad en la obra, sino también de los materiales de construcción utilizados durante la producción y levantamiento de la obra. Las grandes cantidades de solventes, polvos, fibras y otros agentes tóxicos son

nocivos, incluso después de la construcción y por un largo tiempo contaminan el interior del edificio y provocan dificultades y/o enfermedades a las personas o animales que habiten el lugar.

- **Utilizar materiales obtenidos de materias primas generadas localmente** El uso de materiales obtenidos de materias primas locales (abundantemente disponibles) y que usen procesos que involucren poca energía, reducen sensiblemente el impacto ambiental. El uso de materias locales redundan en menores tiempos de transporte, reduce el consumo de combustible y la contaminación ambiental.
- **Utilizar materiales reciclables** La utilización de materiales reciclables prolonga la permanencia de las materias en el ciclo económico y ecológico, por consiguiente, reduce el consumo de materias primas y la cantidad de desechos.
- **Gestionar ecológicamente los desechos** Para poder gestionar ecológicamente los desechos provenientes de las demoliciones o reestructuraciones - restauraciones de los edificios se debe disminuir la cantidad y la variedad, subdividiendo los desechos por categorías (plásticos, metales, cerámicas, etc.) de manera que se facilite la recuperación, el reciclaje o el reúso de materiales de construcción.

Dentro de las principales técnicas y tecnologías a utilizar en la construcción del condominio se tienen:

- Recolección, filtrado y almacenamiento de Agua de Lluvia para irrigación de aguas verdes y usos no potables.

- Utilización de la energía solar pasiva, con una orientación adecuada y amplias ventanas.
- Instalación de Celdas Solares
- Aislamientos Térmicos
- Bombillas de bajo consumo
- Uso de pintura y tratamiento de la madera naturales y no tóxicos
- Piedra local para rodapiés, patios y senderos
- Tejados con teja de arcilla natural
- Construcción innovadora con “muros respirables”
- Aislamiento de circuitos eléctricos para reducir los campos electromagnéticos.
- Sistemas de uso reducido de agua (duchas, cisternas y lavabos con grifos que se cierran solos).
- Sistema de aire acondicionado ecológico

7.3 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

Debido a las condiciones del terreno y diseño urbanístico del proyecto se debe comenzar la ejecución por las cabañas inferiores, ya que son las más alejadas del acceso al lote. La ubicación del almacenamiento de la madera será en el centro del lote para agilizar el transporte de listones, corte y modelamiento de piezas. Las zonas del proyecto que serán destinadas para talleres de prefabricados deben estar ubicadas fuera del área de influencia de los chalets y el almacenamiento de materias primas para. El ingreso de materiales será por la misma zona, cercana a los talleres de prefabricados.

7.4 DATOS GENERALES DE LA OBRA “CONDominio VACACIONAL SAN SILVESTRE”

7.4.1 Diseños y Estudios a realizar:

- Arquitectura (Profesional / Especialista Contratado)
- Suelos (Profesional / Especialista Contratado)
- Estructura (Profesional / Especialista Contratado)
- Electricidad (Profesional / Especialista Contratado o Firma Contratista)
- Sistema Hidráulico y Sanitario (Profesional / Especialista Contratado o Firma Contratista)

7.4.2 Obras de Construcción:

- Cabañas e Instalaciones (Firma Contratista)
- Jardinería, Senderos y Zonas Verdes (Firma Contratista)
- Vías (Firma Contratista)
- Alcantarillado (Firma Contratista)
- Topografía (Profesional / Especialista Contratado o Firma Contratista)

Para la ejecución de las obras y diseños se hará la selección de las Compañías y Contratistas que estarán a cargo de la construcción del condominio. Estas deberán contar con la experiencia técnica, mano de obra calificada y todo el equipo e infraestructura necesaria para poder dar ejecución a las obras sin ningún inconveniente.

7.5 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN – TRABAJOS A EFECTUAR

- Estudio de Suelos
- Compra del Lote: Lote de 4 Hectáreas (40.000 m²).
- Delimitación del terreno y ubicación del lote: trazado del lote marcando sus colindancias y la línea de construcción.
- Preparación del terreno: delimitado el terreno, limpio de basuras y maleza, se procederá a su nivelación quitando la capa de tierra vegetal y eliminando lomas y obstáculos que dificulten el trazado del condominio.
- Topografía y tipo de terreno: Antes de iniciar las obras, se debe asegurar que el terreno sea apto para la construcción del modelo de condominio escogido y que se ajusta a la forma y tamaño del lote.
- Construcción de cabañas e instalaciones del condominio: iniciar la construcción de las 12 cabañas con el (los) contratista (s) seleccionados. Adicionalmente construcción de las demás instalaciones del condominio. La construcción se realizará en el siguiente orden:
 1. Se ejecutan las fundaciones de las 12 Cabañas.
 2. Se inicia la estructura de las 12 Cabañas para lo cual se planea la instalación de todas las columnas y armazón del techo.
 3. Se empezara a colocar paredes e instalaciones sanitarias de a par de cabañas.
 4. Una vez construida el área habitacional se construirán las piscinas y zonas húmedas y demás áreas del condominio (Salón de eventos y centro de negocios, restaurante – bar, cafetería, áreas de servicio, área administrativa y parqueaderos).
 5. Posteriormente se comienza el proceso de acabado de todas las cabañas.
 6. Paralela a la colocación de acabados de las cabañas se llevara a cabo la construcción del puerto o muelle.
 7. Construcción de las áreas polideportivas y recreativas.

8. Dotación Jardinería: Construcción y adecuación de los jardines, senderos ecológicos, zona para camping.

En primera instancia se deberá contar con un estudio de suelos, posteriormente u análisis de sistemas estructurales. En el proceso de montaje de las unidades de vivienda, se consideran los revestimientos necesarios para lograr la rigidez adecuada, además de considerar, a medida del avance de la obra, los arriostramientos provisorios que permiten eliminar riesgos que deriven en posibles accidentes o daños estructurales.

- Permisos: Tramitar todos los permisos e impuestos necesarios para poder ejecutar la obra.
- Ingreso/Portón: Construir el portón de ingreso al Hotel y el área de vigilancia y monitoreo de instalaciones.
- Vías, Instalaciones Eléctricas y Sanitarias: se realizará a través de contratistas.
- Lotización: Desbroce y Limpieza, Trazado y Replanteo, Lastrado, instalación eléctrica, sanitaria y sistema de bombeo.
- Obras de defensa: Con el objeto de proteger las instalaciones existentes y no causar potenciales daños a las obras es necesario la construcción de muros de escolleras que tendrán por objeto enfrentar las futuras crecidas de la ciénaga San Silvestre.

7.6 CRONOGRAMA ESTIMADO DE EJECUCIÓN DE LAS OBRAS

Para la construcción de las respectivas obras se requerirá un periodo de 10 meses y el cronograma estimado de ejecución se muestra en tabla presentada a continuación:

Tabla 6. Cronograma estimado de ejecución de las obras

No	Obra / Tarea	Días	Comienzo	Fin	Predecesora
1	Elaboración de Planos	5	7-feb-11	12-feb-11	
2	Elaboración de Maquetas	4	13-feb-11	17-feb-11	1
3	Estudio del Suelo	10	18-feb-11	28-feb-11	2
4	Preparación del Terreno	30	1-mar-11	31-mar-11	3
5	Permisos de Construcción	10	1-abr-11	11-abr-11	
6	Construcción de Cabañas y zonas aledañas	60	12-abr-11	11-jun-11	5
7	Construcción de Piscinas y Zonas Húmedas	25	12-jun-11	7-jul-11	
8	Construcción de Salón de Eventos y Centro de Negocios	15	8-jul-11	22-jul-11	
9	Construcción del Restaurante - Bar	10	23-jul-11	2-ago-11	
10	Construcción de la Cafetería	10	3-ago-11	13-ago-11	
11	Construcción de Áreas Administrativa y de Servicio	12	14-ago-11	26-ago-11	
12	Construcción de Área Polideportiva	10	27-ago-11	6-sep-11	
13	Dotación Jardinería: Construcción y adecuación de los jardines, senderos ecológicos, zona para camping.	25	7-sep-11	2-oct-11	
14	Cobstrucción del Puerto / Muelle	12	3-oct-11	15-oct-11	
15	Construcción del portón de ingreso al Hotel y el área de vigilancia y monitoreo de instalaciones.	10	16-oct-11	26-oct-11	
16	Construcción de Parquaderos	8	27-oct-11	4-nov-11	
17	Instalación Eléctrica	12	5-nov-11	17-nov-11	
18	Instalación Sistema Hidráulico y Sanitario	12	18-nov-11	30-nov-11	
19	Sistema de Bombeo	12	1-dic-11	13-dic-11	
	TOTAL DÍAS	292	TOTAL MESES	10	

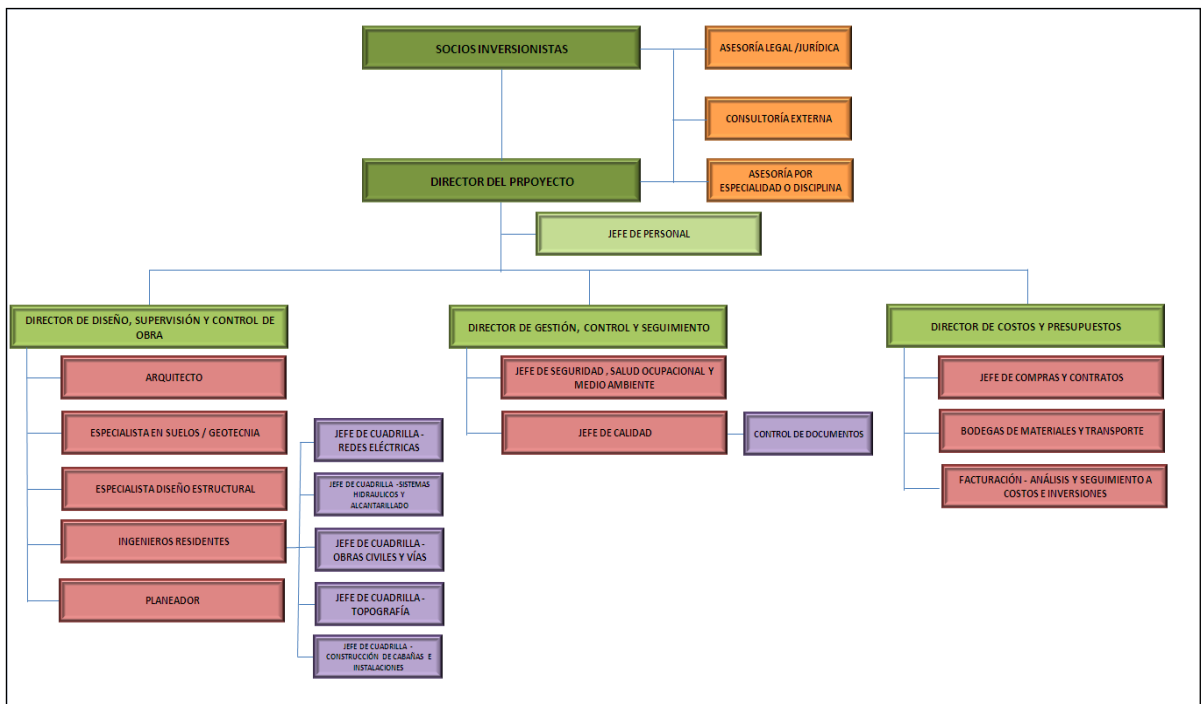
Fuente. Elaboración propia

7.7 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y ORGANIZACIONALES

7.7.1 Organización para la ejecución. La ejecución del proyecto se realizará a través de firmas contratistas, tal como se muestra en el numeral 7.4.

La administración y control de la ejecución del proyecto será llevada a cabo por el Gerente del Proyecto. Asimismo, se contará con un Director de Diseño, Supervisión y Control de Obra encargado de la dirección técnica del proyecto; Director de Gestión, Control y Seguimiento y el Director de Costos y Presupuestos. A continuación se muestra el organigrama de la Dirección del proyecto el cual, podrá incrementarse o decrecer dependiendo de las necesidades de funcionamiento de las actividades a realizar.

Gráfico 22. Organigrama para la ejecución del proyecto



Fuente. Elaboración propia

7.7.2 Organización para la operación:

7.7.2.1 Definición de la Empresa:

Razón Social: Condominio Vacacional San Silvestre S.A.

Descripción: El Condominio Vacacional San Silvestre es una empresa dedicada al turismo ecológico a través de sus servicios de alojamiento y descanso, recreación y deporte, actividades ecológicas y otros servicios complementarios; los cuales buscan lograr la integración del hombre y su entorno familiar con la naturaleza. Para lograr este fin, el condominio está construido bajo el esquema de arquitectura ecológica incorporando en su infraestructura materiales amigables con el medio ambiente y técnicas “verdes” de generación de energía, uso y cuidado del agua, sostenibilidad de la flora y fauna presente en el ecosistema que la rodea, entre otras.

Propuesta de Valor: La Propuesta de valor del Condominio Vacacional San Silvestre se resume en la siguiente tabla:

Tabla 7. Propuesta de Valor

OFERTA O PROPUESTA DE VALOR		CALIF.
1	Variado portafolio de Servicios de recreación y deportes acuáticos	3
2	Infraestructura física amplia, confortable, elegante y arquitectónicamente ecológicas tanto para alojamiento como para recreación, deporte y eventos.	2
3	Turismo y Actividades Ecológicas: Caminatas ecológicas, recorrido y baño en la ciénaga San Silvestre.	1
4	Tecnologías de Comunicación para asegurar la conectividad de nuestros clientes	3
5	Tranquilidad y Privacidad	2
6	Excelencia en el Servicio al Cliente	3
7	Piscina Natural y Ecológica	2
8	Amplia y Exquisita carta de Comidas y Bebidas	1
9	Amplia y Elegante sala de Convenciones y Banquetes, dotada de equipos audiovisuales y de comunicación necesarios para la realización de eventos corporativos.	2
10	Cabañas Ecológicas, Elegantes, Sobrias y Confortables con vista al verde paisaje ofrecido por la Ciénaga San Silvestre y su amplia vegetación.	2
11	Centro de Negocios: salón dotado de equipos de computación, comunicación, internet WiFi, Teleconferencia	4
12	Salón de entretenimiento para niños: Sala de Juegos, entretenimiento de punta (Nintendo Wi, Internet, 3D, etc.), Salón de Música y Videos Infantiles.	5

Fuente. Elaboración propia

7.7.2.2 Direccionamiento Estratégico:

Misión: Brindar a grupos corporativos, profesionales y ejecutivos residentes o que tienen como base de trabajo la ciudad de Barrancabermeja y a sus familias servicios integrales de recreación y descanso bajo el esquema del ecoturismo y de sostenibilidad ambiental en espacios seguros, confortables, con estilo y en armonía con el medio ambiente; a través de una infraestructura y procesos ecológicos, variado portafolio de servicios, el constante desarrollo del Talento Humano, sistemas de control y monitoreo de seguridad y el fomento de la conciencia ambiental; con el fin de garantizar el bienestar de nuestros clientes y el ecosistema y la satisfacción de nuestros accionistas.

Visión: En el 2015 seremos la mejor alternativa para recreación y descanso en Santander, fomentando la industria eco turística en Barrancabermeja, generando y siendo ejemplo del desarrollo de conciencia ambiental en nuestros clientes, personal y la comunidad en general; teniendo siempre el respeto por el medio ambiente como base de nuestros procesos, desarrollando Talento Humano competente, con alta vocación de servicio y orientación al cliente y soportados en una infraestructura ecológica, elegante, confortable y siempre a la vanguardia tecnológica.

Valores y Principios Organizacionales:

Vocación de Servicio: poseemos permanente actitud y disposición para servir a las personas con las que interactuamos, atendiendo sus necesidades y requerimientos de forma, entusiasta, diligente, respetuosa y cordial.

Honradez: Actuamos honorable y dignamente, demostrando integridad en la actuación, respeto por los bienes y pertenencias de nuestros clientes. Somos

leales, incorruptibles e imparciales sin perder de vista la cordialidad y la excelencia en el servicio.

Respeto por el Ser Humano y el Medio Ambiente: velamos siempre por el bienestar de nuestros clientes a través de relaciones basadas en la confianza, la amabilidad y la integridad; manteniendo y fomentando con el ejemplo y en el desarrollo de nuestras actividades diarias la armonía con el ecosistema.

Lealtad: Actuamos congruentemente con los principios y valores personales y de la organización.

Creatividad: Generamos ideas que permitan el crecimiento y desarrollo de la Organización y sus funcionarios.

Amabilidad y Calidez: Tratamos a nuestros clientes y compañeros de la misma forma que nos gustaría que nos trataran a nosotros mismos. Vivimos en un ambiente alegre, de respeto y confianza, que hace sentir a nuestros clientes felices y cómodos.

Calidad y Mejoramiento Continuo: Brindamos a nuestros clientes satisfacción total, cuidando cada uno de los detalles, atendidos por un recurso humano capacitado con altos estándares de calidad dentro excelente infraestructura, detectando y aprovechando siempre las oportunidades de mejora.

Lineamientos Estratégicos

- Respeto profundo por la dignidad del ser Humano y su equilibrio con el medio ambiente y su entorno.

- Continúa búsqueda de la excelencia en el servicio al cliente a través de una permanente innovación y perfeccionamiento de los procesos.
- Pioneros y Líderes en construcción de espacios ecológicos y amigables con el medio ambiente.
- Nuestro Capital Intelectual es la base fundamental del éxito de la organización.
- Generación de valor para nuestros accionistas a través de un óptimo y transparente manejo de los recursos económicos y financieros.

Procesos Estratégicos: dentro de estos procesos se clasifican aquellos en los cuales se define el rumbo de la organización y se despliegan sus estrategias y objetivos.

- Gerencia Estratégica
- Sistema Integral de Gestión (Calidad - S&SO - Medio Ambiente) y Mejoramiento Continuo
- Gestión de servicio al cliente
- Gestión financiera

Procesos Misionales: son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción. Componen la cadena del valor de la organización y son el “corazón” del negocio:

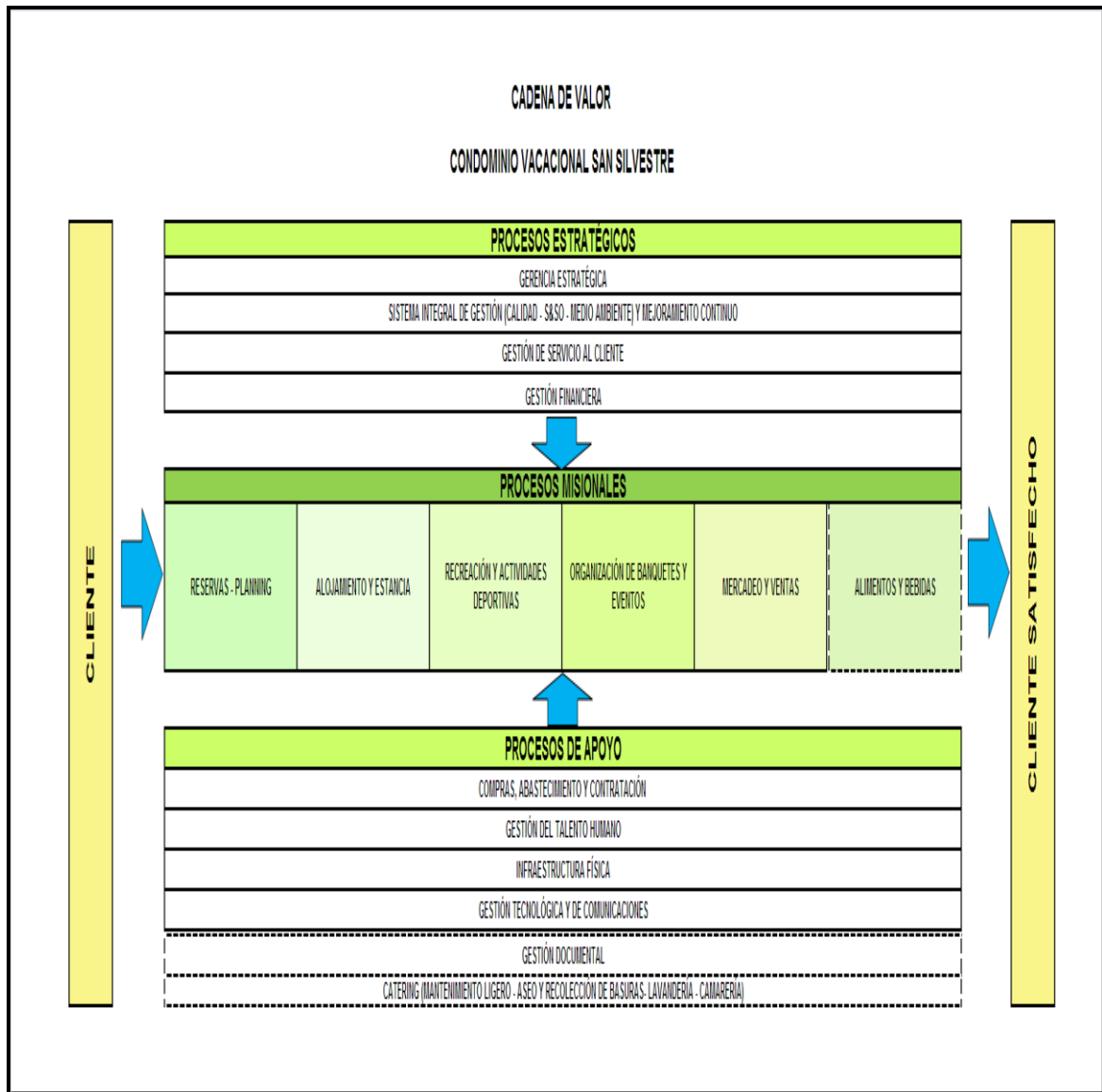
- Reservas – Planning
- Alojamiento y Estancia
- Recreación y Actividades Deportivas
- Organización de Banquetes y Eventos
- Mercadeo y Ventas
- Alimentos y Bebidas

Procesos de Apoyo: estos procesos dan soporte a los procesos fundamentales de la organización:

- Compras y Abastecimiento
- Gestión del Talento Humano
- Infraestructura Física
- Gestión Tecnológica y de Comunicaciones
- Gestión Documental
- Catering (mantenimiento ligero - aseo y recolección de basuras- lavandería - camarería)

A continuación se ilustra el Mapa de procesos del Condominio Vacacional San Silvestre, del cual se desprenderá su estructura organizacional.

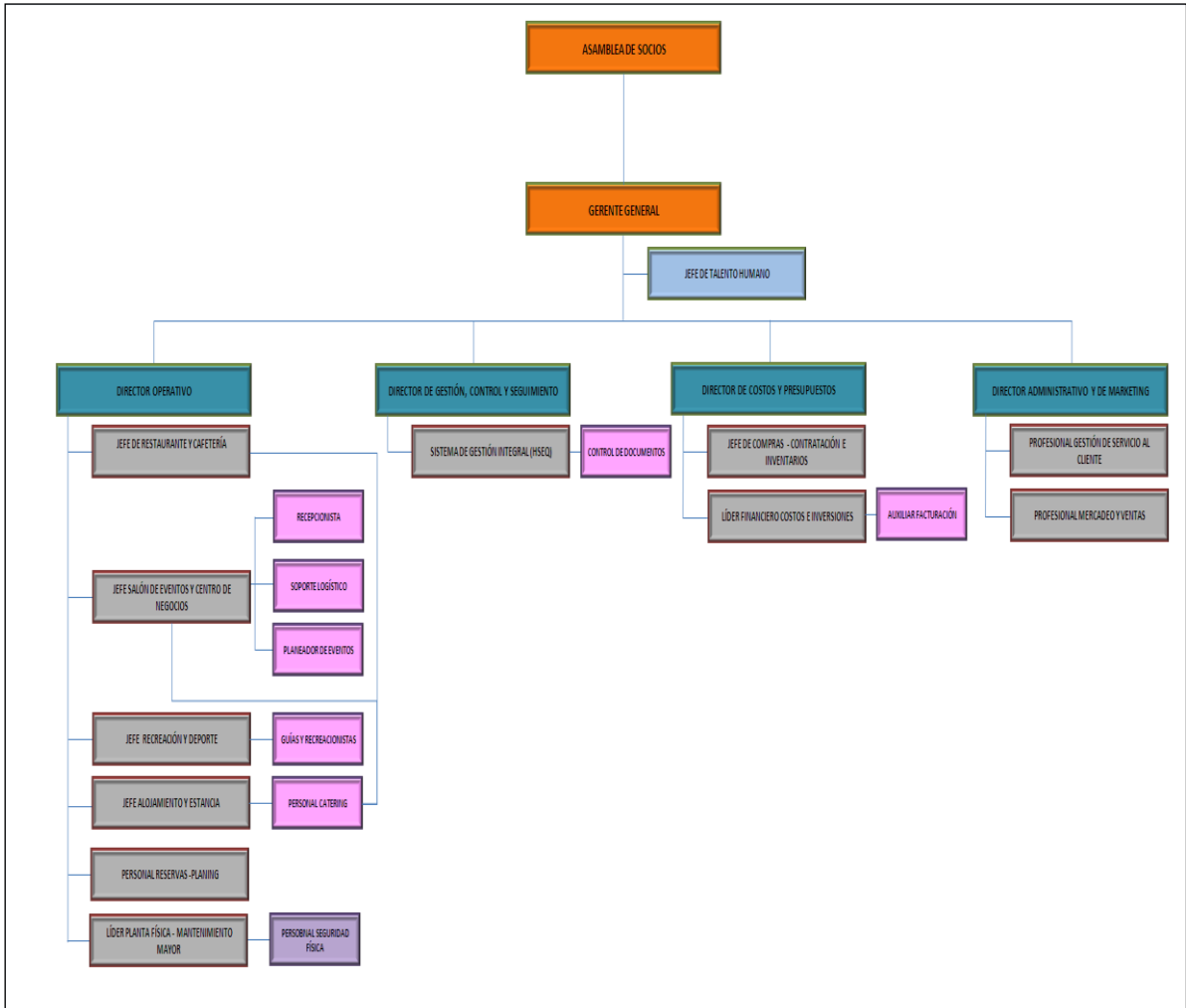
Gráfico 23. Mapa de procesos Condominio Vacacional San Silvestre S.A.



Fuente. Elaboración propia

Estructura Organizativa

Gráfico 24. Estructura Organizativa para la Operación



7.8 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO

A través del análisis de todos los factores incluidos dentro del estudio técnico, se puede ver la viabilidad del proyecto dado que es posible conseguir tanto a nivel local como nacional las tecnologías, los insumos y la mano de obra necesaria tanto para la etapa pre operativa como para la etapa operativa. Sin embargo, en el

análisis financiero del proyecto se podrá determinar la viabilidad definitiva del mismo dado que se estudiarán los presupuestos del proyecto y se hará el análisis detallado de Costos, Inversiones y Flujos del Proyecto que permitirán decidir sobre Postergar el proyecto, Reformular el proyecto, Abandonar el proyecto o Continuar su estudio a nivel de factibilidad.

8. ESTUDIO LEGAL Y AMBIENTAL

8.1 REGISTROS EMPRESARIALES

Para el proceso de conformación de la Empresa se deben tener en cuenta los siguientes registros:

- Registro Único Tributario: obligaciones administradas y controladas por la DIAN.
- Licencia Ambiental: es la autorización que otorga la autoridad ambiental competente mediante acto administrativo, a una persona, para la ejecución de un proyecto, obra o actividad, que conforme a la Ley y a los reglamentos, puede producir deterioro grave a los recursos naturales renovables o al medio ambiente o introducir modificaciones considerables o notorias al paisaje, y en la que se establecen los requisitos, condiciones y obligaciones que el beneficiario de la Licencia Ambiental debe cumplir para prevenir, mitigar, corregir, compensar y manejar los efectos ambientales del proyecto, obra o actividad autorizada¹⁹.
- Matrícula Mercantil: es obligatorio para las empresas de comercio, tiene el carácter de pública, como instrumento de información utilizable no solo para efectos internos de las Cámaras de Comercio, sino también al servicio de los terceros interesados en conocer los datos suministrados por medio de la matrícula. Existe la obligación de renovación anual dentro los tres primeros meses del año.
- Registro Nacional de Turismo: la ley establece que todo establecimiento que preste servicios de turismo deberá contar con un Registro Nacional de Turismo, cuya inscripción se hará ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Viceministerio de Turismo.

¹⁹ Artículo 2. Decreto 1753 de 1994.

Otros requisitos legales son:

- Permiso para uso de suelos
- Levantamiento Georreferencial del Área, presentado ante la Gobernación de Santander.
- Servidumbre de aguas

El Condominio Vacacional se constituirá como sociedad anónima, su razón social será Condominio Vacacional San Silvestre S.A. La constitución de esta sociedad anónima se hará mediante escritura pública con el cumplimiento de los requisitos establecidos en el artículo 110 del Código de Comercio.

8.2 MARCO DE REFERENCIA LEGAL – AMBIENTAL

La Constitución Política de 1991, además de garantizar el derecho que todas las personas tienen a gozar de un ambiente sano (artículo 79), introduce el concepto de desarrollo sostenible al consagrar la obligación del Estado de “planificar el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales” y prevenir los factores que ocasionen riesgos a su conservación o conduzcan a su deterioro (art. 80). La conservación de la biodiversidad tiene como finalidad última garantizar la calidad de vida de todos los habitantes del país. La Constitución Política de 1.991 respalda este principio, a través de su artículo 79, según el cual “es deber del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines”.

Por otra parte, la ley 99 de 1993 establece en su artículo 1, numeral 2: “La biodiversidad del país, por ser patrimonio nacional y de interés de la humanidad,

deberá ser protegida prioritariamente y aprovechada en forma sostenible” y en su artículo 3 especifica: “Se entiende por desarrollo sostenible el que conduzca al crecimiento económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades”

Reconociendo la gran potencialidad que nuestra biodiversidad ofrece y la necesidad de diversificar la oferta, la legislación del sector - ley 300 de 1996 - lo acoge como una extraordinaria alternativa para impulsar el desarrollo regional. En su artículo 26 lo define en los términos arriba mencionados. En su artículo 27, establece que “cuando quiera que las actividades turísticas que se pretenden desarrollar en áreas del Sistema de Parques Nacionales Naturales, serán estas entidades – Minambiente y Mindesarrollo (hoy Ministerio de Comercio, Industria y Turismo)- las que definan la viabilidad de los proyectos, los servicios que se ofrecerán, las actividades permitidas, capacidad de carga y modalidad de operación”. Establece, además, la obligación de que exista una coordinación institucional especialmente entre el Ministerio del Medio Ambiente y el Ministerio de Desarrollo Económico (hoy Ministerio de Comercio, Industria y Turismo) para la orientación de estas actividades ya sea en áreas pertenecientes al Sistema de Parques Nacionales Naturales o aquellas que sin pertenecer a él sean consideradas de reserva o de manejo especial. El artículo 28 de dicha ley dispone que los proyectos ecoturísticos a desarrollarse dentro de las áreas del Sistema de Parques Nacionales “deberán considerar su desarrollo solamente en las áreas previstas como las zonas de alta densidad de uso y zonas de recreación general exterior, de acuerdo con el Plan de Manejo o el Plan Maestro de las áreas con vocación ecoturística”.

En el contexto internacional el concepto de desarrollo sostenible ha adquirido especial trascendencia. Desde 1987, el documento Our Common Future lo

esbozaba entendiéndolo como aquel a través del cual se atiende a las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender a las suyas propias; la cumbre de la Tierra, celebrada en Río de Janeiro en 1992 afianzó el concepto que, finalmente, se concretó en la Agenda 21.

Asimismo, también es importante tener en cuenta el Código de Ética Mundial para el Desarrollo del Ecoturismo, promulgado por la Organización Mundial del Turismo (OMT) el cual incluye principios relacionados con la sostenibilidad²⁰. El Código de Ética considera el turismo como factor de desarrollo de las comunidades locales, la sostenibilidad del turismo, las relaciones con los proveedores, las relaciones de los empresarios con los trabajadores y con los turistas.

A continuación se mencionan los requisitos contemplados en la legislación ambiental colombiana que tienen algún grado de aplicación a este proyecto:

- Constitución Política de Colombia (1991) Carta Magna del Estado Colombiano.
- Ley 9 de 1979, por la cual se dictan medidas sanitarias
- Ley 79 de 1986, por la cual se provee a la conservación del agua y se dictan otras disposiciones.
- Ley 99 de 1993, por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del Medio Ambiente y los Recursos Naturales Renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA.
- Ley 165 de 1994, convenio sobre Diversidad Biológica.
- Ley 373 de 1997, se establece el programa para el uso eficiente y el ahorro del agua.

²⁰ www.world-tourism.org

- Ley 357 de 1997, se aprueba la convención relativa a los humedales de importancia internacional especialmente como hábitat de aves acuáticas, suscrita en Ramsar el 2 de febrero de 1971.
- Ley 812 de 2003, por la cual se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006, hacia un Estado Comunitario.
- Ley 1101 de 2006, artículo 3; por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 y se dictan otras disposiciones. Aportantes de la contribución parafiscal para la promoción del turismo.
- Decreto 877 de 1996, donde se señalan prioridades referentes a los diversos usos del recurso forestal, a su aprovechamiento y al otorgamiento de permisos y concesiones y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 901 de 1997, por medio del cual se reglamentan las tasas retributivas por la utilización directa o indirecta del agua como receptor de los vertimientos puntuales y se establecen las tarifas de éstas.
- Decreto 2811 de 1974, Código Nacional de Recursos Naturales Renovables.
- Decreto 2183 del 2 de diciembre de 1996, por el Cual se modifica parcialmente el Decreto Reglamentario No. 1753 de 1994 sobre licencias ambientales.
- Decreto 2857 de 1981, se reglamenta la parte XIII, Título 2°, Capítulo III del Decreto - Ley 2811 de 1974 sobre Cuencas Hidrográficas y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 2755 de 2003, reglamenta el artículo 207-2 del Estatuto Tributario que en su numeral cinco define como rentas exentas los servicios ecoturísticos certificados por el Ministerio de Medio Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.
- Resolución número 0081 de 2001, por la cual se adopta un formulario de información relacionada con el cobro de la tasa retributiva y el estado de los recursos y se adoptan otras determinaciones.

- Resolución No. 8321 del 4 de agosto de 1983, por la cual se dictan normas sobre Protección y Conservación de la Audición de la Salud y el bienestar de las personas, por causa de la producción y emisión de ruidos.
- Resolución 541 del 14 de diciembre de 1994, por medio de la cual se regula el cargue, descargue, transporte, almacenamiento y disposición final de escombros, materiales, elementos, concretos y agregados sueltos, de construcción, de demolición y capa orgánica, suelo y subsuelo de excavación.
- Resolución 3372 del 2009, mediante la cual se modifica la ley 1101 en su artículo 34, referente a la inscripción en el registro único de turismo a la prestación de vivienda como alojamiento turístico temporal.

Políticas Ambientales y Turísticas Recientes:

Las políticas ambientales se sustentan en una serie de principios generales contenidos en la ley 99 de 1993, que en su artículo primero establece:

- El proceso de desarrollo económico y social del país se orientará según los principios universales y del desarrollo sostenible contenidos en la Declaración de Río de Janeiro de junio de 1992 sobre Medio Ambiente y Desarrollo.
- La biodiversidad del país, por ser patrimonio nacional y de interés de la humanidad, deberá ser protegida prioritariamente y aprovechada en forma sostenible.
- Las políticas de población tendrán en cuenta el derecho de los seres humanos a una vida saludable y productiva en armonía con la naturaleza.
- Las zonas de páramos, subpáramos, los nacimientos de agua y las zonas de recarga de acuíferos serán objeto de protección especial.
- En la utilización de los recursos hídricos, el consumo humano tendrá prioridad sobre cualquier otro uso.

- La formulación de las políticas ambientales tendrá en cuenta el resultado del proceso de investigación científica. No obstante, las autoridades ambientales y los particulares darán aplicación al principio de precaución conforme al cual, cuando exista peligro de daño grave e irreversible, la falta de certeza científica absoluta no deberá utilizarse como razón para postergar la adopción de medidas eficaces para impedir la degradación del medio ambiente.
- El Estado fomentará la incorporación de los costos ambientales y el uso de instrumentos económicos para la prevención, corrección y restauración del deterioro ambiental y para la conservación de los recursos naturales renovables.
- El paisaje por ser patrimonio común deberá ser protegido.
- La prevención de desastres será materia de interés colectivo y las medidas tomadas para evitar o mitigar los efectos de su ocurrencia serán de obligatorio cumplimiento.
- La acción para la protección y recuperación ambientales del país es una tarea conjunta y coordinada entre el Estado, la comunidad, las organizaciones no gubernamentales y el sector privado. El Estado apoyará e incentivará la conformación de organismos no gubernamentales para la protección ambiental y podrá delegar en ellos algunas de sus funciones.
- Los estudios de impacto ambiental serán el instrumento básico para la toma de decisiones respecto a la construcción de obras y actividades que afecten significativamente el medio ambiente natural o artificial.
- El manejo ambiental del país, conforme a la Constitución Nacional, será descentralizado, democrático y participativo.
- Para el manejo ambiental del país, se establece un Sistema Nacional Ambiental –SINA cuyos componentes y su interrelación definen los mecanismos de actuación del Estado y la sociedad civil.
- Las instituciones ambientales del Estado se estructurarán teniendo como base criterios de manejo integral del medio ambiente y su interrelación con los procesos de planificación económica, social y física.

Por su parte, la actual política ambiental, se concentra en la construcción de un Proyecto Colectivo Ambiental – basado en los programas centrales de Agua, Biodiversidad, Bosques, Sostenibilidad de los procesos productivos endógenos, Calidad de vida urbana, Producción más limpia y Mercados Verdes - buscando incentivar la producción de bienes y servicios ambientalmente sanos e incrementar la oferta de servicios ambientalmente competitivos en los mercados nacional e internacional, garantizando el reconocimiento de los derechos intelectuales y de país de origen a que haya lugar.

Los documentos de política turística recientes, incluyen la preocupación por el desarrollo del turismo especializado en Colombia. El documento “El turismo sector estratégico de desarrollo nacional, bases para una política turística” elaborado en 1991, establece un “programa de ecoturismo y desarrollo empresarial comunitario” en el camino hacia el turismo especializado.

El documento “Política turística 1995-1998”, en la estrategia de competitividad, contemplaba unas acciones para el desarrollo del ecoturismo:

- Formular, en trabajo conjunto con el Ministerio del Medio Ambiente, una política de ecoturismo.
- Procurar el desarrollo y mejoramiento de los servicios turísticos en las áreas protegidas destinadas para tal actividad.
- Estimular la participación del sector privado en el desarrollo y operación de instalaciones e infraestructuras turísticas mediante el mecanismo de concesión.
- Preparar perfiles de proyectos turísticos en las áreas protegidas, que cumplan con los requisitos fijados en sus planes de manejo.
- Registrar sistemáticamente y evaluar el impacto ecológico, social y económico de las actividades vinculadas al ecoturismo.

- Proponer un ordenamiento del territorio nacional con alto componente ambiental en función del uso turístico.
- Coordinar con las agencias de viajes y turismo la organización, promoción, comercialización y operación de planes o paquetes ecoturísticos.

La “Política turística para una sociedad que construye la paz”, formulada en el año 2000, se propone como objetivo superior mejorar la competitividad de los destinos turísticos en todas las regiones del país. En sus fundamentos la política es participativa en lo político, equitativa en lo social, orientada a la competitividad en lo económico, articulada con lo regional y sustentable en lo ambiental. Entre las estrategias planteadas para lograrlo está la creación de nuevos productos y la contribución que el turismo puede hacer a la construcción de la paz. Esta labor implica un trabajo conjunto del empresario, de las comunidades del lugar y de las autoridades para diversificar la oferta de servicios en cada destino.

En la estrategia de turismo y política de paz establece que su objetivo es demostrar la viabilidad de éste “como generador de desarrollo y de empleo, como promotor de integración comunitaria y como instrumento idóneo para el afianzamiento de la cultura local y autóctona”. Cabe resaltar que la política, al destacar estos elementos, está haciendo un llamado a las comunidades para que valoren su cultura, se apropien de ella y puedan competir eficientemente en los ámbitos nacional e internacional. Este es uno de los elementos más apreciados por los turistas internacionales en la actualidad. Puntualiza que “los microclusters turísticos y ecoturísticos identificados en zonas de conflicto incluyen: parques naturales públicos y privados, los Llanos Orientales, la Orinoquia, la Amazonia y la zona arqueológica de San Agustín y Tierradentro (.....). En las regiones señaladas se pondrán en marcha tareas orientadas al desarrollo del talento humano con miras a una mayor participación ciudadana en la materialización de planes ecoturísticos”. Estas áreas son prioritarias para el desarrollo del ecoturismo pero

en manera alguna excluyen a otras que tengan potencial y se puedan incorporar al proceso. La formulación de una política nacional para el ecoturismo constituye un reto ya que a través de ella se debe proponer un modelo de turismo sostenible al sector que llegue a ser asumido y apropiado en las prácticas de uso, actitudes y comportamientos del empresario y del usuario – turista, superando las simples discusiones conceptuales.

Para el Gobierno Nacional el ecoturismo tiene un alto significado, entendido como un instrumento de protección y cuidado de las áreas con esta vocación y como la gran oportunidad de crecimiento de la conciencia del país hacia una sostenibilidad en el uso de los recursos naturales y la alta biodiversidad con que cuenta. Éste ofrece, a su vez, a las comunidades locales, a los pequeños y grandes empresarios, a las organizaciones no gubernamentales, una oportunidad de explorar nuevos oficios que conlleven a una mejor calidad de vida.

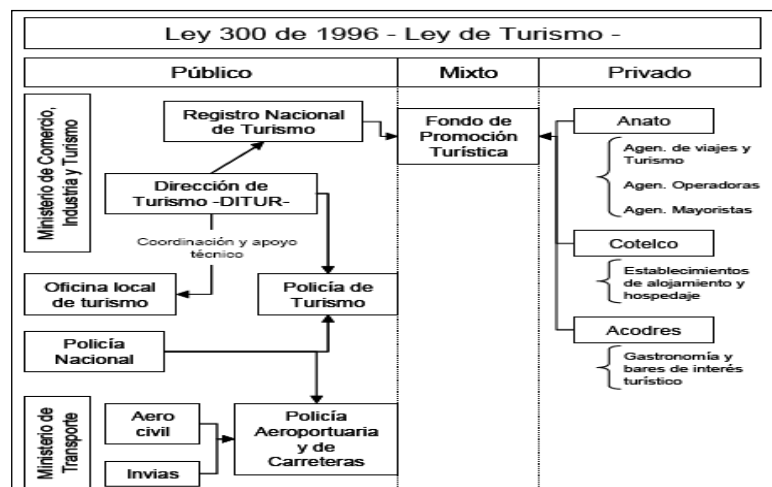
El Plan Nacional de Desarrollo “Hacia un Estado Comunitario” da prioridad al tema de generación de empleo. En el capítulo de sostenibilidad ambiental, con el Programa “Generación de ingresos y empleo verde”, se definen entre otras metas, el impulso a proyectos de turismo sostenible y el establecimiento de pequeñas o medianas empresas y organizaciones de base comunitaria ligadas a la búsqueda de productos nuevos para mercados nacionales e internacionales. Todo lo anterior ligado a las políticas y programas ya mencionados. El mismo Plan, cuando hace alusión al tema turístico, establece que este se regirá por los lineamientos del correspondiente plan sectorial, enfatizando aspectos como: identificación y desarrollo de clústers en ecoturismo y otros, aumento de la seguridad vial, impulso a las mipymes, estímulos a la renovación urbana con potencial turístico, construcción y remodelación de hoteles

El documento “Turismo para un nuevo país; plan sectorial de turismo 2003-2006” contempla una visión 2020 para el sector en la cual el ecoturismo, siguiendo las

tendencias internacionales, es uno de los siete productos fundamentales en los cuales el país concentrará sus esfuerzos en las próximas décadas. De hecho el ecoturismo es el producto que quieren desarrollar la mayoría (36,12%) de los clústers turísticos con los cuales se han trabajado convenios de competitividad turística. Pero, tal como lo plantea el plan sectorial, se trata de una intencionalidad, ya que aún son muchos los problemas que se deben resolver.

Asimismo, el Documento “Colombia, Destino Turístico de Clase Mundial” – Plan Sectorial de Turismo 2008-2010 actualiza la visión del turismo en Colombia al 2020 y plantea estrategias para el mejoramiento y consolidación de la competitividad, incluyendo la calidad de los prestadores, de los destinos y de los productos turísticos; mejoramiento de la infraestructura turística, fortalecimiento del mercadeo, la promoción y la comercialización de destinos y productos turísticos, la creación del Sistema de Información Turística; la implementación de estímulos a la demanda y la oferta, la apropiación de recursos para apoyar iniciativas productivas de las comunidades y la educación para cimentar una cultura turística.

Gráfico 25. Marco Institucional del Sector Turismo



Fuente. Mincomercio

8.3 NORMAS TÉCNICAS EN SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA

Con el fin de proveer a los destinos y a los empresarios de una guía de acción para conseguir los parámetros que logren la sostenibilidad, se inició en Colombia el proceso de normalización mediante la construcción de Normas Técnicas Sectoriales para Turismo Sostenible.

Gráfico 26. Normalización Técnica Colombiana



Fuente. Conferencia Buenas Prácticas para Turismo Sostenible. Conferencia para Mypimes 2006.

Dentro de dichas normas se encuentran:

- Norma Técnica Sectorial ANTSTS 002 Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje.
- NTC 5133 Etiquetas Ambientales EAH

Dentro de las Normas del Sector Hotelero a tener en cuenta se encuentran:

- NTCH 001: Competencia Laboral, realización de actividades básicas para la prestación del servicio.
- NTCH 002: Competencia Laboral, información a clientes, atención de sugerencias y reclamaciones de acuerdo a políticas de servicio.
- NTCH 003: Competencia Laboral, Prestación de servicio de recepción y reservas conforme a manuales existentes.
- NTCH 004: Competencia Laboral, atención del área de conserjería de acuerdo al manual de procedimientos.
- NTCH 005: Competencia Laboral, manejo de valores e ingresos relacionados con la operación del establecimiento.
- NTCH 006: clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos.
- NTCH 008: alojamientos rurales, requisitos de planta y servicios.

8.4 IMPACTO AMBIENTAL

En la Tabla 8 se muestra la matriz de impacto ambiental del proyecto acorde con cada una de las actividades que pueden ocasionar mayor impacto y que servirá para definir medidas y políticas dirigidas a empleados y turistas. La Matriz está compuesta por los siguientes aspectos:

- **Elementos afectados:** se refiere a cada uno de los elementos ambientales sobre los cuales se evalúan los impactos.
- **Actividades Impactantes:** se describen las actividades que tienen impacto sobre cada elemento ambiental definido previamente.
- **Tipo de Impacto:** calificado como positivo o negativo.

- **Magnitud del Impacto:** evaluación numérica de la magnitud del impacto ocasionado por cada actividad. Se califica de 1 a 10 donde uno es bajo y 10 es alto.
- **Medidas de Prevención:** son las actividades que debe incluir la empresa para evitar los efectos negativos de una actividad sobre los elementos ambientales y maximizar los efectos positivos en la medida de lo posible.
- **Efectividad de la prevención:** se evalúa la efectividad de las prácticas de prevención definidas. Se usa la misma escala utilizada para medir la magnitud del impacto.

8.5 BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES

En la Tabla 8 se incluyen buenas prácticas ambientales a tener en cuenta en la ejecución del proyecto en busca de la mitigación de los impactos y la sostenibilidad del condominio.

Entre otras medidas de mitigación de impactos se consideran:

- Habilitar una zona para escombros resultantes de construcciones y adecuaciones.
- Establecer un programa para el manejo de residuos sólidos que implica: instalación de canecas en todo el parque, señalización, adecuación de los sitios para su disposición y entrega de los residuos reciclables al personal de la comunidad dedicado a esta labor. En cuanto a los desechos orgánicos se depositarán en el relleno sanitario de la ciudad.
- Sensibilización a los visitantes a través de carteles, charlas y demás medios necesarios, sobre la importancia de la preservación de los recursos hídricos, flora y fauna.

Tabla 8. Matriz de Impacto Ambiental

ELEMENTO AMBIENTAL	ACTIVIDADES	EFFECTOS AMBIENTALES	TIPO	MAGNITUD DEL EFECTO	MEDIDA PREVENCIÓN/ POTENCIACIÓN	EFFECTIVIDAD DE PREVENCIÓN
Agua	Vertimiento de Residuos	Deterioro en la calidad del agua	Negativa	3	*Establecimiento de Letrinas Secas. *Construcción de Planta de Tratamiento de aguas residuales. *Recolección, filtrado y almacenamiento de Agua de lluvia para irrigación de aguas verdes y usos no potables.	3
Flora	Extracción o introducción de material	Alteración en las poblaciones	Negativa	3	*Impedir el transporte de material hacia o desde los bosques. *Educar	3
Fauna	Recorrido por sus hábitats	Disturbar las poblaciones	Negativa	2	*Disminuir el ruido	2
	Extracción de individuos	Disminución de las poblaciones	Negativa	3	*Impedir la extracción. *Educar	2
Suelos	Transito de personas y vehículos	Erosión - Compactación	Negativa	3	*Utilización de caminos principales. *Cerramiento de atajos	2
Ecosistema	Recorridos	Producción de residuos sólidos	Negativa	3	*Elección de productos con menos residuos *Concientización sobre los efectos. *Traslado de Residuos hasta los lugares de disposición en la ciudad. *Reciclaje.	3
	Entendimiento del Entorno	Contribución a la Conservación	Positiva	3	*Buen desarrollo de la guianza	3
Socio Cultural	Utilización de Servicios en la zona	Disminución en la necesidad de recursos	Positiva	3	*Contratación de mano de obra de la zona	3

Fuente. Elaboración propia

Tabla 9. Buenas Prácticas Ambientales

Diseño y Construcciones	Construir con materiales de la zona guardando armonía con el paisaje
	Construir edificaciones hasta de dos niveles que no alteren el paisaje visualmente
	Diseñar sistemas de evacuación para casos de emergencia
	Trazar senderos angostos de tal forma que eviten uso intenso y mayor impacto
	Restaurar la cobertura vegetal cercana a los senderos de forma periódica
	Evitar iluminación externa que impacte las zonas naturales
Áreas Naturales y de Conservación	No usar especies exóticas o foráneas
	Utilizar avisos transparentes para señalar las especies
	Colocar rótulos de tal forma que no dañen las especies naturales
	Utilizar repelentes y abonos orgánicos
	No tener especies de fauna en cautiverio
	Diseñar opciones de caminata teniendo en cuenta los grados de dificultad
	Elaborar guiones de interpretación para todos los senderos
	Participar y apoyar la conservación de las áreas naturales dentro del área de influencia del proyecto
	Incentivar y participar en programas de limpieza, mantenimiento o similares de áreas naturales dentro del área de influencia del proyecto
	utilizar métodos de purificación amigables con el ambiente
Evitar el desvío de canales hídricos naturales	
Emisiones y Desechos	Implantar sistemas de tratamiento de aguas residuales
	Construir pozos sépticos
	No descargar aguas residuales en la ciénaga o disponerlas de tal forma que no produzcan alteraciones ambientales
	Disminuir la generación de aguas residuales
	Reutilizar la aguas residuales
	Aprovechar las aguas lluvias
	Separar desechos y adoptar programas de reciclaje
	Evitar el uso de tóxicos y productos químicos
	Adoptar medidas para eliminar las emisiones de gases y de aerosoles contaminantes, ruidos desagradables y olores fuertes

Uso Eficiente del Agua	Implantar sistemas de registro y control
	Identificar las actividades que generan mayor gasto
	Establecer medidas de ahorro
	Revisar tuberías e instalaciones de forma periódica
	Instalar sistemas de tratamiento de aguas negras y residuales
	Reutilizar el agua para riego de jardines
	Informar al huésped sobre las medidas de ahorro
	Establecer medidas para utilizar la menor cantidad de cloro posible en las piscinas
	Educar a los clientes y empleados sobre la importancia del agua, su conservación y cómo utilizarla responsablemente
Uso Eficiente de Energía	Implantar sistemas de registro y control
	Identificar las actividades que generan mayor gasto
	Establecer medidas de ahorro
	Revisar periódicamente las instalaciones eléctricas
	Informar al huésped sobre las medidas de ahorro
	Utilizar energías alternativas
	Favorecer el uso de energías renovables
	Registrar y monitorear el consumo de energía
Manejo de Desechos	Revisar periódicamente quiénes son los proveedores y si aplican prácticas sostenibles
	Comprar material reciclado para diferentes usos
	Comprar productos detergentes que contengan tenso activos biodegradables y reutilizar en lo posible los insumos
	Establecer un buen sistema de almacenamiento para evitar pérdidas y gastos
	Evitar el uso de elementos desechables (Platos, vasos, etc.)
	Informar al huésped sobre las medidas para evitar la generación de desechos en áreas verdes
	Clasificar desde la fuente de generación de desechos
	Evitar adquirir productos que por su forma y origen sean dañinos para el medio ambiente
Fauna y Flora	Evitar consumir, vender o exhibir productos o especies en vía de extinción o provenientes de prácticas no sostenibles.
	Adoptar medidas para que el ruido y la iluminación no afecten la vida silvestre circundante
	Evitar la alimentación artificial de animales silvestres, excepto vía siembra de plantas hospederas o alimenticias
	Mantener información actualizada sobre especies nativas del área

Fuente. Autor del Proyecto

8.6 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO LEGAL Y AMBIENTAL

Para la ejecución del proyecto y puesta en marcha de la empresa es necesario cumplir con una gran variedad de requisitos y parámetros legales para los cuales es necesario realizar inversiones importantes. Sin embargo, dentro del sector turístico y por la modalidad dentro de la cual está enmarcado el proyecto (Ecoturismo), se cuentan con múltiples oportunidades y apoyos brindados por el gobierno nacional para el desarrollo de este tipo de proyectos y la posterior operación del negocio, lo que haría viable la ejecución del proyecto desde el punto de vista legal.

En cuanto al punto de vista ambiental, dada la importancia de esta reserva natural, es necesario implementar medidas efectivas para prevenir, mitigar, corregir, compensar y controlar los impactos ambientales generados por el proyecto a fin de asegurar la viabilidad ambiental del mismo y para lo cual se requiere evaluar con detalle el costo que implica la implementación de dichas medidas.

9. EVALUACIÓN FINANCIERA

9.1 INVERSIÓN

9.1.1 Terreno. El terreno donde se ubicará el Condominio tiene un área de 40.000 M² el cual tiene un avalúo de \$ 4.700,00 por M².

Tabla 10. Precio Terreno

ÍTEM	ÁREA	UNIDAD	TAMAÑO	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
1	Predio	M2	40.000,00	\$ 4.700,00	1,00	\$ 188.000.000,00

9.1.2 Infraestructura. La Infraestructura se refiere a todos los costos de construcción del Condominio. Este valor asciende a \$ 1.995.586.670 y se muestran en detalle en la Tabla 11. Estos costos Incluyen materiales, mano de obra, servicios públicos, seguros, asesorías externas.

Campamento para el personal de Obra: se incluye dentro de los costos de infraestructura y Esta actividad se llevara a cabo por cuenta del contratista, quien con autorización de la Interventoría determinara el sitio exacto para la construcción del mismo, el material utilizado será madera, láminas de zinc y tendrá como disposición final, tres áreas definidas las cuales serán oficina para los profesionales, almacén y cuarto de trabajadores; se requerirá la utilización de baños móviles. Los costos generados por la prestación de los Servicios Públicos de agua, Energía y Teléfono no serán objeto de pago adicional y su valor total deberá estar incluido en el Contrato. Este costo se estima en \$ 6.000.000.

Limpieza de escombros y residuos de materiales: La limpieza se realizara al finalizar la obra, para la entrega final, se retirara las obras de apoyo realizadas para la ejecución de la misma y todas las instalaciones provisionales. No se hará ningún pago por éste concepto y su costo deberá ser tenido en cuenta dentro de los gastos de administración general de la obra.

La Interventoría será contratada por el Proyecto y su costo se estima en \$ 40.000.000.

Diseño y Acometida eléctricas, hidráulica, sanitaria y de alcantarillado: será realizado por firmas contratistas y el precio será acordado en el contrato respectivo; para lo cual se estima un costo Global de \$300.000.000.

Preparación del Terreno: comprende las actividades mencionadas a continuación y el precio será el acordado en el contrato, para lo cual se estima un costo Global de \$400.000.000.

- **Descapote Manual:** Comprende los trabajos preliminares necesarios para la preparación y adecuación del terreno para las obras de explanación, excavación y los trabajos subsiguientes en la zona demarcada en los planos de construcción.
- **Descapote Mecánico:** Comprende los trabajos preliminares necesarios para la preparación y adecuación del terreno para las obras de explanación, excavación y los trabajos subsiguientes en la zona demarcada en los planos de realizada con Maquinaria específica para excavación.
- **Excavación mecánica y Retiro o disposición de excavación:** Las excavaciones comprenden todas las operaciones distintas a la remoción y extracción de cualquier clase de materiales con maquinaria y actividades tales como entibar, acodalar, tablestacar, entarimar, bombear aguas, retirar derrumbes y cualquier

otra, que por la naturaleza del terreno y características de la obra, deben ejecutarse con la ayuda de picas, garlanchas, explosivos y equipos mecánicos.

- Relleno y Compactado: Se refiere a llenos con materiales compactados al 95% con métodos manuales o mecánicos, en zanjas y apiques.

9.1.3 Equipos de Computación y Comunicación. En la Tabla 12 se muestran los Equipos de Computación y Comunicación requeridos para la dotación del Salón de Eventos, Centro de Negocios, Restaurante, Centro de Monitoreo de Instalaciones Y Cabañas; este valor asciende a \$26.400.000.

9.1.4 Equipo de Oficina. Este valor asciende a \$13.620.000 y se muestra en la Tabla 13.

9.1.5 Muebles y Enseres. En la Tabla 14 se muestran en detalle los muebles y enseres necesarios para la dotación del Condominio y sus diferentes zonas. El valor total es de \$ 127.245.000.

9.1.6 Maquinaria y Equipo. Los costos de Maquinaria y Equipo se muestran en la Tabla 15 y ascienden a \$ 191.210.000.

9.1.7 Promoción y Comunicación. En la tabla 16 se detallan los costos de promoción y publicidad de los cuales e incluyen los ítems mencionados previamente en el numeral 6.5. El presupuesto total asciende a \$36.181.600.

9.1.8 Vehículos. La Adquisición de los vehículos para se muestra en la Tabla 17 y se estima por un monto de \$84.000.000.

9.1.9 Gastos de Constitución (gastos legales y notariales). Para ello se estima un valor de \$120.000.000.

9.1.10 Útiles de Oficina. Son los costos de los suministros de oficina requeridos inicialmente para el área administrativa del Condominio y se estima un monto global de \$ 3.000.000.

Tabla 11. Infraestructura

ÍTEM	ÁREA	UNIDAD	TAMAÑO (M2)	PRECIO UNITARIO (PRECIO POR ÁREA CONSTRUIDA)	CANTIDAD	COSTO TOTAL
1	Preparación del Terreno (Descapote Manual, Descapote Mecánico y Excavación Mecánica y Retiro o Disposición de Excavación, Relleno y Compactado)	GLOBAL	-	\$ 300.000.000,00	1,00	\$ 300.000.000,00
2	Portón de Ingreso con centro de vigilancia y monitoreo de las instalaciones	M2	80,00	\$ 340.000,00	1,00	\$ 27.200.000,00
3	Cabañas de Habitaciones Sencillas	M2	75,00	\$ 380.000,00	2,00	\$ 57.000.000,00
4	Cabaña Estándar (Capacidad máxima 3 personas)	M2	22,00	\$ 390.000,00	1,00	\$ 8.580.000,00
5	Cabaña Estándar (Capacidad máxima 6 personas)	M2	35,00	\$ 390.000,00	1,00	\$ 13.650.000,00
6	Cabaña Estándar (Capacidad máxima 10 personas)	M2	76,50	\$ 390.000,00	1,00	\$ 29.835.000,00
7	Cabaña D´Luxe (Capacidad máxima 3 personas)	M2	24,00	\$ 425.000,00	1,00	\$ 10.200.000,00
8	Cabaña D´Luxe (Capacidad máxima 6 personas)	M2	37,70	\$ 425.000,00	1,00	\$ 16.022.500,00
9	Cabaña D´Luxe (Capacidad máxima 10 personas)	M2	80,00	\$ 425.000,00	1,00	\$ 34.000.000,00
10	Cabaña Premium (Capacidad máxima 3 personas)	M2	26,50	\$ 562.000,00	1,00	\$ 14.893.000,00
11	Cabaña Premium (Capacidad máxima 6 personas)	M2	39,20	\$ 562.000,00	1,00	\$ 22.030.400,00
12	Cabaña Premium (Capacidad máxima 10 personas)	M2	84,00	\$ 562.000,00	1,00	\$ 47.208.000,00
13	Cabaña San Silvestre	M2	88,40	\$ 487.000,00	1,00	\$ 43.050.800,00
14	Sala de Eventos – Banquetes y Convenciones	M2	220,00	\$ 465.000,00	1,00	\$ 102.300.000,00
15	Centro de Negocios	M2	150,00	\$ 450.000,00	1,00	\$ 67.500.000,00
16	Restaurante – Bar	M2	120,00	\$ 450.000,00	1,00	\$ 54.000.000,00
17	Senderos ecológicos	GLOBAL	2.500,00	\$ 20.000.000,00	1,00	\$ 20.000.000,00
18	Adecuación Zonas verdes y Zonas para Camping	GLOBAL	2.000,00	\$ 25.000.000,00	1,00	\$ 25.000.000,00
19	Zona Deportiva y Recreativa (gimnasio, cancha de fútbol, baloncesto, tenis y voleibol)	GLOBAL	1.200,00	\$ 110.000.000,00	1,00	\$ 110.000.000,00
20	Cafetería	M2	75,00	\$ 220.000,00	1,00	\$ 16.500.000,00
21	Zonas húmedas: piscina para adultos y piscina para niños, vestier, sanitarios y duchas, sauna y turco.	GLOBAL	800,00	\$ 130.000.000,00	1,00	\$ 130.000.000,00
22	Piscina Ecológica	GLOBAL	200,00	\$ 20.000.000,00	1,00	\$ 20.000.000,00
23	Parqueaderos	GLOBAL	2.800,00	\$ 70.000.000,00	1,00	\$ 70.000.000,00
24	Área de Lavandería	M2	30,00	\$ 240.000,00	1,00	\$ 7.200.000,00
25	Área para disposición y manejo de residuos	M2	10,00	\$ 200.000,00	1,00	\$ 2.000.000,00
26	Puerto	GLOBAL	400,00	\$ 25.000.000,00	1,00	\$ 25.000.000,00
27	Área Administrativa y Comercial	M2	100,00	\$ 250.000,00	1,00	\$ 25.000.000,00
28	Construcción de vías	GLOBAL	-	\$ 170.000.000,00	1,00	\$ 170.000.000,00
29	Acometida Eléctrica	GLOBAL	-	\$ 150.000.000,00	1,00	\$ 150.000.000,00
30	Acometida Hidráulica, Sanitaria y Alcantarillado	GLOBAL	-	\$ 150.000.000,00	1,00	\$ 150.000.000,00
31	Campamento para personal de Obra	GLOBAL	150,00	\$ 6.000.000,00	1,00	\$ 6.000.000,00
32	Costo Interventoría	GLOBAL	-	\$ 40.000.000,00	1,00	\$ 40.000.000,00
	TOTAL		11.423,30			\$ 1.814.169.700,00
32	Administración e Imprevistos (%)	%	-	10,00%	-	\$ 181.416.970,00
	TOTAL					\$ 1.995.586.670,00

Tabla 12. Equipos de Computación y Comunicación

ÍTEM	ESPECIFICACIÓN	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
1	Equipos Dell Inspiron 580 Slim Centro de Negocios (15) y Salón de eventos y Convenciones (2)	UNIDAD	\$ 800.000,00	17,00	\$ 13.600.000,00
3	Equipos Dell Inspiron 580 Slim Restaurante - Bar	UNIDAD	\$ 800.000,00	1,00	\$ 800.000,00
4	Equipos Dell Inspiron 580 Área Administrativa y Comercial	UNIDAD	\$ 800.000,00	15,00	\$ 12.000.000,00
TOTAL					\$ 26.400.000,00

Tabla 13. Equipos de Oficina

ÍTEM	ESPECIFICACIÓN	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
DOTACIÓN GENERAL					
1	Planta Telefónica con citofonía y central telefónica (Cabañas, Centro de Negocios, Salón de Eventos, Restaurante y Centro de Monitoreo de Instalaciones; 40 Extensiones Internas).	GLOBAL	\$ 1.000.000,00	-	\$ 1.000.000,00
2	Circuito Cerrado de Televisión (DVR Neovision, grabador de video digital de 16 canales, grabación por detección de movimiento, vigilancia remota, salida de video súper VGA, monitor COMPAQ LCD de 21", 15 cámaras infrarrojas de 1/3")	GLOBAL	\$ 2.500.000,00	-	\$ 2.500.000,00
TOTAL					\$ 3.500.000,00
RESTAURANTE BAR					
3	Proyector Sony VPL-ES5 - Restaurante Bar	UNIDAD	\$ 1.500.000,00	1,00	\$ 1.500.000,00
TOTAL					\$ 1.500.000,00
ÁREA ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL					
4	Impresora Xerox Phaser 3100mfp X Impresora Copiadora Fax Scanner 21ppm Área Administrativa y Comercial	UNIDAD	\$ 490.000,00	2,00	\$ 980.000,00
TOTAL					\$ 980.000,00
SALA DE EVENTOS, BANQUETES Y CONVENCIONES					
5	Proyector Sony VPL-ES5 Centro de Negocios y Salón de Eventos y Convenciones	UNIDAD	\$ 1.500.000,00	3,00	\$ 4.500.000,00
6	Equipo para video conferencia	UNIDAD	\$ 550.000,00	2,00	\$ 1.100.000,00
7	Tablero Interactivo	UNIDAD	\$ 1.000.000,00	1,00	\$ 1.000.000,00
TOTAL					\$ 6.600.000,00
CENTRO DE NEGOCIOS					
8	Equipo para video conferencia	UNIDAD	\$ 550.000,00	1,00	\$ 550.000,00
9	Impresora Xerox Phaser 3100mfp X Impresora Copiadora Fax Scanner 21ppm Centro de Negocios	UNIDAD	\$ 490.000,00	1,00	\$ 490.000,00
TOTAL					\$ 1.040.000,00
TOTAL EQUIPOS DE OFICINA					\$ 13.620.000,00

Tabla 14. Muebles y Enseres

ÍTEM	ESPECIFICACIÓN	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
CABAÑAS					
1	Juego de Cama Doble (1,90 x 1,40) + 1 mesa de noche	UNIDAD	\$ 600.000,00	24,00	\$ 14.400.000,00
2	Juego Camas Sencillas (1,90 x 1m) + 1 mesa de noche	UNIDAD	\$ 420.000,00	36,00	\$ 15.120.000,00
3	Camarote Sencillo (1,90m x 1m)	UNIDAD	\$ 450.000,00	4,00	\$ 1.800.000,00
4	Lámparas de Mesa (Juego x 2)	UNIDAD	\$ 25.000,00	30,00	\$ 750.000,00
5	Radio Reloj Despertador Sony FM - AM	UNIDAD	\$ 15.000,00	45,00	\$ 675.000,00
6	Juego de Comedor 4 puestos madera	UNIDAD	\$ 320.000,00	3,00	\$ 960.000,00
7	Juego de Comedor 6 puestos madera	UNIDAD	\$ 370.000,00	9,00	\$ 3.330.000,00
8	Juego de Mesa, Sillas y Sombrilla Maderplast 4 personas (porche exterior cabañas)	UNIDAD	\$ 190.000,00	3,00	\$ 570.000,00
9	Juego de Mesa, Sillas y Sombrilla Maderplast 6 personas (porche exterior cabañas)	UNIDAD	\$ 210.000,00	9,00	\$ 1.890.000,00
10	Juego de Sala: Sofá + 3 Sillas Puf de 60 x 50 cm + Mesa de Centro	UNIDAD	\$ 950.000,00	12,00	\$ 11.400.000,00
11	Lencería Cama y Baño	GLOBAL	\$ 5.000.000,00	-	\$ 5.000.000,00
12	Artículos de Aseo (elementos de aseo personal, papeleras, etc.)	GLOBAL	\$ 2.000.000,00	-	\$ 2.000.000,00
TOTAL					\$ 57.895.000,00
SALA DE EVENTOS, BANQUETES Y CONVENCIONES					
13	Sistemas de Audio, Video e iluminación computarizada	UNIDAD	\$ 5.000.000,00	1,00	\$ 5.000.000,00
14	Juegos de mesas y sillas madera para 4 personas	UNIDAD	\$ 400.000,00	75,00	\$ 30.000.000,00
15	Mesas tipo escritorio para dos personas	UNIDAD	\$ 100.000,00	10,00	\$ 1.000.000,00
16	Silla interlocurora metálica	UNIDAD	\$ 68.000,00	20,00	\$ 1.360.000,00
17	Lencería (Cortinas, manteles, servilletas de tela, etc.)	GLOBAL	\$ 3.000.000,00	-	\$ 3.000.000,00
TOTAL					\$ 40.360.000,00
CENTRO DE NEGOCIOS					
18	Estación de Trabajo (modular + silla)	UNIDAD	\$ 120.000,00	15,00	\$ 1.800.000,00
19	Modulares y sillas Recepción y oficina	UNIDAD	\$ 450.000,00	1,00	\$ 450.000,00
20	Mesa de Juntas rectangular madera + 8 sillas	UNIDAD	\$ 600.000,00	2,00	\$ 1.200.000,00
TOTAL					\$ 3.450.000,00
RESTAURANTE BAR					
21	Juego de Comedor 4 puestos madera	UNIDAD	\$ 320.000,00	15,00	\$ 4.800.000,00
22	Juego de Comedor 6 puestos madera	UNIDAD	\$ 370.000,00	5,00	\$ 1.850.000,00
23	Modulares y sillas Recepción y Oficina	GLOBAL	\$ 450.000,00	-	\$ 450.000,00
24	Lencería (Cortinas, manteles, servilletas de tela, etc.)	GLOBAL	\$ 1.000.000,00	-	\$ 1.000.000,00
TOTAL					\$ 8.100.000,00
PISCINAS, ZONAS VERDES, ÁREAS PARA CAMPING, HAMACARIO Y ZONA DEPORTIVA					
25	Juego de Mesa, Sillas y Sombrilla Maderplast 4 personas para exteriores	UNIDAD	\$ 210.000,00	15,00	\$ 3.150.000,00
26	Juego de Mesa, Sillas y Sombrilla Maderplast 6 personas para exteriores	UNIDAD	\$ 230.000,00	10,00	\$ 2.300.000,00
27	Hamacas Típica Colombiana	UNIDAD	\$ 45.000,00	10,00	\$ 450.000,00
28	Bancas de Madera para exteriores	UNIDAD	\$ 70.000,00	20,00	\$ 1.400.000,00
29	Silla - Cama Asoleadora Rimax	UNIDAD	\$ 60.000,00	20,00	\$ 1.200.000,00
TOTAL					\$ 8.500.000,00
ÁREA ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL					
30	Estaciones de Trabajo (modular + silla)	UNIDAD	\$ 120.000,00	15,00	\$ 1.800.000,00
31	Silla interlocurora metálica	UNIDAD	\$ 68.000,00	30,00	\$ 2.040.000,00
32	Mesa de Juntas rectangular madera + 8 sillas	UNIDAD	\$ 600.000,00	1,00	\$ 600.000,00
33	Juego Muebles para Hall de Ingreso	UNIDAD	\$ 2.000.000,00	\$ 1,00	\$ 2.000.000,00
TOTAL					\$ 6.440.000,00
CAFETERÍA					
34	Juegos de mesas metálicas para 4 personas	UNIDAD	\$ 150.000,00	10,00	\$ 1.500.000,00
35	Estantería	GLOBAL	\$ 1.000.000,00	-	\$ 1.000.000,00
TOTAL					\$ 2.500.000,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES					\$ 127.245.000,00

Tabla 15. Costos Maquinaria y Equipo

ÍTEM	ESPECIFICACIÓN	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
CABAÑAS					
1	Televisor LCD 32"	UNIDAD	\$ 950.000,00	45,00	\$ 42.750.000,00
2	DVD	UNIDAD	\$ 80.000,00	1,00	\$ 80.000,00
3	Equipo de Sonido (Minicomponente LG)	UNIDAD	\$ 190.000,00	12,00	\$ 2.280.000,00
4	Bioclimatizadores (Aire Acondicionado)	UNIDAD	\$ 1.400.000,00	12,00	\$ 16.800.000,00
5	Neveras para Alojamientos	UNIDAD	\$ 450.000,00	12,00	\$ 5.400.000,00
TOTAL					\$ 67.310.000,00
SALA DE EVENTOS, BANQUETES Y CONVENCIONES					
6	Televisor LCD 32"	UNIDAD	\$ 950.000,00	1,00	\$ 950.000,00
7	Sistema de Audio y Video	UNIDAD	\$ 2.000.000,00	1,00	\$ 2.000.000,00
8	Televisor LCD 32"	UNIDAD	\$ 950.000,00	1,00	\$ 950.000,00
TOTAL					\$ 3.900.000,00
RESTAURANTE BAR					
9	Sistemas de Audio, Video e iluminación computarizada	UNIDAD	\$ 5.000.000,00	1,00	\$ 5.000.000,00
10	Televisor LCD 32"	UNIDAD	\$ 950.000,00	2,00	\$ 1.900.000,00
11	Dotación Cocina	GLOBAL	\$ 7.000.000,00	-	\$ 7.000.000,00
TOTAL					\$ 13.900.000,00
ÁREA DE LAVANDERÍA					
12	Dotación Lavandería: Equipos de lavado, secado, planchado	GLOBAL	\$ 7.000.000,00	1,00	\$ 7.000.000,00
TOTAL					\$ 7.000.000,00
CAFETERÍA					
13	Dotación Cafetería (Licuadoras, maquinas para cappuccino, malteadas, etc.)	GLOBAL	\$ 3.000.000,00	1,00	\$ 3.000.000,00
TOTAL					\$ 3.000.000,00
GIMNASIO					
14	Dotación General Gimnasio	GLOBAL	\$ 15.000.000,00	1,00	\$ 15.000.000,00
TOTAL					\$ 15.000.000,00
PUERTO Y DEPORTES NAUTICOS					
15	Lanchas y Botes para paseos y pesca deportiva	UNIDAD	\$ 12.000.000,00	3,00	\$ 36.000.000,00
16	Velas	UNIDAD	\$ 500.000,00	3,00	\$ 1.500.000,00
17	Kayaks de dos puestos	UNIDAD	\$ 1.400.000,00	2,00	\$ 2.800.000,00
18	Kayaks de un puesto	UNIDAD	\$ 1.200.000,00	2,00	\$ 2.400.000,00
19	Motos Acuáticas Polaris 750	UNIDAD	\$ 6.800.000,00	2,00	\$ 13.600.000,00
20	Bicicletas Acuáticas 2 puestos	UNIDAD	\$ 1.500.000,00	4,00	\$ 6.000.000,00
21	Equipos para pesca	GLOBAL	\$ 2.000.000,00	-	\$ 2.000.000,00
22	Equipos para Esquí Náutico	GLOBAL	\$ 15.000.000,00	-	\$ 15.000.000,00
23	Chalecos Salvavidas	UNIDAD	\$ 60.000,00	30,00	\$ 1.800.000,00
TOTAL					\$ 81.100.000,00
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO					\$ 191.210.000,00

Tabla 16. Promoción y Comunicación

ÍTEM	ESPECIFICACIÓN	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
1	Publicidad (Publicaciones, suscripciones, publicidad callejera)	GLOBAL	\$ 7.000.000,00	-	\$ 7.000.000,00
2	Agencias de Viajes	GLOBAL	\$ 11.580.000,00	-	\$ 11.580.000,00
3	Internet	GLOBAL	\$ 1.389.600,00	-	\$ 1.389.600,00
4	Publicidad no pagada	GLOBAL	\$ 2.316.000,00	-	\$ 2.316.000,00
5	Relaciones Públicas	GLOBAL	\$ 6.176.000,00	-	\$ 6.176.000,00
6	Ventas Personales	GLOBAL	\$ 7.720.000,00	-	\$ 7.720.000,00
TOTAL			\$ 36.181.600,00		\$ 36.181.600,00

Tabla 17. Vehículos

ÍTEM	ESPECIFICACIÓN	UNIDAD	PRECIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
1	Vehículos (Camioneta Chevrolet Dimax)	UNIDAD	\$ 42.000.000,00	\$ 2,00	\$ 84.000.000,00

9.1.11 Estudios y Honorarios. El costo de los Estudios y Honorarios se estima por un valor de \$ 400.000.000 e incluye:

- **Diseño arquitectónico:** Es la actividad preliminar, para poder ver representado en un juego de planos todas las ideas y necesidades, de acuerdo a los espacios y el área aprobada para el desarrollo constructivo del proyecto. Este estudio será realizado por un Arquitecto, quien con la orientación de los usuarios finales y los requerimientos técnicos del proyecto, entregara el diseño arquitectónico definitivo. Medida y Pago: la medida será por Unidad, el precio será el acordado en el contrato.
- **Estudios de suelos:** con el fin de conocer el comportamiento del los suelos dentro del terreno que se van a intervenir en el proyecto de acuerdo al diseño arquitectónico ya definido y un área a construir ya establecida. Esta actividad

se realizara por una firma con la capacidad de realizar los ensayos necesarios para establecer las características del suelo y poder determinar el tipo de estructura de cimentación para la obra. Medida y Pago: la medida será por Unidad, el precio será el acordado en el contrato.

- **Estudios Estructurales:** actividad final dentro los diseños tomando como base los datos suministrados por el estudio de suelos de acuerdo con el diseño arquitectónico, este establecerá las dimensiones de la estructura y tipo de refuerzo a utilizar. Esta actividad se realizara por un profesional idóneo en la materia (Ingeniero Civil), quien con la orientación de los diseños arquitectónicos y los resultados del estudio de suelos, entregara el diseño estructural definitivo. Medida y Pago: la medida será por Unidad, el precio será el acordado en el contrato.
- **Replanteo Topográfico:** para este ítem se realizaran actividades de planimetría y altimetría para conocer las diferencias de nivel de acuerdo a la localización y así poder determinar el área total de construcción y así encontrar los volúmenes totales de excavación. Medida y Pago: la medida será por Unidad, el precio será el acordado en el contrato.
- **Replanteo y Localización Manual:** es el trabajo que debe realizarse para localizar, replantear y fijar en el terreno los niveles establecidos en los planos de las edificaciones. Medida y Pago: la medida será por Metro Cuadrado y el precio será el acordado en el contrato.
- **Estudio del Impacto Ambiental:** el entregable de esta actividad es el Plan de Manejo Ambiental.

9.1.12 Software y Licencias. Dentro de este rubro se incluyen todas las herramientas de Software para manejo de inventarios, servicio al cliente, planning y reservas, monitoreo de instalaciones y demás procesos que hacen parte de la operación del Resort. Este monto se estima en \$3.500.000.

9.2 FINANCIAMIENTO

El monto requerido para la puesta en marcha del proyecto será financiado por 40% capital propio aportado de manera equitativa entre sus cinco accionistas y el resto de la inversión será financiada vía préstamo bancario a través de una línea de Crédito Comercial Ordinario, a un interés de 12,9% Efectivo Anual con pago a través de cinco cuotas iguales a cinco años, siendo efectiva la primera en el primer año de la fase operacional.

9.3 ELEMENTOS DE COSTOS Y GASTOS

Este numeral hace referencia a los costos y gastos estimados para la operación del Condominio para un horizonte de 7 años.

Para el desarrollo de este ejercicio se tuvieron en cuenta los siguientes supuestos:

- 1- Se estima un producido anual en máxima capacidad de 4380 en el 100% de capacidad
- 2- Se tomara la venta de una cabaña por noche con un valor promedio entre las posibilidades existentes. El valor promedio de la habitación se estimó en \$ 270.000 teniendo en cuenta las diferentes temporadas hoteleras del año.
- 3- Se trabajara con capacidad máxima de 12 cabañas.
- 4- Dentro de las materias primas se tienen en cuenta el costo invertido por día de alquiler de una cabaña, incluyendo servicios de lavado de ropas y lencería, Comida, Bar.
- 5- La empresa se constituirá como sociedad anónima y deberá pagar por concepto tributario el 33% de renta.
- 6- Se evaluara para 7 años de operación, al final de los cuales se piensa disolver la sociedad.

- 7- La inversión inicial está proyectada a desarrollarse en dos años.
- 8- El valor de las materias primas por día de habitación alquilada ascienden a \$80.000.
- 9- El costo unitario de mano de obra por día de habitación alquilada asciende a \$41.629.
- 10-La empresa comenzara operando a un 80% de su capacidad en el primer año y del 100% en su segundo año.
- 11-Los valores de equipos y maquinaria así como de infraestructura se encuentran en la tabla de presupuesto anexa.

9.4 CONCLUSIONES DE ANALISIS FINANCIERO

Costo de Capital 25.0%
 TIR del Proyecto 40.7%

Gráfico 27. Rentabilidades Puntuales

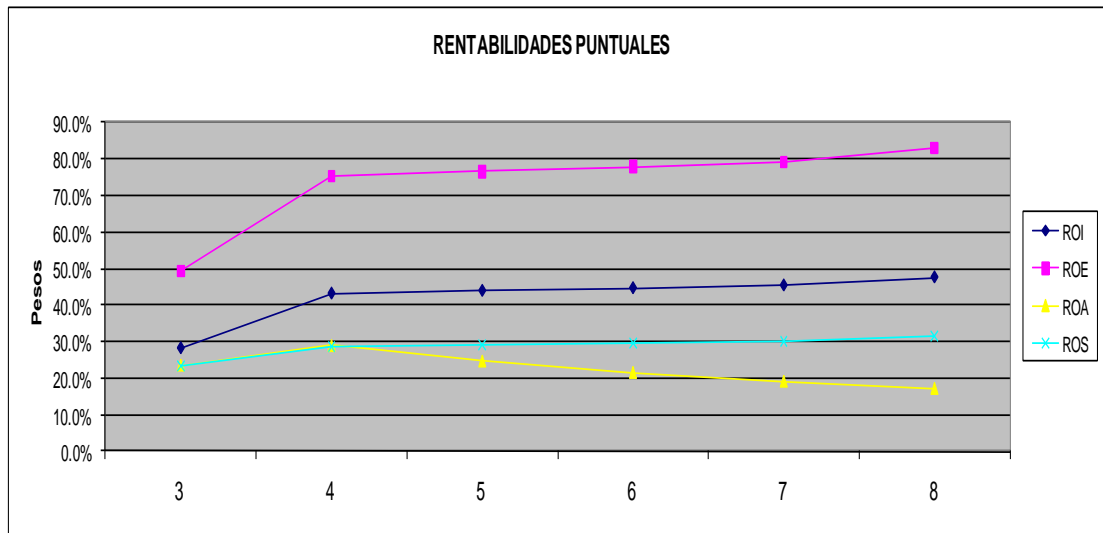


Gráfico 28. Payback Estático SIN Financiación

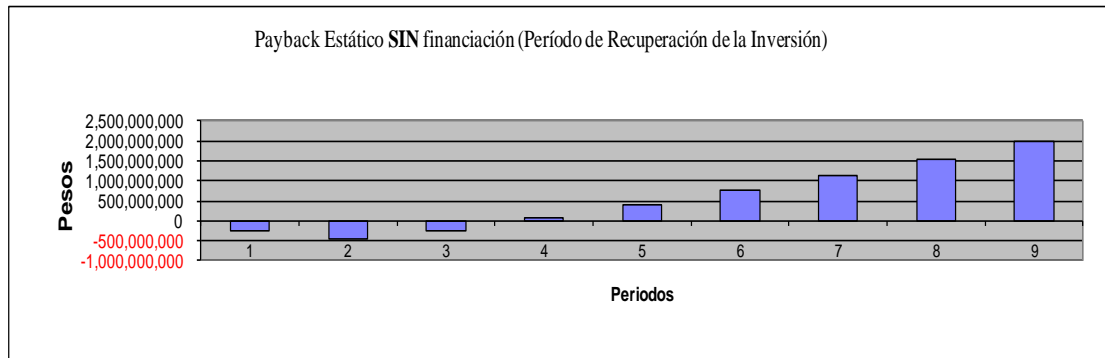


Gráfico 29. Payback Estático CON Financiación

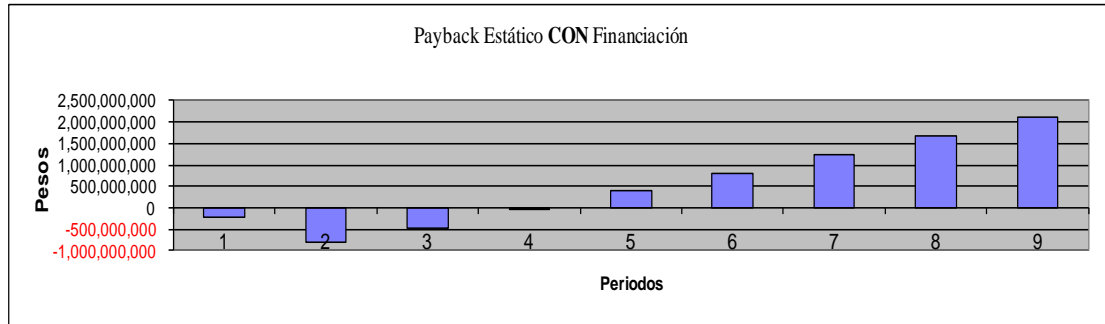
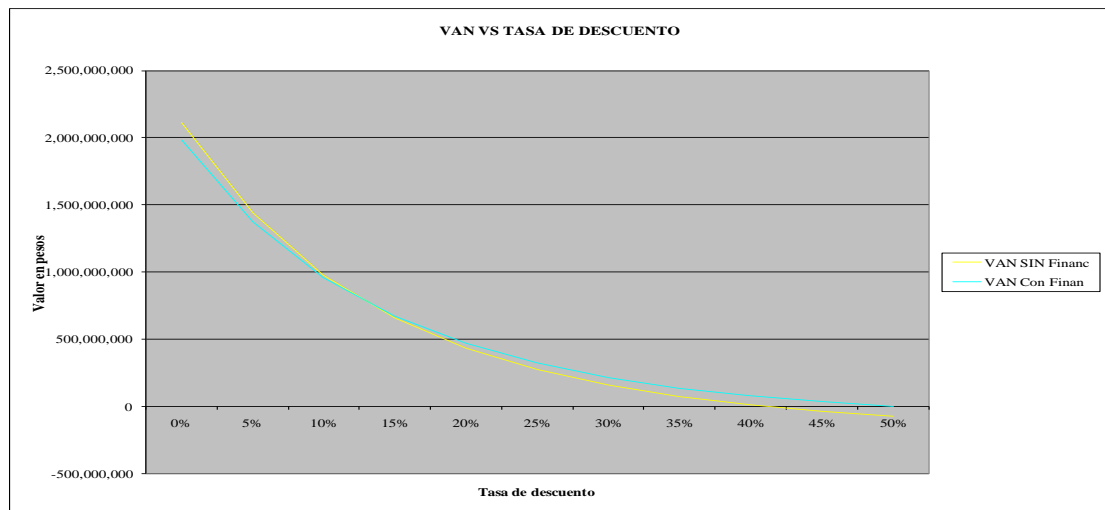


Gráfico 30. VAN VS Tasa de Descuento.



CONCLUSIONES

Una vez abordados y cumplidos cada uno de los estudios del presente análisis de pre factibilidad (Ver conclusiones de los estudios de Mercados, Técnico, Organizacional, Social, Financiero y Riesgos), se concluye:

- El resultado del estudio de pre factibilidad considera viable el Proyecto de Construcción de un Condominio Vacacional en la rivera de la ciénaga de San Silvestre en Barrancabermeja y su puesta en marcha como una Sociedad Anónima (S.A.), con una inversión inicial para el montaje de 9.993 Millones de pesos colombianos financiados en un 70% (6.995 Millones) con crédito y con un aporte de socios del 30% (3.757 Millones) del total de requerimiento para capital de trabajo de la operación.
- El ciclo de vida del proyecto es de 11 años: los primeros doce meses son tomados como el periodo de pre operación durante el cual se realizará el montaje e implementación del condominio. Los 10 años restantes son los periodos durante los cuales se proyectaron los flujos de caja del proyecto para la evaluación del proyecto.
- Los resultados financieros indican que con el horizonte de evaluación planteado se puede obtener una TIR 34.18% con un VPN (22.14%) de 4.442 Millones de pesos colombianos, cifras que permiten recomendar la continuidad de la siguiente etapa de definición del caso de negocio, es decir el estudio de Factibilidad, con el cual se podrá lograr una investigación de mayor profundidad empleando fuentes de información primarias que permitan confirmar la viabilidad de construcción del condominio vacacional en la rivera de la ciénaga San Silvestre en Barrancabermeja o detectar variables adversas al proyecto que las fuentes de información utilizadas y los análisis realizados

en el presente estudio no hayan permitido identificar.

- El modelo de evaluación planteado permite crear escenarios en donde se puede analizar la viabilidad del proyecto simulando cambios en las diferentes variables que influyen en los rendimientos del mismo y de esta forma establecer con mayor exactitud las condiciones en las cuales el proyecto es viable. Esto es posible a través del análisis de sensibilidad, el cual permitirá realizar una primera aproximación en la revisión y validación del impacto de los riesgos que fueron identificados. Este análisis podría hacerse sobre una sola variable, por ejemplo, el VPN del proyecto frente a la variación en los precios o sobre múltiples variables utilizando el comportamiento estadístico de cada una de ellas y teniendo en cuenta sus interrelaciones con el fin de determinar el impacto real.

RECOMENDACIONES

- Dado que en el Estudio de Mercados se identificó varios factores que pueden afectar significativamente la viabilidad comercial del proyecto debido a la poca competitividad turística de la ciudad (Ver conclusiones del Estudio de Mercados), se recomienda realizar un estudio de demanda a nivel de factibilidad (información primaria) para estimar de forma más acertada la viabilidad comercial del condominio.
- Realizar un estudio más detallado de la oferta turística de la región dentro de la cual se desarrollará el proyecto, con el fin de encontrar elementos diferenciadores que permitan, en caso de continuar con la puesta en marcha, ser competitivos en la industria turística.
- Debe considerarse en un estudio posterior el análisis de los impactos que podría tener la tercerización o contratación de algunos servicios propios del negocio (camarería, catering y restaurantes, servicio de botones), sobre los rendimientos, calidad en el servicio y demás variables que influyan en el valor de la compañía, a fin de encontrar la fórmula adecuada que permita optimizar los recursos sin alterar negativamente la promesa de valor a socios, clientes y demás partes interesadas y definir los controles necesarios para la ejecución de dichas operaciones por parte de los contratistas.
- Se recomienda en un nivel de factibilidad, realizar los estudios de ingeniería básica y de detalle paralelamente con los estudios ambientales, de manera que el proyecto logre factibilidad técnica, económica y ambiental.
- Estudiar con mayor profundidad el funcionamiento de las empresas del sector de alojamientos, a fin de realizar una evaluación financiera a nivel de

factibilidad con menos cantidad de supuestos y más datos reales en cuanto a: Políticas de Inventarios, Estimación de las Compras, Consumos; que brinden una mayor confiabilidad a los resultados obtenidos.

- Llevar el estudio de Riesgos a un nivel más profundo, dentro del cual se analicen escenarios todos los probables con sus respectivos impactos sobre los flujos de caja del proyecto, los retornos sobre las inversiones realizadas y la ganancia o pérdida esperada.
- Por tratarse de un proyecto con gran influencia sobre el medio ambiente, el entorno y las formas de vida de la comunidad del área de influencia, es importante que se someta la Política de RSE a socialización con todas las partes interesadas, a fin de identificar tanto intereses y beneficios en común como diferencias y perjuicios que no hayan sido identificados en la política de RSE propuesta en el presente estudio y se estructure la política definitiva de RSE que sirva como pilar de la operación del negocio y garantice beneficios mutuos entre las partes interesadas.

BIBLIOGRAFÍA

1. Acuerdo No 18 de 2002. Plan de Ordenamiento Territorial de Barrancabermeja.
2. Catálogo: Microsoft Business Solutions. Microsoft Dynamics NAVIHOTELES.
3. Catálogos de Accesorios Ving Card.
4. Código Ético Mundial para el Turismo (ONU y Organización Mundial del Turismo).
5. Diseño y Puesta en marcha de las Estrategias para el desarrollo del Ecoturismo en la zona de influencia del área natural única Los Estoraques, en el municipio de la Playa de Belén en el marco del plan de ordenamiento Eco turístico del área. Castillo Hernández, Laura Juliana. UIS. 2005.
6. Disponible en Internet:
<http://todosobreproyectos.blogspot.com/2009/04/estudio-de-prefactibilidad.html>
7. Disponible en Internet: www.ambientum.com/boletino/noticias/Alojamientos-ecologicos-para-un-mundo-mejor.asp
8. Disponible en Internet: www.barrancabermeja.gov.co. Página oficial de la Alcaldía de Barrancabermeja
9. Disponible en Internet: www.campestrebucaramanga.com
10. Disponible en Internet: www.colombia.travel/es/. Guía de Viajes oficial del Fondo de Promoción Turística de Colombia.

11. Disponible en Internet:
www.colombiacontact.com/destinies/santander/es_barrancabermeja.html.
12. Disponible en Internet: www.cotelco.org. Asociación Hotelera y Turística de Colombia.
13. Disponible en Internet: www.dane.gov.co/ . Página oficial del DANE.
14. Disponible en Internet: www.elportal.com.co.
15. Disponible en Internet: www.fondodepromocionturistica.com. Fondo de promoción Turística de Colombia.
16. Disponible en Internet: www.google.com/earth/index.html.
17. Disponible en Internet: www.hotelsanjuaninternacional.com.
18. Disponible en Internet: www.mincomercio.gov.co. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
19. Disponible en Internet: www.proexport.com.co. Promoción de Turismo, Inversión y Exportaciones.
20. Disponible en Internet: www.unwto.org. Organización Mundial del Turismo.
21. El ecoturismo como impulsor del desarrollo económico en el municipio de Manaure- La Guajira. Almazo, Moreu; Magdaniel Rodríguez, Keyla. Escuela de Economía y Administración UIS. 2008.

22. Estudio de Pre factibilidad para la construcción del centro turístico y recreacional San Cipriano en el Municipio de Buenaventura. Cuero Obando, William; Quiñones, Frida Luz. UIS. 2002.
23. Estudio de Pre factibilidad para la construcción del centro turístico y recreacional El Calamar en el Balneario de La Bocana en el municipio de Buenaventura. Valencia, Aristóbulo; Hurtado, Martha Cecilia. UIS. 2002.
24. Estudio de prospectiva para la Industria Hotelera. Proyecto de la Asociación Colombiana Hotelera de Colombia COTELCO. Elaborado por FEDESARROLLO. Bogotá, septiembre de 2010.
25. Gestión Integral de Riesgos. Oscar Bravo Mendoza, Marleny Sánchez Celis. Tomo 1. Tercera Edición. 2009.
26. Guía para el Diseño y Operación de Senderos Interpretativos. Secretaría de Turismo SECTUR. México. D.F. 2004.
27. Informes de Operación Hotelera en Colombia COTELCO.
28. Los Humedales en Barrancabermeja en el Contexto Urbano – Regional del Magdalena Medio. Luis Molina, David López, Oscar Hernández. Grupo ARLI de Investigación sobre la “Cuestión Regional en el Magdalena Medio”.
29. Manejo Integral de Ciénagas y Restauración de la Oferta Ictiológica en el Medio Magdalena. Instituto Universitario de la Paz UNIPAZ. Documento Técnico.

30. Manual Auxiliar para la Implementación de Proyectos Eco turísticos: el caso de Honduras. Andrés Felipe García Fernández. Publicado por la Carrera de Desarrollo Socioeconómico y Ambiente, Zamorano, Honduras. 2000.
31. Manual para la Destinación de Recursos y Presentación de Proyectos. Fondo de promoción Turística de Colombia. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
32. Manual para la Implantación de un Sistema de Gestión y Auditoría Medioambientales en Centros Turísticos. NOVOTEC Consultores S.A.
33. Política Sectorial de Turismo. Documento Conpes 3397. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Noviembre 28 de 2005.
34. Presentación. “Diseño Ecológico, Desarrollo Sostenible, y la Relación con la Preservación del Medio Ambiente mediante el Diseño de Estructuras y el uso de Energía Renovable, Relación Hombre – Ambiente – Arquitectura”. Wilma Santiago Gabrielini.
35. Proyecto de Construcción de dos Muelles Rústicos y una Casa de Madera en el lote 2, Fracción uno del predio denominado San Miguel, en el municipio de Tulum, Quintana Roo. Diciembre de 2008.
36. Proyecto de Norma Técnica Sectorial Colombiana para Recintos de Campamento o Camping – PNTSH 012 de la Unidad Sectorial de Normalización de Establecimientos de alojamiento y Hospedaje COTELCO.
37. Tarifas Registro Mercantil 2011. CONFECAMARAS.
38. www.oasisdesign.net/design/principles.htm. Principles of Ecological Design.

ANEXOS

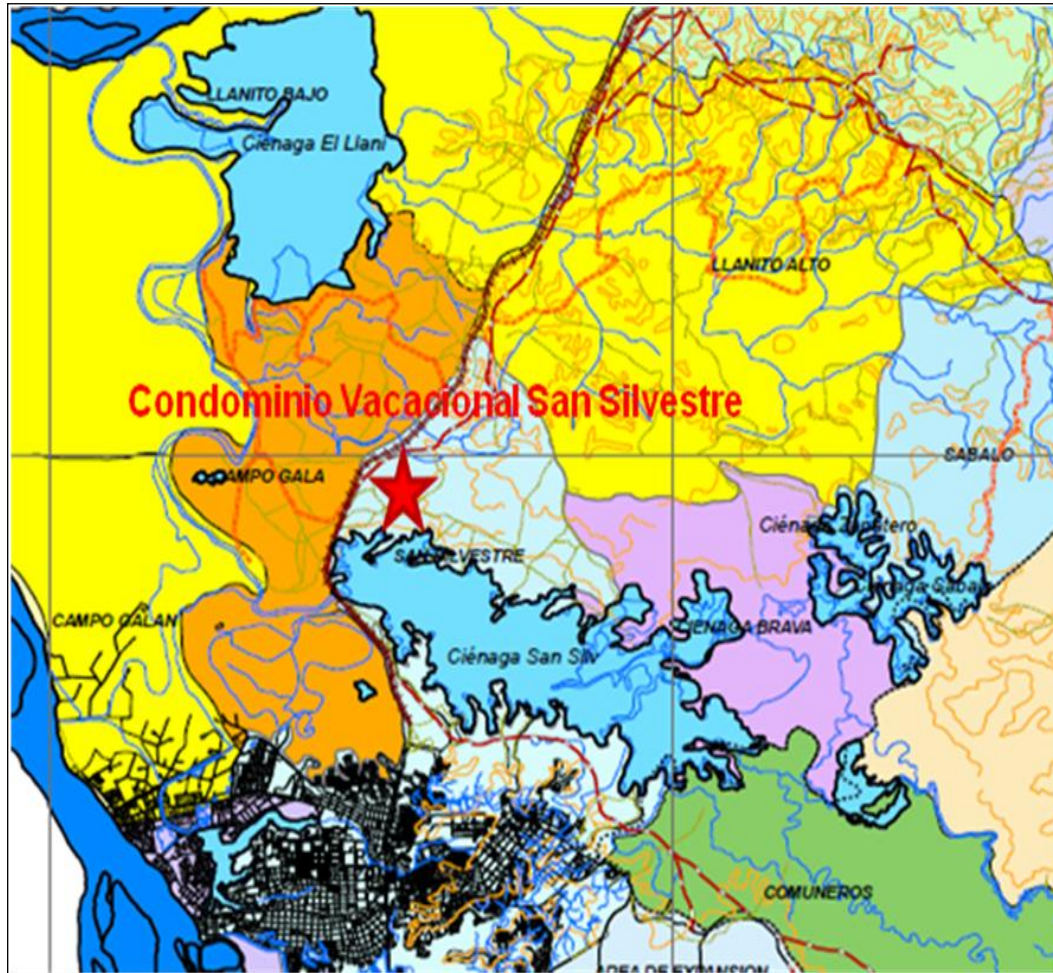
Anexo A. Descripción de la Oferta Local

OFERTA LOCAL				
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	SERVICIOS OFERTADOS	PRECIO - PÚBLICO OBJETIVO	VENTAJA COMPETITIVA
Club Náutico San Silvestre	Centro recreacional ubicado en el kilómetro 5 vía al corregimiento El Llanito, a aproximadamente 15 minutos del casco urbano de Barrancabermeja. Este Club hoy en día se encuentra significativamente deteriorado y aunque aún es posible hacer uso de sus instalaciones, la afluencia de visitantes los fines de semana es mínima.	Cancha de baloncesto, microfútbol y piscina. También es posible practicar deportes náuticos y pesca deportiva si se cuenta con los implementos y el equipo propio para hacerlo.	El precio para el ingreso de particulares es de \$5.000 pesos y lo frecuentan familias, en su mayoría, de estrato promedio 2 y 3.	
Centro Recreacional Cafaba	Ubicado a 8 Kilómetros de la ciudad, a un costado de la vía que conduce al corregimiento El Llanito. Es posible realizar actividades acuáticas y deportivas. Cuenta con servicio de restaurante y es posible vivenciar un ambiente familiar con el tradicional "paseo de olla" al lado de la ciénaga San Silvestre.	Canchas de baloncesto, zona de juegos para niños, zonas verdes, piscinas, actividades náuticas (canoas, bicicletas, paseos en lancha rápida).	La entrada tiene un precio mínimo de \$2.000 pesos lo que lo hace accesible al público en general, desde los estratos socioeconómicos más bajos hasta estrato 3 aproximadamente.	Precios Amplios espacios para recreación Paisaje
Club Vacacional el Corral	Ubicado en el Kilometro 6 vía a Bucaramanga. Este sitio ofrece un ambiente familiar y un variado menú gastronómico cuya especialidad son las carnes.	Piscinas, servicio de restaurante, recorridos a caballo y un lago artificial donde se pueden hacer paseos en canoa y bote. Eventos deportivos como validas nacionales de motocrós y bicicrós.	El mercado atendido por este Club consiste básicamente en personas de Estrato promedio 3 y 4 puesto que los servicios de recreación oscilan entre \$5.000 y \$15.000 pesos y las tarifas de restaurante oscilan entre \$15.000 y \$45.000 pesos.	Gastronomía Paisaje Amplios espacios para recreación y descanso Ambiente Familiar
Centro Recreacional El Oasis	Ubicado a 10 minutos de Barrancabermeja vía al corregimiento El Centro, este centro recreacional ha incursionado en el concepto de "diversión extrema" en la ciudad. Ideal para compartir con amigos.	Piscina Actividades recreativas como Paint Ball, Cable Vuelo y paseo en Cuatri Motos	El mercado atendido por este centro vacacional consiste principalmente en público proveniente de estratos socioeconómicos 2 y 3. Las tarifas para cada una de las atracciones oscilan entre \$3000 y \$5000 pesos.	Actividades recreativas consideradas como "Deportes Extremos" únicas en la ciudad.
Balneario La Represa	Ubicado en la vía que de Barrancabermeja conduce al corregimiento El Llanito, este escenario ofrece belleza natural, posibilidades de pesca y de refrescarse con un baño en sus aguas.	Restaurante y Licores	Personas en su mayoría de los sectores más populares de la ciudad. No tiene establecida una tarifa para el ingreso puesto que este es libre y el público paga los consumos que realice (licores y restaurante). El público que visita este atractivo va desde estrato va desde el estrato socioeconómico más bajo hasta estrato 2 en promedio.	

OFERTA LOCAL				
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	SERVICIOS OFERTADOS	PRECIO - PÚBLICO OBJETIVO	VENTAJA COMPETITIVA
Club Infantas	Es uno de los Clubes de los trabajadores de Ecopetrol S.A. Fundado en 1954, es uno de los sitios de recreación y esparcimiento social, cultural y deportivo con más tradición en la ciudad y está ubicado en una zona central de la ciudad, cercana a los principales barrios de la misma. Cuenta con una completa infraestructura y una gran variedad de espacios para la práctica de diferentes disciplinas deportivas.	Infraestructura Deportiva: canchas de fútbol, polideportivas, piscinas, estadios de softbol y béisbol, canchas de tenis en asfalto y polvo de ladrillo, Patinodromo mundialista, gimnasio. Amplio Parque Recreacional para niños. canchas cubiertas para deportes autóctonos: tejo, mini tejo y bolo criollo. Deportes de salón: billar y pool. Zona Social: Salón Social, Taberna, kioscos y otros espacios para la realización de eventos. Escuelas Deportivas	Entrada Restringida para la comunidad en general. Trabajadores de Ecopetrol afiliados, principalmente trabajadores de nómina Convencional cuyas familias son de estrato promedio 3 y 4. Invitados de Socios por \$6000 la entrada	Precios Variedad de eventos y programas recreativos Amplios espacios para recreación y Deporte
Club Miramar	Es el Club de los trabajadores Directivos de Ecopetrol. Ubicado dentro de las Instalaciones de la Gerencia de Refinación (Refinería de Barrancabermeja) cerca a los barrios del personal directivo de Ecopetrol de estrato socioeconómico 5 y 6 (Yariguíes, El Rosario y 25 de Agosto)	Infraestructura Deportiva: canchas de tenis en asfalto y polvo de ladrillo, campo de golf, piscinas, gimnasio, pagoda para artes marciales. Parque Recreacional para niños. Deportes de salón: billar, pool, bolo americano. Zona Social: Dos amplios salones sociales, taberna, sala de cine - teatro. Hotel Escuelas Deportivas	Entrada restringida a la comunidad en general. Trabajadores de Ecopetrol afiliados (Solo trabajadores de nómina Directiva) cuyas familias son de estrato 4 en adelante.	Exclusividad y Confort Precios Amplios espacios para recreación y Deporte
Sede Campestre del Club Miramar	Parador turístico está ubicado a 20 minutos de Barrancabermeja en las orillas de la Ciénaga San Silvestre y hace parte del Club Miramar de Ecopetrol.	Cuenta con una importante escuela deportiva para la práctica del Ski Náutico y presta servicios de alquiler de canoas, bicicletas acuáticas, paseos en bote y paracaídas. Ofrece un amplio menú gastronómico típico de la región con las especies de Río más representativas.	La entrada es libre para los afiliados al Club Miramar y para el público en general tiene un costo de \$6.000 pesos y las tarifas de Restaurante oscilan entre \$13.000 y \$30.000 pesos. Familias de estrato 3 en adelante	Paisajes Gastronomía Eventos en diferentes temporadas del año: Festividades de Barrancabermeja, año nuevo, etc.
Club Internacional	Se encuentra ubicado en el corregimiento El Centro, es el Club de los trabajadores Directivos de Ecopetrol que laboran en los campos petroleros de la Gerencia Regional Magdalena Medio.	Campo de Golf, piscinas, salón de eventos, canchas de baloncesto, tenis, deportes de salón (pool y billar), pista de bolo Americano y servicio de restaurante.	La entrada de personal particular es restringida y la afluencia de visitantes es mayor los días entre semana (seminarios, cursos, capacitaciones y servicio de restaurante) que los fines de semana.	Campo de Golf Ambiente para descanso

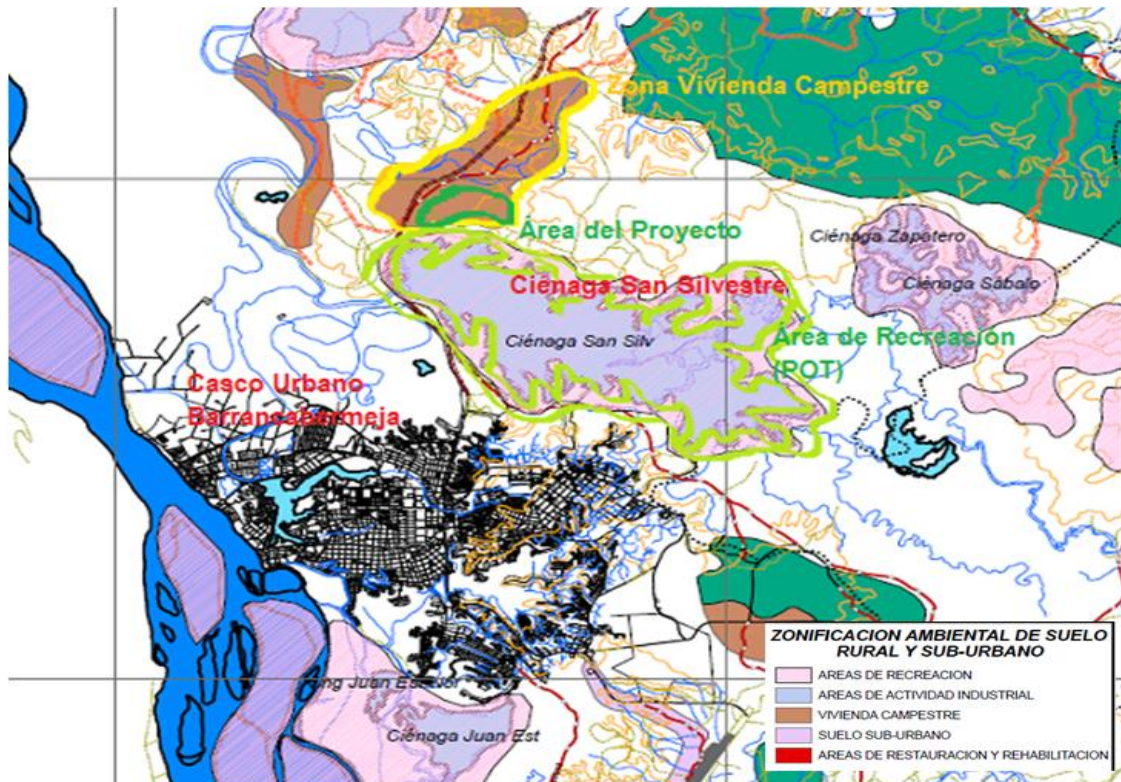
Fuente. Autores del Proyecto

Anexo B. Micro localización del Proyecto



Fuente. POT Barrancabermeja – División Político Administrativa

Micro Localización del Proyecto – Mapa Zonificación Ambiental de Suelo Rural y Sub-Urbano Barrancabermeja



Micro Localización – Vista Satelital



Fuente. Imagen tomada con Google Earth

Anexo C. Ejemplificaciones de las Instalaciones del Proyecto

Esquema del diseño de una Piscina Ecológica



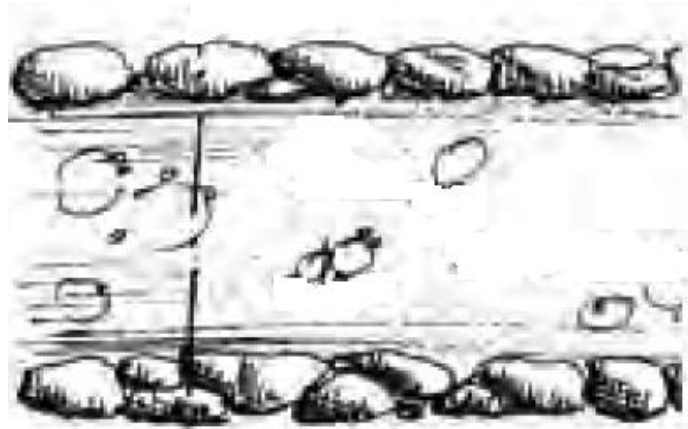
Fuente. <http://www.ecohabitar.org/articulos/tecnoapropiadas/piscinas.html>

Ejemplo de Piscina Ecológica



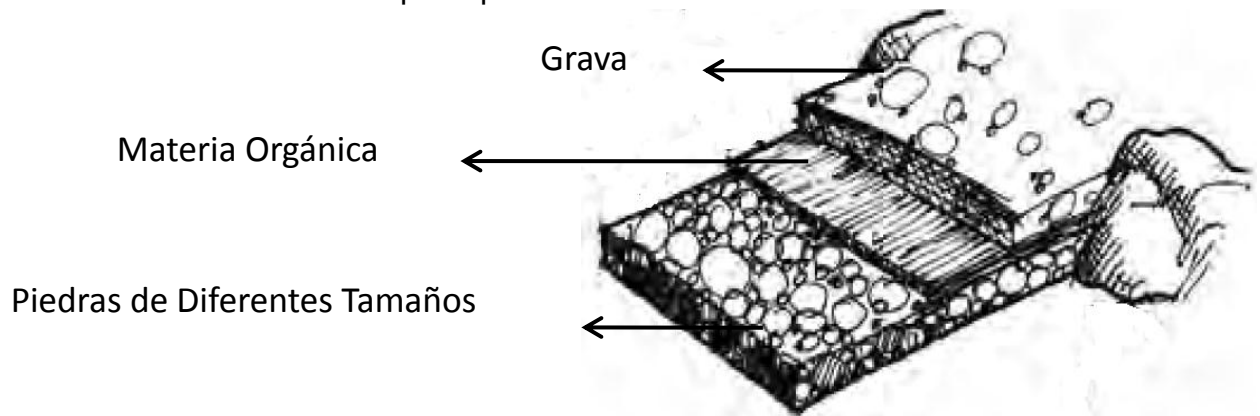
Fuente. <http://www.piscinasecologicas.com/>

Delimitación del Sendero Ecológico



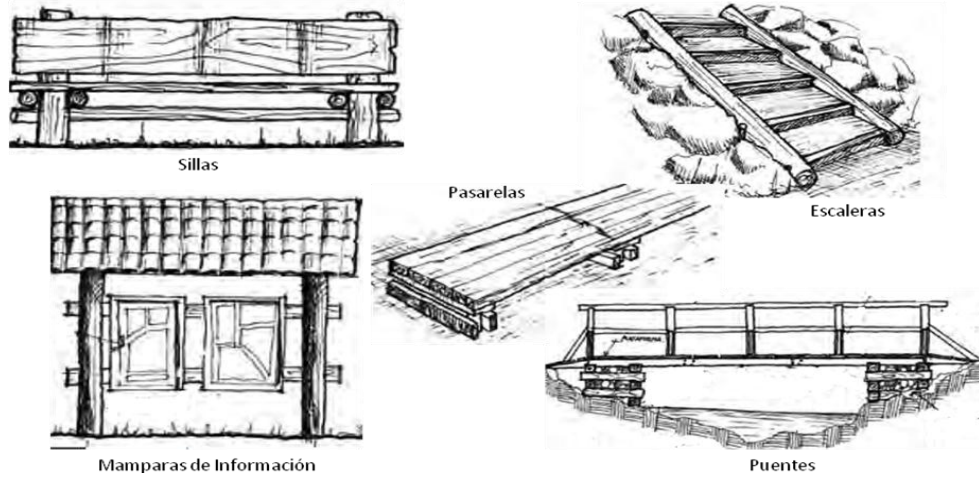
Fuente. Guía para el Diseño y Operación de Senderos Interpretativos. Secretaría de Turismo SECTUR. México. D.F. 2004.

Material a emplear para la Construcción del Sendero



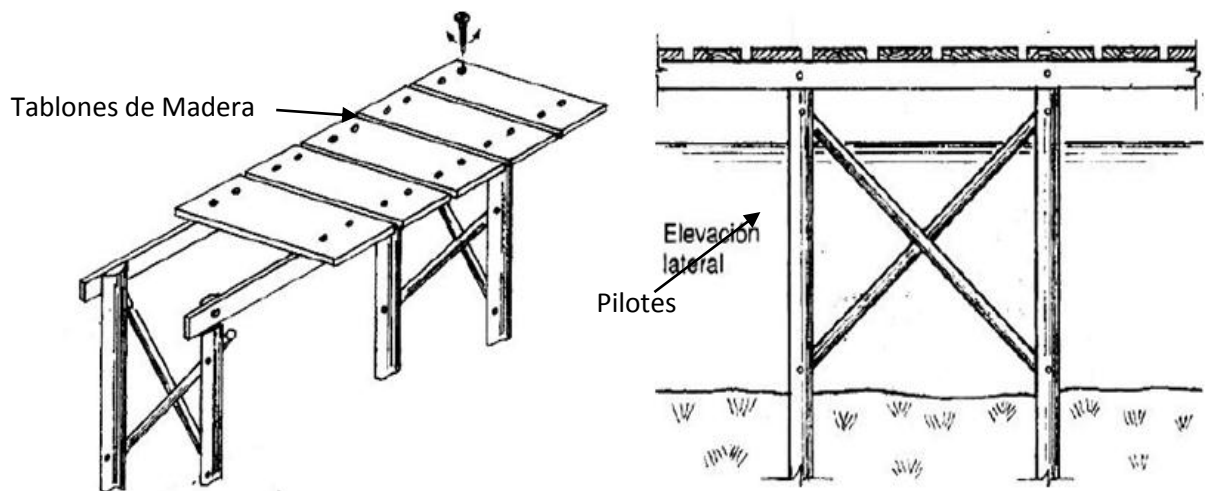
Fuente. Guía para el Diseño y Operación de Senderos Interpretativos. Secretaría de Turismo SECTUR. México. D.F. 2004.

Mobiliario Básico Sendero Ecológico



Fuente. Guía para el Diseño y Operación de Senderos Interpretativos. Secretaría de Turismo SECTUR. México. D.F. 2004.

Ejemplificación de Muelle Rústico de Madera



Fuente. Manifestación de Impacto Ambiental Modalidad Particular “Construcción de dos Muelles Rústicos y una casa de madera”. Tulum, Quintana Roo. Diciembre de 2008.

Hamacarios



Fuente. <http://www.guate360.com>

Muelle rustico sobre laguna



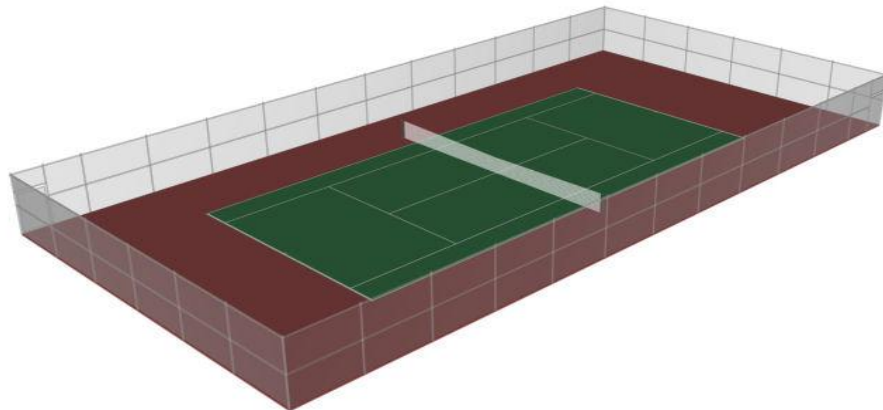
Fuente. <http://www.decksfloors.com.ar/muelles.php>

Cancha Multifuncional



Fuente. <http://www.dimensioncad.com>

Cancha de Tenis



Fuente. <http://www.dimensioncad.com>

Cancha de Voleibol Arena



Fuente. <http://voleibolmexico.com>

Parque Infantil Campestre



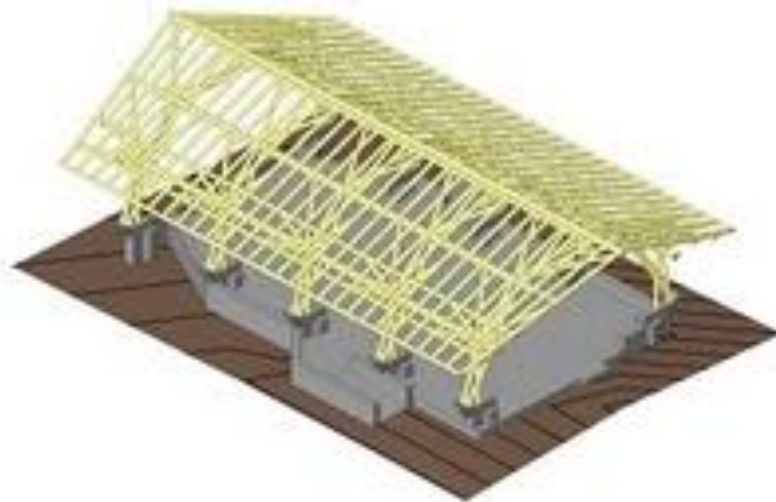
Fuente. Catálogo de Productos KOMPAN. <http://www.kompan.es/Catalogos-de-productos>

Equipamiento de ejercicios para exteriores



Fuente. Heman Manufacturing. <http://www.hemanoutdoorgym.com>

Estructura Kiosco de Guadua – Cafetería



Fuente. <http://guaduaymadera.blogspot.com/>

Anexo D. Dimensión de las Instalaciones

Tamaño de las Instalaciones	
Instalación	Área (m2)
Hotel Manatí	2430.00
Cabañas	798.00
Eventos y Convenciones	410.00
Restaurante - Bar Río Grande de la Magdalena	230.00
Senderos Ecológicos	8000.00
Zona de Camping	20000.00
Zona Húmeda	1200.00
Hamacarios	40.00
Muelle	75.00
Zona Deportiva y Recreativa	5000.00
Parque Infantil	360.00
Zonas Verdes	25727.00
Cafetería	200.00
Portón de ingreso con centro de vigilancia y monitoreo de instalaciones	80.00
Parqueaderos	5000.00
Área Administrativa y Comercial	100.00
Área de Lavandería	80.00
Área para disposición y manejo de residuos	30.00
Pozo Séptico y Planta de Tratamiento de Aguas Residuales	60.00
Planta de recolección, filtrado y almacenamiento de Agua de lluvia	100.00
Zona de Bodega para almacenamiento de equipos deportivos.	80.00
Área Total Instalaciones	70000.00

Fuente. Autores del Proyecto

Anexo E. Cronograma para la Construcción del Condominio

Ítem	CRONOGRAMA CONSTRUCCIÓN CONDOMINIO VACACIONAL SAN SILVESTRE	2012											
		ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
1	PRELIMINARES												
1.1.	Movimiento de tierras	■	■										
1.2.	Trazado, excavaciones y rellenos		■	■									
2	CIMENTACIONES												
2.1.	Zapatas y vigas		■	■									
2.2.	Placa de piso			■	■								
2.3.	Desagües e instalaciones subterráneas			■	■								
3	ESTRUCTURAS												
3.1.	Columnas y vigas			■	■								
3.2.	Placa entrepiso					■							
4	MAMPOSTERÍA												
4.1.	Levante de muros en ladrillo y superboard			■	■	■							
4.2.	Levante paredes en madera					■							
5	PAÑETES Y REVESTIMIENTOS												
5.1.	Pañetes			■	■	■							
5.2.	Enchapes cerámica y mármol					■	■						
6	CUBIERTAS						■						
7	CIELO RASOS							■					
8	PISOS												
8.1.	Alistado pisos					■	■						
8.2.	Acabado pisos							■					
9	INSTALACIONES ELÉCTRICAS												
10	INSTALACIONES HIDROSANITARIAS			■	■	■	■						
11	MONTAJE DE APARATOS								■	■			
12	INSTALACIONES A.A							■	■	■			
13	INSTALACIONES GAS			■	■	■							
14	CARPINTERÍA METÁLICA												
14.1.	Puertas, ventanas y escaleras							■	■	■			
14.2.	Cerramiento en malla eslabonada												
15	CARPINTERÍA MADERA												
15.1.	Puertas y pérgolas								■	■			
15.2.	Escaleras					■	■						
16	PINTURA												
16.1.	Estuco y pinturas							■	■	■	■		
17	CONSTRUCCIÓN PISCINAS												
18	ACABADOS												
18.1.	Fachadas y mesones							■	■	■			
18.2.	Terraza piscinas								■	■	■		
19	OBRAS EXTERIORES												
19.1.	Empradización										■	■	
19.2.	Siembra de árboles										■	■	
19.3.	Piso adoquin de concreto y piso en piedra								■	■			
19.4.	Instalación de canchas y hamacarios										■	■	
19.5.	Construcción muelle											■	■
19.6.	Planta de tratamiento									■	■	■	
20	ASEO												■

Fuente. Autores del Proyecto

Anexo F. Dimensionamiento Planta de Personal y Presupuesto Detallado

Dimensionamiento de Planta de Personal Condominio Vacacional San Silvestre S.A.			
División	Área	Cargo	No de Personas
GERENCIA Y REVISORÍA FISCAL	Gerencia	Gerente	1
		Técnico Administrativo	1
	Revisoría Fiscal	Revisor Fiscal	1
TOTAL GERENCIA Y REVISORÍA FISCAL			3
DIVISIÓN OPERATIVA	DIVISIÓN OPERATIVA	Director	1
		Técnico Administrativo	1
	DEPARTAMENTO DE RESERVAS	Jefe de Departamento	1
	Personal Recepción	Recepción	6
		Reservas	2
		Mostrador	3
		Caja y Mano Corriente	3
	Personal Conserjería	Parking	2
		Porteria Hotel	3
		Botones	3
		Equipajes	3
		Teléfonos	3
		Reservas y Planeación de Eventos	1
	Personal Salón de Eventos y Centro de Negocios	Asistente Logístico Eventos	2
		Asistente Logístico Centro de Negocios	1
		Caja y Facturación	1
	DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	Jefe de Departamento	1
	Personal Cocina	Jefe de Cocina	1
		Meseros	8
		Meseros Mozos	2
		Asistentes Servicio a la Habitación	4
		Chef de Cocina	4
		Ayudantes de Cocina	6
		Administrador Bar	1
		Barman	1
		Personal Cafeteria	3
		Administrador	1
	Personal Economato	Ayudantes Economato	2
	DEPARTAMENTO DE ALOJAMIENTO Y ESTANCIA	Jefe de Departamento	1
	Personal Limpieza y Lencería	Ama de Llaves	2
		Asistentes de Ama de Llaves	6
		Lavandería	4
	Personal Recreación y Deportes	Camping	3
Guías		2	
Instructores Deportes Náuticos		4	
Encargado Alquiler de Equipos		1	
Zona de Piscinas		2	
DEPARTAMENTO DE PLANTA FÍSICA	Jefe de Departamento	1	
Personal Mantenimiento preventivo y Correctivo de Instalaciones	Técnico Mantenimiento Eléctrico	2	
	Técnico Mantenimiento Hidráulico y Sanitario	2	
	Personal Mantenimiento de Jardines y Zonas Verdes	4	
	Técnico de Mantenimiento de Equipos e Instrumentos	1	
Seguridad Física	Supervisor Centro de Monitoreo	3	

Condominio Vacacional San Silvestre S.A.				
División	Área	Cargo	No de Personas	
TOTAL DIVISIÓN OPERATIVA			108	
DIVISIÓN ADMINISTRATIVA	DIVISIÓN ADMINISTRATIVA	Director	1	
		Técnico Administrativo	1	
	DEPARTAMENTO DE GESTIÓN Y FINANZAS	Jefe de Departamento	1	
	Personal de Costos y Presupuesto		Contador	1
			Gestión Financiera	1
			Tesorería	1
			Técnico Administrativo	1
			Facilitador	1
	Personal Sistema de Gestión Integral		Mejoramiento Continuo SGI	1
			Inspector HSE	1
			Profesional Gestión Ambiental	1
			Técnico Administrativo	1
			Soporte Informático	1
			Jefe de Departamento	1
	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	Desarrollo y Desempeño de Personal	1	
		Cultura y Bienestar de Personal	1	
		Reclutamiento y Selección de Personal	1	
	DEPARTAMENTO DE MARKETING	Jefe de Departamento	1	
		Relaciones Públicas	1	
		Planes y Promociones	1	
		Ventas	2	
		Técnico Administrativo	1	
	DEPARTAMENTO DE ABASTECIMIENTO Y CONTRATACIÓN	Jefe de Departamento	1	
		Compras y Suministros	1	
		Contratos de Servicios y Obras	1	
		Abastecimiento Economato	1	
		Soporte Pagos y facturación	1	
		Bodega de Inventarios	1	
	TOTAL DIVISIÓN ADMINISTRATIVA			29
TOTAL PLANTA DE PERSONAL			140	

Fuente. Autores del Proyecto

Presupuesto Personal Operativo

CARGO	No DE PERSONAS	SUELDO BASICO	DIAS LIQUIDADOS	SALARIO DIARIO	VALOR HORA	DÍAS LABORADOS AL AÑO	DEVENGADO MENSUAL				TOTAL DEVENGADO MES	DEGURIDAD SOCIAL Y APORTES PARAFISCALES	PRESTACIONES SOCIALES (21.83%)	NETO MENSUAL POR EMPLEADO	NETO MENSUAL POR CARGO	SALARIO ANUAL + PRESTACIONES
							BASICO	AUXILIO DE TRANSPORTE	RECARGO NOCTURNO (35%)	RECARGO DOMINICAL (75%)						
Director División Operativa	1	\$ 3,000,000.00	30	\$ 100,000.00	\$ 12,500.00	360	\$ 3,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,000,000.00	\$ 927,000.00	\$ 655,000.00	\$ 4,582,000.00	\$ 4,582,000.00	\$ 54,984,000.00
Técnico Administrativo	1	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 915,178.13	\$ 10,982,137.60
Jefe de Departamento Reservas	1	\$ 2,000,000.00	30	\$ 66,667.00	\$ 8,333.38	360	\$ 2,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,000,000.00	\$ 618,000.00	\$ 436,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 36,656,000.00
Recepción	6	\$ 650,000.00	30	\$ 21,667.00	\$ 2,708.38	360	\$ 650,000.00	\$ 63,600.00	\$ 37,917.25	\$ 9,285.86	\$ 760,803.11	\$ 235,088.16	\$ 166,108.68	\$ 1,161,999.95	\$ 6,971,999.67	\$ 83,663,996.09
Reservas	2	\$ 650,000.00	30	\$ 21,667.00	\$ 2,708.38	360	\$ 650,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 713,600.00	\$ 220,502.40	\$ 155,802.67	\$ 1,089,905.07	\$ 2,179,810.13	\$ 26,157,721.60
Mostrador	3	\$ 650,000.00	30	\$ 21,667.00	\$ 2,708.38	360	\$ 650,000.00	\$ 63,600.00	\$ 75,834.50	\$ 16,250.25	\$ 805,684.75	\$ 248,956.59	\$ 175,907.84	\$ 1,230,549.17	\$ 3,691,647.52	\$ 44,299,770.29
Caja y Mano Corriente	3	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ 62,485.50	\$ 13,389.75	\$ 675,075.25	\$ 208,598.25	\$ 147,391.43	\$ 1,031,064.93	\$ 3,093,194.80	\$ 37,118,337.55
Parking	2	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 1,830,356.27	\$ 21,964,275.20
Porteria Hotel	3	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ 62,485.50	\$ 13,389.75	\$ 675,075.25	\$ 208,598.25	\$ 147,391.43	\$ 1,031,064.93	\$ 3,093,194.80	\$ 37,118,337.55
Botones	3	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ 31,242.75	\$ 4,869.00	\$ 635,311.75	\$ 196,311.33	\$ 138,709.73	\$ 970,332.81	\$ 2,910,998.44	\$ 34,931,981.26
Equipajes	3	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ 62,485.50	\$ 13,389.75	\$ 675,075.25	\$ 208,598.25	\$ 147,391.43	\$ 1,031,064.93	\$ 3,093,194.80	\$ 37,118,337.55
Teléfonos	3	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ 62,485.50	\$ 13,389.75	\$ 675,075.25	\$ 208,598.25	\$ 147,391.43	\$ 1,031,064.93	\$ 3,093,194.80	\$ 37,118,337.55
Reservas y Planeación de Eventos	1	\$ 650,000.00	30	\$ 21,667.00	\$ 2,708.38	360	\$ 650,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 713,600.00	\$ 220,502.40	\$ 155,802.67	\$ 1,089,905.07	\$ 2,179,810.13	\$ 26,157,721.60
Asistente Logístico Eventos	2	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 1,830,356.27	\$ 21,964,275.20
Asistente Logístico Centro de Negocios	1	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 1,830,356.27	\$ 21,964,275.20
Caja y Facturación Eventos	1	\$ 650,000.00	30	\$ 21,667.00	\$ 2,708.38	360	\$ 650,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 713,600.00	\$ 220,502.40	\$ 155,802.67	\$ 1,089,905.07	\$ 2,179,810.13	\$ 26,157,721.60
Jefe de Departamento Alimentos y Bebidas	1	\$ 2,000,000.00	30	\$ 66,667.00	\$ 8,333.38	360	\$ 2,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,000,000.00	\$ 618,000.00	\$ 436,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 36,656,000.00
Jefe de Cocina	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Meseros	8	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 7,321,425.07	\$ 87,857,100.80
Meseros Mozos	2	\$ 600,000.00	30	\$ 20,000.00	\$ 2,500.00	360	\$ 600,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 663,600.00	\$ 205,052.40	\$ 144,886.00	\$ 1,013,538.40	\$ 2,027,076.80	\$ 24,324,921.60
Asistentes Servicio a la Habitación	4	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ 20,828.50	\$ 4,869.00	\$ 624,897.50	\$ 193,093.33	\$ 136,435.95	\$ 954,426.78	\$ 3,817,707.13	\$ 45,812,485.52
Chef de Cocina	4	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 6,720,266.67	\$ 80,843,200.00
Ayudantes de Cocina	6	\$ 600,000.00	30	\$ 20,000.00	\$ 2,500.00	360	\$ 600,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 663,600.00	\$ 205,052.40	\$ 144,886.00	\$ 1,013,538.40	\$ 6,081,230.40	\$ 72,974,764.80
Administrador Bar	1	\$ 800,000.00	30	\$ 26,667.00	\$ 3,333.38	360	\$ 800,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 863,600.00	\$ 266,852.40	\$ 188,552.67	\$ 1,319,005.07	\$ 1,319,005.07	\$ 15,828,060.80
Barman	1	\$ 600,000.00	30	\$ 20,000.00	\$ 2,500.00	360	\$ 600,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 663,600.00	\$ 205,052.40	\$ 144,886.00	\$ 1,013,538.40	\$ 2,027,076.80	\$ 24,324,921.60
Personal Cafetería	3	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 2,745,534.40	\$ 32,946,412.80
Administrador Economato	1	\$ 800,000.00	30	\$ 26,667.00	\$ 3,333.38	360	\$ 800,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 863,600.00	\$ 266,852.40	\$ 188,552.67	\$ 1,319,005.07	\$ 1,319,005.07	\$ 15,828,060.80
Ayudantes Economato	2	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 1,830,356.27	\$ 21,964,275.20
Jefe de Departamento Alojamiento y Estancia	1	\$ 2,000,000.00	30	\$ 66,667.00	\$ 8,333.38	360	\$ 2,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,000,000.00	\$ 618,000.00	\$ 436,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 36,656,000.00
Ama de Llaves	2	\$ 600,000.00	30	\$ 20,000.00	\$ 2,500.00	360	\$ 600,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 663,600.00	\$ 205,052.40	\$ 144,886.00	\$ 1,013,538.40	\$ 2,027,076.80	\$ 24,324,921.60
Asistentes de Ama de Llaves	6	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 5,491,068.80	\$ 65,892,825.60
Lavandería	4	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 3,660,712.53	\$ 43,928,550.40
Camping	3	\$ 600,000.00	30	\$ 20,000.00	\$ 2,500.00	360	\$ 600,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 663,600.00	\$ 205,052.40	\$ 144,886.00	\$ 1,013,538.40	\$ 3,040,615.20	\$ 36,487,382.40
Guías	2	\$ 600,000.00	30	\$ 20,000.00	\$ 2,500.00	360	\$ 600,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 663,600.00	\$ 205,052.40	\$ 144,886.00	\$ 1,013,538.40	\$ 2,027,076.80	\$ 24,324,921.60
Instructores Deportes Náuticos	4	\$ 600,000.00	30	\$ 20,000.00	\$ 2,500.00	360	\$ 600,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 663,600.00	\$ 205,052.40	\$ 144,886.00	\$ 1,013,538.40	\$ 4,054,153.60	\$ 48,649,843.20
Encargado Alquiler de Equipos	1	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 915,178.13	\$ 10,982,137.60
Zona de Piscinas	2	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 1,830,356.27	\$ 21,964,275.20
Jefe de Departamento Planta Física	1	\$ 2,000,000.00	30	\$ 66,667.00	\$ 8,333.38	360	\$ 2,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,000,000.00	\$ 618,000.00	\$ 436,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 36,656,000.00
Técnico Mantenimiento Eléctrico	2	\$ 800,000.00	30	\$ 26,667.00	\$ 3,333.38	360	\$ 800,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 863,600.00	\$ 266,852.40	\$ 188,552.67	\$ 1,319,005.07	\$ 2,638,010.13	\$ 31,656,121.60
Técnico Mantenimiento Hidráulico y Sanitario	2	\$ 800,000.00	30	\$ 26,667.00	\$ 3,333.38	360	\$ 800,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 863,600.00	\$ 266,852.40	\$ 188,552.67	\$ 1,319,005.07	\$ 2,638,010.13	\$ 31,656,121.60
Personal Mantenimiento de Jardines y Zonas Verdes	4	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 3,660,712.53	\$ 43,928,550.40
Técnico de Mantenimiento de Equipos e Instrumentos	1	\$ 800,000.00	30	\$ 26,667.00	\$ 3,333.38	360	\$ 800,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 863,600.00	\$ 266,852.40	\$ 188,552.67	\$ 1,319,005.07	\$ 1,319,005.07	\$ 15,828,060.80
Supervisor Centro de Monitoreo	3	\$ 700,000.00	30	\$ 23,333.00	\$ 2,916.63	360	\$ 700,000.00	\$ 63,600.00	\$ 81,665.50	\$ 17,499.75	\$ 862,765.25	\$ 266,594.46	\$ 188,370.41	\$ 1,317,730.13	\$ 3,953,190.38	\$ 47,438,284.51
TOTAL DIVISIÓN OPERATIVA	108	\$ 34,990,800.00		\$ 1,166,359.00	\$ 145,794.88		\$ 34,990,800.00	\$ 2,289,600.00	\$ 497,430.50	\$ 106,332.86	\$ 37,884,163.36	\$ 11,706,206.48	\$ 8,271,375.67	\$ 57,861,745.50	\$ 125,729,158.85	\$ 1,508,749,906.25

Fuente. Autores del Proyecto

Presupuesto Personal Administrativo

CARGO	No DE PERSONAS	SUELDO BASICO	DIAS LIQUIDADOS	SALARIO DIARIO	VALOR HORA	DÍAS LABORADOS AL AÑO	DEVENGADO MENSUAL				TOTAL DEVENGADO MES	DEGURIDAD SOCIAL Y APORTES PARAFISCALES	PRESTACIONES SOCIALES (21.83%)	NETO MENSUAL POR EMPLEADO	NETO MENSUAL POR CARGO	SALARIO ANUAL + PRESTACIONES
							BASICO	AUXILIO DE TRANSPORTE	RECARGO NOCTURNO (35%)	RECARGO DOMINICAL (75%)						
Gerente	1	\$ 4,500,000.00	30	\$ 150,000.00	\$ 18,750.00	360	\$ 4,500,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,500,000.00	\$ 1,390,500.00	\$ 982,500.00	\$ 6,873,000.00	\$ 6,873,000.00	\$ 82,476,000.00
Técnico Administrativo Gerencia	1	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 915,178.13	\$ 10,982,137.60
Revisor Fiscal	1	\$ 1,500,000.00	30	\$ 50,000.00	\$ 6,250.00	360	\$ 1,500,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,500,000.00	\$ 463,500.00	\$ 327,500.00	\$ 2,291,000.00	\$ 2,291,000.00	\$ 27,492,000.00
TOTAL GERENCIA Y REVISORÍA FISCAL	3	\$ 6,535,600.00		\$ 217,853.00	\$ 27,231.63		\$ 6,535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 6,999,200.00	\$ 2,039,152.80	\$ 1,440,825.33	\$ 10,079,178.13	\$ 10,079,178.13	\$ 120,950,137.60
Director División Administrativa	1	\$ 3,000,000.00	30	\$ 100,000.00	\$ 12,500.00	360	\$ 3,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,000,000.00	\$ 927,000.00	\$ 655,000.00	\$ 4,582,000.00	\$ 4,582,000.00	\$ 54,984,000.00
Técnico Administrativo Div. Administrativa	1	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 915,178.13	\$ 10,982,137.60
Jefe de Departamento Gestión y Finanzas	1	\$ 2,000,000.00	30	\$ 66,667.00	\$ 8,333.38	360	\$ 2,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,000,000.00	\$ 618,000.00	\$ 436,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 36,656,000.00
Contador	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Gestión Financiera	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Tesorería	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Técnico Administrativo	1	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 915,178.13	\$ 10,982,137.60
Facilitador	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Mejoramiento Continuo SGI	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Inspector HSE	1	\$ 800,000.00	30	\$ 26,667.00	\$ 3,333.38	360	\$ 800,000.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 863,600.00	\$ 266,852.40	\$ 188,552.67	\$ 1,319,005.07	\$ 1,319,005.07	\$ 15,828,060.80
Profesional Gestión Ambiental	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Técnico Administrativo	1	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 915,178.13	\$ 10,982,137.60
Soporte Informático	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Jefe de Departamento Talento Humano	1	\$ 2,000,000.00	30	\$ 66,667.00	\$ 8,333.38	360	\$ 2,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,000,000.00	\$ 618,000.00	\$ 436,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 36,656,000.00
Desarrollo y Desempeño de Personal	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Cultura y Bienestar de Personal	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Reclutamiento y Selección de Personal	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Jefe de Departamento Marketing	1	\$ 2,000,000.00	30	\$ 66,667.00	\$ 8,333.38	360	\$ 2,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,000,000.00	\$ 618,000.00	\$ 436,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 36,656,000.00
Relaciones Públicas	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Planes y Promociones	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Ventas	2	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 3,360,133.33	\$ 40,321,600.00
Técnico Administrativo Marketing	1	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 915,178.13	\$ 10,982,137.60
Jefe de Departamento Abastecimiento y Contratación	1	\$ 2,000,000.00	30	\$ 66,667.00	\$ 8,333.38	360	\$ 2,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,000,000.00	\$ 618,000.00	\$ 436,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 3,054,666.67	\$ 36,656,000.00
Compras y Suministros	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Contratos de Servicios y Obras	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Abastecimiento Económico	1	\$ 1,100,000.00	30	\$ 36,667.00	\$ 4,583.38	360	\$ 1,100,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,100,000.00	\$ 339,900.00	\$ 240,166.67	\$ 1,680,066.67	\$ 1,680,066.67	\$ 20,160,800.00
Soporte Pagos y facturación	1	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 915,178.13	\$ 10,982,137.60
Bodega de Inventarios	1	\$ 535,600.00	30	\$ 17,853.00	\$ 2,231.63	360	\$ 535,600.00	\$ 63,600.00	\$ -	\$ -	\$ 599,200.00	\$ 185,152.80	\$ 130,825.33	\$ 915,178.13	\$ 915,178.13	\$ 10,982,137.60
TOTAL DIVISIÓN ADMINISTRATIVA	29	\$ 32,613,600.00		\$ 1,087,125.00	\$ 135,890.63		\$ 32,613,600.00	\$ 445,200.00	\$ -	\$ -	\$ 33,058,800.00	\$ 10,215,169.20	\$ 7,217,838.00	\$ 60,491,807.20	\$ 52,171,873.87	\$ 626,062,486.40
TOTAL PERSONAL ADMINISTRATIVO	32	\$ 39,149,200.00		\$ 1,304,978.00	\$ 163,122.25		\$ 39,149,200.00	\$ 508,800.00	\$ -	\$ -	\$ 39,658,000.00	\$ 12,254,322.00	\$ 8,658,663.33	\$ 60,570,985.33	\$ 62,251,052.00	\$ 747,012,624.00

Fuente. Autores del Proyecto

Anexo G. Objetivos Estratégicos y Mapa Estratégico Organizacional

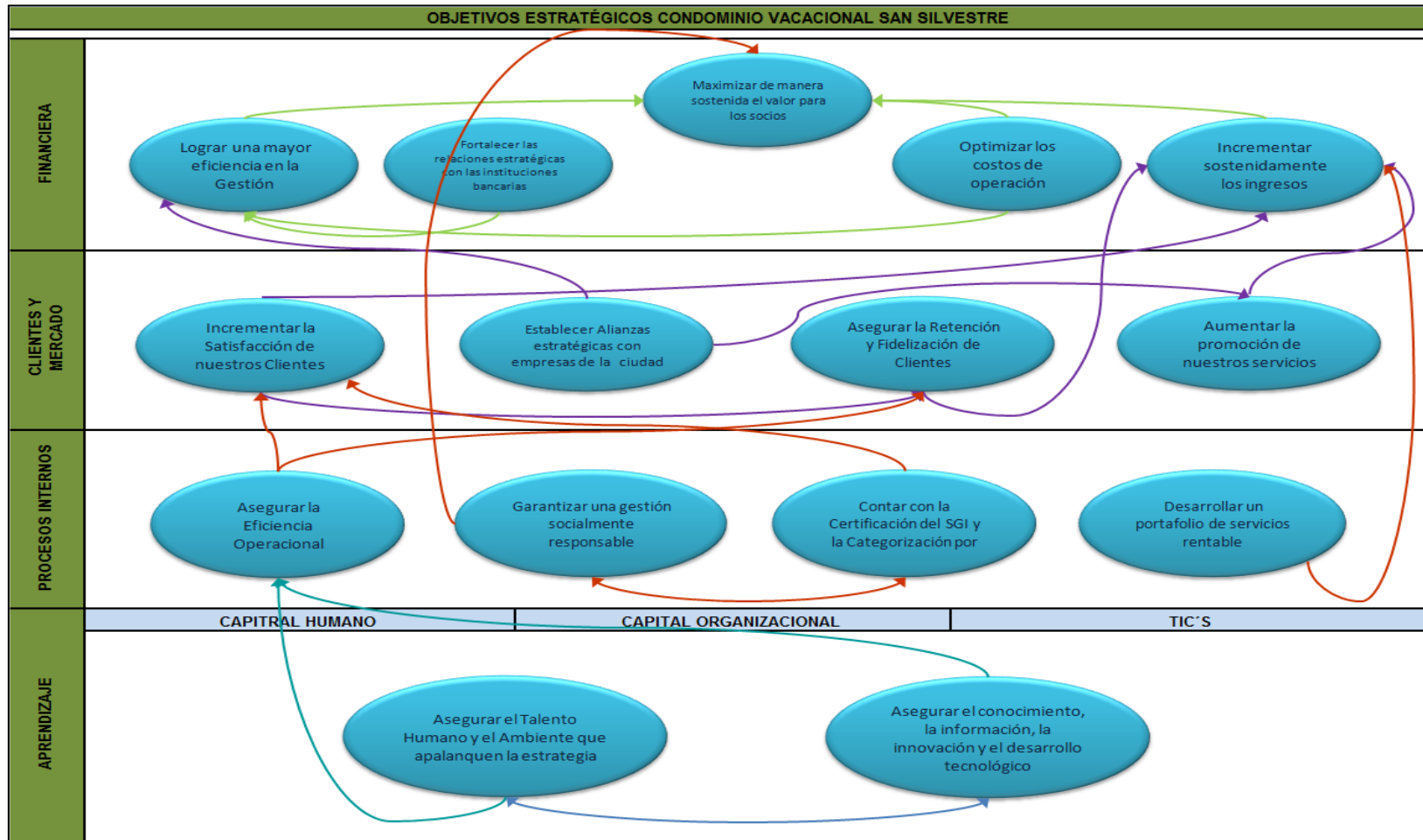
Objetivos Estratégicos Condominio Vacacional San Silvestre S.A.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CONDOMINIO VACACIONAL SAN SILVESTRE

FINANCIERA	* Lograr una mayor eficiencia en la Gestión Empresarial		
	* Maximizar de manera sostenida el valor para los socios		
	* Fortalecer las relaciones estratégicas con las instituciones bancarias y demás fuentes de financiamiento		
	* Optimizar los costos de operación		
CLIENTES Y MERCADO	* Incrementar sostenidamente los ingresos		
	* Incrementar la Satisfacción de nuestros Clientes		
	* Establecer Alianzas Estratégicas con empresas de la ciudad para fortalecer el mercado corporativo		
	* Asegurar la Retención y Fidelización de Clientes		
PROCESOS INTERNOS	* Aumentar la promoción de nuestros servicios		
	* Asegurar la Eficiencia Operacional		
	* Garantizar una gestión socialmente responsable		
	* Contar con la Certificación del Sistema de Gestión Integral y con la Categorización por estrellas		
APRENDIZAJE	* Desarrollar un portafolio de servicios que asegure un incremento en las utilidades y flujo de efectivo.		
	CAPITAL HUMANO	CAPITAL ORGANIZACIONAL	TIC'S
	* Asegurar el Talento Humano y el Ambiente Organizacional que apalanquen la estrategia		* Mantener una Plataforma Tecnológica siempre a la vanguardia de los requerimientos del negocio y de nuestros clientes.
* Asegurar el conocimiento, la información, la innovación y el desarrollo tecnológico			

Fuente. Autores del Proyecto

Mapa Estratégico Organizacional



Fuente. Autores del Proyecto

Anexo I. Evaluación Cuantitativa de Impactos Ambientales

ETAPA		Carácter	PR	MG	DUR	EV	IIA	IIA -	Importancia
Aspecto	RIESGO	N o P	0,2-1,0	0,2-1,0	0,2-1,0	0,2-1,0	1,0-10	Indicador	Ambiental
ADECUACION									
Firma de Acto Legislativo para aprobación de permisos ambientales	Transformación Paisajística	N	0.7	0.4	0.3	0.2	1.652	● 1.65	BAJA
	Discrepancia con asociaciones cívicas de la zona	N	0.8	0.9	0.5	0.2	3.408	● 3.41	BAJA
	Cambios en la valoración del costo de terreno	N	0.7	0.6	0.5	0.3	2.982	● 2.98	BAJA
	Presión sobre infraestructura de servicios públicos y sociales	N	0.6	0.8	0.3	0.5	2.76	● 2.76	BAJA
Solicitud de Licencia de Construcción	Transformación Paisajística	N	0.9	0.8	0.4	0.7	5.688	● 5.69	MEDIA
Compra de Terrenos	Cambios en la valoración del costo de terreno	N	0.7	0.4	0.5	0.4	2.884	● 2.88	BAJA
	Propuestas de mejores costos de Oportunidad	N	1	0.9	0.6	0.9	9.27	● 9.27	MUY ALTA
Socialización a la comunidad	Rechazo a costumbres de nuevas culturas	N	0.6	0.6	0.9	0.8	5.256	● 5.26	MEDIA
	Discrepancia con asociaciones cívicas de la zona	N	0.9	0.7	0.8	0.8	7.848	● 7.85	ALTA
	Generación de focos delincuenciales	N	0.6	0.7	0.7	0.8	4.872	● 4.87	MEDIA
Levantamiento Topográfico y estudio de suelos	Desplazamiento de áreas para cultivos	N	0.7	0.3	0.7	0.7	3.969	● 3.97	BAJA
	Desplazamiento de áreas para ganadería	N	0.8	0.6	0.5	0.7	4.752	● 4.75	MEDIA
	Cambios en la valoración del costo de terreno	N	0.7	0.7	0.5	0.9	5.187	● 5.19	MEDIA
	Propuestas de mejores costos de Oportunidad	N	0.6	0.7	0.5	0.9	4.446	● 4.45	MEDIA
	Generación de nuevas propuestas empleo	P	0.8	0.8	0.6	0.3	4.224	● 4.22	MEDIA
	Accidentes de trabajo	N	0.8	0.8	0.6	0.5	5.12	● 5.12	MEDIA

ETAPA		Carácter	PR	MG	DUR	EV	IIA	IIA - Indicador	Importancia Ambiental
Aspecto	RIESGO	N o P	0,2-1,0	0,2-1,0	0,2-1,0	0,2-1,0	1,0-10		
CONSTRUCCION									
Proceso de selección personal de Obra	Generación de nuevas propuestas empleo	P	0.7	0.5	0.6	0.7	4	● 4.00	MEDIA
	Mejora en las condiciones de vida	P	1	0.8	0.6	0.6	7	● 7.00	ALTA
	Motivación para el desarrollo educativo y cultural	P	1	0.8	0.5	0.5	6	● 6.00	ALTA
Capacitación de Personal de construcción en temas Ambientales	Cambio en rutinas de Vivencia ecológica	P	0.5	0.8	0.7	0.7	4	● 4.00	MEDIA
	cotidianos de las personas de la zona	P	0.9	0.7	0.7	0.8	7	● 7.00	ALTA
	Mejora en las condiciones de vida	P	0.7	0.8	0.7	0.5	5	● 5.00	MEDIA
	Generación de cultura proteccionista	P	0.6	0.9	0.6	0.6	4	● 4.00	MEDIA
	Potencializar culturas ambientales en personal de la zona	P	0.6	0.6	0.6	0.6	4	● 4.00	MEDIA
	Motivación para el desarrollo educativo y cultural	P	0.5	0.5	0.6	0.5	3	● 3.00	BAJA
Entrada de Maquinaria a la Zona de Trabajos	Presión sobre infraestructura de servicios públicos y sociales	P	0.7	0.6	0.7	0.5	4	● 4.00	MEDIA
	Activación procesos erosivos	N	0.9	0.7	0.7	0.5	6	● 6.00	ALTA
	Alteración de las prop. del suelo	N	0.7	0.8	0.7	0.5	5	● 5.00	MEDIA
	Decibeles de sonido por encima de lo establecido por la autoridad Ambiental	N	0.7	0.8	0.5	0.6	4	● 4.00	MEDIA
	Discrepancia con asociaciones cívicas de la zona	N	0.7	0.7	0.6	0.7	5	● 5.00	MEDIA
	Generación de focos delincuenciales	N	0.7	0.6	0.7	0.7	5	● 5.00	MEDIA
	Cambios de hábitos cotidianos de las personas de la zona	P	0.5	0.6	0.6	0.7	3	● 3.00	BAJA
	Generación de nuevas propuestas empleo	P	0.6	0.8	0.6	0.9	5	● 5.00	MEDIA
Adecuación de terrenos y replanteo	Mejora en las condiciones de vida	P	0.7	0.7	0.6	1	6	● 6.00	ALTA
	Tala indiscriminada de arboles de características maderables	N	0.5	1	0.7	1	6	● 6.00	ALTA
	Desplazamiento de fauna por ocupación de áreas	N	0.9	0.8	0.7	0.9	8	● 8.00	MUY ALTA
	Cambio en la cotidianidad faunística de la zona	N	0.7	0.9	0.7	0.8	6	● 6.00	ALTA
	Cambios de hábitos cotidianos de las personas de la zona	P	0.9	0.8	0.6	0.8	7	● 7.00	ALTA
	Propuestas de mejores costos de Oportunidad	P	0.8	0.8	0.7	0.8	7	● 7.00	ALTA
Construcción de Campamentos y comedores	Generación de nuevas propuestas empleo	P	0.8	0.5	0.7	0.8	6	● 6.00	ALTA
	Acumulación inadecuada de basuras	N	0.7	0.6	0.5	0.8	4	● 4.00	MEDIA
	Cambio en la cotidianidad faunística de la zona	N	0.7	0.7	0.7	0.7	5	● 5.00	MEDIA
	Transformación Paisajística	N	0.5	0.8	0.6	0.8	4	● 4.00	MEDIA
	Mejora en las condiciones de vida	P	0.6	0.7	0.7	0.6	4	● 4.00	MEDIA
Adecuación de Bodegas de Materiales	Enfermedades de tipo Malaria en Personal de trabajo	N	0.6	0.7	0.8	0.7	5	● 5.00	MEDIA
	Acumulación inadecuada de basuras	N	0.9	0.5	0.8	0.7	7	● 7.00	ALTA
	Cambio en la cotidianidad faunística de la zona	N	0.7	0.8	0.8	0.8	6	● 6.00	ALTA
Afectación a áreas de valor histórico y cultural	N	0.9	0.9	0.8	0.8	9	● 9.00	MUY ALTA	

ETAPA		Carácter	PR	MG	DUR	EV	IIA	IIA - Indicador	Importancia Ambiental
Aspecto	RIESGO	N o P	0,2-1,0	0,2-1,0	0,2-1,0	0,2-1,0	1,0-10		
CONSTRUCCION									
Construcción de Obras de Infraestructura	Cambio en rutinas de Vivencia ecológica	N	0.7	0.8	0.7	0.7	6	6.00	ALTA
	Desplazamiento de áreas para cultivos	N	0.7	0.7	0.5	0.7	5	5.00	MEDIA
	Activación procesos erosivos	N	1	0.6	0.5	0.8	6	6.00	ALTA
	Desplazamiento de áreas para ganadería	N	0.7	0.7	0.5	0.8	5	5.00	MEDIA
	Contaminación con nuevos elementos de construcción	N	0.7	0.8	0.5	0.8	5	5.00	MEDIA
	Alteración de las propiedades del agua superficial	N	0.6	0.9	0.7	0.8	6	6.00	ALTA
	Alteración de las prop. del suelo	N	0.7	0.9	0.7	0.8	6	6.00	ALTA
	Captación de agua sin autorización	N	0.6	0.6	0.7	0.5	4	4.00	MEDIA
	Decibeles de sonido por encima de lo establecido por la autoridad Ambiental	N	0.7	0.6	0.6	0.6	4	4.00	MEDIA
	Tala indiscriminada de arboles de características maderables	N	0.7	0.7	0.7	0.7	5	5.00	MEDIA
	Desplazamiento de fauna por ocupación de áreas	N	0.5	0.8	0.7	0.5	4	4.00	MEDIA
	Perdida de especies de árboles	N	0.5	0.8	0.7	0.5	4	4.00	MEDIA
	Transformación Paisajística	N	0.9	0.9	0.8	0.5	7	7.00	ALTA
	Discrepancia con asociaciones cívicas de la zona	N	0.7	0.9	0.8	0.6	6	6.00	ALTA
	Cambios en la valoración del costo de terreno	P	0.7	0.7	0.8	0.6	5	5.00	MEDIA
	Generación de focos delincuenciales	N	0.5	0.7	0.7	0.7	4	4.00	MEDIA
	Cambios de hábitos cotidianos de las personas de la zona	P	0.6	0.7	0.7	0.4	4	4.00	MEDIA
	Generación de nuevas propuestas empleo	P	0.6	0.7	0.7	0.4	4	4.00	MEDIA
	Enfermedades de tipo Malaria en Personal de trabajo	N	0.7	0.8	0.6	0.4	4	4.00	MEDIA
	Accidentes de trabajo	N	0.7	0.8	0.6	0.4	4	4.00	MEDIA
Afectación a áreas de valor histórico y cultural	N	0.3	0.7	0.6	0.7	2	2.00	BAJA	
Construcción de áreas de caminatas campestres y de Muelles en ciénaga	Activación procesos erosivos	N	0.9	0.6	0.8	0.7	7	7.00	ALTA
	Alteración de las prop. del suelo	N	0.9	0.6	0.7	0.6	6	6.00	ALTA
	Tala indiscriminada de arboles de características maderables	N	0.9	0.6	0.6	0.6	6	6.00	ALTA
	Desplazamiento de fauna por ocupación de áreas	N	0.7	0.6	0.7	0.6	5	5.00	MEDIA
	Perdida de especies de árboles	N	0.4	0.8	0.8	0.6	3	3.00	BAJA
	Transformación Paisajística	N	0.4	0.8	0.8	0.6	3	3.00	BAJA
	Generación de nuevas propuestas empleo	P	0.5	0.8	0.6	0.9	4	4.00	MEDIA
	Accidentes de trabajo	N	0.5	0.8	0.7	1	5	5.00	MEDIA
Afectación a áreas de valor histórico y cultural	N	0.5	0.7	0.7	1	5	5.00	MEDIA	
Capacitación en Prevención de riesgos en la obra.	Discrepancia con asociaciones cívicas de la zona	N	0.5	0.7	0.7	0.5	3	3.00	BAJA
	Cambios de hábitos cotidianos de las personas	P	0.5	0.8	0.9	0.6	4	4.00	MEDIA
	Generación de nuevas propuestas empleo	P	0.5	0.8	0.6	0.7	4	4.00	MEDIA
	Mejora en las condiciones de vida	P	0.5	0.8	0.8	0.7	4	4.00	MEDIA
	Accidentes de trabajo	N	0.6	0.8	0.6	0.6	4	4.00	MEDIA
Disposición de residuos sólidos y biológicos	Cambio en rutinas de Vivencia ecológica	P	0.7	0.7	0.6	0.5	4	4.00	MEDIA
	Cambios de hábitos cotidianos de las personas de la zona	P	0.5	0.7	0.7	0.7	4	4.00	MEDIA
	Generación de nuevas propuestas empleo	P	0.6	0.7	0.7	0.6	4	4.00	MEDIA
	Mejora en las condiciones de vida	P	0.7	0.7	0.7	0.7	5	5.00	MEDIA
Liquidación del Personal	Discrepancia con asociaciones cívicas de la zona	N	0.9	0.7	0.5	0.8	6	6.00	ALTA
	Mejora en las condiciones de vida	P	1	0.7	0.6	0.8	8	8.00	MUY ALTA

ETAPA		Carácter	PR	MG	DUR	EV	IIA	IIA - Indicador	Importancia Ambiental	
Aspecto	RIESGO	N o P	0,2-1,0	0,2-1,0	0,2-1,0	0,2-1,0	1,0-10			
OPERACION										
Capacitación personal de operaciones	Cambio en rutinas de Vivencia ecológica	P	0.9	0.7	0.5	0.7	6	● 6.00	ALTA	
	Capacitación al personal de la zona en atención al cliente	P	0.9	0.6	0.5	0.8	6	● 6.00	ALTA	
	Motivación para el desarrollo educativo y cultural	P	0.9	0.7	0.5	0.8	6	● 6.00	ALTA	
Contratación de personal	Capacitación al personal de la zona en atención al cliente	P	0.9	0.8	0.6	0.6	6	● 6.00	ALTA	
	Mejora en las condiciones de vida	P	0.7	0.7	0.5	0.5	4	● 4.00	MEDIA	
Socialización a la comunidad	Discrepancia con asociaciones cívicas de la zona	N	0.9	0.5	0.4	0.5	4	● 4.00	MEDIA	
	Cambios en la valoración del costo de terreno	P	0.6	0.6	0.8	0	3	● 3.00	BAJA	
	Cambios de hábitos cotidianos de las personas de la zona	P	0.7	0.7	0.8	0.7	6	● 6.00	ALTA	
	Capacitación al personal de la zona en atención al cliente	P	0.6	0.7	0.8	0.8	5	● 5.00	MEDIA	
	Generación de cultura proteccionista	P	0.8	0.8	0.8	0.8	7	● 7.00	ALTA	
	Presión sobre infraestructura de servicios públicos y sociales	N	0.5	0.9	0.9	0.8	5	● 5.00	MEDIA	
PMA Control de flora y fauna con el condominio en operación	Cambio en rutinas de Vivencia ecológica	P	0.7	0.8	0.8	1	7	● 7.00	ALTA	
	Desplazamiento de áreas para cultivos	P	0.9	0.6	0.6	0.6	6	● 6.00	ALTA	
	Activación procesos erosivos	N	0.9	0.6	0.7	0.6	6	● 6.00	ALTA	
	Desplazamiento de áreas para ganadería	P	0.8	0.8	0.8	0.6	7	● 7.00	ALTA	
	Contaminación con nuevos elementos de construcción	N	0.8	0.8	0.8	0.6	7	● 7.00	ALTA	
	Alteración de las propiedades del agua superficial	N	0.8	0.8	0.6	0.9	7	● 7.00	ALTA	
	Alteración de las prop. del suelo	N	0.8	0.8	0.7	1	8	● 8.00	MUY ALTA	
	Captación de agua sin autorización	N	0.8	0.8	0.7	1	8	● 8.00	MUY ALTA	
	Presión sobre el recurso hídrico	N	0.8	0.6	0.6	0.6	5	● 5.00	MEDIA	
	Apropiación sobre el recurso hídrico	N	0.8	0.6	0.7	0.6	5	● 5.00	MEDIA	
	Decibeles de sonido por encima de lo establecido por la autoridad Ambiental	N	0.8	0.8	0.8	0.6	7	● 7.00	ALTA	
	Acumulación inadecuada de basuras	N	0.9	0.8	0.8	0.6	7	● 7.00	ALTA	
	Tala indiscriminada de árboles de características maderables	N	0.8	0.8	0.6	0.9	7	● 7.00	ALTA	
	Desplazamiento de fauna por ocupación de áreas	N	0.8	0.8	0.7	1	8	● 8.00	MUY ALTA	
	Extinción de especies animales terrestres	N	0.9	0.8	0.7	1	9	● 9.00	MUY ALTA	
	Cambio en la cotidianidad faunística de la zona	N	0.9	0.8	0.8	0.6	7	● 7.00	ALTA	
Desaparición de especies de peces de La ciénaga	N	0.8	0.8	0.8	0.6	7	● 7.00	ALTA		
Perdida de especies de árboles	N	0.9	0.8	0.6	0.9	8	● 8.00	MUY ALTA		

ETAPA		Carácter	PR	MG	DUR	EV	IIA	IIA -	Importancia
Aspecto	RIESGO	N o P	0,2-1,0	0,2-1,0	0,2-1,0	0,2-1,0	1,0-10	Indicador	Ambiental
OPERACION									
Puesta en Marcha del Centro Turístico	Captación de agua sin autorización	N	0.9	0.6	0.7	0.6	6	● 6.00	ALTA
	Apropiación sobre el recurso hídrico	N	0.8	0.8	0.8	0.6	7	● 7.00	ALTA
	Decibeles de sonido por encima de lo establecido por la autoridad Ambiental	N	0.8	0.8	0.8	0.6	7	● 7.00	ALTA
	Cambios en la valoración del costo de terreno	P	0.8	0.8	0.6	0.9	7	● 7.00	ALTA
	Generación de focos delincuenciales	N	0.8	0.8	0.7	1	8	● 8.00	MUY ALTA
	Cambios de hábitos cotidianos de las personas de la zona	P	0.8	0.8	0.7	1	8	● 8.00	MUY ALTA
	Generación de nuevas propuestas empleo	P	0.8	0.6	0.6	0.6	5	● 5.00	MEDIA
	Capacitación al personal de la zona en atención al cliente	P	0.8	0.6	0.7	0.6	5	● 5.00	MEDIA
	Mejora en las condiciones de vida	P	0.8	0.8	0.8	0.6	7	● 7.00	ALTA
	Incremento del comercio Artesanal.	N	0.9	0.8	0.8	0.6	7	● 7.00	ALTA
	Enfermedades de tipo Malaria en Personal de trabajo	N	0.8	0.8	0.6	0.9	7	● 7.00	ALTA
	Accidentes de trabajo	N	0.8	0.8	0.7	1	8	● 8.00	MUY ALTA
	Presión sobre infraestructura de servicios públicos y sociales	N	0.9	0.8	0.7	1	9	● 9.00	MUY ALTA
Afectación a áreas de valor histórico y cultural	N	0.9	0.8	0.8	0.6	7	● 7.00	ALTA	

Fuente. Autores del Proyecto

Anexo J. Normatividad Ambiental

Normatividad General Ambiental

NORMA	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES
Constitución Política de Colombia	Capítulo III, Título II	Consagra lo referente a los derechos colectivos y del ambiente, específicamente, establece el derecho de todos los colombianos a gozar de un ambiente sano y el deber de Estado de proteger la diversidad e integridad del ambiente.
Decreto 2811 de 1974	Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección del Medio Ambiente	Regula: a) El manejo de los recursos naturales renovables. b) La defensa del ambiente y de los recursos naturales renovables contra la acción nociva de fenómenos naturales. c) Los demás elementos y factores que conforman el ambiente o influyen en él.
Acuerdo 018 de 2002	Plan de Ordenamiento Territorial de Barrancabermeja	Documento mediante el cual el municipio organiza en forma planificada su desarrollo físico, económico y social a fin de hacer competitivo su territorio.
Ley 99 de 1993	Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del Medio Ambiente y los Recursos Naturales Renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA	Esta Ley asignó funciones específicas a las autoridades ambientales en materia del ordenamiento y manejo de las reservas forestales nacionales, dándole específicamente al Ministerio de Ambiente Vivienda y Desarrollo Territorial las funciones de reservar, alinderar, sustraer y reglamentar el uso y funcionamiento de las reservas forestales nacionales, y a las Corporaciones Autónomas Regionales la función de administrar tales áreas en su jurisdicción.
Ley 165 de 1994	Convenio de Diversidad Biológica	Persigue la conservación de la diversidad biológica, la utilización sostenible de sus componentes y la participación justa y equitativa en los beneficios que se deriven de la utilización de los recursos genéticos.
Convención RAMSAR	Convención relativa a los humedales de importancia internacional, especialmente como Hábitat de Aves Acuáticas.	Un compromiso fundamental suscrito por las Partes Contratantes consiste en identificar humedales adecuados e incluirlos en la Lista de Humedales de Importancia Internacional (también denominados 'Sitios Ramsar'). Las Partes se han comprometido además a garantizar la conservación y el uso racional de esos Sitios Ramsar de modo que conserven la gama completa de beneficios que los humedales pueden ofrecer a las personas: medios de vida, salud, cultura; y al medio ambiente: apoyo de la biodiversidad).
Declaración de Changwon sobre bienestar humano y los humedales	Décima reunión de la conferencia de las partes en la Convención sobre los humedales	La Conferencia de las Partes Contratantes de la Convención de Ramsar celebró su décima Reunión en Changwon (República de Corea) del 28 de octubre al 4 de noviembre de 2008. Su tema fue "Humedales sanos, gente sana", y se centró en el vínculo existente entre el bienestar humano y las funciones que desempeñan los humedales, así como en la determinación de medidas positivas a este respecto.
Convención CITES	Convención sobre el comercio internacional de especies amenazadas de fauna y flora silvestres	Promulga y define medidas de protección de ciertas especies de fauna y flora silvestres contra la explotación excesiva mediante el comercio internacional
Plan Nacional de Desarrollo 2010 - 2014 "Prosperidad para Todos"	Capítulo III - Crecimiento Sostenible y Competitividad. Capítulo VI - Sostenibilidad Ambiental y Prevención del Riesgo.	Es la base de las políticas gubernamentales formuladas por el Presidente de la República, a través de su equipo de Gobierno y plasma los temas y propuestas expuestas a los colombianos durante su campaña electoral.

Fuente. Autores del Proyecto

Normatividad Ambiental sobre manejo de Residuos Sólidos

NORMA	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES
Decreto Ley 2811 de 1974	Código de los Recursos Naturales	El Artículo 34 trata sobre los residuos, basuras, desechos y desperdicios, se establecen las reglas con relación a los mismos.
Ley 9 de 1979	Código Sanitario Nacional	Es un compendio de normas sanitarias relacionadas con la afectación de la salud humana y el medio ambiente. Esta Ley desarrolla parcialmente algunos de los más importantes aspectos relacionados con el manejo de los residuos, desde la definición del término hasta su tratamiento y algunas prohibiciones (Ver artículo 22 al 40).
Ley 253 de 1996	Ley de aprobación en Colombia del Convenio de Basilea.	Controla el movimiento transfronterizo de los residuos peligrosos. Esta Ley incluye obligaciones para el país tales como la reducción al mínimo de generación de residuos peligrosos, creación de establecimientos e instalaciones apropiadas para la eliminación de estos residuos
Ley 511 de 1999	Por la cual se establece el Día Nacional del Reciclador y del Reciclaje.	Establece incentivos para el reciclaje mediante reconocimientos a cargo del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y de los entes municipales. Fija competencias en este campo para el Servicio
Decreto 605 de 1996 Modificado por el Decreto 1713/02	Por el cual se reglamenta la Ley 142 de 1994 en relación con la prestación del servicio público domiciliario de aseo.	Derogado por el Decreto 1713 de 2002. Quedó vigente únicamente el Capítulo I del Título IV, que se refiere a las prohibiciones y sanciones que se harán a los usuarios en relación con la prestación del servicio público domiciliario de Aseo.
Decreto N° 1713, agosto 6 de 2002	Por el cual se reglamenta la prestación del servicio público de aseo y la Gestión Integral de Residuos Sólidos.	Regula todo lo referente al manejo integral de residuos sólidos.
Decreto 1505 de 2003	Por medio del cual se modifica parcialmente el Decreto 1713 de 2002, en relación con los planes de gestión integral de residuos sólidos (PGIRS) y se dictan otras disposiciones.	Se aplican las siguientes definiciones: "Aprovechamiento en el marco de la gestión integral de residuos sólidos" y "Aprovechamiento en el marco del servicio público domiciliario de aseo".
Decreto 1140 de 2003	por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1713 de 2002, en relación con el tema de las unidades de almacenamiento, y se dictan otras disposiciones.	Define los requisitos que deberán cumplir las unidades de almacenamiento de residuos sólidos, establece los lugares en los que podrá realizarse la presentación de los residuos.
Resolución 2309 de 1986 del Ministerio de Salud	Por la cual se dictan normas para el cumplimiento en cuanto a Residuos Especiales.	Regula el almacenamiento, transporte, tratamiento y disposición final de los residuos especiales.
Resolución 189 de 1994 del Ministerio de Medio Ambiente.	Se prohíbe la introducción al territorio nacional de residuos peligrosos y define los criterios de clasificación de un residuo peligroso.	Se definen teniendo en cuenta sus características exclusivas los siguientes tipos de residuo: peligroso, infeccioso, combustible, inflamable, explosivo, radioactivo, volátil, corrosivo, reactivo y tóxico.
Política Nacional para la Gestión Integral de Residuos Sólidos	Selección de tecnologías para el manejo integral de residuos sólidos	El marco político y normativo para la gestión integral de los residuos sólidos en Colombia.

Fuente. Autores del Proyecto

Normatividad Ambiental sobre manejo del Recurso Energético

NORMA	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES
Ley 697 de 2001 Nivel Nacional	Mediante la cual se fomenta el uso racional y eficiente de la energía, se promueve la utilización de energías alternativas y se dictan otras disposiciones.	Declara el Uso Racional y Eficiente de la Energía (URE) como un asunto de interés social, público y de conveniencia nacional, fundamental para asegurar el abastecimiento energético pleno y oportuno, la competitividad de la economía colombiana, la protección al consumidor y la promoción del uso de energías no convencionales de manera sostenible con el medio ambiente y los recursos naturales.
Decreto 3683 de 2003 Nivel Nacional	Por el cual se reglamenta la Ley 697 de 2001 y se crea una Comisión Intersectorial	Reglamenta el uso racional y eficiente de la energía, de tal manera que se tenga la mayor eficiencia energética para asegurar el abastecimiento energético pleno y oportuno, la competitividad del mercado energético colombiano, la protección al consumidor y la promoción de fuentes no convencionales de energía, dentro del marco del desarrollo sostenible y respetando la normatividad vigente sobre medio ambiente y los recursos naturales renovables.

Fuente. Autores del Proyecto

Normatividad Ambiental sobre manejo del Recurso Forestal

NORMA	DISPOSICIÓN
Decreto 2803 de 2010	Por el cual se reglamenta la Ley 1377 de 2010, sobre registro de cultivos forestales y sistemas agroforestales con fines comerciales, de plantaciones protectoras-productoras, la movilización de productos forestales de transformación primaria y se dictan otras disposiciones.
Decreto 1791 de 1996	Por medio del cual se establece el régimen de aprovechamiento forestal
Ley 139 de 1994	Por medio de la cual se crea el certificado de incentivo forestal.
Ley 37 de 1989	Por la cual se dan las bases para estructurar el Plan Nacional de Desarrollo Forestal y se crea el servicio forestal.
Decreto 877 de 1976	Por el cual se señalan prioridades referentes a los diversos usos del recurso forestal, a su aprovechamiento y al otorgamiento de permisos y concesiones y se dictan otras disposiciones.

Fuente. Autores del Proyecto

Normatividad Ambiental sobre manejo del Recurso Hídrico

NORMA	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES
Ley 373 de 1997 Nivel Nacional	Por la cual se establece el programa para el uso eficiente y ahorro del agua	Impulsa el programa para el uso eficiente y ahorro del agua. Se entiende por programa para el uso eficiente y ahorro de agua el conjunto de proyectos y acciones que deben elaborar y adoptar las entidades encargadas de la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado, riego y drenaje, producción hidroeléctrica y demás usuarios del recurso hídrico.
Decreto 475 de 1998 Nivel Nacional	Normas técnicas de calidad del agua potable.	Regula las actividades relacionadas con la calidad del agua potable para consumo humano, se definen los parámetros de agua segura, sus métodos de análisis.
Política Nacional para la Gestión Integral del Recurso Hídrico	Objetivos, estrategias, metas, indicadores y líneas de acción estratégicas para el manejo del recurso hídrico del país en un horizonte de 12 años	Se realiza el diagnóstico del recurso y se definen las medidas económicas, ambientales y administrativas para la gestión integral del mismo.
Resolución 1433 de 2004 Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.	Reglamenta el artículo 12 del Decreto 3100 de 2003, sobre Planes de Saneamiento y Manejo de Vertimientos, PSMV.	Establece el conjunto de programas, proyectos y actividades, con sus respectivos cronogramas e inversiones necesarias para avanzar en el saneamiento y tratamiento de los vertimientos, incluyendo la recolección, transporte, tratamiento y disposición final de las aguas residuales descargadas al sistema público de alcantarillado, tanto sanitario como pluvial.
Decreto 2945 de 2010	Por medio del cual se reglamenta el ejercicio de las actividades de monitoreo, seguimiento y control a que se refiere el Decreto 028 de 2008, para el sector de agua potable y saneamiento básico y se dictan otras disposiciones.	Ninguna
Decreto 1729 de 2002	Por medio de este decreto se reglamenta la Parte XIII, Título 2, Capítulo III del Decreto-ley 2811 de 1974 sobre cuencas hidrográficas, parcialmente el numeral 12 del Artículo 5° de la Ley 99 de 1993 y se dictan otras disposiciones	Ninguna
Decreto 3102 de 1997	Por el cual se reglamenta el artículo 15 de la ley 373 de 1997 en relación con la instalación de equipos, sistemas e implementos de bajo consumo de agua	Ninguna

Fuente. Autores del Proyecto

Normatividad Ambiental sobre manejo del Recurso del Aire

NORMA	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES
Decreto 948 de 1995 Nivel Nacional	Por el cual se reglamentan, parcialmente la Ley 23 de 1973, los artículos 33, 73, 74, 75 y 75 del Decreto-Ley 2811 de 1974; los artículos 41, 42, 43, 44, 45, 48 y 49 de la Ley 9 de 1979; Ley 99/93.	Contiene el Reglamento de Protección y Control de la Calidad del Aire, de alcance general y aplicable en todo el territorio nacional, mediante el cual se establecen las normas y principios generales para la protección atmosférica, los mecanismos de prevención, control y atención de episodios por contaminación del aire generada por fuentes contaminantes fijas y móviles.
Resolución 005 de 1996 y 909 de 1996 de Ministerio del Medio Ambiente	Por la cual se reglamentan los niveles de emisión permisibles de contaminantes producidos por las fuentes móviles.	Define los equipos y procedimientos de medición de emisiones de contaminantes producidos por fuentes móviles terrestres a gasolina o diesel.
Decreto 2107 de 1995 Nivel Nacional	Por medio del cual se modifica parcialmente el Decreto 948/95 Reglamento de Protección y Control de la Calidad del Aire.	Prohibición de uso de crudos pesados, art. 1. Quemadas abiertas en áreas rurales, art. 2. Emisiones de vehículos diesel, art. 3. Solicitud del permiso, art. 4. Tramite del permiso de emisión atmosférica, art. 5. Vigencia, alcance y renovación del permiso de emisión, art. 6. Evaluación de emisiones de vehículos automotores.
Resolución 601 de 2006	Por la cual se establece la Norma de Calidad del Aire o Nivel de Inmisión, para todo el territorio nacional en condiciones de referencia.	Ninguna
Resolución 651 de 2006	Por la cual se crea el Subsistema de Información sobre Calidad del Aire - Sisaire	Ninguna

Fuente. Autores del Proyecto

Normatividad Ambiental sobre manejo de la Fauna y la Flora Colombiana

NORMA	DISPOSICIÓN
Resolución 740 de 2010	Por la cual se adoptan unas medidas de manejo y control ambiental para la especie babilla (Caimán crocodilus fuscus) y la subespecie Caimán crocodilus crocodilus y se adoptan otras determinaciones.
Resolución 383 de 2010	Por la cual se declaran las especies silvestres que se encuentran amenazadas en el territorio nacional y se toman otras determinaciones.
Ley 299 de 1996	Por el cual se protege la flora colombiana y se reglamentan los jardines botánicos y se dictan otras disposiciones
Decreto 1608 de 1978	Por el cual se reglamenta el código nacional de los recursos naturales renovables y de protección al medio ambiente y la ley 23 de 1973 en materia de fauna silvestre.

Fuente. Autores del Proyecto

Normatividad Ambiental sobre Autorizaciones Ambientales

NORMA	DISPOSICIÓN
Decreto 3930 de 2010	Por el cual se reglamenta parcialmente el Título I de la Ley 9 de 1979 así como el capítulo II del Título VI - Parte III Libro II del Decreto - Ley 2811 de 1974 en cuanto a usos de Agua y residuos líquidos y se dictan otras disposiciones
Decreto 2820 de 2010	Por el cual se reglamenta el Título VIII de la Ley 99 de 1993 sobre licencias Ambientales.
Resolución 1280 de 2010	Por la cual se establece la escala tarifaria para el cobro de los servicios de evaluación y seguimiento de las licencias ambientales, permisos, concesiones, autorizaciones y demás instrumentos de manejo y control ambiental para proyectos cuyo valor sea inferior a 2.115 smmv y se adopta la tabla única para la aplicación de los criterios definidos en el sistema y método definido en el artículo 96 de la Ley 633 para la liquidación de la tarifa.
Resolución 1503 de 2010	Por la cual se adopta la Metodología General para la Presentación de Estudios Ambientales y se toman otras determinaciones
Decreto 500 de 2006	Por medio del cual se modifica el decreto 1220 de 2005, reglamentario del título viii de la ley 99 de 1993 sobre licencias ambientales
Decreto 1220 de 2005	Por la cual se reglamenta el título viii de la ley 99 de 1993 sobre licencias ambientales.
Resolución 584 de 2002	Por la cual se declaran las especies silvestres que se encuentran amenazadas en el territorio nacional y se adoptan otras disposiciones
Decreto 1594 de 1984	Por el cual se reglamenta parcialmente el Título I de la Ley 09 de 1979, así como el Capítulo II del Título VI - Parte III - Libro II y el Título III de la Parte III Libro I del Decreto 2811 de 1974 en cuanto a usos del agua y residuos líquidos.
Decreto 1469 de 2010	Por el cual se reglamentan las disposiciones relativas a las licencias urbanísticas; al reconocimiento de edificaciones; a la función pública que desempeñan los curadores urbanos y se expiden otras disposiciones.
Resolución 541 de 1994	Por medio de la cual se regula el cargue, descargue, transporte, almacenamiento y disposición final de escombros, materiales, elementos, concretos y agregados sueltos, de construcción, de demolición y capa orgánica, suelo y subsuelo de excavación.

Fuente. Autores del Proyecto

Normatividad Ambiental sobre emisión de ruidos

NORMA	DISPOSICIÓN
Resolución 8321 de 1983 (4 Agosto) Ministerio de Salud	Por la cual se dictan normas sobre Protección y Conservación de la Audición de la Salud y el bienestar de las personas, por causa de la producción y emisión de ruidos.

Fuente. Autores del Proyecto

Normatividad Ambiental sobre Contaminación Visual

NORMA	DISPOSICIÓN	OBSERVACIONES
Ley 140 De 1994	Por la cual se reglamenta la publicidad exterior visual en el territorio nacional	Establece las condiciones en que puede realizarse Publicidad Exterior Visual en el Territorio Nacional.

Fuente. Autores del Proyecto

Anexo K. Programas del Plan de Manejo Ambiental

1. Programa Preventivo, Correctivo y/o Mitigación

Tiene como objetivo definir el conjunto de medidas factibles de ser implementadas por el personal del proyecto, que permitan prevenir, controlar, corregir, evitar o mitigar los efectos sobre el medio ambiente durante las diferentes etapas del proyecto.

Para el logro de su objetivo, este programa estará sustentado en la reglamentación ambiental vigente, la política ambiental del proyecto y las mejores prácticas de ecoturismo y turismo sostenible. Se cumplirán las siguientes medidas:

- Todo lo concerniente a HSE en la ejecución del proyecto por parte de los contratistas y subcontratistas será coordinado con la Supervisoría Ambiental.
- La contratación del personal para el proyecto se hará de acuerdo a las políticas y requerimientos del mismo, En caso del personal de la comunidad, se coordinará con sus organizaciones representativas.
- Todo el personal involucrado en el proyecto tendrá conocimiento del PMA y su obligatorio cumplimiento.
- Todos los equipos y maquinarias empleados para la ejecución del proyecto serán revisados y probados previamente para verificar su adecuado funcionamiento.
- El personal del proyecto recibirá capacitación en temas de seguridad industrial, salud ocupacional, conservación del medio ambiente y relaciones con la comunidad de las zonas aledañas al proyecto.
- Está prohibida por parte del personal del proyecto las actividades de caza, pesca, recolección de frutos y demás que puedan causar impactos adicionales en el área aledaña al proyecto.

2. Programa de Capacitación Ambiental

El objetivo fundamental de este programa es asegurar la participación total y consiente de todos los involucrados, con el fin de asegurar la adecuada implementación de las medidas del PMA y de protección del ecosistema del área de influencia del proyecto de tal forma que se puedan evitar posibles daños personales, al medio ambiente y a la infraestructura durante el desarrollo de las actividades del proyecto.

Todo el personal recibirá capacitación en procedimientos de seguridad industrial, salud ocupacional y protección ambiental establecidos para el proyecto de acuerdo con las operaciones que tengan a cargo y a las condiciones del proyecto. No se permitirá que el personal que no posea capacitación específica realice labores de alto riesgo y para asegurar este aspecto, todo el personal que reciba las capacitaciones firmará el registro de asistencia, este se almacenará en una base de datos y a los participantes se les entregará la constancia correspondiente cuya copia reposará en el archivo personal de cada empleado.

El programa de capacitación también incluirá a la comunidad y se tratarán temas como: conservación y protección de los recursos naturales, conciencia ambiental, calidad de vida y salud.

Estas capacitaciones también estarán acompañadas de la entrega a los participantes de manuales, cartillas, folletos y demás material con las normas esenciales de seguridad industrial, salud ocupacional y conservación ambiental.

El programa de capacitación estará compuesto básicamente por tres tipos de charlas:

- Capacitación Inicial: se impartirá antes de iniciar las actividades del proyecto.
- Recorrido de reconocimiento del área: recorrido por el área del proyecto con el fin de que el personal conozca e identifique las diferentes áreas, los puntos críticos, lugares de evacuación, etc.
- Capacitación específica: según las actividades propias de cada persona.
- Charlas diarias de seguridad: reuniones de 15 minutos antes de comenzar labores para enfatizar la importancia del auto cuidado y del cumplimiento con los procedimientos y normas establecidas.
- Reuniones semanales de HSE: divulgación de lecciones aprendidas o buenas prácticas y análisis de “malas prácticas” o incidentes sucedidos.

3. Programa de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial

El proyecto proveerá las guías de actuación y vigilará el desarrollo e implementación de dichas medidas, de tal forma que se cumpla con los objetivos del programa:

- Propiciar un lugar para trabajar seguro y saludable, así como la conciencia y la conservación ambiental.
- Prevenir y eliminar los comportamientos, actividades o condiciones que puedan presentar riesgos adversos para la salud del personal, la infraestructura del proyecto o el medio ambiente.
- Fomentar la cultura del auto cuidado dentro del personal del proyecto.

Todo el personal involucrado en el proyecto en cada una de sus etapas (trabajadores, contratistas, subcontratistas y cualquier persona que visite las instalaciones) deberá cumplir con la normatividad en materia de HSE.

Lineamientos generales de HSE:

- El proyecto vigilará la salud de sus empleados a través de la realización de exámenes de ingreso, exámenes periódicos y de egreso con el fin de realizar diagnósticos tempranos cuando haya lugar a enfermedades que representen riesgo adverso para los trabajadores y la comunidad vecina.
- El proyecto supervisará que los contratistas cumplan con todas las normas y procedimientos en materia de HSE y con las siguientes obligaciones:
 - Garantizar la salud de sus empleados
 - Realizar una completa evaluación de los riesgos existentes en las diferentes actividades que desarrolle y mantener la información actualizada según las condiciones de los trabajos.

- Garantizar condiciones seguras de trabajo para su personal.
 - Capacitar y adiestrar al personal.
 - Dotar al personal de los equipos de protección personal necesarios para el correcto y seguro desarrollo de sus actividades.
- El proyecto tomará las medidas necesarias para garantizar la seguridad física del personal del proyecto y demás interesados tanto en la fase de construcción como de operación a través de las siguientes acciones:
 - El personal del proyecto portará el carné que lo identifique como trabajador, contratista y demás roles relacionados con el proyecto.
 - No se permitirá el ingreso de personas armadas (salvo personal de la fuerza pública debidamente identificado) o bajo efectos de sustancias prohibidas (alucinógenos, alcohol).
 - El condominio contará con circuito cerrado de televisión y un centro de monitoreo desde el cual se vigilará la seguridad de las instalaciones. Asimismo, contará con tecnología de punta en tema de cerraduras de los alojamientos, sensores de movimiento y demás.
 - Todos los vehículos serán requisados antes del ingreso a las instalaciones del proyecto.

4. Programa de Manejo de Residuos Sólidos

El objetivo de este programa es lograr una adecuada gestión y manejo de los residuos del proyecto, en cumplimiento con la normatividad legal vigente. El proyecto tendrá como principal compromiso la recolección, almacenamiento, transporte, tratamiento y disposición final de los residuos sólidos peligrosos y no peligrosos cuando haya lugar²¹. Para ello, se realizará la contratación de un tercero especializado en la materia.

Los residuos están clasificados de la siguiente manera:

- Residuos Inorgánicos: Peligrosos y No peligrosos.
- Residuos Orgánicos: Residuos de Comida

Dentro del Programa de Manejo de Residuos Sólidos se definen las siguientes medidas:

- Reducción de Volúmenes de Residuos: Compactar las latas, plásticos y demás envases que no estén impregnados de sustancias tóxicas o peligrosas.

²¹ Código Sanitario Nacional (Ley 9 de 1979). Artículo 19. “Cuando por la ubicación o el volumen de las basuras producidas, la entidad responsable del aseo no pueda efectuar la recolección, corresponderá a la persona o establecimiento productores su recolección, transporte y disposición final”.

- Minimización de los niveles de residuos: reducir sistemáticamente la generación de residuos en todas las actividades del proyecto, durante cada una de sus etapas:
 - Establecer relaciones preferiblemente con proveedores que vuelvan a recibir los envases de sus productos.
 - Reutilización de materiales siempre que sea posible.
 - Reciclar: aprovechar y/o regenerar materiales antes de comprar nuevos materiales.
 - Declarar algo como residuo solo cuando se esté totalmente seguro de que no se le puede dar ninguna otra utilidad.
 - Planificar eficazmente las compras y las ejecuciones.
 - Utilizar siempre los materiales menos peligrosos disponibles.
 - Comprar y utilizar la menor cantidad posible de insumos generadores de residuos.

- Recolección de Residuos: se dispondrán áreas de reciclaje (Puntos Ecológicos) para la segregación y almacenamiento temporal de residuos sólidos inorgánicos. Los residuos orgánicos se recolectarán de cocinas, restaurantes, comedores y demás con el fin de realizar la correcta disposición de los mismos. El manejo de residuos reciclables consistirá en separar, clasificar, compactar y almacenar los desechos. Adicionalmente se realizará el adecuado control de plagas y desinfección periódica de los repositorios de desechos. Además se realizará el registro de los volúmenes de residuos generados por las distintas operaciones a fin de llevar un estricto control de los mismos y fijar metas y medidas de reducción de volúmenes.

- Almacenamiento y Rotulado: los residuos se depositarán en recipientes de plástico con tapas adecuadas y orificio para depositar el residuo con el fin de que al llenarse el recipiente, éste siga completamente sellado. Estos recipientes estarán rotulados de manera clara y visible con el fin de facilitar la identificación y clasificación de los mismos.

5. Programa de Uso Eficiente del Agua

Este programa tiene como principal objetivo lograr la correcta utilización del recurso en todas las etapas del proyecto. Para ello, se definen las siguientes medidas:

- Durante la construcción del condominio se concientizará al personal sobre la importancia de la utilización adecuada del recurso. Se prohibirán prácticas como lavado de vehículos en lagos, quebradas o a las orillas de la misma ciénaga San Silvestre.
- Obligatorio reporte de fugas en la red de agua potable y el aseguramiento de una respuesta inmediata para corregir las fallas y evitar fugas posteriores.
- Prohibir las actividades de limpieza con mangueras o a “cubetazos” que generen desperdicio del recurso.
- Recolectar aguas lluvias y tratar las aguas residuales para usos no potables.
- Instalación de dispositivos economizadores de agua en las baterías de baño del condominio.

- Colocar señalización en las habitaciones que alerte a los clientes sobre el adecuado uso del recurso en aspectos como considerar el cambio de lencería solo cuando sea necesario, no arrojar colillas, papel de baño y demás desperdicios por los sanitarios, tips para ahorro de agua en los hogares, entre otras.
- Programa de incentivos para la gestión de reducción de toallas enviadas a lavandería.
- Construcción de una piscina ecológica que no requiere vaciado.
- Realizar las actividades de riego de plantas, prado y jardines en horas de la noche o muy temprano en la mañana. Esto evitará que el sol evapore parte del agua que se está empleando para tal fin.
- Mantener los equipos para la práctica de deportes náuticos en óptimas condiciones (motores fuera de borda de las lanchas y demás embarcaciones), a fin de evitar derrames de combustible en la ciénaga.

6. Programa de uso Eficiente de la Energía

Este programa tiene como principal objetivo lograr la correcta utilización del recurso en todas las etapas del proyecto. Para ello, se definen las siguientes medidas:

- Llevar un registro continuo del consumo de energía eléctrica.
- Formular e implementar una estrategia de sensibilización e incentivos hacia el ahorro de energía eléctrica.
- Colocar dispositivos ahorradores en las instalaciones: remplazo de lámparas convencionales por las de bajo consumo, lámparas con celdas solares para la iluminación de jardines, dispositivos de iluminación con sensores de movimiento para encendido y apagado de luces en zonas comunes, sistema de iluminación inteligente en alojamientos, entre otros.

7. Programa de protección de Fauna

El principal objetivo de este programa es minimizar los impactos ambientales a la fauna y flora silvestre que se darán como consecuencia de la ejecución del proyecto. Previo al inicio de las actividades de construcción del proyecto, se realizará el inventario de las especies en peligro de extinción descritas en la línea base ambiental para proceder con el debido rescate y disposición. Cabe aclarar que algunas poblaciones de especies migrarán de manera natural (por sí mismas). Para el logro del objetivo de este programa, se establecen tanto medidas de salvamento como de protección:

- Medidas de Salvamento
 - Las especies que no migren de forma natural serán asistidas en su reubicación.
 - Todas las personas del proyecto conocerán el inventario de especies en vía de extinción, con el fin de que si alguna persona detecta un espécimen considerado en dicho inventario, priorice la protección del mismo y realice la debida notificación.

- Los animales que deban ser reubicados se llevarán a ecosistemas semejantes según sus necesidades de supervivencia y a sitios donde no generen alteraciones de poblaciones nativas.
 - Se repartirán folletos y se realizarán charlas con la identificación y descripción de los animales considerados en peligro de extinción y las recomendaciones en caso de detectar alguno que se encuentre en considerable riesgo.
 - En la medida de lo posible se realizarán pequeñas modificaciones a las ubicaciones de áreas que puedan interferir con el bienestar de poblaciones animales consideradas en peligro de extinción.
 - Se realizará el rescate de animales que huyan hacia la zona del proyecto, ayudándoles a reubicarse nuevamente en su hábitat.
 - Se buscará en lo posible planificar las actividades del proyecto de tal forma que estén fuera de las épocas de reproducción de los animales.
- Medidas de Protección
 - Están prohibidas para el personal del proyecto las actividades de caza, pesca o captura de animales, domesticación animal o recolección de pieles, huevos y demás.
 - Se identificarán y colocarán avisos para advertir sobre las zonas de anidación de fauna nativa.
 - Se mantendrán los equipos empleados para la construcción en buen estado a fin de que el ruido perturbe lo menos posible la fauna de la zona.
 - Se instruirá al personal sobre medidas para evitar molestar la fauna de la zona del proyecto.
 - Se brindará capacitación al personal para que distinga las serpientes venenosas y las no venenosas, a fin de lograr el reconocimiento oportuno y evitar la muerte de serpientes inofensivas para el hombre.

8. Programa de Protección de la Flora y Reforestación

El proyecto se compromete a realizar todas las actividades necesarias para reforestar las zonas afectadas por la construcción de las instalaciones o compensar en otra área de la zona de influencia del proyecto la vegetación talada.

El programa de Protección a la Flora y Reforestación tiene como principal objetivo establecer las medidas para restablecer la vegetación afectada por la ejecución de las actividades del proyecto a través de las siguientes medidas:

- Realizar el cálculo de las áreas deforestadas por el proyecto y el inventario de especies con el fin de determinar las áreas a reforestar y las especies requeridas.
- Disposición de un vivero provisional durante la etapa de arborización, construcción de zonas verdes, empedradización, jardines y demás, que garantice la producción y conservación de las especies que se plantarán.
- Propagación de palmeras en las áreas con suelos inundables.

- Adquisición de semillas, recolección de material vegetativo del bosque (estacas, brotes, plántulas) para la producción de plantas con las características requeridas a fin de lograr la producción de especies forestales. Para ello se recurrirá a la asesoría de entes como la Corporación Autónoma de Santander (CAS) y la Universidad de la Paz.
- Realizar labores de riego, deshierbo, tratamiento contra insectos, poda, acondicionamiento del suelo y demás con el fin de garantizar el éxito de la plantación.
- Realizar labores de mantenimiento y monitoreo.

9. Programa de Señalización Ambiental

Este programa estará implícito en los demás y tendrá como principal objetivo disponer para personal del proyecto, comunidad y clientes la información necesaria en las diferentes áreas del proyecto e instalaciones, que permita promover el cuidado ambiental y el auto cuidado personal y evitar todo comportamiento que altere contra la salud, el ambiente o la seguridad de las personas e infraestructura.

Anexo L. Modelo Financiero Condominio Vacacional

INVERSIONES

INICIO

INVERSIONES DE ACTIVOS

1. ACTIVOS DIFERIDOS

GASTOS PREOPERATIVOS	VALOR TOTAL
DESCRIPCIÓN	
1. Prefactibilidad (Estudios)	\$ 50,000,000.00
2. Construcción de Portal Web	\$ 40,000,000.00
3. Gastos de Constitución	\$ 8,443,684.88
Asesoría Legal	\$ 200,000.00
Asesoría Contable	\$ 200,000.00
Imprenta	\$ 100,000.00
Escritura Pública - Gastos Notariales	\$ 6,500,000.00
Registro en Cámara de Comercio (Rango de Activos 2,809,222,000 - 3,745,450,800)	\$ 1,307,000.00
Derechos de Matrícula	\$ 90,000.00
Derechos por inscripción en el Registro mercantil de actos y documentos (5.24% de un SMMLV)	\$ 28,065.44
Derechos por inscripción en el Registro Mercantil de Libros (1.74% de un SMMLV)	\$ 9,319.44
Matrícula Mercantil - Certificado expedido por Cámara de Comercio (0.35% de un SMMLV)	\$ 1,900.00
Certificado de Existencia y representación legal, inscripción de documentos (0.70% de un SMMLV)	\$ 3,700.00
Formulario para Registro Mercantil (0.70% de un SMMLV)	\$ 3,700.00
4. PMA CONSTRUCCIÓN	\$ 51,000,000.00
Programa Preventivo, Correctivo y/o Mitigación	\$ 8,000,000.00
Programa de Capacitación Ambiental	\$ 6,000,000.00
Programa de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial	\$ 10,000,000.00
Programa de Residuos Sólidos	\$ 5,000,000.00
Programa de Uso Eficiente del Agua	\$ 3,000,000.00
Programa de Uso Eficiente de la Energía	\$ 3,000,000.00
Programa Protección de Fauna	\$ 3,000,000.00
Programa de Protección de la Flora y Reforestación	\$ 8,000,000.00
Programa de Señalización Ambiental	\$ 5,000,000.00
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 149,443,684.88

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
\$ 50,000,000.00										
\$ 40,000,000.00										
\$ 8,443,684.88										
\$ 200,000.00										
\$ 200,000.00										
\$ 100,000.00										
\$ 6,500,000.00										
\$ 1,307,000.00										
\$ 90,000.00										
\$ 28,065.44										
\$ 9,319.44										
\$ 1,900.00										
\$ 3,700.00										
\$ 3,700.00										
\$ 51,000,000.00										
\$ 8,000,000.00										
\$ 6,000,000.00										
\$ 10,000,000.00										
\$ 5,000,000.00										
\$ 3,000,000.00										
\$ 3,000,000.00										
\$ 3,000,000.00										
\$ 8,000,000.00										
\$ 5,000,000.00										
\$ 149,443,684.88	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

2. ACTIVOS FIJOS

A. TERRENOS

Descripción	Área (Hectáreas)	Costo Hectárea
Terreno	7.00	\$ 6,000,000
Total	\$ 7.00	\$ 6,000,000.00

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
\$ 42,000,000										
\$ 42,000,000.00										

B. EDIFICACIONES

Instalación	Área (m2)	Costo m2
Hotel Manatí	2430.00	2,250,000.00
Cabañas	798.00	1,170,000.00
Eventos y Convenciones	410.00	1,950,000.00
Restaurante - Bar Río Grande de la Magdalena	230.00	1,735,000.00
Senderos Ecológicos	8000.00	17,650.00
Zonas Duras	270.00	185,600.00
Zona de Camping	19880.00	4,650.00
Servicios Camping	120.00	1,150,000.00
Zona Húmeda	1200.00	185,000.00
Empradización	25487.00	3,500.00
Siembra de Árboles	150.00	75,000.00
Hamacarios	40.00	567,000.00
Muelle	75.00	110,000.00
Planta de Tratamiento	1.00	185,000,000.00
Zona Deportiva y Recreativa	3552.00	4,650.00
Admon de camping y zona deportiva	310.00	1,150,000.00
Cancha tenis (23,77 x 10,97)	260.75	24,736.00
Cancha voleibol (18,0 x 9,0)	162.00	4,750.00
Cancha multifuncional (32,0 x 20,0)	640.00	30,734.00
Parque Infantil	360.00	17,630.00
Cafetería	350.00	1,640,000.00
Parqueaderos (Adoquin en concreto)	5500.00	52,000.00
Área Total Instalaciones (Edificaciones)	\$ 70,000.00	

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
\$ 5,467,500,000.00										
\$ 933,660,000.00										
\$ 799,500,000.00										
\$ 399,050,000.00										
\$ 141,200,000.00										
\$ 50,112,000.00										
\$ 92,442,000.00										
\$ 138,000,000.00										
\$ 198,000,000.00										
\$ 89,204,500.00										
\$ 11,250,000.00										
\$ 22,680,000.00										
\$ 8,250,000.00										
\$ 185,000,000.00										
\$ 16,516,800.00										
\$ 356,500,000.00										
\$ 6,449,912.00										
\$ 789,500.00										
\$ 19,669,760.00										
\$ 6,348,800.00										
\$ 574,000,000.00										
\$ 286,000,000.00										
\$ 9,802,101,272.00										

C. MUEBLES Y ENSERES

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNIT.
TOTAL HOTEL MANATÍ		
JUEGO DE ALCOBAS CAMA KING (BASE CAMA + COLCHÓN + MESA DE NOCHE)	32.00	\$ 850,000.00
JUEGO DE ALCOBA CAMA DOBLE (BASE CAMA + COLCHÓN + MESA DE NOCHE)	20.00	\$ 549,900.00
JUEGO DE ALCOBA CAMA SENCILLA (BASE CAMA + COLCHÓN + MESA DE NOCHE)	54.00	\$ 400,000.00
JUEGO DE COMEDOR 4 PUESTOS	24.00	\$ 190,000.00
ESCRITORIO CON SILLA	60.00	\$ 150,000.00
LÁMPARAS DE MESA	100.00	\$ 18,000.00
LÁMPARAS DE TECHO	60.00	\$ 35,000.00
ARTÍCULOS DE ASEO (DISPENSADORES, PAPELERAS, ETC.)	1.00	\$ 3,000,000.00
MESAS Y SILLAS 4 PUESTOS PARA RESTAURANTE Y BAR	15.00	\$ 120,000.00
MODULOS DE CÓMPUTO SALA DE INTERNET	5.00	\$ 60,000.00
MUEBLES SALA DE ESTAR Y RECEPCIÓN	1.00	\$ 1,500,000.00
MOBILIARIO OFICINA ADMINISTRACIÓN	1.00	\$ 900,000.00
MOBILIARIO OFICINA RECEPCIÓN - MOSTRADOR Y FACTURACIÓN	1.00	\$ 6,000,000.00
TOTAL HOTEL MANATÍ		
CABAÑAS		
JUEGO DE ALCOBAS CAMA KING (BASE CAMA + COLCHÓN + MESA DE NOCHE)	11.00	\$ 850,000.00
JUEGO DE ALCOBA CAMA DOBLE (BASE CAMA + COLCHÓN + MESA DE NOCHE)	7.00	\$ 549,900.00
JUEGO DE ALCOBA CAMA SENCILLA (BASE CAMA + COLCHÓN + MESA DE NOCHE)	8.00	\$ 400,000.00
CAMAROTES	10.00	\$ 280,000.00
JUEGO DE COMEDOR 4 PUESTOS	6.00	\$ 190,000.00
JUEGO DE COMEDOR 2 PUESTOS	6.00	\$ 95,000.00
JUEGO DE SALA	6.00	\$ 350,000.00
LÁMPARAS DE MESA	25.00	\$ 18,000.00
LÁMPARAS DE TECHO	50.00	\$ 35,000.00
ARTÍCULOS DE ASEO (DISPENSADORES, PAPELERAS, ETC.)	1.00	\$ 3,000,000.00
JUEGO DE MESAS, SILLAS Y SOMBRILLA MADERPLAST PARA 4 PERSONAS	6.00	\$ 190,000.00
JUEGO DE MESAS, SILLAS Y SOMBRILLA MADERPLAST PARA 6 PERSONAS	3.00	\$ 220,000.00
ESCRITORIO CON SILLA	2.00	\$ 150,000.00
TOTAL CABAÑAS		

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	\$ 27,200,000.00									
	\$ 10,998,000.00									
	\$ 21,600,000.00									
	\$ 4,560,000.00									
	\$ 9,000,000.00									
	\$ 1,800,000.00									
	\$ 2,100,000.00									
	\$ 3,000,000.00									
	\$ 1,800,000.00									
	\$ 300,000.00									
	\$ 1,500,000.00									
	\$ 900,000.00									
	\$ 6,000,000.00									
	\$ 90,738,000.00									
	\$ 9,350,000.00									
	\$ 3,849,300.00									
	\$ 3,200,000.00									
	\$ 2,800,000.00									
	\$ 1,140,000.00									
	\$ 570,000.00									
	\$ 2,100,000.00									
	\$ 450,000.00									
	\$ 1,750,000.00									
	\$ 3,000,000.00									
	\$ 1,140,000.00									
	\$ 660,000.00									
	\$ 300,000.00									
	\$ 30,309,300.00									

D. MAQUINARIA Y EQUIPO

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNIT.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
			2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
HOTEL MANATÍ													
NEVERA MINIBAR 30 LTS	60.00	\$ 339,900.00		\$ 20,394,000.00									
TELEVISOR LCD 32"	60.00	\$ 990,000.00		\$ 59,400,000.00									
MINICOMPONENTE	60.00	\$ 189,900.00		\$ 11,394,000.00									
UNIDADES DE AIRE ACONDICIONADO MULTI SPLIT (4 UNIDADES)	15.00	\$ 2,500,000.00		\$ 37,500,000.00									
EQUIPAMIENTO GASTRONÓMICO RESTAURANTE (ZONA DE COCCIÓN, PREPARACIÓN, ALMACENAJE, ZONA DE LAVADO, ZONA FRÍA, ZONA DE DISTRIBUCIÓN, BASUREROS, VAJILLA, CUBIERTOS, ETC.)	1.00	\$ 12,000,000.00		\$ 12,000,000.00									
EQUIPAMIENTO BAR (MESON REFRIGERADO, MESON DE TRABAJO, LAVADERO, REPISA MURAL LISA, ETC.)	1.00	\$ 1,500,000.00		\$ 1,500,000.00									
SONIDO PARA RESTAURANTE Y BAR	1.00	\$ 2,500,000.00		\$ 2,500,000.00									
TOTAL HOTEL MANATÍ				\$ 144,688,000.00									
CABAÑAS													
NEVERA MINIBAR 39 LTS	6.00	\$ 339,900.00		\$ 2,039,400.00									
NEVERA MINIBAR 88 LTS	6.00	\$ 560,000.00		\$ 3,360,000.00									
TELEVISOR LCD 32"	12.00	\$ 990,000.00		\$ 11,880,000.00									
MINICOMPONENTE	12.00	\$ 189,900.00		\$ 2,278,800.00									
DVD	12.00	\$ 50,000.00		\$ 600,000.00									
UNIDADES DE AIRE ACONDICIONADO MINI SPLIT	6.00	\$ 800,000.00		\$ 4,800,000.00									
UNIDADES DE AIRE ACONDICIONADO MULTI SPLIT (2 UNIDADES)	2.00	\$ 1,500,000.00		\$ 3,000,000.00									
UNIDADES DE AIRE ACONDICIONADO MULTI SPLIT (3 UNIDADES)	6.00	\$ 2,000,000.00		\$ 12,000,000.00									
EQUIPAMIENTO COCINAS	1.00	\$ 4,000,000.00		\$ 4,000,000.00									
TOTAL CABAÑAS				\$ 43,958,200.00									
SALONES DE EVENTOS Y CENTRO DE NEGOCIOS													
UNIDADES DE AIRE ACONDICIONADO MULTI SPLIT (4 UNIDADES)	2.00	\$ 2,500,000.00		\$ 5,000,000.00									
TOTAL SALONES DE EVENTOS Y CENTRO DE NEGOCIOS				\$ 5,000,000.00									
RESTAURANTE - BAR RÍO GRANDE DE LA MAGDALENA													
EQUIPAMIENTO GASTRONÓMICO RESTAURANTE (ZONA DE COCCIÓN, PREPARACIÓN, ALMACENAJE, ZONA DE LAVADO, ZONA FRÍA, ZONA DE DISTRIBUCIÓN, BASUREROS, VAJILLA, CUBIERTOS, ETC.)	1.00	\$ 15,000,000.00		\$ 15,000,000.00									
EQUIPAMIENTO BAR (MESON REFRIGERADO, MESON DE TRABAJO, LAVADERO, REPISA MURAL LISA, ETC.)	1.00	\$ 2,200,000.00		\$ 2,200,000.00									
EQUIPOS DE VIDEO Y SONIDO PARA BAR Y RESTAURANTE	1.00	\$ 4,500,000.00		\$ 4,500,000.00									
UNIDADES DE AIRE ACONDICIONADO MULTI SPLIT (3 UNIDADES)	1.00	\$ 2,000,000.00		\$ 2,000,000.00									
TOTAL RESTAURANTE - BAR RÍO GRANDE DE LA MAGDALENA				\$ 23,700,000.00									
CAFETERÍA													
EQUIPAMIENTO GASTRONÓMICO RESTAURANTE (ZONA DE COCCIÓN, PREPARACIÓN, ALMACENAJE, ZONA DE LAVADO, ZONA FRÍA, ZONA DE DISTRIBUCIÓN, BASUREROS, VAJILLA, CUBIERTOS, ETC.)	1.00	\$ 5,000,000.00		\$ 5,000,000.00									
MÁQUINA DE CAFÉ - ESPRESSO CAPUCHINO MAKER	1.00	\$ 160,000.00		\$ 160,000.00									
TOTAL CAFETERÍA				\$ 5,160,000.00									
GINNASIO													
DOTACIÓN GENERAL GIMNASIO (EQUIPOS DE EJERCICIO PARA EXTERIORES)	1.00	\$ 15,000,000.00		\$ 15,000,000.00									
TOTAL GIMNASIO				\$ 15,000,000.00									

F. EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN

DESCRIPCIÓN	CANT	VALOR UNL	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00
			jul-05	jul-05	jul-05	jul-05	jul-05	jul-05	jul-05	jul-05	jul-05
RECEPCIÓN ALOJAMIENTOS	2.00	\$ 1,120,000		\$ 2,240,000							
RESERVAS	1.00	\$ 1,120,000		\$ 1,120,000							
MOSTRADOR	1.00	\$ 1,120,000		\$ 1,120,000							
CAJA Y MANO CORRIENTE	1.00	\$ 1,120,000		\$ 1,120,000							
RECEPCIÓN SALÓN DE EVENTOS	1.00	\$ 1,120,000		\$ 1,120,000							
CAJA Y FACTURACIÓN SALÓN DE EVENTOS	1.00	\$ 1,120,000		\$ 1,120,000							
CENTRO DE CONTROL Y MONITOREO	2.00	\$ 1,500,000		\$ 3,000,000							
SOPORTE INFORMÁTICO	1.00	\$ 1,500,000		\$ 1,500,000							
SERVIDOR	1.00	\$ 3,800,000		\$ 3,800,000							
CENTRO DE NEGOCIOS	5.00	\$ 1,120,000		\$ 5,600,000							
RESTAURANTE MANATÍ	1.00	\$ 1,120,000		\$ 1,120,000							
RESTAURANTE RÍO GRANDE DE LA MAGDALENA	1.00	\$ 1,120,000		\$ 1,120,000							
ADMINISTRADOR ECONOMATO	1.00	\$ 1,120,000		\$ 1,120,000							
CONTADOR	1.00	\$ 1,120,000		\$ 1,120,000							
TESORERÍA	1.00	\$ 1,120,000		\$ 1,120,000							
FACILITADOR SGI	1.00	\$ 1,120,000		\$ 1,120,000							
PROFESIONAL MEJORAMIENTO CONTINUO	1.00	\$ 1,120,000		\$ 1,120,000							
ÁREA COMERCIAL	2.00	\$ 1,120,000		\$ 2,240,000							
ÁREA DE ABASTECIMIENTO Y CONTRATACIÓN	4.00	\$ 1,120,000		\$ 4,480,000							
GERENTE	1.00	\$ 1,300,000		\$ 1,300,000							
TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS	3.00	\$ 1,120,000		\$ 3,360,000							
PORTÁTILES	11.00	\$ 1,300,000		\$ 14,300,000							
SALA DE INTERNET	5.00	\$ 1,120,000		\$ 5,600,000							
TOTAL EQUIPOS DE CÓMPUTO				\$ 60,860,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

5. RESUMEN DE INVERSIONES

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
EDIFICACIONES											
TERRENOS	\$ 42,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EDIFICACIONES	\$ 9,802,101,272.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$ -	\$ 221,858,100.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ -	\$ 367,636,200.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EQUIPOS DE OFICINA	\$ -	\$ 247,256,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	\$ -	\$ 60,860,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 149,443,684.88		1.31%								
CAPITAL DE TRABAJO		\$ 492,236,770.61	4.32%								
TOTALES INVERSION	\$ 9,993,544,957	\$ 1,389,847,071	\$ 0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACUMULADO DE INVERSION	\$ 9,993,544,957	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027

5. DEPRECIACIONES

CONCEPTO	VIDA UTIL	% Dep Anual
EDIFICACIONES	20.00	5.00%
Saldo Activos Fijos Inversión		
Depreciación del Periodo		
Depreciación Acumulada		
Saldo Activos Fijos Reposición		
Depreciación del Periodo / Rep Act. Fijos		
Depreciación Acumulada / Rep Act. Fijos		
TOTAL NETO EDIFICACIONES		
MUEBLES Y ENSERES	10.00	10.00%
Saldo Activos Fijos Inversión		
Depreciación del Periodo		
Depreciación Acumulada		
Saldo Activos Fijos Reposición		
Depreciación del Periodo / Rep Act. Fijos		
Depreciación Acumulada / Rep Act. Fijos		
TOTAL NETO MUEBLES Y ENSERES		
MAQUINARIA Y EQUIPO	10.00	10.00%
Saldo Activos Fijos Inversión		
Depreciación del Periodo		
Depreciación Acumulada		
Saldo Activos Fijos Reposición		
Depreciación del Periodo / Rep Act. Fijos		
Depreciación Acumulada / Rep Act. Fijos		
TOTAL NETO MAQUINARIA Y EQUIPO		
EQUIPOS DE OFICINA	10.00	10.00%
Saldo Activos Fijos Inversión		
Depreciación del Periodo		
Depreciación Acumulada		
Saldo Activos Fijos Reposición		
Depreciación del Periodo / Rep Act. Fijos		
Depreciación Acumulada / Rep Act. Fijos		
TOTAL NETO EQUIPO DE OFICINA		
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	5.00	20.00%
Saldo Activos Fijos Inversión		
Depreciación del Periodo		
Depreciación Acumulada		
Saldo Activos Fijos Reposición (30 % de la compra inicial)	30.00%	
Depreciación del Periodo / Rep Act. Fijos		
Depreciación Acumulada / Rep Act. Fijos		
TOTAL NETO COMPUTACION Y COMUNICACIÓN		
Total Depreciaciones del periodo		
Total Depreciaciones Acumuladas		

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00
\$ -	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60
\$ -	\$ 490,105,063.60	\$ 980,210,127.20	\$ 1,470,315,190.80	\$ 1,960,420,254.40	\$ 2,450,525,318.00	\$ 2,940,630,381.60	\$ 3,430,735,445.20	\$ 3,920,840,508.80	\$ 4,410,945,572.40	\$ 4,901,050,636.00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,311,996,208.40	\$ 8,821,891,144.80	\$ 8,331,786,081.20	\$ 7,841,681,017.60	\$ 7,351,575,954.00	\$ 6,861,470,890.40	\$ 6,371,365,826.80	\$ 5,881,260,763.20	\$ 5,391,155,699.60	\$ 4,901,050,636.00
\$ -	\$ 221,858,100.00	\$ 221,858,100.00	\$ 221,858,100.00	\$ 221,858,100.00	\$ 221,858,100.00	\$ 221,858,100.00	\$ 221,858,100.00	\$ 221,858,100.00	\$ 221,858,100.00	\$ 221,858,100.00
\$ -	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00
\$ -	\$ 22,185,810.00	\$ 44,371,620.00	\$ 66,557,430.00	\$ 88,743,240.00	\$ 110,929,050.00	\$ 133,114,860.00	\$ 155,300,670.00	\$ 177,486,480.00	\$ 199,672,290.00	\$ 221,858,100.00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ 199,672,290.00	\$ 177,486,480.00	\$ 155,300,670.00	\$ 133,114,860.00	\$ 110,929,050.00	\$ 88,743,240.00	\$ 66,557,430.00	\$ 44,371,620.00	\$ 22,185,810.00	\$ -
\$ -	\$ 367,636,200.00	\$ 367,636,200.00	\$ 367,636,200.00	\$ 367,636,200.00	\$ 367,636,200.00	\$ 367,636,200.00	\$ 367,636,200.00	\$ 367,636,200.00	\$ 367,636,200.00	\$ 367,636,200.00
\$ -	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00
\$ -	\$ 36,763,620.00	\$ 73,527,240.00	\$ 110,290,860.00	\$ 147,054,480.00	\$ 183,818,100.00	\$ 220,581,720.00	\$ 257,345,340.00	\$ 294,108,960.00	\$ 330,872,580.00	\$ 367,636,200.00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ 330,872,580.00	\$ 294,108,960.00	\$ 257,345,340.00	\$ 220,581,720.00	\$ 183,818,100.00	\$ 147,054,480.00	\$ 110,290,860.00	\$ 73,527,240.00	\$ 36,763,620.00	\$ -
\$ -	\$ 247,256,000.00	\$ 247,256,000.00	\$ 247,256,000.00	\$ 247,256,000.00	\$ 247,256,000.00	\$ 247,256,000.00	\$ 247,256,000.00	\$ 247,256,000.00	\$ 247,256,000.00	\$ 247,256,000.00
\$ -	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00
\$ -	\$ 24,725,600.00	\$ 49,451,200.00	\$ 74,176,800.00	\$ 98,902,400.00	\$ 123,628,000.00	\$ 148,353,600.00	\$ 173,079,200.00	\$ 197,804,800.00	\$ 222,530,400.00	\$ 247,256,000.00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ 222,530,400.00	\$ 197,804,800.00	\$ 173,079,200.00	\$ 148,353,600.00	\$ 123,628,000.00	\$ 98,902,400.00	\$ 74,176,800.00	\$ 49,451,200.00	\$ 24,725,600.00	\$ -
\$ -	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00
\$ -	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00
\$ -	\$ 12,172,000.00	\$ 24,344,000.00	\$ 36,516,000.00	\$ 48,688,000.00	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00	\$ 60,860,000.00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18,258,000.00	\$ 18,258,000.00	\$ 18,258,000.00	\$ 18,258,000.00	\$ 18,258,000.00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,651,600.00	\$ 3,651,600.00	\$ 3,651,600.00	\$ 3,651,600.00	\$ 3,651,600.00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,651,600.00	\$ 7,303,200.00	\$ 10,954,800.00	\$ 14,606,400.00	\$ 18,258,000.00
\$ -	\$ 48,688,000.00	\$ 36,516,000.00	\$ 24,344,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ -	\$ 14,606,400.00	\$ 10,954,800.00	\$ 7,303,200.00	\$ 3,651,600.00	\$ -
\$ -	\$ 585,952,093.60	\$ 585,952,093.60	\$ 585,952,093.60	\$ 585,952,093.60	\$ 585,952,093.60	\$ 577,431,693.60	\$ 577,431,693.60	\$ 577,431,693.60	\$ 577,431,693.60	\$ 577,431,693.60
\$ -	\$ 585,952,093.60	\$ 1,171,904,187.20	\$ 1,757,856,280.80	\$ 2,343,808,374.40	\$ 2,929,760,468.00	\$ 3,507,192,161.60	\$ 4,084,623,855.20	\$ 4,662,065,548.80	\$ 5,239,487,242.40	\$ 5,816,918,936.00

6. AMORTIZACIONES

CONCEPTO	VIDA UTIL	% Dep. Anual	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
			2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
GASTOS PREOPERATIVOS													
Saldo Diferidos	5.00	20.00%		\$ 149,443,684.88	\$ 149,443,684.88	\$ 149,443,684.88	\$ 149,443,684.88	\$ 149,443,684.88	\$ 149,443,684.88				
Amortizacion del Periodo			\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98					
Amortizacion Acumulada			\$ 29,888,736.98	\$ 59,777,473.95	\$ 89,666,210.93	\$ 119,554,947.90	\$ 149,443,684.88						
TOTAL NETO DIFERIDOS			\$ 119,554,947.90	\$ 89,666,210.93	\$ 59,777,473.95	\$ 29,888,736.98	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Amortizaciones del periodo			\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Amortizaciones Acumuladas			\$ 29,888,736.98	\$ 59,777,473.95	\$ 89,666,210.93	\$ 119,554,947.90	\$ 149,443,684.88	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

ESTRUCTURA DE FINANCIACIÓN

INICIO

ESTRUCTURA DE FINANCIACION

		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	% Part	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Total de Inversiones		\$ 9,993,544,957	\$ 1,389,847,071	\$ 0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recursos Propios	30%	\$ 3,756,982,747	\$ 416,954,121	\$ 0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Financiacion	70%	\$ 6,995,481,470	\$ 972,892,949	\$ 0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Financiacion

Monto	\$ 7,968,374,419.25
Plazo (Meses)	120.00
Periodo de Gracia	36.00
Meses de Abono a Capital	84.00
Frecuencia de pago de intereses - cada	1 Mes
Frecuencia pago de amortizaciones - cada	1 Mes
Spread DTF	6%

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
DTF EA	5.09%	5.93%	6.43%	6.58%	6.01%	6.24%	6.31%	6.28%	6.21%	6.26%	6.27%
DTF TA	4.93%	5.72%	6.18%	6.32%	5.79%	6.00%	6.08%	6.05%	5.98%	6.03%	6.03%
Tasa efectiva Anual	11.72%	12.63%	13.17%	13.33%	12.71%	12.96%	13.05%	13.01%	12.93%	12.99%	13.00%
Tasa de interes nominal periodica	0.93%	1.00%	1.04%	1.05%	1.00%	1.02%	1.03%	1.02%	1.02%	1.02%	1.02%
Inicio de Cuota	1	13	25	37	49	61	73	85	97	109	121
Fin de Cuota	12	24	36	48	60	72	84	96	108	120	132

Saldo inicial (\$)	\$ 6,995,481,469.82	\$ 7,968,374,419.24	\$ 7,968,374,419.24	\$ 7,968,374,419.24	\$ 6,830,035,216.49	\$ 5,691,696,013.74	\$ 4,553,356,810.99	\$ 3,415,017,608.24	\$ 2,276,678,405.49	\$ 1,138,339,202.74	\$ (0.01)
Desembolsos (\$)	\$ 6,995,481,469.82	\$ 7,968,374,419.24	\$ 7,968,374,419.24	\$ 7,968,374,419.24	\$ 6,830,035,216.49	\$ 5,691,696,013.74	\$ 4,553,356,810.99	\$ 3,415,017,608.24	\$ 2,276,678,405.49	\$ 1,138,339,202.74	\$ (0.01)
Amortización (\$)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,138,339,202.75	\$ 1,138,339,202.75	\$ 1,138,339,202.75	\$ 1,138,339,202.75	\$ 1,138,339,202.75	\$ 1,138,339,202.75	\$ 1,138,339,202.75	\$ -
Saldo Final (\$)	\$ 6,995,481,469.82	\$ 7,968,374,419.24	\$ 7,968,374,419.24	\$ 6,830,035,216.49	\$ 5,691,696,013.74	\$ 4,553,356,810.99	\$ 3,415,017,608.24	\$ 2,276,678,405.49	\$ 1,138,339,202.74	\$ (0.01)	\$ (0.01)
Interés (\$)	\$ 758,919,259.69	\$ 873,284,468.34	\$ 846,649,937.24	\$ 784,569,778.35	\$ 665,493,544.59	\$ 588,594,805.89	\$ 489,040,827.31	\$ 370,391,557.08	\$ 236,001,260.94	\$ 87,981,516.12	\$ -
Total Pago Financiacion	758,919,259.69	873,284,468.34	846,649,937.24	1,922,908,981.10	1,803,832,747.34	1,726,934,008.64	1,627,380,030.06	1,508,730,759.83	1,374,340,463.69	1,226,320,718.87	-

FLUJO DE INGRESOS

INICIO

PRESUPUESTO DE INGRESOS

DESCRIPCION	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
A. INGRESOS ANUALES POR ALOJAMIENTO	\$ 0	\$ 3,478,836,416	\$ 3,791,655,215	\$ 4,080,529,376	\$ 4,387,822,725	\$ 4,715,200,718	\$ 5,063,600,376	\$ 5,433,763,724	\$ 5,827,363,766	\$ 6,245,476,942	\$ 6,689,962,836
Usuarios (Noche/ Año)	-	19,223	20,003	20,799	21,609	22,436	23,279	24,136	25,009	25,897	26,802
Precio Promedio Alojamiento por Persona	174,853	180,973	187,307	193,862	200,648	207,670	214,939	222,462	230,248	238,306	246,647
B. INGRESOS CENTRO DE CONVENCIONES	\$ 0	\$ 227,435,043	\$ 237,989,849	\$ 249,034,481	\$ 260,591,674	\$ 272,685,212	\$ 285,339,987	\$ 298,582,046	\$ 312,438,641	\$ 326,938,294	\$ 342,110,846
Ingresos Anuales Alquiler Salones	-	95,385,601	99,812,256	104,444,343	109,291,396	114,363,391	119,670,768	125,224,449	131,035,865	137,116,977	143,480,302
Ingresos Centro de Negocios	-	67,068,001	70,180,493	73,437,429	76,845,513	80,411,760	84,143,509	88,048,441	92,134,593	96,410,375	100,884,588
Otros Servicios (40%)	-	64,981,441	67,997,100	71,152,709	74,454,764	77,910,061	81,525,711	85,309,156	89,268,183	93,410,941	97,745,956
C. INGRESOS RESTAURANTES (% sobre el valor del alojamiento)	60.00%	\$ 2,087,301,850	\$ 2,274,993,129	\$ 2,448,317,625	\$ 2,632,693,635	\$ 2,829,120,431	\$ 3,038,160,226	\$ 3,260,258,234	\$ 3,496,418,260	\$ 3,747,286,165	\$ 4,013,977,701
D. ING ACTIVIDADES DE OCIO Y RECREACION (% sobre el valor del alojamiento)	20.00%	\$ 695,767,283	\$ 758,331,043	\$ 816,105,875	\$ 877,564,545	\$ 943,040,144	\$ 1,012,720,075	\$ 1,086,752,745	\$ 1,165,472,753	\$ 1,249,095,388	\$ 1,337,992,567
E. OTROS INGRESOS (% sobre el valor del alojamiento)	5.00%	\$ 173,941,821	\$ 189,582,761	\$ 204,026,469	\$ 219,391,136	\$ 235,760,036	\$ 253,180,019	\$ 271,688,186	\$ 291,368,188	\$ 312,273,847	\$ 334,498,142
Ingresos Totales	\$ 0	\$ 6,663,282,413	\$ 7,252,551,996	\$ 7,798,013,826	\$ 8,378,063,714	\$ 8,995,806,541	\$ 9,653,000,683	\$ 10,351,044,935	\$ 11,093,061,609	\$ 11,881,070,636	\$ 12,718,542,092
Crecimiento de Ingresos		#DIV/0!	8.84%	7.52%	7.44%	7.37%	7.31%	7.23%	7.17%	7.10%	7.05%

COSTO DE VENTA

COSTO DE VENTA E INVENTARIO

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
COSTO DE VENTA											
INVENTARIO INICIAL	\$ 197,419,000	\$ 197,419,000	\$ 204,526,084	\$ 211,479,971	\$ 218,670,290	\$ 226,105,080	\$ 233,792,652	\$ 241,741,603	\$ 249,960,817	\$ 258,459,485	\$ 267,247,107
COMPRAS	\$ 986,880,000	\$ 1,022,407,680	\$ 1,057,169,541	\$ 1,093,113,306	\$ 1,130,279,158	\$ 1,168,708,649	\$ 1,208,444,743	\$ 1,249,531,865	\$ 1,292,015,948	\$ 1,335,944,490	\$ 1,381,366,603
INVENTARIO FINAL	\$ 197,419,000	\$ 204,526,084	\$ 211,479,971	\$ 218,670,290	\$ 226,105,080	\$ 233,792,652	\$ 241,741,603	\$ 249,960,817	\$ 258,459,485	\$ 267,247,107	\$ 276,333,509
Costo de venta	\$ 986,880,000	\$ 1,015,300,596	\$ 1,050,215,654	\$ 1,085,922,987	\$ 1,122,844,368	\$ 1,161,021,077	\$ 1,200,495,793	\$ 1,241,312,650	\$ 1,283,517,280	\$ 1,327,156,868	\$ 1,372,280,201

FLUJO DE GASTOS OPERACIONALES

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #c6e0b4;">INICIO</div> <div style="text-align: center;"> GASTOS DE ADMON Y VENTAS </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #c6e0b4;">RECURSOS HUMANOS</div> </div>													
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
			2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Gastos De Personal	\$ 187,980,210.85	\$ 2,255,762,530.25	\$ 2,334,714,218.81	\$ 2,416,763,930.69	\$ 2,501,001,904.33	\$ 2,586,035,989.08	\$ 2,673,961,192.03	\$ 2,764,878,872.56	\$ 2,858,891,632.22	\$ 2,956,083,628.40	\$ 3,056,590,471.76	\$ 3,160,514,547.80	\$ 3,267,972,042.43
Sueldos Y Prestaciones	\$ 187,980,210.85	\$ 2,255,762,530.25	\$ 2,334,714,218.81	\$ 2,416,763,930.69	\$ 2,501,001,904.33	\$ 2,586,035,989.08	\$ 2,673,961,192.03	\$ 2,764,878,872.56	\$ 2,858,891,632.22	\$ 2,956,083,628.40	\$ 3,056,590,471.76	\$ 3,160,514,547.80	\$ 3,267,972,042.43
Servicios	\$ 6,500,000.00	\$ 66,000,000.00	\$ 66,310,000.00	\$ 70,725,690.00	\$ 73,176,354.91	\$ 75,709,863.13	\$ 78,332,216.12	\$ 81,046,393.26	\$ 83,852,565.35	\$ 86,756,908.30	\$ 89,762,051.89	\$ 92,871,182.66	\$ 96,088,048.02
Servicios Públicos (Acueducto, Gas, Energía Eléctrica)	\$ 3,500,000.00	\$ 42,000,000.00	\$ 43,470,000.00	\$ 44,991,450.00	\$ 46,566,150.75	\$ 48,195,660.03	\$ 49,882,824.84	\$ 51,628,723.71	\$ 53,435,725.04	\$ 55,305,979.55	\$ 57,241,588.04	\$ 59,245,147.95	\$ 61,318,728.12
Papelaría Y Dotación Oficina	\$ 2,000,000.00	\$ 24,000,000.00	\$ 24,840,000.00	\$ 25,734,240.00	\$ 26,689,204.16	\$ 27,513,917.10	\$ 28,449,390.28	\$ 29,416,669.55	\$ 30,416,836.32	\$ 31,451,008.75	\$ 32,520,343.05	\$ 33,625,034.71	\$ 34,769,319.89
Comunicaciones	\$ 3,350,000.00	\$ 40,200,000.00	\$ 41,607,000.00	\$ 43,104,652.00	\$ 44,570,416.97	\$ 46,065,811.14	\$ 47,592,738.72	\$ 49,162,921.60	\$ 50,768,200.83	\$ 52,408,439.66	\$ 54,071,574.61	\$ 55,723,698.14	\$ 58,238,610.82
Mantenimiento Portal Web (Mensual)	\$ 1,000,000.00	\$ 12,000,000.00	\$ 12,420,000.00	\$ 12,867,120.00	\$ 13,304,602.08	\$ 13,756,958.55	\$ 14,224,656.14	\$ 14,708,334.78	\$ 15,208,418.16	\$ 15,725,504.38	\$ 16,260,171.52	\$ 16,813,017.36	\$ 17,384,659.95
Conexión A Internet Fibra Óptica (Mensual)	\$ 350,000.00	\$ 4,200,000.00	\$ 4,347,000.00	\$ 4,503,492.00	\$ 4,656,610.73	\$ 4,814,935.49	\$ 4,978,643.30	\$ 5,147,917.17	\$ 5,322,946.36	\$ 5,503,926.53	\$ 5,691,060.03	\$ 5,894,556.07	\$ 6,094,630.98
Dominio Y Hosting (Mensual)	\$ 150,000.00	\$ 1,800,000.00	\$ 1,863,000.00	\$ 1,930,068.00	\$ 1,995,690.31	\$ 2,063,543.78	\$ 2,133,704.27	\$ 2,206,250.22	\$ 2,281,262.72	\$ 2,358,825.66	\$ 2,439,025.73	\$ 2,521,952.60	\$ 2,607,698.99
Cloud Computing (Mensual)	\$ 1,500,000.00	\$ 18,000,000.00	\$ 18,630,000.00	\$ 19,300,680.00	\$ 19,995,903.12	\$ 20,635,437.83	\$ 21,337,042.71	\$ 22,062,502.16	\$ 22,812,627.24	\$ 23,588,256.56	\$ 24,390,257.29	\$ 25,219,526.04	\$ 26,076,989.92
Servicio Línea Telefónica Ilimitado (Mensual)	\$ 350,000.00	\$ 4,200,000.00	\$ 4,347,000.00	\$ 4,503,492.00	\$ 4,656,610.73	\$ 4,814,935.49	\$ 4,978,643.30	\$ 5,147,917.17	\$ 5,322,946.36	\$ 5,503,926.53	\$ 5,691,060.03	\$ 5,894,556.07	\$ 6,094,630.98
Mantenimiento	\$ 20,833,333.00	\$ 250,000,000.00	\$ 258,750,000.00	\$ 266,065,000.00	\$ 277,179,210.00	\$ 286,603,303.14	\$ 296,347,815.46	\$ 306,423,641.17	\$ 316,842,044.97	\$ 327,614,674.50	\$ 338,763,573.43	\$ 350,271,154.93	\$ 362,180,415.56
Mantenimiento Preventivo (Jardines Y Zonas Verdes, Limpieza De Piscinas, Equipos De Mantenimiento Correctivo (Reparaciones)	\$ 14,583,333.00	\$ 175,000,000.00	\$ 181,125,000.00	\$ 187,645,500.00	\$ 194,025,447.00	\$ 200,622,312.20	\$ 207,443,470.81	\$ 214,496,548.82	\$ 221,789,431.48	\$ 229,330,272.15	\$ 237,127,501.40	\$ 245,189,836.45	\$ 253,326,290.89
Depreciación	\$ -	\$ -	\$ 585,952,093.60	\$ 585,952,093.60	\$ 585,952,093.60	\$ 585,952,093.60	\$ 585,952,093.60	\$ 585,952,093.60	\$ 577,431,693.60	\$ 577,431,693.60	\$ 577,431,693.60	\$ 577,431,693.60	\$ 577,431,693.60
Edificaciones	\$ -	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60	\$ 490,105,063.60
Muebles Y Enseres	\$ -	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00	\$ 22,185,810.00
Maquinaria Y Equipo	\$ -	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00	\$ 36,763,620.00
Equipo De Oficina	\$ -	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00	\$ 24,725,600.00
Equipo De Computo Y Comunicaciones	\$ -	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 12,172,000.00	\$ 3,651,600.00	\$ 3,651,600.00	\$ 3,651,600.00	\$ 3,651,600.00	\$ 3,651,600.00
Amortización (Gastos Preoperativos)	\$ -	\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ 29,888,736.98	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros	\$ 2,800,000.00	\$ 33,600,000.00	\$ 34,778,000.00	\$ 36,027,536.00	\$ 37,252,885.82	\$ 38,519,483.94	\$ 39,828,146.40	\$ 41,183,337.37	\$ 42,583,570.84	\$ 44,031,412.25	\$ 45,528,480.27	\$ 47,076,448.60	\$ 48,677,047.85
Otros	\$ 1,000,000.00	\$ 12,000,000.00	\$ 12,420,000.00	\$ 12,867,120.00	\$ 13,304,602.08	\$ 13,756,958.55	\$ 14,224,656.14	\$ 14,708,334.78	\$ 15,208,418.16	\$ 15,725,504.38	\$ 16,260,171.52	\$ 16,813,017.36	\$ 17,384,659.95
Insumos	\$ 1,200,000.00	\$ 14,400,000.00	\$ 14,904,000.00	\$ 15,440,544.00	\$ 15,995,522.50	\$ 16,508,350.26	\$ 17,069,634.17	\$ 17,650,001.73	\$ 18,250,101.79	\$ 18,870,065.25	\$ 19,512,205.63	\$ 20,175,620.83	\$ 20,861,591.94
Cafetería Empleados	\$ 600,000.00	\$ 7,200,000.00	\$ 7,452,000.00	\$ 7,720,272.00	\$ 7,982,761.25	\$ 8,254,175.13	\$ 8,534,817.08	\$ 8,825,000.87	\$ 9,125,063.90	\$ 9,435,392.63	\$ 9,756,102.91	\$ 10,087,810.41	\$ 10,430,795.97
Total Gastos Admon Y Ventas	\$ 220,463,543.85	\$ 2,646,662,530.25	\$ 2,738,157,218.81	\$ 3,422,899,592.29	\$ 3,519,131,866.63	\$ 3,618,906,544.03	\$ 3,722,076,191.31	\$ 3,828,763,259.46	\$ 3,930,539,727.82	\$ 4,044,698,836.72	\$ 4,162,597,825.56	\$ 4,284,488,673.74	\$ 4,410,597,898.28

GASTOS NO OPERACIONALES			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO (ANUAL)													
Programa Preventivo, Correctivo y/o Mitigación	\$ 266,666.67	\$ 3,200,000.00	\$ 3,312,000.00	\$ 3,431,232.00	\$ 3,547,893.89	\$ 3,668,522.28	\$ 3,793,262.04	\$ 3,922,222.61	\$ 4,055,578.18	\$ 4,193,467.83	\$ 4,336,045.74	\$ 4,483,471.30	\$ 4,635,909.32
Programa de Capacitación Ambiental	\$ 200,000.00	\$ 2,400,000.00	\$ 2,494,000.00	\$ 2,573,424.00	\$ 2,660,920.42	\$ 2,751,391.71	\$ 2,844,939.03	\$ 2,941,666.96	\$ 3,041,683.63	\$ 3,145,100.88	\$ 3,252,034.30	\$ 3,362,603.47	\$ 3,476,931.99
Programa de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial	\$ 333,333.33	\$ 4,000,000.00	\$ 4,140,000.00	\$ 4,289,040.00	\$ 4,434,867.36	\$ 4,585,652.85	\$ 4,741,566.05	\$ 4,902,778.26	\$ 5,069,472.72	\$ 5,241,834.79	\$ 5,420,057.17	\$ 5,604,339.12	\$ 5,794,886.65
Programa de Residuos Sólidos	\$ 166,666.67	\$ 2,000,000.00	\$ 2,070,000.00	\$ 2,144,520.00	\$ 2,217,433.68	\$ 2,292,826.43	\$ 2,370,782.52	\$ 2,451,389.13	\$ 2,534,736.36	\$ 2,620,917.40	\$ 2,710,028.59	\$ 2,802,169.56	\$ 2,897,443.32
Programa de Uso Eficiente del Agua	\$ 100,000.00	\$ 1,200,000.00	\$ 1,242,000.00	\$ 1,286,712.00	\$ 1,330,460.21	\$ 1,375,695.86	\$ 1,422,469.51	\$ 1,470,833.48	\$ 1,520,841.82	\$ 1,572,550.44	\$ 1,626,017.15	\$ 1,681,301.74	\$ 1,738,465.99
Programa de Uso Eficiente de la Energía	\$ 100,000.00	\$ 1,200,000.00	\$ 1,242,000.00	\$ 1,286,712.00	\$ 1,330,460.21	\$ 1,375,695.86	\$ 1,422,469.51	\$ 1,470,833.48	\$ 1,520,841.82	\$ 1,572,550.44	\$ 1,626,017.15	\$ 1,681,301.74	\$ 1,738,465.99
Programa Protección de Fauna	\$ 100,000.00	\$ 1,200,000.00	\$ 1,242,000.00	\$ 1,286,712.00	\$ 1,330,460.21	\$ 1,375,695.86	\$ 1,422,469.51	\$ 1,470,833.48	\$ 1,520,841.82	\$ 1,572,550.44	\$ 1,626,017.15	\$ 1,681,301.74	\$ 1,738,465.99
Programa de Protección de la Flora y Reforestación	\$ 266,666.67	\$ 3,200,000.00	\$ 3,312,000.00	\$ 3,431,232.00	\$ 3,547,893.89	\$ 3,668,522.28	\$ 3,793,262.04	\$ 3,922,222.61	\$ 4,055,578.18	\$ 4,193,467.83	\$ 4,336,045.74	\$ 4,483,471.30	\$ 4,635,909.32
Programa de Señalización Ambiental	\$ 166,666.67	\$ 2,000,000.00	\$ 2,070,000.00	\$ 2,144,520.00	\$ 2,217,433.68	\$ 2,292,826.43	\$ 2,370,782.52	\$ 2,451,389.13	\$ 2,534,736.36	\$ 2,620,917.40	\$ 2,710,028.59	\$ 2,802,169.56	\$ 2,897,443.32
TOTAL COSTOS PMA ETAPA DE MANTENIMIENTO	\$ 1,700,000.00	\$ 20,400,000.00	\$ 21,114,000.00	\$ 21,874,014.00	\$ 22,817,823.54	\$ 23,388,829.84	\$ 24,181,981.74	\$ 25,004,169.12	\$ 25,864,910.87	\$ 26,733,357.44	\$ 27,642,291.69	\$ 28,582,129.61	\$ 29,563,921.91

CAPITAL DE TRABAJO (KTNO)

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022		
Inventario Final		\$ 204,526,084	\$ 211,479,971	\$ 218,670,290	\$ 226,105,080	\$ 233,792,652	\$ 241,741,603	\$ 249,960,817	\$ 258,459,485	\$ 267,247,107	\$ 276,333,509		
Cuentas por cobrar *	90%	\$ 17,057,628	\$ 17,849,239	\$ 18,677,586	\$ 19,544,376	\$ 20,451,391	\$ 21,400,499	\$ 22,393,653	\$ 23,432,898	\$ 24,520,372	\$ 25,658,313		
KTO		\$ 221,583,712	\$ 229,329,210	\$ 237,347,876	\$ 245,649,455	\$ 254,244,043	\$ 263,142,102	\$ 272,354,471	\$ 281,892,383	\$ 291,767,479	\$ 301,991,822		
Variación KTO			\$ 7,745,497	\$ 8,018,666	\$ 8,301,579	\$ 8,594,588	\$ 8,898,058	\$ 9,212,369	\$ 9,537,912	\$ 9,875,096	\$ 10,224,343		
Cuentas por Pagar**	60	\$ 169,216,766	\$ 175,035,942	\$ 180,987,164	\$ 187,140,728	\$ 193,503,513	\$ 200,082,632	\$ 206,885,442	\$ 213,919,547	\$ 221,192,811	\$ 228,713,367		
KTNO		\$ 204,526,084	\$ 52,366,946	\$ 54,293,267	\$ 56,360,712	\$ 58,508,727	\$ 60,740,531	\$ 63,059,469	\$ 65,469,029	\$ 67,972,836	\$ 70,574,668	\$ 73,278,456	
Variación		\$ -439,869,824	\$ 1,926,321	\$ 2,067,444	\$ 2,148,016	\$ 2,231,803	\$ 2,318,939	\$ 2,409,559	\$ 2,503,807	\$ 2,601,832	\$ 2,703,787		
UODI		\$ 0	\$ 2,189,964,944	\$ 2,646,682,450	\$ 3,055,637,320	\$ 3,494,497,280	\$ 3,966,203,110	\$ 4,510,660,249	\$ 5,052,470,614	\$ 5,632,888,987	\$ 6,253,751,530	\$ 6,918,334,847	
Activos Operativos Netos													

* La cartera tendra una estimacion de ventas a credito del 90% de las ventas por Centro de convenciones a 30 dias
** El pago a proveedores tendra una rotacion de 60 dias

ESTADO DE RESULTADOS

ESTADOS FINANCIEROS																						
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10											
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022											
1.- Estado de Resultados																						
Ventas	\$	6,663,282,413.35	\$	7,252,551,985.84	\$	7,798,013,826.29	\$	8,378,063,714.43	\$	8,995,806,541.19	\$	9,653,000,683.16	\$	10,351,044,934.93	\$	11,093,061,609.08	\$	11,881,070,636.18	\$	12,718,542,091.73		
Costo de Ventas	\$	1,015,300,596.00	\$	1,050,215,654.26	\$	1,085,922,986.51	\$	1,122,844,368.05	\$	1,161,021,076.56	\$	1,200,495,793.17	\$	1,241,312,650.13	\$	1,283,517,280.24	\$	1,327,156,867.77	\$	1,372,280,201.27		
Utilidad Bruta Operacional	\$	-	\$	6,202,336,341.58	\$	6,712,090,839.78	\$	7,255,219,346.38	\$	7,834,785,464.63	\$	8,452,504,889.99	\$	9,109,732,284.80	\$	9,809,544,328.84	\$	10,553,913,758.41	\$	11,346,261,890.46		
% Margen Bruto																						
		84.78%	85.52%	86.07%	86.60%	87.09%	87.56%	88.01%	88.43%	88.83%	89.21%											
Gastos Operacionales de Administración y ventas																						
Gastos de Personal	\$	2,418,763,930.69	\$	2,501,001,904.33	\$	2,586,035,969.08	\$	2,673,961,192.03	\$	2,764,875,872.56	\$	2,858,081,652.22	\$	2,956,083,628.40	\$	3,056,590,471.76	\$	3,160,514,547.80	\$	3,267,972,042.43		
Servicios Públicos	\$	44,991,450.00	\$	46,586,150.75	\$	48,195,966.03	\$	49,882,824.84	\$	51,628,723.71	\$	53,436,729.04	\$	55,305,979.55	\$	57,241,688.84	\$	59,245,147.95	\$	61,318,728.12		
Papelaria	\$	25,734,240.00	\$	26,609,204.16	\$	27,513,917.10	\$	28,449,390.28	\$	29,416,669.55	\$	30,416,836.32	\$	31,451,008.75	\$	32,520,343.05	\$	33,628,034.71	\$	34,769,319.89		
comunicaciones	\$	43,104,852.00	\$	44,570,416.97	\$	46,085,811.14	\$	47,652,728.72	\$	49,272,921.50	\$	50,948,200.83	\$	52,680,439.66	\$	54,471,574.61	\$	56,323,808.14	\$	58,238,610.82		
Mantenimiento	\$	288,065,000.00	\$	277,179,210.00	\$	286,803,303.14	\$	296,347,815.45	\$	306,423,841.17	\$	316,842,044.97	\$	327,614,674.50	\$	338,753,573.43	\$	350,271,194.93	\$	362,180,415.58		
Depreciaciones	\$	585,952,093.60	\$	585,952,093.60	\$	585,952,093.60	\$	585,952,093.60	\$	585,952,093.60	\$	585,952,093.60	\$	577,431,693.60	\$	577,431,693.60	\$	577,431,693.60	\$	577,431,693.60		
Amortizaciones	\$	29,888,736.98	\$	29,888,736.98	\$	29,888,736.98	\$	29,888,736.98	\$	29,888,736.98	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-		
Otros	\$	36,027,936.00	\$	37,252,885.82	\$	38,519,483.94	\$	39,829,146.40	\$	41,183,337.37	\$	42,583,570.84	\$	44,031,412.25	\$	45,528,480.27	\$	47,078,448.60	\$	48,677,047.85		
Total Gastos Operacionales de Administración y Ventas	\$	-	\$	3,452,628,239.26	\$	3,549,020,602.61	\$	3,648,795,281.01	\$	3,751,963,929.29	\$	3,858,641,996.44	\$	3,930,539,727.82	\$	4,044,598,836.72	\$	4,162,537,825.96	\$	4,284,488,678.74	\$	4,410,587,898.28
% de Gastos Ventas / Ventas																						
		51.81%	48.83%	46.73%	44.78%	42.89%	40.72%	39.07%	37.82%	36.06%	34.68%											
Utilidad Operativa	\$	-	\$	2,195,453,578.09	\$	2,663,315,738.97	\$	3,503,265,418.09	\$	3,976,143,468.19	\$	4,521,985,162.17	\$	5,065,133,448.08	\$	5,647,006,503.27	\$	6,269,428,092.67	\$	6,935,674,032.18		
% Margen Operativo																						
		32.95%	36.58%	39.28%	41.81%	44.20%	46.85%	48.93%	50.91%	52.77%	54.53%											
Gastos no Operacionales																						
PMA	\$	21,874,104.00	\$	22,617,823.54	\$	23,388,829.54	\$	24,181,981.74	\$	25,004,169.12	\$	25,854,310.87	\$	26,733,357.44	\$	27,642,291.59	\$	28,582,129.51	\$	29,553,921.91		
Gastos Financieros	\$	758,919,259.69	\$	873,284,468.34	\$	946,849,937.24	\$	784,589,770.35	\$	665,493,544.59	\$	588,584,805.89	\$	489,040,827.31	\$	370,391,557.08	\$	236,001,260.94	\$	87,881,516.12	\$	-
Total Gastos No Operacionales	\$	780,793,363.69	\$	896,901,291.88	\$	970,638,766.78	\$	869,179,542.10	\$	753,978,354.48	\$	677,169,616.78	\$	578,084,184.75	\$	456,492,848.63	\$	372,082,521.45	\$	285,463,438.03	\$	285,463,438.03
Utilidad Antes de Impuestos	\$	(780,793,363.69)	\$	1,300,295,006.75	\$	1,784,047,978.19	\$	2,265,338,960.88	\$	2,813,579,891.75	\$	3,362,544,493.18	\$	4,007,070,023.99	\$	4,668,008,633.66	\$	5,383,362,960.74	\$	6,162,861,447.05	\$	6,906,120,110.27
Impuestos	\$	16,658,206.03	\$	18,131,379.99	\$	19,495,034.57	\$	20,945,159.29	\$	22,489,516.35	\$	24,132,501.71	\$	25,877,612.34	\$	27,732,654.02	\$	29,702,676.59	\$	31,796,355.23		
Utilidad Neta Antes de dividendos	\$	(780,793,363.69)	\$	1,283,636,799.71	\$	1,765,916,598.20	\$	2,235,843,916.32	\$	2,792,634,732.47	\$	3,340,054,976.83	\$	3,982,937,522.28	\$	4,642,130,921.22	\$	5,355,630,296.72	\$	6,123,158,770.46	\$	6,874,323,755.04
% Margen Neto																						
		19.26%	24.35%	28.67%	33.33%	37.13%	41.26%	44.85%	48.28%	51.54%	54.05%											
Dividendos	\$	-	\$	-	\$	223,584,381.63	\$	279,263,473.25	\$	334,005,497.68	\$	388,293,752.23	\$	484,213,082.12	\$	535,563,029.67	\$	612,315,877.05	\$	687,432,375.50		
Utilidad Despues de pago de Dividendos	\$	(780,793,363.69)	\$	1,283,636,799.71	\$	1,765,916,598.20	\$	2,012,269,524.69	\$	2,513,371,259.22	\$	3,006,049,479.15	\$	3,594,643,770.05	\$	4,177,917,829.10	\$	4,820,067,267.05	\$	5,510,842,893.41	\$	6,186,891,379.54

FLUJO DE CAJA LIBRE

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
2- Flujo de Caja Libre											
Ingresos Netos	\$ -	\$ 6,663,282,413.35	\$ 7,252,551,995.84	\$ 7,798,013,826.29	\$ 8,378,063,714.43	\$ 8,995,806,541.19	\$ 9,653,000,683.16	\$ 10,351,044,934.93	\$ 11,093,061,609.08	\$ 11,881,070,638.18	\$ 12,718,542,091.73
(-) Costos y Gastos de operación desembolsables	\$ -	\$ 3,873,862,108.69	\$ 4,006,013,249.83	\$ 4,142,264,266.40	\$ 4,283,149,447.51	\$ 4,428,826,411.55	\$ 4,579,458,138.26	\$ 4,735,213,150.69	\$ 4,886,265,703.79	\$ 5,062,795,979.41	\$ 5,234,900,287.86
EBITDA	\$ -	\$ 2,789,420,304.66	\$ 3,246,538,746.01	\$ 3,655,749,559.81	\$ 4,094,914,266.92	\$ 4,566,980,129.65	\$ 5,073,542,544.90	\$ 5,615,831,784.24	\$ 6,196,795,905.28	\$ 6,818,274,658.77	\$ 7,483,641,803.87
Márgen Ebitda	0.00%	41.86%	44.76%	46.88%	48.88%	50.77%	52.56%	54.25%	55.86%	57.39%	58.84%
(-) Impuesto de Renta y Complementarios	\$ -	\$ 16,658,206.03	\$ 18,131,379.99	\$ 19,455,034.57	\$ 20,945,159.29	\$ 22,499,516.35	\$ 24,132,501.71	\$ 25,877,612.34	\$ 27,732,654.02	\$ 29,702,676.59	\$ 31,796,355.23
Flujo de Caja Bruto	\$ -	\$ 2,772,762,098.63	\$ 3,228,407,366.02	\$ 3,636,294,526.25	\$ 4,073,969,107.64	\$ 4,544,480,613.29	\$ 5,049,410,043.19	\$ 5,589,954,171.90	\$ 6,169,063,251.26	\$ 6,788,571,980.18	\$ 7,451,755,448.64
(-) Inversión adicional en KTNO (Capex)		\$ (439,869,824.37)	\$ 1,928,320.89	\$ 2,067,444.44	\$ 2,148,015.68	\$ 2,231,803.34	\$ 2,318,938.90	\$ 2,409,559.35	\$ 2,503,807.43	\$ 2,601,831.83	\$ 2,703,787.49
Efectivo Generado por la Operación (EGO)	\$ -	\$ 3,212,631,923.00	\$ 3,226,481,045.13	\$ 3,634,187,080.81	\$ 4,071,821,091.95	\$ 4,542,288,809.95	\$ 5,047,091,104.29	\$ 5,587,544,612.55	\$ 6,166,559,443.83	\$ 6,785,970,148.35	\$ 7,449,061,661.15
(-) Inversión en Activos (Capex)	\$ 9,993,544,956.88	\$ 1,389,847,070.61	\$ 0.01	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Reposición Activos Fijos							\$ 18,258,000.00				
Flujo de Caja Libre- Proyecto	\$ (9,993,544,956.88)	\$ 1,822,784,852.40	\$ 3,226,481,045.11	\$ 3,634,187,080.81	\$ 4,071,821,091.95	\$ 4,542,288,809.95	\$ 5,028,833,104.29	\$ 5,587,544,612.55	\$ 6,166,559,443.83	\$ 6,785,970,148.35	\$ 7,449,061,661.15
(+) Créditos del Periodo	\$ 6,995,491,469.82	\$ 972,892,949.42	\$ 0.01	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Aporte de Socios	\$ 3,756,982,746.75	\$ 416,954,121.16	\$ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Amortizaciones a Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,138,339,202.75	\$ 1,138,339,202.75	\$ 1,138,339,202.75	\$ 1,138,339,202.75	\$ 1,138,339,202.75	\$ 1,138,339,202.75	\$ 1,138,339,202.75	\$ 1,138,339,202.75
(-) Intereses pagados	\$ 758,919,259.69	\$ 873,284,468.34	\$ 846,649,937.24	\$ 784,569,778.35	\$ 685,463,544.59	\$ 588,594,805.89	\$ 489,040,827.31	\$ 370,391,557.08	\$ 236,001,260.94	\$ 87,981,516.12	\$ -
FCD Accionistas / Inv. De Crecimiento y Expansión	\$ -	\$ 2,339,347,454.66	\$ 2,379,831,107.88	\$ 1,711,278,099.71	\$ 2,267,988,344.61	\$ 2,816,324,801.32	\$ 3,401,453,074.23	\$ 4,078,813,862.72	\$ 4,792,218,980.14	\$ 5,559,649,429.47	\$ 7,449,061,661.15
(-) Dividendos Pagados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 223,584,381.63	\$ 279,263,473.25	\$ 334,005,497.68	\$ 398,293,752.23	\$ 464,213,082.12	\$ 535,563,029.67	\$ 612,315,677.05	\$ 697,432,375.50
(=) Caja Periodo	\$ -	\$ 2,339,347,454.66	\$ 2,379,831,107.88	\$ 1,487,693,708.08	\$ 1,988,724,871.37	\$ 2,481,319,303.63	\$ 3,003,159,322.00	\$ 3,614,600,760.60	\$ 4,266,655,960.47	\$ 4,947,333,582.43	\$ 5,761,619,286.64
(+) Caja Inicial	\$ -	\$ -	\$ 2,339,347,454.66	\$ 4,719,178,562.55	\$ 6,206,872,270.62	\$ 8,195,597,141.99	\$ 10,676,916,445.63	\$ 13,680,076,767.63	\$ 17,294,676,528.23	\$ 21,551,332,478.69	\$ 26,498,666,031.12
Caja Final	\$ -	\$ 2,339,347,454.66	\$ 4,719,178,562.55	\$ 6,206,872,270.62	\$ 8,195,597,141.99	\$ 10,676,916,445.63	\$ 13,680,076,767.63	\$ 17,294,676,528.23	\$ 21,551,332,478.69	\$ 26,498,666,031.12	\$ 33,260,286,316.77

BALANCE GENERAL

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
3- Balance General										
Caja	\$ -	\$ 2,339,347,454.66	\$ 4,719,178,562.55	\$ 6,206,872,270.62	\$ 8,195,597,141.99	\$ 10,676,916,446.63	\$ 13,680,075,767.63	\$ 17,294,676,528.23	\$ 21,551,332,478.69	\$ 26,498,666,031.12
Inventarios		\$ 204,526,084.00	\$ 211,479,970.86	\$ 218,670,289.87	\$ 226,105,079.72	\$ 233,792,652.43	\$ 241,741,602.61	\$ 249,960,817.10	\$ 258,458,484.88	\$ 267,247,107.37
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 17,057,628.23	\$ 17,849,238.64	\$ 18,677,586.11	\$ 19,544,375.53	\$ 20,451,390.91	\$ 21,400,499.06	\$ 22,393,653.42	\$ 23,432,898.08	\$ 24,520,372.02
Propiedad Planta y Equipo	\$ 9,844,101,272.00	\$ 10,155,759,478.40	\$ 9,569,807,384.80	\$ 8,983,856,291.20	\$ 8,397,903,197.60	\$ 7,811,951,104.00	\$ 7,262,777,410.40	\$ 6,675,345,716.80	\$ 6,097,914,023.20	\$ 5,520,482,329.60
Maquinaria y Equipo	\$ -	\$ 897,610,300.00	\$ 897,610,300.00	\$ 897,610,300.00	\$ 897,610,300.00	\$ 897,610,300.00	\$ 897,610,300.00	\$ 915,868,300.00	\$ 915,868,300.00	\$ 915,868,300.00
Edificaciones	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00	\$ 9,802,101,272.00
Terreno	\$ 42,000,000.00	\$ 42,000,000.00	\$ 42,000,000.00	\$ 42,000,000.00	\$ 42,000,000.00	\$ 42,000,000.00	\$ 42,000,000.00	\$ 42,000,000.00	\$ 42,000,000.00	\$ 42,000,000.00
Depreciación Acumulada		\$ 595,952,093.60	\$ 1,171,904,187.20	\$ 1,757,856,280.80	\$ 2,343,808,374.40	\$ 2,929,760,468.00	\$ 3,507,192,161.60	\$ 4,084,623,855.20	\$ 4,662,055,548.80	\$ 5,239,487,242.40
Intangible Diferidos (preoperativos)	\$ 149,443,684.88	\$ 119,554,947.90	\$ 89,666,210.93	\$ 59,777,473.95	\$ 29,888,736.98	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activos	\$ 9,993,544,956.88	\$ 12,836,245,593.20	\$ 14,607,981,367.78	\$ 16,487,852,911.75	\$ 18,669,038,531.82	\$ 18,743,111,592.96	\$ 21,195,995,279.70	\$ 24,242,376,715.54	\$ 27,931,138,884.86	\$ 32,310,915,840.11
Cuentas por Pagar		\$ 169,216,766.00	\$ 175,035,942.38	\$ 180,987,164.42	\$ 187,140,728.01	\$ 193,503,512.76	\$ 200,082,632.19	\$ 206,885,441.69	\$ 213,919,546.71	\$ 221,192,811.29
Cuentas por Pagar a Socios y Accionistas										
Obligaciones Financieras	\$ 6,995,481,469.82	\$ 7,968,374,419.24	\$ 7,968,374,419.24	\$ 6,830,035,216.49	\$ 5,691,696,013.74	\$ 4,553,356,810.99	\$ 3,415,017,608.24	\$ 2,276,678,405.49	\$ 1,138,339,202.74	\$ (0.01)
Total Pasivos	\$ 6,995,481,469.82	\$ 8,137,591,185.24	\$ 8,143,410,361.62	\$ 7,011,022,390.91	\$ 5,878,836,741.75	\$ 4,746,860,323.75	\$ 3,615,100,240.43	\$ 2,483,563,847.18	\$ 1,362,258,749.45	\$ 221,192,811.29
Patrimonio	\$ 2,998,063,487.06	\$ 4,698,654,407.96	\$ 6,464,571,006.16	\$ 8,476,830,530.85	\$ 10,990,201,790.07	\$ 13,996,251,269.22	\$ 17,580,895,039.27	\$ 21,758,812,868.37	\$ 26,578,880,135.42	\$ 32,089,723,028.83
Capital social	\$ 3,756,982,746.75	\$ 4,173,936,867.93	\$ 4,173,936,867.94	\$ 4,173,936,867.94	\$ 4,173,936,867.94	\$ 4,173,936,867.94	\$ 4,173,936,867.94	\$ 4,173,936,867.94	\$ 4,173,936,867.94	\$ 4,173,936,867.94
Utilidad / Perdida Periodo	\$ (758,919,259.69)	\$ 1,283,636,799.71	\$ 1,765,916,598.20	\$ 2,012,259,524.69	\$ 2,513,371,259.22	\$ 3,006,049,479.15	\$ 3,584,643,770.05	\$ 4,177,917,829.10	\$ 4,820,067,267.05	\$ 5,510,842,893.41
Utilidades Retenidas		\$ (758,919,259.69)	\$ 524,717,540.03	\$ 2,290,634,138.23	\$ 4,302,893,662.91	\$ 6,816,264,922.14	\$ 9,822,314,401.28	\$ 13,406,958,171.33	\$ 17,584,876,000.43	\$ 22,404,943,267.48
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 9,993,544,956.88	\$ 12,836,245,593.20	\$ 14,607,981,367.78	\$ 16,487,852,911.75	\$ 18,669,038,531.82	\$ 18,743,111,592.97	\$ 21,195,995,279.70	\$ 24,242,376,715.55	\$ 27,931,138,884.87	\$ 32,310,915,840.11
Control	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital calculo dividendos		\$ 4,698,654,407.96	\$ 6,464,571,006.16	\$ 8,700,414,922.48	\$ 11,268,465,263.32	\$ 14,330,256,786.90	\$ 17,979,188,791.50	\$ 22,223,025,960.49	\$ 27,114,443,165.09	\$ 32,702,038,905.87
activos Fijos Calculo dividendis		\$ 12,716,690,645.30	\$ 12,178,967,702.18	\$ 10,932,481,266.89	\$ 10,911,540,997.46	\$ 10,881,519,948.66	\$ 10,917,372,586.30	\$ 11,026,514,040.04	\$ 11,172,025,386.31	\$ 11,371,889,238.46
Pago indicador >= 60%		\$ 0.37	\$ 0.53	\$ 0.80	\$ 1.03	\$ 1.32	\$ 1.65	\$ 2.02	\$ 2.43	\$ 2.89

INDICADORES

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1.- Rentabilidad											
Utilidad Neta	\$ (758,919,260)	\$ 1,283,636,800	\$ 1,765,916,598	\$ 2,235,843,916	\$ 2,792,634,732	\$ 3,340,054,977	\$ 3,982,937,522	\$ 4,642,130,921	\$ 5,355,630,297	\$ 6,123,158,770	\$ 6,874,323,755
Total Inversión	\$ 9,993,544,957	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027	\$ 11,383,392,027
ROI (%)	-7.59%	11.28%	15.51%	19.64%	24.53%	29.34%	34.99%	40.78%	47.05%	53.79%	60.39%
UODI	\$ -	\$ 2,195,453,578	\$ 2,653,315,739	\$ 3,063,295,559	\$ 3,503,255,418	\$ 3,976,143,468	\$ 4,521,965,162	\$ 5,065,133,448	\$ 5,647,006,503	\$ 6,269,425,093	\$ 6,935,674,032
Activos Operativos Netos	\$ 9,802,101,272	\$ 10,113,759,478	\$ 9,527,807,385	\$ 8,941,855,291	\$ 8,355,903,198	\$ 7,769,951,104	\$ 7,210,777,410	\$ 6,633,345,717	\$ 6,055,914,023	\$ 5,478,482,330	\$ 4,901,050,636
ROA (%)	0.00%	21.71%	27.85%	34.26%	41.93%	51.17%	62.71%	76.36%	93.25%	114.44%	141.51%
Utilidad Neta	\$ (758,919,260)	\$ 1,283,636,800	\$ 1,765,916,598	\$ 2,235,843,916	\$ 2,792,634,732	\$ 3,340,054,977	\$ 3,982,937,522	\$ 4,642,130,921	\$ 5,355,630,297	\$ 6,123,158,770	\$ 6,874,323,755
Ingresos Operacionales	\$ -	\$ 6,663,282,413	\$ 7,252,551,996	\$ 7,798,013,826	\$ 8,378,063,714	\$ 8,995,806,541	\$ 9,653,000,683	\$ 10,351,044,935	\$ 11,093,061,609	\$ 11,881,070,636	\$ 12,718,542,092
Rentabilidad Neta ROS(%)	#DIV/0!	19.26%	24.35%	28.67%	33.33%	37.13%	41.26%	44.85%	48.28%	51.54%	54.05%
Utilidad Neta	\$ (758,919,260)	\$ 1,283,636,800	\$ 1,765,916,598	\$ 2,235,843,916	\$ 2,792,634,732	\$ 3,340,054,977	\$ 3,982,937,522	\$ 4,642,130,921	\$ 5,355,630,297	\$ 6,123,158,770	\$ 6,874,323,755
Patrimonio	\$ 2,998,063,487	\$ 4,698,654,408	\$ 6,464,571,006	\$ 8,476,830,531	\$ 10,990,201,790	\$ 13,996,251,269	\$ 17,580,895,039	\$ 21,758,812,868	\$ 26,578,880,135	\$ 32,089,723,029	\$ 38,276,614,408
Rentabilidad del Patrimonio ROE(%)	-25.31%	27.32%	27.32%	26.38%	25.41%	23.86%	22.65%	21.33%	20.15%	19.08%	17.96%
2.- Productividad											
KTNO	\$ 204,526,084	\$ 52,366,946	\$ 54,293,267	\$ 56,360,712	\$ 58,508,727	\$ 60,740,531	\$ 63,059,469	\$ 65,469,029	\$ 67,972,836	\$ 70,574,668	\$ 73,278,456
Ingresos Operacionales	\$ -	\$ 6,663,282,413	\$ 7,252,551,996	\$ 7,798,013,826	\$ 8,378,063,714	\$ 8,995,806,541	\$ 9,653,000,683	\$ 10,351,044,935	\$ 11,093,061,609	\$ 11,881,070,636	\$ 12,718,542,092
Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO)		0.79%	0.75%	0.72%	0.70%	0.68%	0.65%	0.63%	0.61%	0.59%	0.58%
Costo de Ventas	\$ -	\$ 1,015,300,596	\$ 1,050,215,654	\$ 1,085,922,987	\$ 1,122,844,368	\$ 1,161,021,077	\$ 1,200,495,793	\$ 1,241,312,650	\$ 1,283,517,280	\$ 1,327,156,868	\$ 1,372,280,201
Inventarios	\$ -	\$ 204,526,084	\$ 211,479,971	\$ 218,670,290	\$ 226,105,080	\$ 233,792,652	\$ 241,741,603	\$ 249,960,817	\$ 258,459,485	\$ 267,247,107	\$ 276,333,509
Rotación de Inventarios (Veces)		4.96	4.96	4.96	4.96	4.96	4.96	4.96	4.96	4.96	4.96
Periodo de Reposición de Inventarios (Días)		72.52	72.49	72.49	72.49	72.49	72.49	72.49	72.49	72.49	72.49
Compras	\$ 986,880,000	\$ 1,022,407,680	\$ 1,057,169,541	\$ 1,093,113,306	\$ 1,130,279,158	\$ 1,168,708,649	\$ 1,208,444,743	\$ 1,249,531,865	\$ 1,292,015,948	\$ 1,335,944,490	\$ 1,381,366,603
Proveedores	\$ -	\$ 169,216,766	\$ 175,035,942	\$ 180,987,164	\$ 187,140,728	\$ 193,503,513	\$ 200,082,632	\$ 206,885,442	\$ 213,919,547	\$ 221,192,811	\$ 228,713,367
Rotación de Proveedores (Veces)		ene-00	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00
Periodo de Pago (Días)		59.58	59.61	59.61	59.61	59.61	59.61	59.61	59.61	59.61	59.61
3.- Margen											
Utilidad Bruta	\$ -	\$ 5,647,981,817	\$ 6,202,336,342	\$ 6,712,090,840	\$ 7,255,219,346	\$ 7,834,785,465	\$ 8,452,504,890	\$ 9,109,732,285	\$ 9,809,544,329	\$ 10,553,913,768	\$ 11,346,261,890
Ingreso Operacional	\$ -	\$ 6,663,282,413	\$ 7,252,551,996	\$ 7,798,013,826	\$ 8,378,063,714	\$ 8,995,806,541	\$ 9,653,000,683	\$ 10,351,044,935	\$ 11,093,061,609	\$ 11,881,070,636	\$ 12,718,542,092
Margen Bruto		84.76%	85.52%	86.07%	86.60%	87.09%	87.56%	88.01%	88.43%	88.83%	89.21%
Utilidad Operacional	\$ -	\$ 2,195,453,578.09	\$ 2,653,315,738.97	\$ 3,063,295,558.77	\$ 3,503,255,418.09	\$ 3,976,143,468.19	\$ 4,521,965,162.17	\$ 5,065,133,448.08	\$ 5,647,006,503.27	\$ 6,269,425,093.67	\$ 6,935,674,032.18
Ingreso Operacional	\$ -	\$ 6,663,282,413	\$ 7,252,551,996	\$ 7,798,013,826	\$ 8,378,063,714	\$ 8,995,806,541	\$ 9,653,000,683	\$ 10,351,044,935	\$ 11,093,061,609	\$ 11,881,070,636	\$ 12,718,542,092
Margen Operativo		32.95%	36.58%	39.28%	41.81%	44.20%	46.85%	48.93%	50.91%	52.77%	54.53%
Utilidad Neta	\$ (758,919,259.69)	\$ 1,283,636,799.71	\$ 1,765,916,598.20	\$ 2,235,843,916.32	\$ 2,792,634,732.47	\$ 3,340,054,976.83	\$ 3,982,937,522.28	\$ 4,642,130,921.22	\$ 5,355,630,296.72	\$ 6,123,158,770.46	\$ 6,874,323,755.04
Ingreso Operacional	\$ -	\$ 6,663,282,413	\$ 7,252,551,996	\$ 7,798,013,826	\$ 8,378,063,714	\$ 8,995,806,541	\$ 9,653,000,683	\$ 10,351,044,935	\$ 11,093,061,609	\$ 11,881,070,636	\$ 12,718,542,092
Margen Neto ROS(%)		19.26%	24.35%	28.67%	33.33%	37.13%	41.26%	44.85%	48.28%	51.54%	54.05%
Ebitda	\$ -	\$ 2,789,420,304.66	\$ 3,246,538,746.01	\$ 3,655,749,559.81	\$ 4,094,914,266.92	\$ 4,566,980,129.65	\$ 5,073,542,544.90	\$ 5,615,831,784.24	\$ 6,196,795,905.28	\$ 6,818,274,656.77	\$ 7,483,551,803.87
Ingreso Operacional	\$ -	\$ 6,663,282,413	\$ 7,252,551,996	\$ 7,798,013,826	\$ 8,378,063,714	\$ 8,995,806,541	\$ 9,653,000,683	\$ 10,351,044,935	\$ 11,093,061,609	\$ 11,881,070,636	\$ 12,718,542,092
Margen EBITDA		41.86%	44.76%	46.88%	48.88%	50.77%	52.56%	54.25%	55.86%	57.39%	58.84%
PDC											
4.- Evolución Operacional											
Evolución de las ventas (% de crecimiento)	#DIV/0!	#DIV/0!	8.84%	7.52%	7.44%	7.37%	7.31%	7.23%	7.17%	7.10%	7.05%
Evolución costo de ventas (% crecimiento)	#DIV/0!	#DIV/0!	3.44%	3.40%	3.40%	3.40%	3.40%	3.40%	3.40%	3.40%	3.40%
Evolución Gasto de Administración y ventas	#DIV/0!	#DIV/0!	2.79%	2.81%	2.83%	2.84%	1.86%	2.90%	2.92%	2.93%	2.94%
Evolución Utilidad Neta	#DIV/0!	-269.14%	37.57%	26.61%	24.90%	19.60%	19.25%	16.55%	15.37%	14.33%	12.27%
5.- Nivel de Endeudamiento											
Total Activo	\$ 9,993,544,957	\$ 12,836,245,593	\$ 14,607,981,368	\$ 15,487,852,912	\$ 16,869,038,532	\$ 18,743,111,593	\$ 21,195,995,280	\$ 24,242,376,716	\$ 27,931,138,885	\$ 32,310,915,840	\$ 38,505,327,775
Total Pasivo	\$ 6,995,481,470	\$ 8,137,591,185	\$ 8,143,410,362	\$ 7,011,022,381	\$ 5,878,836,742	\$ 4,746,860,324	\$ 3,615,100,240	\$ 2,483,563,847	\$ 1,352,258,749	\$ 221,192,811	\$ 228,713,367
Endeudamiento Total	70.00%	63.40%	55.75%	45.27%	34.85%	25.33%	17.06%	10.24%	4.84%	0.68%	0.59%
Obligaciones Financieras	\$ 6,995,481,470	\$ 7,968,374,419	\$ 7,968,374,419	\$ 6,830,035,216	\$ 5,691,696,014	\$ 4,553,356,811	\$ 3,415,017,608	\$ 2,276,678,405	\$ 1,138,339,203	\$ (0.01)	\$ (0.01)
Total Pasivo	\$ 6,995,481,470	\$ 8,137,591,185	\$ 8,143,410,362	\$ 7,011,022,381	\$ 5,878,836,742	\$ 4,746,860,324	\$ 3,615,100,240	\$ 2,483,563,847	\$ 1,352,258,749	\$ 221,192,811	\$ 228,713,367
Endeudamiento Financiero	100.00%	97.92%	97.85%	97.42%	96.82%	95.92%	94.47%	91.67%	84.18%	0.00%	0.00%
Obligaciones Financieras	\$ 6,995,481,469.82	\$ 7,968,374,419.24	\$ 7,968,374,419.24	\$ 6,830,035,216.49	\$ 5,691,696,013.74	\$ 4,553,356,810.99	\$ 3,415,017,608.24	\$ 2,276,678,405.49	\$ 1,138,339,202.74	\$ (0.01)	\$ (0.01)
Ebitda	\$ -	\$ 2,789,420,305	\$ 3,246,538,746	\$ 3,655,749,560	\$ 4,094,914,267	\$ 4,566,980,130	\$ 5,073,542,545	\$ 5,615,831,784	\$ 6,196,795,905	\$ 6,818,274,657	\$ 7,483,551,804
Obligaciones Financieras/Ebitda	#DIV/0!	285.66%	245.44%	186.83%	138.99%	99.70%	67.31%	40.54%	18.37%	0.00%	0.00%

VALORACIÓN

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1.- Cálculo WACC											
Impuesto de Renta	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Gastos Financieros	\$ 758,919,260	\$ 873,284,468	\$ 846,649,937	\$ 784,569,778	\$ 665,493,545	\$ 588,594,806	\$ 489,040,827	\$ 370,391,557	\$ 236,001,261	\$ 87,981,516	\$ 0
Obligaciones Financieras	\$ 6,995,481,470	\$ 7,968,374,419	\$ 7,968,374,419	\$ 6,830,035,216	\$ 5,691,696,014	\$ 4,553,356,811	\$ 3,415,017,608	\$ 2,276,678,405	\$ 1,138,339,203	\$ 0	\$ 0
% Kd	10.8487%	10.9594%	10.6251%	11.4871%	11.6924%	12.9266%	14.3203%	16.2689%	20.7321%	0.0000%	0.0000%
% Kdt	10.8487%	10.9594%	10.6251%	11.4871%	11.6924%	12.9266%	14.3203%	16.2689%	20.7321%	0.0000%	0.0000%
2.- Estructura de Capital											
Deuda	\$ 6,995,481,470	\$ 7,968,374,419	\$ 7,968,374,419	\$ 6,830,035,216	\$ 5,691,696,014	\$ 4,553,356,811	\$ 3,415,017,608	\$ 2,276,678,405	\$ 1,138,339,203	\$ 0	\$ 0
Patrimonio	\$ 2,998,063,487	\$ 4,698,654,408	\$ 6,464,571,006	\$ 8,476,830,531	\$ 10,990,201,790	\$ 13,996,251,269	\$ 17,580,895,039	\$ 21,758,812,868	\$ 26,578,880,135	\$ 32,089,723,029	\$ 38,276,614,408
Capital	\$ 9,993,544,957	\$ 12,667,028,827	\$ 14,432,945,425	\$ 15,306,865,747	\$ 16,681,897,804	\$ 18,549,608,080	\$ 20,995,912,648	\$ 24,035,491,274	\$ 27,717,219,338	\$ 32,089,723,029	\$ 38,276,614,408
%D	70.00%	62.91%	55.21%	44.62%	34.12%	24.55%	16.27%	9.47%	4.11%	0.00%	0.00%
%P	30.00%	37.09%	44.79%	55.38%	65.88%	75.45%	83.73%	90.53%	95.89%	100.00%	100.00%
Tasa Libre de Riesgo	4.60%	4.60%	4.60%	4.60%	4.60%	4.60%	4.60%	4.60%	4.60%	4.60%	4.60%
Premio por el Riesgo del Mercado	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Beta del Sector (Desapalancada)	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62
Beta Apalancada	2.07	1.67	1.38	1.12	0.94	0.82	0.74	0.68	0.65	0.62	0.62
Riesgo País	2.60%	2.60%	2.60%	2.60%	2.60%	2.60%	2.60%	2.60%	2.60%	2.60%	2.60%
Costo del Patrimonio Ke (USD)	17.53%	15.56%	14.12%	12.80%	11.91%	11.31%	10.90%	10.62%	10.43%	10.30%	10.30%
Inflación Externa (E.U)	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%
Ke Constantes	14.67%	12.74%	11.34%	10.05%	9.18%	8.59%	8.20%	7.93%	7.74%	7.61%	7.61%
Inflación Interna (COL)	3.50%	4.50%	5.50%	6.50%	7.50%	8.50%	9.50%	10.50%	11.50%	12.50%	13.50%
Ke Corrientes (COL)	18.68%	17.81%	17.46%	17.20%	17.36%	17.82%	18.48%	19.26%	20.13%	21.06%	22.14%
Costo de Capital WACC	13.20%	13.50%	13.69%	14.65%	15.43%	16.62%	17.80%	18.98%	20.15%	21.06%	22.14%
3.- Valoración Flujo de Caja Libre											
Flujo de Caja Libre	\$ -9,993,544,957	\$ 1,822,784,852	\$ 3,226,481,045	\$ 3,634,187,081	\$ 4,071,821,092	\$ 4,542,258,810	\$ 5,028,833,104	\$ 5,587,544,613	\$ 6,166,559,444	\$ 6,785,970,148	\$ 7,449,051,661
WACC	13.20%	13.50%	13.69%	14.65%	15.43%	16.62%	17.80%	18.98%	20.15%	21.06%	22.14%
Factor de descuento 1	0.88	0.88	0.88	0.88	0.87	0.87	0.86	0.85	0.84	0.83	0.83
Deflactor	1.00	0.88	0.78	0.68	0.60	0.52	0.44	0.38	0.32	0.26	0.22
Valor Actual	\$ 15,725,512,596										
Valor de Continuidad	UODI/CK										
VC	\$ 31,252,256,311										
Valor Presente Continuidad	\$ 13,863,044,535										
Valor de la Empresa	\$ 29,588,557,132										
Prima (MVA)	\$ 19,595,012,175										
VPN - TIR											
Flujo de Caja libre	\$ -9,993,544,957	\$ 1,822,784,852	\$ 3,226,481,045	\$ 3,634,187,081	\$ 4,071,821,092	\$ 4,542,258,810	\$ 5,028,833,104	\$ 5,587,544,613	\$ 6,166,559,444	\$ 6,785,970,148	\$ 7,449,051,661
Costo de Capital	25.0% (==>supuesto)										
VPN(i) del Proyecto	\$ 3,025,473,321										
TIR del Proyecto	34.18%										