

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUACION DE  
LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACIÓN  
DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA**

**INFORME DE AVANCE No. 2  
ANÁLISIS DEL DISEÑO: DEBIDA DILIGENCIA Y ANÁLISIS DEL MERCADO  
ASOCIADO**

**FEBRERO 13 DE 2010**

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene por objeto contractual la presentación de los avances en el desarrollo de una debida diligencia financiera, técnica y comercial, y legal y de aspectos estratégicos, de toda la información que ha sido entregada a la fecha por parte de La Promotora relacionada con el proyecto del Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira; así como realizar un análisis, con base en información pública e información disponible por la Gerencia de La Promotora sobre la estructura financiera y legal de diversos parques o zoológicos de Colombia y el mundo.

Por razones ajenas a la voluntad de Compañía General de Inversiones, y que tienen que ver con demoras en la entrega de la información solicitada a la Promotora en relación al Proyecto de Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira - PTFPP, este documento se limita a presentar el avance en la debida diligencia financiera, técnica y comercial del PTFPP, así como los adelantos en el análisis del mercado de parques y zoológicos en Colombia y el mundo. En el momento en el que La Promotora entregue la información faltante, este informe será complementado para posterior revisión y aprobación final por la Interventoría del contrato.

La siguiente es la metodología para el desarrollo de este informe:

1. Solicitud de información legal, financiera, comercial y de estudios previos a La Promotora y búsqueda de información pública disponible en internet, y relacionada con el mercado de parques temáticos, en Universidades, en Asociaciones y Parques similares en Colombia y Ministerios.
2. Análisis de la información remitida y encontrada públicamente.
3. Reuniones con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, en las que se solicitaron aclaraciones y complementación a la información remitida.
4. Conferencias telefónicas con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, para conocer sus opiniones respecto de cada una de las contingencias identificadas.
5. Con base en la información relacionada arriba y las aclaraciones suministradas por el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, elaboramos el presente informe e identificamos, entre otros, las contingencias y/o comentarios que aparecen descritos, según los temas específicos, en cada uno de los apartes del mismo.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



6. Compañía General de Inversiones S.A. no asume responsabilidad alguna respecto de la veracidad o exactitud de la información encontrada públicamente o de la información suministrada por el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, y declara de manera expresa que la opinión legal, comercial y financiera que consta en el presente documento se basa exclusivamente en el análisis de la información que el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira** puso a su disposición, y de la información, para el caso del análisis del mercado asociado, que fue encontrada públicamente en los medios descritos en el numeral 1.

## 2. INFORMACIÓN SOLICITADA E INFORMACIÓN RECIBIDA

### 2.1. INFORMACIÓN SOLICITADA

A la fecha, se ha solicitado la siguiente información a La Promotora:

- Autorizaciones del concejo relativos al proyecto.
- Documentos emitidos por autoridades públicas relacionados con el proyecto.
- Folios de matrícula inmobiliaria de los terrenos y escrituras públicas y/o documentos que acrediten la posesión.
- Contratos existentes relativos al proyecto.
- Licencias, permisos o autorizaciones.
- Fauna: Declaración de propiedad de los animales (en virtud de que acto o contrato se adquirieron los animales).
- Otros bienes muebles existentes necesarios para la operación y mantenimiento de los animales.
- Flora: Relación de flora existente y declaración de propiedad de la misma.
- Información relativa a la sociedad de mejoras públicas de Pereira.
- Convenios suscritos con Municipio, Sociedad de Mejoras, Gobierno Nacional, Universidades, y demás relacionados con el proyecto.
- Planos de localización (mundial, regional y en el sector) del proyecto.
- Plano Topográfico y de coordenadas de linderos del PTFFP.
- Diseños conceptuales del PTFFP (Fundación Puerto Rastrojo).
- Plan de Colección de animales.
- Registros fotográficos de los terrenos.
- Plan Táctico.
- Plan de Manejo Ambiental.
- Diseños en Primera Fase.
- Evaluaciones del mercado.
- Informes de visitas a mejores prácticas: Nacional e internacional.
- Versión editable de todos los estudios para utilizar información y textos Estudios
- Versión editable borrador Documento CONPES
- Informes de avance de los contratos de consultoría, interventoría, diseños, mercados, etc., relacionados con el proyecto y que se encuentren en ejecución.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



## 2.2. INFORMACIÓN RECIBIDA

A la fecha, se ha solicitado la siguiente información a La Promotora:

- Presentación en PowerPoint del proyecto llamada "EXPOSICIÓN GABRIEL BOGOTÁ".
- Presentación en PowerPoint del proyecto llamada "EXPOSICIÓN GABRIEL CONGRESO ADM UCPR".
- Modelo en Excel de pre-factibilidad del PTFFP llamado "Modelo Financiero PTFFP\_Julio de 2009".
- Plan maestro del PTFFP.
- Presentación ejecutiva del proyecto en PowerPoint llamada "PRESENTACIÓN EJECUTIVA 2009".
- Presentación del proyecto en inglés en PowerPoint llamada "PRESENTACIÓN EN INGLÉS BIOPARQUE".
- Documento final del Plan Estratégico del PTFFP.
- Documento de Propuesta para Conpes.
- Archivo Excel de pre-factibilidad del PTFFP llamado "evaluación financiera".
- Presentación del Plan Estratégico del PTFFP.

## 3. DEBIDA DILIGENCIA

### 3.1. ANALISIS DE ASPECTOS FINANCIEROS, TECNICOS Y COMERCIALES

En virtud de los documentos y estudios que en la actualidad posee la Promotora al respecto de la viabilidad financiera del Proyecto y de sus supuestos técnicos y comerciales, se hará un recorrido por los parámetros de mayor impacto, se realizarán los análisis, comentarios y sugerencias pertinentes a tener en cuenta para el desarrollo definitivo de las proyecciones financieras que servirán como principio fundamental dentro de una estructura de negocio a desarrollar y diseñar. La Promotora ha suministrado un documento de nombre viabilidad3.pdf el cual contiene el Capítulo VII – Aspectos Financieros y además de desarrollo mas cercano un modelo financiero en Excel suministrado también por parte de la Promotora a partir de los cuales se realizarán los análisis mencionados.

#### 3.1.1. INGRESOS

Los ingresos establecidos en el documento viabilidad3.pdf se enmarcan en los siguientes ítems:

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



- Taquillas
- Atracciones
- Alimentos y bebidas
- Parqueadero
- Merchandising
- Publicidad
- Centro de acopio de animales

Por su parte el modelo de Excel supone ingresos por los siguientes conceptos:

- Taquilla
- Servicios complementarios
- Convenios

### 3.1.1.1. DEMANDA DE VISITANTES

El documento viabilidad3.pdf contempla la definición de visitantes potenciales considerando los resultados obtenidos de una encuesta y la demografía. De otra parte como mercado comparativo se muestra el número de visitantes de forma mensual en el zoológico de Matecaña como punto de partida para el establecimiento de los visitantes al Parque Temático de Fauna y Flora de Pereira – PTFFP. Con estas premisas los escenarios de proyección para el PTFFP se supone que: (i) Existe un mercado anual de visitantes en la zona de 1,750,000 (ii) Un crecimiento de mercado vegetativo en función del crecimiento poblacional (iii) Participación del mercado de 23% para el primer año, 20% para el segundo y a partir de allí 18 % como escenario medio. El resultado de estos supuestos resulta en el primer año, visitantes del orden de 400,000 con estabilización alrededor de 325,000 anuales. Luego presenta una desagregación del total de visitantes esperados por tipo de acceso según el establecimiento de probabilidades de la siguiente manera:

- Del 100% de los visitantes se distribuyen en 80% catalogados regulares y el 20% restante en preventa a través de representantes comerciales con un comisión.
- Del 80% de los visitantes regulares se clasifican en 60% adultos y 40% niños.
- Del porcentaje de adultos y de niños el 70% son visitantes con compra de pasaporte y el 30% compra el acceso aparte y algunas atracciones individualmente. Igualmente estos visitantes 30% son catalogados subsidiados y 70% sin subsidio.

La siguiente Tabla resume la distribución de probabilidad de los visitantes al PTFFP para la determinación del ingreso por taquilla:

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



Regular	Adulto	Pasaporte	Subsidiado	10.08%
			No subsidiado	23.52%
		Acceso	Subsidiado	4.32%
			No subsidiado	10.08%
	Niño	Pasaporte	Subsidiado	6.72%
			No subsidiado	15.68%
		Acceso	Subsidiado	2.88%
			No subsidiado	6.72%
Preventa				20.00%
Total				100.00%

Por otra parte el modelo financiero de Excel suministrado por la Promotora contempla el siguiente supuesto como proyección de visitantes:

- Número de visitantes regulares para el primer año de 660,000 aproximadamente.
- Crecimiento de 1% inferido como el poblacional y un vector de mercado que se asemeja a la estructura del supuesto del documento viabilidad3.pdf.
- Número de visitantes de colegios a partir del inicio de la construcción de 50,000 incrementados en un 5%.

El número de visitantes de una y otra información difieren en aproximadamente 300,000 visitantes más en el modelo Excel respecto del documento viabilidad3.pdf. Sin embargo este supuesto en definitiva deberá ser definido a través del estudio de mercado que se adelanta en la actualidad y que serpa discutido como insumo al modelo financiero. Se recomienda que hasta que se puedan tener los resultados del estudio de mercado se tenga como supuesto de visitantes al año el del documento viabilidad3.pdf como preliminar. Se sugiere que coordinado y en lo posible con la firma que desarrolla el estudio de mercado se pueda estructurar el número de visitantes de acuerdo a la metodología probabilística del documento viabilidad3.pdf independiente que las probabilidades varíen o exista o no subsidios y otros determinantes para el ingreso por taquilla. En caso de no existir estas variables podrán ser parametrizadas en el modelo para que participen o no dentro de los ingresos de acuerdo a los resultados del estudio de mercado y las discusiones de los valores y estructura de los resultados en conjunto con La Promotora.

### 3.1.1.2. PRECIOS

El documento viabilidad3.pdf contempla el establecimiento de descuentos del 40% de los precios regulares a la población del Área Metropolitana de Centro Occidente – AMCO que estén en la cobertura

del SISBEN como continuidad a la labor social que contempla el Proyecto. Descuento a los menores de 13 años de edad del 20%. Descuento en promedio del 30% en la preventa de pasaportes. Los precios regulares para el acceso, que se entienden en valores de 2004, están determinados en el documento como 25,000 en el caso del pasaporte y de 15,000 para el acceso a partir de los cuales se realizarían los descuentos descritos determinando en conjunto con la demanda los ingresos por taquilla. El precio para las exhibiciones fuera del pasaporte en el documento viabilidad3.pdf se estima en pesos de 2004 en 2,500 en general y 5,000 para el caso del acuario. Se supone que: (i) el 20% de los adultos y el 40% de los niños subsidiados ingresarán a todas las exhibiciones y (ii) que el 50% de los niños y adultos no subsidiados ingresarán de la misma manera a todas las exhibiciones. Así entonces se obtendrán el número de visitantes que accederán a las exhibiciones pagando el acceso y luego cada una de las atracciones y los que compran el pasaporte y disfrutan de las atracciones no contempladas en el mismo<sup>1</sup>. Los alimentos y bebidas suponen que (i) el 25% de las personas que ingresan con subsidio consumen en promedio por este rubro 3,000 pesos de 2004 (ii) el 30% de los que ingresan por preventa presentan un consumo equivalente de 3,000 pesos de 2004 y (iii) el 50% de los visitantes sin subsidio consumen en promedio por este rubro 7,500 pesos de 2004. Del total de ingresos por alimentos y bebidas el PTFPP recibe ingresos por regalías de acuerdo a los supuestos (i) que el 45% de las ventas por alimentos y bebidas se realizan directamente<sup>2</sup>, (ii) que el 15% de las ventas por alimentos y bebidas son por regalías de ventas en concesiones por un 15% de las ventas que adicionalmente contemplan alquiler de un millón de pesos en 5 locales y (iii) que el 40% restante de las ventas corresponden a contratos de concesión sin alquiler de 30% sobre las ventas. Para el ingreso por parqueadero supone una tarifa única de 5,000 de 2004 con el supuesto que cada unidad familiar está compuesta por 4 personas y el 50% de las unidades familiares visita el parque en carro. Por mercadeo de productos alusivos al parque el documento estima que el 1.5% que ingresan al parque compran todos los productos que se ofrecidos (camisetas, Bugs, gorras, bloqueador, afiches y llaveros de precio \$12,500, \$7,500, \$12,500, \$15,000, \$4,000 y \$2,000 respectivamente). El ingreso por publicidad supone (i) venta del nombre de las exhibiciones por 36 millones anuales por cada una de las atracciones normales y 60 millones por las atracciones que son consideradas especiales, (ii) venta de la señalización por 60 millones anuales, (iii) venta de vallas por 1 millón mensual cada una de 5 vallas estimadas. Otros ingresos son estimados en 200 millones de pesos de 2004 al año.

En el modelo de Excel se supone que el precio, en valores de 2008, para entrada por taquilla es de 30,000 para adulto con un descuento para niños de 40% y de 50% si corresponde a colegios. No se prevén tarifas diferenciales para sectores de menores ingresos como lo plantean en el otro documento.

<sup>1</sup> Se supone que el acuario no está incluido en el pasaporte y atracciones cuyo costo se estipule debe ser cubierto de forma independiente, como según las perspectivas del parque podría ser la atracción 4D que en documento viabilidad3.pdf no es contemplada aún.

<sup>2</sup> Gaseosas, agua, helados y bebidas en las que no existe transformación de materia prima sino simplemente comercialización del producto.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



En cuanto al ingreso por servicios complementarios se supone que corresponde a un porcentaje de los ingresos por taquilla del 27%; y por convenios del 5%.

De igual forma que para la demanda se espera que el estudio de mercado que se encuentra desarrollando en la actualidad determine y afine finalmente las diferencias y las posibilidades en términos de precio, comparado con los parques circunvecinos y las tarifas diferenciales que se puedan tener. Dado que es muy probable que la estructura de financiación de negocio contenga inversión privada se recomienda establecer que en caso de existir tarifas diferenciales para poblaciones de menores ingresos en la región estos descuentos por lo menos mantenga neutro el valor agregado al negocio con el fin que el inversionista privado no se vea desmotivado por tal efecto y a su vez el Proyecto siga teniendo su característica de labor social que se entiende se ha venido promulgando. El estudio de mercado también se espera establezca en de la cantidad de atracciones determinadas en la inversión cuales se incluirían en un pasaporte y cuales de manera independiente con los respectivos precios en caso de acceso individual a cada una de ellas, claro está en términos de mercado. En términos de costos el modelo financiero reflejará si las inversiones estimadas son recuperadas a través de estos precios. En caso de no ser así se deberá analizar el impacto de incremento de precios para que se lleguen a las rentabilidades esperadas con su respectivo efecto en la demanda o la disminución en las inversiones manteniendo los precios resultantes con los efectos igualmente en la demanda en consistencia y concordancia con el alcance del estudio de mercado. Aunque se recomienda que los ingresos sean determinados de acuerdo a la metodología del documento de viabilidad3.pdf, es necesario que se acuerde finalmente la metodología e ítems componentes del ingreso y sus precios de acuerdo al estudio de mercado y la desagregación de los visitantes que se acuerde como supuesto.

### **3.1.2. COSTOS Y GASTOS**

#### **3.1.2.1. COSTOS DIRECTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**

En el documento viabilidad3.pdf se supone que el margen bruto de los alimentos y bebidas es de 50%. La venta de alimentos que se encuentran concesionados y/o en arriendo no representa costo por la estructura establecida para ello. El modelo de Excel propuesto no tiene en cuenta estos costos.

#### **3.1.2.2. MANUTENCION DE ANIMALES**

El documento viabilidad3.pdf estima que los costos de alimentación de animales representa anualmente 210 millones de pesos de 2004 incrementado en un 10% que corresponde a medicinas. El modelo de

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



Excel presenta un costo para este rubro de 800 millones de pesos de 2008. Se recomienda que dado un inventario de especies existentes y otras por adquirir se realice por individuo y especie las necesidades de alimentación y su costo que permita establecer con mayor claridad y detalle los diferentes costos en concordancia con la llegada de las especies al parque temático, el cual se entiende será progresivo.

### **3.1.2.3. COSTO BOLETERIA**

El documento viabilidad3.pdf presenta costo por brasaleta para pasaporte de \$300 de 2004 y para exhibiciones individuales \$50 de 2004. El modelo presenta un costo fijo de 138 millones de pesos de 2008 para 2013 y de 122 millones de pesos de 2008 a partir de 2014. Se observa que es mejor para el establecimiento del costo por tiquete de forma que se pueda tener la suficiencia de los mismos y un inventario estimado.

### **3.1.2.4. MERCADEO DE PRODUCTOS**

El documento viabilidad3.pdf estima un 50% de margen bruto por la venta de los productos como camisetas, gorras, etc. El modelo de Excel no contempla este concepto ni como ingreso ni como costo.

### **3.1.2.5. MANTENIMIENTO**

El documento viabilidad3.pdf supone mantenimiento sin mano de obra y con excepción de las atracciones especiales como el aquarium en 20 millones de pesos de 2004. Por su parte el modelo de Excel presenta un ítem de reparaciones y mantenimiento por 800 millones de pesos de 2008, sin que se pueda establecer el alcance del mismo. Se sugiere definir el alcance de lo que representa mantenimiento sin dejar de lado costos asociados al mismo y establecer el costo del mismo. Al parecer el alcance de una y otra fuente es diferente por las diferencias amplias en los valores.

### **3.1.2.6. SERVICIOS PUBLICOS**

El documento viabilidad3.pdf estima el costo de los servicios públicos con base en los que se presentan en el zoológico de Matecaña que alcanzan los 140 millones de pesos anuales de 2004. El modelo en Excel plantea 167 millones de pesos de 2008 por este concepto. Se sugiere comparar las dimensiones en

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



área del Parque Temático en comparación al zoológico de Matecaña que refleje si los costos de los servicios públicos pueden o no reverenciarse al zoológico.

### **3.1.2.7. COMISIONES DE VENTA**

Las comisiones por venta tanto en el documento viabilidad3.pdf como en el modelo se acercan a los 250 millones de pesos. Es recomendable establecerlos en función de un porcentaje respecto de la preventa y otras comisiones como lo muestra el documento viabilidad3.pdf.

### **3.1.2.8. IMPUESTOS**

Tanto el documento viabilidad3.pdf no contempla costos en este rubro los cuales estiman anualmente en 600 millones de pesos de 2004 acogidos a la ley 300 de 1996 con la definición por parte del concejo municipal como zona de desarrollo turístico prioritario. El modelo de Excel también excluye este rubro dentro de los costos. Se sugiere que a través del grupo legal corroborar si están establecidas estas condiciones de exención impositiva, se encuentran en trámite y si la ley cubre este tipo de proyectos. También se recomienda con independencia de lo anterior determinar estos impuestos en caso de que aplicasen y establecer la importancia financiera de su existencia o no dentro del proyecto.

### **3.1.2.9. COSTOS AQUARIUM**

El documento viabilidad3.pdf establece esta atracción independiente de los costos del resto del parque temático; estiman su costo entre 100 y 150 mil dólares americanos sin incluir los gastos de personal. Por su parte el modelo de Excel explícitamente no muestra los costos de esta atracción y pueden estar contemplados en otros pero no es posible establecerlo con certeza. Se entiende que el diseño actual ha cambiado respecto a los diseños iniciales en relación con las atracciones “especiales” como puede ser la de 4D en las que los costos deberían ser tratados de forma independiente en el supuesto de que no estarían incluidos en el llamado “pasaporte” y que son atracciones que generan aumentan en el flujo de visitantes por lo novedosas.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



### **3.1.2.10. PUBLICIDAD**

El documento viabilid3.pdf plantea un 10% sobre los ingresos operacionales par el primer año y de 3% para los años subsiguientes. El modelo en Excel supone 300 millones de pesos anuales de 2008, similar al 3% estimado por el documento viabilida3.pdf.

### **3.1.2.11. GASTOS DE PERSONAL**

El documento viabilida3.pdf supone 136 personas que representan 1,626 millones de pesos de 2004 al año con un descriptivo de cantidad de cargos por área y sueldo promedio. El modelo de Excel presenta 2,178 millones de pesos de 2008 asignados por área. Se sugiere que de acuerdo al dimensionamiento del parque temático se acuerden las necesidades de personal final necesarias acudiendo a las expuestas en las dos fuentes que se analizan en este documento.

### **3.1.2.12. SEGUROS**

El documento de viabilidad3.pdf presenta 120 millones de pesos de 2004 mientras que el modelo de Excel 300 millones de pesos de 2008; esto claro estará condicionado a las dimensiones de inversión finales que se pretendan en la construcción del parque temático de flora y fauna de Pereira.

### **3.1.2.13. INVERSIONES**

El documento viabilidad3.pdf presentas inversiones del orden de 47,000 millones de pesos de 2004 mientras el modelo en Excel las estima en 199,000 millones de pesos entre el 2007 y el 2012, bastante distantes principalmente en las obras civiles.

### **3.1.2.14. ESTRUCTURA DE CAPITAL**

El documento viabilidad3.pdf establece una estructura 20% deuda y 80% equity aproximadamente frente a las necesidades de inversión. Por su parte el modelo Excel in vierte la estructura; 80% financiamiento crediticio y 20% equity.

Observamos que para el cálculo de la tasa de descuento se tenía prevista en la formulación la inclusión de la componente de riesgo país en las tasas de descuento, pero en los parámetros usados este riesgo

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



país este rubro tiene un valor de cero, el cual consideramos que debe ser revisado, puesto que esto influye directamente en la tasa de descuento y en la decisión de inversión en un proyecto.

### **3.1.2.15. CONCLUSION**

Es apreciable que el dimensionamiento y especificaciones desde el punto de vista de inversión del parque temático de fauna y flora de Pereira ha cambiado de manera representativa. Se sugiere potencializar la información de supuestos formulados en el documento viabilidad3.pdf y el modelo de Excel de tal forma que con la declaratoria de las inversiones ajustadas al diseño y tamaño del PTFPP y a una estructura financiera de equity y deuda sustentable frente a las perspectivas de inversión privada y de participación de entidades de financiamiento se logre convergencia en el establecimiento de la tasa de descuento apropiada que con la elaboración del modelo financiero definitivo que refleje las proyecciones financieras esperadas, redunde en el cierre financiero del Proyecto.

## **4. ANÁLISIS DEL MERCADO ASOCIADO**

A la fecha, se ha recibido por parte de La Promotora información relacionada con el esquema tarifario de los servicios ofrecidos por este tipo de negocios.

Adicionalmente CGI ha buscado en internet, por teléfono y personalmente información relevante a la estructura financiera y comercial del sector de parques temáticos y zoológicos en instituciones como la Universidad de los Andes, la Universidad de la Sabana, el Ministerio de Medio Ambiente, la Dirección General de Parques Nacionales, y Proexport, entre otras, Lamentablemente, y como se le comunicó a La Promotora por conferencias telefónicas y personales, la información recolectada ha sido muy limitada porque las compañías y entidades del sector tienen una clara política a conservar de forma privada tal información. Como prueba de este hecho, se adjunta a este documento la solicitud de información a la Dirección General de Parques Nacionales.

Teniendo en cuenta lo anterior, presentamos los avances en cuanto al análisis del mercado, los cuales serán complementados en el Producto 2 de esta asesoría.

## 4.1. TARIFAS DE ENTRADA

Para este análisis se tiene en cuenta información suministrada por La Promotora sobre tarifas de entrada cobradas por varios parques y zoológicos a nivel nacional e internacional. A continuación se presentará un resumen de la información de tarifas clasificada por entrada o atracción.

COMPAÑÍA	VALOR PASAPORTE 2010		
	En moneda local	En dólares	% sobre el sueldo mínimo
Chicamocha	7.500	3,75	1,46%
Mundo aventura	27.200	13,60	5,28%
Panaca	38.600	19,30	7,50%
Parque del café	33.000	16,50	6,41%
Salitre mágico	26.000	13,00	5,05%
Matecaña	9.000	4,50	1,75%
Temaikén	50,00	13,16	3,33%

Tabla 3: Tarifas por pasaporte de entrada al parque o zoológico<sup>3</sup>

Si tomamos el promedio de los datos de los parques y zoológicos colombianos (Chicamocha, Mundo Aventura, Panaca, Parque del Café, Salitre Mágico y Zoológico Matecaña) vemos que el precio promedio de entrada para el 2010 es de \$ 23.350, o \$US 11,78, o que representa el 4,57% del salario mínimo legal colombiano. Estos datos comparados con los precios de entrada para el Parque Temaikén de Argentina no representan una gran dispersión, ni en términos de precios por dólar ni en términos de porcentaje del pasaporte sobre el salario mínimo legal, por lo cual consideramos que el precio del pasaporte para nuestro proyecto debe estar dentro del rango de precios de la tabla 4.

<sup>3</sup> Para los cálculos se asumen tasas de cambio de COP/US = 2000 y de ARS/US = 3,8. Se sume también que el salario mínimo para Colombia es de 515.000 pesos colombianos y para Argentina es de 1500 pesos argentinos.  
Fuente para el salario en pesos argentinos: [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1156136](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1156136)  
Fuente para el salario en pesos colombianos: [http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/ARTICULO-WEB-NOTA\\_INTERIOR\\_PORTA-6867627.html](http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-6867627.html)

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUACION DE  
LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACIÓN  
DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA**

**INFORME DE AVANCE No. 2  
ANÁLISIS DEL DISEÑO: DEBIDA DILIGENCIA Y ANÁLISIS DEL MERCADO  
ASOCIADO**

**FEBRERO 13 DE 2010**

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene por objeto presentar los avances en el desarrollo de una debida diligencia financiera, técnica y comercial, y legal y de aspectos estratégicos, de toda la información que ha sido entregada a la fecha por parte de La Promotora relacionada con el proyecto del Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira; así como realizar un análisis, con base en información pública e información disponible por la Gerencia de La Promotora sobre la estructura financiera y legal de diversos parques o zoológicos de Colombia y el mundo.

Así pues, este documento se divide en dos grandes capítulos, uno en donde se presentan los avances en cuanto a la debida diligencia y otro perteneciente a los avances del análisis del mercado asociado. A continuación se describirá la metodología empleada para el desarrollo de este informe:

1. Solicitud de información legal, financiera, comercial y de estudios previos a La Promotora y búsqueda de información pública disponible en internet, y relacionada con el mercado de parques temáticos, en Universidades, en Asociaciones y Parques similares en Colombia y Ministerios.
2. Análisis de la información remitida y encontrada públicamente.
3. Reuniones con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, en las que se solicitaron aclaraciones y complementación a la información remitida.
4. Conferencias telefónicas con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, para conocer sus opiniones respecto de cada una de las contingencias identificadas.
5. Con base en la información relacionada arriba y las aclaraciones suministradas por el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, elaboramos el presente informe e identificamos, entre otros, las contingencias y/o comentarios que aparecen descritos, según los temas específicos, en cada uno de los apartes del mismo.
6. Compañía General de Inversiones S.A. no asume responsabilidad alguna respecto de la veracidad o exactitud de la información encontrada públicamente o de la información suministrada por el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, y declara de manera expresa que la opinión legal, comercial y financiera que consta en el presente documento se basa exclusivamente en el análisis de la información que el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira** puso a su disposición, y de la información, para el caso del análisis del mercado asociado, que fue encontrada públicamente en los medios descritos en el numeral 1.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



## **2. DEBIDA DILIGENCIA**

### **2.1. ASPECTOS LEGALES, JURÍDICOS Y ESTRATÉGICOS**

#### **2.1.1. PLAN PARCIAL<sup>1</sup>**

##### **2.1.1.1. CRITERIOS GENERALES**

El área donde se pretende acometer el Proyecto está conformada por globos de terreno en el límite del suelo de expansión urbana occidental que cuentan con la factibilidad de la infraestructura necesaria en cuanto a vías, espacio público, equipamientos que garanticen la articulación con la estructura urbana existente y la prestación de servicios públicos necesarios para atender la demanda de la población que se va a desarrollar en esta zona de planificación.

El área de planificación está delimitada por un sistema de vías importantes el sistema de espacio público el sistema de áreas protegidas del Río Consota.

Integrar las áreas de terrenos donde se reconocen algunas preexistencias con el fin de no dejar áreas residuales adyacentes generando superficies continuas y homogéneas en función por una parte, de articular las infraestructuras existentes al área de planificación y esta a su vez a la red vial principal de a ciudad y por otra parte para garantizar el cumplimiento de las obligaciones de reparto de cargas y beneficios.

La ley 388 de 1997 señala que la herramienta indicada para la planificación y gestión de macroproyectos urbanos es el plan parcial cuando se trata de operaciones concentradas en un territorio concreto de amplio impacto para la ciudad y la región situación que aplica para este caso.

El plan parcial permite dotar al Proyecto del instrumento básico para su operación garantizar su inserción en el sistema de planificación de la ciudad y fijarle unas pautas y reglas de juego normas específicas e instrumentos pensados y adoptados para su implementación garantizando la sostenibilidad de la operación urbana en el tiempo.

---

<sup>1</sup> Estamos pendientes del decreto definitivo

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



### **2.1.1.2. LOCALIZACION Y DELIMITACION**

El Plan Parcial Parque Temático se encuentra ubicado en la zona de expansión urbana tres, sector occidental, del Municipio de Pereira cuyo objetivo es el de brindar espacios recreativos y un parque ecoturístico para la ciudad y la región.

Sus límites están comprendidos de la siguiente manera:

Por el Norte: Vía doble calzada Pereira – Cerritos.

Por el occidente: Limita entre la zona de expansión urbana y zona suburbana

Por el Sur: Río Consota.

Por el Oriente: Sector Galicia y los predios identificados con FC No. 000200040070 000 y 002 0004 0067 000.

### **2.1.1.3. SISTEMA VIAL Y TRANSPORTE**

El objetivo primordial del sistema vial y de transportes del Municipio busca desarrollar una red vial que pueda garantizar la conectividad urbana rural y regional del territorio dando énfasis a los sistemas que promuevan el transporte masivo y sean impulsores de desarrollo comercial e industrial.

El plan de ordenamiento territorial establece la doble calzada Pereira cerritos como elemento fundamental del sistema vial y de transporte para lograr la integración del Municipio con el área metropolitana, el contexto regional y nacional. Lo que convierte a este eje en un elemento determinante dentro del plan parcial del Proyecto.

### **2.1.1.4. PROPUESTA PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL**

Las vías proyectadas por el plan de ordenamiento territorial acuerdo 23 de 2006 son las siguientes: Av. De las Américas, (VO3) Av. Paralela sur, (V21) Av. San Jorge (V21) y Av. Tacarumbí (V21).

### **2.1.1.5. SUBSISTEMA VIAL**

La estructura vial del plan parcial está conformada por una red que conecta el área de planificación de norte a sur y de oriente a occidente y a su vez con el resto de la ciudad. Esta se encuentra conformada al norte por una vía paralela complementaria a la doble calzada Pereira Cerritos, la av. De las Américas.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



Esta vía se constituye como el eje estructurante del sistema del plan parcial debido a que atraviesa el territorio de oriente a occidente por lo cual es de gran importancia a nivel municipal.

**2.1.1.6. SUBSISTEMA DE TRANSPORTE MASIVO**

De acuerdo con las secciones establecidas por el POT la única vía que establece una sección para el sistema integral de transporte masivo es la avenida de las Américas. En función de los procesos de ocupación de la zona y de los resultados de los estudios de tránsito y transporte se definirá la progresividad de la implantación de rutas alimentadoras del sistema de transporte masivo del Municipio de Pereira.

**2.1.1.7. AREAS DE CESION EN VIAS**

El plan de ordenamiento establece los determinantes necesarios para las áreas de cesión de vías de carácter nacional y las vías del plan vial en suelo urbano y de expansión.

**2.1.1.8. CONCLUSIONES**

- i. Se hace necesario revisar los linderos del Proyecto.
- ii. Determinar que áreas de cesión obligatoria se han previsto conforme la legislación con el fin de que potenciales inversionistas tengan claridad acerca de esto.
- iii. Definir la propuesta del plan parcial de tratamiento de humedales.
- iv. Estamos pendientes por recibir el decreto definitivo del plan parcial.

**2.1.2. ASPECTOS CONTRACTUALES**

En este acápite, es importante resaltar principalmente, que del estudio realizado a la documentación suministrada no se encontraron circunstancias de las cuales se pueda derivar la existencia de una contingencia en materia contractual, que pueda afectar el Proyecto.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**2.1.2.1. CONTRATO INTERADMINISTRATIVO No. 028 DE 2009**

**Partes:** Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Municipio de Pereira  
**Valor:** tres mil cuatrocientos millones de pesos (\$3.400.000.000)  
**Objeto:** Transferir al Municipio de Pereira los recursos asignados en el presupuesto del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para desarrollar la construcción y mejoramiento de la infraestructura turística para el desarrollo regional a nivel nacional el cual consiste en contratar la construcción e interventoría de las obras de infraestructura y paisajismo de acuerdo con lo señalado en el estudio de necesidad y conveniencia el Plan Maestro y los diseños del parque Temático de Flora y Fauna de Pereira.  
**Plazo:** Un año

**2.1.2.2. CONTRATO INTERADMINISTRATIVO No. 077 DE 2008**

**Partes:** Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Municipio de Pereira  
**Valor:** dos mil seiscientos millones de pesos (\$2.600.000.000)  
**Objeto:** Transferir al Municipio de Pereira los recursos asignados en el presupuesto del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para la elaboración de los diseños definitivos de la zona sur del Parque temático de flora y fauna de Pereira para contratar su construcción.  
**Plazo:** Un año

**2.1.2.3. CONTRATO DE COOPERACION No. 1343 DE 2008**

**Partes:** Cámara de Comercio de Pereira y el Municipio de Pereira  
**Valor:** ciento treinta y ocho millones ochocientos setenta y ocho mil setecientos noventa y cinco pesos (\$138.878.795)  
**Objeto:** Colaboración mutua entre el municipio de Pereira y la Cámara de Comercio de Pereira para mejorar la plataforma competitiva del sector turismo en el marco de la implementación del proyecto de "Construcción del Parque Temático de flora y Fauna como estrategia para mejorar la infraestructura turística para el desarrollo regional en el municipio de Pereira".  
**Plazo:** Seis (6) meses.

**2.1.2.4. CONTRATO INTERADMINISTRATIVO No. 1096 DE 2008**

**Partes:** Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira y el Municipio de Pereira  
**Valor:** -----

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**Objeto:** Acompañamiento institucional al desarrollo y la gestión del proyecto de inversión denominado parque temático de flora y fauna de Pereira.

**Plazo:** Tres (3) años

#### **2.1.2.5. CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS (SIN FIRMA)**

**Partes:** Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira y la sociedad de mejoras de Pereira.

**Valor:** cuarenta y dos millones quinientos mil pesos (\$42.550.000)

**Objeto:** Prestación de servicios profesionales especializados en manejo de zoológicos y fauna silvestre para brindar el cumplimiento de las obligaciones pactadas en el contrato interadministrativo No. 1096.

**Plazo:** Tres (3) meses

#### **2.1.3. ACTORES**

##### **2.1.3.1. ASOCIACION PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA (INICIALMENTE DENOMINADA PARQUE DE PARQUES)**

Es una persona jurídica sin ánimo de lucro de participación mixta creada con fines de interés público con la participación de entidades públicas y privadas.

La asociación tendrá como objeto el diseño construcción, adecuación implementación y mantenimiento, sostenimiento y administración general del parque temático de flora y fauna de la ciudad de Pereira que albergará un zoológico entre sus principales atractivos.

**Aportantes:**

- Municipio de Pereira.: aportó \$250.000.000 para desarrollar estudios de prefactibilidad del proyecto y \$55.650.000 en el desarrollo del macroproyecto plan parcial. En el parágrafo del art. 9 se señala que el Municipio aportará las tierras necesarias de su propiedad para la construcción y desarrollo del proyecto que hayan sido previamente delimitadas en el plan parcial.
- Sociedad de mejoras de Pereira aportará la suma de \$1.000.000.
- La sociedad colombiana de arquitectos aportará la suma de \$1.000.000.
- La Cámara de Comercio de Pereira aportará la suma de \$1.000.000.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



## 2.1.4. AUTORIZACIONES O ACTOS ADMINISTRATIVOS UTILES AL PROYECTO

### 2.1.4.1. ACUERDO 075 DE 2003 DEL CONCEJO DE PEREIRA

El 29 de noviembre de 2003 el Concejo Municipal de Pereira declaró de utilidad pública y de interés social los predios rurales y las fajas de terreno necesarias para la construcción del macroproyecto PARQUE TEMÁTICO DE LA FAUNA Y FLORA. Lo anterior en desarrollo de lo establecido en la ley 388 de 1997.

### 2.1.4.2. ACUERDO 074 DE 2003 DEL CONCEJO DE PEREIRA

El Concejo Municipal de Pereira autorizó a la alcaldesa por el término de un (1) mes para que aporte a la ASOCIACIÓN Parque de Parques el lote de terreno de propiedad del Municipio identificado con la ficha catastral No. 0003 – 006 -0242.

Igualmente se autorizó a la alcaldesa para aportar a la asociación los lotes de terreno ubicados dentro del área delimitada para la construcción del Parque de Parques que de la liquidación del fondeo de vivienda sean transferidos al Municipio identificados así:

- 0002 – 004 0184
- 002 – 0040074
- 002 – 004 0158
- 002 – 004 0124

En este acuerdo se señaló que si en el plazo de 2 años contados a partir de la publicación del Acuerdo no se ha iniciado la ejecución del macro proyecto los bienes inmuebles revertirán al Municipio. Esta condición debe quedar expresada en la escritura.

**Contingencia:** Los bienes inmuebles continúan en cabeza de la Asociación parque temático de Flora y Fauna (inicialmente denominada parque de parques) y en la escritura de constitución de la asociación se estableció una disposición contradictoria con lo establecido en el acuerdo relativa a que los bienes pasarían a manos de la Sociedad de Mejoras de Pereira.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**2.1.4.3. ACUERDO 16 DE 2002 DEL CONCEJO DE PEREIRA**

El Concejo Municipal de Pereira autorizó a la alcaldesa por el término de seis (6) meses para que participe en la constitución o transformación de una persona jurídica sin ánimo de lucro del tipo de las asociaciones de naturaleza mixta que tendrá como misión la creación adecuación, y mantenimiento de un parque recreacional de fauna y flora.

**2.1.4.4. ACUERDO 51 DE 2009 DEL CONCEJO DE PEREIRA**

**a. Predial**

El Concejo Municipal de Pereira concedió la exoneración del Impuesto predial unificado por un término de diez (10) años a los predios delimitados dentro del plan parcial y los predios que de él se deriven, del plan parcial parque temático de flora y fauna.

El acuerdo determina los usos que deben darse a los predios encontrándose dentro de estos el de servicios, obligando a tener una construcción determinada y dependiendo de esa construcción se concede un porcentaje de la exención así:

- Entre 1.000 y 4.000 m2 contruidos el 70%
- Entre 4.001 y 8.000 m2 contruidos el 85%
- Entre 8.001 en adelante el 100%

Para acceder a la exención los proyectos deben:

- Ofrecer solución de parqueaderos según el acuerdo 23 de 2006 y el estatuto de usos del suelo o la norma que lo modifique o sustituya.
- Deben iniciar construcción en 2009, 2010 o 2011.

**b. Construcción**

El Concejo Municipal de Pereira concedió la exoneración del impuesto de construcción a las empresas que construyan edificaciones nuevas en el plan parcial y los predios que de él se deriven, del plan parcial parque temático de flora y fauna.

El acuerdo determina los usos que deben darse a los predios encontrándose dentro de estos el de servicios, obligando a tener una construcción determinada y dependiendo de esa construcción se concede un porcentaje de la exención así:

- Entre 1.000 y 4.000 m2 construidos el 50%
- Entre 4.001 y 8.000 m2 construidos el 70%
- Entre 8.001 en adelante el 100%

## 2.1.5. PROPIEDADES

En este capítulo analizamos la titularidad y la situación jurídica de los inmuebles destinados al Proyecto, con base en la información suministrada por **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**. Cabe anotar que no se describieron de manera clara cuales predios pertenecen a la zona sur y norte del Parque Temático. No obstante lo anterior, procedemos a relacionar y analizar cada uno de los predios remitidos.

### 2.1.5.1. FOLIO DE MATRÍCULA INMOBILIARIA 290 68001

- a. Extensión superficial de 19 has. 5473 m2.
- b. Titulares: Municipio de Pereira.
- c. Tiene como limitación las servidumbres de tránsito y energía de los titulares a Rosmira Grajales de Rojas.
- d. Tiene declaratoria de utilidad pública (acuerdo 75 del 5 de diciembre de 2003).
- e. De la información analizada se evidencia un contrato de permuta protocolizado mediante escritura pública No. 4088 del 28 de diciembre de 2007 mediante el cual los señores José Fernando y Humberto Henao transfieren a favor del Municipio de Pereira entre otros, el bien inmueble identificado con la matrícula 290 68001. Lo anterior se dio por una acción de reparación directa presentada por los titulares.

### 2.1.5.2. FOLIO DE MATRÍCULA INMOBILIARIA 290 120101

- a. Linderos contenidos en Escritura Pública No. 617 del 11 de abril de 1996.
- b. Titulares: Guillermo Sanint Botero.
- c. Tiene como limitación las servidumbres de tránsito y energía del titular a Catalina Botero.
- d. Servidumbre de tránsito activa a Guillermo Sanint.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



e. Se señala en el estudio de títulos que el área de cesión no fue entregada al Municipio mediante escritura.

Comentario: En el folio de matrícula inmobiliaria remitido aun aparecen como titulares los señores José Fernando y Humberto Henao Zuluaga.

#### **2.1.5.3. FOLIO DE MATRICULA INMOBILIARIA 290 68012<sup>2</sup>**

- a. Extensión superficial de 30.000 m<sup>2</sup>.
- b. Titulares: Bernardo Bernal Rojas, Alejandro, José Carlos, Carmen Elena, Maria Isabel, y Hernando Rojas Grajales.

#### **2.1.5.4. FOLIO DE MATRICULA INMOBILIARIA 290 68011**

- a. Titulares: José Fernando Henao Buitrago y Humberto Henao Buitrago.
- b. Tiene declaratoria de utilidad pública (acuerdo 75 del 5 de diciembre de 2003).

#### **2.1.5.5. FOLIO DE MATRICULA INMOBILIARIA 290 141192<sup>3</sup>**

- a. Linderos contenidos en Escritura Pública No. 0044 del 10 de enero de 2001.
- b. Titulares: Ma. Cristina Sanint Botero.
- c. Tiene como limitación las servidumbres de acueducto activa y de tránsito.
- d. Servidumbre de tránsito activa a Guillermo Sanint.

#### **2.1.5.6. FOLIO DE MATRICULA INMOBILIARIA 290 120102<sup>4</sup>**

- a. Linderos contenidos en Escritura Pública No. 617 del 11 de abril de 1996.
- b. Titulares: Maturin S EN C.A.
- c. Tiene como limitación las servidumbres de energía pasiva y de tránsito activa.

---

<sup>2</sup> Certificado a 30 de abril de 2010

<sup>3</sup> Certificado a 30 de abril de 2010

<sup>4</sup> Certificado a 30 de abril de 2010

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**2.1.5.7. FOLIO DE MATRICULA INMOBILIARIA 290 166569**

- a. Área: Lote 2 con extensión 15 HAS 0,239 Mtrs 2. Linderos contenidos en Escritura Pública No. 3398 de 2008.
- b. Titulares: Elvira Grajales Ocampo.
- c. Tiene como limitación las servidumbres de tránsito activa.

**2.2. ANALISIS DE ASPECTOS FINANCIEROS, TECNICOS Y COMERCIALES**

En virtud de los documentos y estudios que en la actualidad posee la Promotora al respecto de la viabilidad financiera del Proyecto y de sus supuestos técnicos y comerciales, se hará un recorrido por los parámetros de mayor impacto, se realizarán los análisis, comentarios y sugerencias pertinentes a tener en cuenta para el desarrollo definitivo de las proyecciones financieras que servirán como principio fundamental dentro de una estructura de negocio a desarrollar y diseñar. La Promotora ha suministrado un documento de nombre viabilidad3.pdf el cual contiene el Capítulo VII – Aspectos Financieros y además de desarrollo mas cercano un modelo financiero en Excel suministrado también por parte de la Promotora a partir de los cuales se realizarán los análisis mencionados.

**2.2.1. INGRESOS**

Los ingresos establecidos en el documento viabilidad3.pdf se enmarcan en los siguientes ítems:

- Taquillas
- Atracciones
- Alimentos y bebidas
- Parqueadero
- Merchandising
- Publicidad
- Centro de acopio de animales

Por su parte el modelo de Excel supone ingresos por los siguientes conceptos:

- Taquilla
- Servicios complementarios
- Convenios

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



**2.2.1.1. DEMANDA DE VISITANTES**

El documento viabilidad3.pdf contempla la definición de visitantes potenciales considerando los resultados obtenidos de una encuesta y la demografía. De otra parte como mercado comparativo se muestra el número de visitantes de forma mensual en el zoológico de Matecaña como punto de partida para el establecimiento de los visitantes al Parque Temático de Fauna y Flora de Pereira – PTFFP. Con estas premisas los escenarios de proyección para el PTFFP se supone que: (i) Existe un mercado anual de visitantes en la zona de 1,750,000 (ii) Un crecimiento de mercado vegetativo en función del crecimiento poblacional (iii) Participación del mercado de 23% para el primer año, 20% para el segundo y a partir de allí 18 % como escenario medio. El resultado de estos supuestos resulta en el primer año, visitantes del orden de 400,000 con estabilización alrededor de 325,000 anuales. Luego presenta una desagregación del total de visitantes esperados por tipo de acceso según el establecimiento de probabilidades de la siguiente manera:

- Del 100% de los visitantes se distribuyen en 80% catalogados regulares y el 20% restante en preventa a través de representantes comerciales con un comisión.
- Del 80% de los visitantes regulares se clasifican en 60% adultos y 40% niños.
- Del porcentaje de adultos y de niños el 70% son visitantes con compra de pasaporte y el 30% compra el acceso aparte y algunas atracciones individualmente. Igualmente estos visitantes 30% son catalogados subsidiados y 70% sin subsidio.

La siguiente Tabla resume la distribución de probabilidad de los visitantes al PTFFP para la determinación del ingreso por taquilla:

Regular	Adulto	Pasaporte	Subsidiado	10.08%
			No subsidiado	23.52%
		Acceso	Subsidiado	4.32%
			No subsidiado	10.08%
	Niño	Pasaporte	Subsidiado	6.72%
			No subsidiado	15.68%
		Acceso	Subsidiado	2.88%
			No subsidiado	6.72%
Preventa				20.00%
Total				100.00%

Por otra parte el modelo financiero de Excel suministrado por la Promotora contempla el siguiente supuesto como proyección de visitantes:

- Número de visitantes regulares para el primer año de 660,000 aproximadamente.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



- Crecimiento de 1% inferido como el poblacional y un vector de mercado que se asemeja a la estructura del supuesto del documento viabilidad3.pdf.
- Número de visitantes de colegios a partir del inicio de la construcción de 50,000 incrementados en un 5%.

El número de visitantes de una y otra información difieren en aproximadamente 300,000 visitantes más en el modelo Excel respecto del documento viabilidad3.pdf. Sin embargo este supuesto en definitiva deberá ser definido a través del estudio de mercado que se adelanta en la actualidad y que serpa discutido como insumo al modelo financiero. Se recomienda que hasta que se puedan tener los resultados del estudio de mercado se tenga como supuesto de visitantes al año el del documento viabilidad3.pdf como preliminar. Se sugiere que coordinado y en lo posible con la firma que desarrolla el estudio de mercado se pueda estructurar el número de visitantes de acuerdo a la metodología probabilística del documento viabilidad3.pdf independiente que las probabilidades varíen o exista o no subsidios y otros determinantes para el ingreso por taquilla. En caso de no existir estas variables podrán ser parametrizadas en el modelo para que participen o no dentro de los ingresos de acuerdo a los resultados del estudio de mercado y las discusiones de los valores y estructura de los resultados en conjunto con La Promotora.

### 2.2.1.2. PRECIOS

El documento viabilidad3.pdf contempla el establecimiento de descuentos del 40% de los precios regulares a la población del Área Metropolitana de Centro Occidente – AMCO que estén en la cobertura del SISBEN como continuidad a la labor social que contempla el Proyecto. Descuento a los menores de 13 años de edad del 20%. Descuento en promedio del 30% en la preventa de pasaportes. Los precios regulares para el acceso, que se entienden en valores de 2004, están determinados en el documento como 25,000 en el caso del pasaporte y de 15,000 para el acceso a partir de los cuales se realizarían los descuentos descritos determinando en conjunto con la demanda los ingresos por taquilla. El precio para las exhibiciones fuera del pasaporte en el documento viabilidad3.pdf se estima en pesos de 2004 en 2,500 en general y 5,000 para el caso del acuario. Se supone que: (i) el 20% de los adultos y el 40% de los niños subsidiados ingresarán a todas las exhibiciones y (ii) que el 50% de los niños y adultos no subsidiados ingresarán de la misma manera a todas las exhibiciones. Así entonces se obtendrán el número de visitantes que accederán a las exhibiciones pagando el acceso y luego cada una de las atracciones y los que compran el pasaporte y disfrutan de las atracciones no contempladas en el mismo<sup>5</sup>. Los alimentos y bebidas suponen que (i) el 25% de las personas que ingresan con subsidio consumen en promedio por este rubro 3,000 pesos de 2004 (ii) el 30% de los que ingresan por preventa presentan un consumo equivalente de 3,000 pesos de 2004 y (iii) el 50% de los visitantes sin subsidio

<sup>5</sup> Se supone que el acuario no está incluido en el pasaporte y atracciones cuyo costo se estipule debe ser cubierto de forma independiente, como según las perspectivas del parque podría ser la atracción 4D que en documento viabilidad3.pdf no es contemplada aún.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



consumen en promedio por este rubro 7,500 pesos de 2004. Del total de ingresos por alimentos y bebidas el PTFFP recibe ingresos por regalías de acuerdo a los supuestos (i) que el 45% de las ventas por alimentos y bebidas se realizan directamente<sup>6</sup>, (ii) que el 15% de las ventas por alimentos y bebidas son por regalías de ventas en concesiones por un 15% de las ventas que adicionalmente contemplan alquiler de un millón de pesos en 5 locales y (iii) que el 40% restante de las ventas corresponden a contratos de concesión sin alquiler de 30% sobre las ventas. Para el ingreso por parqueadero supone una tarifa única de 5,000 de 2004 con el supuesto que cada unidad familiar está compuesta por 4 personas y el 50% de las unidades familiares visita el parque en carro. Por mercadeo de productos alusivos al parque el documento estima que el 1.5% que ingresan al parque compran todos los productos que se ofrecidos (camisetas, Bugs, gorras, bloqueador, afiches y llaveros de precio \$12,500, \$7,500, \$12,500, \$15,000, \$4,000 y \$2,000 respectivamente). El ingreso por publicidad supone (i) venta del nombre de las exhibiciones por 36 millones anuales por cada una de las atracciones normales y 60 millones por las atracciones que son consideradas especiales, (ii) venta de la señalización por 60 millones anuales, (iii) venta de vallas por 1 millón mensual cada una de 5 vallas estimadas. Otros ingresos son estimados en 200 millones de pesos de 2004 al año.

En el modelo de Excel se supone que el precio, en valores de 2008, para entrada por taquilla es de 30,000 para adulto con un descuento para niños de 40% y de 50% si corresponde a colegios. No se prevén tarifas diferenciales para sectores de menores ingresos como lo plantean en el otro documento. En cuanto al ingreso por servicios complementarios se supone que corresponde a un porcentaje de los ingresos por taquilla del 27%; y por convenios del 5%.

De igual forma que para la demanda se espera que el estudio de mercado que se encuentra desarrollando en la actualidad determine y afine finalmente las diferencias y las posibilidades en términos de precio, comparado con los parques circunvecinos y las tarifas diferenciales que se puedan tener. Dado que es muy probable que la estructura de financiación de negocio contenga inversión privada se recomienda establecer que en caso de existir tarifas diferenciales para poblaciones de menores ingresos en la región estos descuentos por lo menos mantenga neutro el valor agregado al negocio con el fin que el inversionista privado no se vea desmotivado por tal efecto y a su vez el Proyecto siga teniendo su característica de labor social que se entiende se ha venido promulgando. El estudio de mercado también se espera establezca en de la cantidad de atracciones determinadas en la inversión cuales se incluirían en un pasaporte y cuales de manera independiente con los respectivos precios en caso de acceso individual a cada una de ellas, claro está en términos de mercado. En términos de costos el modelo financiero reflejará si las inversiones estimadas son recuperadas a través de estos precios. En caso de no ser así se deberá analizar el impacto de incremento de precios para que se lleguen a las rentabilidades esperadas con su respectivo efecto en la demanda o la disminución en las inversiones manteniendo los precios resultantes con los efectos igualmente en la demanda en consistencia y concordancia con el alcance del estudio de mercado. Aunque se recomienda que los

<sup>6</sup> Gaseosas, agua, helados y bebidas en las que no existe transformación de materia prima sino simplemente comercialización del producto.

ingresos sean determinados de acuerdo a la metodología del documento de viabilidad3.pdf, es necesario que se acuerde finalmente la metodología e ítems componentes del ingreso y sus precios de acuerdo al estudio de mercado y la desagregación de los visitantes que se acuerde como supuesto.

## **2.2.2. COSTOS Y GASTOS**

### **2.2.2.1. COSTOS DIRECTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**

En el documento viabilidad3.pdf se supone que el margen bruto de los alimentos y bebidas es de 50%. La venta de alimentos que se encuentran concesionados y/o en arriendo no representa costo por la estructura establecida para ello. El modelo de Excel propuesto no tiene en cuenta estos costos.

### **2.2.2.2. MANUTENCION DE ANIMALES**

El documento viabilidad3.pdf estima que los costos de alimentación de animales representa anualmente 210 millones de pesos de 2004 incrementado en un 10% que corresponde a medicinas. El modelo de Excel presenta un costo para este rubro de 800 millones de pesos de 2008. Se recomienda que dado un inventario de especies existentes y otras por adquirir se realice por individuo y especie las necesidades de alimentación y su costo que permita establecer con mayor claridad y detalle los diferentes costos en concordancia con la llegada de las especies al parque temático, el cual se entiende será progresivo.

### **2.2.2.3. COSTO BOLETERIA**

El documento viabilidad3.pdf presenta costo por brasaete para pasaporte de \$300 de 2004 y para exhibiciones individuales \$50 de 2004. El modelo presenta un costo fijo de 138 millones de pesos de 2008 para 2013 y de 122 millones de pesos de 2008 a partir de 2014. Se observa que es mejor para el establecimiento del costo por tiquete de forma que se pueda tener la suficiencia de los mismos y un inventario estimado.

### **2.2.2.4. MERCADEO DE PRODUCTOS**

El documento viabilidad3.pdf estima un 50% de margen bruto por la venta de los productos como camisetas, gorras, etc. El modelo de Excel no contempla este concepto ni como ingreso ni como costo.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



#### **2.2.2.5. MANTENIMIENTO**

El documento viabilidad3.pdf supone mantenimiento sin mano de obra y con excepción de las atracciones especiales como el aquarium en 20 millones de pesos de 2004. Por su parte el modelo de Excel presenta un ítem de reparaciones y mantenimiento por 800 millones de pesos de 2008, sin que se pueda establecer el alcance del mismo. Se sugiere definir el alcance de lo que representa mantenimiento sin dejar de lado costos asociados al mismo y establecer el costo del mismo. Al parecer el alcance de una y otra fuente es diferente por las diferencias amplias en los valores.

#### **2.2.2.6. SERVICIOS PUBLICOS**

El documento viabilidad3.pdf estima el costo de los servicios públicos con base en los que se presentan en el zoológico de Matecaña que alcanzan los 140 millones de pesos anuales de 2004. El modelo en Excel plantea 167 millones de pesos de 2008 por este concepto. Se sugiere comparar las dimensiones en área del Parque Temático en comparación al zoológico de Matecaña que refleje si los costos de los servicios públicos pueden o no reverenciarse al zoológico.

#### **2.2.2.7. COMISIONES DE VENTA**

Las comisiones por venta tanto en el documento viabilidad3.pdf como en el modelo se acercan a los 250 millones de pesos. Es recomendable establecerlos en función de un porcentaje respecto de la preventa y otras comisiones como lo muestra el documento viabilidad3.pdf.

#### **2.2.2.8. IMPUESTOS**

Tanto el documento viabilidad3.pdf no contempla costos en este rubro los cuales estiman anualmente en 600 millones de pesos de 2004 acogidos a la ley 300 de 1996 con la definición por parte del concejo municipal como zona de desarrollo turístico prioritario. El modelo de Excel también excluye este rubro dentro de los costos. Se sugiere que a través del grupo legal corroborar si están establecidas estas condiciones de exención impositiva, se encuentran en trámite y si la ley cubre este tipo de proyectos. También se recomienda con independencia de lo anterior determinar estos impuestos en caso de que aplicasen y establecer la importancia financiera de su existencia o no dentro del proyecto.

#### **2.2.2.9. COSTOS AQUARIUM**

El documento viabilidad3.pdf establece esta atracción independiente de los costos del resto del parque temático; estiman su costo entre 100 y 150 mil dólares americanos sin incluir los gastos de personal. Por su parte el modelo de Excel explícitamente no muestra los costos de esta atracción y pueden estar contemplados en otros pero no es posible establecerlo con certeza. Se entiende que el diseño actual ha cambiado respecto a los diseños iniciales en relación con las atracciones “especiales” como puede ser la de 4D en las que los costos deberían ser tratados de forma independiente en el supuesto de que no estarían incluidos en el llamado “pasaporte” y que son atracciones que generan aumentan en el flujo de visitantes por lo novedosas.

#### **2.2.2.10. PUBLICIDAD**

El documento viabilid3.pdf plantea un 10% sobre los ingresos operacionales par el primer año y de 3% para los años subsiguientes. El modelo en Excel supone 300 millones de pesos anuales de 2008, similar al 3% estimado por el documento viabilida3.pdf.

#### **2.2.2.11. GASTOS DE PERSONAL**

El documento viabilida3.pdf supone 136 personas que representan 1,626 millones de pesos de 2004 al año con un descriptivo de cantidad de cargos por área y sueldo promedio. El modelo de Excel presenta 2,178 millones de pesos de 2008 asignados por área. Se sugiere que de acuerdo al dimensionamiento del parque temático se acuerden las necesidades de personal final necesarias acudiendo a las expuestas en las dos fuentes que se analizan en este documento.

#### **2.2.2.12. SEGUROS**

El documento de viabilidad3.pdf presenta 120 millones de pesos de 2004 mientras que el modelo de Excel 300 millones de pesos de 2008; esto claro estará condicionado a las dimensiones de inversión finales que se pretendan en la construcción del parque temático de flora y fauna de Pereira.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



### **2.2.2.13. INVERSIONES**

El documento viabilidad3.pdf presentas inversiones del orden de 47,000 millones de pesos de 2004 mientras el modelo en Excel las estima en 199,000 millones de pesos entre el 2007 y el 2012, bastante distantes principalmente en las obras civiles.

### **2.2.2.14. ESTRUCTURA DE CAPITAL**

El documento viabilidad3.pdf establece una estructura 20% deuda y 80% equity aproximadamente frente a las necesidades de inversión. Por su parte el modelo Excel in vierte la estructura; 80% financiamiento crediticio y 20% equity.

Observamos que para el cálculo de la tasa de descuento se tenía prevista en la formulación la inclusión de la componente de riesgo país en las tasas de descuento, pero en los parámetros usados este riesgo país este rubro tiene un valor de cero, el cual consideramos que debe ser revisado, puesto que esto influye directamente en la tasa de descuento y en la decisión de inversión en un proyecto.

### **2.2.2.15. CONCLUSION**

Es apreciable que el dimensionamiento y especificaciones desde el punto de vista de inversión del parque temático de fauna y flora de Pereira ha cambiado de manera representativa. Se sugiere potencializar la información de supuestos formulados en el documento viabilidad3.pdf y el modelo de Excel de tal forma que con la declaratoria de las inversiones ajustadas al diseño y tamaño del PTFFP y a una estructura financiera de equity y deuda sustentable frente a las perspectivas de inversión privada y de participación de entidades de financiamiento se logre convergencia en el establecimiento de la tasa de descuento apropiada que con la elaboración del modelo financiero definitivo que refleje las proyecciones financieras esperadas, redunde en el cierre financiero del Proyecto.

## **3. ANÁLISIS DEL MERCADO ASOCIADO**

A la fecha, se ha recibido por parte de La Promotora información relacionada con el esquema tarifario de los servicios ofrecidos por este tipo de negocios.

Adicionalmente CGI ha buscado en internet, por teléfono y personalmente información relevante a la estructura financiera y comercial del sector de parques temáticos y zoológicos en instituciones como la Universidad de los Andes, la Universidad de la Sabana, el Ministerio de Medio Ambiente, la Dirección

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



General de Parques Nacionales, y Proexport, entre otras, Lamentablemente, y como se le comunicó a La Promotora por conferencias telefónicas y personales, la información recolectada ha sido muy limitada porque las compañías y entidades del sector tienen una clara política a conservar de forma privada tal información. Como prueba de este hecho, se adjunta a este documento la solicitud de información a la Dirección General de Parques Nacionales.

Teniendo en cuenta lo anterior, presentamos los avances en cuanto al análisis del mercado, los cuales serán complementados en el Producto 2 de esta asesoría.

### 3.1. TARIFAS DE ENTRADA

Para este análisis se tiene en cuenta información suministrada por La Promotora sobre tarifas de entrada cobradas por varios parques y zoológicos a nivel nacional e internacional. A continuación se presentará un resumen de la información de tarifas clasificada por entrada o atracción.

COMPAÑÍA	VALOR PASAPORTE 2010		
	En moneda local	En dólares	% sobre el sueldo mínimo
Chicamocha	7.500	3,75	1,46%
Mundo aventura	27.200	13,60	5,28%
Panaca	38.600	19,30	7,50%
Parque del café	33.000	16,50	6,41%
Salitre mágico	26.000	13,00	5,05%
Matecaña	9.000	4,50	1,75%
Temaikén	50,00	13,16	3,33%

Tabla 3: Tarifas por pasaporte de entrada al parque o zoológico<sup>7</sup>

Si tomamos el promedio de los datos de los parques y zoológicos colombianos (Chicamocha, Mundo Aventura, Panaca, Parque del Café, Salitre Mágico y Zoológico Matecaña) vemos que el precio promedio de entrada para el 2010 es de \$ 23.350, o \$US 11,78, o que representa el 4,57% del salario mínimo legal colombiano. Estos datos comparados con los precios de entrada para el Parque Temaikén de Argentina no representan una gran dispersión, ni en términos de precios por dólar ni en términos de porcentaje del pasaporte sobre el salario mínimo legal, por lo cual consideramos que el precio del pasaporte para nuestro proyecto debe estar dentro del rango de precios de la tabla 4.

<sup>7</sup> Para los cálculos se asumen tasas de cambio de COP/US = 2000 y de ARS/US = 3,8. Se sume también que el salario mínimo para Colombia es de 515.000 pesos colombianos y para Argentina es de 1500 pesos argentinos.  
 Fuente para el salario en pesos argentinos: [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1156136](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1156136)  
 Fuente para el salario en pesos colombianos: [http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/ARTICULO-WEB-NOTA\\_INTERIOR\\_PORTA-6867627.html](http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-6867627.html)

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia

---



# ANEXOS

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 - 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



Bogotá, febrero 3 de 2010

Señora:

**Julia Miranda Londoño**  
**DIRECTORA GENERAL PARQUES NACIONALES**

Respetada doctora,

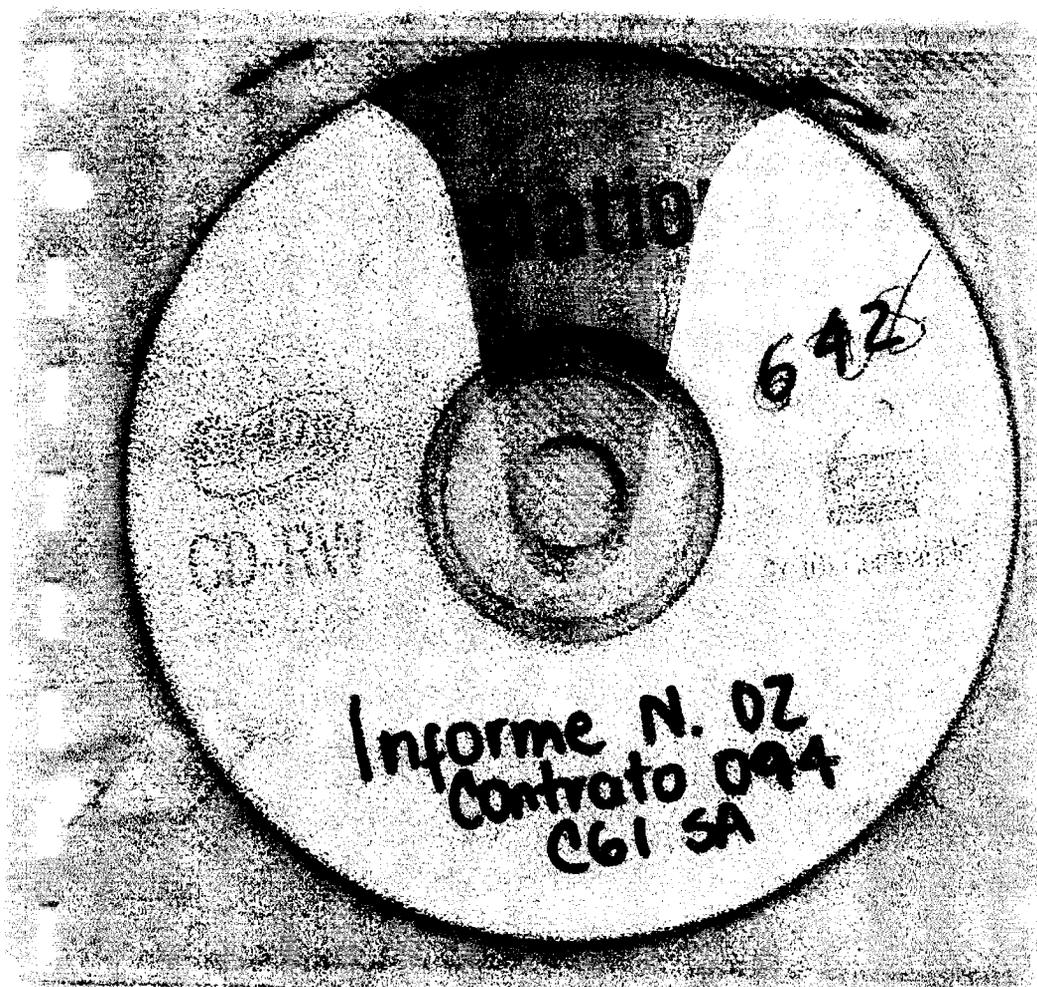
El municipio de Perelra, a través del Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira - La Promotora, se encuentra adelantando el proceso para la vinculación de un socio estratégico para la construcción y operación de un Parque Temático de Flora y Fauna en Pereira, para lo cual ha contratado a Compañía General de Inversiones S.A. quienes han venido prestando servicios de asesoría financiera y legal en el tema.

Para lo anterior y teniendo en cuenta la labor que realiza su entidad, le solicitamos cordialmente su ayuda en el envío de cierta información sobre los parques nacionales, con el ánimo de realizar un diagnóstico financiero del sector para atraer inversionistas extranjeros al proyecto que está realizando el municipio de Pereira. La información que solicitamos sería la siguiente:

1. Informes de gestión de los últimos cinco años de los parques Chicamocha, Cocuy, Atún Quimbaya, Tayrona y Macarena.
2. Estados financieros de los últimos cinco años de los parques Chicamocha, Cocuy, Atún Quimbaya, Tayrona y Macarena.

Agradeciendo de antemano su ayuda y colaboración,

**JORGE ANDRÉS CELY SANTOS**  
Representante Legal Suplente  
Compañía General de Inversiones S.A.  
Cra 10 A No. 67-89, Bogotá, Colombia  
Tel. +57 (1) 3177017



Informe N. 02  
Contrato 094  
C61 SA

642

AUDIO



La Promotora

### ACTA DE INTERVENTORÍA N° 3

**PEREIRA:** Febrero 14 del 2010

**CONTRATO No:** 094 del 2009

**CONTRATISTA:** COMPAÑÍA GENERAL DE INVERSIONES S.A. "CGI" Nit. 860045511-6

**OBJETO:** El CONTRATISTA se compromete a desarrollar la CONSULTORÍA para la "CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE TEMÁTICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA, ASÍ COMO LA ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD" de conformidad con el pliego de condiciones que rigió el correspondiente proceso de selección

**PLAZO:** Para todos los efectos este contrato tendrá un plazo para el cumplimiento de las obligaciones del CONTRATISTA de SEIS (6) meses calendario, contados a partir de firma del acta de iniciación.

**VALOR:** El valor total del presente contrato, conforme a la oferta presentada por la Sociedad Compañía General de Inversiones S.A. Nit. 860.045.511-6 es de Doscientos veinticinco millones quinientos sesenta y dos mil pesos moneda corriente (\$225.562.000.00)incluido IVA.

**FORMA DE PAGO:** La Promotora pagará al CONSULTOR de la siguiente manera: **Anticipo:** La Promotora, entregará como anticipo el valor correspondiente al QUINCE POR CIENTO (15%) del valor de los costos fijos del contrato adjudicado, el cual se pagará con la presentación de la certificación de la entidad bancaria sobre la apertura de una cuenta especial y separada al efecto y a nombre del contratista, indicando número y objeto del contrato. **Manejo del anticipo:** El contratista se obliga a constituir una póliza de garantía de buen manejo e inversión del anticipo y a ponerlo en un banco o corporación en la cuenta especial y separada al efecto, abierta a nombre del contratista indicando número y objeto del contrato. Así mismo, se obliga a autorizar a La Promotora para que inspeccione y vigile dicha cuenta, así como los libros de contabilidad, a través del supervisor designado. Los dineros del anticipo se entregan al contratista a título de mera tenencia y conservan su condición de Fondos Públicos hasta que sean amortizados mediante la ejecución de la consultoría. En caso de mal manejo o cambio de destinación, se hará acreedor a las acciones legales correspondientes. El contratista debe presentar a la supervisión del contrato, el programa de flujo de inversión del anticipo y, cada mes, un informe, relacionando detalladamente el estado de la inversión del anticipo e indicando las sumas invertidas y comprometidas y sus correspondientes rubros, acompañado



ALCALDIA DE PEREIRA



Instituto de fomento y promoción del desarrollo económico y social de Pereira

Calle 19 N° 9-50 Complejo Urbano Diario del Otun - Piso 22 info@lapromotora.gov.co  
Teléfono (57)(6) 3 15 1617 Pereira - Risaralda - Colombia www.lapromotora.gov.co



La Promotora

de los soportes respectivos. El anticipo será amortizado de las cuentas parciales de la consultoría realizada. No obstante, La Promotora podrá exigir al contratista el reintegro total del anticipo no amortizado y del reajuste proporcional cuando, a su juicio, las actividades no marchan satisfactoriamente, deduciendo de las cuentas de pago pendientes o haciendo efectiva la garantía de correcta inversión del anticipo. La Promotora, en su carácter de entidad pública contratante, es la propietaria de los recursos entregados en calidad de anticipo y, en consecuencia, los rendimientos financieros que puedan generarse, pertenecen a la entidad, los cuales, de presentarse, deben girarse el siguiente mes. La iniciación de la consultoría o el cumplimiento de cualquiera de las obligaciones contractuales, en ningún caso pueden ser condicionadas al giro que del anticipo haga La Promotora, quien adjudicará el contrato al proponente que haya acreditado las capacidad económica, financiera y técnica necesarias para su cumplida ejecución. En cada pago posterior se amortizará el anticipo de manera proporcional.

**FASE I - ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE:**

1. PRIMER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 1: "Informe de debida diligencia"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

2. SEGUNDO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 2: "Análisis del mercado asociado"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

3. TERCER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 3: "Modelo Financiero"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

4. CUARTO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 4: "Estructuración legal- Análisis de alternativas de asociacion"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

5. QUINTO Y ÚLTIMO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 5: "Diseño de alternativas de vinculación del o de los socios estrategicos"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica



ALCALDÍA DE PEREIRA



Instituto de fomento y promoción del desarrollo económico y social de Pereira

Calle 19 N° 9-50 Complejo Urbano Diario del Otun - Piso 22 info@lapromotora.gov.co  
Teléfono (57)(6) 3 15 1617 Pereira - Risaralda - Colombia www.lapromotora.gov.co



presentada por el Consultor. **FASE II - ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO Promotora**  
**EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO**  
**ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD - 6. MERCADEO Y PROMOCIÓN:**  
**PRIMER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE:**  
 Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 6: "Informe de Promoción"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. **7. TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA VINCULACIÓN, ANEXOS Y ADENDAS: SEGUNDO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 7: "Pliego de condiciones para la vinculación, anexos y adendas"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. **8. COMISION DE ÉXITO:** El pago de la comisión de éxito será realizado en un único pago del cien por ciento (100%), previa expedición del acto administrativo por medio del cual se adjudique la licitación al (los) socio (s) estratégico (s) y una vez se haya firmado el respectivo contrato con el socio estratégico. Con este pago, se considera completado el presente contrato con lo cual se procederá a liquidarlo, una vez se cumplan las obligaciones descritas en estos pliegos de condiciones, en especial las obligaciones relacionadas con la entrega de los aeropuertos de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales de que trata el capítulo IV del pliego de condiciones. En caso de que el plazo contractual definido en este documento deba ser ampliado, fruto de imprevistos en el proceso licitatorio conducente a seleccionar al futuro socio estratégico, el consultor se obliga a realizar las respectivas legalizaciones de estas ampliaciones que sean necesarias, de manera que se cumplan todas las obligaciones descritas en este documento. Cuando por decisión del Comité Técnico se determine que el objeto del contrato no puede ser alcanzado por cambio en las políticas del Gobierno Nacional, se podrá dar por terminada anticipadamente la asesoría una vez terminada la Fase en ejecución y sólo dará lugar a reconocimiento de las actividades desarrolladas hasta la fecha de terminación. Por consiguiente, ello no dará lugar al pago o reconocimiento de indemnizaciones, para lo cual el consultor renuncia expresamente a cualquier reclamación judicial o extrajudicial por este concepto. Una vez cancelados los Honorarios Fijos del presente contrato, es decir una vez se entregue el **Producto N° 5: "Diseño de alternativas de vinculación del o de los socios estrategicos"** o el **Producto N° 7: "Pliego de condiciones para la vinculación, anexos y adendas"**, (en el evento que se continúe con la segunda fase) del Alcance descrito en el numeral 1.7, se entienden canceladas las obligaciones presupuestales de la Entidad. A partir de ese momento, el valor correspondiente a la comisión de éxito, será cancelado





La Promotora

por el socio estratégico adjudicatario del proceso licitatorio resultado de la presente consultoría. Lo anterior, de acuerdo con lo definido en el pliego de condiciones. En caso de que el término definido para la realización de esta consultoría sea mayor al estipulado en este documento, se deberán efectuar las prórrogas de la Garantía única, y una vez finalizadas las actividades definidas en el presente documento, y de acuerdo con lo reportado por el supervisor del contrato, se procederá al acta de liquidación del mismo, sin necesidad de erogación presupuestal para tal fin.

### BALANCE DEL CONTRATO

<b>VALOR DEL CONTRATO</b>		\$225.562.000
<b>VALOR PAGADO</b>		\$29.167.500.00
<b>VALOR POR EJECUTAR</b>		\$196.394.500.00
<hr/>		
<b>SUMAS IGUALES</b>	\$225.562.000.00	\$225.562.000.00

En cumplimiento de las obligaciones adquiridas como interventor del contrato, se hace recibo del **Informe N° 2** Resultados correspondientes al desarrollo de todas las actividades definidas en la Fase I del Numeral "Debida Diligencia y Análisis de mercado asociado", en relación con la evaluación del diseño.

El recibo de este documento se hace consciente de que no es un versión final, debido a que hasta la actualidad no se han incorporado los elementos definitivos para realizar la versión definitiva, toda vez que los insumos finales todavía no se tienen completos ya que cierta información que depende de terceros todavía no lo han entregado en su totalidad. Una vez se haya realizado el recibo de la información completa se realizará un nuevo documento que recopile la nueva información y posterior al recibo a completa satisfacción del documento final se procederá al pago correspondiente.

Cabe aclarar que el recibo de los documentos se hace de manera formal y que después de este recibo se hará la correspondiente revisión y recomendaciones para que el contratista realice los ajustes necesarios que se consideren importantes.



ALCALDIA DE PEREIRA





La Promotora

Se anexa documentos entregados por el contratista.

Para constancia, se firma en Pereira a los 14 días del mes de febrero del 2010.

**FABIO ERNESTO TRUJILLO C.**  
Interventor

**JORGE ANDRÉS CELY S**  
Gerente Suplente  
"CGI"  
Contratista



ALCALDÍA DE PEREIRA



Instituto de fomento y promoción del desarrollo económico y social de Pereira

Calle 19 N° 9-50 Complejo Urbano Diario del Otun - Piso 22

Teléfono (57)(6) 315 1617 Pereira - Risaralda - Colombia

info@lapromotora.gov.co

lapromotora.gov.co



La Promotora

ACTA DE INTERVENTORÍA N° 4

**PEREIRA:** Marzo 16 del 2010

**CONTRATO No:** 094 del 2009

**CONTRATISTA:** COMPAÑÍA GENERAL DE INVERSIONES S.A. "CGI" Nit. 860045511-6

**OBJETO:** El CONTRATISTA se compromete a desarrollar la CONSULTORÍA para la "CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE TEMÁTICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA, ASÍ COMO LA ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD" de conformidad con el pliego de condiciones que rigió el correspondiente proceso de selección

**PLAZO:** Para todos los efectos este contrato tendrá un plazo para el cumplimiento de las obligaciones del CONTRATISTA de SEIS (6) meses calendario, contados a partir de firma del acta de iniciación.

**VALOR:** El valor total del presente contrato, conforme a la oferta presentada por la Sociedad Compañía General de Inversiones S.A. Nit. 860.045.511-6 es de Doscientos veinticinco millones quinientos sesenta y dos mil pesos moneda corriente (\$225.562.000.00)incluido IVA.

**FORMA DE PAGO:** La Promotora pagará al CONSULTOR de la siguiente manera: **Anticipo:** La Promotora, entregará como anticipo el valor correspondiente al QUINCE POR CIENTO (15%) del valor de los costos fijos del contrato adjudicado, el cual se pagará con la presentación de la certificación de la entidad bancaria sobre la apertura de una cuenta especial y separada al efecto y a nombre del contratista, indicando número y objeto del contrato. **Manejo del anticipo:** El contratista se obliga a constituir una póliza de garantía de buen manejo e inversión del anticipo y a ponerlo en un banco o corporación en la cuenta especial y separada al efecto, abierta a nombre del contratista indicando número y objeto del contrato. Así mismo, se obliga a autorizar a La Promotora para que inspeccione y vigile dicha cuenta, así como los libros de contabilidad, a través del supervisor designado. Los dineros del anticipo se entregan al contratista a título de mera tenencia y conservan su condición de Fondos Públicos hasta que sean amortizados mediante la ejecución de la consultoría. En caso de mal manejo o cambio de destinación, se hará acreedor a las acciones legales correspondientes. El contratista debe presentar a la supervisión del contrato, el programa de flujo de inversión del anticipo y, cada mes, un informe, relacionando detalladamente el estado de la inversión del anticipo e indicando las sumas invertidas y comprometidas y sus correspondientes rubros, acompañado



ALCALDÍA DE PEREIRA



Instituto de fomento y promoción del desarrollo económico y social de Pereira

Calle 19 N° 9-50 Complejo Urbano Diario del Otun - Piso 22  
Teléfono (57)(6) 315 1617 Pereira - Risaralda - Colombia

info@lapromotora.gov.co  
lapromotora.gov.co



La Promotora

de los soportes respectivos. El anticipo será amortizado de las cuentas parciales de la consultoría realizada. No obstante, La Promotora podrá exigir al contratista el reintegro total del anticipo no amortizado y del reajuste proporcional cuando, a su juicio, las actividades no marchan satisfactoriamente, deduciendo de las cuentas de pago pendientes o haciendo efectiva la garantía de correcta inversión del anticipo. La Promotora, en su carácter de entidad pública contratante, es la propietaria de los recursos entregados en calidad de anticipo y, en consecuencia, los rendimientos financieros que puedan generarse, pertenecen a la entidad, los cuales, de presentarse, deben girarse el siguiente mes. La iniciación de la consultoría o el cumplimiento de cualquiera de las obligaciones contractuales, en ningún caso pueden ser condicionadas al giro que del anticipo haga La Promotora, quien adjudicará el contrato al proponente que haya acreditado las capacidad económica, financiera y técnica necesarias para su cumplida ejecución. En cada pago posterior se amortizará el anticipo de manera proporcional.

**FASE I - ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE:**

1. PRIMER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 1: "Informe de debida diligencia"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

2. SEGUNDO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 2: "Análisis del mercado asociado"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

3. TERCER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 3: "Modelo Financiero"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

4. CUARTO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 4: "Estructuración legal- Análisis de alternativas de asociación"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

5. QUINTO Y ÚLTIMO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 5: "Diseño de alternativas de vinculación del o de los socios estrategicos"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica



ALCALDIA DE PEREIRA



Instituto de fomento y promoción del desarrollo económico y social de Pereira

Calle 19 N° 9-50 Complejo Urbano Diario del Otun - Piso 22  
Teléfono (57)(6) 315 1617 Pereira - Risaralda - Colombia

info@lapromotora.gov.co  
lapromotora.gov.co



presentada por el Consultor. **FASE II - ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO Promotora**  
**EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO**  
**ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD - 6. MERCADEO Y PROMOCIÓN:**  
**PRIMER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE:**  
 Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 6: "Informe de Promoción"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. 7. **TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA VINCULACIÓN, ANEXOS Y ADENDAS:** **SEGUNDO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 7: "Pliego de condiciones para la vinculación, anexos y adendas"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. 8. **COMISION DE ÉXITO:** El pago de la comisión de éxito será realizado en un único pago del cien por ciento (100%), previa expedición del acto administrativo por medio del cual se adjudique la licitación al (los) socio (s) **estratégico (s)** y una vez se haya firmado el respectivo contrato con el socio estratégico. Con este pago, se considera completado el presente contrato con lo cual se procederá a liquidarlo, una vez se cumplan las obligaciones descritas en estos pliegos de condiciones, en especial las obligaciones relacionadas con la entrega de los aeropuertos de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales de que trata el capítulo IV del pliego de condiciones. En caso de que el plazo contractual definido en este documento deba ser ampliado, fruto de imprevistos en el proceso licitatorio conducente a seleccionar al futuro socio estratégico, el consultor se obliga a realizar las respectivas legalizaciones de estas ampliaciones que sean necesarias, de manera que se cumplan todas las obligaciones descritas en este documento. Cuando por decisión del Comité Técnico se determine que el objeto del contrato no puede ser alcanzado por cambio en las políticas del Gobierno Nacional, se podrá dar por terminada anticipadamente la asesoría una vez terminada la Fase en ejecución y sólo dará lugar a reconocimiento de las actividades desarrolladas hasta la fecha de terminación. Por consiguiente, ello no dará lugar al pago o reconocimiento de indemnizaciones, para lo cual el consultor renuncia expresamente a cualquier reclamación judicial o extrajudicial por este concepto. Una vez cancelados los Honorarios Fijos del presente contrato, es decir una vez se entregue el **Producto N° 5: "Diseño de alternativas de vinculación del o de los socios estratégicos"** o el **Producto N° 7: "Pliego de condiciones para la vinculación, anexos y adendas"**, (en el evento que se continúe con la segunda fase) del Alcance descrito en el numeral 1.7, se entienden canceladas las obligaciones presupuestales de la Entidad. A partir de ese momento, el valor correspondiente a la comisión de éxito, será cancelado





La Promotora

por el socio estratégico adjudicatario del proceso licitatorio resultado de la presente consultoría. Lo anterior, de acuerdo con lo definido en el pliego de condiciones. En caso de que el término definido para la realización de esta consultoría sea mayor al estipulado en este documento, se deberán efectuar las prórrogas de la Garantía única, y una vez finalizadas las actividades definidas en el presente documento, y de acuerdo con lo reportado por el supervisor del contrato, se procederá al acta de liquidación del mismo, sin necesidad de erogación presupuestal para tal fin.

### BALANCE DEL CONTRATO

<b>VALOR DEL CONTRATO</b>		\$225.562.000
<b>VALOR PAGADO</b>		\$29.167.500.00
<b>VALOR POR EJECUTAR</b>		\$196.394.500.00
<hr/>		
<b>SUMAS IGUALES</b>	\$225.562.000.00	\$225.562.000.00

En cumplimiento de las obligaciones adquiridas como interventor del contrato, se hace recibo del **Informe N° 3** Avances del proceso y los resultados correspondientes al desarrollo de todas las actividades de estructuración de alternativas de esquemas empresariales, metodología de valoración del negocio, y estrategias de venta a los diferentes tipos de inversionistas, describiendo los resultados de la ejecución del resto de actividades definidas en la Fase II del Numeral "Alcance del contrato".

El recibo de este documento se hace consciente de que no es un versión final, debido a que hasta la actualidad no se han incorporado los elementos definitivos para realizar la versión definitiva, debido que los insumos finales todavía no se tienen completos ya que cierta información que depende de terceros que todavía no lo han entregado en su totalidad. Una vez se haya realizado el recibo de la información completa se realizara un nuevo documento que recopile la nueva información y posterior al recibo a completa satisfacción del documento final se procederá al pago correspondiente.



ALCALDIA DE PEREIRA



Instituto de fomento y promoción del desarrollo económico y social de Pereira

Calle 19 N° 9-50 Complejo Urbano Diario del Otun - Piso 22  
Teléfono (57)(6) 315 1617 Pereira - Risaralda - Colombia

info@lapromotora.gov.co  
lapromotora.gov.co



Cabe aclarar que el recibo de los documento se hace de manera formal y que después de este recibo se hará la correspondiente revisión y ajustes necesarios que se consideren importantes.

Se anexo documentos entregados por el contratista.

Para constancia, se firma en Pereira a los 16 días del mes de marzo del 2010

**FABIO ERNESTO TRUJILLO C.**  
Interventor

**JORGE ANDRÉS CELY S**  
Gerente Suplente  
"CGI"  
Contratista



Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUACION DE  
LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACIÓN  
DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA**

**INFORME DE AVANCE No. 3  
ESTRUCTURACIÓN DE ALTERNATIVAS DE ASOCIACIÓN Y  
METODOLOGÍA DE VALORACIÓN**

**MARZO 16 DE 2010**

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 87 - 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



## 1. INTRODUCCIÓN

Por razones ajenas a la voluntad de Compañía General de Inversiones, y que tienen que ver con demoras en la entrega de la información financiera, operacional y comercial del Proyecto de Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira, este documento se limita a presentar el avance del análisis de diversas alternativas posibles de asociación del Municipio de Pereira, a través de La Promotora y los actores municipales que se designen, y los interesados en participar en la puesta en marcha del proyecto Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira. En el momento en el que La Promotora apruebe la totalidad de actividades previstas en el informe 3 del presente contrato, este informe será complementado para posterior revisión y aprobación final por la Interventoría de La Promotora.

La siguiente es la metodología para el desarrollo de este informe:

1. Análisis de la información remitida y encontrada públicamente.
2. Reuniones con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, en las que se solicitaron aclaraciones y complementación a la información remitida.
3. Conferencias telefónicas con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, para conocer sus opiniones respecto de cada una de las contingencias identificadas.
4. Compañía General de Inversiones S.A. no asume responsabilidad alguna respecto de la veracidad o exactitud de la información suministrada por el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, y declara de manera expresa que la opinión legal que consta en el presente documento se basa exclusivamente en el análisis de la información que el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira** puso a su disposición.

## 2. ANÁLISIS DE POSIBLES ALTERNATIVAS DE ASOCIACIÓN

Sea lo primero advertir que la naturaleza jurídica del Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira “LA PROMOTORA” (en adelante la “Promotora”) corresponde a la de un establecimiento público del orden municipal de fomento y desarrollo, adscrito al Municipio de Pereira, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera.

La tutela gubernamental, encaminada al control de sus actividades y a la coordinación de éstas con las políticas y programas de la administración municipal, es ejercida por el Municipio de Pereira, sin menoscabo de la autonomía administrativa que le corresponde. Lo anterior se fundamenta en el artículo 1 de los estatutos de la Promotora así como en los Decretos 562 y 572 de 2006 de la Alcaldía de Pereira.

De esta manera, al proceder a constituir una sociedad con la participación estatal de la Promotora, dicha sociedad sería una entidad estatal descentralizada que hace parte de la rama ejecutiva del poder público, según lo previsto en los artículos 38, 68 y 84 de la Ley 489 de 1998, por la cual se determinó la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional.

El artículo 38 de la Ley 489 de 1998 dispone:

*“Artículo 38. Integración de la Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional. La Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional, está integrada por los siguientes organismos y entidades:*

*1. Del Sector Central:*

- i. La Presidencia de la República;*
- ii. La Vicepresidencia de la República;*
- iii. Los Consejos Superiores de la administración;*
- iv. Los ministerios y departamentos administrativos;*
- v. Las superintendencias y unidades administrativas especiales sin personería jurídica.*

*2. Del Sector descentralizado por servicios:*

- i. Los establecimientos públicos;*
- ii. Las empresas industriales y comerciales del Estado;*
- iii. Las superintendencias y las unidades administrativas especiales con personería jurídica;*
- iv. Las empresas sociales del Estado y las empresas oficiales de servicios públicos domiciliarios;*

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



- v. *Los institutos científicos y tecnológicos;*
- vi. *Las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta;*
- vii. *Las demás entidades administrativas nacionales con personería jurídica que cree, organice o autorice la Ley para que formen parte de la Rama Ejecutiva del Poder Público."*

Por su parte, el artículo 68 de la Ley 489 de 1998, determinó que son entidades descentralizadas del orden nacional, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta, las superintendencias y las unidades administrativas especiales con personería jurídica, las empresas sociales del Estado, las empresas oficiales de servicios públicos y las demás entidades creadas por la ley o con su autorización, cuyo objeto principal sea el ejercicio de funciones administrativas, la prestación de servicios públicos o la realización de actividades industriales o comerciales con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio. Como órganos del Estado aun cuando gozan de autonomía administrativa están sujetas al control político y a la suprema dirección del órgano de la administración al cual están adscritas.

A continuación se planten cuatro posibles estructuras para la ejecución del Proyecto.

- a. **Promesa de Sociedad futura y posterior constitución de una sociedad en la que participen la Promotora, la Asociación Parque Temático, la Sociedad de Mejoras y el tercero que se seleccione.**

Se suscribe un contrato de promesa de una sociedad proyecto en la que participen estas entidades.

Los aportes de cada una consistirán en inmuebles, diseños, bienes muebles.

El proceso de selección del tercero lo puede ejecutar tanto la Asociación Parque Temático como mandatario de la promesa de sociedad futura y las entidades que la componen. En este caso el proceso se regiría por el derecho privado (por la naturaleza jurídica de la asociación).

En el evento en que el proceso lo acometa la Promotora como mandatario de la promesa de sociedad futura y las entidades que la componen, se regiría por el derecho público.

Esta estructura no contempla la venta de la participación accionaria por cuanto la sociedad no existiría jurídicamente sino hasta el momento en que se seleccione el tercero y se vinculen la totalidad de accionistas.

Para la implementación de esta estructura se requeriría autorización del Concejo Municipal de Pereira, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 313 de la Constitución Política de Colombia:

*"ARTICULO 313. Corresponde a los concejos:*

*(...)*

*6. Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta" (subrayado extratextual).*

El proyecto de acuerdo debe ser dictado a iniciativa del alcalde, de acuerdo con lo señalado en el artículo 71 parágrafo 1 de la Ley 136 de 1994.

En relación con la Ley 226, teniendo en cuenta que, como se explicó en la estructura anterior, no se configura una enajenación de la propiedad accionaria, no se aplica el procedimiento de la Ley 226.

**b. La segunda estructura propuesta se refiere a la fusión y escisión.**

En virtud de la primera (se adoptaría la modalidad de fusión por creación) surge una nueva empresa que tendría a su cargo la ejecución del Proyecto y un socio estratégico, que para el efecto se escoja mediante un proceso de selección objetiva y de libre concurrencia en igualdad de condiciones, le transferirían en bloque los activos y pasivos a cambio de la emisión de acciones de la nueva empresa a favor de los accionistas de las empresas absorbidas, sin que ello implique adelantar un proceso liquidatorio de las mismas.

Por su parte, en virtud de la escisión, una sociedad sin disolverse transfiere en bloque una o varias partes de su patrimonio a una o mas sociedades existentes o los destina a la creación de una o varias sociedades. Para el caso concreto, se plantea un mecanismo que consiste en mantener una parte de la actividad en la Asociación Parque Temático y transferir en bloque los activos y pasivos asociados al Proyecto a una nueva entidad. A continuación se realizaría el proceso de selección del socio estratégico para la nueva entidad que ejecutaría el Proyecto.

Aunque en la actualidad no existe en el ordenamiento jurídico nacional una norma en la cual se disponga de manera expresa la figura de la escisión de entidades estatales no societarias, como es el caso de la Asociación Parque Temático, la práctica ha puesto de presente que es habitual que se utilice este mecanismo de reorganización empresarial para recomponer la estructura del Estado.

Sobre el tema, la única norma que se ha encargado de desarrollar dicha figura es la Ley 222 de 1995, norma de aplicación exclusiva a las sociedades, pero no a las entidades que carecen de dicha naturaleza

jurídica. Sobre esta afirmación no queda ninguna duda, pues del texto del artículo 3 de la Ley 222 de 1995 se puede concluir que el supuesto de hecho de dichas normas es que la operación de escisión se realice por sociedades. El texto de esa norma es el siguiente:

*“Habrá escisión cuando:*

- 1. Una sociedad sin disolverse, transfiere en bloque una o varias partes de su patrimonio a una o más sociedades existentes o las destina a la creación de una o varias sociedades.*
- 2. Una sociedad se disuelve sin liquidarse, dividiendo su patrimonio en dos o más partes, que se transfieren a varias sociedades existentes o se destinan a la creación de nuevas sociedades.*
- 3. La sociedad o sociedades destinatarias de las transferencias resultantes de la escisión, se denominarán sociedades beneficiarias.*

*Los socios de la sociedad escindida participarán en el capital de las Sociedades beneficiarias en la misma proporción que tengan en aquélla, salvo que por unanimidad de las acciones, cuotas sociales o partes de interés Representadas en la asamblea o junta de socios de la escidente, se apruebe una participación diferente.”*

De esta manera, el fundamento normativo mediato al que se recurre para validar la aplicación de mecanismos de escisión en las entidades del Estado de naturaleza no societaria es el artículo 150 de la Constitución Política, según el cual corresponde al Congreso de la República hacer las leyes y por medio de ellas ejercer, entre otras, las funciones de determinar la estructura de la administración nacional, la de crear, suprimir o fusionar ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y otras entidades del orden nacional, la de reglamentar la creación y funcionamiento de las Corporaciones Autónomas Regionales dentro de un régimen de autonomía y, también, la de crear o autorizar la constitución de empresas industriales y comerciales del estado y sociedades de economía mixta.

Al respecto, la Corte Constitucional en sentencia C-121 de 2004 señaló:

*“Si bien el numeral 7 del artículo 150 del ordenamiento superior, no se refiere expresamente a la figura de la escisión, como lo afirman los demandantes, ella se deriva de la atribución del Congreso de la República para determinar la estructura de la administración nacional, pues, según lo define el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, escindir significa “cortar, dividir, separar”, y en ese orden una entidad u organismo del orden nacional puede ser objeto de división o separación con el objeto de lograr más eficiencia en la prestación del*

*servicio, lo cual encaja perfectamente dentro de la facultad del Congreso de determinar la estructura de la administración nacional y, constitucionalmente, no existía impedimento alguno para que esa facultad fuera trasladada temporalmente al Presidente de la República.”*

(Negrillas y subrayas fuera del texto original).

Por su parte, la Ley 489 de 1998 dispuso en su artículo 53 que:

*“El Presidente de la República podrá escindir las empresas industriales y comerciales del Estado cuando ello sea conveniente para el mejor desarrollo de su objeto, caso en el cual se aplicará en lo pertinente lo dispuesto en los artículos anteriores. El Presidente de la República igualmente, podrá autorizar la escisión de sociedades de economía mixta cuando ello sea conveniente para el mejor desarrollo de su objeto, caso en el cual se aplicarán las normas que regulan las sociedades comerciales”*

(Negrillas y subrayas fuera del texto original).

Sin embargo, esta norma fue declarada inexecutable por la Corte Constitucional mediante sentencia C-702 de 1999, en la que expuso:

*“En efecto, en el artículo 53, el Congreso facultó al Presidente de la República a crear empresas industriales y comerciales del Estado y sociedades de economía mixta, por la vía de la escisión de las existentes, lo cual es a todas luces contrario al numeral 7º del artículo 150 de Carta Política, conforme al cual, corresponde al Congreso, por medio de ley, ejercer la función de “crear o autorizar la constitución de empresas industriales y comerciales del Estado y sociedades de economía mixta”. Repárese, además, que en el caso de las sociedades de economía mixta no sólo concurren aportes o recursos públicos, sino también aportes de particulares, con base en acuerdos de voluntades, a partir del acto de autorización. Por tanto, será declarado inexecutable.”*

Nótese cómo, tanto en la sentencia C-121 de 2004 como en la sentencia C-702 de 1999, la Corte Constitucional distingue entre la escisión de sociedades y la escisión de otro tipo de entidades estatales, refiriéndose en el último caso no a la institución legal de la escisión consagrada en la Ley 222 de 1995, la cual se refiere exclusivamente a sociedades tal y como quedó dicho, sino a la acción de cortar, dividir y separar aplicada a las entidades no societarias correspondientes.

No en vano la Ley 489 de 1998 en su inexecutable artículo 53 distinguió claramente entre “escindir” entidades y autorizar la “escisión de sociedades de economía mixta”, diferenciación lingüística que no fue producto del azar pues la utilización del verbo escindir denota simplemente la acción de cortar o

separar, sin hacer referencia a alguna institución jurídica en particular, en tanto la utilización del sustantivo escisión aplicado a "las sociedades de economía mixta", claramente remite a la institución legal societaria que venimos comentando.

Con lo dicho puede concluirse que en el orden nacional es posible adoptar actos jurídicos (administrativos en este caso, debido a la calidad del sujeto) que impliquen la escisión de entidades estatales, de tal forma que a través del mismo se materialice una decisión política de dar una nueva forma a la administración mediante la división, partición o separación de entidades existentes, aclarando que la decisión de escindir cualquier tipo de entidad ha de estar autorizada en una ley que así lo disponga o que consagre el otorgamiento de facultades *pro tempore* al ejecutivo nacional para el efecto.

En el caso de entidades del orden municipal también es posible la realización de actos de escisión, en tanto, dada la autonomía que la Constitución Política reconoce a las entidades territoriales, implica la posibilidad de autodeterminar la estructura administrativa del ente municipal o departamental. Sin embargo, en desarrollo del principio de participación y atendiendo el predicamento de los frenos y contra pesos de la competencia estatal, la autorización para la modificación de la estructura administrativa de los entes territoriales a través de acciones de escisión corresponde darla al Concejo Municipal o a la Asamblea Departamental, según sea el caso, con base en las atribuciones previstas en el numeral 6º del artículo 313 y en el numeral 7º de artículo 300 de la Constitución Política.

Para la implementación de la anterior estructura se requeriría igualmente autorización del Concejo Municipal de Pereira, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 313 de la Constitución Política de Colombia:

*"ARTICULO 313. Corresponde a los concejos:*

*(...)*

*6. Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta" (subrayado extratextual).*

El proyecto de acuerdo debe ser dictado a iniciativa del alcalde, de acuerdo con lo señalado en el artículo 71 parágrafo 1 de la Ley 136 de 1994.

En relación con la Ley 226, teniendo en cuenta que, como se explicó en la estructura anterior, no se configura una enajenación de la propiedad accionaria, no se aplica el procedimiento de la Ley 226.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 - 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



### c. Enajenación de acciones

Finalmente, se propone la constitución de la sociedad de manera previa a la selección del tercero, y una vez seleccionado adelantar un proceso de enajenación de un paquete accionario de los accionistas. En este caso, sin duda, se debe dar aplicación al artículo 17 de la Ley 226 que dispone:

*“Las entidades territoriales y sus descentralizadas cuando decidan enajenar la participación de que sean titulares, se registrarán por las disposiciones de esta Ley, adaptándolas a la organización y condiciones de cada una de éstas y aquéllas. Los Concejos Municipales o Distritales o las Asambleas Departamentales, según el caso autorizarán, en el orden territorial las enajenaciones correspondientes”.*

Lo anterior, teniendo en cuenta que la Promotora tiene el carácter de establecimiento público y por ende de entidad descentralizada. Al respecto el artículo 68 de la Ley 489 de 1998 prevé:

*“Artículo 68. Entidades descentralizadas. Son entidades descentralizadas del orden nacional, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del estado, las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta....*

*Las entidades descentralizadas se sujetan a las reglas señaladas en la Constitución Política, en la presente ley, en las leyes que las creen y determinen su estructura orgánica y a sus estatutos internos.*

*Los organismos y entidades descentralizadas, sujetos a regímenes especiales por mandato de la Constitución Política, se someterán a las disposiciones que para ellos establezca la respectiva ley.*

*Parágrafo 1°. De conformidad con el inciso segundo del artículo 210 de la Constitución Política, el régimen jurídico aquí previsto para las entidades descentralizadas es aplicable a las de las entidades territoriales, sin perjuicio de las competencias asignadas por la Constitución y la ley a las autoridades del orden territorial” (se resalta).*

De acuerdo con lo anterior, consideramos que la Promotora en su condición de establecimiento público se encuentra facultada para ejecutar todo acto y celebrar toda clase de contratos en ejercicio de la actividad que le es propia, pero no podrá enajenar las acciones de la que es propietaria, sino mediante autorización previa del Concejo Municipal y previo cumplimiento del procedimiento contenido en la Ley

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia

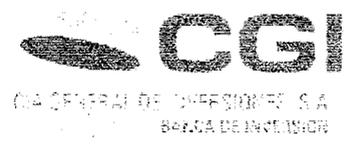


**ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUACION DE  
LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACIÓN  
DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA**

**INFORME DE AVANCE No. 3  
ESTRUCTURACIÓN DE ALTERNATIVAS DE ASOCIACIÓN Y  
METODOLOGÍA DE VALORACIÓN**

**MARZO 16 DE 2010**

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



# 1. INTRODUCCIÓN

Por razones ajenas a la voluntad de Compañía General de Inversiones, y que tienen que ver con demoras en la entrega de la información financiera, operacional y comercial del Proyecto de Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira, este documento se limita a presentar el avance del análisis de diversas alternativas posibles de asociación del Municipio de Pereira, a través de La Promotora y los actores municipales que se designen, y los interesados en participar en la puesta en marcha del proyecto Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira. En el momento en el que La Promotora apruebe la totalidad de actividades previstas en el informe 3 del presente contrato, este informe será complementado para posterior revisión y aprobación final por la Interventoría de La Promotora.

La siguiente es la metodología para el desarrollo de este informe:

1. Análisis de la información remitida y encontrada públicamente.
2. Reuniones con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, en las que se solicitaron aclaraciones y complementación a la información remitida.
3. Conferencias telefónicas con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, para conocer sus opiniones respecto de cada una de las contingencias identificadas.
4. Compañía General de Inversiones S.A. no asume responsabilidad alguna respecto de la veracidad o exactitud de la información suministrada por el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, y declara de manera expresa que la opinión legal que consta en el presente documento se basa exclusivamente en el análisis de la información que el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira** puso a su disposición.

## 2. ANÁLISIS DE POSIBLES ALTERNATIVAS DE ASOCIACIÓN

Sea lo primero advertir que la naturaleza jurídica del Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira “LA PROMOTORA” (en adelante la “Promotora”) corresponde a la de un establecimiento público del orden municipal de fomento y desarrollo, adscrito al Municipio de Pereira, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera.

La tutela gubernamental, encaminada al control de sus actividades y a la coordinación de éstas con las políticas y programas de la administración municipal, es ejercida por el Municipio de Pereira, sin menoscabo de la autonomía administrativa que le corresponde. Lo anterior se fundamenta en el artículo 1 de los estatutos de la Promotora así como en los Decretos 562 y 572 de 2006 de la Alcaldía de Pereira.

De esta manera, al proceder a constituir una sociedad con la participación estatal de la Promotora, dicha sociedad sería una entidad estatal descentralizada que hace parte de la rama ejecutiva del poder público, según lo previsto en los artículos 38, 68 y 84 de la Ley 489 de 1998, por la cual se determinó la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional.

El artículo 38 de la Ley 489 de 1998 dispone:

*“Artículo 38. Integración de la Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional. La Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional, está integrada por los siguientes organismos y entidades:*

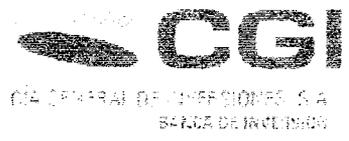
*1. Del Sector Central:*

- i. La Presidencia de la República;*
- ii. La Vicepresidencia de la República;*
- iii. Los Consejos Superiores de la administración;*
- iv. Los ministerios y departamentos administrativos;*
- v. Las superintendencias y unidades administrativas especiales sin personería jurídica.*

*2. Del Sector descentralizado por servicios:*

- i. Los establecimientos públicos;*
- ii. Las empresas industriales y comerciales del Estado;*
- iii. Las superintendencias y las unidades administrativas especiales con personería jurídica;*
- iv. Las empresas sociales del Estado y las empresas oficiales de servicios públicos domiciliarios;*

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 - 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



- v. *Los institutos científicos y tecnológicos;*
- vi. *Las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta;*
- vii. *Las demás entidades administrativas nacionales con personería jurídica que cree, organice o autorice la Ley para que formen parte de la Rama Ejecutiva del Poder Público."*

Por su parte, el artículo 68 de la Ley 489 de 1998, determinó que son entidades descentralizadas del orden nacional, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta, las superintendencias y las unidades administrativas especiales con personería jurídica, las empresas sociales del Estado, las empresas oficiales de servicios públicos y las demás entidades creadas por la ley o con su autorización, cuyo objeto principal sea el ejercicio de funciones administrativas, la prestación de servicios públicos o la realización de actividades industriales o comerciales con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio. Como órganos del Estado aun cuando gozan de autonomía administrativa están sujetas al control político y a la suprema dirección del órgano de la administración al cual están adscritas.

A continuación se planten cuatro posibles estructuras para la ejecución del Proyecto.

**a. Promesa de Sociedad futura y posterior constitución de una sociedad en la que participen la Promotora, la Asociación Parque Temático, la Sociedad de Mejoras y el tercero que se seleccione.**

Se suscribe un contrato de promesa de una sociedad proyecto en la que participen estas entidades.

Los aportes de cada una consistirán en inmuebles, diseños, bienes muebles.

El proceso de selección del tercero lo puede ejecutar tanto la Asociación Parque Temático como mandatario de la promesa de sociedad futura y las entidades que la componen. En este caso el proceso se regiría por el derecho privado (por la naturaleza jurídica de la asociación).

En el evento en que el proceso lo acometa la Promotora como mandatario de la promesa de sociedad futura y las entidades que la componen, se regiría por el derecho público.

Esta estructura no contempla la venta de la participación accionaria por cuanto la sociedad no existiría jurídicamente sino hasta el momento en que se seleccione el tercero y se vinculen la totalidad de accionistas.

Para la implementación de esta estructura se requeriría autorización del Concejo Municipal de Pereira, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 313 de la Constitución Política de Colombia:

"ARTICULO 313. Corresponde a los concejos:

(...)

6. *Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta*" (subrayado extratextual).

El proyecto de acuerdo debe ser dictado a iniciativa del alcalde, de acuerdo con lo señalado en el artículo 71 parágrafo 1 de la Ley 136 de 1994.

En relación con la Ley 226, teniendo en cuenta que, como se explicó en la estructura anterior, no se configura una enajenación de la propiedad accionaria, no se aplica el procedimiento de la Ley 226.

**b. La segunda estructura propuesta se refiere a la fusión y escisión.**

En virtud de la primera (se adoptaría la modalidad de fusión por creación) surge una nueva empresa que tendría a su cargo la ejecución del Proyecto y un socio estratégico, que para el efecto se escoja mediante un proceso de selección objetiva y de libre concurrencia en igualdad de condiciones, le transferirían en bloque los activos y pasivos a cambio de la emisión de acciones de la nueva empresa a favor de los accionistas de las empresas absorbidas, sin que ello implique adelantar un proceso liquidatorio de las mismas.

Por su parte, en virtud de la escisión, una sociedad sin disolverse transfiere en bloque una o varias partes de su patrimonio a una o mas sociedades existentes o los destina a la creación de una o varias sociedades. Para el caso concreto, se plantea un mecanismo que consiste en mantener una parte de la actividad en la Asociación Parque Temático y transferir en bloque los activos y pasivos asociados al Proyecto a una nueva entidad. A continuación se realizaría el proceso de selección del socio estratégico para la nueva entidad que ejecutaría el Proyecto.

Aunque en la actualidad no existe en el ordenamiento jurídico nacional una norma en la cual se disponga de manera expresa la figura de la escisión de entidades estatales no societarias, como es el caso de la Asociación Parque Temático, la práctica ha puesto de presente que es habitual que se utilice este mecanismo de reorganización empresarial para recomponer la estructura del Estado.

Sobre el tema, la única norma que se ha encargado de desarrollar dicha figura es la Ley 222 de 1995, norma de aplicación exclusiva a las sociedades, pero no a las entidades que carecen de dicha naturaleza

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



jurídica. Sobre esta afirmación no queda ninguna duda, pues del texto del artículo 3 de la Ley 222 de 1995 se puede concluir que el supuesto de hecho de dichas normas es que la operación de escisión se realice por sociedades. El texto de esa norma es el siguiente:

*“Habrá escisión cuando:*

- 1. Una sociedad sin disolverse, transfiere en bloque una o varias partes de su patrimonio a una o más sociedades existentes o las destina a la creación de una o varias sociedades.*
- 2. Una sociedad se disuelve sin liquidarse, dividiendo su patrimonio en dos o más partes, que se transfieren a varias sociedades existentes o se destinan a la creación de nuevas sociedades.*
- 3. La sociedad o sociedades destinatarias de las transferencias resultantes de la escisión, se denominarán sociedades beneficiarias.*

*Los socios de la sociedad escindida participarán en el capital de las Sociedades beneficiarias en la misma proporción que tengan en aquélla, salvo que por unanimidad de las acciones, cuotas sociales o partes de interés Representadas en la asamblea o junta de socios de la escidente, se apruebe una participación diferente.”*

De esta manera, el fundamento normativo mediato al que se recurre para validar la aplicación de mecanismos de escisión en las entidades del Estado de naturaleza no societaria es el artículo 150 de la Constitución Política, según el cual corresponde al Congreso de la República hacer las leyes y por medio de ellas ejercer, entre otras, las funciones de determinar la estructura de la administración nacional, la de crear, suprimir o fusionar ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y otras entidades del orden nacional, la de reglamentar la creación y funcionamiento de las Corporaciones Autónomas Regionales dentro de un régimen de autonomía y, también, la de crear o autorizar la constitución de empresas industriales y comerciales del estado y sociedades de economía mixta.

Al respecto, la Corte Constitucional en sentencia C-121 de 2004 señaló:

*“Si bien el numeral 7 del artículo 150 del ordenamiento superior, no se refiere expresamente a la figura de la escisión, como lo afirman los demandantes, ella se deriva de la atribución del Congreso de la República para determinar la estructura de la administración nacional, pues, según lo define el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, **escindir significa “cortar, dividir, separar”, y en ese orden una entidad u organismo del orden nacional puede ser objeto de división o separación** con el objeto de lograr más eficiencia en la prestación del*

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 - 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



*servicio, lo cual encaja perfectamente dentro de la facultad del Congreso de determinar la estructura de la administración nacional y, constitucionalmente, no existía impedimento alguno para que esa facultad fuera trasladada temporalmente al Presidente de la República."*

(Negrillas y subrayas fuera del texto original).

Por su parte, la Ley 489 de 1998 dispuso en su artículo 53 que:

*"El Presidente de la República podrá escindir las empresas industriales y comerciales del Estado cuando ello sea conveniente para el mejor desarrollo de su objeto, caso en el cual se aplicará en lo pertinente lo dispuesto en los artículos anteriores. El Presidente de la República igualmente, podrá autorizar la escisión de sociedades de economía mixta cuando ello sea conveniente para el mejor desarrollo de su objeto, caso en el cual se aplicarán las normas que regulan las sociedades comerciales"*

(Negrillas y subrayas fuera del texto original).

Sin embargo, esta norma fue declarada inexecutable por la Corte Constitucional mediante sentencia C-702 de 1999, en la que expuso:

*"En efecto, en el artículo 53, el Congreso facultó al Presidente de la República a crear empresas industriales y comerciales del Estado y sociedades de economía mixta, por la vía de la escisión de las existentes, lo cual es a todas luces contrario al numeral 7º del artículo 150 de Carta Política, conforme al cual, corresponde al Congreso, por medio de ley, ejercer la función de "crear o autorizar la constitución de empresas industriales y comerciales del Estado y sociedades de economía mixta". Repárese, además, que en el caso de las sociedades de economía mixta no sólo concurren aportes o recursos públicos, sino también aportes de particulares, con base en acuerdos de voluntades, a partir del acto de autorización. Por tanto, será declarado inexecutable."*

Nótese cómo, tanto en la sentencia C-121 de 2004 como en la sentencia C-702 de 1999, la Corte Constitucional distingue entre la escisión de sociedades y la escisión de otro tipo de entidades estatales, refiriéndose en el último caso no a la institución legal de la escisión consagrada en la Ley 222 de 1995, la cual se refiere exclusivamente a sociedades tal y como quedó dicho, sino a la acción de cortar, dividir y separar aplicada a las entidades no societarias correspondientes.

No en vano la Ley 489 de 1998 en su inexecutable artículo 53 distinguió claramente entre "escindir" entidades y autorizar la "escisión de sociedades de economía mixta", diferenciación lingüística que no fue producto del azar pues la utilización del verbo escindir denota simplemente la acción de cortar o

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 - 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



separar, sin hacer referencia a alguna institución jurídica en particular, en tanto la utilización del sustantivo escisión aplicado a "las sociedades de economía mixta", claramente remite a la institución legal societaria que venimos comentando.

Con lo dicho puede concluirse que en el orden nacional es posible adoptar actos jurídicos (administrativos en este caso, debido a la calidad del sujeto) que impliquen la escisión de entidades estatales, de tal forma que a través del mismo se materialice una decisión política de dar una nueva forma a la administración mediante la división, partición o separación de entidades existentes, aclarando que la decisión de escindir cualquier tipo de entidad ha de estar autorizada en una ley que así lo disponga o que consagre el otorgamiento de facultades pro tempore al ejecutivo nacional para el efecto.

En el caso de entidades del orden municipal también es posible la realización de actos de escisión, en tanto, dada la autonomía que la Constitución Política reconoce a las entidades territoriales, implica la posibilidad de autodeterminar la estructura administrativa del ente municipal o departamental. Sin embargo, en desarrollo del principio de participación y atendiendo el predicamento de los frenos y contra pesos de la competencia estatal, la autorización para la modificación de la estructura administrativa de los entes territoriales a través de acciones de escisión corresponde darla al Concejo Municipal o a la Asamblea Departamental, según sea el caso, con base en las atribuciones previstas en el numeral 6º del artículo 313 y en el numeral 7º de artículo 300 de la Constitución Política.

Para la implementación de la anterior estructura se requeriría igualmente autorización del Concejo Municipal de Pereira, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 313 de la Constitución Política de Colombia:

*"ARTICULO 313. Corresponde a los concejos:*

*(...)*

*6. Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta" (subrayado extratextual).*

El proyecto de acuerdo debe ser dictado a iniciativa del alcalde, de acuerdo con lo señalado en el artículo 71 parágrafo 1 de la Ley 136 de 1994.

En relación con la Ley 226, teniendo en cuenta que, como se explicó en la estructura anterior, no se configura una enajenación de la propiedad accionaria, no se aplica el procedimiento de la Ley 226.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 - 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**c. Enajenación de acciones**

Finalmente, se propone la constitución de la sociedad de manera previa a la selección del tercero, y una vez seleccionado adelantar un proceso de enajenación de un paquete accionario de los accionistas. En este caso, sin duda, se debe dar aplicación al artículo 17 de la Ley 226 que dispone:

*“Las entidades territoriales y sus descentralizadas cuando decidan enajenar la participación de que sean titulares, se regirán por las disposiciones de esta Ley, adaptándolas a la organización y condiciones de cada una de éstas y aquéllas. Los Concejos Municipales o Distritales o las Asambleas Departamentales, según el caso autorizarán, en el orden territorial las enajenaciones correspondientes”.*

Lo anterior, teniendo en cuenta que la Promotora tiene el carácter de establecimiento público y por ende de entidad descentralizada. Al respecto el artículo 68 de la Ley 489 de 1998 prevé:

*“Artículo 68. Entidades descentralizadas. Son entidades descentralizadas del orden nacional, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del estado, las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta....*

*Las entidades descentralizadas se sujetan a las reglas señaladas en la Constitución Política, en la presente ley, en las leyes que las creen y determinen su estructura orgánica y a sus estatutos internos.*

*Los organismos y entidades descentralizadas, sujetos a regímenes especiales por mandato de la Constitución Política, se someterán a las disposiciones que para ellos establezca la respectiva ley.*

*Parágrafo 1°. De conformidad con el inciso segundo del artículo 210 de la Constitución Política, el régimen jurídico aquí previsto para las entidades descentralizadas es aplicable a las de las entidades territoriales, sin perjuicio de las competencias asignadas por la Constitución y la ley a las autoridades del orden territorial” (se resalta).*

De acuerdo con lo anterior, consideramos que la Promotora en su condición de establecimiento público se encuentra facultada para ejecutar todo acto y celebrar toda clase de contratos en ejercicio de la actividad que le es propia, pero no podrá enajenar las acciones de la que es propietaria, sino mediante autorización previa del Concejo Municipal y previo cumplimiento del procedimiento contenido en la Ley

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUACION DE  
LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACIÓN  
DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA**

**INFORME DE AVANCE No. 3  
ESTRUCTURACIÓN DE ALTERNATIVAS DE ASOCIACIÓN Y  
METODOLOGÍA DE VALORACIÓN**

**MARZO 16 DE 2010**

## 1. INTRODUCCIÓN

Por razones ajenas a la voluntad de Compañía General de Inversiones, y que tienen que ver con demoras en la entrega de la información financiera, operacional y comercial del Proyecto de Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira, este documento se limita a presentar el avance del análisis de diversas alternativas posibles de asociación del Municipio de Pereira, a través de La Promotora y los actores municipales que se designen, y los interesados en participar en la puesta en marcha del proyecto Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira. En el momento en el que La Promotora apruebe la totalidad de actividades previstas en el informe 3 del presente contrato, este informe será complementado para posterior revisión y aprobación final por la Interventoría de La Promotora.

La siguiente es la metodología para el desarrollo de este informe:

1. Análisis de la información remitida y encontrada públicamente.
2. Reuniones con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, en las que se solicitaron aclaraciones y complementación a la información remitida.
3. Conferencias telefónicas con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, para conocer sus opiniones respecto de cada una de las contingencias identificadas.
4. Compañía General de Inversiones S.A. no asume responsabilidad alguna respecto de la veracidad o exactitud de la información suministrada por el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, y declara de manera expresa que la opinión legal que consta en el presente documento se basa exclusivamente en el análisis de la información que el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira** puso a su disposición.

## 2. ANÁLISIS DE POSIBLES ALTERNATIVAS DE ASOCIACIÓN

Sea lo primero advertir que la naturaleza jurídica del Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira "LA PROMOTORA" (en adelante la "Promotora") corresponde a la de un establecimiento público del orden municipal de fomento y desarrollo, adscrito al Municipio de Pereira, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera.

La tutela gubernamental, encaminada al control de sus actividades y a la coordinación de éstas con las políticas y programas de la administración municipal, es ejercida por el Municipio de Pereira, sin menoscabo de la autonomía administrativa que le corresponde. Lo anterior se fundamenta en el artículo 1 de los estatutos de la Promotora así como en los Decretos 562 y 572 de 2006 de la Alcaldía de Pereira.

De esta manera, al proceder a constituir una sociedad con la participación estatal de la Promotora, dicha sociedad sería una entidad estatal descentralizada que hace parte de la rama ejecutiva del poder público, según lo previsto en los artículos 38, 68 y 84 de la Ley 489 de 1998, por la cual se determinó la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional.

El artículo 38 de la Ley 489 de 1998 dispone:

*"Artículo 38. Integración de la Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional. La Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional, está integrada por los siguientes organismos y entidades:*

*1. Del Sector Central:*

- i. La Presidencia de la República;*
- ii. La Vicepresidencia de la República;*
- iii. Los Consejos Superiores de la administración;*
- iv. Los ministerios y departamentos administrativos;*
- v. Las superintendencias y unidades administrativas especiales sin personería jurídica.*

*2. Del Sector descentralizado por servicios:*

- i. Los establecimientos públicos;*
- ii. Las empresas industriales y comerciales del Estado;*
- iii. Las superintendencias y las unidades administrativas especiales con personería jurídica;*
- iv. Las empresas sociales del Estado y las empresas oficiales de servicios públicos domiciliarios;*

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



- v. *Los institutos científicos y tecnológicos;*
- vi. *Las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta;*
- vii. *Las demás entidades administrativas nacionales con personería jurídica que cree, organice o autorice la Ley para que formen parte de la Rama Ejecutiva del Poder Público.”*

Por su parte, el artículo 68 de la Ley 489 de 1998, determinó que son entidades descentralizadas del orden nacional, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta, las superintendencias y las unidades administrativas especiales con personería jurídica, las empresas sociales del Estado, las empresas oficiales de servicios públicos y las demás entidades creadas por la ley o con su autorización, cuyo objeto principal sea el ejercicio de funciones administrativas, la prestación de servicios públicos o la realización de actividades industriales o comerciales con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio. Como órganos del Estado aun cuando gozan de autonomía administrativa están sujetas al control político y a la suprema dirección del órgano de la administración al cual están adscritas.

A continuación se planten cuatro posibles estructuras para la ejecución del Proyecto.

- a. **Promesa de Sociedad futura y posterior constitución de una sociedad en la que participen la Promotora, la Asociación Parque Temático, la Sociedad de Mejoras y el tercero que se seleccione.**

Se suscribe un contrato de promesa de una sociedad proyecto en la que participen estas entidades.

Los aportes de cada una consistirán en inmuebles, diseños, bienes muebles.

El proceso de selección del tercero lo puede ejecutar tanto la Asociación Parque Temático como mandatario de la promesa de sociedad futura y las entidades que la componen. En este caso el proceso se regirá por el derecho privado (por la naturaleza jurídica de la asociación).

En el evento en que el proceso lo acometa la Promotora como mandatario de la promesa de sociedad futura y las entidades que la componen, se regirá por el derecho público.

Esta estructura no contempla la venta de la participación accionaria por cuanto la sociedad no existiría jurídicamente sino hasta el momento en que se seleccione el tercero y se vinculen la totalidad de accionistas.

Para la implementación de esta estructura se requeriría autorización del Concejo Municipal de Pereira, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 313 de la Constitución Política de Colombia:

*"ARTICULO 313. Corresponde a los concejos:*

*(...)*

*6. Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta" (subrayado extratextual).*

El proyecto de acuerdo debe ser dictado a iniciativa del alcalde, de acuerdo con lo señalado en el artículo 71 parágrafo 1 de la Ley 136 de 1994.

En relación con la Ley 226, teniendo en cuenta que, como se explicó en la estructura anterior, no se configura una enajenación de la propiedad accionaria, no se aplica el procedimiento de la Ley 226.

**b. La segunda estructura propuesta se refiere a la fusión y escisión.**

En virtud de la primera (se adoptaría la modalidad de fusión por creación) surge una nueva empresa que tendría a su cargo la ejecución del Proyecto y un socio estratégico, que para el efecto se escoja mediante un proceso de selección objetiva y de libre concurrencia en igualdad de condiciones, le transferirían en bloque los activos y pasivos a cambio de la emisión de acciones de la nueva empresa a favor de los accionistas de las empresas absorbidas, sin que ello implique adelantar un proceso liquidatorio de las mismas.

Por su parte, en virtud de la escisión, una sociedad sin disolverse transfiere en bloque una o varias partes de su patrimonio a una o mas sociedades existentes o los destina a la creación de una o varias sociedades. Para el caso concreto, se plantea un mecanismo que consiste en mantener una parte de la actividad en la Asociación Parque Temático y transferir en bloque los activos y pasivos asociados al Proyecto a una nueva entidad. A continuación se realizaría el proceso de selección del socio estratégico para la nueva entidad que ejecutaría el Proyecto.

Aunque en la actualidad no existe en el ordenamiento jurídico nacional una norma en la cual se disponga de manera expresa la figura de la escisión de entidades estatales no societarias, como es el caso de la Asociación Parque Temático, la práctica ha puesto de presente que es habitual que se utilice este mecanismo de reorganización empresarial para recomponer la estructura del Estado.

Sobre el tema, la única norma que se ha encargado de desarrollar dicha figura es la Ley 222 de 1995, norma de aplicación exclusiva a las sociedades, pero no a las entidades que carecen de dicha naturaleza

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



jurídica. Sobre esta afirmación no queda ninguna duda, pues del texto del artículo 3 de la Ley 222 de 1995 se puede concluir que el supuesto de hecho de dichas normas es que la operación de escisión se realice por sociedades. El texto de esa norma es el siguiente:

*“Habrá escisión cuando:*

- 1. Una sociedad sin disolverse, transfiere en bloque una o varias partes de su patrimonio a una o más sociedades existentes o las destina a la creación de una o varias sociedades.*
- 2. Una sociedad se disuelve sin liquidarse, dividiendo su patrimonio en dos o más partes, que se transfieren a varias sociedades existentes o se destinan a la creación de nuevas sociedades.*
- 3. La sociedad o sociedades destinatarias de las transferencias resultantes de la escisión, se denominarán sociedades beneficiarias.*

*Los socios de la sociedad escindida participarán en el capital de las Sociedades beneficiarias en la misma proporción que tengan en aquélla, salvo que por unanimidad de las acciones, cuotas sociales o partes de interés Representadas en la asamblea o junta de socios de la escidente, se apruebe una participación diferente.”*

De esta manera, el fundamento normativo mediato al que se recurre para validar la aplicación de mecanismos de escisión en las entidades del Estado de naturaleza no societaria es el artículo 150 de la Constitución Política, según el cual corresponde al Congreso de la República hacer las leyes y por medio de ellas ejercer, entre otras, las funciones de determinar la estructura de la administración nacional, la de crear, suprimir o fusionar ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y otras entidades del orden nacional, la de reglamentar la creación y funcionamiento de las Corporaciones Autónomas Regionales dentro de un régimen de autonomía y, también, la de crear o autorizar la constitución de empresas industriales y comerciales del estado y sociedades de economía mixta.

Al respecto, la Corte Constitucional en sentencia C-121 de 2004 señaló:

*“Si bien el numeral 7 del artículo 150 del ordenamiento superior, no se refiere expresamente a la figura de la escisión, como lo afirman los demandantes, ella se deriva de la atribución del Congreso de la República para determinar la estructura de la administración nacional, pues, según lo define el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, **escindir significa “cortar, dividir, separar”, y en ese orden una entidad u organismo del orden nacional puede ser objeto de división o separación** con el objeto de lograr más eficiencia en la prestación del*

*servicio, lo cual encaja perfectamente dentro de la facultad del Congreso de determinar la estructura de la administración nacional y, constitucionalmente, no existía impedimento alguno para que esa facultad fuera trasladada temporalmente al Presidente de la República.”*

(Negritas y subrayas fuera del texto original).

Por su parte, la Ley 489 de 1998 dispuso en su artículo 53 que:

*“El Presidente de la República podrá escindir las empresas industriales y comerciales del Estado cuando ello sea conveniente para el mejor desarrollo de su objeto, caso en el cual se aplicará en lo pertinente lo dispuesto en los artículos anteriores. El Presidente de la República igualmente, podrá autorizar la escisión de sociedades de economía mixta cuando ello sea conveniente para el mejor desarrollo de su objeto, caso en el cual se aplicarán las normas que regulan las sociedades comerciales”*

(Negritas y subrayas fuera del texto original).

Sin embargo, esta norma fue declarada inexecutable por la Corte Constitucional mediante sentencia C-702 de 1999, en la que expuso:

*“En efecto, en el artículo 53, el Congreso facultó al Presidente de la República a crear empresas industriales y comerciales del Estado y sociedades de economía mixta, por la vía de la escisión de las existentes, lo cual es a todas luces contrario al numeral 7º del artículo 150 de Carta Política, conforme al cual, corresponde al Congreso, por medio de ley, ejercer la función de “crear o autorizar la constitución de empresas industriales y comerciales del Estado y sociedades de economía mixta”. Repárese, además, que en el caso de las sociedades de economía mixta no sólo concurren aportes o recursos públicos, sino también aportes de particulares, con base en acuerdos de voluntades, a partir del acto de autorización. Por tanto, será declarado inexecutable.”*

Nótese cómo, tanto en la sentencia C-121 de 2004 como en la sentencia C-702 de 1999, la Corte Constitucional distingue entre la escisión de sociedades y la escisión de otro tipo de entidades estatales, refiriéndose en el último caso no a la institución legal de la escisión consagrada en la Ley 222 de 1995, la cual se refiere exclusivamente a sociedades tal y como quedó dicho, sino a la acción de cortar, dividir y separar aplicada a las entidades no societarias correspondientes.

No en vano la Ley 489 de 1998 en su inexecutable artículo 53 distinguió claramente entre “escindir” entidades y autorizar la “escisión de sociedades de economía mixta”, diferenciación lingüística que no fue producto del azar pues la utilización del verbo escindir denota simplemente la acción de cortar o

separar, sin hacer referencia a alguna institución jurídica en particular, en tanto la utilización del sustantivo escisión aplicado a “las sociedades de economía mixta”, claramente remite a la institución legal societaria que venimos comentando.

Con lo dicho puede concluirse que en el orden nacional es posible adoptar actos jurídicos (administrativos en este caso, debido a la calidad del sujeto) que impliquen la escisión de entidades estatales, de tal forma que a través del mismo se materialice una decisión política de dar una nueva forma a la administración mediante la división, partición o separación de entidades existentes, aclarando que la decisión de escindir cualquier tipo de entidad ha de estar autorizada en una ley que así lo disponga o que consagre el otorgamiento de facultades *pro tempore* al ejecutivo nacional para el efecto.

En el caso de entidades del orden municipal también es posible la realización de actos de escisión, en tanto, dada la autonomía que la Constitución Política reconoce a las entidades territoriales, implica la posibilidad de autodeterminar la estructura administrativa del ente municipal o departamental. Sin embargo, en desarrollo del principio de participación y atendiendo el predicamento de los frenos y contra pesos de la competencia estatal, la autorización para la modificación de la estructura administrativa de los entes territoriales a través de acciones de escisión corresponde darla al Concejo Municipal o a la Asamblea Departamental, según sea el caso, con base en las atribuciones previstas en el numeral 6º del artículo 313 y en el numeral 7º de artículo 300 de la Constitución Política.

Para la implementación de la anterior estructura se requeriría igualmente autorización del Concejo Municipal de Pereira, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 313 de la Constitución Política de Colombia:

*“ARTICULO 313. Corresponde a los concejos:*

*(...)*

*6. Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta” (subrayado extratextual).*

El proyecto de acuerdo debe ser dictado a iniciativa del alcalde, de acuerdo con lo señalado en el artículo 71 parágrafo 1 de la Ley 136 de 1994.

En relación con la Ley 226, teniendo en cuenta que, como se explicó en la estructura anterior, no se configura una enajenación de la propiedad accionaria, no se aplica el procedimiento de la Ley 226.

### c. Enajenación de acciones

Finalmente, se propone la constitución de la sociedad de manera previa a la selección del tercero, y una vez seleccionado adelantar un proceso de enajenación de un paquete accionario de los accionistas. En este caso, sin duda, se debe dar aplicación al artículo 17 de la Ley 226 que dispone:

*“Las entidades territoriales y sus descentralizadas cuando decidan enajenar la participación de que sean titulares, se regirán por las disposiciones de esta Ley, adaptándolas a la organización y condiciones de cada una de éstas y aquéllas. Los Concejos Municipales o Distritales o las Asambleas Departamentales, según el caso autorizarán, en el orden territorial las enajenaciones correspondientes”.*

Lo anterior, teniendo en cuenta que la Promotora tiene el carácter de establecimiento público y por ende de entidad descentralizada. Al respecto el artículo 68 de la Ley 489 de 1998 prevé:

*“Artículo 68. Entidades descentralizadas. Son entidades descentralizadas del orden nacional, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del estado, las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta....*

*Las entidades descentralizadas se sujetan a las reglas señaladas en la Constitución Política, en la presente ley, en las leyes que las creen y determinen su estructura orgánica y a sus estatutos internos.*

*Los organismos y entidades descentralizadas, sujetos a regímenes especiales por mandato de la Constitución Política, se someterán a las disposiciones que para ellos establezca la respectiva ley.*

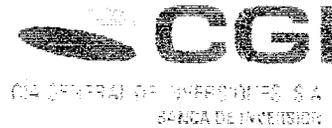
*Parágrafo 1°. De conformidad con el inciso segundo del artículo 210 de la Constitución Política, el régimen jurídico aquí previsto para las entidades descentralizadas es aplicable a las de las entidades territoriales, sin perjuicio de las competencias asignadas por la Constitución y la ley a las autoridades del orden territorial” (se resalta).*

De acuerdo con lo anterior, consideramos que la Promotora en su condición de establecimiento público se encuentra facultada para ejecutar todo acto y celebrar toda clase de contratos en ejercicio de la actividad que le es propia, pero no podrá enajenar las acciones de la que es propietaria, sino mediante autorización previa del Concejo Municipal y previo cumplimiento del procedimiento contenido en la Ley

Informe N. 03  
Contrato 094  
CGI SA

680

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUACION DE  
LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACIÓN  
DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA**

**INFORME No. 4  
ESTRUCTURACIÓN LEGAL – ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS DE  
ASOCIACIÓN**

**ABRIL 13 DE 2010**

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



## 1. INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene por objeto el análisis de diversas alternativas posibles de asociación del Municipio de Pereira, a través de La Promotora y los actores municipales que se designen, y los interesados en participar en la puesta en marcha del proyecto Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira.

Por razones ajenas a la voluntad de Compañía General de Inversiones, y que tienen que ver con demoras en la entrega de la información para culminar oportunamente los resultados financieros previstos en el informe 3 del contrato 094 de diciembre de 2009 entre CGI y la Promotora, este informe se limita a enunciar y analizar diferentes esquemas de asociación para el posible desarrollo del Parque en mención. En el momento en el que La Promotora apruebe la totalidad de actividades previstas en el informe 3 del presente contrato, este informe de estructuración legal y análisis de alternativas de asociación será complementado para posterior revisión y aprobación final por la Interventoría de La Promotora.

1. Análisis de la información remitida y encontrada públicamente.
2. Reuniones con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, en las que se solicitaron aclaraciones y complementación a la información remitida.
3. Conferencias telefónicas con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, para conocer sus opiniones respecto de cada una de las contingencias identificadas.
4. Compañía General de Inversiones S.A. no asume responsabilidad alguna respecto de la veracidad o exactitud de la información suministrada por el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, y declara de manera expresa que la opinión legal que consta en el presente documento se basa exclusivamente en el análisis de la información que el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira** puso a su disposición.

## 2. ANÁLISIS DE POSIBLES ALTERNATIVAS DE ASOCIACIÓN

Sea lo primero advertir que la naturaleza jurídica del Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira “LA PROMOTORA” (en adelante la “Promotora”) corresponde a la de un establecimiento público del orden municipal de fomento y desarrollo, adscrito al Municipio de Pereira, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera.

La tutela gubernamental, encaminada al control de sus actividades y a la coordinación de éstas con las políticas y programas de la administración municipal, es ejercida por el Municipio de Pereira, sin menoscabo de la autonomía administrativa que le corresponde. Lo anterior se fundamenta en el artículo 1 de los estatutos de la Promotora así como en los Decretos 562 y 572 de 2006 de la Alcaldía de Pereira.

De esta manera, al proceder a constituir una sociedad con la participación estatal de la Promotora, dicha sociedad sería una entidad estatal descentralizada que hace parte de la rama ejecutiva del poder público, según lo previsto en los artículos 38, 68 y 84 de la Ley 489 de 1998, por la cual se determinó la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional.

El artículo 38 de la Ley 489 de 1998 dispone:

*“Artículo 38. Integración de la Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional. La Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional, está integrada por los siguientes organismos y entidades:*

*1. Del Sector Central:*

- i. La Presidencia de la República;*
- ii. La Vicepresidencia de la República;*
- iii. Los Consejos Superiores de la administración;*
- iv. Los ministerios y departamentos administrativos;*
- v. Las superintendencias y unidades administrativas especiales sin personería jurídica.*

*2. Del Sector descentralizado por servicios:*

- i. Los establecimientos públicos;*
- ii. Las empresas industriales y comerciales del Estado;*
- iii. Las superintendencias y las unidades administrativas especiales con personería jurídica;*
- iv. Las empresas sociales del Estado y las empresas oficiales de servicios públicos domiciliarios;*

- v. *Los institutos científicos y tecnológicos;*
- vi. *Las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta;*
- vii. *Las demás entidades administrativas nacionales con personería jurídica que cree, organice o autorice la Ley para que formen parte de la Rama Ejecutiva del Poder Público."*

Por su parte, el artículo 68 de la Ley 489 de 1998, determinó que son entidades descentralizadas del orden nacional, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta, las superintendencias y las unidades administrativas especiales con personería jurídica, las empresas sociales del Estado, las empresas oficiales de servicios públicos y las demás entidades creadas por la ley o con su autorización, cuyo objeto principal sea el ejercicio de funciones administrativas, la prestación de servicios públicos o la realización de actividades industriales o comerciales con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio. Como órganos del Estado aun cuando gozan de autonomía administrativa están sujetas al control político y a la suprema dirección del órgano de la administración al cual están adscritas.

A continuación se plantan cuatro posibles estructuras para la ejecución del Proyecto.

**a. Promesa de Sociedad futura y posterior constitución de una sociedad en la que participen la Promotora, la Asociación Parque Temático, la Sociedad de Mejoras y el tercero que se seleccione.**

Se suscribe un contrato de promesa de una sociedad proyecto en la que participen estas entidades.

Los aportes de cada una consistirán en inmuebles, diseños, bienes muebles.

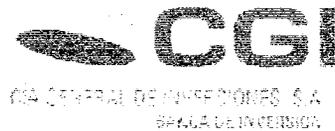
El proceso de selección del tercero lo puede ejecutar tanto la Asociación Parque Temático como mandatario de la promesa de sociedad futura y las entidades que la componen. En este caso el proceso se regirá por el derecho privado (por la naturaleza jurídica de la asociación).

En el evento en que el proceso lo acometa la Promotora como mandatario de la promesa de sociedad futura y las entidades que la componen, se regirá por el derecho público.

Esta estructura no contempla la venta de la participación accionaria por cuanto la sociedad no existiría jurídicamente sino hasta el momento en que se seleccione el tercero y se vinculen la totalidad de accionistas.

Para la implementación de esta estructura se requeriría autorización del Concejo Municipal de Pereira, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 313 de la Constitución Política de Colombia:

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 - 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



"ARTICULO 313. Corresponde a los concejos:

(...)

6. *Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta" (subrayado extratextual).*

El proyecto de acuerdo debe ser dictado a iniciativa del alcalde, de acuerdo con lo señalado en el artículo 71 parágrafo 1 de la Ley 136 de 1994.

En relación con la Ley 226, teniendo en cuenta que, como se explicó en la estructura anterior, no se configura una enajenación de la propiedad accionaria, no se aplica el procedimiento de la Ley 226.

**b. La segunda estructura propuesta se refiere a la fusión y escisión.**

En virtud de la primera (se adoptaría la modalidad de fusión por creación) surge una nueva empresa que tendría a su cargo la ejecución del Proyecto y un socio estratégico, que para el efecto se escoja mediante un proceso de selección objetiva y de libre concurrencia en igualdad de condiciones, le transferirían en bloque los activos y pasivos a cambio de la emisión de acciones de la nueva empresa a favor de los accionistas de las empresas absorbidas, sin que ello implique adelantar un proceso liquidatorio de las mismas.

Por su parte, en virtud de la escisión, una sociedad sin disolverse transfiere en bloque una o varias partes de su patrimonio a una o mas sociedades existentes o los destina a la creación de una o varias sociedades. Para el caso concreto, se plantea un mecanismo que consiste en mantener una parte de la actividad en la Asociación Parque Temático y transferir en bloque los activos y pasivos asociados al Proyecto a una nueva entidad. A continuación se realizaría el proceso de selección del socio estratégico para la nueva entidad que ejecutaría el Proyecto.

Aunque en la actualidad no existe en el ordenamiento jurídico nacional una norma en la cual se disponga de manera expresa la figura de la escisión de entidades estatales no societarias, como es el caso de la Asociación Parque Temático, la práctica ha puesto de presente que es habitual que se utilice este mecanismo de reorganización empresarial para recomponer la estructura del Estado.

Sobre el tema, la única norma que se ha encargado de desarrollar dicha figura es la Ley 222 de 1995, norma de aplicación exclusiva a las sociedades, pero no a las entidades que carecen de dicha naturaleza

jurídica. Sobre esta afirmación no queda ninguna duda, pues del texto del artículo 3 de la Ley 222 de 1995 se puede concluir que el supuesto de hecho de dichas normas es que la operación de escisión se realice por sociedades. El texto de esa norma es el siguiente:

*"Habrá escisión cuando:*

- 1. Una sociedad sin disolverse, transfiere en bloque una o varias partes de su patrimonio a una o más sociedades existentes o las destina a la creación de una o varias sociedades.*
- 2. Una sociedad se disuelve sin liquidarse, dividiendo su patrimonio en dos o más partes, que se transfieren a varias sociedades existentes o se destinan a la creación de nuevas sociedades.*
- 3. La sociedad o sociedades destinatarias de las transferencias resultantes de la escisión, se denominarán sociedades beneficiarias.*

*Los socios de la sociedad escindida participarán en el capital de las Sociedades beneficiarias en la misma proporción que tengan en aquella, salvo que por unanimidad de las acciones, cuotas sociales o partes de interés Representadas en la asamblea o junta de socios de la escidente, se apruebe una participación diferente."*

De esta manera, el fundamento normativo mediato al que se recurre para validar la aplicación de mecanismos de escisión en las entidades del Estado de naturaleza no societaria es el artículo 150 de la Constitución Política, según el cual corresponde al Congreso de la República hacer las leyes y por medio de ellas ejercer, entre otras, las funciones de determinar la estructura de la administración nacional, la de crear, suprimir o fusionar ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y otras entidades del orden nacional, la de reglamentar la creación y funcionamiento de las Corporaciones Autónomas Regionales dentro de un régimen de autonomía y, también, la de crear o autorizar la constitución de empresas industriales y comerciales del estado y sociedades de economía mixta.

Al respecto, la Corte Constitucional en sentencia C-121 de 2004 señaló:

*"Si bien el numeral 7 del artículo 150 del ordenamiento superior, no se refiere expresamente a la figura de la escisión, como lo afirman los demandantes, ella se deriva de la atribución del Congreso de la República para determinar la estructura de la administración nacional, pues, según lo define el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, **escindir significa "cortar, dividir, separar", y en ese orden una entidad u organismo del orden nacional puede ser objeto de división o separación** con el objeto de lograr más eficiencia en la prestación del*

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



*servicio, lo cual encaja perfectamente dentro de la facultad del Congreso de determinar la estructura de la administración nacional y, constitucionalmente, no existía impedimento alguno para que esa facultad fuera trasladada temporalmente al Presidente de la República.”*

(Negritas y subrayas fuera del texto original).

Por su parte, la Ley 489 de 1998 dispuso en su artículo 53 que:

*“El Presidente de la República podrá escindir las empresas industriales y comerciales del Estado cuando ello sea conveniente para el mejor desarrollo de su objeto, caso en el cual se aplicará en lo pertinente lo dispuesto en los artículos anteriores. El Presidente de la República igualmente, podrá autorizar la escisión de sociedades de economía mixta cuando ello sea conveniente para el mejor desarrollo de su objeto, caso en el cual se aplicarán las normas que regulan las sociedades comerciales”*

(Negritas y subrayas fuera del texto original).

Sin embargo, esta norma fue declarada inexecutable por la Corte Constitucional mediante sentencia C-702 de 1999, en la que expuso:

*“En efecto, en el artículo 53, el Congreso facultó al Presidente de la República a crear empresas industriales y comerciales del Estado y sociedades de economía mixta, por la vía de la escisión de las existentes, lo cual es a todas luces contrario al numeral 7º del artículo 150 de Carta Política, conforme al cual, corresponde al Congreso, por medio de ley, ejercer la función de “crear o autorizar la constitución de empresas industriales y comerciales del Estado y sociedades de economía mixta”. Repárese, además, que en el caso de las sociedades de economía mixta no sólo concurren aportes o recursos públicos, sino también aportes de particulares, con base en acuerdos de voluntades, a partir del acto de autorización. Por tanto, será declarado inexecutable.”*

Nótese cómo, tanto en la sentencia C-121 de 2004 como en la sentencia C-702 de 1999, la Corte Constitucional distingue entre la escisión de sociedades y la escisión de otro tipo de entidades estatales, refiriéndose en el último caso no a la institución legal de la escisión consagrada en la Ley 222 de 1995, la cual se refiere exclusivamente a sociedades tal y como quedó dicho, sino a la acción de cortar, dividir y separar aplicada a las entidades no societarias correspondientes.

No en vano la Ley 489 de 1998 en su inexecutable artículo 53 distinguió claramente entre “escindir” entidades y autorizar la “escisión de sociedades de economía mixta”, diferenciación lingüística que no fue producto del azar pues la utilización del verbo escindir denota simplemente la acción de cortar o

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 - 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



separar, sin hacer referencia a alguna institución jurídica en particular, en tanto la utilización del sustantivo escisión aplicado a "las sociedades de economía mixta", claramente remite a la institución legal societaria que venimos comentando.

Con lo dicho puede concluirse que en el orden nacional es posible adoptar actos jurídicos (administrativos en este caso, debido a la calidad del sujeto) que impliquen la escisión de entidades estatales, de tal forma que a través del mismo se materialice una decisión política de dar una nueva forma a la administración mediante la división, partición o separación de entidades existentes, aclarando que la decisión de escindir cualquier tipo de entidad ha de estar autorizada en una ley que así lo disponga o que consagre el otorgamiento de facultades pro tempore al ejecutivo nacional para el efecto.

En el caso de entidades del orden municipal también es posible la realización de actos de escisión, en tanto, dada la autonomía que la Constitución Política reconoce a las entidades territoriales, implica la posibilidad de autodeterminar la estructura administrativa del ente municipal o departamental. Sin embargo, en desarrollo del principio de participación y atendiendo el predicamento de los frenos y contra pesos de la competencia estatal, la autorización para la modificación de la estructura administrativa de los entes territoriales a través de acciones de escisión corresponde darla al Concejo Municipal o a la Asamblea Departamental, según sea el caso, con base en las atribuciones previstas en el numeral 6º del artículo 313 y en el numeral 7º de artículo 300 de la Constitución Política.

Para la implementación de la anterior estructura se requeriría igualmente autorización del Concejo Municipal de Pereira, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 313 de la Constitución Política de Colombia:

*"ARTICULO 313. Corresponde a los concejos:*

*(...)*

*6. Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta" (subrayado extratextual).*

El proyecto de acuerdo debe ser dictado a iniciativa del alcalde, de acuerdo con lo señalado en el artículo 71 párrafo 1 de la Ley 136 de 1994.

En relación con la Ley 226, teniendo en cuenta que, como se explicó en la estructura anterior, no se configura una enajenación de la propiedad accionaria, no se aplica el procedimiento de la Ley 226.

### **c. Enajenación de acciones**

Finalmente, se propone la constitución de la sociedad de manera previa a la selección del tercero, y una vez seleccionado adelantar un proceso de enajenación de un paquete accionario de los accionistas. En este caso, sin duda, se debe dar aplicación al artículo 17 de la Ley 226 que dispone:

*“Las entidades territoriales y sus descentralizadas cuando decidan enajenar la participación de que sean titulares, se regirán por las disposiciones de esta Ley, adaptándolas a la organización y condiciones de cada una de éstas y aquéllas. Los Concejos Municipales o Distritales o las Asambleas Departamentales, según el caso autorizarán, en el orden territorial las enajenaciones correspondientes”.*

Lo anterior, teniendo en cuenta que la Promotora tiene el carácter de establecimiento público y por ende de entidad descentralizada. Al respecto el artículo 68 de la Ley 489 de 1998 prevé:

*“Artículo 68. Entidades descentralizadas. Son entidades descentralizadas del orden nacional, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del estado, las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta...”*

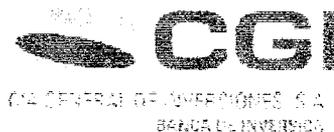
*Las entidades descentralizadas se sujetan a las reglas señaladas en la Constitución Política, en la presente ley, en las leyes que las creen y determinen su estructura orgánica y a sus estatutos internos.*

*Los organismos y entidades descentralizadas, sujetos a regímenes especiales por mandato de la Constitución Política, se someterán a las disposiciones que para ellos establezca la respectiva ley.*

*Parágrafo 1°. De conformidad con el inciso segundo del artículo 210 de la Constitución Política, el régimen jurídico aquí previsto para las entidades descentralizadas es aplicable a las de las entidades territoriales, sin perjuicio de las competencias asignadas por la Constitución y la ley a las autoridades del orden territorial” (se resalta).*

De acuerdo con lo anterior, consideramos que la Promotora en su condición de establecimiento público se encuentra facultada para ejecutar todo acto y celebrar toda clase de contratos en ejercicio de la actividad que le es propia, pero no podrá enajenar las acciones de la que es propietaria, sino mediante autorización previa del Concejo Municipal y previo cumplimiento del procedimiento contenido en la Ley

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCION DE  
LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACIÓN  
DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA**

**INFORME No. 4  
ESTRUCTURACIÓN LEGAL – ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS DE  
ASOCIACIÓN**

**ABRIL 13 DE 2010**

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



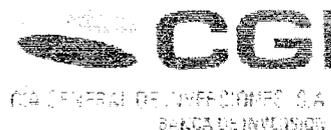
## 1. INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene por objeto el análisis de diversas alternativas posibles de asociación del Municipio de Pereira, a través de La Promotora y los actores municipales que se designen, y los interesados en participar en la puesta en marcha del proyecto Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira.

Por razones ajenas a la voluntad de Compañía General de Inversiones, y que tienen que ver con demoras en la entrega de la información para culminar oportunamente los resultados financieros previstos en el informe 3 del contrato 094 de diciembre de 2009 entre CGI y la Promotora, este informe se limita a enunciar y analizar diferentes esquemas de asociación para el posible desarrollo del Parque en mención. En el momento en el que La Promotora apruebe la totalidad de actividades previstas en el informe 3 del presente contrato, este informe de estructuración legal y análisis de alternativas de asociación será complementado para posterior revisión y aprobación final por la Interventoría de La Promotora.

1. Análisis de la información remitida y encontrada públicamente.
2. Reuniones con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, en las que se solicitaron aclaraciones y complementación a la información remitida.
3. Conferencias telefónicas con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, para conocer sus opiniones respecto de cada una de las contingencias identificadas.
4. Compañía General de Inversiones S.A. no asume responsabilidad alguna respecto de la veracidad o exactitud de la información suministrada por el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, y declara de manera expresa que la opinión legal que consta en el presente documento se basa exclusivamente en el análisis de la información que el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira** puso a su disposición.

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



## 2. ANÁLISIS DE POSIBLES ALTERNATIVAS DE ASOCIACIÓN

Sea lo primero advertir que la naturaleza jurídica del Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira “LA PROMOTORA” (en adelante la “Promotora”) corresponde a la de un establecimiento público del orden municipal de fomento y desarrollo, adscrito al Municipio de Pereira, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera.

La tutela gubernamental, encaminada al control de sus actividades y a la coordinación de éstas con las políticas y programas de la administración municipal, es ejercida por el Municipio de Pereira, sin menoscabo de la autonomía administrativa que le corresponde. Lo anterior se fundamenta en el artículo 1 de los estatutos de la Promotora así como en los Decretos 562 y 572 de 2006 de la Alcaldía de Pereira.

De esta manera, al proceder a constituir una sociedad con la participación estatal de la Promotora, dicha sociedad sería una entidad estatal descentralizada que hace parte de la rama ejecutiva del poder público, según lo previsto en los artículos 38, 68 y 84 de la Ley 489 de 1998, por la cual se determinó la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional.

El artículo 38 de la Ley 489 de 1998 dispone:

*“Artículo 38. Integración de la Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional. La Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional, está integrada por los siguientes organismos y entidades:*

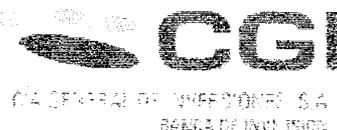
*1. Del Sector Central:*

- i. La Presidencia de la República;*
- ii. La Vicepresidencia de la República;*
- iii. Los Consejos Superiores de la administración;*
- iv. Los ministerios y departamentos administrativos;*
- v. Las superintendencias y unidades administrativas especiales sin personería jurídica.*

*2. Del Sector descentralizado por servicios:*

- i. Los establecimientos públicos;*
- ii. Las empresas industriales y comerciales del Estado;*
- iii. Las superintendencias y las unidades administrativas especiales con personería jurídica;*
- iv. Las empresas sociales del Estado y las empresas oficiales de servicios públicos domiciliarios;*

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



- v. *Los institutos científicos y tecnológicos;*
- vi. *Las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta;*
- vii. *Las demás entidades administrativas nacionales con personería jurídica que cree, organice o autorice la Ley para que formen parte de la Rama Ejecutiva del Poder Público."*

Por su parte, el artículo 68 de la Ley 489 de 1998, determinó que son entidades descentralizadas del orden nacional, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta, las superintendencias y las unidades administrativas especiales con personería jurídica, las empresas sociales del Estado, las empresas oficiales de servicios públicos y las demás entidades creadas por la ley o con su autorización, cuyo objeto principal sea el ejercicio de funciones administrativas, la prestación de servicios públicos o la realización de actividades industriales o comerciales con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio. Como órganos del Estado aun cuando gozan de autonomía administrativa están sujetas al control político y a la suprema dirección del órgano de la administración al cual están adscritas.

A continuación se plantan cuatro posibles estructuras para la ejecución del Proyecto.

**a. Promesa de Sociedad futura y posterior constitución de una sociedad en la que participen la Promotora, la Asociación Parque Temático, la Sociedad de Mejoras y el tercero que se seleccione.**

Se suscribe un contrato de promesa de una sociedad proyecto en la que participen estas entidades.

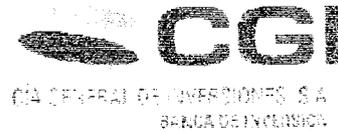
Los aportes de cada una consistirán en inmuebles, diseños, bienes muebles.

El proceso de selección del tercero lo puede ejecutar tanto la Asociación Parque Temático como mandatario de la promesa de sociedad futura y las entidades que la componen. En este caso el proceso se regiría por el derecho privado (por la naturaleza jurídica de la asociación).

En el evento en que el proceso lo acometa la Promotora como mandatario de la promesa de sociedad futura y las entidades que la componen, se regiría por el derecho público.

Esta estructura no contempla la venta de la participación accionaria por cuanto la sociedad no existiría jurídicamente sino hasta el momento en que se seleccione el tercero y se vinculen la totalidad de accionistas.

Para la implementación de esta estructura se requeriría autorización del Concejo Municipal de Pereira, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 313 de la Constitución Política de Colombia:



*"ARTICULO 313. Corresponde a los concejos:*

*(...)*

*6. Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta" (subrayado extratextual).*

El proyecto de acuerdo debe ser dictado a iniciativa del alcalde, de acuerdo con lo señalado en el artículo 71 parágrafo 1 de la Ley 136 de 1994.

En relación con la Ley 226, teniendo en cuenta que, como se explicó en la estructura anterior, no se configura una enajenación de la propiedad accionaria, no se aplica el procedimiento de la Ley 226.

**b. La segunda estructura propuesta se refiere a la fusión y escisión.**

En virtud de la primera (se adoptaría la modalidad de fusión por creación) surge una nueva empresa que tendría a su cargo la ejecución del Proyecto y un socio estratégico, que para el efecto se escoja mediante un proceso de selección objetiva y de libre concurrencia en igualdad de condiciones, le transferirían en **bloque los activos y pasivos a cambio de la emisión de acciones de la nueva empresa a favor de los accionistas de las empresas absorbidas, sin que ello implique adelantar un proceso liquidatorio de las mismas.**

Por su parte, en virtud de la escisión, una sociedad sin disolverse transfiere en **bloque una o varias partes de su patrimonio a una o mas sociedades existentes o los destina a la creación de una o varias sociedades.** Para el caso concreto, se **plantea un mecanismo que consiste en mantener una parte de la actividad en la Asociación Parque Temático y transferir en bloque los activos y pasivos asociados al Proyecto a una nueva entidad.** A continuación se realizaría el proceso de selección del socio estratégico para la nueva entidad que ejecutaria el Proyecto.

Aunque en la actualidad no existe en el ordenamiento jurídico nacional una norma en la cual se disponga de manera expresa la figura de la escisión de entidades estatales no societarias, como es el caso de la Asociación Parque Temático, la práctica ha puesto de presente que es habitual que se utilice este mecanismo de reorganización empresarial para recomponer la estructura del Estado.

Sobre el tema, la única norma que se ha encargado de desarrollar dicha figura es la Ley 222 de 1995, norma de aplicación exclusiva a las sociedades, pero no a las entidades que carecen de dicha naturaleza

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



jurídica. Sobre esta afirmación no queda ninguna duda, pues del texto del artículo 3 de la Ley 222 de 1995 se puede concluir que el supuesto de hecho de dichas normas es que la operación de escisión se realice por sociedades. El texto de esa norma es el siguiente:

*“Habrá escisión cuando:*

- 1. Una sociedad sin disolverse, transfiere en bloque una o varias partes de su patrimonio a una o más sociedades existentes o las destina a la creación de una o varias sociedades.*
- 2. Una sociedad se disuelve sin liquidarse, dividiendo su patrimonio en dos o más partes, que se transfieren a varias sociedades existentes o se destinan a la creación de nuevas sociedades.*
- 3. La sociedad o sociedades destinatarias de las transferencias resultantes de la escisión, se denominarán sociedades beneficiarias.*

*Los socios de la sociedad escindida participarán en el capital de las Sociedades beneficiarias en la misma proporción que tengan en aquélla, salvo que por unanimidad de las acciones, cuotas sociales o partes de interés Representadas en la asamblea o junta de socios de la escidente, se apruebe una participación diferente.”*

De esta manera, el fundamento normativo mediato al que se recurre para validar la aplicación de mecanismos de escisión en las entidades del Estado de naturaleza no societaria es el artículo 150 de la Constitución Política, según el cual corresponde al Congreso de la República hacer las leyes y por medio de ellas ejercer, entre otras, las funciones de determinar la estructura de la administración nacional, la de crear, suprimir o fusionar ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y otras entidades del orden nacional, la de reglamentar la creación y funcionamiento de las Corporaciones Autónomas Regionales dentro de un régimen de autonomía y, también, la de crear o autorizar la constitución de empresas industriales y comerciales del estado y sociedades de economía mixta.

Al respecto, la Corte Constitucional en sentencia C-121 de 2004 señaló:

*“Si bien el numeral 7 del artículo 150 del ordenamiento superior, no se refiere expresamente a la figura de la escisión, como lo afirman los demandantes, ella se deriva de la atribución del Congreso de la República para determinar la estructura de la administración nacional, pues, según lo define el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, **escindir significa “cortar, dividir, separar”, y en ese orden una entidad u organismo del orden nacional puede ser objeto de división o separación** con el objeto de lograr más eficiencia en la prestación del*

*servicio, lo cual encaja perfectamente dentro de la facultad del Congreso de determinar la estructura de la administración nacional y, constitucionalmente, no existía impedimento alguno para que esa facultad fuera trasladada temporalmente al Presidente de la República.”*

(Negritas y subrayas fuera del texto original).

Por su parte, la Ley 489 de 1998 dispuso en su artículo 53 que:

*“El Presidente de la República podrá escindir las empresas industriales y comerciales del Estado cuando ello sea conveniente para el mejor desarrollo de su objeto, caso en el cual se aplicará en lo pertinente lo dispuesto en los artículos anteriores. El Presidente de la República igualmente, podrá autorizar la escisión de sociedades de economía mixta cuando ello sea conveniente para el mejor desarrollo de su objeto, caso en el cual se aplicarán las normas que regulan las sociedades comerciales”*

(Negritas y subrayas fuera del texto original).

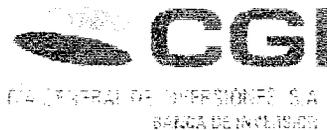
Sin embargo, esta norma fue declarada inexecutable por la Corte Constitucional mediante sentencia C-702 de 1999, en la que expuso:

*“En efecto, en el artículo 53, el Congreso facultó al Presidente de la República a crear empresas industriales y comerciales del Estado y sociedades de economía mixta, por la vía de la escisión de las existentes, lo cual es a todas luces contrario al numeral 7º del artículo 150 de Carta Política, conforme al cual, corresponde al Congreso, por medio de ley, ejercer la función de “crear o autorizar la constitución de empresas industriales y comerciales del Estado y sociedades de economía mixta”. Repárese, además, que en el caso de las sociedades de economía mixta no sólo concurren aportes o recursos públicos, sino también aportes de particulares, con base en acuerdos de voluntades, a partir del acto de autorización. Por tanto, será declarado inexecutable.”*

Nótese cómo, tanto en la sentencia C-121 de 2004 como en la sentencia C-702 de 1999, la Corte Constitucional distingue entre la escisión de sociedades y la escisión de otro tipo de entidades estatales, refiriéndose en el último caso no a la institución legal de la escisión consagrada en la Ley 222 de 1995, la cual se refiere exclusivamente a sociedades tal y como quedó dicho, sino a la acción de cortar, dividir y separar aplicada a las entidades no societarias correspondientes.

No en vano la Ley 489 de 1998 en su inexecutable artículo 53 distinguió claramente entre “escindir” entidades y autorizar la “escisión de sociedades de economía mixta”, diferenciación lingüística que no fue producto del azar pues la utilización del verbo escindir denota simplemente la acción de cortar o

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



separar, sin hacer referencia a alguna institución jurídica en particular, en tanto la utilización del sustantivo escisión aplicado a “las sociedades de economía mixta”, claramente remite a la institución legal societaria que venimos comentando.

Con lo dicho puede concluirse que en el orden nacional es posible adoptar actos jurídicos (administrativos en este caso, debido a la calidad del sujeto) que impliquen la escisión de entidades estatales, de tal forma que a través del mismo se materialice una decisión política de dar una nueva forma a la administración mediante la división, partición o separación de entidades existentes, aclarando que la decisión de escindir cualquier tipo de entidad ha de estar autorizada en una ley que así lo disponga o que consagre el otorgamiento de facultades *pro tempore* al ejecutivo nacional para el efecto.

En el caso de entidades del orden municipal también es posible la realización de actos de escisión, en tanto, dada la autonomía que la Constitución Política reconoce a las entidades territoriales, implica la posibilidad de autodeterminar la estructura administrativa del ente municipal o departamental. Sin embargo, en desarrollo del principio de participación y atendiendo el predicamento de los frenos y contra pesos de la competencia estatal, la autorización para la modificación de la estructura administrativa de los entes territoriales a través de acciones de escisión corresponde darla al Concejo Municipal o a la Asamblea Departamental, según sea el caso, con base en las atribuciones previstas en el numeral 6º del artículo 313 y en el numeral 7º de artículo 300 de la Constitución Política.

Para la implementación de la anterior estructura se requeriría igualmente autorización del Concejo Municipal de Pereira, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 313 de la Constitución Política de Colombia:

*“ARTICULO 313. Corresponde a los concejos:*

*(...)*

*6. Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta” (subrayado extratextual).*

El proyecto de acuerdo debe ser dictado a iniciativa del alcalde, de acuerdo con lo señalado en el artículo 71 parágrafo 1 de la Ley 136 de 1994.

En relación con la Ley 226, teniendo en cuenta que, como se explicó en la estructura anterior, no se configura una enajenación de la propiedad accionaria, no se aplica el procedimiento de la Ley 226.

### c. Enajenación de acciones

Finalmente, se propone la constitución de la sociedad de manera previa a la selección del tercero, y una vez seleccionado adelantar un proceso de enajenación de un paquete accionario de los accionistas. En este caso, sin duda, se debe dar aplicación al artículo 17 de la Ley 226 que dispone:

*“Las entidades territoriales y sus descentralizadas cuando decidan enajenar la participación de que sean titulares, se regirán por las disposiciones de esta Ley, adaptándolas a la organización y condiciones de cada una de éstas y aquéllas. Los Concejos Municipales o Distritales o las Asambleas Departamentales, según el caso autorizarán, en el orden territorial las enajenaciones correspondientes”.*

Lo anterior, teniendo en cuenta que la Promotora tiene el carácter de establecimiento público y por ende de entidad descentralizada. Al respecto el artículo 68 de la Ley 489 de 1998 prevé:

*“Artículo 68. Entidades descentralizadas. Son entidades descentralizadas del orden nacional, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del estado, las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta....*

*Las entidades descentralizadas se sujetan a las reglas señaladas en la Constitución Política, en la presente ley, en las leyes que las creen y determinen su estructura orgánica y a sus estatutos internos.*

*Los organismos y entidades descentralizadas, sujetos a regímenes especiales por mandato de la Constitución Política, se someterán a las disposiciones que para ellos establezca la respectiva ley.*

*Parágrafo 1°. De conformidad con el inciso segundo del artículo 210 de la Constitución Política, el régimen jurídico aquí previsto para las entidades descentralizadas es aplicable a las de las entidades territoriales, sin perjuicio de las competencias asignadas por la Constitución y la ley a las autoridades del orden territorial” (se resalta).*

De acuerdo con lo anterior, consideramos que la Promotora en su condición de establecimiento público se encuentra facultada para ejecutar todo acto y celebrar toda clase de contratos en ejercicio de la actividad que le es propia, pero no podrá enajenar las acciones de la que es propietaria, sino mediante autorización previa del Concejo Municipal y previo cumplimiento del procedimiento contenido en la Ley



**ACTA DE INTERVENTORÍA N° 5**

**PEREIRA:** Abril 15 del 2010

**CONTRATO No:** 094 del 2009

**CONTRATISTA:** COMPAÑÍA GENERAL DE INVERSIONES S.A. "CGI" Nit. 860045511-6

**OBJETO:** El CONTRATISTA se compromete a desarrollar la CONSULTORÍA para la "CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE TEMÁTICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA, ASÍ COMO LA ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD" de conformidad con el pliego de condiciones que rigió el correspondiente proceso de selección

**PLAZO:** Para todos los efectos este contrato tendrá un plazo para el cumplimiento de las obligaciones del CONTRATISTA de SEIS (6) meses calendario, contados a partir de firma del acta de iniciación.

**VALOR:** El valor total del presente contrato, conforme a la oferta presentada por la Sociedad Compañía General de Inversiones S.A. Nit. 860.045.511-6 es de Doscientos veinticinco millones quinientos sesenta y dos mil pesos moneda corriente (\$225.562.000.00)incluido IVA.

**FORMA DE PAGO:** La Promotora pagará al CONSULTOR de la siguiente manera: **Anticipo:** La Promotora, entregará como anticipo el valor correspondiente al QUINCE POR CIENTO (15%) del valor de los costos fijos del contrato adjudicado, el cual se pagará con la presentación de la certificación de la entidad bancaria sobre la apertura de una cuenta especial y separada al efecto y a nombre del contratista, indicando número y objeto del contrato. **Manejo del anticipo:** El contratista se obliga a constituir una póliza de garantía de buen manejo e inversión del anticipo y a ponerlo en un banco o corporación en la cuenta especial y separada al efecto, abierta a nombre del contratista indicando número y objeto del contrato. Así mismo, se obliga a autorizar a La Promotora para que inspeccione y vigile dicha cuenta, así como los libros de contabilidad, a través del supervisor designado. Los dineros del anticipo se entregan al contratista a título de mera tenencia y conservan su condición de Fondos Públicos hasta que sean amortizados mediante la ejecución de la consultoría. En caso de mal manejo o cambio de destinación, se hará acreedor a las acciones legales correspondientes. El contratista debe presentar a la supervisión del contrato, el programa de flujo de inversión del anticipo y, cada mes, un informe, relacionando detalladamente el estado de la inversión del anticipo e indicando las sumas invertidas y comprometidas y sus correspondientes rubros, acompañado





La Promotora

de los soportes respectivos. El anticipo será amortizado de las cuentas parciales de la consultoría realizada. No obstante, La Promotora podrá exigir al contratista el reintegro total del anticipo no amortizado y del reajuste proporcional cuando, a su juicio, las actividades no marchan satisfactoriamente, deduciendo de las cuentas de pago pendientes o haciendo efectiva la garantía de correcta inversión del anticipo. La Promotora, en su carácter de entidad pública contratante, es la propietaria de los recursos entregados en calidad de anticipo y, en consecuencia, los rendimientos financieros que puedan generarse, pertenecen a la entidad, los cuales, de presentarse, deben girarse el siguiente mes. La iniciación de la consultoría o el cumplimiento de cualquiera de las obligaciones contractuales, en ningún caso pueden ser condicionadas al giro que del anticipo haga La Promotora, quien adjudicará el contrato al proponente que haya acreditado las capacidad económica, financiera y técnica necesarias para su cumplida ejecución. En cada pago posterior se amortizará el anticipo de manera proporcional.

**FASE I - ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE:**

1. PRIMER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 1: "Informe de debida diligencia"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

2. SEGUNDO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 2: "Análisis del mercado asociado"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

3. TERCER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 3: "Modelo Financiero"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

4. CUARTO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 4: "Estructuración legal- Análisis de alternativas de asociacion"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

5. QUINTO Y ÚLTIMO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 5: "Diseño de alternativas de vinculación del o de los socios estrategicos"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica



ALCALDIA DE PEREIRA



Instituto de fomento y promoción del desarrollo económico y social de Pereira

Calle 19 N° 9-50 Complejo Urbano Diario del Otun - Piso 22  
Teléfono (57)(6) 315 1617 Pereira - Risaralda - Colombia

info@lapromotora.gov.co  
www.lapromotora.gov.co



presentada por el Consultor. **FASE II - ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO Promotora**  
**EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO**  
**ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD - 6. MERCADEO Y PROMOCIÓN:**  
**PRIMER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE:**  
 Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 6: "Informe de Promoción"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. **7. TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA VINCULACIÓN, ANEXOS Y ADENDAS: SEGUNDO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 7: "Pliego de condiciones para la vinculación, anexos y adendas"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. **8. COMISION DE ÉXITO:** El pago de la comisión de éxito será realizado en un único pago del cien por ciento (100%), previa expedición del acto administrativo por medio del cual se adjudique la licitación al (los) socio (s) estratégico (s) y una vez se haya firmado el respectivo contrato con el socio estratégico. Con este pago, se considera completado el presente contrato con lo cual se procederá a liquidarlo, una vez se cumplan las obligaciones descritas en estos pliegos de condiciones, en especial las obligaciones relacionadas con la entrega de los aeropuertos de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales de que trata el capítulo IV del pliego de condiciones. En caso de que el plazo contractual definido en este documento deba ser ampliado, fruto de imprevistos en el proceso licitatorio conducente a seleccionar al futuro socio estratégico, el consultor se obliga a realizar las respectivas legalizaciones de estas ampliaciones que sean necesarias, de manera que se cumplan todas las obligaciones descritas en este documento. Cuando por decisión del Comité Técnico se determine que el objeto del contrato no puede ser alcanzado por cambio en las políticas del Gobierno Nacional, se podrá dar por terminada anticipadamente la asesoría una vez terminada la Fase en ejecución y sólo dará lugar a reconocimiento de las actividades desarrolladas hasta la fecha de terminación. Por consiguiente, ello no dará lugar al pago o reconocimiento de indemnizaciones, para lo cual el consultor renuncia expresamente a cualquier reclamación judicial o extrajudicial por este concepto. Una vez cancelados los Honorarios Fijos del presente contrato, es decir una vez se entregue el **Producto N° 5: "Diseño de alternativas de vinculación del o de los socios estrategicos"** o el **Producto N° 7: "Pliego de condiciones para la vinculación, anexos y adendas"**, (en el evento que se continúe con la segunda fase) del Alcance descrito en el numeral 1.7, se entienden canceladas las obligaciones presupuestales de la Entidad. A partir de ese momento, el valor correspondiente a la comisión de éxito, será cancelado







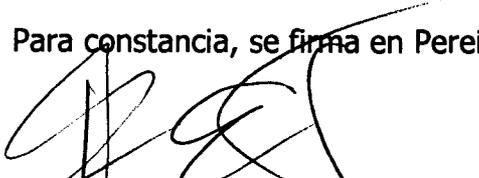
La Promotora

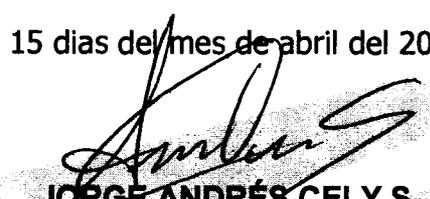
no lo han entregado en su totalidad. Una vez se haya realizado el recibo de la información completa se realizara un nuevo documento que recopile la nueva información y posterior al recibo a completa satisfacción del documento final se procederá al pago correspondiente.

Cabe aclarar que el recibo de los documento se hace de manera formal y que después de este recibo se hará la correspondiente revisión y ajustes necesarios que se consideren importantes.

Se anexa documentos entregados por el contratista.

Para constancia, se firma en Pereira a los 15 dias del mes de abril del 2010

  
**FABIO ERNESTO TRUJILLO C.**  
Interventor

  
**JORGE ANDRÉS CELY S**  
Gerente Suplente  
"CGI"  
Contratista

70

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUACION DE  
LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACIÓN  
DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA**

**INFORME DE AVANCE No. 4  
ESTRUCTURACIÓN DE ALTERNATIVAS DE ASOCIACIÓN Y  
METODOLOGÍA DE VALORACIÓN**

**ABRIL 15 DE 2010**

704

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



## 1. INTRODUCCIÓN

Por razones ajenas a la voluntad de Compañía General de Inversiones, y que tienen que ver con demoras en la entrega de la información financiera, operacional y comercial del Proyecto de Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira - PTFFP, las cuales han retrasado la elaboración del modelo de proyecciones financieras del PTFFP y el análisis de las estructuras de vinculación de inversionistas, este documento se limita a presentar la estructura típica de un cuadernillo de ventas para la promoción de un proyecto de estas características.

En el momento en el que La Promotora entregue la información restante para seguir con las actividades mencionadas en el párrafo anterior, este informe será complementado para posterior revisión y aprobación final por la Interventoría del contrato.

## 2. ESTRUCTURA DE UN CUADERNILLO DE VENTAS

A continuación se describirá la estructura preliminar tentativa para el cuadernillo de ventas de promoción del PTFFP.

1. Entorno macroeconómico
  - 1.1. Clima político
  - 1.2. Clima político
  - 1.3. Crecimiento del PIB
  - 1.4. Índice de precios al consumidor
  - 1.5. Riesgo país y spread sobre los bonos del tesoro de EE.EE
  - 1.6. Evolución de la inversión extranjera en Colombia
2. Descripción del proyecto
  - 2.1. Concepto básico
  - 2.2. Descripción de la región y zona de influencia
  - 2.3. Modelo estratégico
  - 2.4. Misión
  - 2.5. Visión
  - 2.6. Ventaja competitiva
3. Productos y servicios ofrecidos
4. Descripción y estimación del mercado potencial
  - 4.1. Nicho de mercado: público objetivo
  - 4.2. Necesidades y expectativas
  - 4.3. Capacidad del proyecto: Estimación anual de visitantes y de consumo de productos y servicios
5. Análisis de la competencia
  - 5.1. Identificación de competidores directos
  - 5.2. Análisis comparativo: Fortalezas y debilidades
6. Descripción de la industria en Colombia y el mundo

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia

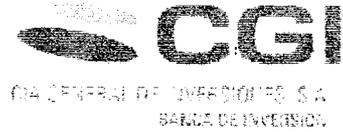


**ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUACION DE  
LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACIÓN  
DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA**

**INFORME DE AVANCE No. 4  
ESTRUCTURACIÓN DE ALTERNATIVAS DE ASOCIACIÓN Y  
METODOLOGÍA DE VALORACIÓN**

**ABRIL 15 DE 2010**

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



## 1. INTRODUCCIÓN

Por razones ajenas a la voluntad de Compañía General de Inversiones, y que tienen que ver con demoras en la entrega de la información financiera, operacional y comercial del Proyecto de Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira - PTFFP, las cuales han retrasado la elaboración del modelo de proyecciones financieras del PTFFP y el análisis de las estructuras de vinculación de inversionistas, este documento se limita a presentar la estructura típica de un cuadernillo de ventas para la promoción de un proyecto de estas características.

En el momento en el que La Promotora entregue la información restante para seguir con las actividades mencionadas en el párrafo anterior, este informe será complementado para posterior revisión y aprobación final por la Interventoría del contrato.

## 2. ESTRUCTURA DE UN CUADERNILLO DE VENTAS

A continuación se describirá la estructura preliminar tentativa para el cuadernillo de ventas de promoción del PTFPP.

1. Entorno macroeconómico
  - 1.1. Clima político
  - 1.2. Clima político
  - 1.3. Crecimiento del PIB
  - 1.4. Índice de precios al consumidor
  - 1.5. Riesgo país y spread sobre los bonos del tesoro de EE.EE
  - 1.6. Evolución de la inversión extranjera en Colombia
2. Descripción del proyecto
  - 2.1. Concepto básico
  - 2.2. Descripción de la región y zona de influencia
  - 2.3. Modelo estratégico
  - 2.4. Misión
  - 2.5. Visión
  - 2.6. Ventaja competitiva
3. Productos y servicios ofrecidos
4. Descripción y estimación del mercado potencial
  - 4.1. Nicho de mercado: público objetivo
  - 4.2. Necesidades y expectativas
  - 4.3. Capacidad del proyecto: Estimación anual de visitantes y de consumo de productos y servicios
5. Análisis de la competencia
  - 5.1. Identificación de competidores directos
  - 5.2. Análisis comparativo: Fortalezas y debilidades
6. Descripción de la industria en Colombia y el mundo



La Promotora

## OTROSÍ NO. 1

LUGAR Y FECHA: Pereira, 23 de Abril de 2010

CONTRATO No.: 094 de Consultoría firmado el 24 de diciembre de 2009

CONTRATISTA: COMPAÑÍA GENERAL DE INVERSIONES S.A. "CGI" Nit. 860045511-6

OBJETO: EL CONTRATISTA se compromete a desarrollar la CONSULTORÍA para la "CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE TEMÁTICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA, ASÍ COMO LA ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD" de conformidad con el pliego de condiciones que rigió el correspondiente proceso de selección

Entre los suscritos a saber: **GABRIEL ALBERTO VIVEROS NARANJO**, identificado con la cédula de ciudadanía N° 10'100.787 expedida en Pereira (Risaralda), quién actúa en este acto en nombre y representación del Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira en calidad de Gerente General según decreto de nombramiento N° 005 de enero 1 de 2008 y Acta de Posesión N° 001 de enero 1 de 2008, autorizado para celebrar contratos en ejercicio de la competencia otorgada por la ley 80 de 1993 (Artículo 11, Numeral 3°, Literal b) y que para los efectos del presente contrato se denominará **LA PROMOTORA**; y **JORGE ANDRÉS CELY SANTOS**, identificado con la cédula de ciudadanía N° 80'242.309 expedida en Bogotá D.C., quién obra en nombre y representación de **Compañía General de Inversiones S.A. - "CGI"** con Nit. 860.045.511-6, en su calidad de Gerente Suplente y quién declara bajo la gravedad del juramento que no se encuentra incurso en causal de inhabilidad o incompatibilidad establecida por la ley, ni figura en el boletín de responsables fiscales de la Contraloría General de la República de Colombia, y para los efectos del presente contrato se denominará **EL CONTRATISTA**; hemos acordado suscribir el otrosí No. 1 el cual tiene en cuenta las siguientes consideraciones:

- i) Que en el numeral 1.7.1 – **Informes Periódicos** – de los Pliegos Definitivos del Concurso de Méritos, se menciona que el plazo para la Fase I corresponde a ciento cinco (105) días calendario contados a partir de la firma del acta de



iniciación del contrato, y partir de la culminación de dicha fase se dispondrán de otros ciento cinco (105) días calendario para la Fase II, tiempos que sumados indican que la duración total del contrato corresponde a doscientos diez (210) días calendario contados a partir de la firma del acta de iniciación del contrato.

- ii) Que el plazo del contrato en la cláusula QUINTA se señala como seis (6) meses es decir ciento ochenta días.
- iii) Que para el desarrollo de las actividades de la Fase I y sus informes correspondientes, EL CONTRATISTA requiere de información suministrada por el Estudio de Mercado contratado por LA PROMOTORA con la firma CICO Ltda., el cual ha sido modificado en cuanto a plazos y a obligaciones contractuales.
- iv) Que a la fecha EL CONTRATISTA no ha recibido la totalidad de la información requerida, ya que ésta depende de la información suministrada por otros consultores.

Teniendo en cuenta las consideraciones previas, las partes acuerdan modificar el contrato así:

**ARTÍCULO PRIMERO:**

La cláusula quinta quedará así:

"Para todos los efectos este contrato tendrá un plazo de nueve (9) meses calendario contados a partir de la firma del acta de iniciación. Al término del plazo fijado automáticamente se terminará el contrato sin que para ellos sea necesario dar previo aviso al contratista.

Parágrafo primero. Actividades adicionales no previstas: LA PROMOTORA podrá ordenar por escrito la ejecución de actividades adicionales por las partes siempre que las mismas resulten necesarias para el adecuado cumplimiento del objeto contractual y la debida atención de las finalidades de contratación. El consultor estará en la obligación de ejecutarlas aplicando los procedimientos establecidos para la ejecución de las actividades previstas. Las actividades adicionales solo se ejecutarán previa la suscripción del respectivo contrato adicional y la ampliación o modificación de las garantías correspondientes a los costos establecidos en la propuesta económica inicialmente presentada por el consultor".

**ARTÍCULO SEGUNDO:**

**GARANTÍA UNICA:** EL CONTRATISTA se obliga a modificar la póliza original de cumplimiento, adicionándola de acuerdo con el término pactado en la cláusula anterior, respecto de los riesgos amparados inicialmente.



**ARTÍCULO TERCERO:**

**VIGENCIA DE LAS ESTIPULACIONES:** Todas las cláusulas y estipulaciones contractuales del contrato principal, no modificadas por el presente acuerdo, permanecen vigentes.

La Promotora

**ARTÍCULO CUARTO:**

**PERFECCIONAMIENTO Y EJECUCIÓN:** El presente contrato se considera perfeccionado con la suscripción del mismo por las partes. Para su ejecución se requiere la aprobación de la garantía única y su publicación en la Gaceta Metropolitana, requisito que se considera cumplido con la entrega del recibo de pago respectivo. PAR.-EL CONTRATISTA se obliga a cumplir con los requisitos anteriores a más tardar dentro de los 2 días hábiles siguientes al de la firma del presente contrato.

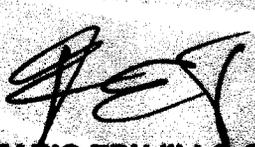
Para constancia se firma en Pereira, a los **26 ABR. 2010**

  
**GABRIEL VIVEROS NARANJO**  
Gerente General  
LA PROMOTORA

  
**JORGE ANDRÉS CELY SANTOS**  
Gerente Suplente  
Compañía General De Inversiones  
S.A. "CGI"  
CONTRATISTA

  
**OLGA LUCÍA ÁNGEL DUQUE**  
Secretaria General

  
**GERARDO RAMÍREZ ARREDONDO**  
Asesor Externo

  
**FABIO TRUJILLO CERÓN**  
Contratista



**GARANTIA UNICA DE SEGUROS DE CUMPLIMIENTO  
EN FAVOR DE ENTIDADES ESTATALES**

POLIZA 24 GU032652  
CERTIFICADO 24 GU055499

Página 1

**CONFIANZA**  
NIT. 860.070.374-9

SUCURSAL 24. AVENIDA CHILE USUARIO PEREZM TIP CERTIFICADO Modificacion FECHA EXPEDICIÓN 27 04 2010

TOMADOR/GARANTIZADO: COMPAÑIA GENERAL DE INVERSIONES S.A. C.C. o NIT: 860045511 6  
DIRECCION: CRA 10A NO. 67-89 CIUDAD: BOGOTA  
E-MAIL: TELEFONO: 3177017

ASEGURADO: INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIR C.C. o NIT: 900120045 0  
DIRECCION: CIUDAD: PEREIRA TEL. 1

BENEFICIARIO: INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIR C.C. o NIT: 900120045 0  
DIRECCION: CIUDAD: PEREIRA TEL. 1

VIGENCIA			VALOR ASEGURADO		
DESDE	HASTA		ANTERIOR	ESTA MODIFICACION	NUEVA
27 04 2010	24 09 2013		169,171,500.00		169,171,500.00

INTERMEDIARIO		COASEGURO		PRIMA	
NOMBRE	COMPANIA	%	PRIMA	VALOR ASEGURADO	
100. CORRECOL CORREDORES COLDMB TOTAL	INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIRA "LA PROMOTORA"				
			SECRETARIA GENERAL		
			<i>[Signature]</i>		
			ABR. 2010		
			<b>APROBACION GARANTIA</b>		

MONEDA	PESOS
PRIMA NETA	98,506.00
GAST. EXPED	7,000.00
IVA	16,881.00
TOTAL	122,387.00

Base de Contrato : Prestación de Servicios de Consultoría  
OBJETO: DE ACUERDO CON EL OTROSI NO. 1 AL CDNTRATO NO. 094. SE PRORROGA LA VIGENCIA DE LA CITADA POLIZA HASTA EL 24 DE SEPTIEMBRE DE 2013  
NOTA: LA VIGENCIA GENERAL DE LA CITADA POLIZA SE CUBRE DEL 24 DE DICIEMBRE DE 2009 HASTA EL 24 DE SEPTIEMBRE DE 2013  
OBJETO DE LA POLIZA: PARA EL PAGO DE LOS PERJUICIOS DERIVADOS DEL INCUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES ASUMIDAS SEGUN CONTRATO NO. 094 DEL 24 DE DICIEMBRE DE 2009, CUYO OBJETO ES LA CONTRATACION DE LOS SERVICIOS DE ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCION DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACION DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA, ASI COMO LA ASESORIA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACION DE UN SOCIO ESTRATEGICO PARA LA SOCIEDAD  
NOTA: EL AMPARO DE CALIDAD DEL SERVICIO SE EXPIDE POR TRES (3) AÑOS CONTADOS A PARTIR DE LA FECHA DEL ACTA DE RECIBO A SATISFACCION POR PARTE DE LA ENTIDAD CONTRATANTE  
ASEGURADO/BENEFICIARIO: INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIRA "LA PROMOTORA"

AMPAROS	VIGENCIA		VALOR ASEGURADO		VALOR PRIMA
	Desde	Hasta	ANTERIOR	NUEVO	
CUMPLIMIENTO DE CONTRATO	27-04-2010	31-01-2011	45,112,400.00	45,112,400.00	46,967.00
ANTICIPO	27-04-2010	31-03-2011	33,834,300.00	33,834,300.00	34,483.00
PAGO SALARIOS, PRESTACIONES SOCIALES, INDE	27-04-2010	24-09-2013	22,556,200.00	22,556,200.00	17,056.00
CALIDAD DE SERVICIO	27-04-2010	27-04-2013	67,668,600.00	67,668,600.00	

ESTA POLIZA SE EXPIDE EN CONSIDERACION A LAS DECLARACIONES HECHAS POR EL TOMADOR EN CUALQUIER DOCUMENTO APORTADO PARA LA EXPEDICION, LOS CUALES FORMAN PARTE INTEGRANTE DE ESTA POLIZA.

LA PRESENTACION DE ESTA POLIZA ANTE EL ASEGURADO, EN MI CALIDAD DE TOMADOR IMPLICA ACEPTACION Y AUTORIZACION PARA QUE EN EL EVENTO EN QUE INCUMPLA LAS OBLIGACIONES QUE DANAN DEL PRESENTE CONTRATO DE SEGURO, MI NOMBRE Y LAS CIRCUNSTANCIAS Y CARACTERISTICAS DE MI INCUMPLIMIENTO, SEAN REPORTADAS A LAS CENTRALES DE DATOS EXISTENTES EN EL PAIS.

LA PRESENTE GARANTIA NO EXPIRARA POR FALTA DE PAGO DE LA PRIMA DE LA POLIZA O DE LOS CERTIFICADOS O ANEXOS QUE SE EXPIDAN CON FUNDAMENTO EN ELLA O POR REVOCACION UNILATERAL POR PARTE DEL TOMADOR O DE LA COMPANIA, DE CONFORMIDAD CON LO PREVISTO EN EL NUMERAL 19 DEL ARTICULO 25 DE LA LEY 80 DE 1993.

LOS PAGOS EN DOLARES SOLD SE RECIBEN MEDIANTE TRANSFERENCIA ELECTRONICA O CHEQUE.

SOMOS GRANDES CONTRIBUYENTES - I.V.A. - REGIMEN COMUN - AGENTES DE RETENCION, RESPONSABLES DE INDUSTRIA Y COMERCIO EN BOGOTA, D.C.

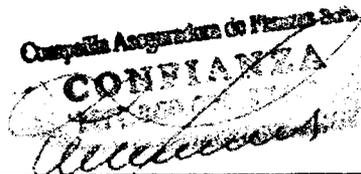
CODIGO DE ACTIVIDAD CIIU 6601

RES. DIAN NO.310000028419 04/05/2007 Y 310000039468 06/05/2009

NUMERACION AUTORIZADA DEL SEG: 000001 AL 100.000

NUMERACION HABILITADA DE SEG: 046973 AL 100.000

*[Signature]*  
TOMADOR



27-04-2010  
GDS509EF

COMPANIA ASEGURADORA DE FIANZAS S.A. FIRMA AUTORIZADA  
DIRECCION PARA NOTIFICACIONES:  
Calle 82 N° 11 - 37 Piso 7 - Bogotá, D.C. - Colombia

SU-FO-01-10

ORIGINAL-ASEGURADO



Banco de Bogotá

NIT. 860.002.964-4

Comprobante de Consignación Efectivo y cheques Bancos Locales

Consignación a: Cuenta Corriente  Cuenta de Ahorros

Ciudad Pereira Año 2010 Mes 04 Día 29

Cuenta Número 81421083677

Nombre de la cuenta Área Metropolitana Centro Occidente

EFFECTIVO		S	9800 =
Código Banco	No. Cuenta del Cheque	Valor	
		S	
		S	
		S	
		S	
Cantidad de cheques	SUMA CHEQUES	S	
		S	9800 =
TOTAL CONSIGNACIÓN		S	9800 =

SÍRVASE ANOTAR EL NÚMERO DE SU CUENTA AL RESPALDO DE CADA CHEQUE. Favor verificar que el valor registrado sea igual al entregado por usted. Este recibo solo es válido con el timbre de la máquina registradora o la firma del cajero.

Espacio para timbre máquina registradora

Banco de Bogotá 889 Centro de P  
 M2889003 Usu6459 Horario Norma  
 29/04/2010 2 05 PM Trans:89  
 CUENTA \*\*\*\*3677  
 Valor Efectivo: 9.800.00  
 Valor Cheque: 0.00  
 Valor Total: 9.800.00  
 Comision: 0.00 D.00  
 AREA METROPOLITANA

Nombre del depositante Teléfono 26576 Promotora 3151601

La cuenta... La cantidad... La suma... La fecha...

- COPIA : PARA EL DEPOSITANTE -



CONFIANZA

COMPAÑIA ASURADORA DE FIANZAS NIT. 840.070.374-9

RECIBO DE CAJA

FECHA 24/04/2010 SUCURSAL 24. AVENIDA CHILE

RECIBIDO DE LA SUMA DE COMPANIA GENERAL DE INVERSIONES S.A.

POR CONCEPTO DE PAGOS POTRA QUINQUAGESIMO C.A.

No. 24-1000101 Ec./Nit. 860045511

\$ 122,387.00

Forma de Pago	Moneda	Plaza	Nro. Doc	Banco	Valor
CHEQ. Local	PESOS		RR 932351	BANCOLOMBIA S.A.	122,387.00

TIPO DE VALOR	CODIGO CUENTA	CENTRO DE COSTO	BASE GRAYAMEN	VALOR

CONFIANZA  
 2010 ABR. 28

ELABORADO REVISADO APROBADO RECIBIDO

ORIGINAL - CLIENTE

1 25 04 83 7

Pereira, 27 de Abril de 2010



La Promotora

Dr.

**GABRIEL VIVEROS NARANJO**

**Gerente General**

**La Promotora**

**Cordial saludo**

Teniendo en cuenta una revisión al proceso de contratación de la banca de inversión se encontró que en la actualidad no se han entregado la totalidad de información que se requiere para obtener un buen producto final.

En la ejecución del presente contrato se han presentado una serie de inconvenientes con la información necesaria y con la información pública a buscar. El estado de avance del contrato es el siguiente: Se han presentado a la fecha el total de los informes por parte del contratista, pero todos ellos en etapa parcial debido a las limitaciones que se han tenido por parte de La Promotora para la entrega total de la información que es necesaria para el desarrollo total de cada actividad y por la dificultad de conseguir información pública referente a este tipo de proyectos, motivo por el cual se determinó realizar cada informe de manera parcial mientras se completaba la información necesaria por parte del equipo del parque temático, situación que hasta la fecha no ha podido solucionarse de manera total, debido a que unos de los elementos mas relevantes para la ejecución del presente contrato todavía no se tienen en versión final tales como:

**Plan maestro – entregado por Unión Temporal Matecaña**

**Presupuesto de financiero - entregado por Unión Temporal Matecaña**



Esquema comercial del proyecto, proyecciones de usuarios del parque, tipo de usuarios, valor que están dispuestos a pagar, etc – Entregado por CICO

Actualmente se encuentra en proceso de revisión y ajuste de todos los informes una vez se entregué la información de manera completa y estos datos permitan realizar un análisis más detallado de cada punto del objeto contractual.

Adicionalmente, el contrato suscrito entre las partes estipula en su cláusula décima octava la facultad de suspender el contrato por acuerdo entre las parte.

Como causas que ameritan la suspensión del contrato se han presentado, las consignadas a continuación

- Entrega parcial del modelo de costos e inversiones
- Entrega parcial del modelo comercial del parque
- Dificultad de encontrar información pública referente a este tipo de proyectos.

Teniendo en cuenta los argumentos anteriormente descritos, se debe realizar una suspensión del contrato por un periodo de dos meses, periodo en el cual se deben solucionar los inconvenientes presentados hasta el momento, adicionalmente se debe generar un nuevo cronograma de ejecución que permita ejecutar el proyecto de manera efectiva, el nuevo cronograma es:

Cronograma de fechas contrato 094	
Fecha de iniciación	15-ene-2010
Plazo contractual	7 Meses
Fecha de finalización inicial	15-ago-2010
Otrosí No 1	
correccion del plazo	9 meses
Fecha de finalización despues de otrosí	15-oct-2010
Suspension	Abril 20
Tiempo de suspension	2 meses
Fecha de finalización despues de otrosí y Suspension	15-dic-2010

El listado de actividades planteado quedaría:





		Fecha
<b>Acta de Inicio</b>		15-ene-2010
<b>FASE I</b>		30-abr-2010
<b>Informe 1</b>	Corresponde al cronograma y al plan de trabajo de las actividades a realizar por parte del Estructurador para cada uno de los Profesionales de su equipo.	23-ene-2010
<b>Informe 2</b>	Resultados correspondientes al desarrollo de todas las actividades definidas en la Fase I del Numeral "Alcance del contrato", en relación con la evaluación del diseño.	14-feb-2010
<b>Informe 3</b>	Avances del proceso y los resultados correspondientes al desarrollo de todas las actividades de estructuración de alternativas de esquemas empresariales, metodología de valoración del negocio, y estrategias de venta a los diferentes tipos de inversionistas, describiendo los resultados de la ejecución del resto de actividades definidas en la Fase II del Numeral "Alcance del contrato".	16-mar-2010
<b>Informe 4</b>	Evaluación de los diferentes esquemas y las recomendaciones a LA PROMOTORA para la selección. Además, el Programa de Promoción y los documentos del proceso de venta a implementarse para los diferentes tipos de inversionistas, una vez aprobada la estrategia de venta. Este informe debe incluir entre otros: i) las condiciones del proceso de vinculación de inversionistas estratégicos, los procedimientos para la presentación de ofertas y plazos y ii) condiciones de recepción, precalificación y preselección de inversionistas. De igual forma, en este informe se deben anexar los cuadernillos de ventas y demás documentos informativos para los diferentes tipos de inversionista y el diseño de la página web con la información al negocio.	15-abr-2010
<b>Otros del contrato</b>		25-abr-2010
<b>Suspensión del contrato</b>		28-abr-2010
<b>Resolución del contrato</b>		28-jun-2010
<b>Informe 1 Ajustado y definitivo</b>		10-jul-2010
<b>Informe 2 Ajustado y definitivo</b>		20-jul-2010
<b>Informe 3 Ajustado y definitivo</b>		4-ago-2010
<b>Informe 4 Ajustado y definitivo</b>		19-ago-2010
<b>Informe 5</b>	Memoria histórica y documental de esta Fase, por lo tanto deberá presentar la descripción cronológica de las principales actividades realizadas y las decisiones adoptadas por los distintos Comités.	1-sep-2010
<b>FASE II</b>		
<b>Informe 6</b>	Resultados correspondientes al desarrollo de todas las actividades de avance del proceso de vinculación del inversionista, incluyendo entre otros, circuitos promocionales, en español e inglés (por ejemplo: folletos, avtos de prensa, comunicaciones); memorandos de información del proceso, resúmenes de las reuniones informativas y road shows con los diferentes tipos de inversionistas.	30-nov-2010
<b>Informe 7</b>	Memoria histórica y documental de la Fase II, por lo tanto deberá presentar la descripción cronológica de las principales actividades realizadas y las decisiones adoptadas por los distintos Comités, los resultados del proceso de vinculación de inversionista y los recursos recaudados.	15-dic-2010

Teniendo en cuenta las consideraciones previas, le solicito autorizar la realización de una suspensión por dos meses del contrato con el fin de poder solucionar los problemas de información y de esta manera poder ejecutar el proyecto de manera correcta.



La Promotora

Atentamente,



FABIO ERNESTO TRUJILLO

Interventor

Pereira, 27 de Abril de 2010



La Promotora

Sr.

**FABIO E. TRUJILLO CERON**  
**Interventor Banca de Inversión**  
**La Promotora**

**Cordial saludo**

**De acuerdo a su solicitud de realizar una suspensión al contrato de banca de inversión por un periodo de 2 meses con el fin de solucionar los inconvenientes generados por falta de información relevante, y una vez revisado la justificación presentada, esta Gerencia aprueba dicha solicitud.**

**Atentamente,**

**GABRIEL VIVEROS NARANJO**  
**Gerente General**  
**La Promotora**



La Promotora

# ACTA DE SUSPENSION No.1

**PEREIRA:** Abril 28 del 2010

**CONTRATO:** Contrato de Consultoría No. 094 de diciembre de 2009

**CONTRATISTA:** COMPAÑÍA GENERAL DE INVERSIONES S.A. "CGI" Nit. 860045511-6

**OBJETO:** El CONTRATISTA se compromete a desarrollar la CONSULTORÍA para la "CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE TEMÁTICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA, ASÍ COMO LA ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD" de conformidad con el pliego de condiciones que rigió el correspondiente proceso de selección

**PLAZO:** Para todos los efectos este contrato tendrá un plazo para el cumplimiento de las obligaciones del CONTRATISTA de NUEVE (9) meses calendario, contados a partir de firma del acta de iniciación, tal y como se pactó en el otrosí No.1.

**VALOR:** El valor total del presente contrato, conforme a la oferta presentada por la Sociedad Compañía General de Inversiones S.A. Nit. 860.045.511-6 es de Doscientos veinticinco millones quinientos sesenta y dos mil pesos moneda corriente (\$225.562.000.00) incluido IVA.

**FORMA DE PAGO:** La Promotora pagará al CONSULTOR de la siguiente manera:  
**Anticipo:** La Promotora, entregará como anticipo el valor correspondiente al QUINCE POR CIENTO (15%) del valor de los costos fijos del contrato adjudicado, el cual se pagará con la presentación de la certificación de la entidad bancaria sobre la apertura de una cuenta especial y separada al efecto y a nombre del contratista, indicando número y objeto del contrato.  
**Manejo del anticipo:** El contratista se obliga a constituir una póliza de garantía de buen manejo e inversión del anticipo y a ponerlo en un banco o corporación en la cuenta especial y separada al efecto, abierta a nombre del contratista indicando número y objeto del contrato. Así mismo, se obliga a autorizar a La Promotora para que inspeccione y vigile dicha cuenta, así como los libros de contabilidad, a través del supervisor designado. Los dineros del anticipo se entregan al contratista a título de mera tenencia y conservan su condición de Fondos Públicos hasta que sean amortizados mediante la ejecución de la consultoría. En caso de mal manejo o cambio de destinación, se hará acreedor a las acciones legales correspondientes. El





La Promotora

contratista debe presentar a la supervisión del contrato, el programa de flujo de inversión del anticipo y, cada mes, un informe, relacionando detalladamente el estado de la inversión del anticipo e indicando las sumas invertidas y comprometidas y sus correspondientes rubros, acompañado de los soportes respectivos. El anticipo será amortizado de las cuentas parciales de la consultoría realizada. No obstante, La Promotora podrá exigir al contratista el reintegro total del anticipo no amortizado y del reajuste proporcional cuando, a su juicio, las actividades no marchan satisfactoriamente, deduciendo de las cuentas de pago pendientes o haciendo efectiva la garantía de correcta inversión del anticipo. La Promotora, en su carácter de entidad pública contratante, es la propietaria de los recursos entregados en calidad de anticipo y, en consecuencia, los rendimientos financieros que puedan generarse, pertenecen a la entidad, los cuales, de presentarse, deben girarse el siguiente mes. La iniciación de la consultoría o el cumplimiento de cualquiera de las obligaciones contractuales, en ningún caso pueden ser condicionadas al giro que del anticipo haga La Promotora, quien adjudicará el contrato al proponente que haya acreditado las capacidad económica, financiera y técnica necesarias para su cumplida ejecución. En cada pago posterior se amortizará el anticipo de manera proporcional.

**FASE I - ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE:**

**1. PRIMER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 1: "Informe de debida diligencia"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

**2. SEGUNDO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 2: "Análisis del mercado asociado"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

**3. TERCER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 3: "Modelo Financiero"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

**4. CUARTO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 4: "Estructuración legal- Análisis**



ALCALDIA DE PEREIRA  
Region de Oportunidades





La Promotora

**de alternativas de asociación"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. 5. QUINTO Y ÚLTIMO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 5: "Diseño de alternativas de vinculación del o de los socios estratégicos"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. FASE II - ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD - 6. MERCADEO Y PROMOCIÓN: PRIMER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 6: "Informe de Promoción"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. 7. TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA VINCULACIÓN, ANEXOS Y ADENDAS: SEGUNDO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 7: "Pliego de condiciones para la vinculación, anexos y adendas"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. 8. COMISION DE ÉXITO: El pago de la comisión de éxito será realizado en un único pago del cien por ciento (100%), previa expedición del acto administrativo por medio del cual se adjudique la licitación al (los) socio (s) estratégico (s) y una vez se haya firmado el respectivo contrato con el socio estratégico. Con este pago, se considera completado el presente contrato con lo cual se procederá a liquidarlo, una vez se cumplan las obligaciones descritas en estos pliegos de condiciones, en especial las obligaciones relacionadas con la entrega de los aeropuertos de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales de que trata el capítulo IV del pliego de condiciones. En caso de que el plazo contractual definido en este documento deba ser ampliado, fruto de imprevistos en el proceso licitatorio conducente a seleccionar al futuro socio estratégico, el consultor se obliga a realizar las respectivas legalizaciones de estas ampliaciones que sean necesarias, de manera que se cumplan todas las obligaciones descritas en este documento. Cuando por decisión del Comité Técnico se determine que el

Instituto de fomento y promoción del desarrollo económico y social de Pereira

Calle 19 N° 9-50 Complejo Urbano Diario del Otun - Piso 22

info@lapromotora.gov.co

Teléfono (57)(6) 315 1617 Pereira - Risaralda - Colombia

www.lapromotora.gov.co



ALCALDIA DE PEREIRA  
Region de Oportunidades





objeto del contrato no puede ser alcanzado por cambio en las políticas del Gobierno Nacional, se podrá dar por terminada anticipadamente la asesoría una vez terminada la Fase en ejecución y sólo dará lugar a reconocimiento de las actividades desarrolladas hasta la fecha de terminación. Por consiguiente, ello no dará lugar al pago o reconocimiento de las indemnizaciones, para lo cual el consultor renuncia expresamente a cualquier reclamación judicial o extrajudicial por este concepto. Una vez cancelados los Honorarios Fijos del presente contrato, es decir una vez se entregue el **Producto N° 5: "Diseño de alternativas de vinculación del o de los socios estratégicos"** o el **Producto N° 7: "Pliego de condiciones para la vinculación, anexos y adendas"**, (en el evento que se continúe con la segunda fase) del Alcance descrito en el numeral 1.7, se entienden canceladas las obligaciones presupuestales de la Entidad. A partir de ese momento, el valor correspondiente a la comisión de éxito, será cancelado por el socio estratégico adjudicatario del proceso licitatorio resultado de la presente consultoría. Lo anterior, de acuerdo con lo definido en el pliego de condiciones. En caso de que el término definido para la realización de esta consultoría sea mayor al estipulado en este documento, se deberán efectuar las prómogas de la Garantía única, y una vez finalizadas las actividades definidas en el presente documento, y de acuerdo con lo reportado por el supervisor del contrato, se procederá al acta de liquidación del mismo, sin necesidad de erogación presupuestal para tal fin.

---

#### BALANCE DEL CONTRATO

<b>VALOR DEL CONTRATO</b>	<b>\$225.562.000.00</b>
<b>VALOR PAGADO (Por concepto de anticipo)</b>	<b>\$29.167.500.00</b>
<b>VALOR POR PAGAR</b>	<b>\$196.394.500.00</b>

---

En la ciudad de Pereira, Departamento de Risaralda, a los Veintiocho días (28) de Mes de Abril del 2010 y siendo las 8:00 a.m., se reunieron FABIO ERNESTO TRUJILLO CERON, quién ejercita las labores de Interventoría del contrato de consultoría No. 094 del 24 de Diciembre del 2009, y JORGE ANDRES CELY, quién actúa como Gerente suplente de Compañía General de Inversiones S.A. – CGI, con el objeto de adoptar la decisión de suspender el contrato en mención, teniendo en cuenta los siguientes:

Instituto de fomento y promoción del desarrollo económico y social de Pereira  
 Calle 19 N° 9-50 Complejo Urbano Diario del Otun - Piso 22 info@lapromotora.gov.co  
 Teléfono (57)(6) 315 1617 Pereira - Risaralda - Colombia www.lapromotora.gov.co



La Promotora

- i. Que el Contratista envió un oficio escrito a La Promotora con fecha del 21 de abril de 2010, en el cual se solicita la suspensión del Contrato en mención, argumentando que para el desarrollo de las actividades posteriores a esta fecha se requiere de la culminación del Producto 3 – Modelo Financiero, el cual requiere de información pendiente de entrega por parte de La Promotora.
- ii. Que a la fecha el Contratista ha presentado oportunamente la totalidad de informes de avance y productos demandados por el Contrato, los cuales están en proceso de revisión y aprobación por parte de La Promotora.
- iii. Que a la fecha, y debido a las limitaciones que se han tenido por parte de La Promotora en cuanto a la entrega total de la información solicitada por el Contratista, éste último no ha estado en capacidad de entregar los Productos 3, 4 y 5 de la Fase I, los Productos 6 y 7 de la Fase II, y los informes de avance 5, 6 y 7.
- iv. Que el equipo interno del Proyecto Parque Temático de Pereira, perteneciente a La Promotora, se encuentra completando la información total necesaria para el desarrollo del contrato. Parte de dicha información faltante tiene que ver con entregas de informes finales de otros consultores o contratistas ajenos a CGI, en temas como: i) Plan maestro a cargo de la Unión Temporal Matecaña, ii) Presupuesto financiero a cargo de la Unión Temporal Matecaña, iii) Esquema comercial del proyecto, proyecciones de usuarios del parque, tipo de usuarios, valores que los usuarios estarían dispuestos a pagar, entre otros, a cargo de CICO Ltda.
- v. Que el contrato suscrito entre las partes estipula en su cláusula décima octava la facultad de suspender el contrato por acuerdo entre las parte.
- vi. Que la Interventoría del Contrato le envió al Gerente de La Promotora un oficio escrito donde se recomienda la suspensión del contrato, solicitud que fue acogida por el Gerente de La Promotora mediante documento escrito.

Teniendo en cuenta los argumentos anteriormente descritos, se sugiere un nuevo cronograma de ejecución que permita ejecutar el proyecto de manera efectiva, el nuevo cronograma es:

Cronograma de fechas contrato 094	
Fecha de iniciación	15-ene-2010
Plazo contractual	7 Meses
Fecha de finalización Inicial	15-ago-2010
Otrosí No 1	
correccion del plazo	9 meses
Fecha de finalización despues de otrosí	15-oct-2010
Suspension	Abril 28
Tiempo de suspension	2 meses
Fecha de finalización despues de otrosí y Suspencion	15-dic-2010

Las anteriores circunstancias, probadas como se encuentran, evidentemente alteran la ejecución del objeto contratado, razón por la cual las partes contratantes, de común acuerdo, convienen suspender temporalmente el contrato en los siguientes términos: a) la duración del periodo de suspensión será de dos (2) meses, contados a partir de la suscripción de la presente acta, b) para los efectos de cumplimiento o del plazo extintivo el tiempo de la suspensión no se contabilizará, c) el Contratista deberá ampliar la vigencia de la garantía por el tiempo establecido para el periodo de suspensión y desde el momento en el que contrato se reanude d) la presente acta no



modifica las demás condiciones establecidas en el contrato, e) superados los inconvenientes que justificaron la suspensión se reiniciará la ejecución del objeto contratado, previa elaboración y suscripción de la respectiva acta de reiniciación, en donde se hará constar la fecha. Forma parte de la presenta acta de suspensión el informe presentado por la Interventoría y los documentos anexos.



La Promotora

Siendo las 9 a.m. se dio por terminada la presente diligencia. Para constancia se suscribe por los intervinientes, en original, con destino a la entidad contratante, control interno, y contratista.

**JORGE ANDRÉS CELY**  
Representante Legal Suplente CGI

**FABIO ERNESTO TRUJILLO**  
Interventor Contrato 094



**ALCALDIA DE PEREIRA**  
Region de Oportunidades



# ACTA DE REINICIACIÓN No.1



La Promotora

**PEREIRA:** Abril 28 del 2010

**CONTRATO:** Contrato de Consultoría No. 094 de diciembre de 2009

**CONTRATISTA:** COMPAÑÍA GENERAL DE INVERSIONES S.A. "CGI" Nit. 860045511-6

**OBJETO:** El CONTRATISTA se compromete a desarrollar la CONSULTORÍA para la "CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE TEMÁTICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA, ASÍ COMO LA ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD" de conformidad con el pliego de condiciones que rigió el correspondiente proceso de selección

**PLAZO:** Para todos los efectos este contrato tendrá un plazo para el cumplimiento de las obligaciones del CONTRATISTA de NUEVE (9) meses calendario, contados a partir de firma del acta de iniciación, tal y como se pactó en el otrosí No.1.

**VALOR:** El valor total del presente contrato, conforme a la oferta presentada por la Sociedad Compañía General de Inversiones S.A. Nit. 860.045.511-6 es de Doscientos veinticinco millones quinientos sesenta y dos mil pesos moneda corriente (\$225.562.000.00) incluido IVA.

**FORMA DE PAGO:** La Promotora pagará al CONSULTOR de la siguiente manera:  
**Anticipo:** La Promotora, entregará como anticipo el valor correspondiente al QUINCE POR CIENTO (15%) del valor de los costos fijos del contrato adjudicado, el cual se pagará con la presentación de la certificación de la entidad bancaria sobre la apertura de una cuenta especial y separada al efecto y a nombre del contratista, indicando número y objeto del contrato.  
**Manejo del anticipo:** El contratista se obliga a constituir una póliza de garantía de buen manejo e inversión del anticipo y a ponerlo en un banco o corporación en la cuenta especial y separada al efecto, abierta a nombre del contratista indicando número y objeto del contrato. Así mismo, se obliga a autorizar a La Promotora para que inspeccione y vigile dicha cuenta, así como los libros de contabilidad, a través del supervisor designado. Los dineros del anticipo se entregan al contratista a título de mera tenencia y conservan su condición de Fondos Públicos hasta que sean amortizados mediante la ejecución de la consultoría. En caso de mal manejo o cambio de destinación,





Promotora

se hará acreedor a las acciones legales correspondientes. El contratista debe presentar a la supervisión del contrato, el programa de flujo de inversión del anticipo y, cada mes, un informe, relacionando detalladamente el estado de la inversión del anticipo e indicando las sumas invertidas y comprometidas y sus correspondientes rubros, acompañado de los soportes respectivos. El anticipo será amortizado de las cuentas parciales de la consultoría realizada. No obstante, La Promotora podrá exigir al contratista el reintegro total del anticipo no amortizado y del reajuste proporcional cuando, a su juicio, las actividades no marchan satisfactoriamente, deduciendo de las cuentas de pago pendientes o haciendo efectiva la garantía de correcta inversión del anticipo. La Promotora, en su carácter de entidad pública contratante, es la propietaria de los recursos entregados en calidad de anticipo y, en consecuencia, los rendimientos financieros que puedan generarse, pertenecen a la entidad, los cuales, de presentarse, deben girarse el siguiente mes. La iniciación de la consultoría o el cumplimiento de cualquiera de las obligaciones contractuales, en ningún caso pueden ser condicionadas al giro que del anticipo haga La Promotora, quien adjudicará el contrato al proponente que haya acreditado las capacidad económica, financiera y técnica necesarias para su cumplida ejecución. En cada pago posterior se amortizará el anticipo de manera proporcional.

**FASE I - ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE:**

**1. PRIMER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 1: "Informe de debida diligencia"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

**2. SEGUNDO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 2: "Análisis del mercado asociado"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

**3. TERCER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 3: "Modelo Financiero"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

**4. CUARTO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra



ALCALDIA DE PEREIRA  
Region de Oportunidades





Promotora

entrega del **Producto N° 4: "Estructuración legal- Análisis de alternativas de asociación"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. 5. QUINTO Y ÚLTIMO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 5: "Diseño de alternativas de vinculación del o de los socios estratégicos"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. FASE II - ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD - 6. MERCADEO Y PROMOCIÓN: PRIMER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 6: "Informe de Promoción"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. 7. TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA VINCULACIÓN, ANEXOS Y ADENDAS: SEGUNDO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE: Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 7: "Pliego de condiciones para la vinculación, anexos y adendas"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor. 8. COMISION DE ÉXITO: El pago de la comisión de éxito será realizado en un único pago del cien por ciento (100%), previa expedición del acto administrativo por medio del cual se adjudique la licitación al (los) socio (s) estratégico (s) y una vez se haya firmado el respectivo contrato con el socio estratégico. Con este pago, se considera completado el presente contrato con lo cual se procederá a liquidarlo, una vez se cumplan las obligaciones descritas en estos pliegos de condiciones, en especial las obligaciones relacionadas con la entrega de los aeropuertos de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales de que trata el capítulo IV del pliego de condiciones. En caso de que el plazo contractual definido en este documento deba ser ampliado, fruto de imprevistos en el proceso licitatorio conducente a seleccionar al futuro socio estratégico, el consultor se obliga a realizar las respectivas legalizaciones de estas ampliaciones que sean necesarias, de manera que se cumplan todas las obligaciones descritas en este documento.





Promotora

Cuando por decisión del Comité Técnico se determine que el objeto del contrato no puede ser alcanzado por cambio en las políticas del Gobierno Nacional, se podrá dar por terminada anticipadamente la asesoría una vez terminada la Fase en ejecución y sólo dará lugar a reconocimiento de las actividades desarrolladas hasta la fecha de terminación. Por consiguiente, ello no dará lugar al pago o reconocimiento de indemnizaciones, para lo cual el consultor renuncia expresamente a cualquier reclamación judicial o extrajudicial por este concepto. Una vez cancelados los Honorarios Fijos del presente contrato, es decir una vez se entregue el **Producto N° 5: "Diseño de alternativas de vinculación del o de los socios estratégicos"** o el **Producto N° 7: "Pliego de condiciones para la vinculación, anexos y adendas"**, (en el evento que se continúe con la segunda fase) del Alcance descrito en el numeral 1.7, se entienden canceladas las obligaciones presupuestales de la Entidad. A partir de ese momento, el valor correspondiente a la comisión de éxito, será cancelado por el socio estratégico adjudicatario del proceso licitatorio resultado de la presente consultoría. Lo anterior, de acuerdo con lo definido en el pliego de condiciones. En caso de que el término definido para la realización de esta consultoría sea mayor al estipulado en este documento, se deberán efectuar las prórrogas de la Garantía única, y una vez finalizadas las actividades definidas en el presente documento, y de acuerdo con lo reportado por el supervisor del contrato, se procederá al acta de liquidación del mismo, sin necesidad de erogación presupuestal para tal fin.

---

#### BALANCE DEL CONTRATO

<b>VALOR DEL CONTRATO</b>	<b>\$225.562.000.00</b>
<b>VALOR PAGADO (Por concepto de anticipo)</b>	<b>\$29.167.500.00</b>
<b>VALOR POR PAGAR</b>	<b>\$196.394.500.00</b>

---

En la ciudad de Pereira, Departamento de Risaralda, a los Veintiocho días (28) de Mes de Junio del 2010 y siendo las 8:00 a.m., se reunieron FABIO ERNESTO TRUJILLO CERON, quién ejercita las labores de Interventoría del contrato de consultoría No. 094 del 24 de Diciembre del 2009, y JORGE ANDRES CELY, quién actúa como Gerente

suplente de Compañía General de Inversiones S.A. – CGI, con el objeto de adoptar la decisión conjunta de reanudar el contrato en mención que se encontraba suspendido, teniendo en cuenta que el plazo de la suspensión ya expiró y las causales de la suspensión ya se han solucionado en gran medida y los datos que actualmente se tiene permiten realizar el objeto contractual. **ESTA ÚLTIMA PARTE DE LA SOLUCIÓN EN GRAN MEDIDA Y LO DE LOS DATOS ME PARECE RARA**



La Promotora

Siendo las 9 a.m. se dio por terminada la presente diligencia. Para constancia se suscribe por los intervinientes, en original, con destino a la entidad contratante, control interno, y contratista.

**JORGE ANDRES CELY**  
Representante Legal Suplente CGI

**FABIO ERNESTO TRUJILLO**  
interventor contrato 094

 ALCALDIA DE PEREIRA Secretaria de Infraestructura	 Promotora	<b>PROYECTO PARQUE TEMÁTICO DE          FLORA Y FAUNA DE PEREIRA</b>	 Parque Temático DE PEREIRA
CODIGO: RC -----	<b>REGISTROS DE CALIDAD</b>		No. requisito: -- Versión (01) 1/05/09
<b>ACTA DE COMITE N° 04</b>			

**Fecha: Mayo 14 de 2010**

**Hora: 7:30 a.m.**

**Lugar: Sala de Juntas Banca de Inversión - Bogotá**

**ASISTENTES:**

1. Diego Fajardo Gómez	Gerente comercial CICO LTDA.
2. Ricardo Vargas	Contratista PTFFP e interventor de la investigación de mercados
3. Luis Carlos Pombo	Director división análisis de mercados CICO
4. Andrés Cely	Analista financiero Banca de Inversión

**ORDEN DEL DÍA/TEMA DE LA REUNIÓN:**

1. Revisión de factores de proyección donde se van a revisar tres grandes grupos de factores: El factor del primer año. El factor Zona Cafetera. Factor otros parques.
2. Creación de comité de trabajo entre la promotora, cico y banca de inversión para relacionar el estudio de mercado con el modelo financiero
3. Aceleración de la entrega de información general que afecta el modelo de negocio por parte de La Promotora a la banca de Inversión

**DESARROLLO:**

<p><b>1. Revisión de factores de proyección donde se van a revisar tres grandes grupos de factores: El factor del primer año. El factor Zona Cafetera. Factor otros parques</b></p> <p>Para ajustar el factor del primer año se revisará la lógica del primer año en este tipo de negocios tomando como referencia algunos de los principales parques a nivel regional, nacional e internacional.</p> <p>Se sugiere que a través de la alcaldía de Pereira se haga acercamiento con parques como el Parque del Café y Panaca para</p>
---

 ALCALDIA DE PEREIRA Secretaría de Infraestructura	 Promotora	<b>PROYECTO PARQUE TEMÁTICO DE          FLORA Y FAUNA DE PEREIRA</b>	 Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira
<b>CODIGO: RC -----</b>	<b>REGISTROS DE CALIDAD</b>		<b>No. requisito: --          Versión (01) 1/05/09</b>
<b>ACTA DE COMITE N° 04</b>			

obtener información histórica.

La Agencia de investigación plantea la necesidad de unir las cifras de visitantes en combinación con ingresos propuestos del modelo. Se plantea que al comienzo es cuando la novedad se da y la gente está más dispuesta a pagar por tanto se puede cobrar más.

En el modelo se plantea que no se puede cambiar de 10 a 9 porque es parte del modelo y afectaría la metodología y perdería credibilidad.

Nota: chicamocha llevó 250.000 personas el primera año. Ha llevado 1.000.000 de personas en tres años. Un problema es que las cifras que presentan el Parque del Café y Panaca sobre número de visitantes año al parecer no son acertadas.

Lo que afecta el número de personas que ingresen son el pasaporte y no el precio de las atracciones internas.

Con respecto a la zona cafetera se va a revisar las cifras del Zoo Matecaña.

Se va a revisar el Potencial de la Zona Cafetera, ya que este si afecta directamente las cifras del potencial de mercado.

Andres Cely plantea que con los modelos de los parque existentes se haga la simulación después del tercer año.

Una proyección después de 3 años se considera poco viable y básicamente es tendencial por lo cual para la proyección después de 3 años se buscará información histórica de otros parques

Los precios de las atracciones obtenidos por el estudio se ajustaron con los precios que actualmente se manejan en el mercado.

El resultado del estudio de colegios afectará igualmente el modelo

 ALCALDIA DE PEREIRA Secretaría de Infraestructura	 Promotora	<b>PROYECTO PARQUE TEMÁTICO DE          FLORA Y FAUNA DE PEREIRA</b>	 Parque Temático de Pereira
CODIGO: RC -----	<b>REGISTROS DE CALIDAD</b>	No. requisito: -- Versión (01) 1/05/09	
		<b>ACTA DE COMITE N° 04</b>	

y por tanto el potencial de mercado.

**2. Creación de comité de trabajo entre la promotora, cico y banca de inversión para relacionar el estudio de mercado con el modelo financiero**

Se plantea que los comités se desarrollen cada semana el día miércoles de 8:00 AM a 12:00 M.

En dicho comité debe estar presente en lo posible una persona de La Promotora acompañando al equipo de la Agencia de Investigación y de la Banca de Inversión.

**3. Aceleración de la entrega de información general que afecta el modelo de negocio por parte de La Promotora a la banca de Inversión**

Andrés Cely plantea que solo hasta la semana pasada le comenzó a llegar información sobre costos de mantenimiento; el esquema del personal y la información del Metrozoo.

Necesita que se afine el plan de inversión. Los dos rubros más importantes son: la proyección de ingresos provenientes de la investigación de mercados y el plan de inversión.

**1. Compromisos Presente Acta**

Compromiso	Responsable
Se buscará información sobre los principales parques de la zona, del país e internacional con respecto al número de visitantes los primeros 5 años	CICO LTDA, Andres Cely, Ricardo Vargas

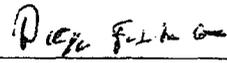
 ALCALDIA DE PEREIRA Secretaria de Infraestructura	 Municipio	<b>PROYECTO PARQUE TEMÁTICO DE          FLORA Y FAUNA DE PEREIRA</b>	 Parque Temático de Pereira
CODIGO: RC -----	<b>REGISTROS DE CALIDAD</b>	No. requisito: -- Versión (01) 1/05/09	
		<b>ACTA DE COMITE N° 04</b>	

Revisión de cifras número de visitantes en principales parques a nivel regional, nacional e internacional de los primeros cinco años	CICO LTDA, con ayuda de La Promotora
Primer comité 19 de Mayo de 2010	CICO LTDA y Banca de Inversión

Para constancia se firma en Pereira el día 15 del mes de Abril de 2010 por los que en ella intervinieron.

**NOMBRE**

**FIRMA**

<b>1. Diego Fajardo Gómez</b>	
<b>2. Ricardo Vargas Cano</b>	
<b>3. Luis Carlos Pombo</b>	
<b>4. Andrés Cely</b>	

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



Bogotá, Junio 1 de 2010

Señores:

**INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE PEREIRA – LA PROMOTORA**

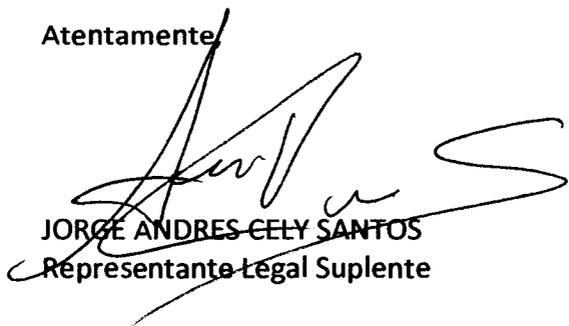
Ref: Solicitud de Información No. 3 del Contrato de consultoría No. 094

Estimados doctores,

Por medio de la presente, solicitamos de ustedes la siguiente información pendiente en relación al contrato en mención.

- Plan de inversiones para todas las etapas del proyecto, y para la totalidad de los activos (atracciones temáticas, atracciones extremas, edificaciones, exhibidores de animales, vehículos para transporte interno, etc.), en donde se reflejen montos de inversión, cronogramas de ejecución, años de depreciación por tipo de activo, planes de mantenimientos menores y mayores.
- Revisión de proyecciones de potenciales de mercado para cada una de las atracciones propuestas por el estudio de mercado de CICO, teniendo en cuenta restricciones de capacidad e inversiones asociadas.
- Proyección de la totalidad de seguros para la operación del parque y la protección de inversiones.
- Personal adicional necesario para la operación de las etapas 2, 3, 4 y 5.
- Costos e inversiones asociados a la vigilancia del parque.
- Inversiones y costos asociados al software para la operación del parque, máquinas registradoras, mobiliarios, máquinas impresoras de boletería, entre otros.
- Consumos de energía, agua, teléfono y demás servicios públicos.
- Costos en publicidad y propaganda.
- Gastos y costos generales.

Atentamente



**JORGE ANDRES GELY SANTOS**  
Representante Legal Suplente

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 - 89  
PBX: (671) 3177037  
Fax: (671) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCION DE  
LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACIÓN  
DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA**

**PRODUCTO No. 2  
ANÁLISIS DEL MERCADO ASOCIADO**

**MAYO 27 DE 2010**

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



## 1. INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene por objeto realizar un análisis, con base en información pública e información disponible por la Gerencia de La Promotora, de la estructura financiera, estratégica y comercial del sector de parques temáticos en Colombia y el mundo.

A continuación se describirá la metodología empleada para el desarrollo de este documento:

1. Solicitud de información financiera, comercial y de estudios previos a La Promotora y búsqueda de información pública y disponible en internet, y relacionada con el mercado de parques temáticos, en Universidades, en Asociaciones y Parques similares en Colombia y Ministerios.
2. Análisis de la información remitida y encontrada públicamente.
3. Reuniones con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, en las que se solicitaron aclaraciones y complementación a la información remitida.
4. Con base en la información relacionada arriba y las aclaraciones suministradas por el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, elaboramos el presente informe, enfocándonos y analizando la estructura financiera y operacional de un parque, y los rubros que componen su actividad social principal.
5. Compañía General de Inversiones S.A. no asume responsabilidad alguna respecto de la veracidad o exactitud de la información encontrada públicamente o de la información suministrada por el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, y declara de manera expresa que la opinión legal, comercial y financiera que consta en el presente documento se basa exclusivamente en el análisis de la información que el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira** puso a su disposición, y de la información, para el caso del análisis del mercado asociado, que fue encontrada públicamente en los medios descritos en el numeral 1.

## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO ASOCIADO

En este capítulo se analizará, en base a la información suministrada por La Promotora y por la encontrada públicamente, la estructura financiera y comercial del sector de parques de entretenimiento, teniendo en cuenta aspectos como la magnitud de los ingresos, costos, gastos, y tarifas de productos y servicios, entre otros.

A continuación se presenta la totalidad de la información que se tiene en cuenta para el análisis, haciendo la salvedad que se le informó oportunamente a La Promotora, mediante comunicaciones telefónicas, personales, electrónicas y escritas, de las limitantes para adquirir más información de parques, zoológicos, y negocios similares.

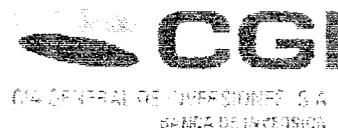
- I. Razones financieras promedio del Parque Temaikén de Argentina, suministradas por La Promotora.
- II. Estados financieros públicos del Parque Panaca, encontrados en el portal web de la Superintendencia de Sociedades de Colombia.
- III. Estados financieros del Zoológico Matecaña, facilitados por la Sociedad de Mejoras de Pereira a través de La Promotora.
- IV. Reporte público oficial anual del año 2007 de The Six Flags Parks, encontrado en internet.
- V. Información de tarifas de entradas y de servicios y atracciones prestados por el Parque Nacional del Chicamocha, Maloka, Mundo Aventura, Panaca, Parque del Café, Salitre Mágico, Zoológico Matecaña, y el Parque Temaikén de Argentina. Toda esta información fue suministrada por La Promotora.

### 2.1. ESTRUCTURA Y MAGNITUD DE INGRESOS

En ausencia de mayor información en relación a empresas del sector en donde se clasifiquen los rubros que componen los ingresos operacionales de un parque temático o zoológico, este análisis de los ingresos se basa en los estados de resultados del Zoológico Matecaña de Pereira, el cual contiene los ejercicios contables de 2008 y 2009, y de The Six Flags Parks con cifras de 2003 a 2007.

A continuación se muestran en las tablas 1 y 2 la composición de ingresos de The Six Flags y del Zoológico Matecaña.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 - 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



ITEM	AÑO				
	2003	2004	2005	2006	2007
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>883.089</b>	<b>879.586</b>	<b>956.757</b>	<b>945.665</b>	<b>972.780</b>
<b>Entradas a parques</b>	<b>483.872</b>	<b>473.379</b>	<b>519.114</b>	<b>508.492</b>	<b>510.122</b>
<i>Entradas a parques / ingresos operacionales</i>	<i>54,8%</i>	<i>53,8%</i>	<i>54,3%</i>	<i>53,8%</i>	<i>52,4%</i>
<b>Comidas, mercancías y otras ventas</b>	<b>399.217</b>	<b>406.207</b>	<b>437.643</b>	<b>437.173</b>	<b>462.658</b>
<i>Comidas, mercancías y otras ventas / ingresos operacionales</i>	<i>45,2%</i>	<i>46,2%</i>	<i>45,7%</i>	<i>46,2%</i>	<i>47,6%</i>

**Tabla 1:** Distribución de ingresos operacionales de The Six Flags Parks. Cifras en millones de dólares

ITEM	AÑO	
	2008	2009
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>1.831.636</b>	<b>1.776.881</b>
<b>Entradas al zoológico</b>	<b>1.361.327</b>	<b>1.291.861</b>
<i>Entradas al zoológico / ingresos operacionales</i>	<i>74,3%</i>	<i>72,7%</i>
<b>Atracciones*</b>	<b>61.697</b>	<b>65.817</b>
<i>Atracciones / ingresos operacionales</i>	<i>3,4%</i>	<i>3,7%</i>
Servicio de tren	16.588	18.273
Ingresos piscina El Vergel	45.109	47.544
<b>Otros ingresos operacionales**</b>	<b>408.612</b>	<b>419.204</b>
<i>Otros ingresos operacionales / ingresos operacionales</i>	<i>22,3%</i>	<i>23,6%</i>
* Las atracciones se componen del servicio de tren interno y de la piscina El Vergel		
* Otros ingresos operacionales tienen en cuenta ingresos por educación, contratos, arrendamientos, devoluciones en ventas y auxilios publicitarios		

**Tabla 2:** Distribución de ingresos operacionales del Zoológico Matecaña. Cifras en miles de pesos

Se puede ver que el principal rubro que compone los ingresos operacionales de estas compañías es el de las entradas. Para el caso de The Six Flags estos componen, y en promedio para los cinco años presentados, el 53,8% de los ingresos operacionales, y para el caso del Zoológico estos representan en promedio el 73,1%. Esta diferencia puede explicarse a que en los Estados Unidos, país en donde se centra la operación de Six Flags, el mercado potencial para el entretenimiento y el esparcimiento es ampliamente superior al colombiano, su población tiene mayor poder adquisitivo y el nivel de consumismo también es superior.

Viendo las tablas 1 y 2, podemos concluir que las atracciones, ventas de mercancías, y comidas, entre otros, deben ser muy tenidas en cuenta como fuente potencial de ingresos para un negocio de estas

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



características, ya que se ve que representan al menos una cuarta parte del total de ingresos operacionales.

## 2.2. TARIFAS DE ENTRADA

Para este análisis se tiene en cuenta información suministrada por La Promotora sobre tarifas de entrada cobradas por varios parques y zoológicos a nivel nacional e internacional. A continuación se presentará un resumen de la información de tarifas clasificada por entrada o atracción.

COMPAÑÍA	VALOR PASAPORTE 2010		
	En moneda local	En dólares	% sobre el sueldo mínimo
Chicamocha	7.500	3,75	1,46%
Mundo aventura	27.200	13,60	5,28%
Panaca	38.600	19,30	7,50%
Parque del café	33.000	16,50	6,41%
Salitre mágico	26.000	13,00	5,05%
Matecaña	9.000	4,50	1,75%
Temaikén	50,00	13,16	3,33%

Tabla 3: Tarifas por pasaporte de entrada al parque o zoológico<sup>1</sup>

Si tomamos el promedio de los datos de los parques y zoológicos colombianos (Chicamocha, Mundo Aventura, Panaca, Parque del Café, Salitre Mágico y Zoológico Matecaña) vemos que el precio promedio de entrada para el 2010 es de \$ 23.350, o \$US 11,78, o que representa el 4,57% del salario mínimo legal colombiano. Estos datos comparados con los precios de entrada para el Parque Temaikén de Argentina no representan una gran dispersión, ni en términos de precios por dólar ni en términos de porcentaje del pasaporte sobre el salario mínimo legal, por lo cual consideramos que el precio del pasaporte para nuestro proyecto debe estar dentro del rango de precios de la tabla 4.

<sup>1</sup> Para los cálculos se asumen tasas de cambio de COP/US = 2000 y de ARS/US = 3,8. Se sume también que el salario mínimo para Colombia es de 515.000 pesos colombianos y para Argentina es de 1500 pesos argentinos.

Fuente para el salario en pesos argentinos:

Fuente para el salario en pesos colombianos:

www.bancomundial.org

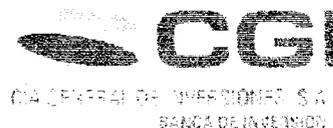
## 2.3. ESTRUCTURA Y MAGNITUD DE COSTOS Y GASTOS

Para el análisis de la distribución de los rubros que componen la estructura de costos y gastos operacionales de un Parque Temático o Zoológico, tendremos en cuenta el estado de pérdidas y ganancias del Zoológico Matecaña e información estadística de la distribución de estos rubros para el Parque Temático Teraikén de Argentina. No se tienen en cuenta para este propósito los estados financieros de The Six Flags porque estos no presentan detalle suficiente de la composición de los egresos operacionales de esta compañía.

ITEM	AÑO	
	2008	2009
<b>COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>1.852.219</b>	<b>1.966.525</b>
<b>Personal</b>	<b>1.002.149</b>	<b>1.085.337</b>
<i>Personal / Costos y gastos operacionales</i>	<i>54,1%</i>	<i>55,2%</i>
<b>Arrendamientos</b>	<b>6.205</b>	<b>2.612</b>
<i>Arrendamientos / Costos y gastos operacionales</i>	<i>0,3%</i>	<i>0,1%</i>
<b>Seguros</b>	<b>12.671</b>	<b>8.822</b>
<i>Seguros / Costos y gastos operacionales</i>	<i>0,7%</i>	<i>0,4%</i>
<b>Servicios públicos</b>	<b>122.192</b>	<b>151.949</b>
<i>Servicios públicos / Costos y gastos operacionales</i>	<i>6,6%</i>	<i>7,7%</i>
<b>Mantenimientos</b>	<b>107.606</b>	<b>163.035</b>
<i>Mantenimientos / Costos y gastos operacionales</i>	<i>5,8%</i>	<i>8,3%</i>
<b>Costos cuidado de animales</b>	<b>214.298</b>	<b>229.856</b>
<i>Costos cuidado animales / Costos y gastos operacionales</i>	<i>11,6%</i>	<i>11,7%</i>
<b>Comisiones, contribuciones, afiliaciones y suscripciones</b>	<b>7.256</b>	<b>10.271</b>
<i>Comisiones, contr, afil y susc / Costos y gastos operacionales</i>	<i>0,4%</i>	<i>0,5%</i>
<b>Gastos varios</b>	<b>203.814</b>	<b>152.736</b>
<i>Gastos varios / Costos y gastos operacionales</i>	<i>11,0%</i>	<i>7,8%</i>
<b>Depreciaciones, amortizaciones y provisiones</b>	<b>120.402</b>	<b>115.061</b>
<i>Depreciaciones, amort y prov / Costos y gastos operacionales</i>	<i>6,5%</i>	<i>5,9%</i>
<b>Vigilancia</b>	<b>5.344</b>	<b>2.329</b>
<i>Vigilancia / Costos y gastos operacionales</i>	<i>0,3%</i>	<i>0,1%</i>
<b>Impuestos distintos al de renta</b>	<b>50.282</b>	<b>44.517</b>
<i>Impuestos distintos a renta / Costos y gastos operacionales</i>	<i>2,7%</i>	<i>2,3%</i>

**Tabla 4:** Distribución de costos y gastos operacionales del Zoológico Matecaña. Cifras en miles de pesos y tomadas de los estados financieros de 2009 presentadas por la Sociedad de Mejoras de Pereira

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (57 1) 3177037  
 Fax: (57 1) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



<b>DISTRIBUCIÓN POR RUBROS DE COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES</b>	
<b>Personal</b>	<b>52,00%</b>
<b>Servicio eléctrico</b>	<b>4,74%</b>
<b>Impuestos distintos a renta</b>	<b>2,19%</b>
<b>Gastos de operación de la planta de agua</b>	<b>1,14%</b>
<b>Servicio de limpieza</b>	<b>4,32%</b>
<b>Transporte de personal</b>	<b>1,37%</b>
<b>Suplementación de animales, mariposario y conservación</b>	<b>2,37%</b>
<b>Honorarios externos</b>	<b>1,25%</b>
<b>Mantenimientos</b>	<b>2,40%</b>
<b>Publicidad y promoción</b>	<b>6,00%</b>
<b>Servicio de vigilancia</b>	<b>7,00%</b>
<b>Otros gastos</b>	<b>15,00%</b>

**Tabla 5:** Distribución porcentual de costos y gastos operacionales de Temaikén

Luego de observar la información de las tablas 4 y 5, podemos concluir los costos asociados al personal son el componente más importante de los egresos operacionales de este tipo de negocios. Para el Zoológico Matecaña este rubro representa en promedio el 54,7% del total de costos y gastos operativos y para el Parque Temaikén el 52%. Por esta razón recomendamos analizar detenidamente el organigrama administrativo y operativo del proyecto Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira, ya que consideramos que éste organigrama es muy complejo de acuerdo a lo establecido en el Plan Maestro de este proyecto.

De manera similar al personal, vemos que los impuestos diferentes al de renta tienen un comportamiento, en términos porcentuales, muy similar para las dos compañías (2,5% en promedio para el Zoológico y 2,19% para Temaikén), y que no representan una variable determinante de valor por su escaso aporte a los egresos.

Si asumimos que los servicios públicos para Temaikén se componen principalmente de lo que se llama servicio eléctrico y los gastos de operación de la planta de agua, vemos que estos servicios también tienen un comportamiento similar para Temaikén y el Zoológico Matecaña, aportando a los costos y gastos operacionales un 5,88% y 7,15% respectivamente.

Para el Zoológico los gastos de mantenimiento y de cuidado de animales representan aproximadamente el 9% de estos costos operativos, mientras que para Temaikén este rubro representa aproximadamente el 5%. Esta diferencia puede explicarse, según funcionarios de Temaikén y de La Promotora, a que el Parque Temaikén tiene una cultura de conservación ecológica y servicio al cliente muy elevada para la

cual se hace indispensable contar con un personal elevado, por lo cual los otros rubros componentes de los costos y gastos se hacen menos importantes debido a las magnitudes de las cifras del personal.

## 2.4. ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS

El análisis por razones o indicadores financieros señala los puntos fuertes y débiles de un negocio, así como sus tendencias, para enfocarse en una posterior y más profunda investigación sobre los aspectos claves del negocio. Para nuestro caso en particular, este análisis se centrará en el cálculo de los indicadores financieros promedio de varios negocios del sector de parques temáticos y zoológicos, para que al momento de realizar la modelación financiera del Proyecto de Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira y se le calculen estas razones financieras, éstas se comparen con las del sector para analizar en qué aspectos nuestro parque presenta fortalezas y debilidades y tomar acciones encaminadas a mejorar el proyecto.

En ausencia de mayor información en relación a empresas del sector en donde se presenten los balances y el estado de resultados anual, el análisis que aquí se presenta se basa en la información financiera del Zoológico Matecaña de Pereira para los años 2008 y 2009, de The Six Flags Parks para los años 2006 y 2007, y el Parque Panaca para los años 2005 a 2009.

Para los análisis posteriores y contenidos en este capítulo, y a menos que se especifique lo contrario, se entenderá como “el sector” a las empresas mencionadas anteriormente.

### 2.4.1. INDICADORES DE LIQUIDEZ

Estas razones financieras sirven para medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo, bajo el supuesto que esta debe pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo algunos o todos los rubros que componen su activo corriente. Para tal propósito, los dos indicadores más comúnmente empleados son la razón corriente y la prueba ácida.

#### 2.4.1.1. RAZÓN CORRIENTE

La razón corriente verifica la disponibilidad de las empresas, y en el corto plazo, para afrontar sus compromisos, también a corto plazo. Esta razón se calcula como la división del activo corriente sobre el pasivo corriente.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Razón corriente	Liquidez	0,326	0,658	0,505	0,496

Tabla 6: Razón corriente para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

De la tabla 6, y asumiendo que los datos de las tres empresas son una muestra representativa del sector de parques temáticos y zoológicos, podemos ver que en promedio el sector cuenta con 49,6 centavos por cada peso que adeuda en el corto plazo. Esta cifra puede explicarse porque: i) este tipo de compañías no manejan un gran volumen de inventarios, por lo que su operación central depende de sus activos productivos, los cuales están compuestos principalmente de propiedades, plantas y equipos, los cuales se consideran de largo plazo, ii) gran parte de los ingresos de estas compañías tienen un cobro inmediato, lo que no genera grandes niveles de cartera por deudores.

#### 2.4.1.2. PRUEBA ÁCIDA

La prueba ácida se calcula como la división entre la diferencia de los activos corrientes y los inventarios, sobre el pasivo corriente.

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Prueba ácida	Liquidez	0,326	0,620	0,377	0,441

Tabla 7: Prueba ácida para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

En cuanto a este indicador, el cual mide la capacidad de un negocio para cancelar sus obligaciones corrientes pero sin depender de la venta de sus existencias, vemos que ésta no presenta una gran variación con respecto de la razón corriente, lo cual era de esperarse porque estas empresas no manejan un elevado volumen de inventarios para llevar a cabo su operación.

Pese a que en muchos casos, y sobre todo desde la óptica de un acreedor, se cree que entre más elevada sea la razón corriente y la prueba ácida la salud financiera de la compañía se encuentra en un mejor estado, esta interpretación no es muy válida para el sector de parques y zoológicos, por lo que su inversión está compuesta en su gran mayoría por activos fijos de infraestructura indispensables para su actividad principal.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



## 2.4.2. INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO Y APALANCAMIENTO

Estas razones financieras tienen por objeto medir en qué grado y en qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento del negocio.

Desde el punto de vista de los socios de la compañía, un alto nivel de endeudamiento es conveniente sólo cuando la tasa de rendimiento del activo total de la compañía es superior al costo promedio de capital, lo que quiere decir que trabajar con dinero prestado es bueno siempre y cuando se logre una rentabilidad neta superior a los intereses que se tienen que pagar por ese dinero.

Por otra parte, los acreedores prefieren que la empresa tenga un bajo nivel de endeudamiento como condición para otorgar nuevos créditos.

Los indicadores más frecuentemente empleados para analizar el endeudamiento y apalancamiento de una compañía son: i) el nivel de endeudamiento, ii) la concentración del endeudamiento en el corto plazo, y iii) el nivel de apalancamiento financiero

### 2.4.2.1. NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

El nivel de indicador simplemente mide el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa. Este indicador se mide como el pasivo total con terceros sobre el activo.

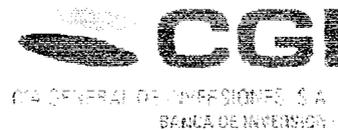
De la tabla 7 vemos que en promedio el sector presenta un nivel de endeudamiento del 50,75%, lo que quiere decir que por cada peso que las empresas tienen invertido en activos, aproximadamente 51 han sido financiados por acreedores (bancos, proveedores, empleados, etc.), cifra que está dentro del rango de las estructuras de capital de empresas colombianas con niveles elevados de inversión en infraestructura.

Por otra parte, llama la atención que al ser este un negocio en donde los activos de infraestructura a largo plazo representan la mayoría del activo, el nivel de endeudamiento presente dispersiones tan altas a la media para el Zoológico Matecaña y Six Flags. Probablemente esta particular se deba a que el Zoológico cuenta con aportes y donaciones públicos y privados, mientras que Six Flags no.

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Nivel de endeudamiento	Endeudamiento	3,50%	54,24%	94,50%	50,75%

Tabla 7: Nivel de endeudamiento para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



Por otra parte, llama la atención que al ser este un negocio en donde los activos de infraestructura a largo plazo representan la mayoría del activo, el nivel de endeudamiento presente dispersiones tan altas a la media para el Zoológico Matecaña y Six Flags. Probablemente esta particular se deba a que el Zoológico cuenta con aportes y donaciones públicos y privados, mientras que Six Flags no.

#### 2.4.2.2. CONCENTRACIÓN DEL ENDEUDAMIENTO EN EL CORTO PLAZO

Este indicador establece qué porcentaje del total de pasivos con terceros tienen vencimiento corriente, es decir, a menos de un año. Para calcularlo se divide el pasivo corriente sobre el pasivo total con terceros.

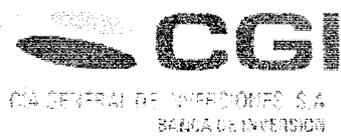
INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Concentración del endeudamiento en el corto plazo	Endeudamiento	80,33%	22,19%	8,79%	37,10%

Tabla 8: Concentración del endeudamiento en el corto plazo para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Teniendo en cuenta la actividad de este tipo de empresas, las cuales pertenecen al sector económico del entretenimiento, y que su nivel de inversión en activos de infraestructura a largo plazo es elevado, se creería que estos negocios deberían presentar muy poca concentración del pasivo de corto plazo, datos que se corroboran para el caso de Panaca y Six Flags (el promedio para estas dos empresas es de aproximadamente el 15%). En estos casos se cumple aquel principio general y básico de las finanzas, en el cual se dice que los activos corrientes se financien con pasivos corrientes y los activos no corrientes con pasivos de largo plazo o patrimonio de los accionistas. Por tales razones sugerimos que para el futuro de nuestro proyecto se tengan en cuenta como datos de comparación para este indicador solamente los de Panaca y Six Flags.

#### 2.4.2.3. NIVEL DE APALANCAMIENTO FINANCIERO

Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio de los socios o accionistas para con los compromisos financieros de la empresa. Para este efecto, se toman todas las obligaciones financieras, tanto de corto como de largo plazo, y se dividen sobre el patrimonio.



INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Nivel de apalancamiento financiero	Apalancamiento	0,004	0,963	45,822	15,596

Tabla 9: Nivel de apalancamiento financiero para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Podemos ver de la tabla 9 que existe una gran dispersión en cuanto a los niveles de apalancamiento empleados por estas tres empresas de este sector. Tradicionalmente se ha considerado que un buen rango para este valor oscila entre 1 y 2, y por tal razón se considera que este indicador deberá ser revisado más adelante cuando se cuente con mayor información de empresas del sector.

### 2.4.3. INDICADORES DE ACTIVIDAD

Estos indicadores, llamados también indicadores de rotación, miden la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de sus inversiones en los mismos.

#### 2.4.3.1. ROTACIÓN DE CARTERA Y PERIODO DE COBRO

Estos indicadores establecen el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, el cual y para nuestro análisis es de un año.

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Rotación de cartera	Actividad	20,05	7,28	30,03	19,12
Periodo promedio de cobro	Actividad	18,26	58,82	12,83	29,97

Tabla 10: Rotación de cartera y periodo promedio de cobro para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Vemos que en promedio las carteras de estas empresas giraron 19,12 veces al año, lo cual es equivalente a decir que el periodo promedio de cobro de la misma fue de 29,97 días. Estos resultados sugieren que este tipo de compañías cuentan con sistemas de cobro a crédito, como lo pueden ser las tarjetas, para algún porcentaje de sus ventas de servicios y productos.

Recomendamos que para el modelaje financiero se analice y se hagan averiguaciones en cuanto a alternativas de pago distintas al dinero en efectivo, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente.

#### 2.4.3.2. ROTACIÓN DE ACTIVOS OPERACIONALES

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Rotación de activos operacionales	Actividad	0,217	0,583	0,558	0,453

Tabla 11: Rotación de activos operacionales para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Este indicador se calcula como la relación entre las ventas y la totalidad de activos necesarios para la actividad operativa de la empresa.

Los resultados de la tabla 11 indican, y en promedio para estas tres empresas del sector, que los activos operacionales rotan 0,45 veces al año, es decir, que por cada peso invertido en activos operacionales se generan ventas por 45 centavos.

#### 2.4.3.3. ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Rotación de activos totales	Actividad	0,213	0,448	0,313	0,325

Tabla 12: Rotación de activos para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Este indicador se calcula como la relación entre las ventas y la totalidad de activos de la empresa.

Los resultados de la tabla 12 indican, y en promedio para estas tres empresas del sector, que los activos rotan 0,325 veces al año, es decir, que por cada peso invertido en activos se generan aproximadamente 33 centavos en ventas.

Este indicador no presenta diferencias significativas con respecto a la rotación de activos operacionales, lo cual es perfectamente razonable y demuestra que la compañía está invirtiendo directamente en activos que constituyen su objeto social.

### 2.4.4. INDICADORES DE RENDIMIENTO

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad, sirven para cuantificar la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, y de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



#### 2.4.4.1. MARGEN OPERACIONAL Y MARGEN NETO

El margen operacional tiene una gran importancia dentro del estudio de la rentabilidad de una empresa o sector puesto que indica si el negocio es o no es lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Margen operacional	Rendimiento	-5,90%	5,00%	4,36%	1,15%
Margen neto	Rendimiento	-2,06%	-2,28%	-23,49%	-9,28%

Tabla 13: Margen operacional y neto para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Los anteriores resultados indican que la utilidad promedio del sector es en promedio el 1,15% de las ventas, valor que es muy bajo y debe tenerse muy en cuenta para el desarrollo del Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira. A simple vista pareciera que este tipo de negocios no generan una considerable rentabilidad teniendo en cuenta solamente su operación y no su esquema de financiación, pero probablemente, y como en el caso del sector aeronáutico, este indicador esté altamente afectado por las depreciaciones de activos fijos, las cuales no originan salidas reales de dinero para la compañía.

Por otra parte y teniendo en cuenta que el margen operacional para estas empresas es muy cercano a cero (tal y como se ve en la tabla 13), y asumimos que los ingresos operacionales son despreciables y que por estas dos razones se presume que los impuestos de renta para estas empresas deben ser mínimos por este factor, la única fuente que explica la diferencia entre el margen operacional y neto es el gasto financiero, por lo cual recomendamos especial atención a este aspecto para el Proyecto de Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira.

#### 2.4.4.2. RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO Y DE LOS ACTIVOS

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA		
		Zoológico	Panaca	Promedio
ROE	Rendimiento	-0,46%	-0,20%	-0,33%

Tabla 14: Retorno del patrimonio para el Zoológico Matecaña y el Parque Panaca

Los resultados anteriores indican que los dueños de estas empresas obtuvieron, y en promedio, un rendimiento del -0,33% de su inversión, lo cual es consecuencia de los bajos niveles de margen neto y

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



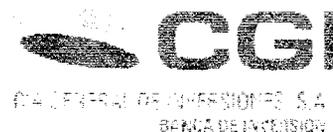
operacional que vimos en el numeral anterior, por lo cual recalcamos nuestra recomendación de estudiar detenidamente la estructura operativa y financiera del proyecto.

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
ROA	Rendimiento	-0,43%	-0,60%	-7,39%	-2,81%

Tabla 15: Retorno de los activos para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Ahora bien, si tenemos en cuenta los resultados del rendimiento de los activos, los cuales miden la capacidad del activo para producir utilidades sin importar la fuente de financiación, vemos que el activo renta para estas 3 empresas un -2,81% anual, lo que también está a la par con los resultados de rendimiento analizados en este capítulo.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



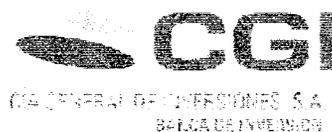
## ANEXO I – ESTADOS FINANCIEROS

### I. BALANCES DE SIX FLAGS PARA LOS AÑOS 2006 Y 2007

ITEM	AÑO	
	2006	2007
<b>ACTIVO</b>	<b>3.187.616</b>	<b>2.945.319</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>132.875</b>	<b>120.405</b>
Caja y bancos	24.295	28.388
Inventarios	23.126	26.512
Deudores	40.843	26.361
Mercancías prepagadas y otros activos corrientes	44.611	39.144
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3.054.741</b>	<b>2.824.914</b>
Propiedad, planta y equipo	1.661.633	1.641.068
Intangibles y activos fijos para venta	1.325.073	1.064.318
Otros activos	68.035	119.528
<b>PASIVO</b>	<b>2.909.332</b>	<b>2.912.316</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>291.421</b>	<b>217.322</b>
Obligaciones financieras CP	150.736	48.695
Proveedores	30.017	42.748
Utilidades diferidas	11.159	23.329
Impuestos, gravámenes y tasas	17.323	19.397
Otros pasivos corrientes	82.186	83.153
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>2.617.911</b>	<b>2.694.994</b>
Obligaciones financieras LP	2.559.236	2.654.423
Impuestos diferidos	13.784	14.901
Otros pasivos LP	44.891	25.670
<b>PATRIMONIO</b>	<b>278.284</b>	<b>33.003</b>

Cifras tomadas del reporte anual para el año 2007 de Six Flags. Las cifras presentadas están en miles de dólares americanos.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 - 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



## II. ESTADO DE RESULTADOS DE SIX FLAGS PARA LOS AÑOS 2003 A 2007

ITEM	AÑO				
	2003	2004	2005	2006	2007
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	883.089	879.586	956.757	945.665	972.780
Entradas a parques	483.872	473.379	519.114	508.492	510.122
Comidas, mercancías y otras ventas	399.217	406.207	437.643	437.173	462.658
<b>COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES</b>	711.969	750.698	808.396	895.600	939.466
Costos operacionales	344.181	363.031	390.797	416.332	431.767
Costos y gastos de ventas, generales y administrativos	178.700	177.800	192.838	239.927	244.378
Costo de mercancías vendidas	69.674	72.817	83.197	79.989	81.472
Depreciaciones y amortizaciones	119.715	125.374	127.658	132.295	138.787
Pérdida sobre activos fijos	-301	11.676	13.906	27.057	43.062
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	171.120	128.888	148.361	50.065	33.314
Gastos no operacionales	277.780	281.336	253.521	252.722	271.195
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	-106.660	-152.448	-105.160	-202.657	-237.881
Impuestos	34.660	-24.442	-3.705	-4.318	-6.203
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS*</b>	-72.000	-176.890	-108.865	-206.975	-244.084

*\* Para hallar la utilidad/pérdida neta final se tienen en cuenta ajustes contables propios del parque y la legislación estadounidense*

Cifras tomadas del reporte anual para el año 2007 de Six Flags. Las cifras presentadas están en miles de dólares americanos.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 - 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia

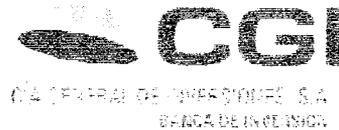


### III. INDICADORES FINANCIEROS SIX FLAGS AÑOS 2006 Y 2007

INDICADOR	TIPO INDICADOR	AÑO		
		2006	2007	Promedio
Razón corriente	Liquidez	0,456	0,554	0,505
Prueba ácida	Liquidez	0,377	0,377	0,377
Nivel de endeudamiento	Endeudamiento	90,92%	98,09%	94,50%
Concentración del endeudamiento en el corto plazo	Endeudamiento	10,06%	7,52%	8,79%
Nivel de apalancamiento financiero	Apalancamiento	9,738	81,905	45,822
Rotación de cartera	Actividad	23,15	36,90	30,03
Periodo promedio de cobro	Actividad	15,76	9,89	12,83
Rotación de activos operacionales	Actividad	0,547	0,570	0,558
Rotación de activos totales	Actividad	0,297	0,330	0,313
Márgen operacional	Rendimiento	5,29%	3,42%	4,36%
Márgen neto	Rendimiento	-21,89%	-25,09%	-23,49%
ROA	Rendimiento	-6,49%	-8,29%	-7,39%

Cálculos hechos en base a los estados financieros de Six Flags.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 - 89  
 PBX: (57 1) 3177037  
 Fax: (57 1) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



#### IV. BALANCES PARQUE PANACA AÑOS 2005 AL 2009

ITEM	AÑO				
	2005	2006	2007	2008	2009
<b>ACTIVO</b>	<b>14.859.040</b>	<b>18.910.287</b>	<b>18.497.223</b>	<b>17.909.206</b>	<b>17.746.156</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1.078.131</b>	<b>1.533.789</b>	<b>1.315.227</b>	<b>1.485.365</b>	<b>1.426.612</b>
Disponible	228.136	831.243	9.440	13.275	22.441
Inversiones corto plazo	70.380	49.660	341.270	173.993	168.611
Deudores corto plazo	640.638	566.464	925.033	1.213.641	1.184.865
Inventarios	138.977	86.422	39.484	84.456	50.695
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>13.780.909</b>	<b>17.376.498</b>	<b>17.181.996</b>	<b>16.423.841</b>	<b>16.319.544</b>
Deudores largo plazo	145.041	167.417	253.745	582.009	564.761
Propiedad, planta y equipo	11.105.044	10.962.069	10.366.639	9.755.702	9.421.875
Intangibles	326.357	340.719	340.719	0	0
Diferidos	1.594.754	2.246.858	2.494.243	2.359.480	2.606.258
Valorizaciones	609.713	3.659.435	3.726.650	3.726.650	3.726.650
<b>PASIVO</b>	<b>9.442.688</b>	<b>8.617.358</b>	<b>9.455.971</b>	<b>9.967.510</b>	<b>9.810.834</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>2.052.110</b>	<b>2.425.748</b>	<b>1.960.548</b>	<b>2.077.346</b>	<b>1.912.383</b>
Obligaciones financieras corto plazo	0	167.462	20.454	0	96.841
Proveedores	918.414	1.233.234	599.342	396.477	224.177
Cuentas por pagar corto plazo	774.012	679.570	494.116	919.101	874.922
Impuestos, gravámenes y tasas	79.106	25.305	144.076	124.368	203.272
Obligaciones laborales corto plazo	228.660	297.161	375.017	390.485	395.089
Pasivos estimados y provisiones	9.944	0	78.847	0	0
Otros pasivos corto plazo	41.974	23.016	248.696	246.915	118.082
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>7.390.578</b>	<b>6.191.610</b>	<b>7.495.423</b>	<b>7.890.164</b>	<b>7.898.451</b>
Obligaciones financieras largo plazo	7.390.578	6.191.610	7.495.423	7.890.164	7.898.451
<b>PATRIMONIO</b>	<b>5.416.352</b>	<b>10.292.929</b>	<b>9.041.252</b>	<b>7.941.696</b>	<b>7.935.322</b>
Capital social	3.900.000	5.460.000	5.460.000	5.460.000	5.460.000
Reservas	1.812	1.812	1.812	1.812	1.812
Revalorización del patrimonio	1.113.063	1.365.552	1.285.951	1.285.950	1.126.746
Resultado del ejercicio	1.325.187	14.366	-1.239.291	-1.099.555	152.829
Resultado de ejercicios anteriores	-1.533.423	-208.236	-193.870	-1.433.161	-2.532.715
Superavit por valorizaciones	609.713	3.659.435	3.726.650	3.726.650	3.726.650

Cifras en miles de pesos colombianos.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 69  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia

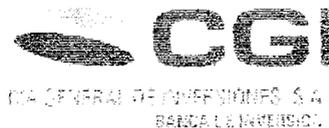


## V. ESTADO DE RESULTADOS PARQUE PANACA AÑOS 2005 AL 2009

ITEM	AÑO				
	2005	2006	2007	2008	2009
Ingresos operacionales	7.958.955	8.117.353	7.796.535	7.656.990	7.576.444
Costos operacionales	784.400	369.819	49.000	0	0
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>7.174.555</b>	<b>7.747.534</b>	<b>7.747.535</b>	<b>7.656.990</b>	<b>7.576.444</b>
Gastos administrativos	5.920.616	6.518.060	7.093.045	6.918.990	5.786.260
Gastos de ventas	420.379	952.048	977.584	632.580	737.719
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>833.560</b>	<b>277.426</b>	<b>-323.094</b>	<b>105.420</b>	<b>1.052.465</b>
Ingresos no operacionales	1.694.144	356.741	549.275	214.443	308.807
Gastos no operacionales	1.504.931	838.574	1.368.359	1.417.272	1.208.073
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y AJUSTE POR INFLACION</b>	<b>1.022.773</b>	<b>-204.407</b>	<b>-1.142.178</b>	<b>-1.097.409</b>	<b>153.199</b>
Ajustes por inflacion	412.728	265.133	0	0	0
Impuesto de renta y complementarios	110.314	46.360	97.113	2.146	370
<b>UTILIDAD NETA FINAL</b>	<b>1.325.187</b>	<b>14.366</b>	<b>-1.239.291</b>	<b>-1.099.555</b>	<b>152.829</b>

Cifras en miles de pesos colombianos.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 - 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



## VI. ESTADO DE RESULTADOS PARQUE PANACA AÑOS 2005 AL 2009

INDICADOR	TIPO INDICADOR	AÑO					Promedio
		2005	2006	2007	2008	2009	
Razón corriente	Liquidez	0,525	0,632	0,671	0,715	0,746	0,658
Prueba ácida	Liquidez	0,458	0,597	0,651	0,674	0,719	0,620
Nivel de endeudamiento	Endeudamiento	63,55%	45,57%	51,12%	55,66%	55,28%	54,24%
Concentración del endeudamiento en el corto plazo	Endeudamiento	21,73%	28,15%	20,73%	20,84%	19,49%	22,19%
Nivel de apalancamiento financiero	Apalancamiento	1,36	0,62	0,83	0,99	1,01	0,96
Rotación de cartera	Actividad	10,13	11,06	6,61	4,26	4,33	7,28
Periodo promedio de cobro	Actividad	36,031	32,999	55,185	85,597	84,289	58,820
Rotación de activos operacionales	Actividad	0,67	0,55	0,55	0,56	0,57	0,58
Rotación de activos totales	Actividad	0,54	0,43	0,42	0,43	0,43	0,45
Márgen operacional	Rendimiento	10,47%	3,42%	-4,14%	1,58%	13,89%	5,00%
Márgen neto	Rendimiento	16,65%	0,18%	-15,90%	-14,36%	2,02%	-2,28%
ROA	Rendimiento	8,92%	0,08%	-6,70%	-6,14%	0,86%	-0,60%
ROE	Rendimiento	24,47%	0,14%	-13,71%	-13,85%	1,93%	-0,20%

Cálculos hechos en base a los estados financieros del parque Panaca.

Pereira, 29 de Junio de 2010



La Promotora

Sr.

**FABIO E. TRUJILLO CERON**

**Interventor Banca de Inversión**

**La Promotora**

**Cordial saludo**

**De acuerdo a su solicitud de realizar un otrosí al contrato de banca de inversión, con el fin de cambiar el cronograma de entrega de informes, el cual se ha modificado por efecto del otrosí No1 y el acta de suspensión No1. Una vez revisado la justificación presentada, esta Gerencia aprueba dicha solicitud y en consecuencia se inician los trámites para la elaboración y revisión de la minuta del otrosí con la Secretaría General**

**Atentamente,**

**GABRIEL VIVEROS NARANJO**

**Gerente General**

**La Promotora**



La Promotora

## OTROSÍ NO. 2

**LUGAR Y FECHA:** Pereira, Junio 29 del 2010

**CONTRATO No.:** 094 de Consultoría firmado el 24 de diciembre de 2009

**CONTRATISTA:** COMPAÑÍA GENERAL DE INVERSIONES S.A. "CGI" Nit. 860045511-6

**OBJETO:** EL CONTRATISTA se compromete a desarrollar la CONSULTORÍA para la "CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE TEMÁTICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA, ASÍ COMO LA ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD" de conformidad con el pliego de condiciones que rigió el correspondiente proceso de selección

Entre los suscritos a saber: **GABRIEL ALBERTO VIVEROS NARANJO**, identificado con la cédula de ciudadanía N° 10'100.787 expedida en Pereira (Risaralda), quién actúa en este acto en nombre y representación del Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira en calidad de Gerente General según decreto de nombramiento N° 005 de enero 1 de 2008 y Acta de Posesión N° 001 de enero 1 de 2008, autorizado para celebrar contratos en ejercicio de la competencia otorgada por la ley 80 de 1993 (Artículo 11, Numeral 3°, Literal b) y que para los efectos del presente contrato se denominará **LA PROMOTORA**; y **JORGE ANDRÉS CELY SANTOS**, identificado con la cédula de ciudadanía N° 80'242.309 expedida en Bogotá D.C., quién obra en nombre y representación de **Compañía General de Inversiones S.A. - "CGI"** - con Nit. 860.045.511-6, en su calidad de Gerente Suplente y quién declara bajo la gravedad del juramento



ALCALDIA DE PEREIRA  
Región de Oportunidades



Instituto de fomento y promoción del desarrollo económico y social de Pereira  
Calle 19 N° 9-50 Complejo Urbano Diario del Otun - Piso 22  
Teléfono (57)(6) 315 1617 Pereira - Risaralda - Colombia

info@lapromotora.gov.co  
www.lapromotora.gov.co

que no se encuentra incurso en causal de inhabilidad o incompatibilidad establecida por la ley, figura en el boletín de responsables fiscales de la Contratoría General de la República de Colombia y para los efectos del presente contrato se denominará **EL CONTRATISTA**; hemos acordado suscribir el otrosí No. 2 el cual tiene en cuenta las siguientes consideraciones:



La Promotora

- i) Que para el desarrollo de las actividades de la Fase I y sus informes correspondientes, EL CONTRATISTA requiere de información suministrada por el Estudio de Mercado contratado por LA PROMOTORA con la firma CICO Ltda., el cual ha sido modificado en cuanto a plazos y a obligaciones contractuales, así mismo se requiere información de carácter financiera, generándose la necesidad de reacomodar los plazos de entrega de los informes finales y ajustados.
- ii) Que a la fecha el Contratista ha presentado oportunamente dentro de los plazos establecidos la totalidad de informes exigidos por el Contrato.
- iii) Que las partes suscribieron el Otrosí No. 1 ampliando el plazo del contrato. Con fecha de finalización 15 de octubre de 2010.
- iv) Que el contrato fue suspendido de 28 de abril reiniciándose el 28 de junio. Con nueva fecha de terminación del 15 de diciembre de 2010.

Teniendo en cuenta las consideraciones previas, las partes acuerdan modificar el contrato así:

**Artículo primero.**

Se agrega el siguiente parágrafo a la cláusula quinta, denominado plazos parciales:



ALCALDIA DE PEREIRA  
Region de Oportunidades



Instituto de fomento y promoción del desarrollo económico y social de Pereira  
Calle 19 N° 9-50 Complejo Urbano Diario del Otun - Piso 22 info@lapromotora.gov.co  
Teléfono (57)(6) 315 1617 Pereira - Risaralda - Colombia www.lapromotora.gov.co



Se adjunta al presente otrosí el cronograma de las actividades parciales necesarias para cumplir el objeto del contrato. Así:

	Fecha
<b>Acto de iniciación</b>	15-ene-2010
<b>FASE I</b>	30-abr-2010
<b>Informe 1</b> Concesión al cronograma y al plan de trabajo de las actividades a realizar por parte del Estructurador para cada uno de los Profesionales de su equipo.	Este informe se entregará a los ocho (8) días calendario de la firma del acta de inicio del contrato. 23-ene-2010
<b>Informe 2</b> Resultados correspondientes al desarrollo de todas las actividades definidas en la Fase I del Numeral "Alcance del contrato", en relación con la evaluación del diseño.	Este informe debe ser entregado treinta (30) días calendario después del acta de inicio del contrato. 14-feb-2010
<b>Informe 3:</b> Avances del proceso y los resultados correspondientes al desarrollo de todas las actividades de estructuración de alternativas de esquemas empresariales, metodología de valoración del negocio, y estrategias de venta a los diferentes tipos de inversionistas, describiendo los resultados de la ejecución del resto de actividades definidas en la Fase II del Numeral "Alcance del contrato".	Este informe debe ser entregado sesenta (60) después del acta de inicio del contrato. 16-mar-2010
<b>Informe 4</b> Evaluación de los diferentes esquemas y las recomendaciones a LA PROMOTORA para la selección. Además, el Programa de Promoción y los documentos del proceso de venta a implementarse para los diferentes tipos de inversionistas, una vez aprobada la estrategia de venta. Este informe debe incluir entre otros: i) las condiciones del proceso de vinculación de inversionistas estratégicos, los procedimientos para la presentación de ofertas y plazos y ii) condiciones de recepción, precalificación y preselección de inversionistas. De igual forma, en este informe se deben anexar los cuadernillos de ventas y demás documentos informativos para los diferentes tipos de inversionista y el diseño de la página web con la información del negocio.	Este informe debe ser entregado noventa (90) días calendario después de la fecha de iniciación de la Fase I 15-abr-2010
<b>Inicio del contrato</b>	26-abr-2010
<b>Suspensión del contrato</b>	28-abr-2010
<b>Resolución del contrato</b>	28-jun-2010
<b>Informe 1 Ajustado y definitivo</b>	10-jul-2010
<b>Informe 2 Ajustado y definitivo</b>	20-jul-2010
<b>Informe 3 Ajustado y definitivo</b>	4-ago-2010
<b>Informe 4 Ajustado y definitivo</b>	19-ago-2010
<b>Informe 5</b> Memoria histórica y documental de esta Fase, por lo tanto deberá presentar la descripción cronológica de las principales actividades realizadas y las decisiones adoptadas por los distintos Comités.	Este informe debe ser entregado a más tardar quince (15) días calendario después de finalizada la Fase. 1-sep-2010

La Promotora



<b>FASE II</b>		
<b>Informe 6</b>		
Resultados correspondientes al desarrollo de todas las actividades de avance del proceso de vinculación del inversionista, incluyendo entre otros, circulares promocionales, en español e inglés (por ejemplo: folletos, avisos de prensa, comunicaciones); memorandos de información del proceso, resúmenes de las reuniones informativas y road shows con los diferentes tipos de inversionistas.	Este informe debe ser entregado a más tardar noventa (90) días calendario después de aprobado el informe 5.	30-nov-2010 La Promotora
<b>Informe 7</b>		
Memoria histórica y documental de la Fase II, por lo tanto deberá presentar la descripción cronológica de las principales actividades realizadas y las decisiones adoptadas por los distintos Comités, los resultados del proceso de vinculación de inversionista y los recursos recaudados.	Este informe debe ser entregado a más tardar quince (15) días calendario después de realizado el cierre de vinculación y recaudo de las aportaciones e vinculaciones accionarias en dinero o especie de los inversionistas.	15-dic-2010

**Artículo segundo.**

El CONTRATISTA debe ampliar las garantías para cubrir el nuevo plazo aquí fijado y proceder a la publicación correspondiente.

Para constancia, se firma en Pereira a los 29 días del mes de junio 2010

**GABRIEL YVEROS NARANJO**  
Gerente General  
LA PROMOTORA

**JORGE ANDRÉS CELY SANTOS**  
Gerente Suplente  
Compañía General De Inversiones S.A. "CGI"  
CONTRATISTA





# AREA METROPOLITANA DEL CENTRO OCCIDENTE

## DIRECCION FINANCIERA SECCION TESORERIA

N.I.T. 891410902 - 0

### COMPROBANTE DE INGRESO

FECHA DE EXPEDICION : **30-06-2010**

NUMERO : **COT-20101229**

ESTADO : **ACTIVO**

RECIBIDO DE : **COMPANIA GENERAL DE INVERSIONES S.A. CGI** DCTO. SOPORTE CONSIGNACION

OBSERVACIONES **LA PROMOTORA S.A. OTROSI No. 2 AL CONT. 094 DE CONSULTORIA DE EL 24 DE DICIEMBRE DE 2009..**

POR CONCEPTO DE	CUENTA PPTO	CONTABILIDAD	VALOR
4101 PUBLICACION GACETA	210203.01	41109001	9,800

TOTAL **9,800.00**

CONSIGNACION

CUENTA : 842083877

BANCO 01 Banco de Bogota  
SUCURSAL Principal Pereira

TESORERIA	<i>Stella</i>	CONTABILIZADO
-----------	---------------	---------------

30-JUN-10 09:36 AM

Elaboro : LSRAMIREZ - LUZ STELLA

**Banco de Bogotá**

NIT. 860.002.964-4

**Comprobante de Consignación**  
Efectivo y cheques Bancos Locales

Consignación a: Cuenta Corriente  Cuenta de Ahorros

Ciudad Bogotá Año 2010 Mes 06 Día 29

Cuenta Número 842083677

Nombre de la cuenta Area Metropolitana Centro Occidente

EFFECTIVO	\$	9.800	
Código Banco	No. Cuenta del Cheque	Valor	
		\$	
		\$	
		\$	
		\$	
Cantidad de cheques	SUMA CHEQUES	\$	
TOTAL CONSIGNACIÓN	\$	9.800	

Espacio para timbre máquina registradora

Banco de Bogotá 056 Cra 11  
 #2056001 Usu4895 Horario  
 29/06/2010 2 58 PM Tr  
 CUENTA \*\*\*\*\*3677  
 Valor Efectivo: 9.800.00  
 Valor Cheque: 0.00  
 Valor Total: 9.800.00  
 Comision: 0.00 0.00  
 AREA METROPOLITANA

Nombre del depositante

CGI SA

Teléfono

3127037

2122141165 (UAN-115-3 Marzo 09)

SE RIVASE ANOTAR EL NUMERO DE SU CUENTA AL RESPALDO DE CADA CHEQUE.  
Favor verificar que el valor registrado sea igual al entregado por usted. Este recibo solo es valido con el timbre de la máquina registradora o la firma del cajero.

La cantidad total del depósito está sujeta a verificación. Este recibo es el único válido que se expide en la consignación, la cadena de endosos, firmas y cancelaciones. Los datos de este recibo solo después de haberse realizado las comprobaciones del banco procesen la operación. Véase el código de barras y el número de cheque antes al banco para realizar en ese saldo los saldos, cancelaciones y saldos provisionales y finales a que haya lugar, siendo entendido que la cantidad consignada en este recibo es la que se debe al depositante. Salvo por el banco no implica constancia de recibo respecto a los saldos no depositados en efectivo.

- COPIA : PARA EL DEPOSITANTE -



**AREA METROPOLITANA DEL CENTRO OCCIDENTE  
DIRECCION FINANCIERA SECCION TESORERIA**

N.I.T. 891410902 - 0

**COMPROBANTE DE INGRESO**

ECHA DE EXPEDICION :  NUMERO :  ESTADO :

RECIBIDO DE :  DCTO. SOPORTE

OBSERVACIONES

POR CONCEPTO DE	CUENTA PPTO	CONTABILIDAD	VALOR
4101 PUBLICACION GACETA	210203.01	41109001	9,800

**TOTAL 9,800.00**

CONSIGNACION

CUENTA : 842083877

**BANCO** 01 Banco de Bogota  
**SUCURSAL** Principal Pereira

TESORERIA  CONTABILIZADO

30-JUN-10 09:36 AM

Elaboro : LSRAMIREZ - LUZ STELLA



**GARANTIA UNICA DE SEGUROS DE CUMPLIMIENTO  
EN FAVOR DE ENTIDADES ESTATALES**

**POLIZA** 24 GU032652  
**CERTIFICADO** 24 GU056683

**Página** 1

**CONFIANZA**  
NIT. 860.070.374-9

SUCURSAL 24. AVENIDA CHILE USUARIO TORRESY TIP CERTIFICADO Modificacion FECHA EXPEDICIÓN 30 06 2010

<b>TOMADOR/GARANTIZADO:</b> COMPAÑIA GENERAL DE INVERSIONES S.A.	<b>C.C. o NIT:</b> 860045511 6
<b>DIRECCION:</b> CRA 10A NO. 67-89	<b>CIUDAD:</b> BOGOTA
<b>E-MAIL:</b>	<b>TELEFONO:</b> 3177017
<b>ASEGURADO:</b> INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIRA C.C. o NIT:	900120045 0
<b>DIRECCION:</b>	<b>CIUDAD:</b> PEREIRA <b>TEL.</b> 1
<b>BENEFICIARIO:</b> INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIRA C.C. o NIT:	900120045 0
<b>DIRECCION:</b>	<b>CIUDAD:</b> PEREIRA <b>TEL.</b> 1

VIGENCIA		VALOR ASEGURADO	
<b>DESDE</b> 29 06 2010	<b>HASTA</b> 15 12 2013	ANTERIOR 169,171,500.00	ESTA MODIFICACION NUEVA 169,171,500.00

INTERMEDIARIO		COASEGURO		PRIMA	
% PART.	NOMBRE	COMPANIA	%	PRIMA	VALOR ASEGURADO
	CORRECOL CORREDORES COLOMB	TOTAL			
					MONEDA
					PESOS
					PRIMA NETA
					GAST. EXPED
					IVA
					TOTAL

**INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIRA "LA PROMOTORA"**  
**SECRETARIA GENERAL**  
*[Firma]*  
**APROBACION GARANTIA**  
**30 JUN. 2010**

Objeto de Contrato : Prestación de Servicios de Consultoría  
OBJETO:  
DE ACUERDO CON EL OTROSI NO. 2 AL CONTRATO NO. 094, POR SUSPENSION EL 28 JUNIO 2010, SE PROLONGA LA VIGENCIA DE LA CITADA POLIZA, CON NUEVA FECHA DE TERMINACION EL 15 DE DICIEMBRE DE 2010.

NOTA: LA VIGENCIA GENERAL DE LA CITADA POLIZA SE CUBRE DEL 24 DE DICIEMBRE DE 2009 HASTA EL 15 DE DICIEMBRE DE 2013  
OBJETO DE LA POLIZA:  
AMPARAR EL PAGO DE LOS PERJUICIOS DERIVADOS DEL INCUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES ASUMIDAS SEGUN CONTRATO NO. 094 DEL 24 DE DICIEMBRE DE 2009, CUYO OBJETO ES LA CONTRATACION DE LOS SERVICIOS DE ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCION DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACION DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA, ASI COMO LA ASESORIA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACION DE UN SOCIO ESTRATEGICO PARA LA SOCIEDAD  
NOTA: EL AMPARO DE CALIDAD DEL SERVICIO SE EXPIDE POR TRES (3) AÑOS CONTADOS A PARTIR DE LA FECHA DEL ACTA DE RECIBO A SATISFACCION POR PARTE DE LA ENTIDAD CONTRATANTE  
ASEGURADO/BENEFICIARIO: INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIRA "LA PROMOTORA"

AMPAROS	VIGENCIA		VALOR ASEGURADO ANTERIOR	VALOR ASEGURADO NUEVO	VALOR PRIMA
	Desde	Hasta			
CUMPLIMIENTO DE CONTRATO	29-06-2010	15-03-2011	45,112,400.00	45,112,400.00	
ANTICIPO	29-06-2010	15-05-2011	33,834,300.00	33,834,300.00	

ESTA POLIZA SE EXPIDE EN CONSIDERACION A LAS DECLARACIONES HECHAS POR EL TOMADOR EN CUALQUIER DOCUMENTO APORTADO PARA LA EXPEDICION, LOS CUALES FORMAN PARTE INTEGRANTE DE ESTA POLIZA.

LA PRESENTACION DE ESTA POLIZA ANTE EL ASEGURADO, EN MI CALIDAD DE TOMADOR IMPLICA MI ACEPTACION Y AUTORIZACION PARA QUE EN EL EVENTO EN QUE INCUMPLA LAS OBLIGACIONES QUE MANAN DEL PRESENTE CONTRATO DE SEGURO, MI NOMBRE Y LAS CIRCUNSTANCIAS Y CARACTERISTICAS DE MI INCUMPLIMIENTO, SEAN REPORTADAS A LAS CENTRALES DE DATOS EXISTENTES EN EL PAIS.

LA PRESENTE GARANTIA NO EXPIRARA POR FALTA DE PAGO DE LA PRIMA DE LA POLIZA O DE LOS CERTIFICADOS O ANEXOS QUE SE EXPIDAN CON FUNDAMENTO EN ELLA O POR REVOCACION UNILATERAL POR PARTE DEL TOMADOR O DE LA COMPANIA, DE CONFORMIDAD CON LO PREVISTO EN EL NUMERAL 19 DEL ARTICULO 25 DE LA LEY 80 DE 1993.

LOS PAGOS EN DOLARES SOLO SE RECIBEN MEDIANTE TRANSFERENCIA ELECTRONICA O CHEQUE.

SOMOS GRANDES CONTRIBUYENTES - I.V.A. - REGIMEN COMUN - AGENTES DE RETENCION, RESPONSABLES DE INDUSTRIA Y COMERCIO EN BOGOTA, D.C.

CODIGO DE ACTIVIDAD CIIU 6601

RES. DIAN NO.310000028419 04/05/2007 Y 310000039468 06/05/2009

NUMERACION AUTORIZADA DEL SEG: 000001 AL 100.000

NUMERACION HABILITADA DE SEG: 046973 AL 100.000

*[Firma]*  
TOMADOR

*[Firma]*  
COMPANIA ASEGURADORA DE FIANZAS S.A. FIRMA AUTORIZADA

30-06-2010  
460CRQYJ

**DIRECCION PARA NOTIFICACIONES:**  
Calle 82 N° 11 - 37 Piso 7 - Bogotá, D.C. - Colombia

SU-FO-01-10

PRIMERA COPIA-GARANTIZADO



GARANTIA UNICA DE SEGUROS DE CUMPLIMIENTO EN FAVOR DE ENTIDADES ESTATALES

POLIZA 24 GU032652
CERTIFICADO 24 GU056683

Página 2

CONFIANZA
NIT. 860.070.374-9

SUCURSAL 24. AVENIDA CHILE USUARIO TORRESY TIP CERTIFICADO Modificacion FECHA EXPEDICIÓN 30 06 2010

TOMADOR/GARANTIZADO: COMPAÑIA GENERAL DE INVERSIONES S.A. C.C. o NIT: 860045511 6

DIRECCION: CRA 10A NO. 67-89 CIUDAD: BOGOTA

E-MAIL: TELEFONO: 3177017

ASEGURADO: INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIR C.C. o NIT: 900120045 0

DIRECCION: CIUDAD: PEREIRA TEL. 1

BENEFICIARIO: INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIR C.C. o NIT: 900120045 0

DIRECCION: CIUDAD: PEREIRA TEL. 1

Table with columns: VIGENCIA (DESDE 29 06 2010, HASTA 15 12 2013), VALOR ASEGURADO (ANTERIOR 169,171,500.00, ESTA MODIFICACION, NUEVA 169,171,500.00)

Table with columns: INTERMEDIARIO, COASEGURO, PRIMA

Table with columns: % PART., NOMBRE, COMPAÑIA, %, PRIMA, VALOR ASEGURADO. Row: CORRECOL CORREDORES COLOMB TOTAL

Table with columns: GO SALARIOS, PRESTACIONES SOCIALES, INDE, CALIDAD DE SERVICIO, 29-06-2010, 15-12-2013, 22,556,200.00, 22,556,200.00, 29-06-2010, 15-06-2013, 67,668,600.00, 67,668,600.00

ESTA POLIZA SE EXPIDE EN CONSIDERACION A LAS DECLARACIONES HECHAS POR EL TOMADOR EN CUALQUIER DOCUMENTO APORTADO PARA LA EXPEDICION, LOS CUALES FORMAN PARTE INTEGRANTE DE ESTA POLIZA.

LA PRESENTACION DE ESTA POLIZA ANTE EL ASEGURADO, EN MI CALIDAD DE TOMADOR IMPLICA MI ACEPTACION Y AUTORIZACION PARA QUE EN EL EVENTO EN QUE INCUMPLA LAS OBLIGACIONES QUE MANAN DEL PRESENTE CONTRATO DE SEGURO, MI NOMBRE Y LAS CIRCUNSTANCIAS Y CARACTERISTICAS DE MI INCUMPLIMIENTO, SEAN REPORTADAS A LAS CENTRALES DE DATOS EXISTENTES EN EL PAIS.

LA PRESENTE GARANTIA NO EXPIRARA POR FALTA DE PAGO DE LA PRIMA DE LA POLIZA O DE LOS CERTIFICADOS O ANEXOS QUE SE EXPIDAN CON FUNDAMENTO EN ELLA O POR REVOCACION UNILATERAL POR PARTE DEL TOMADOR O DE LA COMPAÑIA, DE CONFORMIDAD CON LO PREVISTO EN EL NUMERAL 19 DEL ARTICULO 25 DE LA LEY 80 DE 1993.

LOS PAGOS EN DOLARES SOLO SE RECIBEN MEDIANTE TRANSFERENCIA ELECTRONICA O CHEQUE.

SOMOS GRANDES CONTRIBUYENTES - I.V.A. - REGIMEN COMUN - AGENTES DE RETENCION, RESPONSABLES DE INDUSTRIA Y COMERCIO EN BOGOTA, D.C.

CODIGO DE ACTIVIDAD CIIU 6601

RES. DIAN NO.310000028419 04/05/2007 Y 310000039468 06/05/2009

NUMERACION AUTORIZADA DEL SEG: 000001 AL 100.000

NUMERACION HABILITADA DE SEG: 046973 AL 100.000

Handwritten signature of the policyholder (TOMADOR)

TOMADOR

SU-FO-01-10

Handwritten signature of the authorized representative of the insurance company

COMPANIA ASEGURADORA DE FIANZAS S.A. FIRMA AUTORIZADA
DIRECCION PARA NOTIFICACIONES:
Calle 82 N° 11 - 37 Piso 7 - Bogotá, D.C. - Colombia

30-06-2010
460CRQYJ

PRIMERA COPIA-GARANTIZADO



**CONFIANZA**

NIT. 860.070.374-9

**GARANTIA UNICA DE SEGUROS DE CUMPLIMIENTO EN FAVOR DE ENTIDADES ESTATALES**

POLIZA 24 GU032652  
CERTIFICADO 24 GU055499

Página 1

SUCURSAL 24. AVENIDA CHILE USUARIO PEREZM TIP CERTIFICADO Modificacion FECHA EXPEDICIÓN 27 04 2010

TOMADOR/GARANTIZADO: COMPAÑIA GENERAL DE INVERSIONES S.A.		C.C. o NIT: 860045511 6	
DIRECCION: CRA 10A NO. 67-89		CIUDAD: BOGOTA	
E-MAIL:		TELEFONO: 3177017	
ASEGURADO: INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIR		C.C. o NIT: 900120045 0	
DIRECCION:		CIUDAD: PEREIRA TEL. 1	
BENEFICIARIO: INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIR		C.C. o NIT: 900120045 0	
DIRECCION:		CIUDAD: PEREIRA TEL. 1	

VIGENCIA		VALOR ASEGURADO	
DESDE 27 04 2010	HASTA 24 09 2013	ANTERIOR 169,171,500.00	NUEVA ESTA MODIFICACION 169,171,500.00

INTERMEDIARIO		COASEGURO		PRIMA	
% PART.	NOMBRE	% COMPANIA	% PRIMA	MONEDA	PESOS
100.00	CORRECOL CORREDORES COLOMB TOTAL	100.00	100.00		
		INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIRA "LA PROMOTORA" SECRETARIA GENERAL			
				PRIMA NETA	98,506.00
				GAST. EXPED	7,000.00
				IVA	16,881.00
				TOTAL	122,387.00

*Handwritten signature and date: 27 ABR 2010*  
**OPERACION GARANTIA**

Objeto de Contrato : Prestación de Servicios de Consultoría  
 OBJETO: DE ACUERDO CON EL OTROSI NO. 1 AL CONTRATO NO. 094, SE PRORROGA LA VIGENCIA DE LA CITADA POLIZA HASTA EL 24 DE SEPTIEMBRE DE 2013  
 NOTA: LA VIGENCIA GENERAL DE LA CITADA POLIZA SE CUBRE DEL 24 DE DICIEMBRE DE 2009 HASTA EL 24 DE SEPTIEMBRE DE 2013  
 OBJETO DE LA POLIZA: AMPARAR EL PAGO DE LOS PERJUICIOS DERIVADOS DEL INCUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES ASUMIDAS SEGUN CONTRATO NO. 094 DEL 24 DE DICIEMBRE DE 2009, CUYO OBJETO ES LA CONTRATACION DE LOS SERVICIOS DE ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCION DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACION DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA, ASI COMO LA ASESORIA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACION DE UN SOCIO ESTRATEGICO PARA LA SOCIEDAD  
 NOTA: EL AMPARO DE CALIDAD DEL SERVICIO SE EXPIDE POR TRES (3) AÑOS CONTADOS A PARTIR DE LA FECHA DEL ACTA DE RECIBO A SATISFACCION POR PARTE DE LA ENTIDAD CONTRATANTE  
 ASEGURADO/BENEFICIARIO: INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE PEREIRA "LA PROMOTORA"

AMPAROS	VIGENCIA		VALOR ASEGURADO ANTERIOR	VALOR ASEGURADO NUEVO	VALOR PRIMA
	Desde	Hasta			
CUMPLIMIENTO DE CONTRATO	27-04-2010	31-01-2011	45,112,400.00	45,112,400.00	46,967.00
ANTICIPO	27-04-2010	31-03-2011	33,834,300.00	33,834,300.00	34,483.00
PAGO SALARIOS, PRESTACIONES SOCIALES, INDE	27-04-2010	24-09-2013	22,556,200.00	22,556,200.00	17,056.00
CALIDAD DE SERVICIO	27-04-2010	27-04-2013	67,668,600.00	67,668,600.00	

ESTA POLIZA SE EXPIDE EN CONSIDERACION A LAS DECLARACIONES HECHAS POR EL TOMADOR EN CUALQUIER DOCUMENTO APORTADO PARA LA EXPEDICION, LOS CUALES FORMAN PARTE INTEGRANTE DE ESTA POLIZA.  
 LA PRESENTACION DE ESTA POLIZA ANTE EL ASEGURADO, EN MI CALIDAD DE TOMADOR IMPLICA MI ACEPTACION Y AUTORIZACION PARA QUE EN EL EVENTO EN QUE INCUMPLA LAS OBLIGACIONES QUE MANAN DEL PRESENTE CONTRATO DE SEGURO, MI NOMBRE Y LAS CIRCUNSTANCIAS Y CARACTERISTICAS DE MI INCUMPLIMIENTO, SEAN REPORTADAS A LAS CENTRALES DE DATOS EXISTENTES EN EL PAIS.  
 LA PRESENTE GARANTIA NO EXPIRARA POR FALTA DE PAGO DE LA PRIMA DE LA POLIZA O DE LOS CERTIFICADOS O ANEXOS QUE SE EXPIDAN CON FUNDAMENTO EN ELLA O POR REVOCACION UNILATERAL POR PARTE DEL TOMADOR O DE LA COMPANIA, DE CONFORMIDAD CON LO PREVISTO EN EL NUMERAL 19 DEL ARTICULO 25 DE LA LEY 80 DE 1993.  
 LOS PAGOS EN DOLARES SOLO SE RECIBEN MEDIANTE TRANSFERENCIA ELECTRONICA O CHEQUE.  
 SOMOS GRANDES CONTRIBUYENTES - I.V.A. - REGIMEN COMUN - AGENTES DE RETENCION, RESPONSABLES DE INDUSTRIA Y COMERCIO EN BOGOTA, D.C.  
 CODIGO DE ACTIVIDAD CIIU 6601  
 RES. DIAN NO.310000028419 04/05/2007 Y 310000039468 06/05/2009  
 NUMERACION AUTORIZADA DEL SEG: 000001 AL 100.000  
 NUMERACION HABILITADA DE SEG: 046973 AL 100.000

*Handwritten signature: Andrés Tamayo*  
**TOMADOR**

**CONFIANZA**  
*Handwritten signature and stamp*

27-04-2010 GDS509EF  
**COMPANIA ASEGURADORA DE FIANZAS S.A. FIRMA AUTORIZADA**  
**DIRECCION PARA NOTIFICACIONES:**  
 Calle 82 N° 11 - 37 Piso 7 - Bogotá, D.C. - Colombia

ORIGINAL-ASEGURADO



**CONFIANZA**  
 COMPAÑIA ASEGURADORA DE FIANZAS  
 NIT. 860.070.374-9

**RECIBO DE CAJA**

FECHA	SUCURSAL	No.
20 de ABR 2010	24. AVENIDA CHILE	24-10001811
RECIBIDO DE	COMPANIA GENERAL DE INVERSIONES S.A.	860045511-6
LA SUMA DE		\$ 122,387.00

CIENDOS VEINTIDOS MIL TRESCIENTOS OCHENTA Y SIETE PESOS 00/100  
 POR CONCEPTO DE

PAGO POLIZA GU032652/55499  
 C.A.

Forma de Pago	Moneda	Plaza	Nro. Doc	Banco	Valor
CHQ. Local	PESOS		HR 932351	BANCOLOMBIA S.A.	122,387.00

TIPO DE VALOR	CODIGO CUENTA	CENTRO DE COSTO	BASE GRAVAMEN	VALOR



1 25 04 83 7

*[Handwritten Signature]*

2010 ABR. 28

ELABORADO	REVISADO	APROBADO	RECIBIDO
-----------	----------	----------	----------

FORMA CO-FO-05-1.0

ORIGINAL - CLIENTE

PORTICO

39

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 - 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



Bogotá, julio 2 de 2010

Señores:

**INSTITUTO DE FOMENTO Y PROMOCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE PEREIRA – LA PROMOTORA**

Ref: Entrega Producto No. 2 del Contrato de consultoría No. 094

Estimados doctores,

Por medio de la presente, adjuntamos los siguientes documentos en relación al Producto No. 2

1. Documento original impreso y 4 copias del mismo.
2. CD con documento en formato Word.

Atentamente,



**JORGE ANDRÉS CELY**  
**REPRESENTANTE LEGAL SUPLENTE CGI**

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



**ESTRUCTURACION FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUACION DE  
LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCION Y OPERACIÓN  
DEL PARQUE TEMATICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA**

**PRODUCTO No. 2  
ANÁLISIS DEL MERCADO ASOCIADO**

**JULIO 2 DE 2010**

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



## 1. INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene por objeto realizar un análisis, con base en información pública e información disponible entregada por la Gerencia de La Promotora, de la estructura financiera, estratégica y comercial del sector de parques temáticos en Colombia y el mundo.

A continuación se describirá la metodología empleada para el desarrollo de este documento:

1. Solicitud de información financiera, comercial y de estudios previos a La Promotora y búsqueda de información pública y disponible en internet, y relacionada con el mercado de parques temáticos, en Universidades, en Asociaciones y Parques similares en Colombia y Ministerios.
2. Análisis de la información remitida y encontrada públicamente.
3. Reuniones con los funcionarios del **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, en las que se solicitaron aclaraciones y complementación a la información remitida.
4. Con base en la información relacionada arriba y las aclaraciones suministradas por el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, elaboramos el presente informe, enfocándonos y analizando la estructura financiera y operacional de un parque, y los rubros que componen su actividad social principal.
5. Compañía General de Inversiones S.A. no asume responsabilidad alguna respecto de la veracidad o exactitud de la información encontrada públicamente o de la información suministrada por el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira**, y declara de manera expresa que la opinión legal, comercial y financiera que consta en el presente documento se basa exclusivamente en el análisis de la información que el **Instituto de Fomento y Promoción del Desarrollo Económico y Social de Pereira** puso a su disposición, y de la información, para el caso del análisis del mercado asociado, que fue encontrada públicamente en los medios descritos en el numeral 1.

## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO ASOCIADO

En este capítulo se analizará, en base a la información suministrada por La Promotora y por la encontrada públicamente, la estructura financiera y comercial del sector de parques de entretenimiento, teniendo en cuenta aspectos como la magnitud de los ingresos, costos, gastos, y tarifas de productos y servicios, entre otros.

A continuación se presenta la totalidad de la información que se tiene en cuenta para el análisis, haciendo la salvedad que se le informó oportunamente a La Promotora, mediante comunicaciones telefónicas, personales, electrónicas y escritas, de las limitantes para adquirir más información de parques, zoológicos, y negocios similares.

- I. Razones financieras promedio del Parque Temaikén de Argentina, suministradas por La Promotora.
- II. Estados financieros públicos del Parque Panaca, encontrados en el portal web de la Superintendencia de Sociedades de Colombia.
- III. Estados financieros del Zoológico Matecaña, facilitados por la Sociedad de Mejoras de Pereira a través de La Promotora.
- IV. Reporte público oficial anual del año 2007 de The Six Flags Parks, encontrado en internet.
- V. Información de tarifas de entradas y de servicios y atracciones prestados por el Parque Nacional del Chicamocha, Maloka, Mundo Aventura, Panaca, Parque del Café, Salitre Mágico, Zoológico Matecaña, y el Paruqe Temaikén de Argentina. Toda esta información fue suministrada por La Promotora.

### 2.1. ESTRUCTURA Y MAGNITUD DE INGRESOS

En ausencia de mayor información en relación a empresas del sector en donde se clasifiquen los rubros que componen los ingresos operacionales de un parque temático o zoológico, este análisis de los ingresos se basa en los estados de resultados del Zoológico Matecaña de Pereira, el cual contiene los ejercicios contables de 2008 y 2009, y de The Six Flags Parks con cifras de 2003 a 2007.

A continuación se muestran en las tablas 1 y 2 la composición de ingresos de The Six Flags y del Zoológico Matecaña.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



características, ya que se ve que representan al menos una cuarta parte del total de ingresos operacionales.

## 2.2. TARIFAS DE ENTRADA

Para este análisis se tiene en cuenta información suministrada por La Promotora sobre tarifas de entrada cobradas por varios parques y zoológicos a nivel nacional e internacional. A continuación se presentará un resumen de la información de tarifas clasificada por entrada o atracción.

COMPAÑÍA	VALOR PASAPORTE 2010		
	En moneda local	En dólares	% sobre el sueldo mínimo
Chicamocha	7.500	3,75	1,46%
Mundo aventura	27.200	13,60	5,28%
Panaca	38.600	19,30	7,50%
Parque del café	33.000	16,50	6,41%
Salitre mágico	26.000	13,00	5,05%
Matecaña	9.000	4,50	1,75%
Temaikén	50,00	13,16	3,33%

Tabla 3: Tarifas por pasaporte de entrada al parque o zoológico<sup>1</sup>

Si tomamos el promedio de los datos de los parques y zoológicos colombianos (Chicamocha, Mundo Aventura, Panaca, Parque del Café, Salitre Mágico y Zoológico Matecaña) vemos que el precio promedio de entrada para el 2010 es de \$ 23.350, o \$US 11,78, o que representa el 4,57% del salario mínimo legal colombiano. Estos datos comparados con los precios de entrada para el Parque Temaikén de Argentina no representan una gran dispersión, ni en términos de precios por dólar ni en términos de porcentaje del pasaporte sobre el salario mínimo legal, por lo cual consideramos que el precio del pasaporte para nuestro proyecto debe estar dentro del rango de precios de la tabla 4.

<sup>1</sup> Para los cálculos se asumen tasas de cambio de COP/US = 2000 y de ARS/US = 3,8. Se sume también que el salario mínimo para Colombia es de 515.000 pesos colombianos y para Argentina es de 1500 pesos argentinos.  
 Fuente para el salario en pesos argentinos: [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1156136](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1156136)  
 Fuente para el salario en pesos colombianos: [http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/ARTICULO-WEB-NOTA\\_INTERIOR\\_PORTA-6867627.html](http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-6867627.html)

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



## 2.3. ESTRUCTURA Y MAGNITUD DE COSTOS Y GASTOS

Para el análisis de la distribución de los rubros que componen la estructura de costos y gastos operacionales de un Parque Temático o Zoológico, tendremos en cuenta el estado de pérdidas y ganancias del Zoológico Matecaña e información estadística de la distribución de estos rubros para el Parque Temático Temaikén de Argentina. No se tienen en cuenta para este propósito los estados financieros de The Six Flags porque estos no presentan detalle suficiente de la composición de los egresos operacionales de esta compañía.

ITEM	AÑO	
	2008	2009
<b>COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>1.852.219</b>	<b>1.966.525</b>
<b>Personal</b>	<b>1.002.149</b>	<b>1.085.337</b>
<i>Personal / Costos y gastos operacionales</i>	<i>54,1%</i>	<i>55,2%</i>
<b>Arrendamientos</b>	<b>6.205</b>	<b>2.612</b>
<i>Arrendamientos / Costos y gastos operacionales</i>	<i>0,3%</i>	<i>0,1%</i>
<b>Seguros</b>	<b>12.671</b>	<b>8.822</b>
<i>Seguros / Costos y gastos operacionales</i>	<i>0,7%</i>	<i>0,4%</i>
<b>Servicios públicos</b>	<b>122.192</b>	<b>151.949</b>
<i>Servicios públicos / Costos y gastos operacionales</i>	<i>6,6%</i>	<i>7,7%</i>
<b>Mantenimientos</b>	<b>107.606</b>	<b>163.035</b>
<i>Mantenimientos / Costos y gastos operacionales</i>	<i>5,8%</i>	<i>8,3%</i>
<b>Costos cuidado de animales</b>	<b>214.298</b>	<b>229.856</b>
<i>Costos cuidado animales / Costos y gastos operacionales</i>	<i>11,6%</i>	<i>11,7%</i>
<b>Comisiones, contribuciones, afiliaciones y suscripciones</b>	<b>7.256</b>	<b>10.271</b>
<i>Comisiones, contr, afil y susc / Costos y gastos operacionales</i>	<i>0,4%</i>	<i>0,5%</i>
<b>Gastos varios</b>	<b>203.814</b>	<b>152.736</b>
<i>Gastos varios / Costos y gastos operacionales</i>	<i>11,0%</i>	<i>7,8%</i>
<b>Depreciaciones, amortizaciones y provisiones</b>	<b>120.402</b>	<b>115.061</b>
<i>Depreciaciones, amort y prov / Costos y gastos operacionales</i>	<i>6,5%</i>	<i>5,9%</i>
<b>Vigilancia</b>	<b>5.344</b>	<b>2.329</b>
<i>Vigilancia / Costos y gastos operacionales</i>	<i>0,3%</i>	<i>0,1%</i>
<b>Impuestos distintos al de renta</b>	<b>50.282</b>	<b>44.517</b>
<i>Impuestos distintos a renta / Costos y gastos operacionales</i>	<i>2,7%</i>	<i>2,3%</i>

Tabla 4: Distribución de costos y gastos operacionales del Zoológico Matecaña. Cifras en miles de pesos y tomadas de los estados financieros de 2009 presentadas por la Sociedad de Mejoras de Pereira

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



ITEM	AÑO				
	2003	2004	2005	2006	2007
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>883.089</b>	<b>879.586</b>	<b>956.757</b>	<b>945.665</b>	<b>972.780</b>
<b>Entradas a parques</b>	<b>483.872</b>	<b>473.379</b>	<b>519.114</b>	<b>508.492</b>	<b>510.122</b>
<i>Entradas a parques / ingresos operacionales</i>	<i>54,8%</i>	<i>53,8%</i>	<i>54,3%</i>	<i>53,8%</i>	<i>52,4%</i>
<b>Comidas, mercancías y otras ventas</b>	<b>399.217</b>	<b>406.207</b>	<b>437.643</b>	<b>437.173</b>	<b>462.658</b>
<i>Comidas, mercancías y otras ventas / ingresos operacionales</i>	<i>45,2%</i>	<i>46,2%</i>	<i>45,7%</i>	<i>46,2%</i>	<i>47,6%</i>

Tabla 1: Distribución de ingresos operacionales de The Six Flags Parks. Cifras en millones de dólares

ITEM	AÑO	
	2008	2009
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>1.831.636</b>	<b>1.776.881</b>
<b>Entradas al zoológico</b>	<b>1.361.327</b>	<b>1.291.861</b>
<i>Entradas al zoológico / ingresos operacionales</i>	<i>74,3%</i>	<i>72,7%</i>
<b>Atracciones*</b>	<b>61.697</b>	<b>65.817</b>
<i>Atracciones / ingresos operacionales</i>	<i>3,4%</i>	<i>3,7%</i>
Servicio de tren	16.588	18.273
Ingresos piscina El Vergel	45.109	47.544
<b>Otros ingresos operacionales**</b>	<b>408.612</b>	<b>419.204</b>
<i>Otros ingresos operacionales / ingresos operacionales</i>	<i>22,3%</i>	<i>23,6%</i>
* Las atracciones se componen del servicio de tren interno y de la piscina El Vergel		
* Otros ingresos operacionales tienen en cuenta ingresos por educación, contratos, arrendamientos, devoluciones en ventas y auxilios publicitarios		

Tabla 2: Distribución de ingresos operacionales del Zoológico Matecaña. Cifras en miles de pesos

Se puede ver que el principal rubro que compone los ingresos operacionales de estas compañías es el de las entradas. Para el caso de The Six Flags estos componen, y en promedio para los cinco años presentados, el 53,8% de los ingresos operacionales, y para el caso del Zoológico estos representan en promedio el 73,1%. Esta diferencia puede explicarse a que en los Estados Unidos, país en donde se centra la operación de Six Flags, el mercado potencial para el entretenimiento y el esparcimiento es ampliamente superior al colombiano, su población tiene mayor poder adquisitivo y el nivel de consumismo también es superior.

Viendo las tablas 1 y 2, podemos concluir que las atracciones, ventas de mercancías, y comidas, entre otros, deben ser muy tenidas en cuenta como fuente potencial de ingresos para un negocio de estas

<b>DISTRIBUCIÓN POR RUBROS DE COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES</b>	
<b>Personal</b>	<b>52,00%</b>
<b>Servicio eléctrico</b>	<b>4,74%</b>
<b>Impuestos distintos a renta</b>	<b>2,19%</b>
<b>Gastos de operación de la planta de agua</b>	<b>1,14%</b>
<b>Servicio de limpieza</b>	<b>4,32%</b>
<b>Transporte de personal</b>	<b>1,37%</b>
<b>Suplementación de animales, mariposario y conservación</b>	<b>2,37%</b>
<b>Honorarios externos</b>	<b>1,25%</b>
<b>Mantenimientos</b>	<b>2,40%</b>
<b>Publicidad y promoción</b>	<b>6,00%</b>
<b>Servicio de vigilancia</b>	<b>7,00%</b>
<b>Otros gastos</b>	<b>15,00%</b>

Tabla 5: Distribución porcentual de costos y gastos operacionales de Temaikén

Luego de observar la información de las tablas 4 y 5, podemos concluir los costos asociados al personal son el componente más importante de los egresos operacionales de este tipo de negocios. Para el Zoológico Matecaña este rubro representa en promedio el 54,7% del total de costos y gastos operativos y para el Parque Temaikén el 52%. Por esta razón recomendamos analizar detenidamente el organigrama administrativo y operativo del proyecto Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira, ya que consideramos que éste organigrama es muy complejo de acuerdo a lo establecido en el Plan Maestro de este proyecto.

De manera similar al personal, vemos que los impuestos diferentes al de renta tienen un comportamiento, en términos porcentuales, muy similar para las dos compañías (2,5% en promedio para el Zoológico y 2,19% para Temaikén), y que no representan una variable determinante de valor por su escaso aporte a los egresos.

Si asumimos que los servicios públicos para Temaikén se componen principalmente de lo que se llama servicio eléctrico y los gastos de operación de la planta de agua, vemos que estos servicios también tienen un comportamiento similar para Temaikén y el Zoológico Matecaña, aportando a los costos y gastos operacionales un 5,88% y 7,15% respectivamente.

Para el Zoológico los gastos de mantenimiento y de cuidado de animales representan aproximadamente el 9% de estos costos operativos, mientras que para Temaikén este rubro representa aproximadamente el 5%. Esta diferencia puede explicarse, según funcionarios de Temaikén y de La Promotora, a que el Parque Temaikén tiene una cultura de conservación ecológica y servicio al cliente muy elevada para la

Compañía General de Inversiones S.A.  
Carrera 10 A No. 67 – 89  
PBX: (571) 3177037  
Fax: (571) 3177017  
Apartado Aéreo 5545  
Bogotá D.C. - Colombia



cual se hace indispensable contar con un personal elevado, por lo cual los otros rubros componentes de los costos y gastos se hacen menos importantes debido a las magnitudes de las cifras del personal.

## 2.4. ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS

El análisis por razones o indicadores financieros señala los puntos fuertes y débiles de un negocio, así como sus tendencias, para enfocarse en una posterior y más profunda investigación sobre los aspectos claves del negocio. Para nuestro caso en particular, este análisis se centrará en el cálculo de los indicadores financieros promedio de varios negocios del sector de parques temáticos y zoológicos, para que al momento de realizar la modelación financiera del Proyecto de Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira y se le calculen estas razones financieras, éstas se comparen con las del sector para analizar en qué aspectos nuestro parque presenta fortalezas y debilidades y tomar acciones encaminadas a mejorar el proyecto.

En ausencia de mayor información en relación a empresas del sector en donde se presenten los balances y el estado de resultados anual, el análisis que aquí se presenta se basa en la información financiera del Zoológico Matecaña de Pereira para los años 2008 y 2009, de The Six Flags Parks para los años 2006 y 2007, y el Parque Panaca para los años 2005 a 2009.

Para los análisis posteriores y contenidos en este capítulo, y a menos que se especifique lo contrario, se entenderá como “el sector” a las empresas mencionadas anteriormente.

### 2.4.1. INDICADORES DE LIQUIDEZ

Estas razones financieras sirven para medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo, bajo el supuesto que esta debe pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo algunos o todos los rubros que componen su activo corriente. Para tal propósito, los dos indicadores más comúnmente empleados son la razón corriente y la prueba ácida.

#### 2.4.1.1. RAZÓN CORRIENTE

La razón corriente verifica la disponibilidad de las empresas, y en el corto plazo, para afrontar sus compromisos, también a corto plazo. Está razón se calcula como la división del activo corriente sobre el pasivo corriente.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Razón corriente	Liquidez	0,326	0,658	0,505	0,496

Tabla 6: Razón corriente para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

De la tabla 6, y asumiendo que los datos de las tres empresas son una muestra representativa del sector de parques temáticos y zoológicos, podemos ver que en promedio el sector cuenta con 49,6 centavos por cada peso que adeuda en el corto plazo. Esta cifra puede explicarse porque: i) este tipo de compañías no manejan un gran volumen de inventarios, por lo que su operación central depende de sus activos productivos, los cuales están compuestos principalmente de propiedades, plantas y equipos, los cuales se consideran de largo plazo, ii) gran parte de los ingresos de estas compañías tienen un cobro inmediato, lo que no genera grandes niveles de cartera por deudores.

#### 2.4.1.2. PRUEBA ÁCIDA

La prueba ácida se calcula como la división entre la diferencia de los activos corrientes y los inventarios, sobre el pasivo corriente.

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Prueba ácida	Liquidez	0,326	0,620	0,377	0,441

Tabla 7: Prueba ácida para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

En cuanto a este indicador, el cual mide la capacidad de un negocio para cancelar sus obligaciones corrientes pero sin depender de la venta de sus existencias, vemos que ésta no presenta una gran variación con respecto de la razón corriente, lo cual era de esperarse porque estas empresas no manejan un elevado volumen de inventarios para llevar a cabo su operación.

Pese a que en muchos casos, y sobre todo desde la óptica de un acreedor, se cree que entre más elevada sea la razón corriente y la prueba ácida la salud financiera de la compañía se encuentra en un mejor estado, esta interpretación no es muy válida para el sector de parques y zoológicos, por lo que su inversión está compuesta en su gran mayoría por activos fijos de infraestructura indispensables para su actividad principal.

## 2.4.2. INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO Y APALANCAMIENTO

Estas razones financieras tienen por objeto medir en qué grado y en qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento del negocio.

Desde el punto de vista de los socios de la compañía, un alto nivel de endeudamiento es conveniente sólo cuando la tasa de rendimiento del activo total de la compañía es superior al costo promedio de capital, lo que quiere decir que trabajar con dinero prestado es bueno siempre y cuando se logre una rentabilidad neta superior a los intereses que se tienen que pagar por ese dinero.

Por otra parte, los acreedores prefieren que la empresa tenga un bajo nivel de endeudamiento como condición para otorgar nuevos créditos.

Los indicadores más frecuentemente empleados para analizar el endeudamiento y apalancamiento de una compañía son: i) el nivel de endeudamiento, ii) la concentración del endeudamiento en el corto plazo, y iii) el nivel de apalancamiento financiero

### 2.4.2.1. NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

El nivel de indicador simplemente mide el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa. Este indicador se mide como el pasivo total con terceros sobre el activo.

De la tabla 7 vemos que en promedio el sector presenta un nivel de endeudamiento del 50,75%, lo que quiere decir que por cada peso que las empresas tienen invertido en activos, aproximadamente 51 han sido financiados por acreedores (bancos, proveedores, empleados, etc.), cifra que está dentro del rango de las estructuras de capital de empresas colombianas con niveles elevados de inversión en infraestructura.

Por otra parte, llama la atención que al ser este un negocio en donde los activos de infraestructura a largo plazo representan la mayoría del activo, el nivel de endeudamiento presente dispersiones tan altas a la media para el Zoológico Matecaña y Six Flags. Probablemente esta particular se deba a que el Zoológico cuenta con aportes y donaciones públicos y privados, mientras que Six Flags no.

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Nivel de endeudamiento	Endeudamiento	3,50%	54,24%	94,50%	50,75%

Tabla 7: Nivel de endeudamiento para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Por otra parte, llama la atención que al ser este un negocio en donde los activos de infraestructura a largo plazo representan la mayoría del activo, el nivel de endeudamiento presente dispersiones tan altas a la media para el Zoológico Matecaña y Six Flags. Probablemente esta particular se deba a que el Zoológico cuenta con aportes y donaciones públicos y privados, mientras que Six Flags no.

**2.4.2.2. CONCENTRACIÓN DEL ENDEUDAMIENTO EN EL CORTO PLAZO**

Este indicador establece qué porcentaje del total de pasivos con terceros tienen vencimiento corriente, es decir, a menos de un año. Para calcularlo se divide el pasivo corriente sobre el pasivo total con terceros.

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Concentración del endeudamiento en el corto plazo	Endeudamiento	80,33%	22,19%	8,79%	37,10%

Tabla 8: Concentración del endeudamiento en el corto plazo para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Teniendo en cuenta la actividad de este tipo de empresas, las cuales pertenecen al sector económico del entretenimiento, y que su nivel de inversión en activos de infraestructura a largo plazo es elevado, se creería que estos negocios deberían presentar muy poca concentración del pasivo de corto plazo, datos que se corroboran para el caso de Panaca y Six Flags (el promedio para estas dos empresas es de aproximadamente el 15%). En estos casos se cumple aquel principio general y básico de las finanzas, en el cual se dice que los activos corrientes se financien con pasivos corrientes y los activos no corrientes con pasivos de largo plazo o patrimonio de los accionistas. Por tales razones sugerimos que para el futuro de nuestro proyecto se tengan en cuenta como datos de comparación para este indicador solamente los de Panaca y Six Flags.

**2.4.2.3. NIVEL DE APALANCAMIENTO FINANCIERO**

Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio de los socios o accionistas para con los compromisos financieros de la empresa. Para este efecto, se toman todas las obligaciones financieras, tanto de corto como de largo plazo, y se dividen sobre el patrimonio.

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Nivel de apalancamiento financiero	Apalancamiento	0,004	0,963	45,822	15,596

Tabla 9: Nivel de apalancamiento financiero para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Podemos ver de la tabla 9 que existe una gran dispersión en cuanto a los niveles de apalancamiento empleados por estas tres empresas de este sector. Tradicionalmente se ha considerado que un buen rango para este valor oscila entre 1 y 2, y por tal razón se considera que este indicador deberá ser revisado más adelante cuando se cuente con mayor información de empresas del sector.

### 2.4.3. INDICADORES DE ACTIVIDAD

Estos indicadores, llamados también indicadores de rotación, miden la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de sus inversiones en los mismos.

#### 2.4.3.1. ROTACIÓN DE CARTERA Y PERIODO DE COBRO

Estos indicadores establecen el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, el cual y para nuestro análisis es de un año.

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Rotación de cartera	Actividad	20,05	7,28	30,03	19,12
Periodo promedio de cobro	Actividad	18,26	58,82	12,83	29,97

Tabla 10: Rotación de cartera y periodo promedio de cobro para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Vemos que en promedio las carteras de estas empresas giraron 19,12 veces al año, lo cual es equivalente a decir que el periodo promedio de cobro de la misma fue de 29,97 días. Estos resultados sugieren que este tipo de compañías cuentan con sistemas de cobro a crédito, como lo pueden ser las tarjetas, para algún porcentaje de sus ventas de servicios y productos.

Recomendamos que para el modelaje financiero se analice y se hagan averiguaciones en cuanto a alternativas de pago distintas al dinero en efectivo, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente.

### 2.4.3.2. ROTACIÓN DE ACTIVOS OPERACIONALES

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Rotación de activos operacionales	Actividad	0,217	0,583	0,558	0,453

Tabla 11: Rotación de activos operacionales para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Este indicador se calcula como la relación entre las ventas y la totalidad de activos necesarios para la actividad operativa de la empresa.

Los resultados de la tabla 11 indican, y en promedio para estas tres empresas del sector, que los activos operacionales rotan 0,45 veces al año, es decir, que por cada peso invertido en activos operacionales se generan ventas por 45 centavos.

### 2.4.3.3. ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Rotación de activos totales	Actividad	0,213	0,448	0,313	0,325

Tabla 12: Rotación de activos para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Este indicador se calcula como la relación entre las ventas y la totalidad de activos de la empresa.

Los resultados de la tabla 12 indican, y en promedio para estas tres empresas del sector, que los activos rotan 0,325 veces al año, es decir, que por cada peso invertido en activos se generan aproximadamente 33 centavos en ventas.

Este indicador no presenta diferencias significativas con respecto a la rotación de activos operacionales, lo cual es perfectamente razonable y demuestra que la compañía está invirtiendo directamente en activos que constituyen su objeto social.

## 2.4.4. INDICADORES DE RENDIMIENTO

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad, sirven para cuantificar la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, y de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



**2.4.4.1. MARGEN OPERACIONAL Y MARGEN NETO**

El margen operacional tiene una gran importancia dentro del estudio de la rentabilidad de una empresa o sector puesto que indica si el negocio es o no es lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
Margen operacional	Rendimiento	-5,90%	5,00%	4,36%	1,15%
Margen neto	Rendimiento	-2,06%	-2,28%	-23,49%	-9,28%

Tabla 13: Margen operacional y neto para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Los anteriores resultados indican que la utilidad promedio del sector es en promedio el 1,15% de las ventas, valor que es muy bajo y debe tenerse muy en cuenta para el desarrollo del Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira. A simple vista pareciera que este tipo de negocios no generan una considerable rentabilidad teniendo en cuenta solamente su operación y no su esquema de financiación, pero probablemente, y como en el caso del sector aeronáutico, este indicador esté altamente afectado por las depreciaciones de activos fijos, las cuales no originan salidas reales de dinero para la compañía.

Por otra parte y teniendo en cuenta que el margen operacional para estas empresas es muy cercano a cero (tal y como se ve en la tabla 13), y asumimos que los ingresos operacionales son despreciables y que por estas dos razones se presume que los impuestos de renta para estas empresas deben ser mínimos por este factor, la única fuente que explica la diferencia entre el margen operacional y neto es el gasto financiero, por lo cual recomendamos especial atención a este aspecto para el Proyecto de Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira.

**2.4.4.2. RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO Y DE LOS ACTIVOS**

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA		
		Zoológico	Panaca	Promedio
ROE	Rendimiento	-0,46%	-0,20%	-0,33%

Tabla 14: Retorno del patrimonio para el Zoológico Matecaña y el Parque Panaca

Los resultados anteriores indican que los dueños de estas empresas obtuvieron, y en promedio, un rendimiento del -0,33% de su inversión, lo cual es consecuencia de los bajos niveles de margen neto y

operacional que vimos en el numeral anterior, por lo cual recalcamos nuestra recomendación de estudiar detenidamente la estructura operativa y financiera del proyecto.

INDICADOR	TIPO INDICADOR	EMPRESA			
		Zoológico	Panaca	Six Flags	Promedio
ROA	Rendimiento	-0,43%	-0,60%	-7,39%	-2,81%

Tabla 15: Retorno de los activos para el Zoológico Matecaña, el Parque Panaca y Six Flags

Ahora bien, si tenemos en cuenta los resultados del rendimiento de los activos, los cuales miden la capacidad del activo para producir utilidades sin importar la fuente de financiación, vemos que el activo renta para estas 3 empresas un -2,81% anual, lo que también está a la par con los resultados de rendimiento analizados en este capítulo.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



## ANEXO I – ESTADOS FINANCIEROS

### I. BALANCES DE SIX FLAGS PARA LOS AÑOS 2006 Y 2007

ITEM	AÑO	
	2006	2007
<b>ACTIVO</b>	<b>3.187.616</b>	<b>2.945.319</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>132.875</b>	<b>120.405</b>
Caja y bancos	24.295	28.388
Inventarios	23.126	26.512
Deudores	40.843	26.361
Mercancías prepagadas y otros activos corrientes	44.611	39.144
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3.054.741</b>	<b>2.824.914</b>
Propiedad, planta y equipo	1.661.633	1.641.068
Intangibles y activos fijos para venta	1.325.073	1.064.318
Otros activos	68.035	119.528
<b>PASIVO</b>	<b>2.909.332</b>	<b>2.912.316</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>291.421</b>	<b>217.322</b>
Obligaciones financieras CP	150.736	48.695
Proveedores	30.017	42.748
Utilidades diferidas	11.159	23.329
Impuestos, gravámenes y tasas	17.323	19.397
Otros pasivos corrientes	82.186	83.153
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>2.617.911</b>	<b>2.694.994</b>
Obligaciones financieras LP	2.559.236	2.654.423
Impuestos diferidos	13.784	14.901
Otros pasivos LP	44.891	25.670
<b>PATRIMONIO</b>	<b>278.284</b>	<b>33.003</b>

Cifras tomadas del reporte anual para el año 2007 de Six Flags. Las cifras presentadas están en miles de dólares americanos.

Fuente: [http://investors.sixflags.com/phoenix.zhtml?c=61629&p=irol-reportsAnnual\\_pf](http://investors.sixflags.com/phoenix.zhtml?c=61629&p=irol-reportsAnnual_pf)

## II. ESTADO DE RESULTADOS DE SIX FLAGS PARA LOS AÑOS 2003 A 2007

ITEM	AÑO				
	2003	2004	2005	2006	2007
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>883.089</b>	<b>879.586</b>	<b>956.757</b>	<b>945.665</b>	<b>972.780</b>
Entradas a parques	483.872	473.379	519.114	508.492	510.122
Comidas, mercancías y otras ventas	399.217	406.207	437.643	437.173	462.658
<b>COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>711.969</b>	<b>750.698</b>	<b>808.396</b>	<b>895.600</b>	<b>939.466</b>
Costos operacionales	344.181	363.031	390.797	416.332	431.767
Costos y gastos de ventas, generales y administrativos	178.700	177.800	192.838	239.927	244.378
Costo de mercancías vendidas	69.674	72.817	83.197	79.989	81.472
Depreciaciones y amortizaciones	119.715	125.374	127.658	132.295	138.787
Pérdida sobre activos fijos	-301	11.676	13.906	27.057	43.062
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>171.120</b>	<b>128.888</b>	<b>148.361</b>	<b>50.065</b>	<b>33.314</b>
Gastos no operacionales	277.780	281.336	253.521	252.722	271.195
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-106.660</b>	<b>-152.448</b>	<b>-105.160</b>	<b>-202.657</b>	<b>-237.881</b>
Impuestos	34.660	-24.442	-3.705	-4.318	-6.203
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS*</b>	<b>-72.000</b>	<b>-176.890</b>	<b>-108.865</b>	<b>-206.975</b>	<b>-244.084</b>

*\* Para hallar la utilidad/pérdida neta final se tienen en cuenta ajustes contables propios del parque y la legislación estadounidense*

Cifras tomadas del reporte anual para el año 2007 de Six Flags. Las cifras presentadas están en miles de dólares americanos.

Fuente: [http://investors.sixflags.com/phoenix.zhtml?c=61629&p=irol-reportsAnnual\\_pf](http://investors.sixflags.com/phoenix.zhtml?c=61629&p=irol-reportsAnnual_pf)

### III. INDICADORES FINANCIEROS SIX FLAGS AÑOS 2006 Y 2007

INDICADOR	TIPO INDICADOR	AÑO		
		2006	2007	Promedio
Razón corriente	Liquidez	0,456	0,554	0,505
Prueba ácida	Liquidez	0,377	0,377	0,377
Nivel de endeudamiento	Endeudamiento	90,92%	98,09%	94,50%
Concentración del endeudamiento en el corto plazo	Endeudamiento	10,06%	7,52%	8,79%
Nivel de apalancamiento financiero	Apalancamiento	9,738	81,905	45,822
Rotación de cartera	Actividad	23,15	36,90	30,03
Periodo promedio de cobro	Actividad	15,76	9,89	12,83
Rotación de activos operacionales	Actividad	0,547	0,570	0,558
Rotación de activos totales	Actividad	0,297	0,330	0,313
Márgen operacional	Rendimiento	5,29%	3,42%	4,36%
Márgen neto	Rendimiento	-21,89%	-25,09%	-23,49%
ROA	Rendimiento	-6,49%	-8,29%	-7,39%

Cálculos hechos en base a los estados financieros de Six Flags.

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



#### IV. BALANCES PARQUE PANACA AÑOS 2005 AL 2009

ITEM	AÑO				
	2005	2006	2007	2008	2009
<b>ACTIVO</b>	<b>14.859.040</b>	<b>18.910.287</b>	<b>18.497.223</b>	<b>17.909.206</b>	<b>17.746.156</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1.078.131</b>	<b>1.533.789</b>	<b>1.315.227</b>	<b>1.485.365</b>	<b>1.426.612</b>
Disponible	228.136	831.243	9.440	13.275	22.441
Inversiones corto plazo	70.380	49.660	341.270	173.993	168.611
Deudores corto plazo	640.638	566.464	925.033	1.213.641	1.184.865
Inventarios	138.977	86.422	39.484	84.456	50.695
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>13.780.909</b>	<b>17.376.498</b>	<b>17.181.996</b>	<b>16.423.841</b>	<b>16.319.544</b>
Deudores largo plazo	145.041	167.417	253.745	582.009	564.761
Propiedad, planta y equipo	11.105.044	10.962.069	10.366.639	9.755.702	9.421.875
Intangibles	326.357	340.719	340.719	0	0
Diferidos	1.594.754	2.246.858	2.494.243	2.359.480	2.606.258
Valorizaciones	609.713	3.659.435	3.726.650	3.726.650	3.726.650
<b>PASIVO</b>	<b>9.442.688</b>	<b>8.617.358</b>	<b>9.455.971</b>	<b>9.967.510</b>	<b>9.810.834</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>2.052.110</b>	<b>2.425.748</b>	<b>1.960.548</b>	<b>2.077.346</b>	<b>1.912.383</b>
Obligaciones financieras corto plazo	0	167.462	20.454	0	96.841
Proveedores	918.414	1.233.234	599.342	396.477	224.177
Cuentas por pagar corto plazo	774.012	679.570	494.116	919.101	874.922
Impuestos, gravámenes y tasas	79.106	25.305	144.076	124.368	203.272
Obligaciones laborales corto plazo	228.660	297.161	375.017	390.485	395.089
Pasivos estimados y provisiones	9.944	0	78.847	0	0
Otros pasivos corto plazo	41.974	23.016	248.696	246.915	118.082
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>7.390.578</b>	<b>6.191.610</b>	<b>7.495.423</b>	<b>7.890.164</b>	<b>7.898.451</b>
Obligaciones financieras largo plazo	7.390.578	6.191.610	7.495.423	7.890.164	7.898.451
<b>PATRIMONIO</b>	<b>5.416.352</b>	<b>10.292.929</b>	<b>9.041.252</b>	<b>7.941.696</b>	<b>7.935.322</b>
Capital social	3.900.000	5.460.000	5.460.000	5.460.000	5.460.000
Reservas	1.812	1.812	1.812	1.812	1.812
Revalorización del patrimonio	1.113.063	1.365.552	1.285.951	1.285.950	1.126.746
Resultado del ejercicio	1.325.187	14.366	-1.239.291	-1.099.555	152.829
Resultado de ejercicios anteriores	-1.533.423	-208.236	-193.870	-1.433.161	-2.532.715
Superavit por valorizaciones	609.713	3.659.435	3.726.650	3.726.650	3.726.650

Cifras en miles de pesos colombianos.

Fuente: <http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/index.jsp>

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



## V. ESTADO DE RESULTADOS PARQUE PANACA AÑOS 2005 AL 2009

ITEM	AÑO				
	2005	2006	2007	2008	2009
Ingresos operacionales	7.958.955	8.117.353	7.796.535	7.656.990	7.576.444
Costos operacionales	784.400	369.819	49.000	0	0
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>7.174.555</b>	<b>7.747.534</b>	<b>7.747.535</b>	<b>7.656.990</b>	<b>7.576.444</b>
Gastos administrativos	5.920.616	6.518.060	7.093.045	6.918.990	5.786.260
Gastos de ventas	420.379	952.048	977.584	632.580	737.719
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>833.560</b>	<b>277.426</b>	<b>-323.094</b>	<b>105.420</b>	<b>1.052.465</b>
Ingresos no operacionales	1.694.144	356.741	549.275	214.443	308.807
Gastos no operacionales	1.504.931	838.574	1.368.359	1.417.272	1.208.073
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y AJUSTE POR INFLACION</b>	<b>1.022.773</b>	<b>-204.407</b>	<b>-1.142.178</b>	<b>-1.097.409</b>	<b>153.199</b>
Ajustes por inflacion	412.728	265.133	0	0	0
Impuesto de renta y complementarios	110.314	46.360	97.113	2.146	370
<b>UTILIDAD NETA FINAL</b>	<b>1.325.187</b>	<b>14.366</b>	<b>-1.239.291</b>	<b>-1.099.555</b>	<b>152.829</b>

Cifras en miles de pesos colombianos.

Fuente: <http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/index.jsp>

## VI. INDICADORES FINANCIEROS PARQUE PANACA AÑOS 2005 AL 2009

INDICADOR	TIPO INDICADOR	AÑO					Promedio
		2005	2006	2007	2008	2009	
Razón corriente	Liquidez	0,525	0,632	0,671	0,715	0,746	0,658
Prueba ácida	Liquidez	0,458	0,597	0,651	0,674	0,719	0,620
Nivel de endeudamiento	Endeudamiento	63,55%	45,57%	51,12%	55,66%	55,28%	54,24%
Concentración del endeudamiento en el corto plazo	Endeudamiento	21,73%	28,15%	20,73%	20,84%	19,49%	22,19%
Nivel de apalancamiento financiero	Apalancamiento	1,36	0,62	0,83	0,99	1,01	0,96
Rotación de cartera	Actividad	10,13	11,06	6,61	4,26	4,33	7,28
Periodo promedio de cobro	Actividad	36,031	32,999	55,185	85,597	84,289	58,820
Rotación de activos operacionales	Actividad	0,67	0,55	0,55	0,56	0,57	0,58
Rotación de activos totales	Actividad	0,54	0,43	0,42	0,43	0,43	0,45
Márgen operacional	Rendimiento	10,47%	3,42%	-4,14%	1,38%	13,89%	5,00%
Márgen neto	Rendimiento	16,65%	0,18%	-15,90%	-14,36%	2,02%	-2,28%
ROA	Rendimiento	8,92%	0,08%	-6,70%	-6,14%	0,86%	-0,60%
ROE	Rendimiento	24,47%	0,14%	-13,71%	-13,85%	1,93%	-0,20%

Cálculos hechos en base a los estados financieros del Parque Panaca.

**VII. BALANCES DEL ZOOLOGICO MATECANA PARA LOS AÑOS 2008 Y 2009**

ITEM	AÑO	
	2008	2009
<b>ACTIVO</b>	<b>8,497,435</b>	<b>8,417,445</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>142,196</b>	<b>129,934</b>
Caja y bancos	40,852	40,376
Inversiones	4,585	5,637
Deudores	96,760	83,921
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>8,355,239</b>	<b>8,287,511</b>
Propiedad, planta y equipo	909,757	829,892
Diferidos	6,202	18,339
Valorizaciones	7,439,280	7,439,280
<b>PASIVO</b>	<b>509,095</b>	<b>530,647</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>409,336</b>	<b>425,919</b>
Obligaciones financieras CP	66,449	775
Proveedores	38,921	70,556
Cuentas por pagar	84,983	133,521
Impuestos, gravámenes y tasas	218,983	221,066
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>99,758</b>	<b>104,727</b>
Obligaciones laborales	91,417	99,144
Otros pasivos y diferidos	8,341	5,583
<b>PATRIMONIO</b>	<b>7,988,340</b>	<b>7,886,798</b>
<b>SUPERAVIT VALORIZACIONES</b>	<b>511,035</b>	<b>511,035</b>
Donaciones - crédito mercantil	300	300
Revalorización del patrimonio	510,735	510,735
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>	<b>38,025</b>	<b>-63,517</b>
Resultados del ejercicio	29,178	-101,542
Resultados ejercicios anteriores	8,847	38,025
<b>SUPERAVIT VALORIZACIONES</b>	<b>7,439,280</b>	<b>7,439,280</b>

Cifras en miles de pesos colombianos.

Fuente: Estados financieros de 2009 del Zoológico Matecaña

## VIII. ESTADO DE RESULTADOS DEL ZOOLOGICO MATECANA PARA LOS AÑOS 2008 Y 2009

ITEM	AÑO	
	2008	2009
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>1,831,636</b>	<b>1,776,881</b>
Entradas al zoológico	1,361,327	1,291,861
Atracciones*	61,697	65,817
Servicio de tren	16,588	18,273
Ingresos piscina El Vergel	45,109	47,544
Otros ingresos operacionales**	408,612	419,204
<b>COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>1,852,219</b>	<b>1,966,525</b>
Personal	1,002,149	1,085,337
Arrendamientos	6,205	2,612
Seguros	12,671	8,822
Servicios públicos	122,192	151,949
Mantenimientos	107,606	163,035
Costos cuidado de animales	214,298	229,856
Comisiones, contribuciones, afiliaciones y suscripciones	7,256	10,271
Gastos varios	203,814	152,736
Depreciaciones, amortizaciones y provisiones	120,402	115,061
Vigilancia	5,344	2,329
Impuestos distintos al de renta	50,282	44,517
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-20,583</b>	<b>-189,644</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>74,620</b>	<b>106,685</b>
Rendimientos financieros	1,319	395
Otros ingresos no operacionales	73,300	106,290
<b>OTROS EGRESOS</b>	<b>24,859</b>	<b>18,584</b>
Financieros	20,654	17,619
Otros egresos no operacionales	4,205	964
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>29,178</b>	<b>-101,542</b>
Impuesto de renta	0	0
<b>UTILIDAD NETA FINAL</b>	<b>29,178</b>	<b>-101,542</b>
* Las atracciones se componen del servicio de tren interno y de la piscina El Vergel		
** Otros ingresos operacionales tienen en cuenta ingresos por educación, contratos, arrendamientos, devoluciones en ventas y auxilios publicitarios		

Cifras en miles de pesos colombianos.

Fuente: Estados financieros de 2009 del Zoológico Matecaña

Compañía General de Inversiones S.A.  
 Carrera 10 A No. 67 – 89  
 PBX: (571) 3177037  
 Fax: (571) 3177017  
 Apartado Aéreo 5545  
 Bogotá D.C. - Colombia



## IX. INDICADORES FINANCIEROS DEL ZOOLOGICO MATECANA PARA LOS AÑOS 2008 Y 2009

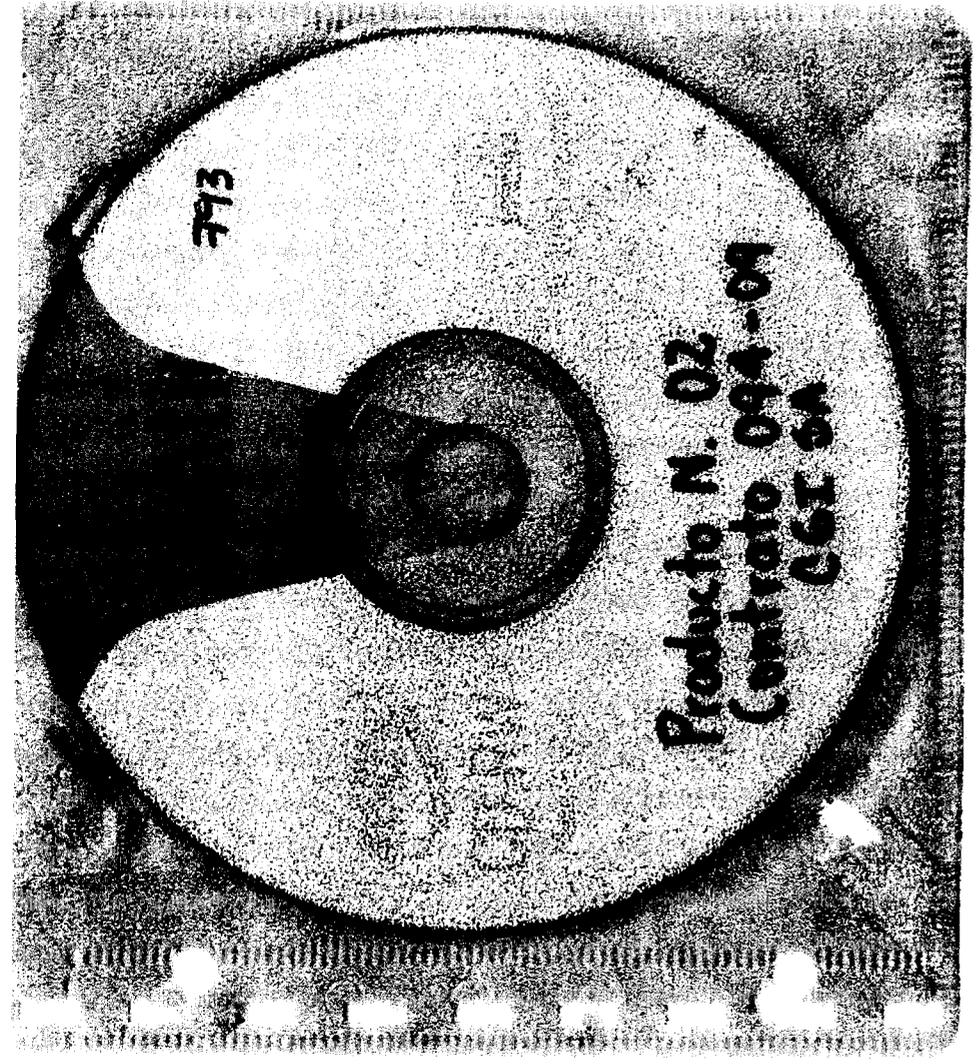
INDICADOR	TIPO INDICADOR	AÑO		
		2008	2009	Promedio
Razón corriente	Liquidez	0.347	0.305	0.326
Prueba ácida	Liquidez	0.347	0.305	0.326
Nivel de endeudamiento	Endeudamiento	5.99%	1.00%	3.50%
Concentración del endeudamiento en el corto plazo	Endeudamiento	80.40%	80.26%	80.33%
Nivel de apalancamiento financiero	Apalancamiento	0.008	0.000	0.004
Rotación de cartera	Actividad	18.93	21.17	20.05
Periodo promedio de cobro	Actividad	19.28	17.24	18.26
Rotación de activos operacionales	Actividad	0.219	0.215	0.217
Rotación de activos totales	Actividad	0.216	0.211	0.213
Márgen operacional	Rendimiento	-1.12%	-10.67%	-5.90%
Márgen neto	Rendimiento	1.59%	-5.71%	-2.06%
ROA	Rendimiento	0.34%	-1.21%	-0.43%
ROE	Rendimiento	0.37%	-1.29%	-0.46%

Cálculos hechos en base a los estados financieros del Zoológico Matecaña

793

793

Producto N. 02  
Contrato 094-04  
CGI SA



**ACTA DE INTERVENTORIA Y EVALUACIÓN  
DE PROVEEDOR DE SERVICIOS**

<b>ACTA DE INTERVENTORIA No.</b>	<b>06</b>
<b>FECHA: Julio 9 de 2010</b>	
<b>CONTRATO No. CONTRATO DE CONSULTORIA No 094 del 29 DE DICIEMBRE DE 2009</b>	
<b>CONTRATISTA: COMPAÑÍA GENERAL DE INVERSIONES S.A. "CGI" Nit. 860045511-6</b>	
<b>OBJETO:</b> El CONTRATISTA se compromete a desarrollar la CONSULTORÍA para la "CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE TEMÁTICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA, ASÍ COMO LA ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD" de conformidad con el pliego de condiciones que rigió el correspondiente proceso de selección	
<b>PERIODO DE ACTIVIDADES: a Julio 9 de 2010</b>	
<b>VALOR DEL CONTRATO:</b> El valor total del presente contrato, conforme a la oferta presentada por la Sociedad Compañía General de Inversiones S.A. Nit. 860.045.511-6 de Doscientos veinticinco millones quinientos sesenta y dos mil pesos moneda corriente (\$225.562.000.oo) incluido IVA de acuerdo a la propuesta económica presentada por el contratista, la cual se anexa a este contrato para que haga parte integral del mismo, así: Fase I \$132.762.000.oo y Fase II \$92.800.000.oo . Este es susceptible de aumento o disminución según las cantidades realmente ejecutadas que consten en las actas de consultoría, el acta final y el acta de liquidación del contrato. La variación no podrá ser superior, bajo ninguna circunstancia a los porcentajes fijados por la ley.	
<b>FORMA DE PAGO:</b> La Promotora pagará al CONSULTOR la suma de que trata la Cláusula tercera, sin fórmula de reajuste, de la siguiente manera: <b>Anticipo:</b> La Promotora, entregará como anticipo el valor correspondiente al QUINCE POR CIENTO (15%) del valor de los costos fijos del contrato adjudicado, el cual se pagará con la presentación de la certificación de la entidad bancaria sobre la apertura de una cuenta especial y separada al efecto y a nombre del contratista, indicando número y objeto del contrato. <b>Manejo del anticipo:</b> El contratista se obliga a constituir una póliza de garantía de buen manejo e inversión del anticipo y a ponerlo en un banco o corporación en la cuenta especial y separada al efecto, abierta a nombre del contratista indicando número y objeto del contrato. Así mismo, se obliga a autorizar a La Promotora para que inspeccione y vigile dicha cuenta, así como los libros de contabilidad, a través del supervisor designado. Los dineros del anticipo se entregan al contratista a título de mera tenencia y conservan su condición de Fondos Públicos hasta que sean amortizados mediante la ejecución de la consultoría. En caso de mal manejo o cambio de destinación, se hará acreedor a las acciones legales correspondientes. El contratista debe presentar a la supervisión del contrato, el programa de flujo de inversión del anticipo y, cada mes, un informe, relacionando detalladamente el estado de la inversión del anticipo e indicando las sumas invertidas y comprometidas y sus correspondientes rubros, acompañado de los soportes respectivos. El anticipo será amortizado de las cuentas parciales de la consultoría realizada. No obstante, La Promotora podrá exigir al contratista el reintegro total del anticipo no amortizado y del reajuste proporcional cuando, a su juicio, las actividades no marchan satisfactoriamente, deduciendo de las cuentas de pago pendientes o haciendo efectiva la	

garantía de correcta inversión del anticipo. La Promotora, en su carácter de entidad pública contratante, es la propietaria de los recursos entregados en calidad de anticipo y, en consecuencia, los rendimientos financieros que puedan generarse, pertenecen a la entidad, los cuales, de presentarse, deben girarse el siguiente mes. La iniciación de la consultoría o el cumplimiento de cualquiera de las obligaciones contractuales, en ningún caso pueden ser condicionadas al giro que del anticipo haga La Promotora, quien adjudicará el contrato al proponente que haya acreditado las capacidad económica, financiera y técnica necesarias para su cumplida ejecución. En cada pago posterior se amortizará el anticipo de manera proporcional.

**FASE I - ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE:**

1. **PRIMER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 1: "Informe de debida diligencia"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.
2. **SEGUNDO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 2: "Análisis del mercado asociado"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.
3. **TERCER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 3: "Modelo Financiero"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.
4. **CUARTO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 4: "Estructuración legal- Análisis de alternativas de asociacion"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.
5. **QUINTO Y ÚLTIMO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 5: "Diseño de alternativas de vinculación del o de los socios estrategicos"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.

**FASE II - ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD -**

6. **MERCADEO Y PROMOCIÓN:** **PRIMER PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 6: "Informe de Promoción"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.
7. **TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA VINCULACIÓN, ANEXOS Y ADENDAS:** **SEGUNDO PAGO DE LOS HONORARIOS FIJOS DE ESTA FASE:** Corresponde al valor de los costos fijos del contrato y se pagarán contra entrega del **Producto N° 7: "Pliego de condiciones para la vinculación, anexos y adendas"** de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales definidas en el numeral 1.7 de los pliegos de condiciones, de conformidad con la propuesta económica presentada por el Consultor.
8. **COMISION DE ÉXITO:** El pago de la comisión de éxito será realizado en un único pago del cien por ciento (100%), previa expedición del acto administrativo por medio del cual se adjudique la licitación al (los) socio (s) estratégico (s) y una vez se haya firmado el respectivo contrato con el socio estratégico. Con este pago, se considera completado el presente contrato con lo cual se procederá a liquidarlo, una vez se cumplan las obligaciones descritas en estos pliegos de condiciones, en especial las obligaciones relacionadas con la entrega de los aeropuertos de acuerdo con las obligaciones y cláusulas especiales de que trata el capítulo IV del pliego de

condiciones. En caso de que el plazo contractual definido en este documento deba ser ampliado, fruto de imprevistos en el proceso licitatorio conducente a seleccionar al futuro socio estratégico, el consultor se obliga a realizar las respectivas legalizaciones de estas ampliaciones que sean necesarias, de manera que se cumplan todas las obligaciones descritas en este documento. Cuando por decisión del Comité Técnico se determine que el objeto del contrato no puede ser alcanzado por cambio en las políticas del Gobierno Nacional, se podrá dar por terminada anticipadamente la asesoría una vez terminada la Fase en ejecución y sólo dará lugar a reconocimiento de las actividades desarrolladas hasta la fecha de terminación. Por consiguiente, ello no dará lugar al pago o reconocimiento de indemnizaciones, para lo cual el consultor renuncia expresamente a cualquier reclamación judicial o extrajudicial por este concepto. Una vez cancelados los Honorarios Fijos del presente contrato, es decir una vez se entregue el **Producto N° 5: "Diseño de alternativas de vinculación del o de los socios estrategicos"** o el **Producto N° 7: "Pliego de condiciones para la vinculación, anexos y adendas"**, (en el evento que se continúe con la segunda fase) del Alcance descrito en el numeral 1.7, se entienden canceladas las obligaciones presupuestales de la Entidad. A partir de ese momento, el valor correspondiente a la comisión de éxito, será cancelado por el socio estratégico adjudicatario del proceso licitatorio resultado de la presente consultoría. Lo anterior, de acuerdo con lo definido en el pliego de condiciones. En caso de que el término definido para la realización de esta consultoría sea mayor al estipulado en este documento, se deberán efectuar las prórrogas de la Garantía única, y una vez finalizadas las actividades definidas en el presente documento, y de acuerdo con lo reportado por el supervisor del contrato, se procederá al acta de liquidación del mismo, sin necesidad de erogación presupuestal para tal fin.

**VALOR DE PAGO DE LA PRESENTE ACTA:** la presente acta no representa pago ya que es un acta de control de informe y no se entregan productos definitivos que generen pagos.

**RELACIÓN DE ENTREGABLES:**

**DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA CONSULTORÍA:** La metodología utilizada por el equipo del Estructurador Financiero y Legal deberá tener, al menos, el el siguiente alcance: **FASE I - ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA Y LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD QUE PROMOVERA LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN DEL PARQUE TEMÁTICO DE FLORA Y FAUNA DE PEREIRA- Debida diligencia:** El Estructurador deberá desarrollar la recopilación y análisis de toda la documentación técnica, financiera, comercial, estratégica y legal existente relacionada con el proyecto. Así mismo, deberá realizar los análisis de los títulos de propiedad de terrenos, licencias, contratos, bienes muebles (animales) y demás información jurídica del proyecto, necesarios para adelantar con éxito el desarrollo del contrato. En esta etapa deberá entregarse el **Producto N° 1: "Informe de debida diligencia"**. **Análisis del mercado asociado:** El Estructurador, con base en la información disponible y pública, realizará un análisis sobre la estructura de los negocios de parques temáticos similares, las variables que determinan la viabilidad de los mismos; los mercados objetivos, las fuentes, características y magnitud de los ingresos, así como el análisis de los principales costos y gastos asociados a estos proyectos y demás criterios estratégicos que se deben tener en cuenta tanto en su construcción como en la operación. El análisis deberá tener en cuenta información pública sobre una muestra de parques similares de Estados Unidos, Colombia y otros países. Como una de las fuentes de información se tendrán los estudios que al respecto tiene la gerencia del proyecto (La Promotora). Al culminar esta actividad, se presentará **Producto N° 2: "Análisis del mercado asociado"**. **Estructuración Financiera:** En esta etapa deberá realizar, al menos, las siguientes actividades: Revisar, evaluar y actualizar las proyecciones de demanda, la definición de los niveles de servicio, los análisis de capacidad, las inversiones y las fases

de desarrollo y demás información relevante del parque, con base en la información suministrada por el Plan Maestro y demás estudios elaborados, así como de información pública o que posea El Estructurador. Desarrollar un modelo de proyecciones financieras en Excel, para la estructuración financiera del proyecto bajo diferentes escenarios y análisis de sensibilidad a variables críticas. En esta etapa deberá entregarse el **Producto N° 3: "Modelo financiero"** Este Producto N° 3 deberá incluir por lo menos: a) Un informe de supuestos y resultados, bajo los diferentes escenarios evaluación de las diferentes alternativas de asociación. b) El respectivo resumen ejecutivo. c) Los archivos que contengan la modelación financiera en Excel, debidamente formulados. **Estructuración Legal - Análisis de alternativas de asociación -:** En esta etapa deberá realizar, al menos, las siguientes actividades: a) Proponer las diferentes alternativas y el análisis de cada una de las mismas, para la constitución de la sociedad que promoverá la construcción y operación del parque y que permita vincular los principales protagonistas del proyecto en la ciudad y la región, tales como: Municipio, Gobernación, Sociedad de Mejoras de Pereira, La Promotora, Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios, Institutos Descentralizados del orden Municipal y Departamental, Gremios, Empresas Privadas, Sector Turístico, entre otros; así como el análisis de un esquema de democratización de una porción de las acciones de la sociedad o de cualquier otro mecanismo legal para promover la construcción y operación del Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira. b) Acompañamiento en la socialización de los esquemas societarios analizados, y con base en la decisión que se tome al respecto, preparar los documentos legales y demás actos para la constitución de la sociedad o de cualquier otro mecanismo legal para promover la construcción y operación del Parque Temático de Flora y Fauna de Pereira. c) Proponer una o varias alternativas de modelo comercial para vincular patrocinios del sector público y privado tanto en el desarrollo de las inversiones como en la etapa de operación del parque, de tal manera que se obtenga un alivio en las proyecciones financieras, por la vía de la responsabilidad social empresarial y donaciones. **Producto N° 4: "Estructuración Legal - Análisis de alternativas de asociación -"** Este Producto N° 4 contendrá por lo menos: a) Una evaluación de las diferentes alternativas de asociación b) Análisis de cada una de las alternativas propuestas para la constitución de la sociedad que promoverá la construcción y operación del parque estructuras propuestas. c) Acompañamiento en la socialización de los esquemas societarios analizados, y con base en la decisión que se tome al respecto, preparar los documentos legales y demás actos para la constitución de la sociedad. d) Las alternativas de modelo comercial para vincular patrocinios del sector público y privado tanto en el desarrollo de las inversiones como en la etapa de operación del parque, de tal manera que se obtenga un alivio en las proyecciones financieras, por la vía de la responsabilidad social empresarial y donaciones; **Diseño de alternativas de vinculación del o de los socios estratégicos:** El Estructurador diseñará diferentes esquemas de vinculación legal y financiera de los distintos actores del negocio, pudiendo ser un socio estratégico o un tercero, dependiendo de la estructura legal que se adopte, inversionistas de capital, operadores de parques, inversionistas del sector turístico e inmobiliario, teniendo en cuenta un modelo de optimización tributaria (Ejemplo: Zona franca). Establecer los mecanismos contractuales y de seguimiento para asegurar que la ejecución de inversiones se haga en el momento óptimo y acorde con lo establecido en los términos de vinculación del socio estratégico, en magnitud y calidad de las mismas. De acuerdo con criterios jurídicos, de viabilidad financiera o conveniencia estratégica, así como del estudio de las diferentes estructuras analizadas, El Estructurador preparará un documento con las recomendaciones para adoptar el esquema de vinculación que se desarrollará en la siguiente fase del trabajo **Producto N° 5: "Recomendación de**

**estructura y estrategia de vinculación del o los inversionistas estratégicos".** Este Producto N° 5 contendrá por lo menos: a) Una evaluación de las estructuras propuestas; b) Una evaluación de las diferentes alternativas de vinculación del inversionista; c) Mecanismos contractuales y de seguimiento para asegurar que la ejecución de inversiones se haga en el momento óptimo y acorde con lo establecido en los términos de vinculación del socio estratégico, en magnitud y calidad de las mismas; d) Recomendaciones sobre la estructura y estrategia de vinculación del o los inversionistas estratégicos; e) Una propuesta de promoción en el ámbito nacional e internacional (Road Show); **FASE II - ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL PROCESO PARA LA VINCULACIÓN DE UN SOCIO ESTRATÉGICO PARA LA SOCIEDAD** - Una vez analizadas las alternativas propuestas por El Estructurador, LA PROMOTORA, de acuerdo con su conveniencia, se reserva el derecho de continuar o no con esta Fase, sin que esto implique el pago de indemnización alguna a favor del Estructurador, siempre y cuando LA PROMOTORA decida no continuar con esta Fase por su cuenta o a través de terceros, utilizando los estudios, alternativas identificadas o recomendaciones formuladas por El Estructurador. **Mercadeo y Promoción:** Esta fase de la asesoría comprende la preparación, y desarrollo de la promoción del proyecto en Colombia y en el exterior (Road Shows), para lo cual, El Estructurador asesorará la preparación del material y contactos con el público objetivo de la promoción, así como la preparación de la logística respectiva. Entre las actividades que deben desarrollarse en esta etapa se incluyen: a) Definir el cronograma del proceso de promoción del negocio; b) Analizar jurídica y técnicamente la conveniencia de abrir un registro de precalificación de inversionistas antes de la apertura del Proceso; c) Diseñar y presentar un Programa de Promoción del Proceso de vinculación de inversionistas que incluya, entre otros, lo siguiente: objetivos, estrategias, cronograma de actividades y eventos a realizar. En el Programa de Promoción se deberá elaborar previamente un listado de potenciales inversionistas que hayan demostrado su interés en el Proceso o en procesos similares en otros países; d) Adelantar las actividades promocionales previas a la apertura del Proceso de selección de inversionistas; e) Elaborar los memorandos de información, cuadernillos de ventas, presentaciones o demás documentos que se requieran para los inversionistas e interesados en el Proceso, así como diseñar y colaborar con la contratación de los avisos de prensa nacional e internacional sobre el Proceso, así como de las traducciones que llegaran a requerirse. Los costos serán asumidos por LA PROMOTORA. **Producto N° 6: "Informe de Promoción"**. Este producto N° 6 deberá contener, al menos, los siguientes capítulos: a) Estrategia de Promoción; b) Presupuestos para la promoción; c) Presentación de la oportunidad de inversión; d) Memorandos de información; e) Cuadernillos de ventas; f) Presentaciones y brochure. Realizar las presentaciones a que haya lugar para la promoción de la vinculación de inversionistas estratégicos, previa aprobación del diseño del proceso de promoción. Dos personas designadas por LA PROMOTORA participarán en las presentaciones o Road Shows y sus costos deben incluirse como parte de su realización. Abrir y atender los puntos de información ("data rooms") donde disponga LA PROMOTORA, así como un sitio en la web con información sobre el Proceso. El Estructurador deberá coordinar las visitas de los potenciales inversionistas a los puntos de información, y realizar las actualizaciones y cambios de los mismos que se requieran durante el desarrollo del Proceso. Elaborar y proponer los pliegos de condiciones que regularán la participación en el Proceso, las minutas de los contratos y los borradores de actos administrativos a que haya lugar, de acuerdo con las características de la estructuración del Proceso, así como los documentos legales, tales como reglamentos de emisión de acciones, eventuales procesos de democratización, acuerdo de accionistas, código de buen gobierno corporativo y demás actos que permitan

77

el cumplimiento de las obligaciones por parte del nuevo inversionista, exigencia de pólizas y demás actos que se requieran en desarrollo del proceso, según el cual los oferentes presentarán sus propuestas y los que deberán ser aprobados por el Comité Técnico o la instancia que determine LA PROMOTORA. Lo anterior incluye acompañar LA PROMOTORA en los trámites requeridos conforme la normatividad legal vigente. De esta actividad deberá producirse el **Producto N° 7: "Pliego de condiciones para la vinculación, anexos y adendas"**. Este producto se entenderá entregado en su primera versión, desde el proyecto de pliego de condiciones y el documento final será el que incluya todas las adendas que se produzcan durante el proceso. Este producto N° 7 deberá contener, al menos, los siguientes documentos: a) Documento de estudios previos; b) Aviso de convocatoria; c) Aviso de prensa; d) Reporte a comfecamaras; e) Proyecto de pliego de condiciones; f) Respuesta a las observaciones al proyecto de pliego de condiciones; g) Pliego de condiciones definitivo; h) Adendas; i) los demás que requiera el proceso. Durante esta etapa El Estructurador apoyará las acciones necesarias para la apertura, difusión de los pliegos de condiciones y todas las demás actividades que se presenten durante el proceso de vinculación del socio estratégico. Atender las inquietudes de los Proponentes y participar en las audiencias que se realicen para precisar el contenido del reglamento de venta, incluyendo la elaboración de respuestas a las preguntas que se formulen y la preparación, en caso de requerirse, de los adendas de modificaciones a dicho reglamento. Realizar la evaluación de las propuestas presentadas por los inversionistas interesados y presentar a LA PROMOTORA el orden de elegibilidad para la adjudicación. El Estructurador apoyará al Comité Técnico Evaluador conformado para tal fin, en la evaluación de las propuestas presentadas, de acuerdo con la metodología y criterios de evaluación preestablecidos en los Términos de Referencia aprobados por el Comité Técnico, apoyándolo en la resolución de conflictos si se llegare a presentar el caso. Participar activamente en el desarrollo de las actividades que deban realizarse posteriores al cierre de la transacción incluyendo la expedición y/o suscripción de todos los actos administrativos, contratos y/o actos de comercio que resulten necesarios para formalizar la inversión realizada, emitiendo adicionalmente la opinión legal sobre cada documento que deba suscribirse por LA PROMOTORA o los funcionarios competentes. Adelantar todas las demás actividades que El Estructurador considere convenientes y necesarias para el logro de los objetivos propuestos en esta fase. **Vinculación de los Inversionistas:** Esta actividad de cierre del negocio concluirá cuando efectivamente se constituya la empresa, se vincule y paguen los derechos los inversionistas y se formalicen todos los requisitos legales establecidos en los Términos de Referencia y adendas.

Con fundamento en lo anterior, en mi calidad de interventor manifiesto que el Contratista está cumpliendo con sus obligaciones. En cumplimiento de las obligaciones adquiridas como interventor del contrato, se hace recibo del **Informe N° 1 Ajustado y Definitivo** Corresponde al cronograma y al plan de trabajo de las actividades a realizar por parte del Estructurador para cada uno de los Profesionales de su equipo..

Cabe aclarar que el recibo de los documento se hace de manera formal y que después de este recibo se hará la correspondiente revisión y ajustes necesarios que se consideren importantes.

Se anexa documentos entregados por el contratista.

<b>BALANCE DEL CONTRATO</b>		
VALOR DEL CONTRATO		\$225.562.000
VALOR PAGADO	00.00	
VALOR POR EJECUTAR	\$225.562.000.00	
<hr/>		
SUMAS IGUALES	\$225.562.000.00	\$225.562.000.00
<b>BALANCE DEL ANTICIPO</b>		
VALOR PAGADO (Anticipo)		\$29.167.500.00
VALOR AMORTIZADO	\$00.00	
VALOR POR AMORTIZAR	\$29.167.500.00	
<hr/>		
SUMAS IGUALES	\$29.167.500.00	\$29.167.500.00

<b>CALIFICACIÓN</b>		
<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Nunca</b>
Cumple de manera satisfactoria con todos los requisitos que implica el factor a evaluar	Cumple con falencias los requisitos que implica el factor a evaluar	No cumple con los requisitos que implica el factor a evaluar
Esta calificación debe estar enmarcada en los requisitos que se establecen desde la contratación y en la propuesta del contratista, aceptada por La Promotora.		

Escriba el número o puntaje de acuerdo a la calificación por cada factor a evaluar.

FACTOR A EVALUAR	CALIFICACIÓN		
	SIEMPRE 3	CASI SIEMPRE 2	NUNCA 1
<b>CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO DEL CONTRATO</b>			
1. ¿Cumple con las Especificaciones técnicas con las que el contratista debe prestar el servicio?			
2. ¿El contratista maneja el tema para cumplir con el objeto del contrato?			
3. ¿Presenta de manera adecuada los resultados pactados?			
4. ¿Cumple con los alcances determinados en el contrato o en la propuesta?			
<b>OPORTUNIDAD EN EL TRABAJO ENTREGADO O SERVICIO PRESTADO</b>			
5. ¿Cumple con la entrega de resultados en el tiempo pactado?			
6. ¿Cumple con el cronograma de actividades?			
<b>INTERACCIÓN CON LA ENTIDAD</b>			
7. ¿Utiliza adecuadamente los recursos físicos que la Entidad aporta?			
8. Relaciones adecuadas con las personas que debe interactuar para el cumplimiento del objeto del contrato (funcionarios, contratistas, comunidad, entre otros).			
9. ¿El contratista tiene iniciativa, disposición, interés, colaboración o actitud de investigación para cumplir con el objeto del contrato?			
10. ¿Participa en las actividades del Sistema de Gestión de Integral?			
<b>TOTAL POR CALIFICACIÓN</b>			

### CLASIFICACIÓN DEL PROVEEDOR DE SERVICIOS

Marque con una X la clasificación asignada según la puntuación.

<b>EXCELENTE</b> : Cuando el puntaje es entre 25 y 30	
<b>BUENO</b> : Cuando el puntaje es entre 18 y 24 Para esta clasificación se generan acciones preventivas o correctivas.	
<b>MALO</b> : Cuando el puntaje es entre 10 y 17 Para esta clasificación se tomaran las acciones legales que apliquen.	

**COMPROMISOS (Cuando es una evaluación de seguimiento)**

**Firma Contratista**

**JORGE ANDRÉS CELY S**  
Gerente Suplente  
Contratista.

**Firma Interventor**

**FABIO ERNESTO TRUJILLO CERON.**  
La Promotora