

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
(UTB)

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD Y PLAN DE GESTIÓN PARA LA  
CONSTRUCCIÓN DE UN CENTRO RECREACIONAL EVANGÉLICO EN  
CARTAGENA

YESLIS ALICIA GUERRA RAMÍREZ  
LIANA KARINA SÁNCHEZ PIEDRAHITA

PROYECTO INTEGRADOR PRESENTADO COMO REQUISITO  
PARCIAL PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN GERENCIA DE  
PROYECTOS

Cartagena de Indias, Colombia

Octubre 2011

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
(UTB)

Este Proyecto Integrador fue aprobado por la Universidad como requisito parcial para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos

---

Ing. Fabián Alfonso Gazabón Arrieta.  
DIRECTOR

---

Ing. Yeslis Alicia Guerra Ramírez  
ESTUDIANTE

---

Adm. Liana Karina Sánchez Piedrahita  
ESTUDIANTE

Cartagena de Indias D. T y C. 20 de Octubre de 2011

Señor:

ING. RAÚL PADRÓN CARVAJAL

Director Especialización en Gerencia de Proyectos

La ciudad

Respetado Señor:

Por medio de la presente me permito someter a su consideración el trabajo integrador titulado “Estudio de Prefactibilidad y Plan de Gestión para la Construcción de un Centro Recreacional Evangélico en Cartagena”, desarrollado por las estudiantes Yeslis Alicia Guerra Ramírez y Liana Karina Sánchez Piedrahita, en el marco de la Especialización en Gerencia de Proyectos, para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos, en la que me desempeñé cumpliendo la función de director.

Atentamente,

---

Ing. Fabián Alfonso Gazabón Arrieta.

Director

Cartagena de Indias D. T y C. 20 de Octubre de 2011

Señor:

ING. RAÚL PADRÓN CARVAJAL

Director Especialización en Gerencia de Proyectos

La ciudad

Respetado Señor:

Por medio de la presente nos permitimos someter a su consideración el Trabajo Integrador titulado “Estudio de Prefactibilidad y Plan de Gestión para la Construcción de un Centro Recreacional Evangélico en Cartagena”, realizado en el marco de la Especialización en Gerencia de Proyectos, para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos.

Atentamente,

---

Ing. Yeslis Alicia Guerra Ramírez

---

Adm. Liana Karina Sánchez Piedrahita

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Cartagena de Indias 20 de octubre de 2011.

## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme permitido alcanzar este logro y haberme dado salud para lograr mis objetivos.

A mi esposo y mis hijos por haberme apoyado en todo momento, por la paciencia y comprensión que manejaron durante este proceso tan importante para mi formación profesional.

Yeslis Alicia Guerra Ramírez.

A Dios por sembrar en mi corazón el anhelo de este proyecto y la alegría de poder ver este sueño cumplido, por ser pilar fundamental en mi vida, cuidándome y guiándome en cada paso que doy.

A mi esposo Boris Fajardo e hijos María Alejandra y Luis Carlos por su amor, comprensión y apoyo en todo este proceso para que esto pudiera ser una realidad.

A mi coequipera Yeslis porque en medio de nuestras fortalezas, debilidades y diferencias pudimos complementarnos para sacar este proyecto adelante.

A mis padres Iván y Rosario, quienes con ejemplo y sabiduría me enseñaron el valor del esfuerzo y la disciplina, porque nunca han dudado de mi inteligencia y capacidad.

A mis hermanos Margarita María, Iván de Jesús y Carlos Alberto por su ayuda incondicional y aportes intelectuales.

A mis padres espirituales Ángel y Yomaira, quienes me han ayudado a crecer en fortaleza, fe, amor propio y amor a Dios.

A mis tíos y primos.

Liana Karina Sánchez Piedrahita

## AGRADECIMIENTOS

Al término del presente trabajo, son nuestros deseos más sinceros expresar agradecimiento a todas aquellas personas que contribuyeron en su elaboración y presentación final y en especial a:

El ING. FABIAN GAZABÓN ARRIETA, quien como Asesor orientó de forma asertiva la labor realizada en la presente investigación.

Las Comunidades Cristiana Evangélicas de la Ciudad de Cartagena, quienes contribuyeron de forma activa en la recolección de información como fuentes primarias.

COTECMAR, por su apoyo económico y sembrar un grano de esperanza a nuestro crecimiento profesional.

Nuestros profesores quienes desde sus diferentes especialidades y habilidades aportaron para el logro de esta meta, gracias por sus enseñanzas.

Nuestros compañeros de trabajo por su interés y apoyo en todo momento.

Yeslis Alicia Guerra Ramírez  
Liana Karina Sánchez Piedrahita

# ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN.	xx
1. INTRODUCCIÓN.	21
2. MARCO TEÓRICO.	26
2.1 Filosofía de pensamiento de la religión cristiana evangélica.	26
2.1.1 Origen y creencias de la religión protestante.	26
2.1.2 Crecimiento de los Evangélicos.	34
2.1.3 La Recreación en los Evangélicos.	35
2.2 Antecedentes de la Investigación.	37
2.2.1 Marco Referencial.	37
2.3 Estudio de Prefactibilidad.	40
2.3.1 Estructura de un estudio de prefactibilidad.	42
2.4 Plan de gestión del proyecto.	42
2.4.1 Utilidad del plan de gestión.	44
3. METODOLOGÍA.	45
3.1 Tipo de Investigación.	45
3.2 Diseño de Investigación.	45
3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.	46
3.4 Fuentes de Información.	46
3.4.1 Fuentes primarias.	46
3.4.2. Fuentes secundarias.	46
3.5 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.	47
3.6 Población y Muestra.	48
3.6.1 Población.	48
3.6.2 Muestra.	48
3.6.2.1 Tipificación de la muestra.	50
3.6.2.2 Composición de la muestra.	51
4. FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO.	53
4.1 Estudio De Mercado.	53

	Pág.
4.1.1 Resultado de la encuesta.	53
4.1.2 El producto.	61
4.1.2.1 Definición del producto.	61
4.1.2.2 La imagen.	62
4.1.3 Marco estratégico.	64
4.1.4 Diagnóstico del entorno del producto.	65
4.1.4.1 Definición del sector.	65
4.1.4.2 Sector Del Tiempo Libre.	65
4.1.4.3 Entorno general.	66
4.1.4.4 Entorno particular.	72
4.1.4.5 Conclusiones generales sobre el sector.	90
4.1.5 La demanda y la oferta.	90
4.1.5.1 Análisis de la demanda.	90
4.1.5.2 Análisis de la oferta.	96
4.1.5.3 Proyección de la demanda objetivo insatisfecha optimista y pesimista.	99
4.1.6 Análisis de precio.	101
4.1.6.1 Análisis de precios de la competencia.	101
4.1.6.2 Proyección del precio.	103
4.1.7 Comercialización de los servicios.	107
4.1.7.1 Distribución del servicio.	107
4.1.7.2 Promoción y publicidad.	108
4.2 El tamaño y la localización.	109
4.2.1 Determinación del tamaño óptimo.	109
4.2.2 Macrolocalización.	110
4.2.2.1 Referencias generales de Cartagena de indias.	111
4.2.3 Microlocalización.	114
4.2.3.1 Zona Triangulo de Desarrollo Social.	114
4.2.3.2 Lote La Sonrisa. (Lote 3)	120
4.2.3.3 Selección del lote	122
4.3 Estudio de ingeniería	123

	Pág.
4.3.1 Proceso de Operación.	124
4.3.1.1 Flujo de operación.	124
4.3.1.2 Flujo proceso alquiler para realización de eventos.	125
4.3.1.3 Flujo proceso servicio de alimentación.	129
4.3.1.4 Flujo proceso servicio de recreación.	130
4.3.1.5 Un día tradicional de operaciones.	130
4.3.2 Requerimientos de Instalaciones.	131
4.3.2.1 Definición y organización del espacio.	131
4.3.2.2 Presupuesto pre-operativo.	132
4.3.2.3 Estimación de costos y presupuestos.	133
4.4 Estudio Administrativo.	145
4.4.1 Estructura organizacional.	146
4.4.1.1 Organización Del Recurso Humano.	146
4.4.2 Diseño orgánico.	147
4.4.3 Costos del recurso humano.	163
4.4.4 Viabilidad legal.	164
4.4.4.1 Marco normativo general de la recreación.	164
4.4.4.2 Disposiciones sobre parques de diversiones, atracciones y dispositivos de entretenimiento.	165
4.4.4.3 Constitución de la entidad.	171
4.5 Estudio ambiental.	175
4.5.1 Normatividad ambiental.	175
4.5.2 Metodología.	177
4.5.3 Identificación de actividades que causan impactos.	177
4.5.3.1 Fase de instalación.	177
4.5.3.2 Fase de Operación.	177
4.5.4 Identificación de factores ambientales y sociales susceptibles a recibir impactos.	178
4.5.5 Valoración de criterios de evaluación de impactos.	180
4.5.6 Ponderación de impactos.	182
4.5.7 Matriz de identificación y evaluación de impactos ambientales.	183

	Pág.
4.5.8 Cuantificación de los impactos ambientales.	184
4.5.9 Interpretación de la matriz.	186
4.6 Estudio Económico – Social.	188
4.6.1 Impacto Económico.	188
4.6.1.1 Beneficios secundarios.	188
4.6.2 Impacto Social.	190
4.6.3 Impacto Social-Económico.	192
4.6.3.1 Impacto personal.	192
4.6.3.2 Impacto personal-social.	193
4.6.3.3 Impactos personales-sociales-económicos.	193
4.6.3.4 Impacto social y económico.	193
4.7 Análisis y Evaluación Financiera.	193
4.7.1 Ingresos del proyecto.	193
4.7.2 Criterios De Evaluación Financiera Del Proyecto.	207
4.8 Análisis de riesgos.	208
4.8.1 Análisis FODA competitivo.	208
4.8.1.1 Fortalezas competitivas.	208
4.8.1.2 Oportunidades competitivas.	208
4.8.1.3 Debilidades competitivas.	209
4.8.1.4 Amenazas competitivas.	209
4.8.2 Análisis de los factores críticos de competitividad.	209
4.8.2.1 Factores Críticos De Competitividad Internos.	209
4.8.2.2 Factores Críticos De Competitividad Externos.	210
4.8.3 Riesgos del proyecto.	211
4.8.3.1 Identificación y valoración de riesgos.	211
4.8.3.2 Identificación de los riesgos.	212
4.8.3.3 Escala de valoración de probabilidad e impacto.	213
4.8.4 Diseño de matrices - niveles de aceptabilidad.	215
4.8.4.1 Matriz de costo.	215
4.8.4.2 Matriz de calidad.	215

	Pág.
4.8.5 Valoración de impactos.	216
4.8.6 Plan de Tratamiento de Riesgos.	218
4.9 Plan de gestión del proyecto.	220
5. CONCLUSIONES .	222
6. RECOMENDACIONES	226
7. BIBLIOGRAFÍA	227
8. ANEXOS	230

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Estadísticas del porcentaje de evangélicos en los países Hispano.	35
Tabla 2. Tipificación de la muestra.	50
Tabla 3. Composición de la muestra por edad.	51
Tabla 4. Composición de la muestra por género.	52
Tabla 5. Lugares de esparcimiento preferidos de los evangélicos.	53
Tabla 6. Frecuencia de actividades realizadas al año.	56
Tabla 7. Número de personas asistentes por evento.	57
Tabla 8. Población 2005 – 2010 de Cartagena.	90
Tabla 9. Población Evangélica de Cartagena.	91
Tabla 10. Porcentaje de población por estrato.	91
Tabla 11. Población Evangélica Objetiva de Cartagena.	93
Tabla 12. Demanda Objetivo Proyectada.	94
Tabla 13. Proyección Optimista y Pesimista de la demanda.	96
Tabla 14. Capacidad por servicios a ofrecer Cielos Abiertos.	97
Tabla 15. Oferta Proyectada.	98
Tabla 16. Proyección Optimista y Pesimista de la Oferta.	99
Tabla 17. Demanda Objetiva Insatisfecha Optimista.	100
Tabla 18. Demanda Objetiva Insatisfecha Pesimista.	100
Tabla 19. Precios de la competencia – Alquiler de salones.	101
Tabla 20. Precios de la competencia – servicio de piscina por hora.	102
Tabla 21. Precios entrada al centro recreacional.	102
Tabla 22. Precios promedio de consumo de restaurante por plato.	102
Tabla 23. Precios promedio de consumo de cafetería por refrigerio.	102
Tabla 24. Precios de los servicios a ofrecer Cielos Abiertos.	103
Tabla 25. Variaciones IPC 2007 – 2010 de Cartagena.	103
Tabla 26. Proyección IPC de Cartagena.	103
Tabla 27. Precio optimista y pesimista – Entrada al Centro Recreacional.	104
Tabla 28. Precio optimista y pesimista – Alquiler de salón por 3 horas (500 personas).	105

	Pág.
Tabla 29. Precio optimista y pesimista – Uso de piscina por hora.	105
Tabla 30. Precio optimista y pesimista – Plato restaurante promedio.	106
Tabla 31. Precio optimista y pesimista – Refrigerio promedio.	107
Tabla 32. Presupuesto de publicidad – volantes.	108
Tabla 33. Presupuesto de publicidad – radio.	108
Tabla 34. Presupuesto de publicidad – periódico.	109
Tabla 35. Cálculo de áreas por servicios.	110
Tabla 36. Coordenadas triángulo de desarrollo social.	116
Tabla 37. Puntuación de criterios de los lotes 1, 2 y 3.	122
Tabla 38. Inversión pre-operativa.	132
Tabla 39. Presupuesto de terreno, diseños y construcción.	133
Tabla 40. Presupuesto de limpieza y aseo.	134
Tabla 41. Presupuesto de papelería.	135
Tabla 42. Costos servicio de alimentación.	137
Tabla 43. Materia prima del servicio de alimentación.	139
Tabla 44. Costos de requerimientos de equipos y maquinas.	140
Tabla 45. Costos de requerimientos de muebles y enseres.	142
Tabla 46. Presupuesto de servicios públicos.	145
Tabla 47. Costo total primer año de operación.	145
Tabla 48. Manual de funciones Gerente General.	148
Tabla 49. Manual de funciones Secretaria.	149
Tabla 50. Manual de funciones Mensajero.	150
Tabla 51. Manual de funciones Contador.	151
Tabla 52. Manual de funciones Analista de mercadeo y ventas.	152
Tabla 53. Manual de funciones Chef.	153
Tabla 54. Manual de funciones Cocinero.	154
Tabla 55. Manual de funciones Ayudante de cocina.	155
Tabla 56. Manual de funciones Mesero.	156
Tabla 57. Manual de funciones Cajero.	157
Tabla 58. Manual de funciones Cafetero.	157

	Pág.
Tabla 59. Manual de funciones Administrador de servicios operativos.	158
Tabla 60. Manual de funciones Aseador.	159
Tabla 61. Manual de funciones Salvavidas.	160
Tabla 62. Manual de funciones Recepcionista.	161
Tabla 63. Manual de funciones Vigilante.	161
Tabla 64. Manual de funciones Técnico de mantenimiento.	162
Tabla 65. Costos del recurso humano.	163
Tabla 66. Normas y principios ambientales contenidos en la Constitución Política de Colombia.	175
Tabla 67. Normas ambientales generales.	176
Tabla 68. Matriz de identificación y evaluación de impactos ambientales.	183
Tabla 69. Matriz de cuantificación del centro recreacional.	186
Tabla 70. Ingresos del proyecto.	196
Tabla 71. Costos del proyecto.	197
Tabla 72. Gastos del proyecto.	199
Tabla 73. Depreciación y amortización.	202
Tabla 74. Inversión pre-operativa.	203
Tabla 75. Inversión fija.	203
Tabla 76. Inversión capital de trabajo.	204
Tabla 77. Inversión inicial.	205
Tabla 78. Financiación.	205
Tabla 79. Calculo valor de desecho.	205
Tabla 80. Flujo de caja del proyecto.	206
Tabla 81. Factores críticos de competitividad internos.	209
Tabla 82. Factores críticos de competitividad externos.	210
Tabla 83. Identificación de los riesgos.	212
Tabla 84. Escala de probabilidad costo.	213
Tabla 85. Escala de impacto costo.	214
Tabla 86. Escala de probabilidad calidad.	214
Tabla 87. Escala de impacto calidad.	214

	Pág.
Tabla 88. Valoración de los impactos.	217
Tabla 89. Plan de tratamiento de riesgos.	218

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Distribución de Gauss.	49
Gráfica 2. Composición de la muestra por edad.	51
Gráfica 3. Composición de la muestra por género.	52
Gráfica 4. Lugares de esparcimiento preferidos de los evangélicos.	54
Gráfica 5. Incomodidades presenciadas en los lugares de esparcimiento actual.	55
Gráfica 6. Reacción de los evangélicos frente a las incomodidades en los lugares de Esparcimiento.	55
Gráfica 7. Realización de actividades acuerdo a su frecuencia en el año.	57
Gráfica 8. Número de personas asistentes por evento.	58
Gráfica 9. Lugares donde las iglesias evangélicas desarrollan sus actividades.	59
Gráfica 10. Criterios para seleccionar el lugar de esparcimiento.	59
Gráfica 11. Servicios que le gustaría encontrar en este lugar de esparcimiento a los cristianos evangélicos.	60
Gráfica 12. Logotipo y Slogan.	62
Gráfica 13. Logo y fotografía Parque Cristiano El Sembrador.	67
Gráfica 14. Fotografía Campo Recreativo El Discípulo.	68
Gráfica 15. Logo, slogan y fotografía Colonia Valle del Lago.	69
Gráfica 16. Fotografía Balneario La Rosa de Sarón.	70
Gráfica 17. Fotografía Centro Ecuménico Los Rubios.	71
Gráfica 18. Fotografía Centro Recreacional El Edén.	75
Gráfica 19. Fotografía Centro Recreacional Napoleón Perea.	76
Gráfica 20. Fotografía Centro Recreacional Takurika.	77
Gráfica 21. Fotografía Centro Recreacional Los Lagos.	77
Gráfica 22. Fotografía Centro Recreacional Plan Parejo.	78
Gráfica 23. Fotografía Centro Recreacional Hacienda Matute.	79
Gráfica 24. Fotografía Hotel campestre restaurante Villa Marta.	80
Gráfica 25. Demanda objetivo histórico.	93
Gráfica 26. Demanda objetiva proyectada.	94

	Pág.
Gráfica 27. Demanda optimista y pesimista.	96
Gráfica 28. Oferta Proyectada.	98
Gráfica 29. Proyección oferta optimista y pesimista.	99
Gráfica 30. Demanda objetiva insatisfecha optimista y pesimista.	100
Gráfica 31. Precio optimista y pesimista – Entrada al Centro Recreacional.	104
Gráfica 32. Precio optimista y pesimista – Alquiler de salón por 3 horas (500 personas).	105
Gráfica 33. Precio optimista y pesimista – Uso de piscina por hora.	106
Gráfica 34. Precio optimista y pesimista – Plato restaurante promedio.	106
Gráfica 35. Precio optimista y pesimista – Refrigerio promedio.	107
Gráfica 36. Mapa ubicación de Cartagena de Indias .	111
Gráfica 37. Foto aérea del triángulo de desarrollo social.	116
Gráfica 38. Foto aérea ubicación Lotes 1 y 2 en el triángulo de desarrollo social.	117
Gráfica 39. Foto aérea de los lote 1 y 2.	117
Gráfica 40. Foto aérea – límites del lote 1.	119
Gráfica 41. Foto aérea – límites del lote 2.	120
Gráfica 42. Foto aérea – limites lote 3.	121
Gráfica 43. Flujo del proceso de selección del tipo de servicio.	124
Gráfica 44. Flujo proceso alquiler para realización de eventos.	125
Gráfica 45. Flujo proceso servicio de alimentación.	129
Gráfica 46. Flujo proceso servicio de recreación.	131
Gráfica 47. Estructura organizacional.	146
Gráfica 48. Riesgos del proyecto.	211
Gráfica 49. Matriz de costo.	215
Gráfica 50. Matriz de calidad.	215
Gráfica 51. Matriz valoración de costos.	216
Gráfica 52. Matriz valoración de calidad.	216

## RESUMEN

La Comunidad Evangélica, a nivel mundial cuenta hoy en día con varios servicios como librerías, canales de televisión, emisoras de radio, fundaciones, hoteles, empresas de publicidad, centro recreacionales, todos estos orientados bajo principios y valores cristianos que buscan dejar huella en la comunidad y aportar a una sociedad más armónica a la luz de la palabra del Creador; a nivel nacional, se encuentran librerías Cristianas tales como León de Judá, Librería Cristiana Shalom, y Círculo de Lectores Cristianos, también se encuentran sitios para servicios de Avivamientos como el Centro Mundial, Comunidad Cristiana La Unción - Canal 5 de UNE, Cadena Radial Auténtica, Periódico Valores Cristianos, Centro Misionero Bethesda, Fundación Ayudar de Colombia, Radio Huellas Cali, Shalom Hospedaje Cristiano, Centro Bíblico Internacional, Directorio Nacional Cristiano, entre otros. Sin embargo el país carece de un lugar de esparcimiento con las características de un centro recreacional en el que se pueda divertirse y fortalecer las costumbres y creencias de los evangélicos, ya que estos por no tener opción visitan los sitios que promueven actividades recreativas a la comunidad en general, la cual ofrece diferentes atractivos y alternativas para la integración y el esparcimiento, a pesar de ello, algunas de las alternativas no califican dentro de las características de diversión que tienen las comunidades evangélicas, como es la forma en que se llevan a cabo los eventos sociales y musicales donde el consumo de licor y tabaco, los bailes y vestimenta atrevida se constituyen en ingredientes que nunca faltan.

Conociendo lo anterior se consideró una buena oportunidad de negocio la construcción de un centro recreacional evangélico en donde se puedan sentir cómodos y seguros para programar y realizar sus actividades familiares, sociales y espirituales; el cual pueda ser frecuentado por otras personas de diferentes creencias que sean invitadas por esta comunidad, o que deseen pasar un rato ameno y tranquilo, y que se acoplen perfectamente a esta cultura religiosa.

En tal sentido el presente trabajo de investigación se centra en conocer ¿Cuál es el nivel de receptividad de las comunidades cristianas para la creación de un centro recreacional cristiano evangélico en Cartagena, que prometa mejorar la calidad de vida de dicha población, así como también evaluar la viabilidad del proyecto desde el punto de vista comercial, técnico y financiero para la puesta en marcha de la construcción del mismo?.

Para dar respuesta al planteamiento anterior, la investigación propuso como objetivo general realizar el estudio de prefactibilidad y el plan de gestión para la construcción de un Centro Recreacional Evangélico en Cartagena, mediante la elaboración de los estudios de mercado, tamaño y de localización, ingeniería, administrativo – legal, ambiental, económico – social, financiero y de riesgos; a fin de satisfacer los requerimientos especiales de esta comunidad cristiana.

Así mismo, para el logro del objetivo de la investigación se utilizó el método estadístico con el propósito de recopilar, elaborar e interpretar datos numéricos por medio de la síntesis y el análisis, a fin de dar una explicación de los resultados obtenidos del fenómeno observado; las técnicas empleadas para la recolección de información extraídas de fuentes primarias y secundarias fueron, encuestas y entrevistas a los Pastores de las diferentes comunidades cristianas evangélicas de la ciudad. Igualmente se utilizó

información disponible en la cámara de comercio, DANE, Directorio Nacional Cristiano, AMEB, documentos, revistas, folletos, libros, páginas de Internet, que sobre el tema se han publicado.

Como resultados y conclusiones, en el estudio de mercado se determinó que el proyecto es viable, donde el 98.93% de cristianos evangélicos están de acuerdo con la creación de un centro recreacional que brinde los servicios de: restaurante, cafetería, piscinas, canchas deportivas, alquiler de salones para eventos y parque infantil; en el estudio de tamaño y localización se determinó que el tamaño óptimo inicial del centro recreacional es de 13.000m<sup>2</sup>, también se determinó su ubicación estratégica en la ciudad, el lote seleccionado de 4,8ha es el correspondiente a la Hacienda la Floresta, ubicado en el triángulo de desarrollo social, sobre la antigua carretera de Ternera, en el sector la Providencia; por su parte en el estudio de ingeniería se identificaron los requerimientos para la operación de los servicios a ser ofertados, como: menú, piscina para adulto, piscina para niños, alquiler de salones para eventos en conjunto con canchas deportivas, y juegos para niños; en el estudio administrativo - legal se implantó la estructura organizacional, compuesta por los departamentos de Administración, Alimentos y bebidas y Servicios operativos, también se crearon los manuales de funciones de los 14 cargos del centro recreacional, en cuanto a la parte legal se definió la figura jurídica de asociación sin ánimo de lucro, así como los impuestos y controles a los que debe sujetarse para su debida operación; en el estudio ambiental se obtuvo como resultado general de la matriz de impactos, más negativos que positivos; lo cual fue un resultado lógico, ya que el análisis se realizó desde la etapa de construcción hasta la etapa de operación, en donde la primera se ve muy afectado el componente fauna y flora, sin embargo el estudio arrojó que el proyecto es ambientalmente viable puesto que los impactos negativos durante la construcción se tratarán con acciones preventivas y compensatorias en las diferente actividades para mitigarlos, y respecto a los impactos durante la operación del centro recreacional se tiene en el componente socio –económico impactos positivos muy altos que compensan los obtenidos en la etapa de construcción; el estudio económico – social identificó los beneficios sociales y económicos que se esperan recibir y otorgar a la población involucrada, como usuarios o como servidores, tales como reducir las conductas antisociales y autodestructivas, construir familias fuertes y comunidades saludables, aumento de la renta de la localidad, aumento de las inversiones privadas como consecuencia de la nueva instalación recreativa, generación de empleos a nivel local entre otros; por su parte al establecer el estudio financiero para un periodo de 8 años, con una inversión inicial total de \$16.172.412.651 se obtuvieron el VPN que es igual a \$5.413.859.001,91, la TIR igual a 26,84% y la relación beneficio – costo de \$1.689, lo que indica que el proyecto es totalmente factible; finalmente en la valoración de los riesgos, se definieron los objetivos de costos y calidad con los cuales se implementó el análisis de los riesgos, se identificaron y se valoraron en cuanto a probabilidad e impacto; y se diseñó el plan de tratamiento para los riesgos inaceptables, los cuales son: uso inadecuado de los elementos de seguridad, daños en los equipos, incumplimiento del proveedor e inundación; como último aporte a la investigación se desarrolló el plan de gestión del proyecto para la etapa de construcción como herramienta para garantizar el éxito de la puesta en marcha del centro recreacional evangélico CIELOS ABIERTOS.

# 1. INTRODUCCIÓN

La población cristiana evangélica a nivel mundial está generando una fuerza económica importante. Por el número de devotos que cada día aumenta, es por ello que esta población para mantener y motivar a sus miembros genera gran variedad de eventos como seminarios, congresos, convenciones, celebraciones a fin de fortalecer sus creencias y atraer nuevos miembros.

Cartagena no es la excepción, durante los años 2004 y 2010 el crecimiento de esta población aumentó 1.81% de acuerdo a información suministrada de la base de datos de la Asociación de Ministros del Evangelio en Bolívar – AMEB. Las proyecciones indican que esta población cristiana será mayor en el futuro por el comportamiento creciente de iglesias registradas.

Para facilitar este proceso de crecimiento y de conversión espiritual se requiere de la creación de sitios adecuados diferentes a sus iglesias para el desarrollo de sus actividades, en donde puedan evangelizar y divertirse sin la incomodidad que se genera en los lugares habitualmente frecuentados por estos creyentes, en donde el comportamiento de los inconversos no es el adecuado para el ambiente acostumbrado del evangélico.

Corralito de Piedra, nombre con el que comúnmente se le conoce a esta ciudad, aprovecha su coyuntura cultural para crear negocios orientados a satisfacer las necesidades del visitante y obviamente la del nativo, es así como hoy en día existe gran variedad de bares, cafés, discotecas, restaurantes, hoteles, salas de juego, casinos, enfocados a todos los sectores sociales de la población, integrando los diferentes tipos de culturas, religión, preferencias sexuales y demás. Sin embargo, no ofrece lugares exclusivos para los cristianos evangélicos, también conocidos como cristianos protestantes, los cuales a veces acuden a los sitios de diversión ofrecidos por la ciudad, al no tener más opciones o para sembrar una palabra de edificación, aunque no compartan algunas costumbres que se pueden percibir en los mismos; tales como el consumo de licores, mensajes subliminarios de la música que ambienta el lugar, bailes atrevidos, vestimenta poco recatada, comportamiento vulgar y vocabulario soez de algunas personas.

Existen cifras que dan muestra del crecimiento que ha tenido esta población; por ejemplo en el año 1968 en Colombia habían 85.000 evangélicos (el 0.43% de una población

de 19 millones) y para el año 2000 llegaron a la cifra de 2 millones (o sea el 5% de una población de 38 millones). (Mandryk, 2010). A nivel de Cartagena pasaron de 50.000 (el 5,6% de una población de 883.767) a más de 70.000 (el 7,41% de una población de 944.250) miembros bautizados y comprometidos entre los años 2004 y 2010, conformando las 450 iglesias registradas en la base de datos de la Asociación de Ministros del Evangelio en Bolívar – AMEB. (Ospino, 2010).

En razón de lo anterior, se considera importante abrir una posibilidad de distracción para celebrar encuentros familiares, sociales o espirituales, cubriendo específicamente las expectativas de las personas de creencia evangélica en pro de mejorar la calidad de vida de este sector de la población que ahora mismo está siendo desatendida; así como brindar otra alternativa de recreación y eventos a la comunidad que desee integrarse en un ambiente alejado del alcohol, sexo, drogas y todos los vicios de la era posmoderna.

Se ha visto en esta realidad, una necesidad insatisfecha por el mercado de la recreación y que puede ser una idea de negocio muy productiva y lucrativa. Siendo precisamente así, como nace la oportunidad de aplicar unos haberes cultivados que se pretenden aportar al desarrollo de esta investigación, ya que no se encuentra en la ciudad un centro recreacional que cumpla con las expectativas de los cristianos evangélicos donde éstos puedan satisfacer sus necesidades recreativas, tomándose como eje central de estudio determinar ¿Cuál es el nivel de receptividad de las comunidades cristianas para la creación de un centro recreacional cristiano evangélico en Cartagena, que prometa mejorar la calidad de vida de dicha población, así como también evaluar la viabilidad del proyecto desde el punto de vista comercial, técnico y financiero para la puesta en marcha de la construcción del mismo?.

Como justificación del proyecto es importante manifestar que existe una preocupación e insatisfacción de las comunidades cristianas por los valores que hoy en día se están inculcando a las futuras generaciones y que es necesario recuperar en todos los ámbitos de la sociedad; males como el homosexualismo, la prostitución, la drogadicción, el alcoholismo, el estrés, el sida, el aborto, el homicidio, el suicidio; son producto de antivalores sembrados por los medios masivos y la misma sociedad de consumo en la que hoy vivimos.

Lo que se desea hacer con la construcción del Centro Recreacional Evangélico primordialmente es ofrecer a este grupo de creyentes, una alternativa innovadora de distracción, donde el ambiente que se respire, desde la comida hasta la música, esté acorde a sus necesidades y sus creencias religiosas; que puedan disfrutar de un espacio en el que se puedan sentir a gusto, cómodos y seguros para programar y realizar sus actividades familiares, sociales y espirituales, tales como retiros, bodas, bautizos, cumpleaños, encuentros, congresos, seminarios, deporte y recreación.

Acondicionar un lugar, en el que se les pueda ayudar a los padres en la crianza de muchachos “buenos” en esta era posmoderna, a jugar por la defensa a favor de sus hijos, ayudándoles a protegerlos de tentaciones inmorales y peligrosas, mental, física y espiritualmente. La cultura está en guerra con la familia, especialmente con sus miembros más jóvenes y vulnerables. Mensajes tentadores y perjudiciales les son comunicados a gritos por medio de las películas y la televisión, la industria de la música rock, los defensores de la ideología de las llamadas relaciones sexuales sin riesgo, las vistas homosexuales y la obscenidad que es fácilmente accesible en la Internet.

Apartar a las futura generaciones, especialmente a los niños, adolescentes y jóvenes de los efectos nocivos del alcohol, las drogas, el tabaco, la inmoralidad sexual, la música con mensajes subliminares que atentan contra la vida y las normas cívicas de urbanidad; buscando contribuir con una sociedad más armónica y saludable que ayude a recuperar valores como el amor a Dios, la unidad familiar, el respeto de los hijos hacia los padres y de los padres hacia los hijos, la solidaridad, la integralidad de los seres humanos y el cuidado del medio ambiente.

Siendo los centros recreacionales una alternativa el cual se define como aquel lugar, que desde un centro urbano de residencia permanente, es visitado por el día, sin pernoctar en él y un lugar ideal para librarse del estrés de la urbe. Fue necesario definir los objetivos para la investigación a fin de conocer la viabilidad de construir un centro recreacional evangélico en Cartagena, los cuales son:

#### *Objetivo general*

Realizar el estudio de prefactibilidad y el plan de gestión para la construcción de un centro recreacional evangélico en la ciudad de Cartagena, realizando un estudio preliminar

del servicio que se piense ofrecer bajo el estudio de la oferta, demanda, aspectos técnicos y financieros; a fin de satisfacer los requerimientos especiales de esta comunidad cristiana.

### *Objetivos específicos*

Realizar un estudio de mercado como herramienta para la recolección de datos de fuentes primarias y secundarias, mediante encuestas que permitan dar a conocer la viabilidad comercial para la construcción de un centro recreacional evangélico en la ciudad de Cartagena.

Realizar un estudio de tamaño y de localización, que permitan definir el tamaño óptimo y la ubicación óptima del proyecto teniendo en cuenta, el escenario actual y futuro de las necesidades de la comunidad cristiana evangélica, de manera que se asegure la más alta rentabilidad.

Elaborar un estudio de ingeniería con el fin de determinar los costos del proyecto y el uso más eficiente de los recursos disponibles para la construcción del centro de recreación evangélico.

Realizar un estudio administrativo - legal que incluya organigrama, descripción de cargos y funciones para definir los niveles de responsabilidad de los miembros del equipo del proyecto, la planificación del recurso humano y los aspectos legales necesarios para la puesta en marcha y ejecución del proyecto.

Realizar un estudio de impacto ambiental que contenga información sobre los elementos abióticos, bióticos y socioeconómicos del medio que puedan sufrir deterioro por la ejecución del proyecto, y la evaluación de los impactos que puedan producirse para determinar los efectos que produce y buscar la manera de mitigarlos.

Realizar un estudio económico – social que permita establecer el impacto directo que tendrá el proyecto en la comunidad de Cartagena y sus alrededores.

Elaborar un estudio financiero, a fin de ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores y evaluar los antecedentes para determinar la rentabilidad del proyecto.

Valorar los riesgos del proyecto determinando las debilidades y fortalezas, las amenazas y las oportunidades a las que se enfrenta el proyecto dentro de la comunidad

cristiana evangélica y la comunidad en general de la ciudad de Cartagena, a fin de determinar su viabilidad.

Desarrollar el plan de gestión para la implementación del proyecto mediante la aplicación de herramientas ofrecidas por el PMI (Project Management Institute), para que los interesados cuenten con un plan detallado y estructurado que garantice el éxito de la puesta en marcha de la construcción del centro recreacional evangélico.

## 2. MARCO TEÓRICO

Establece la fundamentación teórica del trabajo de investigación a fin de dar el sustento referencial del mismo. Dentro de lo concerniente al proyecto, existen cuatro (4) temas que es necesario estudiar:

- Filosofía de pensamiento de la religión cristiana evangélica.
- Antecedentes de la investigación.
- Estudio de prefactibilidad, para el conocimiento de la metodología a seguir y posibles herramientas útiles para el proyecto.
- Metodología para la elaboración de un plan de gestión.

A continuación se presenta una descripción más detallada de cada uno de los temas mencionados.

### *2.1 Filosofía de pensamiento de la religión cristiana evangélica.*

Para la investigación es fundamental conocer el origen de la religión evangélica, sus creencias, así como también el tipo de recreación que practican, a fin de enmarcar el estudio bajo estos aspectos.

#### *2.1.1 Origen y creencias de la religión protestante.*

A principios del siglo XVI el clero de la Iglesia Católica en Roma vivía una vida frívola, enriqueciéndose con las bulas eclesiásticas “*documentos que vendían para conceder indulgencias a los creyentes católico-romanos por los pecados cometidos por ellos o por familiares suyos ya fallecidos*”. (Protestante, 2007).

Un monje, Martín Lutero, profesor de Teología, criticó esa situación, argumentando que la Iglesia se había separado de las enseñanzas bíblicas de Jesús, en quién se basa el cristianismo, entonces algunos sacerdotes católicos y otros eruditos de la época en compañía de Lutero comenzaron a estudiar la Biblia seriamente para entender con más precisión la enseñanza original de Jesús y de los Apóstoles. Descubrieron serias diferencias

entre la Palabra de Dios y la Iglesia Católica. Protestaron sobre estas diferencias, insistiendo en que la Iglesia obedezca a la Biblia. Pero el papado no le quiso escuchar, más bien los rechazó.

La ruptura de este grupo de sacerdotes con la Iglesia Católica-Romana puso en marcha la Reforma Protestante, con doctrinas como el sacerdocio universal, que implicaba una relación personal directa del individuo con Dios sin ninguna institución de por medio o la libre interpretación de las Sagradas Escrituras.

Este movimiento sigue hasta el día de hoy, con más de 55 millones de miembros en el mundo. Aceptan la Biblia como la única autoridad tocante a doctrinas y prácticas religiosas. La Iglesia Católica, en cambio, acepta la tradición, los concilios y los decretos del Papa como autoridad final. (2007).

Sabiendo ya cómo se creó la Iglesia Protestante, un cristianismo alternativo al cristianismo Católico Romano corrupto del siglo XVI, la Iglesia Protestante se presenta como una búsqueda del cristianismo auténtico, un querer reflexionar sobre el cristianismo más ortodoxo, cuestionarlo y buscar la esencia del cristianismo.

Hoy en día estamos acostumbrados a denominar protestantes a todos aquellos grupos cristianos que no pertenecen a la Iglesia Católica Romana, pero es difícil definir qué piensa sobre un tema en concreto la Iglesia Protestante, debido a que no hay un pensamiento único de todos los grupos protestantes, sino que cada uno tiene su propio criterio, que no tienen por qué coincidir entre ellos, son todas aquellas agrupaciones religiosas surgidas principalmente en Europa en el siglo XVII, como consecuencia de la ruptura de la Unidad Eclesial al estallar la rebelión en la sociedad cristiana encabezada por los protestantes.

De la infinidad de sectas o grupos protestantes que existen en la actualidad, destacan las siguientes:

- Testigos de Jehová.

(López, 2008). La Congregación Testigo de Jehová fue fundada por Charles Teze Russel en el año 1878. La creencia fundamental de los Testigos de Jehová es que la Biblia ha sido escrita por completo bajo la inspiración divina, de ahí que no pueda contener falsedad ninguna. Partiendo de este supuesto, los Testigos de Jehová estudian las escrituras,

algunas en sus versiones e idiomas originales para descubrir el significado real de muchos dichos de la Biblia que durante siglos han podido ser mal traducidos.

El único sacramento que reciben los Testigos de Jehová es el Bautismo y se recibe a través de cinco pasos importantes, ellos son:

Conocimiento, tener un conocimiento exacto de Jehová y de Jesús.

Obediencia, ser obedientes a las leyes y principios de la Iglesia.

Arrepentimiento, arrepentirnos de todo mal.

Conversión, debemos conocer y aceptar la Doctrina de los Testigos.

Dedicación y Bautismo, sacramento propiamente dicho mediante el cual se recibe el Espíritu Santo y nos convertimos en cristianos.

Las conclusiones a las que han llegado son las siguientes: a. Jehová es el único Dios verdadero, creador de todo y el único al que se debe adorar; b. Jesús es el Hijo de Dios, creado al principio de los tiempos, antes de la creación; c. Satanás también es un Hijo de Dios, pero pecó de soberbia y fue castigado; d. Dios creó el mundo y a la humanidad, pero Satanás corrompió al hombre haciéndole pecador; e. Para rescatar a la humanidad, Jehová envió a su Hijo, Jesús, que se encarnó en la Tierra; f. Su muerte y resurrección sirvió para pagar el precio del rescate de la humanidad; g. Jesús volverá al final de los tiempos para reinar sobre la humanidad; h. 144.000 santos ascenderán al Cielo para gozar de la presencia divina. i. Los demás justos vivirán por siempre en la Tierra, que habrá sido convertida en un paraíso.

Aparte de sus creencias, los Testigos de Jehová observan unas normas de conducta sumamente éticas, intentando en todo momento ser fieles a la moral cristiana.

Entregan el diezmo de sus ganancias a la congregación para que ésta lo administre para su sostenimiento o ayudas a los necesitados.

Mantienen siempre su aspecto limpio y aseado aunque no tienen normas estrictas en su forma de vestir.

- Mormones.

(López, Historia de los Mormones, creencias y costumbres., 2008). Según los mormones existe una Trinidad formada por Dios, Padre e Hijo. En el momento de la

creación se formaron las almas de todas las personas nacidas y por nacer, esas almas ocupan los cuerpos en el momento de la concepción y después de la muerte esperarán el día del juicio, momento en que todas las almas serán juzgadas. Mientras tanto los mormones actuales pueden investigar a sus antepasados reconstruyendo su árbol genealógico y recibir el bautismo en nombre de sus antepasados muertos que no tuvieron la oportunidad de conocer la verdadera doctrina de Dios.

Aunque los primeros mormones practicaron y defendieron la poligamia como una costumbre de los patriarcas que no sólo debía ser respetada, sino también imitada, el gobierno USA intervino y los mormones abandonaron esa práctica desde 1890 hasta la actualidad, si bien algunas sectas mormonas han seguido practicándola hasta hoy.

Aparte de esto podemos decir que las creencias de los mormones son muy similares a las de la mayoría de las religiones cristianas, aunque son más tolerantes pues no se atribuyen la única posesión de la verdad, al contrario piensan que cada religión tiene una parte de La Verdad y es bueno que existan varias religiones pues así se pueden ver más retazos del paisaje divino.

Los mormones dan un diezmo de sus ingresos a la iglesia, participan en actividades relacionadas con el culto y organizan actos sociales para ayudar a los necesitados. Muchos de ellos también dedican un período de uno o más años al apostolado, bien sea en su propio país y ciudad o en misiones que abren en todo el mundo para difundir sus creencias. A los misioneros mormones se les reconoce con facilidad por su indumentaria, camisas blancas y pantalones oscuros, y una chapa en la pechera que los identifica por su nombre, que siempre es precedido por la palabra ELDER, cuya traducción podría ser Hermano.

A las mujeres mormonas se las llama SOROR, sin embargo su actividad en la iglesia suele circunscribirse a las tareas sociales, siendo relegadas de las actividades eclesiásticas. Hoy en día hay un movimiento que intenta dar a la mujer un mayor protagonismo en la iglesia pero aún está lejano el día en que la mujer pueda participar en el sacerdocio.

- Evangélicos.

Las Iglesias evangélicas o movimiento evangélico son diversas congregaciones y denominaciones cristianas protestantes que se hallan difundidas por todo el mundo y que

afirman tres creencias básicas dentro de su doctrina: la Trinidad, la Salvación sólo por la Fe en Cristo y la infalibilidad bíblica.

Se caracterizan por la evangelización, una experiencia personal de conversión, con una fe bíblicamente orientada y una creencia en la relevancia de la fe cristiana en temas culturales. Además, suelen defender una libre interpretación de la Biblia.

Según Edward A. Pérez, en su página web: Familia en Cristo (2009), los cristianos evangélicos creen en:

- La Inspiración de las Escrituras: La Biblia es enteramente la Palabra de Dios, aunque haya sido escrita por hombres. Existen evidencias múltiples que así lo demuestran (Salmos 19:7-11; 119:104-105; San Juan 10:35; 2a. Pedro 3:15-16).

- La Trinidad de Dios: Existe un Único Dios Verdadero que subsiste en Tres personas distintas: Padre, Hijo y Espíritu Santo. Estas Tres personas participan de la misma sustancia y poseen los mismos atributos, lo que da como resultado que vienen a ser iguales en poder y en gloria (San Mateo 26:39; San Juan 1:15; 5:31-32,37; 14:6; la. Corintios 15:24, 27,25, Gálatas 3:20; Colosenses 3:1).

- La Deidad de Cristo: El hecho de que Jesús muestre muchas características humanas no menoscaba la realidad de que él es Dios.

- Santidad de Cristo: Jesús es el Único ser en que se han conjugado la naturaleza Divina (Salmos 110:1 con San Mateo 22:44; Isaías 7:14; San Mateo 1:22-23; San Juan 8:58-59, 10:30; 14:8,9; Apocalipsis 1:17-18).

- Las tres cualidades básicas de la personalidad son: La capacidad de razonar, la capacidad de experimentar emociones y la capacidad de decisión. La Razón: 1a. Corintios 2:10-11. Las Emociones: Isaías 63:10; Romanos 15:30; Efesios 4:30. La Voluntad: 1a. Corintios 12:1.

- La Depravación Total: Dios creó al hombre a su imagen y semejanza moral. Sin embargo cuando el hombre pecó, perdió la imagen de Dios y corrompió su naturaleza, atrajo sobre si la muerte, la corrupción, la enfermedad y todos los males que se derivan del pecado. A causa del pecado el hombre siempre elige lo malo, no puede hacer lo bueno, no entiende lo bueno y no quiere hacer lo bueno (Génesis 6:5; Romanos 3:10-12).

- La Expiación Limitada: De la misma manera que Dios ha destinado a los elegidos para gloria, también ha ordenado todos los medios para que ese propósito sea

cumplido. Cristo murió para dar cumplimiento al decreto de elección, el cual, tiene relación a un número definido de personas: a los elegidos y a nadie más. Isaías 53:8; San Mateo 1:21; San Juan 10:15,26, 17:9; Hechos 20:28; Efesios 5:25.

- La Gracia Irresistible o Llamamiento Eficaz: Cuando llega el tiempo en que Dios ha de salvar a sus elegidos, los llama eficazmente por su Palabra y por el Espíritu Santo para darles vida y salvación. Por su estado de muerte espiritual el hombre no podrá nunca por sí mismo decidir seguir a Cristo; de ahí que Dios tenga que dotar de la fe salvadora a sus elegidos, de otra manera se perderían irremediabilmente (San Juan 6:44; Hechos 13:48, 16:14; Romanos 8:29-30).

- La Seguridad Eterna de La Salvación: Aquellos que han sido elegidos por Dios (Hebreos 10:14; Romanos 8:29-30; San Juan 5:24, 10:28-29; Romanos 11:29; Efesios 1:13-14).

- El Arrepentimiento: Es presentado como un paso necesario para entrar en el reino de Dios. Es la necesidad de una conversión a Dios que incluye un cambio en la manera de pensar, sentir y actuar (San Mateo 3:8; San Lucas 5:32; Hechos 5:31; 11:18; 26:20; Romanos 2:4).

- La Regeneración: Llamada también nuevo nacimiento, es el acto creador de Dios por medio del cual otorga al hombre una naturaleza espiritual (Efesios 2:1, San Juan 3:3, 2a. Corintios 5:17).

- La Santificación: Es la acción por medio de la cual algo es separado o consagrado a Dios. Los creyentes, al ser santificados, son separados para Dios; implicándose con ello la transformaciones espirituales que corresponden a su nueva relación con él (Hebreos 10:12-14; Filipenses 1:6; Filipenses 3:20).

- El Bautismo en el Espíritu Santo: Es la investidura de poder que Cristo otorga a los creyentes para un testimonio Eficaz (Hechos 1:5), siendo la señal externa de haber sido bautizado en el Espíritu Santo el hablar en otras lenguas. (Hechos 10:44-46).

- Los Dones del Espíritu Santo: Son capacidades sobrenaturales que Dios otorga a los creyentes para edificación de la iglesia. Son manifestaciones completamente milagrosas que no podrían ser ejercidas sin la intervención de Dios (1a. Corintios 12:4-11).

- Satanás y los Demonios: La Biblia nos enseña que antes de la creación del hombre Dios formó al Querubín Protector (Ezequiel 28:13-15), quien era el sello de la

perfección, lleno de sabiduría y acabado de hermosura. Este querubín corrompió su naturaleza al aspirar a una posición que Dios no le había otorgado (Isaías 14:12-15). En su rebelión, Lucero arrastró tras sí la tercera parte de los seres angelicales (Apocalipsis 12:3-4). De esta manera, el Querubín Protector llegó a convertirse en Satanás y los Ángeles caídos en demonios.

- El Bautismo en Agua: El bautismo es la ceremonia que expresa, simbólicamente:

La muerte del creyente a la vida de pecado (Romanos 6:3,6), su sepultura al mundo (Romanos 6:4; Colosenses 2:12), su resurrección a una nueva vida (Romanos 6:4-5, 8-11).

- La Santa Cena: Esta es la segunda de las ordenanzas. Es una ceremonia en la que el cristiano debe participar periódicamente. Tiene varios significados: es un memorial (San Mateo 26:26-29; 1a. Corintios 11:23-25), una proclamación (1a. Corintios 11:26), y una comunión (1a. Corintios 10:16-17).

- La Oración: Es el ejercicio espiritual a través del cual un creyente establece contacto directo con Dios. A través de la Biblia Dios habla al hombre, a través de la oración el hombre habla a Dios (San Lucas 11:2; San Juan 15:16; 16:23; 1a. Tesalonicenses 5:17).

- El Ayuno: Es el ejercicio espiritual que consiste en períodos especiales de oración que van acompañados de la abstinencia total o parcial de alimentos (San Mateo 6:16-15; 9:14-15; Hechos 13:3; 14:23).

- El Matrimonio: Es una institución divina que brinda una ayuda mutua a los cónyuges (Génesis 2:15), permitir la satisfacción del instinto sexual de manera responsable y santa (1a. Corintios 7:2-5~9) y posibilitar la multiplicación adecuada de la raza (Génesis 1:25). Se da entre un hombre y una mujer y la voluntad expresa de Dios es que nadie debe tener más de un cónyuge al mismo tiempo. (1a. Timoteo 3:2).

- El Diezmo: Consiste en devolver a Dios el 10 % de los ingresos que El nos concede (Génesis 28:22). Es una expresión de gratitud por las bendiciones recibidas de Dios (Génesis 14:18-20) y un reconocimiento de la mediación sacerdotal (Números 18:21). Jesús ratificó el diezmo (San Mateo 23:23) y fue una práctica de la iglesia cristiana (Hebreos 7:1-12).

- El Rapto de la Iglesia: En el retorno de Cristo a la tierra tendrá dos apariciones: La primera para arrebatarse a su iglesia, y la segunda para establecer su reinado milenal.

Ambas apariciones están separadas por un período de siete años y poseen características muy diferentes. 1a. Tesalonicenses 4:15-17.

- El Tribunal de Cristo: Cuando la iglesia sea raptada se realizará el Tribunal de Cristo (San Mateo 16:27; Apocalipsis 22:12), en el cual, serán juzgadas las obras del creyente. El Juez en este tribunal será el Señor Jesús (2a. Corintios 5:10) y la finalidad del juicio es la de determinar si un creyente merece recibir galardón o no.

- La Segunda Venida de Cristo: Al final de la Gran Tribulación se producirá lo que propiamente se llama la Segunda Venida de Cristo.

- La Eternidad Futura: Después del juicio final el tiempo será absorbido por la eternidad. Tanto justos como injustos en la eternidad futura; pero, sus estados serán diferentes: Los Incredulos: San Mateo 25:46, San Marcos 9:43-44; Apocalipsis 14:10 Los Justos: Apocalipsis.

Conocidas las características y creencias de los cristianos evangélicos, eje fundamental de la investigación ya que el proyecto va dirigido a este grupo religioso, se decide definir ¿cuáles son las semejanzas y diferencias con los católicos?, puesto que la religión dominante en Cartagena es el catolicismo y se quiere determinar cómo desde el punto de visto cristiano se complementan estas dos creencias que compartirán experiencias, pero desde las costumbres evangélicas.

Semejanzas: Ambos creen en la Santa Trinidad, (Padre, Hijo y Espíritu Santo). También creen que Jesucristo es Dios encarnado y nacido de una virgen. Creen en la segunda venida de Cristo para el juicio final, y también en el cielo y el infierno.

Diferencias: Las siguientes doctrinas fueron creadas por la Iglesia Católica durante la Edad Media, no fueron enseñadas por Jesús y sus Apóstoles y por eso no están en la Biblia: la Salvación por méritos, la Veneración a la Virgen y a los Santos, las Imágenes, el Rosario, la Confesión a los Sacerdotes, la Oración por los muertos, el Purgatorio y la Autoridad del Papa. Para los evangélicos el concepto de Iglesia de Cristo es algo extraño para los católicos, ya que no piensan en ella como una organización visible, con una sede como la tiene la Iglesia Católica. La Iglesia de Cristo consiste en todos los que son salvos por la gracia de Dios ya sean católicos o protestantes. La Iglesia de Cristo es, por lo tanto,

un organismo vivo, universal e invisible. Es un organismo espiritual, no una organización terrenal.

Basado en lo anterior se puede decir que a pesar de existir similitudes y diferencias entre Católicos y Evangélicos, ninguna es superior a la otra, y por eso se debe tener respeto mutuo; porque no solo por el número de personas creyentes es por lo que tenemos que discriminar al resto. En tal sentido el equipo investigativo confía que el centro recreacional evangélico será un sitio que abrirá las puertas a católicos y protestantes unidos en la Fe en Cristo, será un lugar que permitirá a los evangélicos ser protagonistas mostrando a la sociedad sus creencias y estilo de vida, lo que conllevaría a aumentar en la comunidad cartagenera el grado de tolerancia y respeto hacia este grupo religioso.

### *2.1.2 Crecimiento de los Evangélicos.*

Una nueva edición 2010 del libro de oración por todos los países, Operation World (en inglés), el editor Jason Mandryk, canadiense, señala que los cambios más significativos en la situación religiosa a nivel mundial incluyen la salida masiva de cristianos de Irak y la conversión a Cristo de gran número de musulmanes, y que el balance de los esfuerzos misioneros ha cambiado, siendo mayor ahora de parte de los países no occidentales. Este libro que es una guía estadística generalmente bien informada hace referencia a un total de 55 millones de evangélicos en Latinoamérica y el Caribe. Al mismo tiempo cuestiona otros cálculos realizados en donde referencia cifras que dan muestra del crecimiento que ha tenido la población de evangélicos; por ejemplo en el año 1968 en Colombia habían 85.000 evangélicos y para el año 2000 llegaron a la cifra de 2 millones. Los seguidores evangélicos en Colombia, con unos 43 millones de habitantes, superaron los cinco millones del año 2009 y los católicos bajaron a 82 por ciento de la población.

A continuación se presenta una tabla con las estadísticas de crecimiento de esta población en los países hispanos, en donde se puede apreciar el aumento porcentual del año 2006 al 2009.

Tabla 1. Estadísticas del porcentaje de evangélicos en los países Hispano.

2006		2009	
Guatemala	26,0%	Guatemala	29,1%
El salvador	21,7%	El salvador	24,3%
Panamá	18,2%	Panamá	20,4%
Honduras	17,7%	Honduras	19,8%
Chile	16,8%	Chile	18,8%
Nicaragua	16,3%	Nicaragua	18,3%
Belice	14,1%	Belice	15,8%
Costa Rica	12,4%	Costa Rica	13,9%
Bolivia	11,8%	Bolivia	13,2%
Argentina	10,8%	Argentina	12,1%
Venezuela	10,1%	Venezuela	11,3%
Perú	8,7%	Perú	9,7%
México	6,7%	México	7,5%
Ecuador	6,1%	Ecuador	6,8%
Paraguay	4,8%	Paraguay	5,4%
Colombia	4,7%	Colombia	5,3%
Cuba	4,6%	Cuba	5,2%
Uruguay	4,5%	Uruguay	5,0%

Fuente: Mandryk, Jason, Libro Operation World (2010).

### 2.1.3 *La Recreación en los Evangélicos.*

White (2009) establece una distinción entre recreación y diversión. La recreación, cuando responde a su nombre, re-creación, tiende a fortalecer y reparar. Apartándonos de nuestros cuidados y ocupaciones comunes, provee refrigerio para la mente y el cuerpo, y de ese modo nos permite volver con nuevo vigor al trabajo serio de la vida. Por otra parte, se busca la diversión para experimentar placer, y con frecuencia se la lleva al exceso; absorbe las energías requeridas para el trabajo útil y resulta de ese modo un obstáculo para el verdadero éxito de la vida.

Los cristianos creen que es su privilegio glorificar a Dios en la tierra cada día de nuestra vida; que no se vive en este mundo solamente para divertirse y agradarse a sí mismo; sino para beneficiar a la humanidad y a la sociedad que los rodea.

El deseo de excitación y agradable entretenimiento es una tentación y una trampa para el pueblo de Dios y especialmente para los jóvenes. Por medio de los agentes

humanos, se mantiene una excitación continua para inducir a los incautos a participar en los placeres mundanales. Hay espectáculos, conferencias y una variedad infinita de entretenimientos calculados para inducirles a amar al mundo; y esta unión con el mundo debilita la fe.

La mente natural se inclina al placer y la complacencia propia. Es el propósito de Satanás llenar la mente con un deseo de diversiones mundanales; hay reuniones sociales de carácter diferente donde se ven con demasiada frecuencia el orgullo de la apariencia, hilaridad y frivolidad. En su deseo de divertirse, los que asisten a ellas corren el peligro de olvidar a Dios, y ocurren cosas que hacen llorar a los ángeles que las observan. El escenario de placer llega a ser, momentáneamente, su paraíso. Todos se entregan a la hilaridad y la alegría. Los ojos chispean, las mejillas se sonrojan; pero la conciencia duerme.

El verdadero cristiano no deseará entrar en ningún lugar de diversión ni ocuparse en ningún entretenimiento sobre el cual no pueda pedir la bendición de Dios, ni tendrá parte en ningún otro placer seductor que haga desvanecer de la mente la figura de Cristo.

Hay formas de recreación muy benéficas para el cuerpo y la mente. Una mente iluminada, discernidora, hallará abundantes medios de entretenimiento y diversión, de fuentes no sólo inocentes, sino instructivas. La recreación al aire libre, la contemplación de las obras de Dios en la naturaleza, serán del mayor beneficio. (White, 2009).

Sugerencias de algunas actividades recreativas:

- ✓ Juegos didácticos.
- ✓ Excursiones.
- ✓ Visitas a lugares de interés cultural.
- ✓ Exposiciones de creación musical y artística.
- ✓ Campamentos recreativos.
- ✓ Reuniones sociales de festejo con música adecuada y sin licor.
- ✓ Actividades recreativas de ayuda social.
- ✓ Deportes que promuevan el desarrollo físico más que la mera competitividad (pesca, caminatas, andinismo, natación, atletismo, ciclismo, patinaje, gimnasia, etc.).
- ✓ Actividades manuales recreativas.

Se puede ver que las actividades recreativas de los evangélicos no son distintas de las conocidas por la población en general, lo que realmente marca la diferencia es el ambiente o el entorno en donde se realicen, ya que ellos deben evitar los deseos de excitación y placeres que les ofrece la sociedad, como el consumo de licor y tabaco, bailes insinuantes, entre otros, que para el resto de la población son actividades comunes y normales, pero para ellos son actividades pecaminosas que los aleja de la gracia de Dios.

Es por eso que para definir las actividades recreativas para el centro recreacional evangélico, será de suma importancia la realización de una encuesta a este grupo, la cual sirva de instrumento para recoger información referente al tipo de actividades recreativas que deseen encontrar en el centro recreacional.

## *2.2 Antecedentes de la Investigación.*

### *2.2.1 Marco Referencial.*

De acuerdo a revisiones bibliográficas, en la actualidad existen varias investigaciones realizadas de estudios de factibilidad y plan de negocio para la construcción de centros y parques recreacionales evangélicos, A continuación se presentan tres referencias muy completas, las cuales sirvieron de guía para el desarrollo del estudio en cuestión.

- (Aparicio, Manzo & Suarez, 2009). Plan de Negocio para la Creación de un Centro de Diversión Nocturno Evangélico. Tesis de Especialización, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador. Los autores establecieron un modelo de negocio en base a la Fidelización de los clientes. Donde la ventaja competitiva se basa en establecer poderes de negociación entre los diferentes proveedores. El nombre escogido para el centro de diversión nocturno fue PAPIROS UNPLOGGED BAR CRISTIANO. Determinaron por medio de encuestas los servicios a ofrecer a los clientes, tales como música cristiana en vivo, videos musicales, piqueos con nombres apegadas a sus doctrina cristiana dentro de un ambiente divertido y juvenil, con personajes mimos que atenderán a los clientes de manera más amena. En el análisis del proyecto utilizaron como variables de evaluación la cantidad de personas que asistirán al bar, el precio y la tasa de descuento, por

lo que dentro del estudio financiero se determinó que el negocio con una proyección de 5 años es totalmente rentable, donde la Inversión Inicial es de \$ 35.371,87, con un Valor Actual Neto de \$12.2001,71 lo que da como resultado una Tasa Interna de Retorno del 20.31%, que en comparación con la Tasa activa del Banco Central del Ecuador del 11.23%, fueron indicadores válidos para determinar que el negocio es rentable.

- (Erazo, 2010). Estudio de factibilidad para la implementación de un centro recreacional en la Parroquia Puyo, Cantón Pastaza, provincia de Pastaza. Tesis de pregrado, Escuela superior politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Esta investigación se encargó de recolectar datos referentes al comportamiento del turista nacional y extranjero que visita a la Provincia de Pastaza, con el fin de tomar decisiones sobre la base de evidencias y cálculos correctos, de manera que se obtuviera mucha seguridad de que el negocio se desempeñará correctamente y que produjera ganancias. La estructura utilizada en esta investigación fue: un estudio de mercado con el que por medio de encuestas se determinó y analizó el mercado turístico y se precisaron las variables cualitativas y cuantitativas para dirigir las políticas de comercialización; un estudio técnico que definió la materia prima, la localización general y específica del proyecto, el dimensionamiento o tamaño de la planta; y el estudio de ingeniería del proyecto; un estudio de impacto ambiental que mitigaría el deterioro de los recursos naturales y la degradación ambiental o social que normalmente acompaña a todo desarrollo; un estudio administrativo y legal con el que se definió las áreas para que se cumpla el proceso administrativo en: planear la instalación y ejecución del proyecto, organizar el trabajo, integrar el personal a cada función, dirigir la instalación y operación del proyecto, controlar el desempeño personal, rendimiento, contabilidad, finanzas, innovación, información a la comunidad, relación con proveedores y otros, en cuanto a la parte legal establecieron la figura jurídica y los procedimientos para la constitución del centro recreacional; y por ultimo un estudio financiero con el que se determinó la viabilidad económica del proyecto en base a los indicadores, TIR, costo-beneficio y VPN.

- Sanchez Piedrahita, L. K., (2006). Receptividad de las comunidades cristianas evangélicas para la creación de un centro recreacional cristiano en la ciudad de Cartagena. Tesis de pregrado no publicada, Universidad de Cartagena, Cartagena, Colombia. El resultado de la investigación fue: *“Las comunidades cristianas evangélicas,*

*representadas a través de sus Pastores, están de acuerdo con la creación de un Centro Recreacional Cristiano para su comunidad en la ciudad de Cartagena” (Sanchez, 2006);* esta información fue de gran importancia para la presente investigación por cuanto ya existía un estudio previo en el que se realizaron encuestas a la comunidad evangélica a fin de conocer comportamientos y preferencias en relación a la recreación, sin embargo esta información fue actualizada por el aumento en el número de evangélicos en la ciudad.

(Mandryk, 2010) Se realizó una búsqueda a nivel internacional y nacional de centros recreacionales y/o parques recreacionales evangélicos, con el propósito de realizar benchmarking a fin de conocer el funcionamiento de estos establecimientos, sus procesos e infraestructura; y se encontró a nivel internacional que existen muchos centros recreacionales evangélicos, de los cuales referenciamos los siguientes que para la investigación son los sitios más representativos a tener en cuenta para los estudios del entorno y técnico :

*Argentina.*

- *Parque Cristiano El Sembrador.* Ubicado en Máximo Paz (50 km al sur de la Ciudad de Buenos Aires) es un ministerio hecho con oración y esfuerzo, un lugar de paz donde el hombre se encuentra con Dios a través de la comunión, el crecimiento, la evangelización y el servicio a la comunidad. El Parque Cristiano El Sembrador es “Un Lugar para el Encuentro con Dios”.

- *Campo Recreativo El Discípulo.* Se encuentra ubicado en la ciudad de La Plata. Es un espacio donde se puede realizar vacaciones, retiros, conferencias y campamentos. Tienen como propósito proporcionar un lugar adecuado y en óptimas condiciones, en donde se pueda encontrar los elementos necesarios para un acercamiento a Dios y disfrutar de sana recreación.

- *Colonia Valle del Lago.* Es una Colonia Cristiana Evangélica de vacaciones, retiros y conferencias sin fines de lucro. Su visión desde un principio, y que hasta ahora es la de crear un lugar en el cual creyentes de todas las denominaciones puedan unirse y alabar a Dios juntos, conocerse, pasar un hermoso tiempo de vacaciones, distensión y restauración física, mental y espiritual.

### *Chile*

- *Balneario La Rosa de Sarón.* Un Lugar con exclusividad para el Pueblo de Dios, donde se realiza la ceremonia del bautismo, hermosas áreas verdes y piscinas. Naturaleza, tranquilidad y entretención.

Balneario dirigido al público Evangélico; lo visitan sólo quienes respeten las prohibiciones de fumar e ingerir bebidas alcohólicas al interior del recinto, además se exige un comportamiento acorde a un lugar cristiano donde se escuchan cantos, música cristiana, niños jugando, ambiente familiar, amigos reunidos disfrutando.

### *España*

- *El Centro Ecuménico Los Rubios.* El Centro Ecuménico Los Rubios es una obra de la Iglesia Evangélica Española. Es un lugar de vacaciones, encuentros, retiros y seminarios para visitantes individuales, familias y grupos de cualquier edad y orientación religiosa.

A nivel nacional no se encontró un sitio exclusivo dedicado a la recreación con ambiente evangélico a pesar de que esta comunidad, corresponde a un 4,7% de la población colombiana lo que indica que este proyecto de hacerse realidad sería el primero en el país.

## *2.3 Estudio de Prefactibilidad.*

Para el estudio de prefactibilidad se seguirá la metodología de la ONUDI. Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial. Edición corregida y aumentada (1994).

La idea de proyecto debe ampliarse y concretarse en un estudio más detallado. Sin embargo, formular un estudio de viabilidad que permita adoptar una decisión definitiva respecto al proyecto es una tarea costosa y que precisa mucho tiempo. Por lo tanto, antes de asignar más fondos para un estudio de este tipo se podrá realizar otra evaluación de la idea del proyecto en un estudio de prefactibilidad, cuyos principios objetivos será determinar los siguientes aspectos:

- Si se han examinado todas las alternativas posibles de proyecto.

- Si el concepto del proyecto justifica un análisis detallado por medio de un estudio de viabilidad.
- Si algún aspecto del proyecto es crítico para su viabilidad y requiere una investigación a fondo mediante estudios funcionales o de apoyo, tales como estudios de mercado, ensayos de laboratorios o ensayos en plantas pilotos.
- Si, a tenor de la información disponible, cabe estimar que la idea del proyecto no es viable o no resulta suficientemente atractiva para un determinado inversionista o grupo de inversionistas.
- Si la situación ambiental en el emplazamiento previsto y el posible impacto del proceso de producción proyectado se ajusta a la normativa nacional.

Cabe considerar el estudio de prefactibilidad como una etapa intermedia entre el estudio de oportunidades del negocio y el estudio de factibilidad o viabilidad detallado; la diferencia radica en el grado de detalle de la información que contienen y la intensidad con que se examinan las alternativas del proyecto. La estructura de un estudio de prefactibilidad viene a ser igual a la de un estudio de factibilidad detallado.

Durante la etapa del estudio de prefactibilidad debe realizarse un detenido examen de las alternativas disponibles, ya que resultaría sumamente costoso hacerlo en la etapa del estudio de viabilidad y llevaría mucho tiempo. En concreto, el examen debe girar en torno a las diversas alternativas que se determinen en los siguientes ámbitos (componentes) principales de estudio:

- Estrategias de proyecto y ámbitos del proyecto.
- Mercado y concepto de comercialización.
- Materias primas y suministros de fábrica.
- Ubicación, emplazamiento y medio ambiente.
- Ingeniería y tecnología.
- Organización y gastos generales.
- Recursos humanos, en concreto personal detecto, costos de mano de obra y necesidades y costos de capacitación.
- Calendario de ejecución y presupuestación del proyecto.

Deben estimarse las repercusiones financieras y económicas de cada uno de los factores arriba expuestos.

### *2.3.1 Estructura de un estudio de prefactibilidad.*

- A. Resumen esquemático: examen sinóptico de todas las condiciones esenciales de cada capítulo.
- B. Antecedentes e historia del proyecto.
- C. Análisis de mercado y conceptos de comercialización.
- D. Insumos materiales (necesidades aproximadas, situación de la oferta, actual y potencial, y estimación aproximada de los costos anuales de insumos nacionales y extranjeros).
- E. Ubicación, emplazamiento y medio ambiente.
- F. Ingeniería del proyecto.
- G. Organización y gastos generales.
- H. Recursos humanos.
- I. Calendario de ejecución.
- J. Análisis financiero e inversión.

### *2.4 Plan de gestión del proyecto.*

Para este estudio se implementará la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) cuarta edición.

El plan de gestión es un documento formalmente aprobado que define cómo se ejecuta, monitorea y controla un proyecto. Puede ser resumido o detallado y estar compuesto por uno o más planes de gestión subsidiarios y otros documentos de planificación. Es un bloque de información, expresada en un documento, que tiene que ser comprendido por propios y extraños y que evidencia un pensamiento estratégico de la empresa, con obligaciones y resultados previstos para un periodo de tiempo determinado.

El plan de gestión contiene toda la información relevante sobre:

- Plan de gestión del alcance: documento que describe cómo se definirá, desarrollará y verificará el alcance del proyecto y cómo se creará y definirá la estructura de desglose del trabajo; asimismo orienta sobre cómo el alcance del proyecto será gestionado y controlado por el equipo de dirección.

- Plan de gestión del cronograma: documento que establece los criterios y las actividades para desarrollar y controlar el cronograma del proyecto.

- Plan de gestión de costo: documento que fija el formato y establece las actividades y los criterios necesarios para planificar, estructurar y controlar los costos del proyecto.

- Plan de gestión de calidad: describe cómo el equipo de dirección del proyecto implementará la política de calidad de la organización ejecutante.

- Plan de gestión de personal: documento que describe cuándo y cómo se cumplirán los requisitos de recursos humanos. Toda empresa es ante todo un equipo humano estratégicamente conformado, donde cada persona realiza un aporte real y cuantificable al proceso de creación de valor en la empresa.

- Plan de gestión de las comunicaciones: documento que describe las necesidades y expectativas de comunicación para el proyecto; cómo y bajo que formato se comunicará la información; dónde y cuándo se realizará cada comunicación; y quien es el responsable efectuar cada tipo de comunicación

- Plan de gestión de riesgos: documento que describe cómo se estructurará y realizará en el proyecto la gestión de riesgos del proyecto. La información de este plan varía según el área de aplicación y el tamaño del proyecto. El plan de gestión de riesgos es diferente del registro de riesgos ya que éste contiene la lista de riesgos del proyecto, los resultados del análisis de riesgos y las respuestas a los riesgos.

- Plan de gestión de las adquisiciones: documento que describe cómo serán gestionados los procesos de adquisición desde el desarrollo de la documentación de adquisición hasta el cierre del contrato

El plan de gestión debe ser construido por el equipo de Dirección y nunca de forma exclusiva por una persona externa. Nadie más que el equipo emprendedor conoce los detalles y pormenores de la empresa que se desea poner en marcha. Si se requiere ayuda,

ésta debe provenir en calidad de asesoría o consultoría, por parte de expertos o entidades especializadas.

El plan no es rígido ni permanente en el tiempo, lo que implica constante revisión y actualización, el plan como la misma empresa, puede equivocarse, sin embargo reduce esta posibilidad.

Un plan de gestión siempre debe expresarse en cortos resúmenes para cada uno de los aspectos que maneja. El primer párrafo debe ser lo suficientemente conciso y contundente sobre la actividad de la empresa y la oportunidad de negocios, como para asegurar que el interesado llegue hasta el final de la lectura del documento completo e inclusive se interese por la propuesta empresarial.

#### *2.4.1 Utilidad del plan de gestión.*

- Ayuda a la toma de decisiones acertadas.
- Es una forma de visualizar el futuro y sus posibilidades.
- Define las necesidades y acciones correctivas.
- Identifica y aclara los criterios y supuestos sobre los que se fundamentará la actividad empresarial.
- Permite el manejo del riesgo y la incertidumbre.
- Permite conectar la empresa con el entorno, que es en general el conjunto de sus clientes, proveedores, inversionistas, gobierno, aliados y por supuesto, todos los competidores y clientes potenciales.
- Se constituye en una carta de navegación para alcanzar el éxito.

### 3. METODOLOGÍA

La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el "cómo" se realizará el estudio para responder al problema planteado.

#### *3.1 Tipo de Investigación.*

Acorde con el perfil del proyecto se realizó una investigación de tipo descriptiva, la cual consistió en conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes de la comunidad evangélica de Cartagena, a través de la descripción, para analizar cómo es y cómo se manifiesta, a fin de enmarcar el proyecto en estas consideraciones, ya que va dirigido a este nicho de mercado.

Etapas desarrolladas:

- Examen de las características del problema escogido.
- Elección de los temas y fuentes apropiados.
- Selección de las técnicas para la recolección de datos.
- Clasificación de los datos, categorías precisas, adecuadas al propósito del estudio, que permitieron poner de manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas.
- Verificación de la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.
- Realización de observaciones objetivas y exactas.
- Descripción, análisis e interpretación de los datos obtenidos, en términos claros y precisos.

#### *3.2 Diseño de Investigación.*

El diseño de investigación es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado.

En atención al diseño, la investigación se clasificó en:

- De campo: la recolección de los datos fue directamente de la realidad, fue extraída de la comunidad evangélica de Cartagena, sin manipular o controlar variable alguna.
- Documental: Se emplearon materiales impresos u otros tipos de documentos como apoyo en la obtención y análisis de datos.

### *3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.*

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información, en tal sentido las técnicas empleadas en la investigación fueron la observación directa en los diferentes centros recreacionales. Encuestas en sus dos modalidades (entrevista y cuestionario), entrevistas a los Pastores de las diferentes iglesias evangélicas, y cuestionario a los miembros de estas; y por último el análisis documental

De igual manera los instrumentos utilizados fueron los formatos de la Encuesta y de observación.

### *3.4 Fuentes de Información.*

Para el logro de los objetivos de la investigación se acudieron a las siguientes fuentes:

#### *3.4.1 Fuentes primarias.*

- Pastores y miembros de Iglesias evangélicas de Cartagena.
- Asociación de Ministros del Evangelio en Bolívar.
- Centros recreacionales de Cartagena.

#### *3.4.2 Fuentes secundarias.*

- Cámara de Comercio de Cartagena.
- DANE.
- Directorio Nacional Cristiano

- Documentos, revistas, libros, artículos y páginas de Internet, que sobre el tema se han publicado, tales como:
  - ✓ Referencia electrónica:  
<http://www.desarrollocristiano.com>.
  - ✓ Artículos:  
ESCOBAR Samuel. Los evangélicos en América latina hoy. (Primera parte). Editorial Portavoz.  
STOLL David. ¿América latina se vuelve protestante?. Las políticas de crecimiento evangélico (IV). Capítulo 1, página 13-23. Tipología, tasa de crecimiento y variación por país.

### *3.5 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.*

Para la investigación se utilizaron las técnicas de análisis cuantitativo y cualitativo.

El cuantitativo para la realización de operaciones que se efectuaron con toda la información numérica resultante de la investigación, que posteriormente se presentaron en cuadros y medidas, con porcentajes ya calculados.

En cuanto a la técnica de análisis cualitativo, se utilizó para conseguir información de sujetos, comunidades, contextos, variables o ambientes en profundidad con la investigación

Es importante dejar claro que para poder entender los datos que se procesaron de forma cuantitativa, se tuvo que hacer un posterior análisis cualitativo para poder lograr razonar el porqué de los resultados arrojados por dicho estudio cuantitativo, de cada una de las preguntas hechas en las encuestas. Esto permitió tener una idea más clara de lo que se tenía que hacer para lograr los objetivos propuestos.

Para analizar los datos recolectados en la encuesta aplicada a los cristianos evangélicos se usó la herramienta estadística descriptiva para realizar las distribuciones de frecuencias por cada ítem del formato de la Encuesta. Las distribuciones de frecuencias buscan agrupar datos en categorías mutuamente excluyentes que indican el número de observaciones en cada categoría, esto proporciona un valor añadido a la agrupación de

datos, por consiguiente presentan las observaciones clasificadas de modo que se pueda ver el número existente en cada clase.

Las distribuciones de frecuencias se representaron en tablas de frecuencias, las cuales organizaron los datos en clases y mostraron el número de observaciones del conjunto de datos que caen en cada una de las clases. A su vez las tablas fueron representadas gráficamente en diagramas de barra y de torta para mayor comprensión de los resultados.

### *3.6 Población y Muestra.*

#### *3.6.1 Población.*

Para determinar la población de evangélicos en Bolívar, se realizó una entrevista al Ministro Jaime Ospino (Diciembre 2010), Presidente de la Asociación de Ministros del Evangelio en Bolívar – AMEB., cuya entrevista se basó en indagar sobre el crecimiento y características de los evangélicos en Bolívar, ya que no se conoce una fuente documental pública que proporcione esta información a nivel regional, en tal sentido el Ministro Ospino suministró estadísticas del número de evangélicos bautizados desde el año 2004 al 2010, este último con 70.000 miembros bautizados.

La información referente a las cifras estadísticas de crecimiento de esta población cristiana se verá más adelante en el estudio de mercado.

Para este aparte la investigación asumió los 70.000 miembros bautizados como la población para el presente estudio.

#### *3.6.2 Muestra.*

Para determinar la muestra se utilizó el método probabilístico para población finita, con la siguiente fórmula:

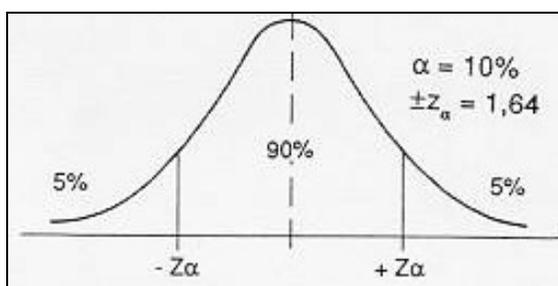
$$n = \frac{K^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + K^2 * p * q}$$

n = tamaño de la muestra representativa que se desea obtener.

N = tamaño de la población equivalente a 70.000.

$K$  = Valor correspondiente a la distribución de Gauss, equivalente a 1.64. Para determinar este valor, el equipo de trabajo escogió como nivel de confianza 90% de donde  $\alpha = 10\%$

Gráfica 1. Distribución de Gauss.



Fuente: Elaboración del equipo de trabajo

Se consideró que el 10% de los encuestados están de acuerdo o en desacuerdo con la construcción del centro recreacional evangélico, con respecto a la media, por lo tanto existe un 10% de encuestas que entraron en el análisis que no aportaron

El porcentaje de 90% escogido para el nivel de confianza, se tomó para evitar un costo muy alto para el estudio, ya que el tamaño de la muestra se hace más reducido, y la investigación no ameritaba un estudio tan extenso por cuanto ya existía un estudio realizado sobre el grado de aceptabilidad de la comunidad evangélica para la creación de un centro recreacional evangélico en Cartagena. (Sanchez Piedrahita, 2006), cuyo resultado fue un 100% de aceptabilidad; es decir una muestra altamente homogénea.

$e$  = Porcentaje de error equivalente a 6%. Se escogió este porcentaje ya que comúnmente se aceptan para este tipo de encuestas entre el 4% y el 6% como error, tomando en cuenta de que no son complementarios la confianza y el error, en tal sentido el equipo de trabajo decidió optar por el 6% de error, el cual indica el porcentaje de incertidumbre, es decir, el riesgo que se corre de que la muestra elegida no sea representativa. Sin embargo al trabajar con el 6% de error significa que existe un 94% de probabilidades de que el conjunto muestral represente adecuadamente la población del cual ha sido extraído.

$p = 90\%$ , es el porcentaje de prevalencia estimada de aceptación de los evangélicos para la construcción de un centro recreacional evangélico en Cartagena. El cual fue

escogido en base a los resultados obtenidos en el estudio anterior (Sanchez Piedrahita, 2006); cuyos resultados no presentaron diferencias significativas.

$q = 10\%$ , es el porcentaje de viabilidad negativa, y su forma de cálculo es:

$$q = 100\% - p.$$

Conocido los valores de cada variable se reemplazó en la fórmula y se obtuvo como resultado el tamaño de la muestra:

$$n = 68$$

Esta cantidad fue la utilizada para realizar las encuestas.

*3.6.2.1 Tipificación de la muestra.* Obedeció a un muestreo probabilístico aleatorio, el cual consistió en clasificar por estratos las 42 iglesias evangélicas de Cartagena, registradas en el Directorio Nacional Cristiano. (Ver Anexo 1. Directorio Nacional Cristiano – Bolívar). Posterior a la estratificación, se escogieron aleatoriamente por estrato una iglesia a fin de encuestar a 13 miembros mínimo por cada una, tal como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 2. Tipificación de la muestra.

<b>ESTRATO</b>	<b>IGLESIA</b>	<b>UBICACIÓN</b>	<b>PASTOR</b>	<b>No. DE ENCUESTAS</b>
1 - Bajo – Bajo.	No registra.	N/A.	N/A.	0
2 – Bajo.	Iglesia Cristiana Nuevo Horizonte.	Barrio: El Carmelo, calle Santa Marta, Mz. S, Lt. 5.	Elías Zarza Martínez.	13
3 – Medio bajo.	Iglesia Misión Boston.	Barrio: Torices, Calle Santa fe, No. 13-113.	Álvaro Vanegas Robles.	13
4 – Medio.	Iglesia Cristiana Rio de Vida.	Barrio: Pie de la Popa, Calle 30, No. 19 <sup>a</sup> -11.	Miguel y María Paula Arrázola.	14
5 – Medio alto.	Centro Bíblico Internacional Cartagena.	Barrio: Manga, Avenida Jiménez No. 21-120.	Simón A. Bermúdez H.	14
6 – Alto.	Comunidad Cristiana de Fe y Amor.	Barrio: Bocagrande, Carrera 5, No. 5-35.	Iván Sierra.	14
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>				<b>68</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

La idea de tipificar la muestra por estrato consistió en conocer los gustos y preferencias en cuanto a recreación de los evangélicos en general, por lo cual no era conveniente realizar las encuestas en una sola iglesia, bajo el supuesto de que los miembros que se congregan a una iglesia son evangélicos que viven cerca a la misma. Por lo tanto se prefirió conocer opiniones de todos los estratos.

Es importante precisar que la ciudad cuenta con un gran número de iglesias evangélicas, sin embargo, este número de iglesias no aparecen registradas en el Directorio Nacional Cristiano porque no cumplen con todos los requisitos para realizar el respectivo registro, los cuales están sujetos al número de miembros, infraestructura, bienes, entre otros requisitos legales, que no son objeto de estudio de la investigación. Lo anterior explica porque el estrato 1 no registra iglesias en el Directorio Nacional Cristiano.

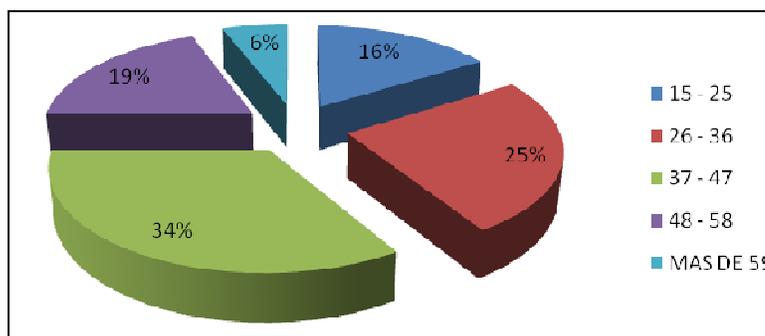
*3.6.2.2 Composición de la muestra.* Al realizar las encuestas, se determinó la composición de la muestra tanto por edad como por género.

Tabla 3. Composición de la muestra por edad.

Rango De Edades	Frecuencia	Porcentaje
15 - 25	11	16%
26 - 36	17	25%
37 - 47	23	34%
48 - 58	13	19%
MAS DE 59	4	6%
	<b>68</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

Gráfica 2. Composición de la muestra por edad.



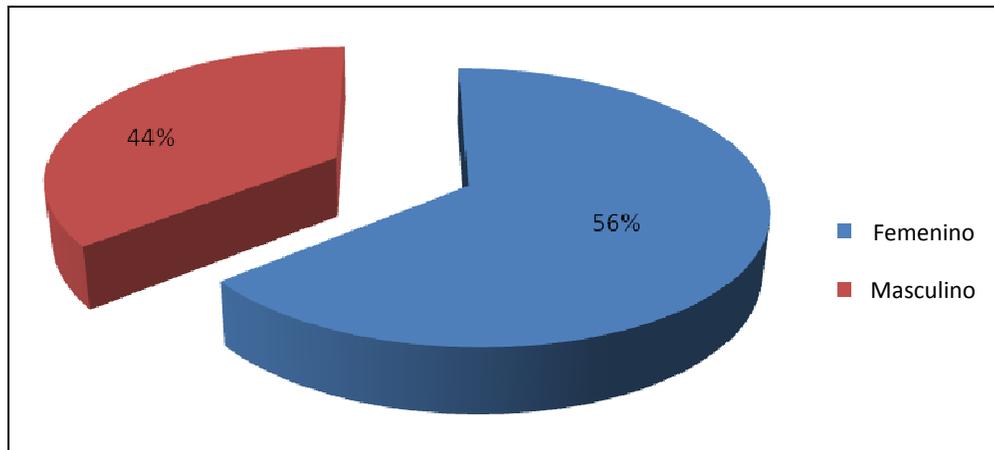
Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

Tabla 4. Composición de la muestra por género.

<b>GENERO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Femenino	38	56%
Masculino	30	44%
	<b>68</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

Gráfica 3. Composición de la muestra por género.



Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

## 4. FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO

### 4.1 Estudio de mercado

Para lograr los objetivos del estudio se elaboró como partida una encuesta que fue aplicada de manera aleatoria a miembros pertenecientes a las iglesias evangélicas seleccionadas en la muestra, a fin de conocer las preferencias en cuanto a recreación de esta comunidad; entrevistas a pastores, visitas a los centros recreacionales de la ciudad. Igualmente se utilizó información disponible de la Cámara de Comercio de Cartagena, DANE, el Directorio Nacional Cristiano y Asociación de Ministros del Evangelio en Bolívar – AMEB.

#### 4.1.1 Resultados de la encuesta.

Luego de aplicar la Encuesta establecida (Ver Anexo 2. Formato de Encuesta), se logró determinar los siguientes resultados:

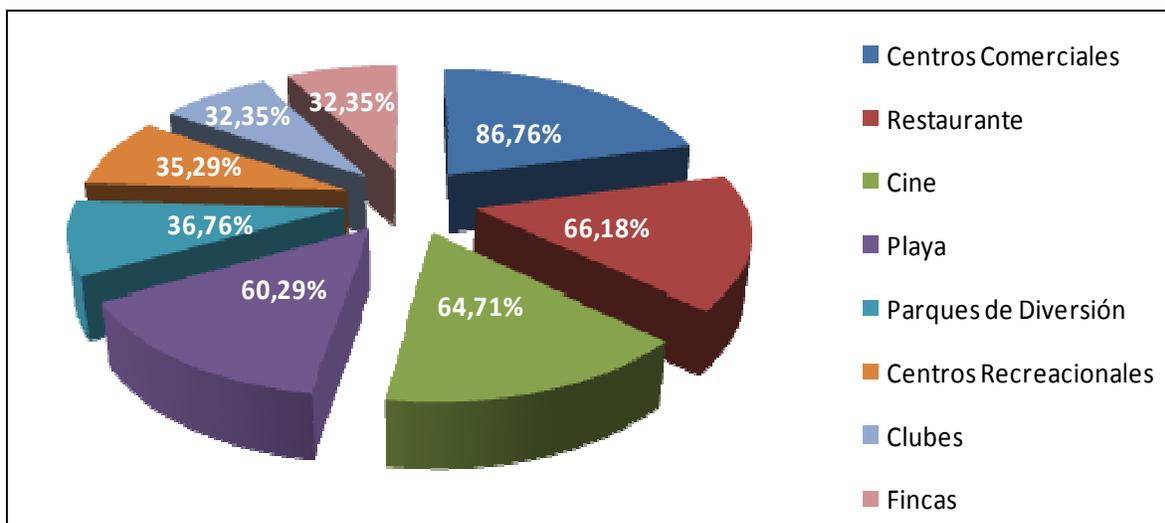
- Al solicitarles que seleccionaran los lugares en los que acostumbra tener un rato de esparcimiento individual, familiar o social; se logró identificar los niveles de preferencia de la comunidad evangélica; acuerdo a la Tabla 5.

Tabla 5. Lugares de esparcimiento preferidos de los evangélicos.

Lugares	% Preferencia	Lugares	% Preferencia
Centros Comerciales	86,76%	Lugares Turísticos	22,06%
Restaurante	66,18%	Hoteles	16,18%
Cine	64,71%	Islas del Rosario	16,18%
Playa	60,29%	Parques naturales	16,18%
Parques de Diversión	36,76%	Canchas deportivas	13,24%
Centros Recreacionales	35,29%	Murallas	10,29%
Clubes	32,35%	Salas de Internet	4,41%
Fincas	32,35%	Salas de videojuegos	1,47%
Otras ciudades o países	27,94%	Discoteca	0,00%

Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

Gráfica 4. Lugares de esparcimiento preferidos por los cristianos evangélicos.

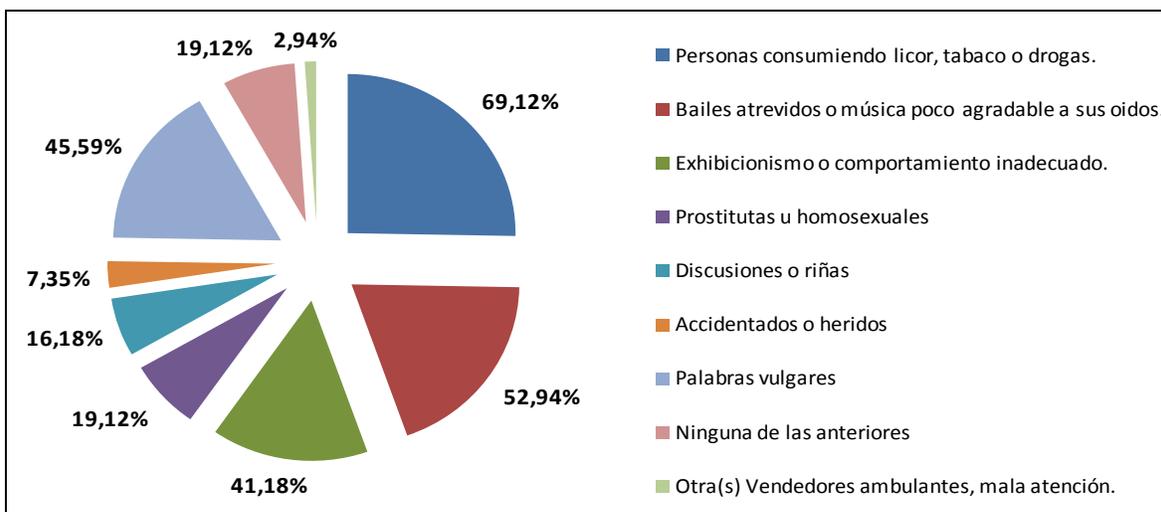


Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

La Gráfica 4. Representa los lugares donde más acostumbran a tener un rato de esparcimiento los evangélicos; destacándose principalmente los centros comerciales con el 86.76%, restaurantes con el 66.18%, cine con el 64.71% y la playa con el 60.29%, seguido por los parques de diversión con el 36.76%, centros recreacionales con el 35.29% y clubes y fincas con el 32.35% cada uno.

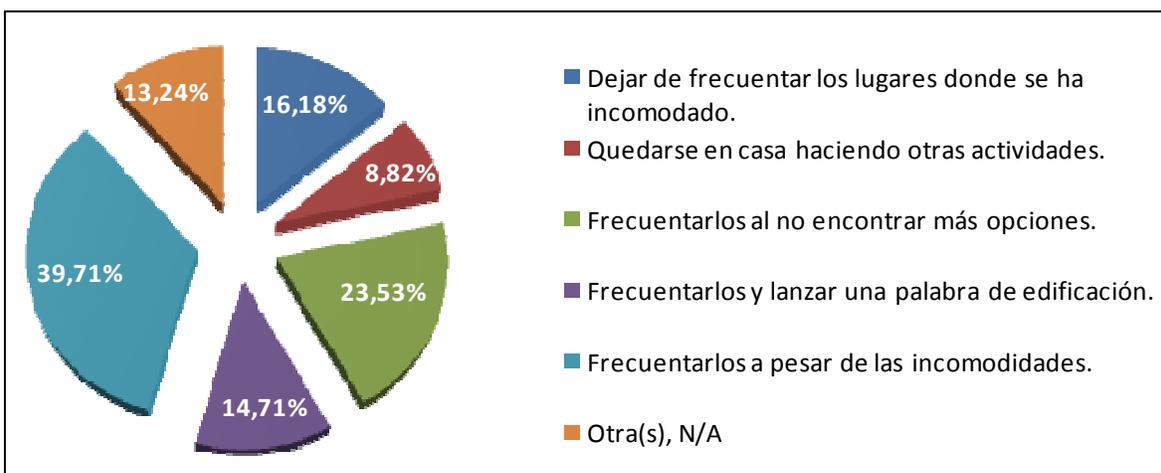
- Dentro de la investigación se previó identificar las incomodidades que se le ha presentado a la comunidad evangélica al frecuentar los lugares anteriores y decisiones que toman frente a las mismas; con el fin de identificar si existía o no una demanda insatisfecha en este sector de la población en cuanto a sus necesidades de esparcimiento y recreación espiritual. Los resultados se puede observar en la Gráfica 5 y 6.

Gráfica 5. Incomodidades presenciadas en los lugares de esparcimiento actual.



Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

Gráfica 6. Reacción de los evangélicos frente a las incomodidades en los lugares de esparcimiento.



Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

Los encuestados en su mayoría escogieron más de una opción. Las mayores incomodidades corresponden a la presencia de:

- Personas consumiendo licor, tabaco o drogas, con un 69.12%.
- Bailes atrevidos o música poco agradable a sus oídos con un 52.94%.
- Palabras vulgares con un 45.59%.

Frente a estas incomodidades el 39.71% opta por frecuentarlos a pesar de las incomodidades; el 23.53% los sigue frecuentando al no encontrar más opciones; el 16.18% deja de frecuentar los lugares donde se ha incomodado; el 14.71% los sigue frecuentando y lanza una palabra de edificación; el 13,24% no ha presenciado ninguna incomodidad y el 8.82% opta por quedarse en casa haciendo otras actividades.

- Entre las actividades espirituales que realizan estas comunidades se encuentran: retiros, encuentros, bautizos, vigiliass, obras teatrales, impactos evangelísticos, conciertos musicales, cursos y seminarios, y otras celebraciones. Para efectos del presente análisis se toma en consideración la frecuencia con que se realizan estas actividades, entre los criterios de 1 a 4 veces al año, de 5 a 8 veces al año, de 9 a 12 veces al año y 13 o más veces al año, y el número de personas que asisten a cada actividad. Los resultados de dicha tabulación se aprecian en las Tabla 6 y 7.

Tabla 6. Frecuencia de actividades realizadas al año.

<b>EVENTO</b>	<b>1 a 4 veces al año</b>	<b>5 a 8 veces al año</b>	<b>9 a 12 veces al año</b>	<b>13 o más veces al año</b>
Retiros	60	8	0	0
Encuentros	53	15	0	0
Bautizos	44	22	2	0
Vigilias	38	26	2	2
Obras Teatrales	32	30	2	4
Impactos Evangelísticos	25	16	21	6
Conciertos	49	19	0	0
Cursos y Seminarios	38	24	6	0
Otras Celebraciones	25	10	13	20
Totales	364	170	46	32
Porcentaje de participación	59.48%	27.78%	7.52%	5.23%

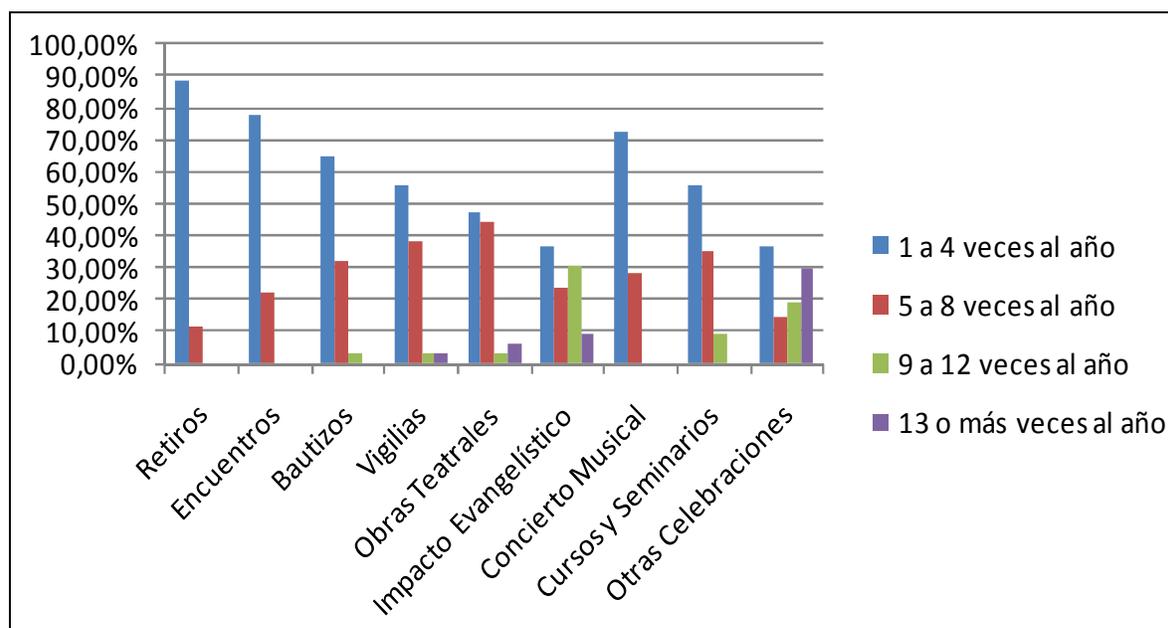
Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

Tabla 7. Número de personas asistentes por evento.

EVENTO	Menos de 100	De 101 a 200	De 201 a 500	Más de 500
Retiros	54	10	3	1
Encuentros	63	5	0	0
Bautizos	58	6	2	2
Vigilias	26	20	14	8
Obras Teatrales	24	16	13	15
Impactos Evangelísticos	25	26	14	3
Conciertos Musicales	18	20	14	16
Cursos y Seminarios	26	24	13	5
Otras Celebraciones	56	6	2	4

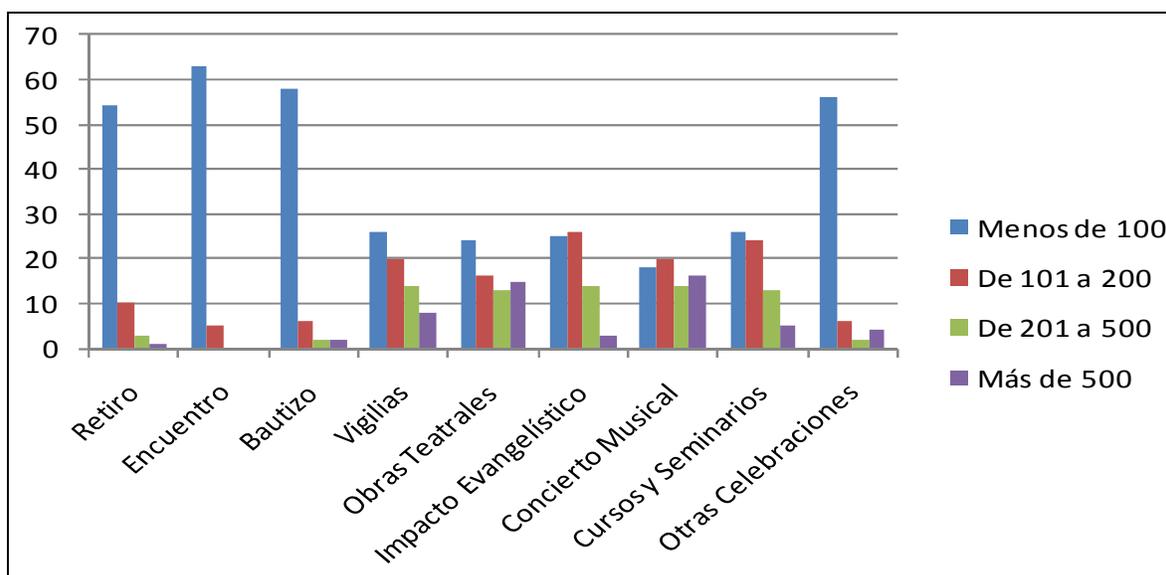
Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

Gráfica 7. Realización de actividades acuerdo a su frecuencia en el año.



Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

Gráfica 8. Número de personas asistentes por evento.



Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

Tal como se visualiza en la Gráfica 7 y 8 se puede concluir lo siguiente:

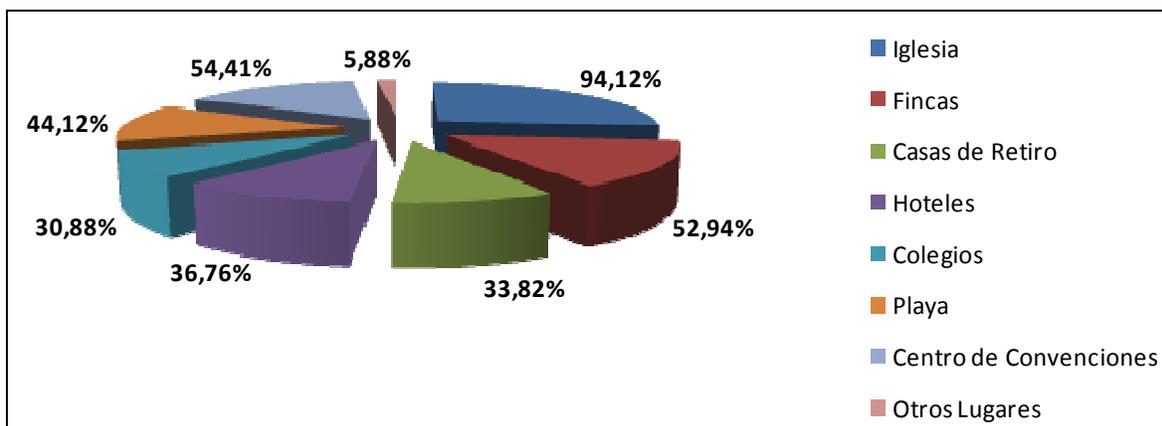
- El 88.24% de los retiros tienen una asistencia de menos de 100 personas y el 89.41% se realizan de 1 a 4 veces al año.
- El 92.65% de los encuentros tienen una asistencia de menos de 100 personas y el 77,94% se realiza de 1 a 4 veces al año.
- El 85.29% de los bautizos tienen una asistencia de menos de 100 personas y el 64.71% se realiza de 1 a 4 veces al año.
- El 38.24% de las vigiliyas y cursos y seminarios tienen una asistencia de menos de 100 personas y el 55.88% se realiza de 1 a 4 veces al año.

Las actividades más destacadas en las que asisten más de 500 personas son los conciertos musicales y las obras teatrales, con un 23.53% y 22.06% correspondientemente; mientras que las vigiliyas, impactos Evangelísticos y conciertos musicales en un 20.59% logran una asistencia entre 201 y 500 personas.

El 38.24% de los impactos; 35.29% de los cursos y seminarios y 29.41% de las vigiliyas y los conciertos musicales tienen una asistencia de 101 a 200 personas.

- De acuerdo al tipo de evento, las comunidades evangélicas utilizan diferentes lugares para realizar sus actividades. En la gráfica 9 se pueden visualizar los resultados.

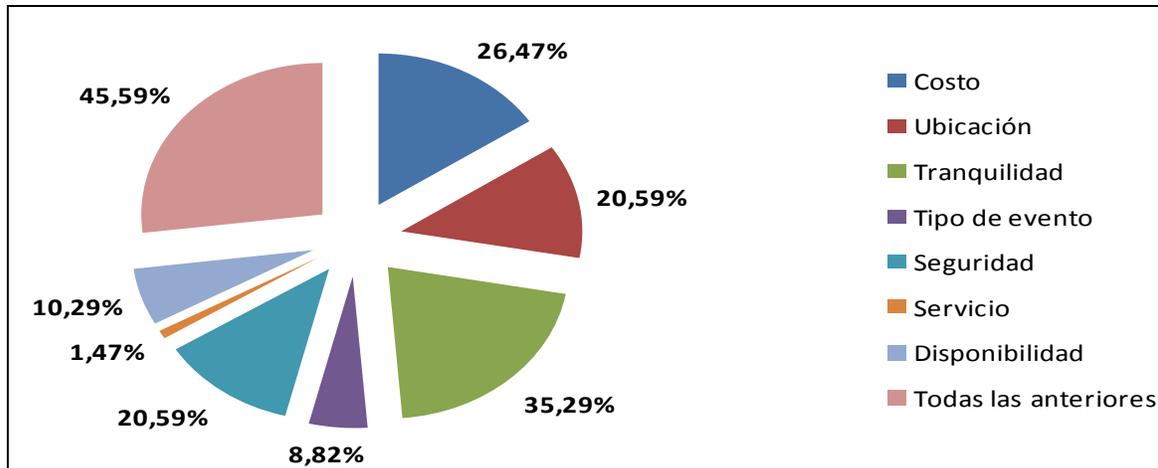
Gráfica 9. Lugares donde las iglesias evangélicas desarrollan sus actividades.



Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

- Los criterios para seleccionar el lugar donde se realizan estas actividades están relacionados con el costo, ubicación, tranquilidad, tipo de evento, seguridad, servicio, disponibilidad y todas las anteriores.

Gráfica 10. Criterios para seleccionar el lugar de esparcimiento.



Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

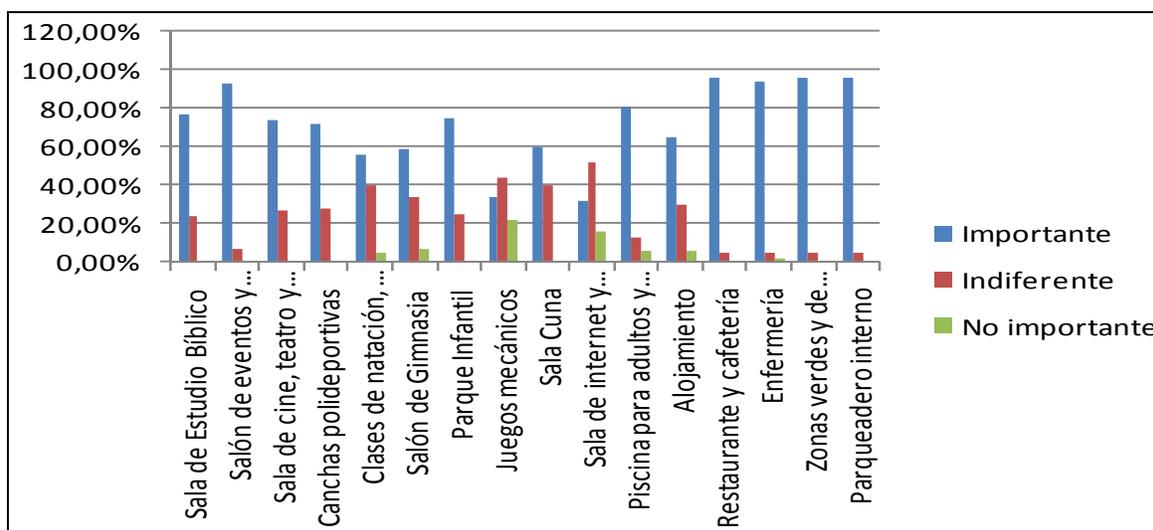
En la gráfica 10 se puede visualizar como criterios primordiales después de la suma de todos los aspectos, la tranquilidad con un 35,29% de relevancia.

- Las comunidades cristianas evangélicas, representadas a través de sus Pastores, Ministros y líderes están de acuerdo con la adecuación de un espacio para el esparcimiento

de la comunidad con un enfoque de valores evangélicos en la ciudad de Cartagena. El nivel de aceptación logrado fue del 98,93%; lo cual es consecuente con la necesidad manifestada de tener que frecuentarlos a pesar de las incomodidades, el tener que acceder a estos lugares por la falta de alternativas para escoger y dejar de frecuentar los lugares donde se ha incomodado.

- Entre los servicios que le gustaría encontrar en este lugar a los cristianos evangélicos se detallan en la gráfica 11; acuerdo a su nivel de importancia; las cuales son determinantes para cautivar el mercado objetivo.

Gráfica 11. Servicios que le gustaría encontrar en este lugar de esparcimiento a los cristianos evangélicos.



Fuente: Encuesta realizada por las autoras del proyecto.

Cómo se puede visualizar todas las áreas son consideradas importantes; a excepción de los juegos mecánicos y las salas de internet que son más indiferentes que importantes.

Esto permite establecer un alto grado de importancia de criterios a tener en cuenta, para lo que sería en un futuro el diseño y la distribución del Centro Recreacional de acuerdo a las necesidades evidenciadas en términos de recreación.

#### 4.1.2 *El producto.*

*4.1.2.1 Definición del producto.* El Centro Recreacional Cielos Abiertos, será un sitio que consistirá en brindar una posibilidad de distracción y/o diversión sana, para celebrar encuentros familiares, sociales y/o espirituales, cubriendo específicamente las expectativas de las personas de creencia evangélica, en pro de mejorar la calidad de vida de este sector de la población que ahora mismo está siendo desatendida; así como brindar otra alternativa de recreación y eventos a la comunidad que desee integrarse en un ambiente alejado del alcohol, sexo, drogas y todos los vicios de la era posmoderna; que quieran pasar un rato ameno y tranquilo, y que se acoplen perfectamente a esta cultura religiosa.

En el Centro Recreacional, se podrán desarrollar programas para jóvenes y adultos con las mejores condiciones para sus objetivos Evangelísticos de crecimiento espiritual, actividades y otros. Para ello, le ofrece una serie de opciones que comprenden la utilización de las instalaciones, todo esto con planes atractivos, al alcance de todas las instituciones.

El Centro Recreacional prestará los siguientes servicios, de acuerdo a las preferencias detectadas en la encuesta:

- ✓ Alquiler de auditorio de usos múltiples.
- ✓ Área de esparcimiento para niños y adultos, con juegos de mesa (fulbito, dominó, ajedrez, monopolio, etc.), columpios, toboganes, subibaja, etc.
- ✓ Servicios higiénicos completos para damas y caballeros, con sus respectivos vestidores.
- ✓ Estacionamientos vigilados.
- ✓ Servicios de promoción deportiva en canchas multipropósito y programas vacacionales.
- ✓ Restaurante y cafetería.
- ✓ Piscina para niños y adultos.
- ✓ Ambientación musical cristiano.
- ✓ Enfermería.

#### 4.1.2.2 La imagen.

Gráfica 12. Logotipo y Slogan.



Más allá de lo que puedes imaginar.

Fuente: Diseño del equipo de trabajo.

El diseño del logotipo y el slogan fueron inspirados en la cita bíblica Mateo 3:13-17: *"Entonces Jesús vino de Galilea a Juan al Jordán, para ser bautizado por él. Mas Juan se le oponía, diciendo: Yo necesito ser bautizado por ti, ¿y tú vienes a mí? Pero Jesús le respondió: Deja ahora, porque así conviene que cumplamos toda justicia. Entonces le dejó. Y Jesús, después que fue bautizado, subió luego del agua; y he aquí los cielos le fueron abiertos, y vio al Espíritu de Dios que descendía como paloma, y venía sobre él. Y hubo una voz de los cielos, que decía: Este es mi Hijo amado, en quien tengo complacencia"*.

En este pasaje se ve algo interesante "Los cielos se abren", de allí el nombre del Centro Recreacional CIELOS ABIERTOS.

Es necesario entender que los cristianos creen en la existencia de un mundo material y un mundo espiritual y como tal:

- El cristiano siempre espera ver la manifestación de la Gloria de Dios. Siempre espera algo más, siempre quiere algo más de Dios. Sabe que Dios se mueve, que es real, y quiere vivir lo de Dios en su vida.

- El tercer cielo, es el cielo espiritual, es el lugar donde vive Dios; por lo tanto siempre que los cielos se abren se produce un matrimonio entre el mundo material y el espiritual.

De acuerdo a lo anterior el nombre y el slogan enmarcan en sí mismos la estructura y propósito del Centro Recreacional. Para su diseño se tuvieron en cuenta las características diferenciadoras de los servicios a ofrecer.

El nombre debía inspirar una sensación de paz interior y relacionarse con el fundamento que tiene la vida para los evangélicos en torno al propósito que Dios tiene con cada uno: *"un proceso de restauración interior"*; de tal manera que debía ser un nombre con el cual se obtuviera lo siguiente: Al leerse inmediatamente los evangélicos se situaran en un encuentro personal con el Señor, y los que no pertenecen a este grupo de creyentes no estarán prevenidos para ingresar, de manera que se puedan conquistar nuevas almas para el Reino de los Cielos.

Entre los atributos del slogan se consideraron los siguientes aspectos:

- UN CIELO ABIERTO: Cuando los cielos se abren es un momento en el tiempo en que Dios extiende su mano y atraviesa toda barrera física para revelarse al hombre.
- UNA ESCALERA QUE COMUNICA LA TIERRA CON EL CIELO: Una escalera que se va haciendo más angosta; sustentado en estas porciones bíblicas: "Muchos son los llamados y pocos los escogidos" (Mateo 22:14) y "estrecha es la puerta, y angosto el camino que lleva a la vida, y pocos son los que la hallan" (Mateo 7:13); mostrando el camino que conduce al cielo al lograr la cercanía con el Padre Celestial.
- PALOMA DESDE LA BASE DONDE INICIAN LAS ESCALERAS: La Paloma representa el Espíritu de Dios. Una vez desciende sobre los creyentes, pueden ver la luz del camino que deben seguir.
- LAS ESCALERA ESTAN ILUMINADAS: Indicando que hay un Camino iluminado que se sustenta en acciones correctas, que nos acercan más a Dios.

- EL AGUA: En representación del Bautismo del Arrepentimiento; que permite moldear el carácter a imagen y semejanza de Cristo y menguar a la vida pecaminosa.

- COLORES:

AMARILLO: Identificando la LUZ que ilumina el camino de los creyentes. Jesús es fuente de luz para los cristianos; dado que EL es el camino, la verdad y la vida. (San Juan 14:6)

BLANCO: Como inspirador de PUREZA, PAZ INTERIOR Y VERDAD. Cualidades que enmarcan la vida de Jesús.

AZUL: Es el color del cielo e inspira la cercanía al creador.

VERDE: Como mayordomos Dios colocó a Adán y a Eva en el paraíso para que se enseñorearan sobre todo lo creado; por eso es necesario trabajar teniendo el cuidado de la CONSERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE. También se tomó como inspirador de AIRE PURO, al estar en contacto con LA NATURALEZA.

#### 4.1.3 *Marco estratégico.*

##### *Misión.*

“Brindar tiempo libre siempre grato, con espiritualidad y convivencia feliz, un punto de encuentro para todos, familia, adultos, jóvenes y niños, con servicios diferenciados e integrales en un ambiente cristiano, con espacios y momentos para el sano esparcimiento espiritual, social, cultural y deportivo, para todos sus momentos y requerimientos del sitio.

Apoyamos a las empresas para hacer de sus eventos y programas todo un éxito y el mejor entorno para su gente y convocados.

Nos asociamos con las comunidades cristianas evangélicas en una relación de mutuo beneficio para la extensión del Reino de Dios”.

##### *Visión.*

“En el 2017 nos vemos como el proyecto pionero instalado regionalmente en centros de recreación para comunidades Cristianas Evangélicas, una empresa

financieramente viable, con un fuerte posicionamiento y reconocimiento como el único aliado estratégico para la realización de actividades recreativas, deportivas, culturales y de formación espiritual”.

*Principios Y Valores Corporativos.*

Los valores que se convierten en el norte a seguir en el trabajo diario y en la visión de todos los empleados como un lineamiento claro de sus servicios son:

- Claridad en la estrategia de segmentación de mercados.
- Talento humano apto y empoderado.
- Comunicación fluida entre todas las áreas.
- Aprovisionamiento competitivo.
- Tecnología al día.
- Clima organizacional positivo y entorno de trabajo favorable.
- Trabajo en equipo.
- Claridad en el direccionamiento y planificación gerencial.
- Desarrollo del potencial humano.
- Conocimiento del cliente, de sus necesidades y sus prioridades.
- Pertinencia ambiental y responsabilidad social.

*4.1.4 Diagnóstico del entorno del producto.*

*4.1.4.1 Definición del sector.* Compite en el sector del tiempo libre, las actividades de esparcimiento, deportivas, sociales, culturales y recreativas, específicamente dirigidas al segmento del mercado objetivo del grupo de cristianos evangélicos de la ciudad de Cartagena y sus alrededores.

De acuerdo a la clasificación de la tabla del CIIU, se encuentra en la Sección O: Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales, en la división 92: Actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas.

*4.1.4.2 Sector Del Tiempo Libre.* El avance tecnológico permite generar más riqueza con menos mano de obra, lo que disminuye la cantidad de horas laborales y el volumen de

trabajo. Este avance tecnológico sumado a otros factores (como el aumento de la expectativa de vida) hace del tiempo libre una industria en franca expansión y se presenta como un potencial motor de desarrollo social y económico.

Es por esta razón que el tiempo libre ha adquirido una dimensión importante a lo largo del siglo XX y la tendencia se afirmará, a lo largo del siglo XXI, como constata el siguiente dato: En los últimos años, las empresas que se dedican a cubrir las necesidades vinculadas al tiempo libre han cobrado cada vez mayor importancia en la vida económica de las naciones, llegando a significar el 15 ó 20% del PIB de algunos países.

Por tanto, se determina que el sector del tiempo libre es un sector en “crecimiento”, ya que hay una necesidad social de consumo de “ocio” que debe cubrirse de forma integrada entre las administraciones públicas y las empresas del sector privado, y es necesario estructurarlo de alguna manera para evitar desigualdades por motivos del poder adquisitivo.

Es un sector en proceso de cambio y adaptación a las nuevas circunstancias de mercado, lo que supone un buen incentivo para dar cabida a nuevas iniciativas. Nos encontramos frente a una industria que emerge: la industria del tiempo libre, compuesta por diversos sectores, tales como el turismo, la cultura, el deporte y la recreación.

*4.1.4.3 Entorno general.* Productos con las mismas características existentes en otros países; la información encontrada fue la siguiente:

*Argentina.*

- *Parque Cristiano El Sembrador.* Ubicado en Máximo Paz (50 km al sur de la Ciudad de Buenos Aires) es un ministerio hecho con oración y esfuerzo, un lugar de paz donde el hombre se encuentra con Dios a través de la comunión, el crecimiento, la evangelización y el servicio a la comunidad. El Parque Cristiano El Sembrador es “Un Lugar para el Encuentro con Dios”.

Gráfica 13. Logo y fotografía Parque Cristiano El Sembrador.



Fuente: [www.elsembrador.org.ar/Institucional/Vision.htm](http://www.elsembrador.org.ar/Institucional/Vision.htm).

Cuenta con instalaciones de calidad y excelencia, para satisfacer las necesidades de los usuarios, en un entorno de orden y decencia. Promueve una amplia gama de actividades de evangelismo y misión, reflexión y descanso, recreación y deportes, capacitación y desarrollo.

Sirve como foro de encuentro y convergencia de las iglesias locales, para la inspiración, motivación, estímulo y orientación hacia nuevos modelos de misión y servicio.

En el Parque Cristiano El Sembrador, los usuarios disponen de 4 edificios para que contingentes de entre 25 y 250 personas puedan vivir la realidad de la comunión cristiana en instalaciones adecuadas. Ideales para:

- Campamentos de niños.
- Campamentos juveniles.
- Campamentos de familia.
- Campamentos para grupos especiales.
- Retiros espirituales.
- Grupos de estudio bíblico.
- Encuentros de capacitación.
- Encuentros pastorales o profesionales.
- Campamentos escolares.

Todos provistos con sus respectivos colchones y almohadas, baños para damas y caballeros con agua caliente, amplios ventanales de ventilación. Vajilla completa de cocina y comedor, profusa iluminación en todos los ambientes, parrilla, mesas y bancos. Con amplio salón para comedor y reuniones del grupo. Y para el invierno hogar a leña en el salón central.

- *Campo Recreativo El Discípulo*. Se encuentra ubicado en la ciudad de La Plata. Es un espacio donde se puede realizar vacaciones, retiros, conferencias y campamentos. Tienen como propósito proporcionar un lugar adecuado y en óptimas condiciones, en donde se pueda encontrar los elementos necesarios para un acercamiento a Dios y disfrutar de sana recreación.

Gráfica 14. Fotografía Campo Recreativo El Discípulo.



Fuente: [www.eldiscipulo.org.ar/](http://www.eldiscipulo.org.ar/).

- ✓ Auditorio con capacidad para 400 personas.
- ✓ Salón de Oración de 150 personas.
- ✓ Salones para casos de lluvias.
- ✓ Amplio comedor para 350 personas.
- ✓ Teléfono público.
- ✓ Sector de Parrillas con mesas y bancos.
- ✓ Sectores Materos.
- ✓ Piletón.
- ✓ Sector para lavar ropa con piletas de acero inoxidable.
- ✓ Frondosas arboledas
- ✓ Kiosco.
- ✓ Artesanías del lugar.

- *Colonia Valle del Lago.* Es una Colonia Cristiana Evangélica de vacaciones, retiros y conferencias sin fines de lucro. Su visión desde un principio, y que hasta ahora es la de crear un lugar en el cual creyentes de todas las denominaciones puedan unirse y alabar a Dios juntos, conocerse, pasar un hermoso tiempo de vacaciones, distensión y restauración física, mental y espiritual.

Gráfica 15. Logo, slogan y fotografía Colonia Valle del Lago.



Fuente: [www.valledellago.com.ar/](http://www.valledellago.com.ar/).

La Colonia Valle del Lago ofrece, aparte del servicio de pensión completa, una gama de servicios adicionales:

- ✓ Kiosco-Despensa.  
Hay un Kiosco-despensa para todos los acampantes. Se presta cuidadosa atención a tenerlo provisto de todas las cosas que sean necesarias para el acampante.
- ✓ Lavarropas Industrial.  
Otro servicio importante es el de un lavarropas industrial automático a fichas. Para aquellos que se quedan el tiempo suficiente como para hacer uso del mismo. Es especial para familias con niños pequeños.
- ✓ Servicio Médico Permanente.

Durante la temporada se ofrece servicio médico permanente ahí mismo en el valle. Es una tranquilidad tener alguien capacitado para cualquier eventualidad que pueda suceder durante la estadía.

✓ Librería Cristiana.

También funciona una librería cristiana bien completa con material literario, música, galería, cuadros, murales, etc. Para aquellos amantes de la lectura, las vacaciones son un momento especial para leer un buen libro.

*Chile.*

- *Balneario La Rosa de Sarón.* Un Lugar con exclusividad para el Pueblo de Dios, donde se realiza la ceremonia del bautismo, hermosas áreas verdes y piscinas. Naturaleza, tranquilidad y entretenimiento.

Gráfica 16. Fotografía Balneario La Rosa de Sarón.



Fuente: <http://www.larosadesaron.cl/>.

Balneario dirigido al público Evangélico; lo visitan sólo quienes respeten las prohibiciones de fumar e ingerir bebidas alcohólicas al interior del recinto, además se exige un comportamiento acorde a un lugar cristiano donde se escuchan cantos, música cristiana, niños jugando, ambiente familiar, amigos reunidos disfrutando. Ofrecen los servicios de:

- ✓ Administración.
- ✓ Portería.
- ✓ Boletería.
- ✓ Seguridad.
- ✓ Estacionamientos.
- ✓ Servicios higiénicos.
- ✓ Locución.
- ✓ Entretenimiento.
- ✓ Enfermería

*España.*

- *El Centro Ecuménico Los Rubios.* El Centro Ecuménico Los Rubios es una obra de la Iglesia Evangélica Española. Es un lugar de vacaciones, encuentros, retiros y seminarios para visitantes individuales, familias y grupos de cualquier edad y orientación religiosa.

Gráfica 17. Fotografía Centro Ecuménico Los Rubios.



Fuente: [www.centrolosrubios.es/](http://www.centrolosrubios.es/).

La ubicación del Centro Los Rubios ofrece la posibilidad de descubrir la historia, la cultura y el arte de Andalucía a través de sus monumentos más significativos en Granada, Córdoba y Sevilla, en excursiones de un día en autocar. Así mismo el entorno rural invita a un turismo alternativo con varias rutas.

En el Centro Ecuménico de Los Rubios puedes disfrutar de unos días de descanso en plena Costa del Sol, en un ambiente casi rural, y al mismo tiempo muy cerca de la ciudad de Málaga.

Como un espacio para la reflexión y el diálogo el Centro de Los Rubios y sus instalaciones, situado a 200 metros de la playa es un lugar ideal para:

- ✓ Vacaciones
- ✓ Seminarios
- ✓ Campamentos
- ✓ Conferencias
- ✓ Retiros

La situación geográfica del Centro ofrece la posibilidad de realizar excursiones de un día a los siguientes destinos:

- ✓ Visita de los centros turísticos más típicos de Andalucía, como Sevilla, Granada, Córdoba, Ronda o Nerja.
- ✓ Vacaciones en familia u individual para visitar los famosos parques temáticos y naturales de la zona (TIVOLI WORLD, SELWO Aventura, AQUALAND, Parque natural de Tejeda, Torcal y Los Montes de Málaga)
- ✓ Recorrido por Rutas Locales (la Ruta de Picasso, de la Pasa, del Vino, del Aceite, etc.). y los pueblos de la Axarquía (Frigiliana, Comares, Competa, Canillas de Aceituno, etc.).
- ✓ Descubrir África, cruzando el estrecho de Gibraltar para visitar Tánger (Marruecos) o Ceuta (España).
- ✓ Para grupos, el Centro se ocupa de contactar con la Empresa de Autocares y los Guías Turísticos.

*4.1.4.4 Entorno particular.* En Colombia no se encontró un sitio exclusivo dedicado a la recreación con ambiente Evangélico, a pesar de que esta comunidad corresponde a un 4,7% de la población Colombiana, acuerdo a las últimas estadísticas registradas en el año 2006. Para este entorno se realiza un análisis estratégico competitivo del producto.

- *Amenaza De Nuevos Competidores.*
  - ✓ Es probable la presencia de nuevos entrantes al sector en un corto, mediano y largo plazo.
  - ✓ Llegada de nuevas comunidades cristianas a Colombia y en especial a Cartagena con toda su red de servicios para sus miembros.
  - ✓ Surgimiento de centros recreacionales Cristianos u otros sitios destinados a actividades específicas de recreación para la comunidad cristiana evangélica.
  - ✓ Alianzas estratégicas entre algunas iglesias, con enfoque de reducción de costos, para la creación de espacios de diversión y/o recreación, como de otros proyectos.
  - ✓ Aparición de nuevos espacios y lugares para actividades de tiempo libre y ocio como: restaurantes, estaderos, parques, entre otros, por el alto auge de la ciudad y su desarrollo.
  
- *Impacto De Los Nuevos Competidores.*
  - ✓ Una mayor oferta de productos y servicios recreativos y focalizados a comunidades de clientes, ante la atomización de los mercados por los cambios constantes del consumidor.
  - ✓ Guerra de precios, tarifas y paquetes.
  - ✓ Ampliación en la variedad y calidad en los servicios ofrecidos.
  - ✓ Distribución de las ventas y mercado entre más actores.
  - ✓ Mayor dispersión del número de visitantes en los lugares de recreación.
  - ✓ Promociones atractivas u nuevas atracciones.
  
- *Rivalidad De Los Competidores Actuales.* A pesar de ser el primer Centro Recreacional Cristiano Evangélico en construirse en la ciudad de Cartagena, dirigido a un segmento que aún no ha sido explorado y analizado como oportunidad para la generación de negocios rentables y que satisfagan las necesidades de recreación exclusiva para esta comunidad, no significa que no tenga competidores, ya que los evangélicos tendrían como segunda opción acudir a los actuales centros recreacionales y muchos más lugares para el

esparcimiento de la ciudad, en busca de variedad en opciones, precios y otras actividades; estos centros hacen y dinamizan la intensidad competitiva por:

- ✓ Realizan múltiples tipos de eventos y menú de programas.
- ✓ Alquilan instalaciones y su infraestructura para eventos de todo tipo.
- ✓ Cuentan con personal de servicios completos y cada vez más especializado.
- ✓ Algunos lugares cuentan con un alto reconocimiento de MARCA.
- ✓ Hay guerra de precios, promociones y tarifas.
- ✓ Cada vez incorporan más elementos, novedades, tecnología, atracciones, deportes, lúdica, gastronomía, tiendas, cultura, música, diversiones, juegos y variedad de pasatiempos, entre otros.
- ✓ Tienen trayectoria, experticia y día a día mejoran y depuran su oferta gastronómica, de diversiones, programas.
- ✓ La publicidad la manejan por medios virtuales y a través de visitas frecuentes a las empresas; promoviendo actividades entre sus afiliados.
- ✓ Otorgan crédito a 30 días a clientes corporativos y su política de pago es a 45 días.

Así mismo la construcción de este proyecto se convertiría en una amenaza para los centros actuales y todos los lugares de entretenimiento, puesto que les estaría restando los clientes equivalentes al personal evangélico, lo que representaría una variación en las ventas, que sería quizás un factor motivacional para la creación de estrategias de reacción con miras de conservar ese segmento de mercado y muchos más, las cuales podrían ser:

- ✓ Disminución de los precios de servicios varios y de tarifas de alquiler de sus infraestructuras.
- ✓ Alto esfuerzo hacia la diferenciación de alternativas e innovación de los servicios y productos.
- ✓ Actualización tecnológica en cuanto a sonidos y juegos mecánicos entre otros.
- ✓ Alianzas con empresas del sector, del turismo, tarjetas de crédito de bancos y otro tipo de entidades.

La rivalidad sería moderada, en centros destinados a los evangélicos, pero voraz en todo el conglomerado de exponentes del tiempo libre ya que el número de competidores actuales en el perímetro urbano de Cartagena es relativamente bajo en comparación con la población: 944.250 habitantes (acuerdo a las proyecciones realizadas por el DANE), de los cuales aproximadamente el 7,4% corresponde a la población cristiana evangélica.

Entre los competidores actuales se encuentran:

*Centro Recreacional El Edén.* Ubicado en el barrio Las Gaviotas. Ofrece servicio de piscina, alquiler para eventos, aeróbicos, y programas vacacionales.

Gráfica 18. Fotografía Centro Recreacional El Edén.



Fuente: [www.barriolasgaviotas.es.tl/Centro-Recreacional.htm](http://www.barriolasgaviotas.es.tl/Centro-Recreacional.htm).

*Centro Recreacional Napoleón Perea.* Ubicado en el barrio Los Caracoles. En cuanto a la infraestructura cuenta con: restaurante, completo Bar, frescos y amplios bohíos, tres salones con aire acondicionado, piscinas (niños y adultos), el emocionante tobogán, juegos mecánicos canchas deportivas (baloncesto, voleibol, microfútbol, tejo, y minitejo). Cuenta con la infraestructura para organizar todo tipo de campeonatos: dominó, rana, ajedrez, encuentros deportivos empresariales.

Gráfica 19. Fotografía Centro Recreacional Napoleón Perea.



Fuente: [www.comfamiliar.org/recreacion\\_servicios.php](http://www.comfamiliar.org/recreacion_servicios.php).

Ofrece diferentes atractivos y alternativas para la integración y esparcimiento de la familia. Servicio de alquiler de inflables (Brinca-Brinca), ideal para celebración de fiestas infantiles, cumpleaños, integración de los hijos de los trabajadores de las empresas afiliadas todo a muy bajos costos. Vacaciones recreativas en donde los niños no sólo se divierten, también aprenden y conocen mejor su ciudad; a través de dinámicas, juegos recreativos, talleres de expresión corporal, expresión artística o plástica, jornadas deportivas, juegos tradicionales, jornada de lectura, cuentos y dramatizaciones, juegos mecánicos, piscinas, refrigerios.

*San Fernando Country Club Limitada.* Ubicado en el barrio San Fernando. Ofrece servicio de piscina para grandes y niños, restaurante, y aéreas sociales.

*Centro Recreacional Takurika.* Ubicado en el corregimiento de Bayunca. Cuenta con campos deportivos (fútbol, microfútbol, volleyball, baloncesto, béisbol) y un kiosco para reuniones al aire libre. Próximamente abrirá sus nuevos servicios de piscina recreativa, kiosco para 400 personas, senderos ecológicos, paseos en bicicletas acuáticas y kayak por el lago.

Gráfica 20. Fotografía Centro Recreacional Takurika.



Fuente: [www.comfenalco.com/cargar\\_imagen.php?tipo=6&id=57](http://www.comfenalco.com/cargar_imagen.php?tipo=6&id=57).

*Centro Recreacional Los Lagos.* Localizado en la vía al Jardín Botánico en Turbaco - Bolívar. Ofrece variedad de servicios en sus instalaciones. Cuenta con piscinas para adultos y niños y un espectacular lago, que honra el nombre de este lugar, dotado con botes y remos, que brindan recreación y diversión al máximo.

Gráfica 21. Fotografía Centro Recreacional Los Lagos.



Fuente: [www.cartagena-indias.com/Diversión/los-lagos.html](http://www.cartagena-indias.com/Diversión/los-lagos.html).

*Centro Recreacional Plan Parejo.* Ubicado en Turbaco - Bolívar. Ofrece servicio de restaurante, piscinas, zona de juegos infantiles, bar, salones de evento, banquetes y 5000 m<sup>2</sup> para su total entretenimiento.

Gráfica 22. Fotografía Centro Recreacional Plan Parejo.



Fuente: Fotografía tomada por las autoras del proyecto.

*Centro Recreacional Hacienda Matute.* Hace parte de un ecosistema húmedo tropical donde hubo una selva de alrededor de 22.000 hectáreas. Hoy solo quedan aproximadamente 4.000; dispersas en bosques de distintos tamaños, por fortuna, conectados alrededor de los arroyos que van formando los manantiales, donde brota el agua de un gran acuífero subterráneo, gracias al coral que aquí hubo hace millones de años. Por esto en medio de la aridez que caracteriza a toda la costa Caribe es un privilegio todavía contar, con esta reserva que sumada al jardín botánico Guillermo Piñeres, colindante con el parque recreacional y otras propiedades privadas, se agrupan unas 80 hectáreas de bosque primario con rica flora y fauna para ver, oír, sentir y gozar.

Los servicios que ofrece:

- ✓ Restaurante, dos cocinas con capacidad para atender hasta 500 personas.
- ✓ Piscinas, para adultos y niños con una superficie de agua de 330 metros cuadrados.
- ✓ Acuátobogan, de 80 metros de largo, metido entre la selva.
- ✓ Pozo de agua corriente (200 metros cuadrados) con una guaya de donde se cuelgan para caer al agua.

- ✓ Canopin de 300 metros de longitud entre los arboles gigantes con las flores tropicales en el paisaje, de soto bosque.
- ✓ Lago de 5.000 metros cuadrados de espejo de agua con profundidad de hasta 3 metros, donde cultivamos peces para que los pesque los frite y se los coma como mejor sabe el pescado: fresco. KAYAC, y CANOAS, típicas para remar.
- ✓ Lago de 2.000 metros cuadrados con agua corriente, transparente, fondo de arena y playa.
- ✓ Sendero de 800 metros de largo entre la selva y el cultivo de flores tropicales.
- ✓ Cabañas para alojar hasta 4 personas con una cama doble y dos sofá camas con baño y balcón o terraza (36 metros cuadrados).
- ✓ Columpios, deslizadores, juegos de cuerdas, brinca brinca, sube y baja, muro de escalar y péndulo.
- ✓ Granja, pequeña, con los animales más comunes: cerdos, cabras, ovejas, patos, gallinas, pavos, conejos, caballos, burro, mulo, gansos, vacas, palomas.

Gráfica 23. Fotografía Centro Recreacional Hacienda Matute.



Fuente: [www.haciendamatute.com/somos.htm](http://www.haciendamatute.com/somos.htm).

*Hotel campestre restaurante Villa Marta.* Es único por su especialidad en parrilladas, comidas típicas y de tradición; que tiene como objetivo ofrecer el mejor

servicio, basado en la calidad del producto y la atención al cliente. Dejándoles un lugar con el que se sientan identificados. Ofrece naturaleza, deporte, recreación, comodidad y reuniones empresarias, cuenta con dos piscinas, canchas deportivas, restaurante, entre otros servicios. Ubicado en Turbaco vía Arjona sector la Rosita.

Gráfica 24. Fotografía Hotel campestre restaurante Villa Marta.



Fuente: [www.hotelcampestrevillamartha.com/](http://www.hotelcampestrevillamartha.com/).

- *Impacto para el proyecto.*
  - ✓ Entrar primero al mercado. Posicionar su imagen de marca a la comunidad Cristiana Evangélica.
  - ✓ Amplia oferta de productos y servicios a la comunidad Cristiana Evangélica.
  - ✓ Exigencias mayores de diferenciación e inversión a futuras nuevas propuestas después de su instalación.
  
- *Riesgos y tendencias de productos sustitutos.* Aunque la tendencia sea que la comunidad cristiana evangélica de los diferentes estratos sociales acuda a este centro recreacional donde encontrará un lugar ideal para disfrutar sanamente con sus hermanos cristianos y familiares, en busca de liberarse de las incomodidades originadas por las diferencias socio-culturales halladas en los centros recreacionales actuales de la ciudad; los riesgos son altos ya que los Evangélicos no están privados de visitar otros sitios de

esparcimiento por la amplia variedad en precios y servicios ofrecidos por la ciudad, tales como:

- ✓ Paseo a la playa. Se consigue alquiler de sillas y carpas, almuerzos, bebidas, ensaladas de frutas. Se realizan campeonatos deportivos como voleibol playa, futbol playa. Se puede disfrutar de la montada en el gusanito o alquilar motos marinas, veleros; entre otros.
- ✓ Hoteles. Los hay con diversas características y servicios.
- ✓ Centros de convenciones.
- ✓ Salas de cines. Las salas de cine disponibles en Cartagena se encuentran ubicados en los Centros Comerciales de la Ciudad.
- ✓ Centros comerciales que tengan zonas de comida y juegos mecánicos; como Caribe Plaza, La Castellana, Los Ejecutivos, La Plazuela, Bocagrande.
- ✓ Parques con canchas deportivas; como el Parque Flanagan.
- ✓ Planes turísticos y/o vacacionales locales, nacionales e internacionales.
- ✓ Visita a los atractivos turísticos de la ciudad; entre los cuales se encuentran:
  - *Ciudad amurallada*: Rodeada por 11 kilómetros de murallas que se construyeron para protegerla de los ataques de los enemigos e impedir que fueran robados los tesoros; también separaba a la gente rica de los pobres que sólo entraban a trabajar en las grandes mansiones, y debían a salir una vez terminada su labor. Ahora todos pueden entrar sin ningún problema y un buen inicio es dirigirse a la Torre del Reloj, que era la precisamente entrada principal en aquella época.
  - *Islas del Rosario*: Situado frente a las costas de Cartagena, este archipiélago con su mar transparente deja ver, en algunos lugares, los espléndidos corales que habitan alrededor de las islas y que constituyen además una gran riqueza natural. En sus islas albergan exclusivas residencias privadas, como por ejemplo aquella del famoso pintor Alejandro Obregón. A ellas se han sumado hoteles que ofrecen pintorescas cabañas y una apasionante estadía en estrecho contacto con la naturaleza, además de deportes náuticos y paseos por las islas.

- *Corales del Rosario*: Ubicado al suroeste de la Bahía de Cartagena en el mar Caribe. Tiene una extensión de 19.506 hectáreas, a una altura de 0 metros sobre el nivel del mar. Su clima es cálido (de 27° C a 30° C).
- *Jardín Botánico Guillermo Piñeres*: Es una Fundación privada sin ánimo de lucro creada en 1978 con sede en Cartagena, para el estudio y conservación de la flora y la fauna de la región Caribe Colombiana. Los senderos, con una extensión aproximada de 2.000 metros, permiten observar las colecciones y el bosque nativo. Se encuentra ubicado en el municipio de Turbaco, a 30 minutos por carretera desde el centro de Cartagena, a 130 metros de altitud sobre el nivel del mar.

Abierto de Martes a Domingo y días festivos de 9:00 a.m. a 6:00 p.m.

- *Barú - Punta Iguana*: Considerada una de las grandes reservas turísticas de Cartagena, la Isla de Barú ofrece en sus 7000 hectáreas, playas vírgenes, pequeños pueblos de nativos como Ararca, Santa Ana y Barú y ensoñadores paisajes como el de Playa Blanca, donde los nativos ofrecen bandejas con deliciosas langostas a módicos precios.

El desarrollo de la isla está previsto desde hace más de un cuarto de siglo pero sólo ahora comienza a tomar impulso con el desarrollo de proyectos como el exclusivo club privado Punta Iguana o el Balneario Portonaito, operado por la cadena Hotelera Decamerón Colombia.

Hasta este último se accede en un minicrucero de una hora y media que parte del muelle de la Promotora de Turismo. Al llegar al Beach Club las playas de arena blanca, las aguas cristalinas y el servicio todo incluido tradicional de esta cadena se encargan de hacer de éste, un paseo inolvidable.

Hacia el futuro y considerando las atracciones naturales de la Isla, las principales organizaciones hoteleras del mundo también tienen planeado establecerse en este sitio, lo que a corto plazo convertirá a Barú en uno de los puntales de desarrollo turístico más importantes de Colombia.

- *El acuario San Martín*: Durante la estadía se recomienda visitar el Acuario San Martín ubicado en otra isla llamada San Martín de Pajares.

La entrada cuesta \$12.000 y aliste cámara de fotos porque seguro se deleitará con el show de los delfines o de los tiburones amaestrados. Hay meros enormes, rayas, sierras, tortugas y muchos otros peces.

- *Plaza de Bolívar:* Ubicada en el centro de la ciudad y adornada de bonitas fuentes de agua y jardines, es un lugar de encuentro de turistas y cartageneros. Alrededor de la plaza no puede dejar de visitar el Museo del Oro (entrada gratis, cerrado domingos y lunes), que custodia preciosas joyas de oro y una colección de arte precolombino.
- *Palacio de la Inquisición:* con su deslumbrante entrada estilo barroco y sus recuerdos de torturas, documentos y pinturas de la inquisición, esta construcción es un testimonio del poder del Santo Oficio que juzgaba los delitos contra la fe cristiana.

Horario: 8:30 a.m. a 12:30 p.m. Costo: \$1.800.

- *El Convento Nuestra Señora de la Candelaria (La Popa):* Entrada \$5.000.

Se ve casi desde cualquier lugar de Cartagena, ya que se erigió sobre un pequeño cerro llamado también La Popa desde el que se observa toda la ciudad. Su construcción se inició a finales del siglo XVII, por un mensaje divino que recibió Fray Alonso de la Cruz Paredes padre agustino, para los feligreses de la zona. Fue usada como cuartel y fortín durante la independencia y en su interior hay una capilla y un salón con elementos antiguos.

- *El Castillo de San Felipe:* Horario: 8:00 a.m. a 5 p.m. lunes a viernes todos los días. Entrada: \$15.000.

Esta monumental construcción es la más grande edificación militar en el nuevo mundo. Se inició en 1536 y se fue ampliando años más tarde para impedir ataques de corsarios y piratas. Impactan su enorme entrada, sus amplios pasillos y su complejo laberinto de túneles desniveles y trampas que se convertían en vías de escape en caso de ser tomado por el enemigo. Poseía también una red de minas para hacerlo volar como

última alternativa. Al frente del castillo está la estatua de Don Blas de Leso, que defendió la ciudad siendo tuerto, cojo y manco.

- *Tendencias y poder negociador de los proveedores del sector.* Los proveedores tienen y tendrán distintos grados de poder de negociación, siempre con niveles de impacto para todas las empresas de la recreación sectoriales. Los mismos se clasifican en:

- ✓ *Proveedores de tecnología:* Su poder es alto. Maquinaria y equipo de alta tecnología para juegos mecánicos y adecuación de salones multifuncionales. Se hace conveniente cotizar con varios proveedores nacionales y extranjeros a fin de comparar precios, calidad, plazos, servicio pos venta, piezas sustituibles de fácil adquisición a nivel nacional; Este tipo de tecnología es importante para el centro recreacional, ya que en cierta forma, son únicos, puesto que resulta muy complicado y muy costoso obtener productos sustitutos.

- ✓ *Proveedores de infraestructura:* Su poder de negociación es alto, por cuanto incorpora el factor de innovación, el cual es particular para cada proyecto o escenario, puesto que el proveedor tratara de ajustar los elementos al gusto y a las especificaciones del cliente, y obviamente esto es costoso.

- ✓ *Proveedores de tierra:* Alto poder y altas condiciones de precios. No es fácil encontrar escenarios con características ecológicas adentro de la ciudad y cada vez en la región los precios de los predios se hacen prácticamente inalcanzables y se entra a competir con grandes inversionistas de la construcción e industria, por la compra de terrenos.

- ✓ *Proveedores de recursos financieros:* Alto poder, tasas de interés reguladas por el gobierno nacional, pero siempre los bancos y este tipo de entidades financieras, están al comando y soberanía ante el cliente.

- ✓ *Proveedores de servicios de publicidad y marketing:* Su poder de negociación es medio, sus precios son generalmente altos y allí hay uno de los elementos de mayor poder. Entre más prestigio tengan, más elevado es su poder negociador, tarifas, etc.

Se podrá obtener poder de negociación en algunas de las partes de la cadena de abastecimiento, como por ejemplo ciertos proveedores con los que se puede hacer convenios ya que son cristianos evangélicos. Esto permitirá obtener bajos costos de adquisición pudiendo ofrecerle a los consumidores servicios con precios que se ajusten a sus bolsillos.

- *Tendencias de los clientes: usuarios finales y empresariales.* El núcleo cultural básico de creencias debe satisfacer la demanda espiritual del consumidor.

*Usuarios Finales:*

- ✓ Variados patrones de consumo y hábitos alimenticios.
- ✓ Cultura del cuidado de la salud e incremento en consumo de lo natural; evitan el consumo de bebidas alcohólicas, drogas alucinógenas y tabaco.
- ✓ Extremo cuidado por la música que se escucha, danza y canta.
- ✓ Alto enfoque y aprecio hacia la ecología, respeto por el medio ambiente.
- ✓ Alto gusto por promociones, descuentos, degustaciones y concursos.
- ✓ Tendencia a comprar alimentos, rendidores, de menor precio y de buen sabor.
- ✓ Más exigentes en cuanto a calidad, servicios y educación.
- ✓ Utilizar las zonas verdes para predicar.
- ✓ Requerimientos de salones para eventos como bodas, bautizos, encuentros y retiros espirituales; conciertos cristianos, presentación de obras teatrales, danzas y alabanzas, integraciones deportivas.
- ✓ Integraciones familiares.
- ✓ Tendencia a visitar con lugares de sano esparcimiento como parques infantiles, playas, restaurantes, canchas deportivas, parques de diversión, salas de cine, gimnasios, bibliotecas, salas de internet; centros comerciales, entre otras.

*Empresariales:*

- ✓ Tendencia de las empresas en hacer uso de salones para capacitación no formal, entrenamiento, actividades deportivas, recreativas y de integración para sus empleados y sus familias.

- ✓ Cada vez más hacen fuera de sus instalaciones diferentes tipos de programas de su interés tanto al personal como a clientes.
- ✓ Cuentan con múltiples opciones de elección en el medio por ser la ciudad un lugar ideal de eventos, congresos y convenciones de empresas y sectoriales.
- ✓ Son altamente exigentes en servicios completos, dotación, comodidad, espacios, horarios y por menores precios contribuyendo a las guerras de tarifas y de precios dentro del sector.

- *Tendencias económicas, legales, sociales del entorno y ambientales.*

*Tendencias Económicas.*

Se apoya en cinco sectores: el turismo, la industria, el comercio exterior, la construcción y el comercio, todos ellos apalancados por el sistema financiero local. En cifras:

- ✓ El 10,4% de los establecimientos se dedican a la industria; el 47,9% a comercio; el 40,6% a servicios y el 1,1% a otra actividad. (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE, 2005)
- ✓ El 94,5% de los establecimientos ocupó entre 1 y 10 empleos el mes anterior al censo 2005, DANE.
- ✓ En los establecimientos con mayor número (0 a 10 empleos) el Comercio (50,3%) es la actividad más frecuente y en el grupo de 10 a 50 personas la actividad principal es Servicios (65,2%). (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE, 2005)
- ✓ Cartagena cuenta con una infraestructura comercial para atender a visitantes y nativos, prueba de ello son los grandes centros comerciales que tiene y los que continua abriendo como es el caso del Caribe Plaza.
- ✓ Se pronostican más centros comerciales al estilo del ya mencionado Caribe Plaza y la apertura de grandes centros recreacionales y sitios de diversión. (Arenas Puello, 2009).
- ✓ Caída de la inversión neta de capitales en algunos sectores y aumentos en el sector específico del entretenimiento y del turismo como la construcción. (Arenas Puello).

- ✓ Cartagena posee una vocación comercial en ascenso, al ser una ciudad de más de 1.000.000 de habitantes y ser destino turístico por excelencia, la ciudad ofrece una oferta comercial variada donde se encuentran reconocidos almacenes de cadena, centros comerciales, franquicias internacionales y zonas especializadas en comercio. (Arenas Puello).
- ✓ El comercio y el turismo, constituyen actividades íntimamente asociadas y sin duda la ciudad encuentra en ellas, razones validas para su fortalecimiento empresarial y para la generación de empleo productivo y formal, pues una y otra se eleva como las más necesitadas de recurso humano. (Arenas Puello).
- ✓ Un subsector que se beneficia notablemente con el turismo internacional es el de las joyerías y artesanías. La gastronomía y el entretenimiento también se ven favorecidos con esta actividad. (Arenas Puello).
- ✓ En el 2009, las actividades que mostraron mayor inversión fueron el transporte, almacenamiento y comunicación (27,5%), comercio al por mayor y menor (22,3%) y actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler (20,2%). (Arenas Puello).
- ✓ Aumento del poder adquisitivo en estratos medio-altos y altos, y en las comunidades cristianas, fortalecimiento económico. (Arenas Puello).

*Tendencias Legales.*

- ✓ Creación de acciones legales para obligar a compañías morosas del impuesto de Industria y Comercio a ponerse al día con esta obligación.
- ✓ Nuevas disposiciones tributarias y fiscales, con incremento en impuestos y en especial del I.V.A., a productos no considerados dentro de la canasta familiar.
- ✓ Desarrollo de legislaciones que involucran el tema del medio ambiente de manera normativa para todas las empresas e industrias.
- ✓ Aprobación o desaprobarción las siguientes proyectos:
- ✓ Norma Técnica Sectorial NTSH 012. Recintos de campamento o camping - Requisitos de planta y servicios, y la Norma Técnica Sectorial de Turismo Sostenible NTS-TS 006. Gestión de Eventos.

*Tendencias Sociales y del Entorno.*

A nivel de Cartagena el número de evangélicos pasaron de 50.000 (el 5,6% de una población de 883.767) a más de 70.000 (el 7,41% de una población de 944.250) miembros bautizados y comprometidos entre los años 2004 y 2010, conformando las 450 iglesias registradas en la base de datos de la Asociación de Ministros del Evangelio en Bolívar – AMEB.

Con lo anterior se concluye que el número de la población de evangélicos en Cartagena tiene la tendencia a ir en crecimiento.

Otras tendencias sociales y del entorno encontradas son:

- ✓ El aumento de redes sociales por internet.
- ✓ La proliferación de eventos culturales.
- ✓ Fuerte problemática social de Cartagena y la región, en cuanto a desplazados, población altamente vulnerable y en extrema miseria, generadora natural de problemas de seguridad, salud y violencia.
- ✓ Disminución de la tasa de desempleo por la ampliación de la refinería de Cartagena.

*Tendencias Ambientales.*

- ✓ Educación ambiental.
- ✓ Participación en el cuidado del medio ambiente inspirando, informando y dando a la población los medios para mejorar la calidad de vida sin poner en riesgo las de las futuras generaciones.
- ✓ Auditorías ambientales.

*Tendencias demográficas.*

Cartagena de Indias es la capital del departamento de Bolívar, Colombia. Es el principal destino turístico de Colombia y la quinta ciudad del país en población después de Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla.

Desde 1991 Cartagena es un Distrito Turístico y Cultural. La ciudad está localizada a orillas del Mar Caribe y es uno de los epicentros turísticos más importantes de Colombia,

como también el segundo centro urbano en importancia en la Región Caribe colombiana, después de Barranquilla.

La composición étnica de Cartagena es la resultante de la fusión de las tres etnias primigenias: la precolombina u originaria, la blanca, venida de España, y la negra traída esclavizada de África. La simbiosis de estas razas se manifiesta en una población predominantemente mestiza y negra.

- *Número de Iglesias Evangélicas de Cartagena (2010)*. De Acuerdo con la base de datos sobre los registros de las iglesias evangélicas en Cartagena, para el año 2010 existían 450 iglesias evangélicas inscritas en AMEB (Asociación de Ministros Evangélicos de Bolívar), cabe recalcar que existen otras iglesias que no se encuentran registradas en esta base de datos porque no se han acogido a ninguna denominación y se han creado como independientes.
  
- *Número de habitantes de Cartagena*. (Dirección de censos y demografía - DCD del DANE, Abril, 2010). De acuerdo a la proyección realizada por el DANE para el año 2010; se tienen los siguientes datos:
  - ✓ Población 944.250
  - ✓ Hombres 454.841
  - ✓ Mujeres 489.409
  
- *Características de los habitantes*. (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE, 2005). Del total de la población de Cartagena:
  - ✓ El 47,8 por ciento son hombres y el 52,2 por ciento mujeres.
  - ✓ El 91,4% de la población de 5 años y más de Cartagena sabe leer y escribir.
  - ✓ El 68,5% de la población de 3 a 5 años asiste a un establecimiento educativo formal; el 92,6% de la población de 6 a 10 años y el 86,9 por ciento de la población de 11 a 17 años.
  - ✓ El 3,7% de los hogares de Cartagena tienen actividad económica en sus viviendas.

- ✓ Aproximadamente el 58,2% de los hogares de Cartagena tiene 4 o menos personas.
- ✓ El número de personas por hogar en Cartagena es de 4.

*4.1.4.5 Conclusiones generales sobre el sector.* El proyecto se halla en el sector del tiempo libre, las actividades de esparcimiento, deportivas, sociales, culturales y recreativas, con un desarrollo gradual y una mayor competitividad de todos los participantes en él.

La rivalidad entre los competidores sería moderada, en centros destinados a los evangélicos, pero voraz en todo el conglomerado de exponentes del tiempo libre.

Es un sector dinámico donde las fuerzas competitivas son retadoras, desafiantes y exigirá un alto enfoque integrado de Marketing, ventas y servicios, los cuales son claves para el posicionamiento de la marca.

#### *4.1.5 La demanda y la oferta.*

Para el análisis de la demanda y la oferta se conformó un equipo de trabajo integrado por el Ing. John Millán Gándara, como asesor; la Ing. Yeslis Guerra Ramírez y Adm. Liana Sánchez Piedrahita, como investigadoras del proyecto.

*4.1.5.1 Análisis de la demanda.* Para cuantificar la demanda se utilizaron fuentes secundarias, las cuales fueron suministradas por la base de datos de la Asociación de Ministros del Evangelio en Bolívar – AMEB, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE y Planeación Distrital.

Tabla 8. Población 2005 – 2010 de Cartagena.

<b>Año</b>	<b>Habitantes</b>
2005	892.545
2006	902.160
2007	912.265
2008	922.675
2009	933.334
2010	944.250

Fuente: Proyección de población 2005 – 2020 total municipal por área.

Datos consultados en AMEB:

Tabla 9. Población Evangélica de Cartagena.

<b>Año</b>	<b>Miembros bautizados</b>
2004	50.000
2005	51.500
2006	54.075
2007	56.779
2008	60.185
2009	64.398
2010	70.000

Fuente: Base de datos registros de Iglesias evangélicas de Bolívar 2010.

Datos consultados Planeación Distrital:

Tabla 10. Porcentaje de población por estrato.

<b>Estrato</b>	<b>Porcentaje</b>
1	39.54%
2	31.22%
3	20.18%
4	2.82%
5	4,01%
6	2.23%

Fuente: Diagnóstico del Distrito de cartagena en materia de ordenamienon territorial, mayo 3 de 2010.

De los datos anteriores se concluye que en el 2010 la población Cristiana Evangélica (Miembros bautizados) de Cartagena fue de 70.000 miembros, equivalente al 7,41% de la población.

Para el presente estudio se asume la demanda representada en los 70.000 miembros evangélicos, sin embargo es importante dejar claro que esta cifra no es la demanda objetivo del Centro Recreacional Cielos Abiertos, sino la demanda total de evangélicos para todos los productos competidores y sustitutos incluyendo Cielos Abiertos.

Para el cálculo de la demanda objetivo se asumieron los porcentajes de los estratos 3, 4, 5 y 6 de la población de Cartagena para aplicarlos en el total de la población

evangélica. Se adoptó esta metodología ya que no existen estadísticas sobre el número de evangélicos por estratos sociales, y se excluyeron los dos primeros estratos dados que éstos presentan condiciones de vida muy difíciles, por lo que sus habitantes tienen favores concernientes a los servicios esenciales recibidos con el fin de facilitar la supervivencia.

Para el cálculo de la demanda objetivo se utilizó la fórmula:

$$N = a \times b, \text{ en donde:}$$

$N$  = Demanda objetivo

$a$  = Total número de evangélicos en Cartagena.

$b$  = % de población por clase social.

**Estrato 3**       $70.000 \times 20.18\% = 14.126$

**Estrato 4**       $70.000 \times 2.82\% = 1.974$

**Estrato 5**       $70.000 \times 4.01\% = 2.807$

**Estrato 6**       $70.000 \times 2.23\% = 1.561$

**$N = 20.468$**

- *Proyección de la demanda.* Para realizar la proyección, primero es necesario ajustar estadísticamente los datos del comportamiento histórico de la demanda, para calcular la tasa de crecimiento y en base a esta variable proyectar la demanda objetivo futura a 2015 mediante regresión lineal.

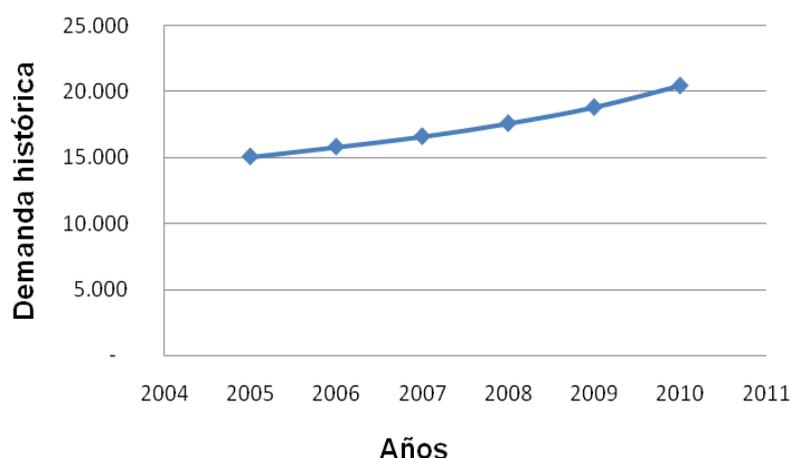
Conociendo el número de la población evangélica desde los años 2005 al 2010 y la sumatoria porcentual de los estratos 3, 4, 5 y 6 (29,24%), se calcula la demanda objetivo por año, a fin de hallar la tasa de crecimiento tal como lo muestra la tabla 11.

Tabla 11. Población Evangélica de Cartagena.

<b>Año</b>	<b>Miembros bautizados</b>	<b>29,24% estratos 3, 4, 5 y 6</b>	<b>Tasa de crecimiento</b>
2005	51.500	15.059	
2006	54.075	15.812	5%
2007	56.779	16.602	5%
2008	60.185	17.598	6%
2009	64.398	18.830	7%
2010	70.000	20.468	9%

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Gráfica 25. Demanda objetivo histórico.



Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Para realizar las regresiones lineales, se utilizó la función PRONÓSTICO corresponde a: Microsoft Office Excel 2007. La cual calcula o pronostica un valor futuro a través de los valores existentes. La predicción del valor es un valor  $y$  teniendo en cuenta un valor  $x$ . Los valores conocidos son valores  $x$  y valores  $y$  existentes.

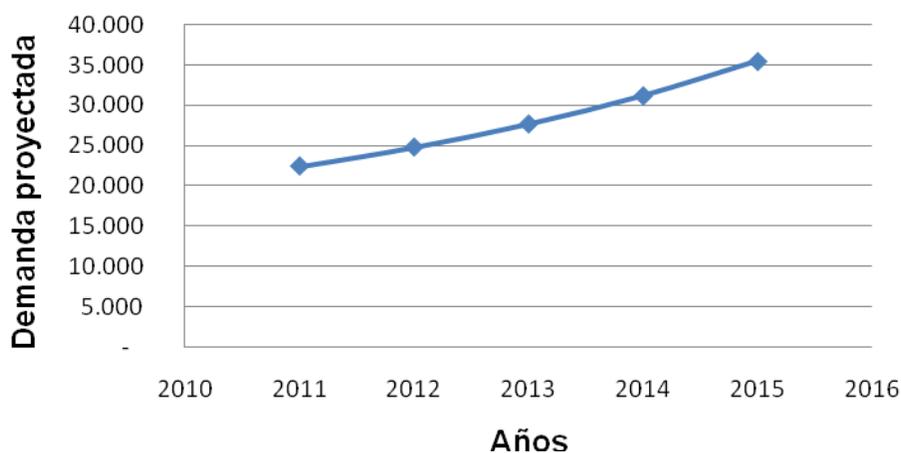
Para el estudio en particular los valores conocidos  $x$ , corresponden a los años conocidos, y los valores conocidos  $y$ , corresponden a las tasas de crecimiento anual conocidas. Se muestran los resultados obtenidos:

Tabla 12. Demanda Objetivo Proyectada.

<b>Año</b>	<b>Tasa de crecimiento proyectada</b>	<b>Demanda objetiva proyectada</b>
2011	10%	22.419
2012	11%	24.794
2013	12%	27.681
2014	13%	31.198
2015	14%	35.492

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Gráfica 26. Demanda objetiva proyectada.



Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Con el análisis de la demanda se concluye que el proyecto cuenta con una demanda creciente, por cuanto se encuentra en un segmento de mercado en crecimiento, sin embargo no solo se debe determinar el año del pronóstico, sino también la variable explicativa, en este caso la tasa de desempleo que habrá en cada uno de los años de pronóstico.

Es muy arriesgado obtener un diagnóstico puntual, es más convincente realizar un pronóstico bajo un escenario macroeconómico, un escenario optimista y uno pesimista. Esto significa que en un escenario optimista la tasa de desempleo pronosticada sería baja y en un escenario pesimista la tasa de desempleo en cada uno de los siguientes 5 años sería más alta que la tasa de desempleo optimista. De esta manera se podrá observar como varía la demanda objetiva al variar la tasa de desempleo.

Los datos del DANE, revelados el 29 de noviembre de 2010, señalan que la tasa de desempleo en la ciudad de Cartagena fue en el periodo 9,2%, una de las más bajas del país, sólo superadas por San Andrés (8,2%), Bogotá (8,6%) y Barranquilla (9,0%).

Sin embargo, el subempleo en la capital de Bolívar sigue alto y se sitúa en el 27,3%. El reporte del DANE indica que las personas cesantes en el periodo son 28 mil en Cartagena, cuando en el 2009 fueron 41 mil. Los dos sectores que concentran el mayor número de personas cesantes, con 8 mil cada uno, son: Comercio, Hoteles y Restaurantes; y Servicios Comunitarios, Sociales y Personales.

Ese mismo informe indica que en la ciudad hay 20 mil personas más ocupadas que en el periodo septiembre – noviembre de 2009, pasando de 335 mil a 355 mil. Hoy laboran de manera particular en la ciudad 105 mil personas, 17 mil lo hacen con el Gobierno, 17 mil son empleados domésticos y por cuenta propia lo hacen 202 mil personas. Las personas inactivas en Cartagena son 313 mil, distribuidas así: estudiantes, 137 mil; oficios de hogar, 124 mil y otros, 52 mil.

Es claro que la tasa de desempleo en Cartagena bajó por la influencia que viene desarrollando la ampliación de la Refinería de Cartagena con su Plan maestro de desarrollo, el cual se ha convertido en una gran oportunidad para el desarrollo productivo y social de su zona de influencia, tanto en Cartagena como del departamento de Bolívar. De acuerdo con el Plan sólo para 2010 se requirieron alrededor de 1.820 trabajadores para suplir la demanda, en tal sentido la Refinería previendo que las contrataciones de mano de obra no calificada equivalentes al 78,9% serán de Cartagena, a principios del año pasado inauguró en esta ciudad un centro de capacitación para unos 5.000 empleados entre soldadores, electricistas, tuberos, pintores, mecánicos, entre otros, que se necesitarán en los próximos cuatro años.

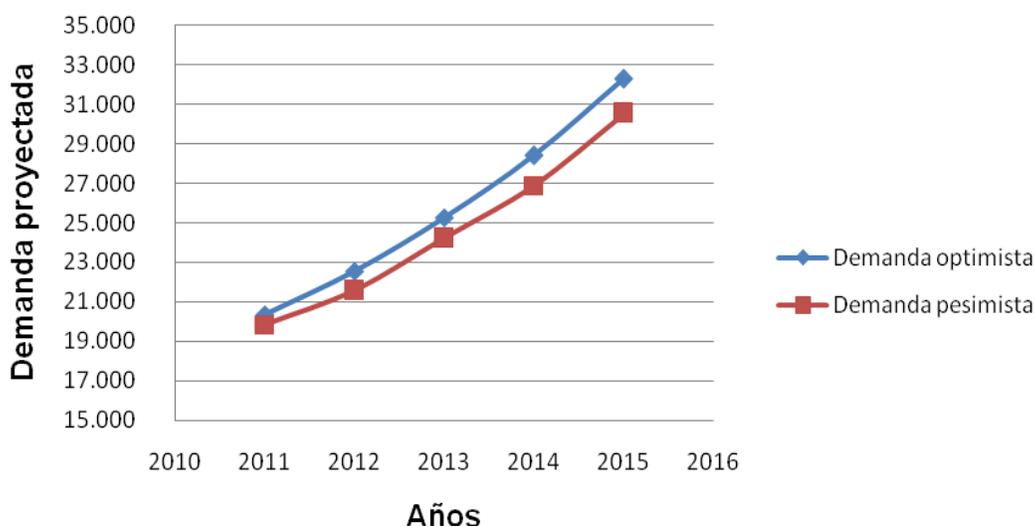
Lo anterior indica que la tasa de desempleo tiene la tendencia a disminuir, y en base a esta información se estimó la tasa de desempleo optimista y pesimista.

Tabla 13. Proyección Optimista y Pesimista de la demanda.

Año	Tasa de desempleo optimista	Demanda objetivo optimista	Tasa de desempleo pesimista	Demanda objetivo pesimista
2011	9.2%	20.357	11,5%	19.841
2012	9.0%	22.562	13,0%	21.570
2013	8.7%	25.273	12,5%	24.221
2014	8.9%	28.422	13,8%	26.893
2015	9.0%	32.298	14,0%	30.523

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Gráfica 27. Demanda optimista y pesimista.



Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

De acuerdo con las tasas de desempleo consideradas y los resultados obtenidos, se puede decir que la demanda para el año 2013 puede estar entre 25.273 y 24.221 es un resultado más factible que comprometerse al declarar un pronóstico puntual bajo un escenario perfecto. Obsérvese cómo en la medida en que la tasa se mantiene baja, la demanda tiende a aumentar y viceversa; esto se debe a que la recreación no es una necesidad básica y cuando sobra un poco de dinero en la familia la frecuencia de asistencia aumenta en los sitios de recreación.

*4.1.5.2 Análisis de la oferta.* Conociendo la demanda objetivo, el estudio debe calcular cuánto de toda esta demanda realmente puede cubrir Cielos Abiertos, para tal fin se

estima la capacidad inicial de atención, basándose en los resultados de la encuesta, y la financiación del proyecto:

- ✓ Alquiler de auditorio de usos múltiples.
- ✓ Área de esparcimiento para niños y adultos, con juegos de mesa (fulbito, dominó, ajedrez, monopolio, etc.), columpios, toboganes, subibaja, etc.
- ✓ Servicios higiénicos completos para damas y caballeros, con sus respectivos vestidores.
- ✓ Estacionamientos vigilados.
- ✓ Servicios de promoción deportiva en canchas multipropósito y programas vacacionales.
- ✓ Restaurante y cafetería.
- ✓ Piscina para niños y adultos.
- ✓ Ambientación musical cristiano.
- ✓ Enfermería.

Tabla 14. Capacidad por servicios a ofrecer Cielos Abiertos.

<b>Servicio</b>	<b>Capacidad (personas)</b>
Salón modular para convenciones	1.500
Área de esparcimiento para niños y adultos (zonas verdes, sociales y 2 canchas deportivas)	530
Piscina grande	180
Piscina pequeña	70
<b>Total</b>	<b>2.280</b>

Fuente: Estimación del equipo de trabajo.

Es importante dejar claro que el servicio de restaurante y cafetería, servicios higiénicos, estacionamiento, ambientación musical y enfermería, deben adaptarse al total de la capacidad de atención, es decir deben tener capacidad para cubrir los 2.280 individuos.

Determinada la capacidad del centro recreacional para el primer año, se obtiene el porcentaje de participación de mercado, el cual es producto de dividir la capacidad máxima del centro entre la demanda objetivo (2013).

$$\% \text{ de participación de mercado} = 2.280 / 27.681 = 8,23\%$$

De acuerdo a estos datos se concluye que habrá una demanda insatisfecha por cuanto el centro recreacional únicamente ofrecerá sus servicios al 8,23% de la demanda objetivo.

- *Proyección de la oferta.* Conociendo la proyección de la demanda y el porcentaje de participación de mercado, se proyecta la oferta durante los próximos 5 años multiplicando la demanda futura por el porcentaje de participación (8.23%). Tal como se muestra en la tabla siguiente:

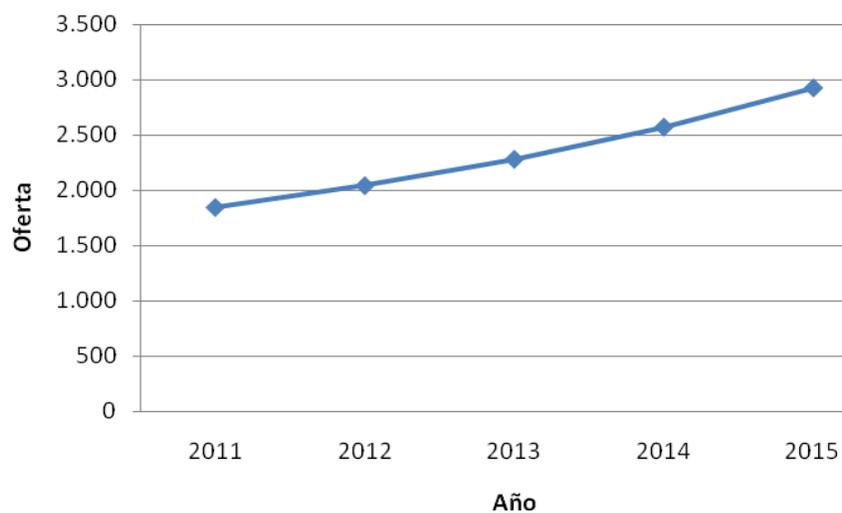
Tabla 15. Oferta Proyectada.

Año	Demanda objetiva proyectada	Porcentaje de participación	Oferta proyectada
2011	22.419	8.23%	1.845
2012	24.794		2.041
2013	27.681		2.280
2014	31.198		2.568
2015	35.492		2.921

Fuente: Estimación del equipo de trabajo.

Para el 2015 el centro recreacional proyecta una oferta de 2.921 personas, cifra que se estima sea la capacidad máxima instalada de Cielos abiertos.

Gráfica 28. Oferta Proyectada.



Fuente: Estimación del equipo de trabajo.

De la misma forma en que se hizo la proyección de los datos de la demanda, se realizará la proyección de los escenarios optimistas y pesimistas de la oferta. Se tomará la misma variable macroeconómica mostrada en el análisis de la demanda.

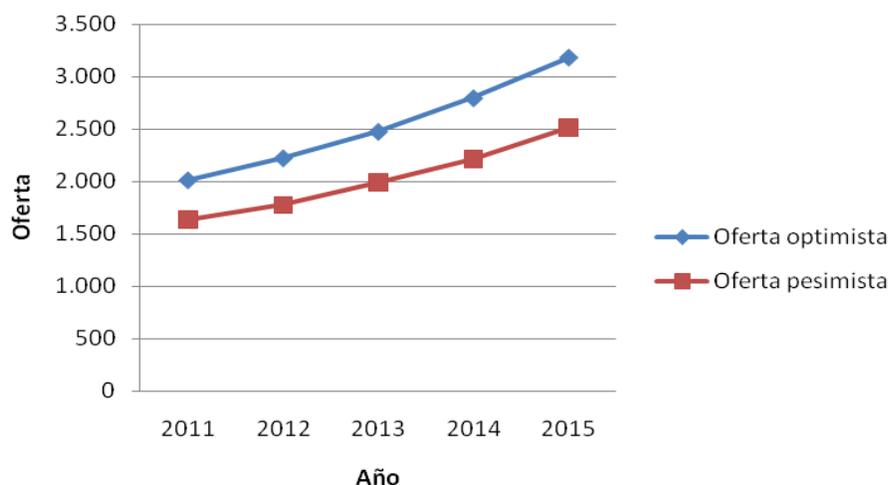
Tabla 16. Proyección Optimista y Pesimista de la Oferta.

Año	Tasa de desempleo optimista	Oferta optimista	Tasa de desempleo pesimista	Oferta pesimista
2011	9.2%	2.015	11.5%	1.633
2012	9.0%	2.225	13.0%	1.776
2013	8.7%	2.476	12.5%	1.993
2014	8.9%	2.797	13.8%	2.214
2015	9.0%	3.184	14.0%	2.512

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

En este análisis se tomaron los mismos valores de la tasa de desempleo optimista y pesimista a fin de que las condiciones de los escenarios fueran similares.

Gráfica 29. Proyección oferta optimista y pesimista.



Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

*4.1.5.3 Proyección de la demanda objetivo insatisfecha optimista y pesimista.* Con una simple resta de datos de la proyección de la demanda objetivo optimista menos la proyección de la oferta optimista, se obtiene la demanda insatisfecha optimista y de la

misma se obtendrá la demanda objetiva insatisfecha pesimista. Los resultados se muestran en las siguientes tablas.

Tabla 17. Demanda Objetiva Insatisfecha Optimista.

Año	Demanda objetivo optimista	Oferta optimista	Demanda objetivo insatisfecha optimista
2011	20.357	2.015	18.342
2012	22.562	2.225	20.337
2013	25.273	2.476	22.797
2014	28.422	2.797	25.625
2015	32.298	3.184	29.114

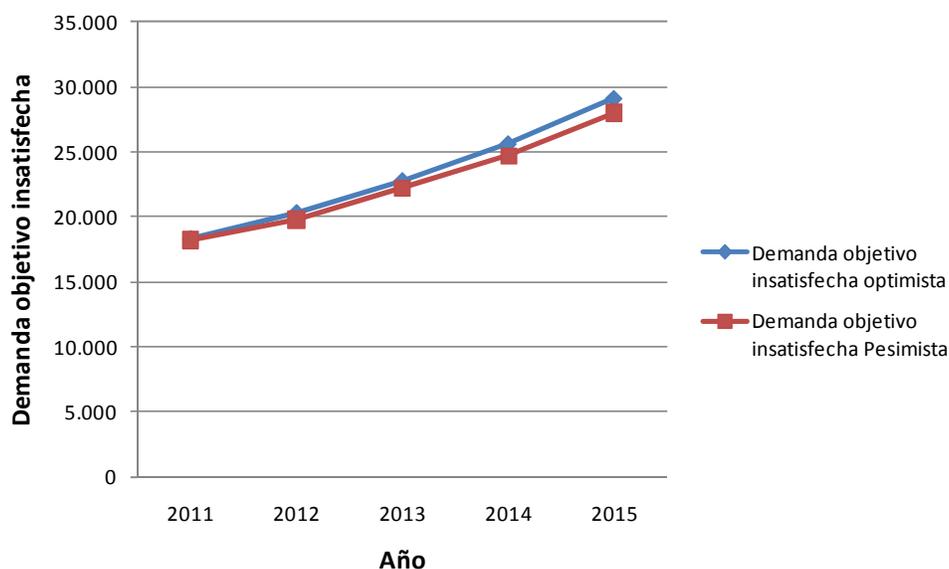
Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 18. Demanda Objetiva Insatisfecha Pesimista.

Año	Demanda objetivo Pesimista	Oferta Pesimista	Demanda objetivo insatisfecha Pesimista
2011	19.841	1.633	18.208
2012	21.570	1.776	19.794
2013	24.221	1.993	22.228
2014	26.893	2.214	24.679
2015	30.523	2.512	28.011

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Gráfica 30. Demanda objetiva insatisfecha optimista y pesimista.



Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.1.6 Análisis de precio.

La determinación de los precios comerciales del servicio es un factor muy importante, pues servirá de base para el cálculo de los ingresos probables del centro recreacional en el futuro. También servirá como base para la comparación entre el precio comercial y el precio probable al que se pudiera ofrecer en el mercado los servicios de este estudio.

Aspectos a tener en cuenta para determinar los precios:

- *Costos*: El precio que le dé al servicio debe cubrir los costos que usted tenga para poder tener un buen margen de ganancia.
- *Precio de los competidores*: Para poder establecer su precio se debe tomar en cuenta el precio de los competidores. Como se mencionó anteriormente, el precio debe ir de acuerdo a la calidad del producto.
- *Efectos sobre la Demanda*: Es frecuente que la demanda de un producto se vea afectada por el precio. Si los clientes compran menos cuando el precio aumenta, y más cuando éste disminuye, se está viendo un efecto que puede tener el precio del producto sobre su demanda.
- *Políticas de Precios y Crédito*: En esta sección se establecen las políticas que usará en la empresa. Descuentos.

4.1.6.1 Análisis de precios de la competencia. Para este análisis el equipo de trabajo solicitó en mayo de 2011, cotizaciones a los principales competidores del centro recreacional Cielos Abiertos, a fin de conocer sus precios por servicio.

Tabla 19. Precios de la competencia – Alquiler de salones.

EMPRESA	TIEMPO (hora)	CAPACIDAD	PRECIO
Centro de Convenciones Julio Cesar Turbay	3	500	\$1.500.000
Hotel El Dorado	3	500	\$1.500.000
Hotel Almirante Estelar	3	700	\$1.500.000
Hotel Hilton	3	400	\$1.000.000

Fuente: Cotizaciones solicitadas por equipo de trabajo en mayo de 2011.

Tabla 20. Precios de la competencia – servicio de piscina por hora.

<b>EMPRESA</b>	<b>PRECIO</b>
Centro recreacional Napoleón Perea	\$2.000
Hotel campestre Villa Martha	\$2.500
San Fernando Country Club	\$2.000

Fuente: Cotizaciones solicitadas por equipo de trabajo en mayo de 2011.

Tabla 21. Precios entrada al centro recreacional.

<b>EMPRESA</b>	<b>PRECIO</b>
Centro recreacional Comfenalco	\$1.500
Centro recreacional Napoleón Perea	\$1.300

Fuente: Cotizaciones solicitadas por equipo de trabajo en mayo de 2011.

Tabla 22. Precios promedio de consumo de restaurante por plato.

<b>EMPRESA</b>	<b>PRECIO</b>
Centro recreacional Comfenalco	\$12.000
Centro recreacional Napoleón Perea	\$12.000
San Fernando Country Club	\$15.000
Hotel Campestre Villa Martha	\$28.000

Fuente: Cotizaciones solicitadas por equipo de trabajo en mayo de 2011.

Tabla 23. Precios promedio de consumo de cafetería por refrigerio.

<b>EMPRESA</b>	<b>PRECIO</b>
Centro recreacional Comfenalco	\$2.500
Centro recreacional Napoleón Perea	\$2.200
San Fernando Country Club	\$2.800

Fuente: Cotizaciones solicitadas por equipo de trabajo en mayo de 2011.

Según las tablas anteriores se estimaron los precios de los servicios del Centro Recreacional Cielos Abiertos; acuerdo a la siguiente tabla.

Tabla 24. Precios de los servicios a ofrecer Cielos Abiertos.

SERVICIO	PRECIO
Entrada al centro recreacional	\$2.000
Alquiler de salones (500 personas por 3 horas)	\$1.500.000
Uso de la piscina por hora	\$2.500
Plato restaurante promedio	\$18.000
Refrigerio promedio	\$2.500

Fuente. Elaboración del equipo de trabajo.

4.1.6.2 *Proyección del precio.* Para proyectar el precio, se basó en la variable macroeconómica IPC (Índice de precio al consumidor), a fin de conocer la variación en la proyección. En tal sentido en la tabla 22 se muestra las variaciones históricas del IPC de Cartagena.

Tabla 25. Variaciones IPC 2007 – 2010 de Cartagena.

AÑO	VARIACIÓN %
2007	7.16
2008	8.17
2009	2.03
2010	3.23

Fuente: DANE

Para proyectar el IPC, se utilizó la herramienta promedio móviles simple, la cual consiste en promediar los periodos anteriores para pronosticar el periodo siguiente. En particular se escogieron los tres años anteriores, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 26. Proyección IPC de Cartagena.

AÑO	VARIACIÓN %
2011	4.47
2012	3.24
2013	3.64
2014	3.78
2015	3.55

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Conociendo la proyección del IPC, se proyecta el precio de los servicio a ofrecer el Centro Recreacional Cielos Abiertos

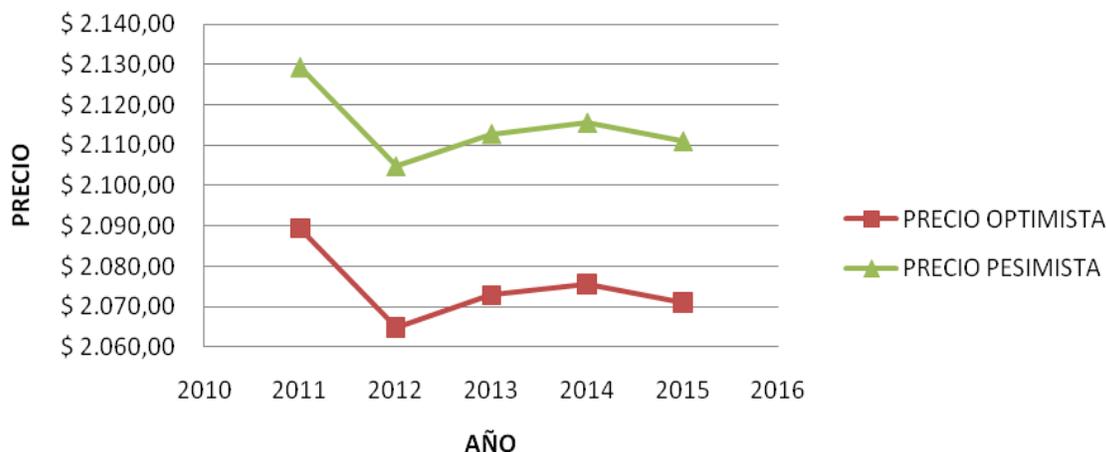
Tabla 27. Precio optimista y pesimista – Entrada al Centro Recreacional.

AÑO	IPC % OPTIMISTA	PRECIO OPTIMISTA	IPC % PESIMISTA	PRECIO PESIMISTA
2011	4,47%	\$2.089,40	6,47%	\$2.129,40
2012	3,24%	\$2.064,80	5,24%	\$2.104,80
2013	3,64%	\$2.072,80	5,64%	\$2.112,80
2014	3,78%	\$2.075,60	5,78%	\$2.115,60
2015	3,55%	\$2.071,00	5,55%	\$2.111,00

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

En la tabla 27 y las siguientes, se asumieron las variaciones del IPC optimista y pesimista proyectadas por el equipo de trabajo en base a la proyección realizada por los mismos en la tabla 26, a fin de conocer el comportamiento del precio y lo que ello conlleva.

Gráfica 31. Precio optimista y pesimista – Entrada al Centro Recreacional.



Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

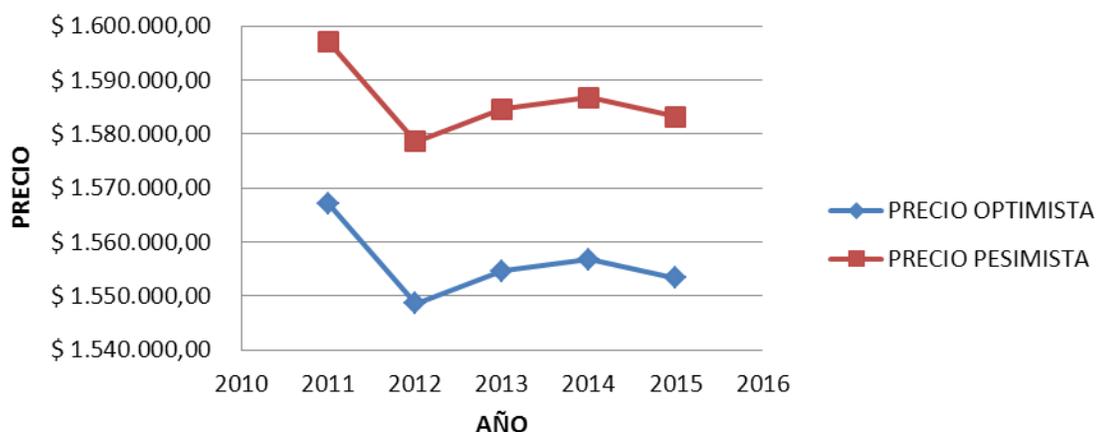
Se puede concluir que si el IPC aumenta, se incrementan los precios, lo que originaría una caída en las ventas, ya que el poder adquisitivo de la población disminuye. También hay que analizar el porqué del aumento del precio en los servicios, es la consecuencia de haber adquirido los insumos a precios altos.

Tabla 28. Precio optimista y pesimista – Alquiler de salón por 3 horas (500 personas).

AÑO	IPC % OPTIMISTA	PRECIO OPTIMISTA	IPC % PESIMISTA	PRECIO PESIMISTA
2011	4,47%	\$1.567.050	6,47%	\$1.597.050
2012	3,24%	\$1.548.600	5,24%	\$1.578.600
2013	3,64%	\$1.554.600	5,64%	\$1.584.600
2014	3,78%	\$1.556.700	5,78%	\$1.586.700
2015	3,55%	\$1.553.250	5,55%	\$1.583.250

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Gráfica 32. Precio optimista y pesimista – Alquiler de salón por 3 horas (500 personas).



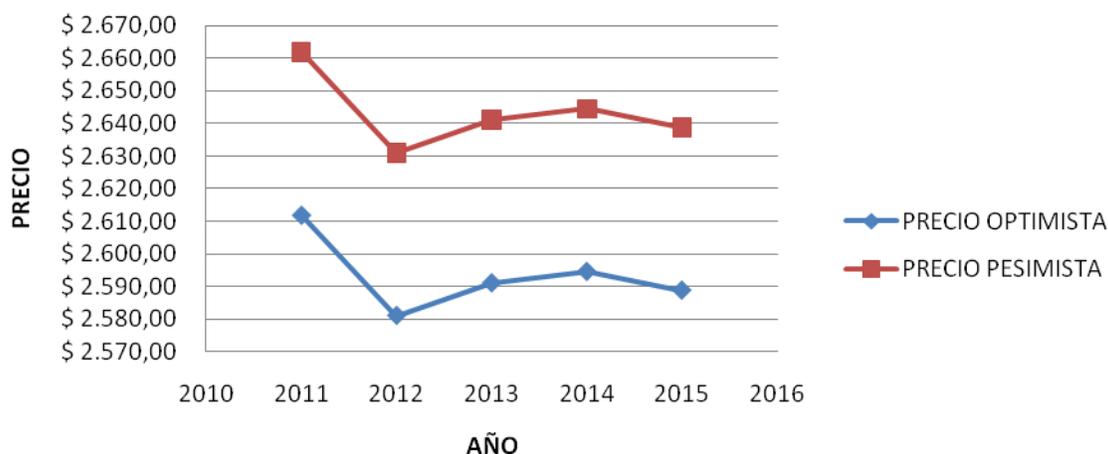
Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 29. Precio optimista y pesimista – Uso de piscina por hora.

AÑO	IPC % OPTIMISTA	PRECIO OPTIMISTA	IPC % PESIMISTA	PRECIO PESIMISTA
2011	4,47%	\$2.611,75	6,47%	\$2.661,75
2012	3,24%	\$2.581,00	5,24%	\$2.631,00
2013	3,64%	\$2.591,00	5,64%	\$2.641,00
2014	3,78%	\$2.594,50	5,78%	\$2.644,50
2015	3,55%	\$2.588,75	5,55%	\$2.638,75

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Gráfica 33. Precio optimista y pesimista – Uso de piscina por hora.



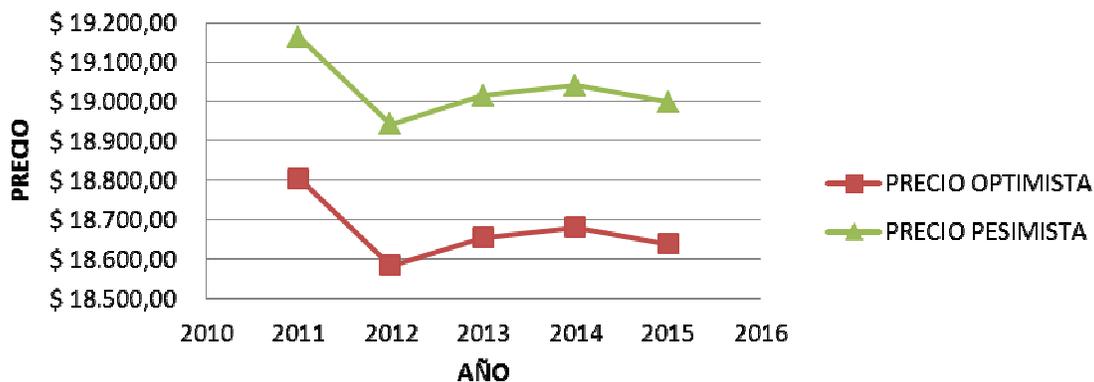
Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 30. Precio optimista y pesimista – Plato restaurante promedio.

AÑO	IPC % OPTIMISTA	PRECIO OPTIMISTA	IPC % PESIMISTA	PRECIO PESIMISTA
2011	4,47%	\$18.804,60	6,47%	\$19.164,60
2012	3,24%	\$18.583,20	5,24%	\$18.943,20
2013	3,64%	\$18.655,20	5,64%	\$19.015,20
2014	3,78%	\$18.680,40	5,78%	\$19.040,40
2015	3,55%	\$18.639,00	5,55%	\$18.999,00

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Gráfica 34. Precio optimista y pesimista – Plato restaurante promedio.



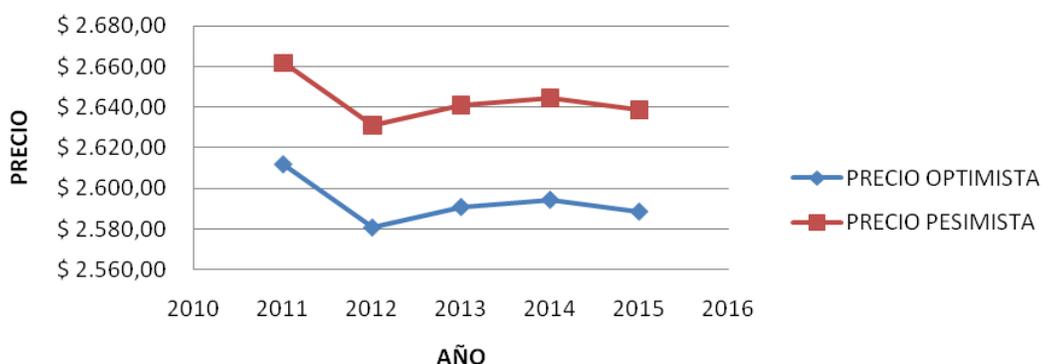
Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 31. Precio optimista y pesimista – Refrigerio promedio.

AÑO	IPC % OPTIMISTA	PRECIO OPTIMISTA	IPC % PESIMISTA	PRECIO PESIMISTA
2011	4,47%	\$2.611,75	6,47%	\$2.661,75
2012	3,24%	\$2.581,00	5,24%	\$2.631,00
2013	3,64%	\$2.591,00	5,64%	\$2.641,00
2014	3,78%	\$2.594,50	5,78%	\$2.644,50
2015	3,55%	\$2.588,75	5,55%	\$2.638,75

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Gráfica 35. Precio optimista y pesimista – Refrigerio promedio.



Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.1.7 Comercialización de los servicios.

*4.1.7.1 Distribución del servicio.* La naturaleza de los servicios da origen a necesidades especiales en su distribución. Y se pueden dar de dos formas:

Una es que el servicio se aplique al demandante en el momento de producirse. Ejemplo: Una persona que demanda servicio de masaje; éste se aplica al mismo tiempo en que se produce.

Otra forma puede ser que el demandante reciba el servicio hasta que el desee utilizarlo. Ejemplo: Cuando una persona hace una reservación de hotel, podría decirse que el servicio ya está comprado y producido. Pero llegara a ser utilizado hasta que el demandante lo decida.

Ambos casos serán utilizados en el centro recreacional Cielos Abiertos y corresponden a ventas directas, lo que hace que el servicio no tenga intermediarios y su costo sea muy bajo.

*4.1.7.2 Promoción y publicidad.* Siendo la publicidad y la promoción aspectos importantes en el momento de distribuir un producto, sea un bien o un servicio, se ha diseñado, una estrategia publicitaria intensiva, para ingresar al mercado y dar a conocer este nuevo servicio.

La campaña publicitaria incluye volantes, publicidad radial y publicidad en periódico, para la cual se elaboraron los siguientes presupuestos:

Tabla 32. Presupuesto de publicidad – volantes.

<b>AÑO</b>	<b>No. DE VOLANTES</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
2012	30.000	\$35,1	\$1.053.048
2013	20.000	\$36,4	\$727.586
2014	20.000	\$37,8	\$755.089
2015	20.000	\$39,1	\$781.894

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

El valor unitario del precio del volante se incrementa según el IPC proyectado por el grupo de trabajo.

Tabla 33. Presupuesto de publicidad – radio.

<b>AÑO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
2012	48	\$6.298	\$302.287
2013	24	\$6.527	\$156.645
2014	24	\$6.774	\$162.566
2015	24	\$7.014	\$168.337

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

El valor unitario de la publicidad radio se incrementa según el IPC proyectado por el grupo de trabajo.

Para el 2012 se tendrá pauta publicitaria 1 veces por semana durante todo el año, en el 2013 y los años siguientes, las pautas serán 1 cada quince días.

Tabla 34. Presupuesto de publicidad – periódico.

<b>AÑO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
2012	48	\$27.462	\$1.318.168
2013	24	\$28.461	\$683.075
2014	24	\$29.537	\$708.895
2015	24	\$30.586	\$734.061

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

El valor unitario de la publicidad en el periódico se incrementa según el IPC proyectado por el grupo de trabajo.

Para el 2012 se tendrá pauta publicitaria 1 veces por semana durante todo el año, en el 2013 y los años siguientes, las pautas serán 1 cada quince días.

#### *4.2 El tamaño y la localización*

##### *4.2.1 Determinación del tamaño óptimo.*

En este capítulo el estudio técnico cuantificó la capacidad de cada uno de los servicios a ofrecer, a fin de determinar la proporción espacial necesaria para satisfacer la oferta inicial 2.280 personas. En tal sentido se calcularon las áreas de construcción y las áreas de zonas libres para determinar el tamaño óptimo del Centro Recreacional Cielos Abiertos.

En función del perfil de los evangélicos, se identificó el tamaño del proyecto y demás requerimientos técnicos que conlleva el adecuado funcionamiento de un centro recreacional. Se determinó la construcción de un auditorio modular para atender a 1500 personas en un área de 1.000m<sup>2</sup>, un edificio administrativo con un área de 200m<sup>2</sup>, una zona de alimentación con capacidad para 800 personas en un área de 1.100m<sup>2</sup>, dos piscinas y dos canchas deportivas en un área de 1300m<sup>2</sup>, parqueaderos, parque infantil y zonas verdes en un área de 9.400m<sup>2</sup>. En la tabla 35 se muestra en detalle los servicios con sus respectivas áreas:

Tabla 35. Cálculo de áreas por servicios.

<b>SERVICIOS</b>	<b>AREAS m2</b>
<b>Salón Auditorio Modular</b>	<b>1.000</b>
<b>Edificio Administrativo</b>	<b>200</b>
Recepción	10
Sala de juntas	15
Oficinas	100
Enfermería	20
Deposito	55
<b>Servicios</b>	<b>3.800</b>
1 Restaurante	1000
1 Cafetería	100
Zonas húmedas (2 Piscinas)	700
2 Canchas multideportivas	600
Parqueadero	1000
Parque infantil	400
<b>Zonas Sociales /Verdes</b>	<b>8000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13.000</b>

Fuente: Elaboró Arquitecta Aleymar Martínez Olea.

El centro Recreacional tendrá un área mínima de 13.000m<sup>2</sup> para construcción y zonas verdes para el primer año, como se proyecta un crecimiento de los servicios en los próximos 10 años, se requerirá de un área mayor aproximadamente de 30.000m<sup>2</sup>.

#### 4.2.2 *Macrolocalización.*

Las instalaciones del Centro Recreacional Cristiano Cielos Abiertos, se ubicará en la región Caribe de Colombia, en el departamento de Bolívar, exactamente en la ciudad de Cartagena. La ciudad fue escogida, dado que el proyecto nació de la necesidad detectada por la Asociación de Ministros del Evangelio de Bolívar AMEB, quienes manifestaron el deseo de tener un sitio en la ciudad de Cartagena, destinado a la recreación de acuerdo a las creencias particulares de la población evangélica, en donde se puedan sentir cómodos lejos del alcohol, el cigarrillo y la música erótica; y en el cual puedan realizar actividades tales como bautizos, bodas, seminarios y congresos.

En tal sentido, el grupo de trabajo formuló el proyecto para dar solución a la demanda insatisfecha de la población evangélica de Cartagena en cuanto a recreación y entretenimiento.

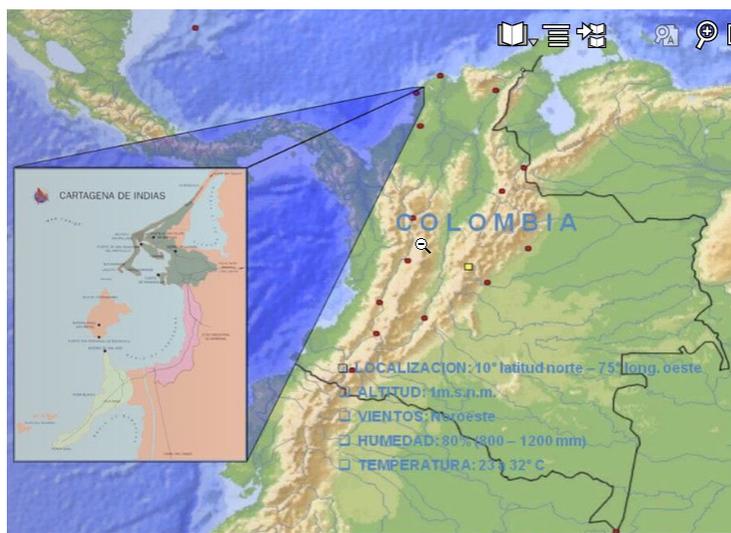
*4.2.2.1 Referencias generales de Cartagena de Indias.* Cartagena de Indias Distrito Turístico y Cultural de Colombia, capital del departamento de Bolívar, ciudad de origen insular, Patrimonio Cultural de la Humanidad, se localiza en el extremo norte del país, bañando sus extensas costas con las cálidas aguas del Mar Caribe, 10°25'30" de latitud norte y 75°32'25" de longitud oeste respecto al meridiano de Greenwich.

Su territorio está conformado por un área continental y un área insular que la dotan de condiciones especiales conjugando un entorno interesante, variado y rico en paisajes naturales. El conjunto de bahías, caños, lagunas y ciénagas existentes dentro de la ciudad, contribuyó significativamente en la formación de su fisonomía actual.

La ciudad tiene como ventaja la disponibilidad de mano de obra, de infraestructura física y de servicios (suministro de agua, facilidades para la disposición y eliminación de desechos, disponibilidad de energía eléctrica, combustible, servicios públicos diversos, etc.)

La ciudad tiene como ventaja la disponibilidad de mano de obra, de infraestructura física y de servicios (suministro de agua, facilidades para la disposición y eliminación de desechos, disponibilidad de energía eléctrica, combustible, servicios públicos diversos, etc.)

Gráfica 36. Mapa ubicación de Cartagena de Indias.



Fuente: Atlas Escolar Colombia 2010.

- *Servicios Públicos:* La ciudad cuenta con servicios públicos prestados por importantes empresas como Electricaribe S.A E.S.P., Aguas de Cartagena S.A. E.S.P., Surtigas y Colombia Telecomunicaciones.

- *Telecomunicaciones.* En Cartagena las telecomunicaciones poseen una excelente infraestructura, diseñada con tecnología de punta, la cual garantiza el buen funcionamiento de las redes. Hoy por hoy las compañías existentes ofrecen una amplia gama de servicios que se pueden enfocar de manera exclusiva a la medida de las necesidades demandadas, la atención es personalizada y los precios son competitivos.

- *Servicios Financieros.* Cartagena de Indias tienen un Sector Financiero consolidado que cuenta con la presencia de los principales Bancos nacionales y todos los internacionales, con presencia en Colombia como son el Grupo Bancolombia, Banco Santander, BBVA, Sudameris, Citibank, entre otros, los que en su conjunto constituyen una adecuada oferta de servicios financieros que facilita los recursos necesarios para el desarrollo y apalancamiento de la actividad comercial y empresarial.

- *Puertos*

- ✓ *Puerto Marítimo.* La Bahía de Cartagena de Indias, se caracteriza por ser amplia, profunda, de aguas tranquilas, accesible las 24 horas al día en todas las épocas del año. Estratégicamente, es un puerto privilegiado para el tráfico marítimo internacional de mercancías, debido a su cercanía con el Canal de Panamá, el Golfo de México, los puertos del Caribe y la costa este de los Estados Unidos. Las actividades nacionales se ven facilitadas por la comunicación fluvial con el centro del país a través del Río Magdalena y el Canal del Dique. El puerto de Cartagena tiene conexión con 134 países a 582 puertos. Las frecuencias para exportaciones desde el puerto de Cartagena de Indias son amplias, los días de tránsito ágiles y tarifas de fletes por debajo de las que se ofrecen desde otros puertos de origen en Colombia.

- ✓ *Puerto Aéreo.* El aeropuerto Internacional Rafael Núñez se encuentra ubicado en la ciudad de Cartagena de Indias a 5 minutos del centro de la Ciudad, a 10 minutos de la zona turística de Bocagrande y a 25 minutos de la Zona Industrial de Mamonal. El Aeropuerto es administrado por la Sociedad Aeroportuaria de la

Costa S.A, empresa privada, que cuenta con Arena Internacional como socio operador.

✓ *Puerto Terrestre.* El Terminal de Transporte terrestre de Cartagena cuenta con una estructura completa en pro de la comodidad de los viajeros, conformada por 40 bahías de ascenso o abordaje, dos plataformas de descenso con capacidad para 25 vehículos simultáneamente, un circuito cerrado de seguridad monitoreado permanentemente, hotel, restaurantes, cajeros automáticos, almacenes de variedades, oficinas de telecomunicaciones, estación de taxis las 24 horas del día y una línea de servicio de buses urbanos.

A este Terminal de Transportes llegan y parten rutas de buses que comunican a la ciudad con los demás centros urbanos de la región, el país y Suramérica. En el Terminal de transportes se cuenta con rutas diarias a Barranquilla, Santa Marta y La Guajira, en general a toda la Región Caribe, al interior del país se cuenta con rutas a Bogotá, Cúcuta y Medellín, algunas empresas ofrecen viajes a la ciudad de Caracas (Venezuela).

- *Mano de Obra.* En la ciudad existen importantes centros para la formación profesional y técnica. Cartagena de Indias cuenta con 7 universidades de alto nivel académico e innumerables institutos técnicos y tecnológicos, entre los cuales existe el compromiso de atender nuevos requerimientos frente a importantes proyectos de desarrollo y crecimiento económico.

✓ *Sena Regional Bolívar.* En Colombia, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) ha sido por excelencia la entidad pública dedicada a la formación de técnicos, tecnólogos y trabajadores calificados en capacidad de laborar en las distintas actividades productivas. En Cartagena de Indias, el SENA Regional Bolívar le ofrece a las nuevas empresas la capacitación especializada de su mano de obra a través de ágiles mecanismos que involucran a la institución y los empresarios.

✓ *Empresas Suministradoras de Empleo.* En Cartagena de Indias prestan sus servicios diferentes empresas suministradoras de personal, entre las que se encuentra VELPAR LTDA, empresa líder a nivel nacional, desarrollada en los sectores industrial, comercial y financiera en el área de los recursos humanos en

forma efectiva y eficaz, que busca satisfacer las necesidades de sus clientes brindando asesoría en reclutamiento y selección de personal, manejo de nómina, procesos de contratación y seguridad social con talento humano altamente calificado.

#### 4.2.3 *Microlocalización.*

Según el tamaño requerido del centro recreacional, 30.000m<sup>2</sup>, se investigaron los lotes disponibles dentro de la ciudad que cumplieran con el área y que estuvieran acorde al POT de Cartagena (Decreto 0977/01). Estos son:

- Triángulo de desarrollo:
  - ✓ Lote de 9 hectáreas ubicado sobre la antigua carretera de ternera.
  - ✓ Lote de 5 hectáreas Hacienda la Floresta, ubicado sobre la antigua carretera de ternera.
- Lote de terreno de 4.7 hectáreas, en el anillo vial km 9 con frente a vía manzanillo, aun costado de Barcelona de indias:
- Barrio Alcibia, lote de 5 hectáreas ubicado detrás del colegio el INEM, al lado de Vimarco.

El equipo de trabajo orientado por la preferencia de los pastores entrevistados, decide realizar el estudio a los lotes ubicados dentro del perímetro urbano, ya que la justificación presentada por los pastores fue que el transporte sería un gran impedimento para la asistencia del personal cristiano, acostumbrado a realizar eventos nocturnos asociados a encuentros, conferencias, bodas; asimismo la lejanía también impactaría en la disminución de la frecuencia del alquiler de los salones a los empresarios.

Como las actividades recreativas están contempladas como servicios complementarios a la zona residencial; no existe impedimento alguno para ubicar el Centro Recreacional en cualquier sitio dentro la zona urbana.

*4.2.3.1 Zona Triángulo de Desarrollo Social.* El Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias, mediante el Decreto 0977 de 2001, adoptó su Plan de Ordenamiento

Territorial, en el cual se señalaron, definieron y delimitaron algunos planes parciales como elementos estructurantes del modelo de ordenamiento territorial.

El artículo 89 del citado decreto establece la elaboración del Plan Parcial para el Triángulo del Desarrollo Social, el cual tiene como fin, incorporar en forma planificada las áreas urbanizables en suelo urbano destinadas a reducir el déficit cuantitativo de vivienda de interés social en el Distrito, acorde con la dotación de servicios públicos, espacio público y equipamientos, así como resolver en forma organizada y compatible el desarrollo residencial de vivienda de interés social con la dotación de equipamientos de carácter zonal e inter-regional.

El Desarrollo del área conformada por el denominado “Triángulo de Desarrollo social”, se localizada al oriente de la ciudad, que se encuentra circunscrita por el triángulo conformado por la Carretera de la Cordialidad, la vía troncal que conduce al Municipio de Turbaco, la Variante de Cartagena en el tramo comprendido entre la carretera la Cordialidad y la intersección con la vía denominada “Vía de Campaña” y el límite entre el Distrito de Cartagena y el Municipio de Turbaco (puntos de coordenada 24, 25, 26 y 27).

Los límites y coordenadas para el área del Plan Parcial son los siguientes: Inicia en la glorieta de El Amparo siguiendo la Carretera de La Cordialidad en dirección a Barranquilla, hasta el punto No. 22, límite del Barrio El Pozón y el suelo de expansión urbana de la ciudad; continúa por esta vía en dirección a Barranquilla hasta encontrar el punto No. 23 ubicado en la intersección con la Variante de Cartagena; allí toma rumbo sur por la Variante hasta encontrar el límite con el municipio de Turbaco, en el punto No. 24; continúa en dirección oeste por el Camino de Campaña hasta el punto No. 25; de allí, sigue con rumbo sur hasta el punto No. 26; luego, continúa en sentido suroeste hasta interceptar la carretera que conduce de Cartagena a Turbaco, en el punto No. 27; a partir de ese punto se continúa por la vía en sentido noreste hasta encontrar el punto inicial de partida en la glorieta de El Amparo.

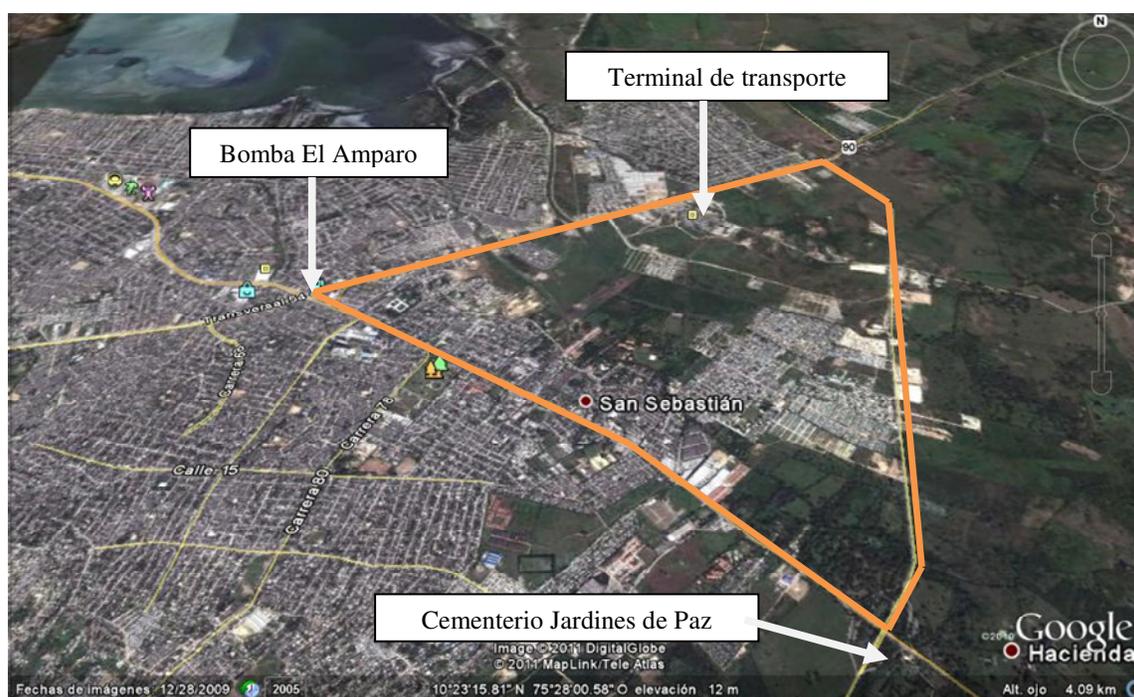
Las coordenadas en los límites del Plan Parcial se establecen en la tabla siguiente:

Tabla 36. Coordenadas triángulo de desarrollo social.

PUNTO	ESTE	NORTE
22	849633	1643020
23	849632	1643020
24	850050	1641660
25	849610	1641754
26	849557	1641062
27	848451	1639724

Fuente: Decreto 0977 de 2001- Plan de desarrollo territorial.

Gráfica 37. Foto aérea del triángulo de desarrollo social.



Fuente: Google earth, 2011 Europa Technologies.

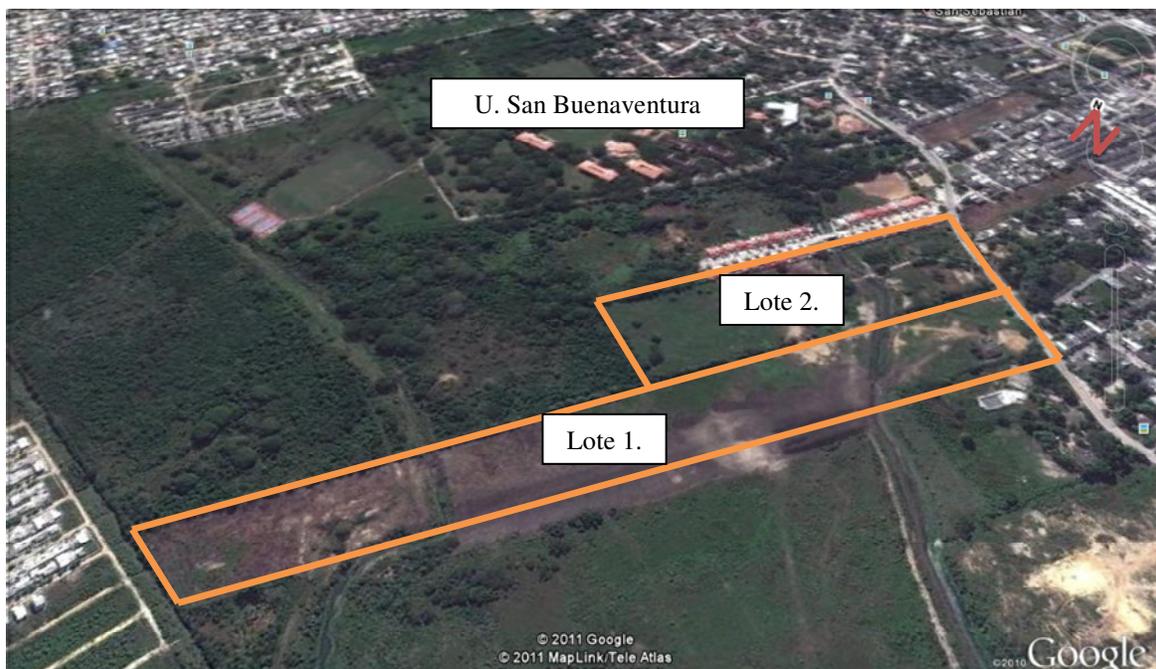
En el triángulo de desarrollo, el equipo de trabajo ubicó dos lotes en el sector la providencia, sobre la antigua carretera de ternera, los cuales se encuentran en venta, en la siguiente grafica se muestra la ubicación de los lotes.

Gráfica 38. Foto aérea ubicación Lotes 1 y 2 en el triángulo de desarrollo social.



Fuente: Google earth, 2011 Europa Technologies.

Gráfica 39. Foto aérea de los lote 1 y 2.



Fuente: Google earth, 2011 Europa Technologies.

Por ser lotes adyacentes comparten el uso del suelo complementario Institucional 2, donde los tipos de establecimientos deben ser parques de diversión, club sociales y parques deportivos, en tal sentido se concluye que el lote 1 y 2 son aptos para la construcción del centro recreacional Cielos Abiertos.

Continuando con las características de estos dos lotes, se puede agregar que comparten una vegetación caducifolia (pierden sus hojas), también es posible encontrar de tipo gramíneas (pastos y trigos), los arboles más comunes son tamarindo, caimito, campano, guácimo, matarraton.

En cuanto a la fauna es característico encontrar especies como lobitos e iguanas, insectos, mariposas silvestres, cotorras entre otros. En ambos terrenos se encuentran animales flotantes como ganado y el burro.

Los lotes están enmarcados por una conectividad vial de tipo local, carreteras en buen estado (pavimentadas), ruta de 13 de Junio, Ejecutivo de bosque, Ternera SAO, San Fernando, microbús. En sus límites encontramos usos como residencial e institucional 1 y 2 con proyección a comercial, tales como la Clínica Madre Bernarda, el Centro comercial la Plazuela, entre los más representativos.

Ambos lotes tienen estrato 2, y en sus alrededores se encuentran ductos de acueducto, alcantarillado, redes eléctricas y telefónicas así como también tubería de gas; en cuanto a la recolección de basura hay cobertura del 100%.

Valor metro cuadrado de construcción de acuerdo al estrato: \$200.000, para ambos lotes.

#### Características Lote 1.

- Propietario: COREMAR.
- Folio de matrícula: 060-5835.
- Referencia catastral: 01-05-0571-0005-000.
- Área del lote: 90.000 m<sup>2</sup>.
- Dimensiones: 100m de ancho x 900m de largo.
- Valor metro cuadrado: \$72.222.
- Geografía: El lote es cruzado por dos arroyos, Matute y Chiricoco, los cuales se interceptan en este predio para desembocar en la Ciénaga de la Virgen. En temporada de invierno, se presentan precipitaciones

Gráfica 40. Foto aérea – Límites del lote 1.



Fuente: Google earth, 2011 Europa Technologies.

La oferta de los propietarios es vender todo el terreno (las 9ha) por la suma de \$6.500.000.000.

#### Características Lote 2.

- Propietario: Comercializadora Lemetre de La Espriella.
- Folio de matrícula: 060-71520.
- Escritura: 2717.
- Área del lote: 48.020,020 m<sup>2</sup>.
- Perímetro: 1068 m
- Dimensiones: 113 m<sup>2</sup> sobre la transversal 32, x 385,07 m<sup>2</sup> colindando con el lote de COREMAR, x 120 m<sup>2</sup> colindando con el predio del Sr. Harold Emiliani Correa, x 453 m<sup>2</sup>, colindando con la urbanización Llano verde.
- Valor metro cuadrado: \$120.000
- Geografía: El lote es cruzado por el arroyo Matute
- Límites del lote: como se muestra en la siguiente foto.

Gráfica 41. Foto aérea – Límites del lote 2.



Fuente: Google earth, 2011 Europa Technologies.

La oferta de los propietarios es vender todo el terreno (48.020,020 m<sup>2</sup>) por la suma de \$5.762.402.400.

4.2.3.2 *Lote La Sonrisa. (Lote 3).* Propietario: Sin conocer, el lote lo promociona Inversiones Vargas Puche Ltda.

- Dirección: barrio Alcibia Calle 14 No 30-247, ubicado por la entrada a Vimarco, frente al antiguo Club Campestre, a un Km de CONTECAR.
- Área: 47.192,9 m<sup>2</sup>.
- Perímetro: 958 m
- Matricula Inmobiliaria: 060-41210.
- Referencia Catastral: 0105-0405-0012-000.
- Linderos:
  - Norte: 323.07 m, con el barrio Almirante Colón, INEM y los Corales.
  - Sur: 280 m, con la calle 14.
  - Oriente: 253 m, con el Golf.

- Occidente: 101,98 m, con Sanín Guerra.

Gráfica 42. Foto aérea – límites lote 3.



Fuente: Google earth, 2011 Europa Technologies.

- Valor metro cuadrado: \$400.000, los propietarios ofrecen la venta mínima de 02 hectáreas.
- Topografía: Variable con pendiente hacia el frente y contiene material calizo suficiente para rellenos.
- Dos lados (500 metros) con vías pavimentadas en concreto rígido.
- El Frente, calle 14, tiene cabezales de servicios de Agua Potable, Luz, Alcantarillado, Teléfono y gas natural.
- El predio tiene suficiente área para permitir manejo de equipos y vehículos varios, pesados, sin que interfieran el tráfico de vías circundantes.
- La calle 14 tiene proyectado convertirla en Avenida Principal y ruta de Transcaribe.
- Transporte: Rutas del Bosque, Campestre, Caracoles, Pasacaballo.
- Carreteras aledañas en buen estado, pavimentadas.
- Asistencia médica: Se encuentra en cercanía la Clínica San Juan de Dios.
- Incluido dentro de área del CORREDOR DE CARGA DE CARTAGENA.
- Localizado en la entrada del sector industrial de Cartagena – MAMONAL.

- Servicio de recolección de basuras, cobertura 100%.
- Estrato 3, valor metro cuadrado de construcción \$400.000.

Conociendo lo anterior, se puede concluir que es apto para ubicar el Centro Recreacional Cielos Abiertos.

*4.2.3.3 Selección del lote.* Para elegir entre los tres lotes descritos, se utilizó el método cualitativo por puntos, el cual consiste en asignar factores cualitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. El método permite ponderar factores de preferencias para la toma de la decisión. Para cada factor o criterio se le asignó una escala común de 0 a 4, posteriormente se calificó cada factor de acuerdo a la escala designada, este valor fue multiplicado por el peso y por último se sumó la puntuación de cada lote.

Escala designada:

0 = No cumple.

1 = Bajo o malo.

2 = Medio o regular.

3 = Alto o bueno.

4 = Muy alto o muy bueno.

Tabla 37. Puntuación de criterios de los lotes 1, 2 y 3.

MICROLOCALIZACIÓN		LOTE 1		LOTE 2		LOTE 3	
CRITERIOS	PESO	PUNTO	RESULTADO	PUNTO	RESULTADO	PUNTO	RESULTADO
Costo de los terrenos	15%	2	0,3	3	0,45	1	0,15
Transporte personas	10%	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Cercanía y estado de carreteras	8%	3	0,24	3	0,24	3	0,24
Facilidades médicas	6%	4	0,24	4	0,24	4	0,24
Costo metro cuadrado de construcción	13%	3	0,39	3	0,39	2	0,26
Disponibilidad de Mano de Obra	5%	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Disponibilidad de servicios públicos	10%	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Características topográficas	10%	2	0,2	3	0,3	4	0,4
Tranquilidad y seguridad de la zona	10%	3	0,3	3	0,3	4	0,4
Disponibilidad de área para los requerimientos actuales y futuras ampliaciones	8%	4	0,32	4	0,32	4	0,32
Servicio de recolección de basuras	5%	4	0,2	4	0,2	4	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>35</b>	<b>2,99</b>	<b>37</b>	<b>3,24</b>	<b>36</b>	<b>3,01</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

El lote seleccionado fue el No. 2, correspondiente a la Hacienda la Floresta, ubicado en el triángulo de desarrollo social, sobre la antigua carretera de Ternera, en el sector la Providencia.

Es importante manifestar que el lote ideal es el No. 3 por todas las ventajas que presenta, sin embargo por tener una ubicación estratégica su costo es extremadamente alto, factor que influyó en la escogencia.

#### *4.3 Estudio de Ingeniería.*

El Centro Recreacional Cielos Abiertos lo podrán visitar las personas de todas las edades que busquen recreación, entretenimiento y diversión sana. Estas personas se hallan en todos los estratos de la ciudad, pero de acuerdo al nivel vida, el mayor volumen de ellas se encuentran en los estratos 3, 4, 5 y 6, los cuales presentan facilidades para acceder a estos servicios.

De acuerdo a la edad, se puede hacer la siguiente clasificación de la cobertura de la recreación y el deporte:

- - 7 años: El 21.0% de la población, conforman el ciclo formativo. Esta es la población objeto de las acciones de dotación en los barrios, comunas y corregimientos de espacios para la práctica deportiva y sano esparcimiento.
- 18 - 27 años, el 19.1%, comprende la franja universitaria y de mayores así catalogada, estos participan en los juegos y campeonatos interuniversitarios y de ligas.
- Las edades entre los 28 y 50 años realizan competencias interempresas, agrupados en ligas de barrios institucionales y privadas, que fomentan y estimulan el deporte.
- La tercera edad, 60 años en adelante, edad adulta y de jubilación participa de eventos de fútsalon, softbol, tejo, dominó, atletismo, ajedrez, acompañado de actividades de recreación y estimulación.
- Los discapacitados en número considerable participan de actividades de entrenamiento y capacitación a nivel de recreación y competitividad deportiva en: Atletismo, ajedrez, fútbol, domino, fútsalon, baloncesto.

### 4.3.1 Proceso de Operación.

Para el estudio de ingeniería se conformó un equipo de trabajo integrado por el Ing. John Millán Gándara, como asesor; la Arq. Aleymar Martínez Olea, para el cálculo de cantidades, la Ing. Yeslis Guerra Ramírez y Adm. Liana Sánchez Piedrahita, como investigadoras del proyecto.

4.3.1.1 *Flujo de Operación.* Se establecieron diagramas de flujo, los mismos que facilitarán la provisión del servicio, desde que el potencial cliente solicita información hasta que termina su visita. Se identificaron cuatro productos que se desea implementar.

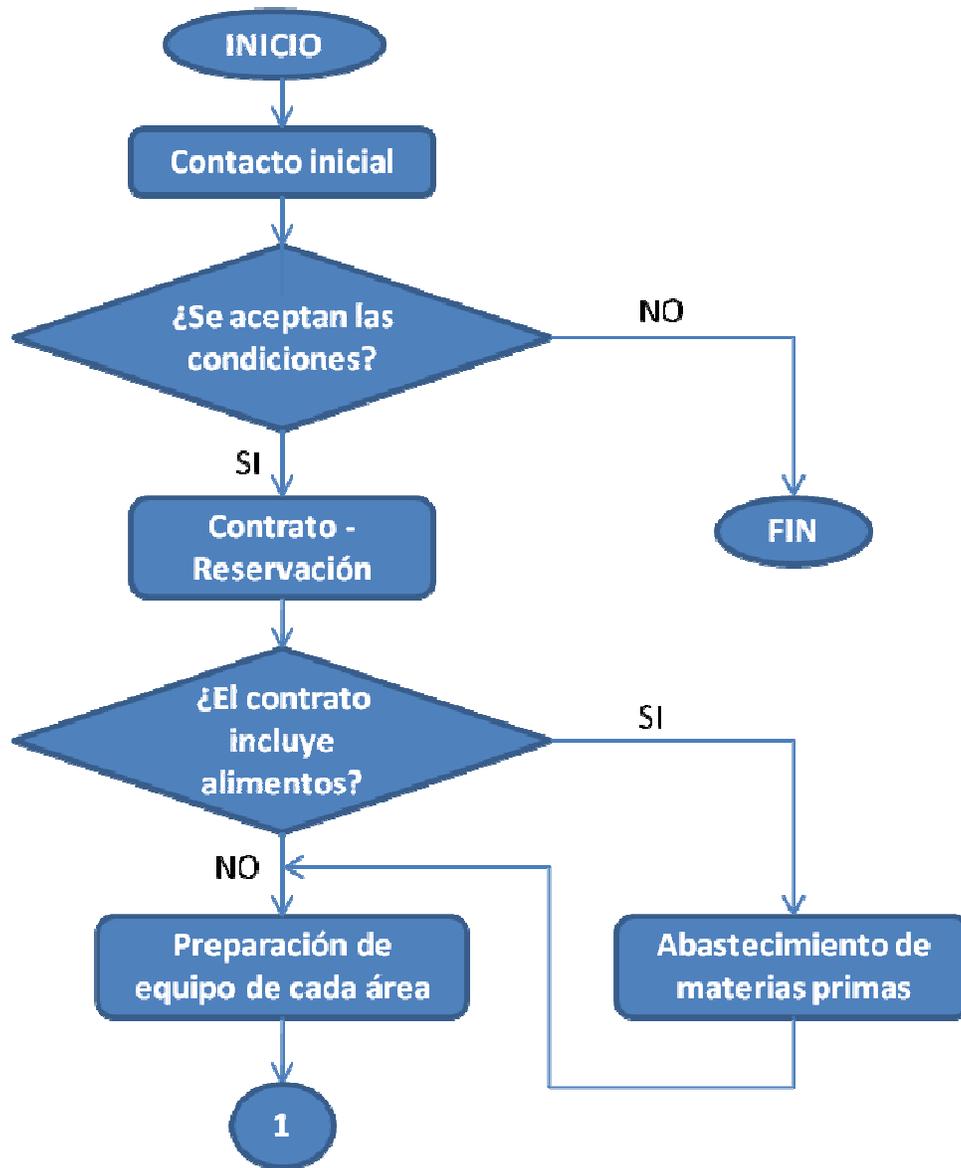
Gráfica 43. Flujo del proceso de selección del tipo de servicio.

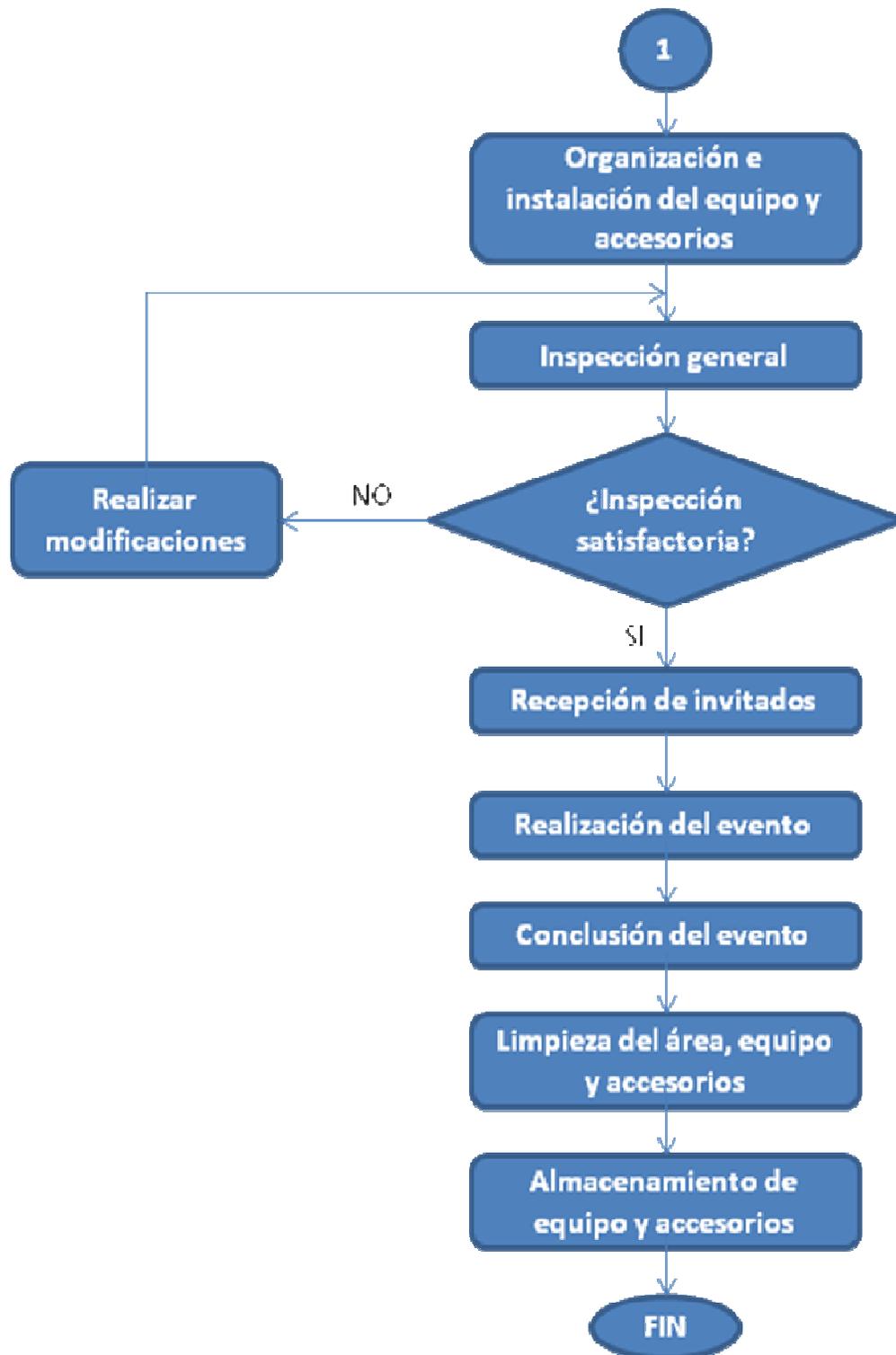


Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.3.1.2 Flujo proceso alquiler para realización de eventos.

Gráfica 44. Flujo proceso alquiler para realización de eventos.





Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

- *Descripción del proceso.*

- ✓ *Contacto inicial.*

El cliente contacta con el salón ya sea vía telefónica o presentándose en las oficinas del centro recreacional. En este primer contacto se acuerda el tipo de servicio que se ofrecerá y la fecha y hora del evento, así como el número de invitados. Se toman los datos del contratante: nombre, teléfono y dirección.

- ✓ *¿Se aceptan las condiciones?.*

Si no se aceptan las condiciones, el proceso termina en este punto, en caso contrario, se sigue con la firma del contrato o reservación.

- ✓ *Contrato o reservación.*

Cuando el cliente decide llevar a cabo el evento en el salón se firma un contrato por parte del solicitante y del centro, éste incluirá, entre otras cosas, las siguientes: datos del solicitante, horario y fecha del evento, fecha del contrato, anticipo y otras observaciones.

- ✓ *Si el cliente desea tener servicios adicionales como son:*

Mecatos, algodones de dulce, globos, hot-dogs, palomitas de maíz, helados y paletas., puede obtenerlos por medio del salón, o él mismo contratar el servicio en otro lado.

- ✓ *Abastecimiento de materias primas.*

De acuerdo al contrato se procederá a realizar el abastecimiento de materias primas.

- ✓ *Preparación del equipo.*

Se prepara y verifica el equipo que se va a utilizar como los juegos infantiles, así como el buen estado del mobiliario, entre otros.

- ✓ *Todo el equipo que se utilizará en el evento:*

Se acomoda el sonido, las luces, las sillas y mesas en el área del comedor, se colocan sillas donde se presentará el espectáculo así como adornos y globos, entre otras cosas.

✓ *Inspección General.*

Se verifica que todo esté dispuesto para iniciar el evento.

✓ *¿Inspección satisfactoria?.*

Si la inspección resulta satisfactoria, sólo resta esperar a que lleguen los invitados, en caso contrario se procederá a realizar las correcciones necesarias.

✓ *Realizar modificaciones.*

Se realizan las modificaciones pertinentes y se procede a una nueva inspección.

✓ *Recepción de invitados.*

Esta actividad consiste en recibir a los invitados, generalmente mediante una lista o invitación.

✓ *Realización y coordinación del evento.*

Una vez comenzado el evento se deben coordinar todas las actividades que lo forman (los juegos, la comida, el espectáculo y demás), así como se estar al pendiente de que los niños no sufran ningún percance dentro de las instalaciones.

✓ *Conclusión del evento.*

Al concluir el evento se despide a los invitados y el cliente liquida el contrato.

✓ *Limpieza de áreas, equipo y accesorios.*

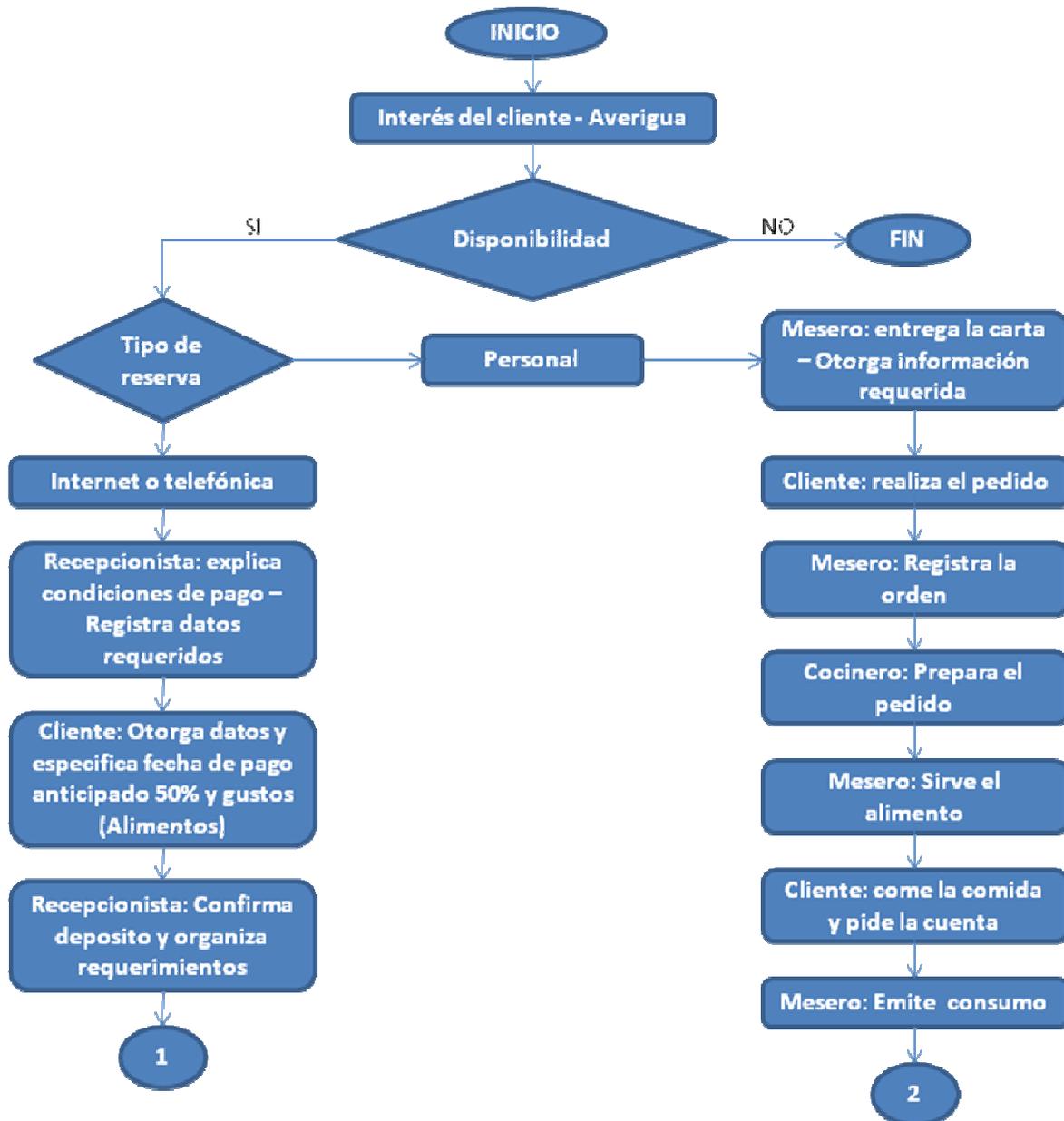
Al concluir el evento se procede a limpiar el local, el equipo y mobiliario (mesas, sillas, etc.) así como los accesorios que sirvieron para la realización del evento.

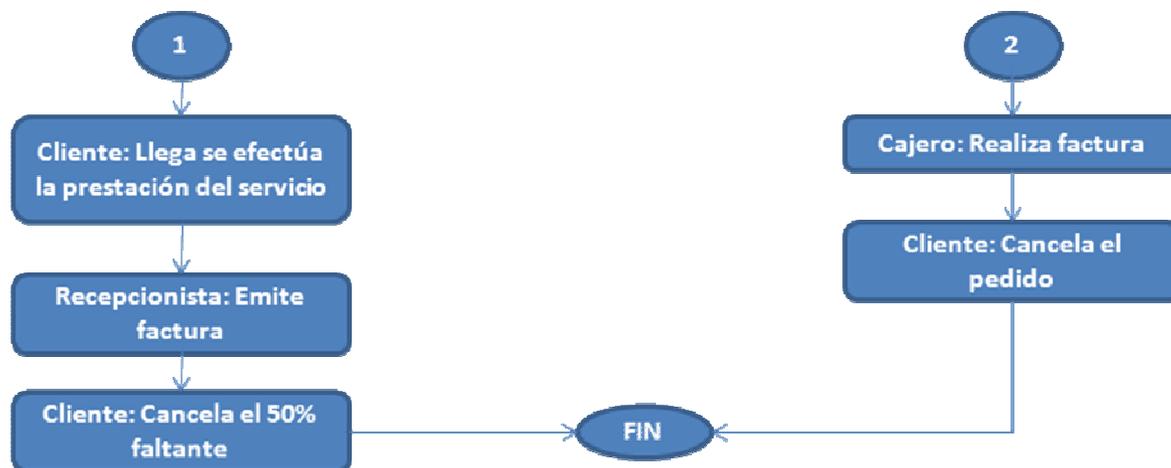
✓ *Almacenamiento de equipo y accesorios.*

Después de haber limpiado el equipo y accesorios se procede a almacenarlos en el lugar apropiado, quedando dispuestos para un nuevo evento.

4.3.1.3 *Flujo proceso servicio de alimentación.*

Gráfica 45. Flujo proceso servicio de alimentación.





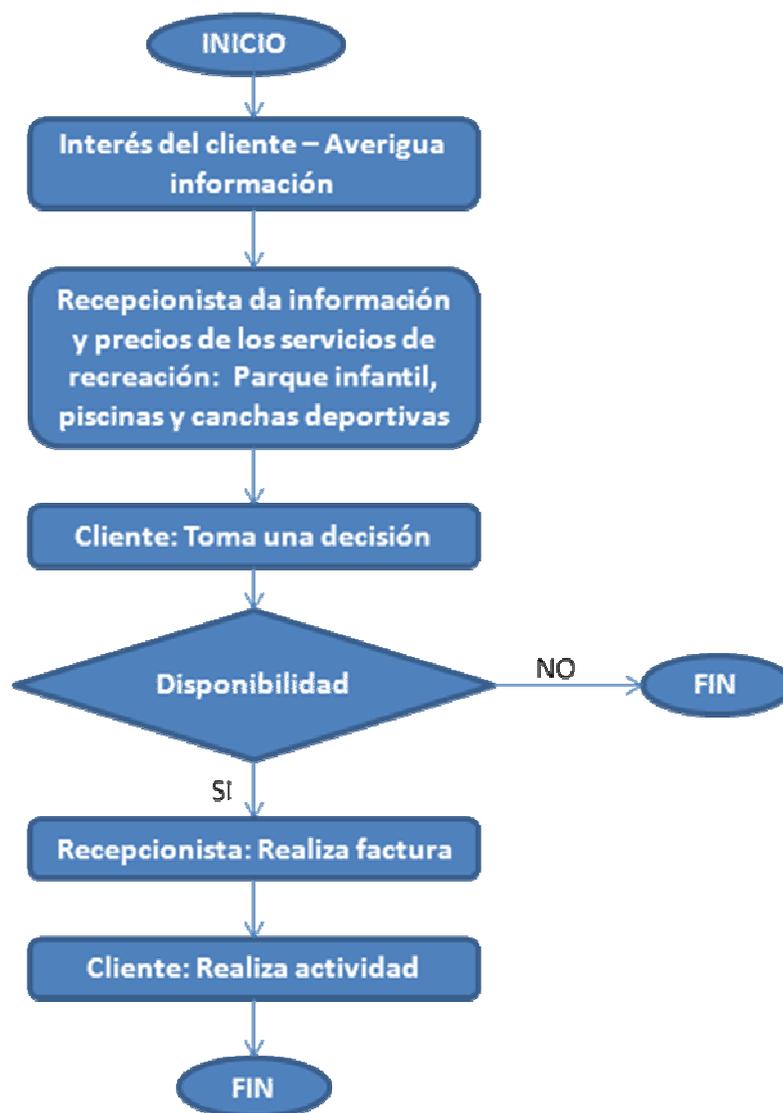
Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

*4.3.1.4 Flujo proceso servicio de recreación.* Detallar el proceso productivo o de atención a la clientela en cada uno de los servicios de recreación se hace laborioso, por cuanto llevan la misma sintaxis, es por eso que se sintetizó en un solo diagrama de flujo, tal como se muestra en la gráfica 46.

La atención será directa en los locales de venta de comidas, lo mismo en los locales de juegos, y las piscinas. En este punto solo nos queda expresar que se cuidará que la atención sea de calidad, y con seguridad.

*4.3.1.5 Un día tradicional de operaciones.* Un día de operaciones, va en función del evento que se atienda, pero normalmente se deberá llegar con 4 horas de anticipación para preparar y acomodar el equipo; el tiempo que dura el evento es de tres a cinco horas y una hora posterior para levantar el mobiliario, empacar la mantelería y demás partes del equipo y accesorios.

Gráfica 46. Flujo proceso servicio de recreación.



Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.3.2 *Requerimientos de Instalaciones.*

*4.3.2.1 Definición y organización del espacio.* Tomando en consideración ciertos parámetros identificados en el perfil de los evangélicos, se logró determinar las necesidades de instalaciones que permitan ofrecer adecuadamente los principales servicios de este proyecto. Las cuales fueron determinadas en el presente estudio, en tal sentido se retoma la tabla 35. Cálculo de áreas por servicios.

Tabla 35. Cálculo de áreas por servicios.

SERVICIOS	AREAS m2
<b>Salón Auditorio Modular</b>	<b>1.000</b>
<b>Edificio Administrativo</b>	<b>200</b>
Recepción	10
Sala de juntas	15
Oficinas	100
Enfermería	20
Deposito	55
<b>Servicios</b>	<b>3.800</b>
1 Restaurante	1000
1 Cafetería	100
Zonas húmedas (2 Piscinas)	700
2 Canchas multideportivas	600
Parqueadero	1000
Parque infantil	400
<b>Zonas Sociales /Verdes</b>	<b>8000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13.000</b>

Fuente: Elaboró Arquitecta Aleymar Martínez Olea

#### 4.3.2.2 Presupuesto pre-operativo.

Tabla 38. Inversión pre-operativa.

CONCEPTO	AÑO -2	AÑO -1	AÑO 1
Estudio de mercado	\$5.000.000		
Estudio técnico	\$330.000.000		
Estudio ambiental	\$35.000.000		
Licencias de construcción	\$70.000.000		
Ornamentación	-	\$60.000.000	
Servicios públicos	\$80.000.000	\$80.000.000	
Intereses préstamo año de gracia	-	\$713.885.104	
Temporal	\$510.600.000	\$131.580.856	
Capacitación del personal	-	\$8.000.000	
<b>TOTAL INVERSIÓN PREOPERATIVA</b>	<b>\$1.030.600.000</b>	<b>\$993.465.960</b>	-

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

4.3.2.3 *Estimación de costos y presupuestos.* El diseño del centro recreacional y los estudios de suelos serán contratados con la misma firma, y estos incluyen: Diseños preliminares, contractuales, y de detalles. En cuanto a la infraestructura de Cielos Abiertos, se contratará la construcción y ésta incluye por cada servicio o área, los siguientes conceptos:

- Obras iniciales
- Movimiento de tierras
- Cimentación
- Estructuras
- Mamposterías
- Recubrimientos
- Paredes de cerámica
- Rastreras
- Puertas
- Ventanas
- Cerrajería
- Canalización y desagües
- Instalaciones hidráulicas
- Instalaciones sanitarias
- Instalaciones eléctricas
- Pintura
- Carpintería
- Instalación y pruebas de equipos

Tabla 39. Presupuesto de terreno, diseños y construcción.

Descripción	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
<b>Lote</b>	48.000	M2	\$120.000	\$5.760.000.000
<b>Diseños y estudios de suelos:</b>	1	Contrato	\$750.000.000	\$750.000.000
Arquitectónicos				
Eléctricos				
Hidráulicos				
Sanitarios				
Estructurales				
Estudios de suelos				
<b>Construcción</b>	5.000	M2	\$1.090.000	\$5.450.000.000
Construcción auditorio modular				
Construcción edificio administrativo				
Construcción restaurante				
Construcción cafetería				
Construcción Piscinas				
Construcción canchas deportivas				
Construcción parqueaderos				

Construcción zona Infantil				
<b>PRESUPUESTO TOTAL DE TERRENO, DISEÑOS Y CONSTRUCCIÓN</b>				<b>\$11.960.000.000</b>

Fuente: Elaborado por Arquitecta Aleymar Martínez Olea

Tabla 40. Presupuesto de limpieza y aseo.

Descripción	Cantidad por año	Costo Unitario	Costo Total Anual
All Fabric Bleach blanqueador múltitelas	12	\$33.900	\$406.800
Pre Wash aerosol para prelavado	12	\$18.900	\$226.800
SA8 detergente líquido para lavandería	12	\$45.900	\$550.800
SA8 suavizante de telas	12	\$29.900	\$358.800
LOC. plus limpiador multiusos	12	\$22.900	\$274.800
Dish Drops líquido lavaplatos	12	\$34.900	\$418.800
Pursue limpiador desinfectante	12	\$23.900	\$286.800
LOC plus limpiador para el baño	12	\$21.900	\$262.800
Botella con pistola rociadora	12	\$8.900	\$106.800
Envase flexible con tapa	12	\$5.900	\$70.800
Tapa medidora y aplicador	12	\$4.900	\$58.800
Dosificador de émbolo	12	\$4.900	\$58.800
Servilletas de cocina 100	1.200	\$1.300	\$1.560.000
Servilletas de mano	1.200	\$2.500	\$3.000.000
Papel higiénico rollos	1.800	\$3.500	\$6.300.000
Traperos	12	\$6.000	\$72.000
Escobas	12	\$6.000	\$72.000
Recogedor	12	\$4.500	\$54.000
Lustramuebles 500 ml	24	\$9.000	\$216.000
Cepillo para lavar ropa	12	\$5.000	\$60.000
Guantes de caucho negro	12	\$8.000	\$96.000
Destapa cañerías	3	\$7.000	\$21.000
Escobilla	6	\$8.500	\$51.000
Basurero de baño	34	\$6.720	\$228.480
Basurero verdes	12	\$56.000	\$672.000
Basurero azules	12	\$56.000	\$672.000
Basurero negros	12	\$56.000	\$672.000
Otros elementos de aseo, lavandería y cafetería			\$3.000.000
<b>PRESUPUESTO TOTAL DE LIMPIEZA Y ASEO</b>			<b>\$19.828.080</b>

Fuente: Cotizaciones realizadas por el equipo de trabajo, en junio 2011.

Tabla 41. Presupuesto de papelería.

Descripción	Cantidad por año	Costo Unitario	Costo Total
Almohadilla para sellos	4	\$2.661	\$10.643
Archivador fuelle tamaño oficina	4	\$16.955	\$67.820
Block anotaciones pequeño	10	\$1.008	\$10.083
Block oficina cuadriculado	4	\$1.605	\$6.421
Bolígrafo de tinta húmeda	4	\$929	\$3.716
Bolígrafo rojo	4	\$296	\$1.184
Borrador para tablero acrílico	2	\$1.683	\$3.365
Caja para archivo portátil norma	4	\$16.929	\$67.715
Caja para archivo ref. 35-14 x 5un minerva	8	\$11.335	\$90.678
Calculadora manual	8	\$7.613	\$60.902
Carpeta colgante oficina	10	\$400	\$4.003
Carpeta tres argollas 1"	20	\$4.900	\$98.000
Carpeta tres argollas 1.5"	20	\$5.491	\$109.819
Carpeta tres argollas 2"	20	\$6.529	\$130.571
CD-RW 700MB	30	\$1.605	\$48.157
Cinta pegante delgada	2	\$538	\$1.077
Cinta pegante gruesa	4	\$1.084	\$4.336
Clip mariposa	10	\$983	\$9.834
Cuaderno corporativo 21,5 x 27,5 cm papel bond blanco de 60grs. a 1x1 tintas, tapa dura	12	\$12.300	\$147.600
Cubierta biselada tamaño carta	2	\$1.921	\$3.842
Cuchilla para exacto grande	10	\$435	\$4.348
DVD IMATION 4,7g	20	\$1.536	\$30.720
DVD-RW 4.7GB	20	\$4.013	\$80.261
Folder A-Z tamaño carta	20	\$3.809	\$76.188
Folder A-Z tamaño oficina	5	\$3.549	\$17.743
Formato de requerimiento y recepción de trabajos	20	\$22.700	\$454.000
Grapa industrial 14mm	3	\$1.535	\$4.605
Grapa industrial 9-23/10 80 hojas ref. 11989	10	\$2.852	\$28.520
Guía clasificadora numérica ref. 105-12 norma	30	\$3.549	\$106.458
Guía clasificadora para pasta de argolla 105 x 5un	10	\$1.056	\$10.564
Lápiz negro	10	\$213	\$2.127
Lápiz rojo	10	\$283	\$2.834
Libro auxiliar 100-3e 200 folios 3 columnas rayado	16	\$8.000	\$128.000
Libro minuta guardia	2	\$48.586	\$97.171

Marcador borrable	20	\$634	\$12.681
Marcador permanente negro	20	\$457	\$9.134
Micropunta	10	\$620	\$6.203
Papel bond 5 colores x 250 hojas	5	\$12.931	\$64.655
Papel bond blanco 75gr 42cms x 50mt	8	\$26.766	\$214.125
Papel bond formato a3 (297mm x 420mm) 75gr	5	\$19.050	\$95.250
Papel bond tamaño oficio 75 gr	2	\$9.720	\$19.440
Papelera para escritorio en madera	3	\$9.068	\$27.205
Papelera para piso en madera	8	\$9.189	\$73.515
Perforadora 2 huecos	20	\$6.057	\$121.148
Planillero acrílico oficio	4	\$1.943	\$7.773
Portaminas 0,5 mm	10	\$1.200	\$12.000
Porta CD	4	\$36.817	\$147.269
Porta clips en madera	5	\$3.232	\$16.162
Post it mediano	10	\$845	\$8.448
Post it pequeño	10	\$1.583	\$15.834
Protector de vinilo tamaño oficio	10	\$126	\$1.264
Repuesto de mina Parker 0.8 mm	2	\$4.896	\$9.792
Repuesto minas 0.5 mm	2	\$507	\$1.013
Repuesto para borrador tipo lápiz	9	\$2.172	\$19.549
Repuesto para pasta de argolla grande rayado	1	\$4.742	\$4.742
Resaltador	10	\$623	\$6.231
Rótulos autoadhesivos para impresora 6.7 x 2.5 cm x 900un	6	\$17.652	\$105.915
Sello fechador múltiple ref. 1117	4	\$3.000	\$12.000
Sobre blanco carta	60	\$42	\$2.529
Sobre manila extra oficio	30	\$89	\$2.656
Talonario recibo caja menor original y copia en papel químico a 1 tinta	10	\$6.172	\$61.725
Talonario reporte de evento no deseado * 100 unidades papel químico con tres copias	10	\$28.000	\$280.000
Tijeras grandes	5	\$1.267	\$6.336
Tinta para sellos negra	2	\$1.274	\$2.548
Tinta para sellos roja	2	\$1.738	\$3.475
Tinta ref. C6578D=78 color hewlett packard	4	\$77.323	\$309.293
Tinta ref. C8728A color hewlett packard	6	\$51.149	\$306.896
Toner para fax ref. KX-FP205 panasonic	3	\$72.000	\$216.000
Toner ref. C9370A HP 72 130-ml	2	\$147.676	\$295.351

Toner ref. Q2612A hewlett packard	1	\$150.862	\$150.862
Papelería, útiles de escritorio y cafetería estimado otros meses	11	\$1.000.000	\$11.000.000
<b>PRESUPUESTO TOTAL DE PAPELERÍA</b>			<b>\$15.572.324</b>

Fuente: Cotizaciones realizadas por el equipo de trabajo, en junio 2011.

Tabla 42. Costos servicio de alimentación.

Descripción	Cantidad Plato / año	Costo Unitario	Costo Total Anual
<b>MENU</b>			
<b>Menú 1</b>			
Sopas de pollo	14.000	\$6.000	\$84.000.000
Arroz perla			
Carne asada o pollo guisado			
Plátano en tentación			
Frijoles			
Ensalada criolla			
<b>Menú 2</b>			
Sopas de verdura	13.000	\$6.800	\$88.400.000
Arroz con pimentón			
Bollito a la criolla o pechuga grille			
Patacón			
Ensalada fresca			
<b>Menú 3</b>			
Sopas de cebolla	13.000	\$7.100	\$92.300.000
Arroz con pimentón			
Gordon blue o pescado a la grille			
Puré de papa			
Ensalada de frutas con lechuga			
<b>Menú 4</b>			
Sopas de carne salada	15.000	\$6.900	\$103.500.000
Arroz con ajo			
Churrasquito o pescado frito			
Concuase de patatas			
Ensalada bruteza			
<b>Menú 5</b>			
Sopas de pasta	13.000	\$6.000	\$78.000.000
Arroz blanco			
Mondongo guisado o carne asada			
Plátano en tentación			
Tajadas			
Ensalada fresca			

<b>Menú 6</b> Sopas campesinas Arroz con perejil Lomo a la pimienta o pollo en salsa de melocotón Puré de papa Ensalada waldofs	12.000	\$7.000	\$84.000.000
<b>Sub Total 1</b>			<b>\$530.200.000</b>
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad vaso / año</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total Anual</b>
<b>BEBIDAS</b>			
<b>Jugos de frutas</b> Limón Mandarina Maracuyá Mora Melón Naranja	80.000	\$500	\$40.000.000
<b>Bebidas con cafeína</b> Tinto Café bombón Café borgia Capuchino Moka chino	80.000	\$260	\$20.800.000
<b>Cocteles</b> Tres en uno Venus sin alcohol Piña colada sin alcohol Nieve rosa Conga	80.000	\$2.963	\$237.000.000
<b>Sub Total 2</b>			<b>\$297.800.000</b>
<b>COSTO MATERIA PRIMA SERVICIO DE ALIMENTACIÓN 1+2</b>			<b>\$828.000.000</b>

Fuente: Cotizaciones realizadas por el equipo de trabajo, en junio 2011.

Para la estimación de los costos de los platos del menú, se tuvo en cuenta el costo de los insumos generales del restaurante, los cuales son:

Tabla 43. Materia prima del servicio de alimentación.

<b>MATERIA PRIMA DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN</b>	
Insumos generales	Pasta de tomate
Aceite	Pechuga de pollo
Aceite de oliva arroz	Perejil
Ajo	Pescado
Arroz	Pimentón rojo
Azúcar	Plátano
Camarón	Queso costeño
Carne de primera	Queso parmesano
Cebolla blanca	Repollo blanco
Cebolla larga	Sal
Champiñón entero	Salsa china
Cilantro	Salsa de soya
Color	Espagueti
Costilla de primera	Tomate
Crema de leche	Vinagre blanco
Filete de pescado	Vino blanco
Frutas	Zanahoria
Habichuela	Coco
Harina de trigo	Café
Leche en polvo	Piña
Lechuga Batavia	Naranja
Limón	Maracuyá
Maggy en cubo	Mandarina
Mantequilla	Pimienta de olor
Mayonesa	Mora
Mostaza	Bollo
Papa	Otros insumos

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

- *Activos fijos*

Tabla 44. Costos de requerimientos de equipos y maquinas.

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
<b>Área de Restaurante y cafetería</b>			
Aire acondicionado	4	\$950.000	\$3.800.000
Equipo contra incendio	1	\$6.700.000	\$6.700.000
Congelador Horizontal Industrial ICH-22	2	\$3.152.900	\$6.305.800
Congelador Horizontal tipo vitrina para helados	1	\$2.250.000	\$2.250.000
Congelador Vertical	1	\$7.560.981	\$7.560.981
Equipo para granulados	1	\$2.300.000	\$2.300.000
Nevera industrial INPVE-7FR	1	\$2.000.000	\$2.000.000
Refrigerador tipo vitrina INDU IVD-130C	3	\$3.649.900	\$10.949.700
Estufa industrial de 6 fogones	2	\$4.300.000	\$8.600.000
Profesional Series Buffet Con 3 Compartimientos	3	\$110.000	\$330.000
Estufa industrial a gas	1	\$750.000	\$750.000
Extractor de campana	2	\$600.000	\$1.200.000
Extractor de aire	3	\$300.000	\$900.000
Extractor de frutas	2	\$250.000	\$500.000
Dispensador de dos jugos	1	\$600.000	\$600.000
Cafetera	2	\$600.000	\$1.200.000
Horno Microondas	2	\$230.000	\$460.000
Picadora	2	\$200.000	\$400.000
Cuchillo de sierra eléctrica	2	\$350.000	\$700.000
Licuada industrial Oster	1	\$650.000	\$650.000
Licuada Oster	2	\$200.000	\$400.000
Horno Para Pollos A Gas Capacidad 12 Pollos	1	\$2.400.000	\$2.400.000
Sanduchera Inoxidable Umco	2	\$80.000	\$160.000
Mini componente LG	1	\$600.000	\$600.000
Batidora Umco 5 velocidades	1	\$1.200.000	\$1.200.000
Televisión LCD Sony 32 pulgadas	1	\$1.800.000	\$1.800.000
Asadero	2	\$600.000	\$1.200.000
Lavadora G.E. WGA16406XSBB 36L Blanca	1	\$1.300.000	\$1.300.000
Caja registradora Casio mediana	1	\$800.000	\$800.000

<b>Sub total 1</b>			<b>\$68.016.481</b>
<b>Área de Recreación</b>			
Caja registradora Casio pequeña	1	\$300.000	\$300.000
Juegos Electromecánicos tragamonedas	5	\$3.600.000	\$18.000.000
<b>Sub total 2</b>			<b>\$18.300.000</b>
<b>Área de Piscina</b>			
Amplificación	1	\$2.000.000	\$2.000.000
Radio teléfonos	3	\$560.000	\$1.680.000
Equipo de sonido	1	\$1.000.000	\$1.000.000
Micrófono	1	\$200.000	\$200.000
Kit equipo de mantención de piscina	2	\$7.000.000	\$14.000.000
<b>Sub total 3</b>			<b>\$18.880.000</b>
<b>Edificio Administrativo</b>			
Computadora	5	\$1.300.000	\$6.500.000
Aire acondicionado	2	\$950.000	\$1.900.000
Video beam - Proyector Epson	2	\$1.200.000	\$2.400.000
Equipo contra incendio	1	\$6.700.000	\$6.700.000
Impresora	1	\$200.000	\$200.000
Multifuncional (Impresora, copia, escaner)	1	\$2.500.000	\$2.500.000
Dispensador de agua fría y caliente	2	\$220.000	\$440.000
Kit de equipo de primeros auxilios	1	\$3.000.000	\$3.000.000
Teléfono Panasonic	5	\$100.000	\$500.000
Calculadora	2	\$10.000	\$20.000
<b>Sub total 4</b>			<b>\$24.160.000</b>
<b>Salón modular para eventos</b>			
Equipo de sonido	1	\$1.800.000	\$1.800.000
Cafetera	1	\$600.000	\$600.000
Video beam	2	\$300.000	\$600.000
Videos proyectores	2	\$2.300.000	\$4.600.000
Equipo contra incendio	1	\$6.700.000	\$6.700.000
Pantalla Proyección Eléctrica de pared 2m x 2m	2	\$650.000	\$1.300.000
Aire acondicionado central	1	\$5.000.000	\$5.000.000
Equipos de luces	1	\$12.000.000	\$12.000.000
Micrófono	2	\$200.000	\$400.000
Amplificación	1	\$3.000.000	\$3.000.000
<b>Sub total 5</b>			<b>\$36.000.000</b>

<b>Área subestación eléctrica</b>			
Transformador 15KVA	1	\$5.000.000	\$5.000.000
Tablero de distribución y control	1	\$3.000.000	\$3.000.000
Planta Eléctrica	1	\$24.500.000	\$24.500.000
<b>Sub total 6</b>			<b>\$32.500.000</b>
<b>COSTO TOTAL DE EQUIPOS Y MAQUINAS 1+2+3+4+5+6</b>			<b>\$197.856.481</b>

Fuente: Cotizaciones realizadas por el equipo de trabajo, en junio 2011.

Tabla 45. Costos de requerimientos de muebles y enseres.

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
<b>Área de Restaurante y cafetería</b>			
Mesa metálica (140cm x 80cm)	60	\$220.000	\$13.200.000
Silla metálica con espaldar	360	\$60.000	\$21.600.000
Silla para bebe	6	\$80.000	\$480.000
Mesa metálica (80cm x 80cm) con 4 sillas metálicas	15	\$200.000	\$3.000.000
Decoración (cuadros, alfombras y persianas)			\$10.000.000
sillón esquinero	1	\$2.000.000	\$2.000.000
Sillas para mesa de bar	15	\$60.000	\$900.000
Mesa de madera lacada (80cm x 80cm)	20	\$220.000	\$4.400.000
Silla de madera lacada	80	\$80.000	\$6.400.000
Alacena para la cocina	2	\$1.760.000	\$3.520.000
Basurero metálico de tres módulos	3	\$350.000	\$1.050.000
Balde plástico 10lts sin tapa	3	\$8.042	\$24.125
Balde plástico 12lts sin tapa	3	\$11.200	\$33.600
Balde plástico 8lts sin tapa	3	\$5.824	\$17.472
Banco plástico	3	\$6.698	\$20.093
Cesto plástico calado	2	\$12.000	\$24.000
Colador de hierro	2	\$7.168	\$14.336
Ensaladera de acero inoxidable	3	\$22.000	\$66.000
Escurreidor plástico multiuso 27cms	3	\$45.000	\$135.000
Espátula de madera mediana	3	\$18.000	\$54.000
Exprimidor de limón de aluminio fundido	2	\$10.282	\$20.563
Basurero de metal	2	\$11.200	\$22.400
Jarra plástica 1 litro	4	\$12.000	\$48.000
Jarra plástica 2 litro	4	\$15.000	\$60.000
Sartén mediado de teflón	3	\$43.333	\$130.000

Juego de 3 sartenes Umco de 20 y 24 cm	1	\$75.000	\$75.000
Cuchillo mediano	3	\$20.160	\$60.480
Cuchillo grande	2	\$26.880	\$53.760
Paila gruesa	2	\$42.784	\$85.568
Olla marca IMUSA extra grande 120lts	2	\$1.000.000	\$2.000.000
Olla marca IMUSA inoxidable de 20lts	5	\$450.000	\$2.250.000
juego de Olla marca IMUSA inoxidable	4	\$520.000	\$2.080.000
Set De 14 Cuchillos En Acero Inoxidable	2	\$250.000	\$500.000
Vaso de vidrio liso 14 onzas	515	\$5.000	\$2.575.000
Jarra de vidrio	60	\$12.000	\$720.000
Copa de cristal	300	\$12.000	\$3.600.000
Servilletero plástico	75	\$7.000	\$525.000
Ajicero	75	\$6.000	\$450.000
Bandeja plástica	20	\$22.000	\$440.000
Bandeja metálica de (50cm x 30cm x 5cm)	15	\$42.275	\$634.125
Salero y pimentero	75	\$12.000	\$900.000
Tenedores docena	40	\$2.500	\$100.000
Cuchillos docena	40	\$180.000	\$7.200.000
Cucharas docena	40	\$180.000	\$7.200.000
Cucharas pequeña docena	40	\$180.000	\$7.200.000
Plato base de 30cm. de diámetro	300	\$14.560	\$4.368.000
Plato llano de 27cm. de diámetro	300	\$10.752	\$3.225.600
Plato medio de 25 cm. de diámetro	300	\$8.960	\$2.688.000
Plato medio de 17,5 cm de diámetro	300	\$4.480	\$1.344.000
Plato hondo de 18,7 cm. de diámetro	300	\$4.704	\$1.411.200
Plato para pan de 16cm. de diámetro	300	\$4.032	\$1.209.600
Tasa	300	\$5.040	\$1.512.000
Plato base de tasa	300	\$3.360	\$1.008.000
<b>Sub total 1</b>			<b>\$122.634.922</b>
<b>Área de Recreación</b>			
Casita para niños de madera	2	\$1.568.000	\$3.136.000
Castillo de madera	1	\$1.792.000	\$1.792.000
Banca forjadas de metal y madera	15	\$336.000	\$5.040.000
Parque infantil en madera	2	\$3.921.200	\$7.842.400
Sube y baja	6	\$552.900	\$3.317.400
Columpios de 3 puestos	4	\$1.219.100	\$4.876.400
Toboganes	4	\$666.100	\$2.664.400
Balón de baloncesto	3	\$35.000	\$105.000
Balón de voleibol	3	\$45.000	\$135.000

Balón de microfútbol	3	\$55.000	\$165.000
Red de voleibol	1	\$80.000	\$80.000
Basureros metálicos de tres módulos	6	\$350.000	\$2.100.000
Mini bomba inflador de aluminio	2	\$20.000	\$40.000
Inflador Bestway manual	2	\$25.000	\$50.000
<b>Sub total 2</b>			<b>\$31.343.600</b>
<b>Área de Piscina</b>			
Chalecos salvavidas	5	\$60.000	\$300.000
Cama asoleadora	30	\$80.000	\$2.400.000
Mesas plásticas de cuatro puestos	50	\$60.000	\$3.000.000
Silla plástica con brazos	200	\$35.000	\$7.000.000
<b>Sub total 3</b>			<b>\$12.700.000</b>
<b>Edificio Administrativo</b>			
Decoración (cuadros, alfombras y persianas)			\$8.000.000
Sillón esquinero en cuero	1	\$6.000.000	\$6.000.000
Sillón doble	2	\$550.000	\$1.100.000
Mecedoras de madera	5	\$180.000	\$900.000
Mesa baja de madera de 1m x 1m	2	\$170.000	\$340.000
Basurero metálico de tres módulos	1	\$350.000	\$350.000
Canecas de madera	5	\$15.000	\$75.000
Silla giratoria	5	\$145.000	\$725.000
Escritorio metálico	1	\$350.000	\$350.000
Escritorio de madera con cajonero	5	\$200.000	\$1.000.000
Camilla	2	\$250.000	\$500.000
Mueble organizador de madera para medicamentos y equipos de primeros auxilios	1	\$600.000	\$600.000
Estantería metálica para el depósitos de equipos y herramientas	3	\$80.000	\$240.000
Silla sin brazos y estática	20	\$60.000	\$1.200.000
Archivador vertical de 5 cajones	2	\$450.000	\$900.000
<b>Sub total 4</b>			<b>\$22.280.000</b>
<b>Salón modular para eventos</b>			
Mueble de madera expositor	3	\$500.000	\$1.500.000
Mesa metálica para conferencistas	6	\$350.000	\$2.100.000
Silla estática sin brazos	1500	\$50.000	\$75.000.000
<b>Sub total 5</b>			<b>\$78.600.000</b>
<b>COSTO TOTAL DE MUEBLES Y ENSERES 1+2+3+4+5</b>			<b>\$267.558.522</b>

Fuente: Cotizaciones realizadas por el equipo de trabajo, en junio 2011.

Tabla 46. Presupuesto de servicios públicos.

Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
Energía eléctrica	\$4.750.000	\$57.000.000
Agua	\$3.500.000	\$42.000.000
Consumo gas	\$600.000	\$7.200.000
Teléfono fijo	\$916.667	\$11.000.000
<b>Subtotal</b>	<b>\$9.766.667</b>	<b>\$117.200.000</b>
Imprevistos 10%	\$976.667	\$11.720.000
<b>PRESUPUESTO TOTAL DE SERVICIOS PÚBLICOS</b>	<b>\$10.743.333</b>	<b>\$128.920.000</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 47. Costo total primer año de operación.

Descripción	Costo anual
Limpieza y aseo	\$19.828.080
Papelería	\$15.572.324
Servicio de alimentación	\$828.000.000
Maquinaria y equipos	\$197.856.481
Muebles y enseres	\$267.558.522
Servicios públicos	\$128.920.000
<b>COSTO TOTAL PRIMER AÑO</b>	<b>\$1.457.735.407</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.4 Estudio Administrativo.

Para la realización de este estudio se conformó el siguiente equipo de trabajo: Jairo Pérez Pacheco ingeniero industrial con especialización en Diseño de Estructuras Salariales, como asesor, Ing. Yeslis Guerra y Adm. Liana Sánchez, como investigadoras.

Este estudio tiene por objeto describir el proceso de planificación orgánica y la estructura de los gastos generales que pueden ser decisivos para la viabilidad financiera del proyecto.

Es menester dividir el centro recreacional en dependencias orgánica, conforme a sus funciones.

#### 4.4.1 Estructura organizacional.

Gráfica 47. Estructura organizacional.



Fuente: Elaboración del equipo de trabajo

*4.4.1.1 Organización Del Recurso Humano.* El personal que se contrate deberá ser como mínimo un 70% Evangélico y 30% de otras creencias; siempre y cuando respeten los principios y valores que regirán en el Centro Recreacional; esto teniendo en cuenta el ambiente general que se quiere proyectar hacia la comunidad Cartagenera.

- *Gerencia.* Actúa como soporte de la organización a nivel general, es decir a nivel conceptual y de manejo de cada área funcional, así como con conocimientos del área técnica y de aplicación de los servicios. Es la imagen de la empresa en el ámbito externo e internacional, provee de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de consolidar negocios a largo plazo, tanto a nivel local como internacional.

- *Departamento de administración.*
  - ✓ *Financiera:* Esta división controla todos los procesos financieros del centro recreacional y registra los resultados obtenidos en cuanto a recursos económicos.
  - ✓ *Comercial:* Esta división se encarga de los procesos necesarios de promoción y venta, la persona responsable del área coordina los servicios con las diversas divisiones o departamentos, como servicio de alimentos y bebidas, y eventos.
- *Alimentos y Bebidas*
  - ✓ *Restaurante y Cafetería:* Este departamento se encargará de suministrar los alimentos en el restaurante y la cafetería, así como también la supervisión de las labores asociadas a este servicio.
- *Servicios Operativos.* Este departamento se encarga de coordinar y supervisar el perfecto funcionamiento de las actividades relacionadas con la seguridad, el mantenimiento, el orden y la limpieza, la logística de los eventos.

#### 4.4.2 *Diseño orgánico.*

El Centro Recreacional Cielos Abiertos contará con los siguientes cargos:

- Asamblea General de Socios
- Junta Directiva
- Gerente General.
- Secretaría.
- Mensajero.
- Contador.
- Analista de mercadeo y ventas.
- Chef.
- Cocinero.
- Ayudante de Cocina.
- Mesero.
- Cafetero.

- Cajero.
- Administrador de servicios operativos.
- Aseador.
- Salvavidas.
- Recepcionista.
- Vigilante
- Técnico de Mantenimiento.

A continuación se presentan las necesidades, perfil y funciones de cada cargo

Tabla 48. Manual de funciones Gerente General.

<b>Título del puesto:</b>	Gerente General
<b>Área de responsabilidad:</b>	Gerencia
<b>Descripción General del Puesto:</b>	
El gerente es ejecutivo intermediador entre las exigencias de la Asamblea General de Socios, la Junta Directiva y la empresa, y está al frente de la gestión del Centro Recreacional.	
<b>Descripción de las funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar a la empresa y responder ante la Junta Directiva por su gestión administrativa y financiera.</li> <li>• Dirigir la gestión técnica administrativa y financiera de la Empresa.</li> <li>• Elaborar la pro forma de Presupuesto anual de la Empresa y someterlo al trámite correspondiente.</li> <li>• Velar para que toda clase de actos y contratos se desarrollen con sujeción a la ley, Ordenanza y Reglamentos vigentes.</li> <li>• Dentro de los 30 (treinta) días siguientes al vencimiento de cada semestre, someterá a conocimiento del Directorio un informe de las actividades y marcha administrativa y económica de la empresa, correspondiente a cada periodo; y dentro de los 30 (treinta) días posteriores a la finalización del año de operación contable, entregara a los asociados los informes especiales correspondientes y los que este los solicitare.</li> <li>• Cumplir con las demás obligaciones que conste en las Ordenanzas y Leyes vigentes, así como las que le asignen la Junta Directiva.</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	
La persona a desempeñar el cargo de gerente general debe llenar los siguientes requisitos:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad de 30 a 35 años.</li> <li>• Sexo indistinto.</li> <li>• Estado civil casado.</li> <li>• Estudios profesionales en administración o carreras afines.</li> <li>• Experiencia en las actividades del puesto.</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitudes: Trabajo en equipo Actitud de líder. Tener don de mando. Iniciativa propia. Capacidad de toma de decisiones.</li> </ul>
<p><b>Dependencia:</b> Asignado por los accionistas o socios, puede ser un miembro de la junta general de accionistas.</p>
<p><b>Puesto(s) que supervisa:</b> Contador. Analista de mercadeo y ventas. Chef. Administrador de servicios operativos.</p>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 49. Manual de funciones Secretaria.

<b>Título del puesto:</b>	Secretaria
<b>Área de responsabilidad:</b>	Secretaría
<p><b>Descripción General del Puesto:</b> Asistir a la Gerencia en las labores secretariales, así como también apoyar y atender las reuniones directivas.</p>	
<p><b>Descripción de las funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colabora con la Gerencia General contribuyendo a potenciar su capacidad y rendimiento.</li> <li>• Asegura que su superior disponga de todos los medios materiales y ambientales necesarios para el desarrollo eficaz de su trabajo.</li> <li>• Redacta correspondencia y documentos complejos, con solo indicaciones de su contenido, preparándolos para su firma y salida.</li> <li>• Mecanografía/procesa documentación confidencial y archiva la misma con absoluta reserva.</li> <li>• Organiza la documentación periódicamente de la Empresa.</li> <li>• Se responsabilizará de la agenda de trabajo de la Gerencia General.</li> <li>• Redacta informes y actas sobre lo tratado en reuniones y despachos con la Gerencia.</li> <li>• Toma conocimiento de los problemas, peticiones e intereses de los visitantes en el ámbito de su competencia y responsabilidad y procura ofrecer las soluciones procedentes.</li> <li>• Fomenta la cooperación y la calidad de las relaciones interpersonales en su entorno de actuación profesional.</li> </ul>	
<p><b>Requisitos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación formal necesaria: Secretaria Ejecutiva</li> <li>• Educación no formal necesaria: Manejo de paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power</li> </ul>	

<p>Point.</p> <p>Redacción comercial y curso de técnicas de archivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia laboral previa:</li> <li>• Un mínimo de dos años de experiencia en puesto similar.</li> <li>• Conocimientos necesarios:</li> </ul> <p>Manejo de Archivo.</p> <p>Redacción.</p> <p>Manejo de archivo.</p> <p>Internet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades y Destrezas:</li> </ul> <p>Uso de software y computadoras</p> <p>Uso de fax.</p> <p>Uso de fotocopidora.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad en la atención al público.</li> </ul> <p>Discreción.</p>
<p><b>Dependencia:</b></p> <p>Gerencia</p>
<p><b>Puesto(s) que supervisa:</b></p> <p>Ninguno.</p>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 50. Manual de funciones Mensajero.

<b>Título del puesto:</b>	Mensajero
<b>Área de responsabilidad:</b>	Mensajería
<b>Descripción General del Puesto:</b>	
Realizar diligencias asociadas al envío y recepción de documentos.	
<b>Descripción de las funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acudir a Bancos para realizar consignaciones, pagos, cambios de cheques y demás actividades relacionadas con entidades Bancarias.</li> <li>• Hacer traslado de efectivo a los Bancos cuando sea necesario.</li> <li>• Reparto de cartas, informes o volantes urgentes cuando se presente el caso.</li> <li>• Acatar órdenes de la Gerencia.</li> <li>• Realizar todas las diligencias que tenga que ejecutar dentro y fuera de la cooperativa.</li> <li>• Realizar tareas que le sean asignadas por su jefe inmediato y así garantizar un trabajo de calidad.</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 20 - 35 años.</li> <li>• Sexo: Femeninos.</li> <li>• Estado civil: No aplica.</li> <li>• Experiencia laboral: Sin experiencia.</li> <li>• Educación: Bachiller.</li> <li>• Conocimientos necesarios: La ubicación física de las diferentes dependencias del</li> </ul>	

<p>centro recreacional, las Normas de Higiene y Seguridad Integral.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Destrezas y habilidades: Distribuir correspondencia. Establecer relaciones interpersonales. Seguir instrucciones orales y escritas</li> </ul>
<p><b>Dependencia:</b> Gerencia</p>
<p><b>Puesto(s) que supervisa:</b> Ninguno.</p>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 51. Manual de funciones Contador.

<b>Título del puesto:</b>	Contador
<b>Área de responsabilidad:</b>	Área financiera
<b>Descripción General del Puesto:</b> Planificación y ejecución de actividades financieras y contables.	
<b>Descripción de las funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la contabilidad de la empresa.</li> <li>• Realizar el cierre diario de caja.</li> <li>• Elaborar los roles de pago para el personal.</li> <li>• Ocuparse de que la empresa este al día en sus obligaciones.</li> <li>• Elaborar un informe mensual sobre el estado económico de la empresa.</li> <li>• Cumplir otras funciones que le asigne su jefe superior inmediato.</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 30-35 años</li> <li>• Sexo: No aplica.</li> <li>• Estado civil: No aplica.</li> <li>• Estudios profesionales: Contaduría Pública.</li> <li>• Educación formal necesaria: Especialista en finanzas.</li> <li>• Educación no formal necesaria: Manejo de paquetes utilitarios; Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power Point.</li> <li>• Experiencia laboral previa: Un mínimo de tres años de experiencia en puesto similar.</li> <li>• Conocimientos necesarios: Conocimientos sobre leyes tributarias y fiscales. Conocimiento sobre uso de paquetes computacionales. Manejo de la normativa generalmente aceptada con la naturaleza del puesto, Código de Trabajo Control Interno</li> <li>• Habilidades y Destrezas Planificador, metódico, ordenado. Alta capacidad de análisis y de síntesis</li> </ul>	

<b>Dependencia:</b> Gerencia
<b>Puesto(s) que supervisa:</b> Ninguno.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 52. Manual de funciones Analista de mercadeo y ventas.

<b>Título del puesto:</b>	Analista de mercadeo y ventas.
<b>Área de responsabilidad:</b>	Comercial.
<b>Descripción General del Puesto:</b> Planificación y ejecución de actividades de marketing, publicidad y ventas.	
<b>Descripción de las funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar y promover distintas campañas publicitarias de acuerdo a las temporadas de en las cuales se vende.</li> <li>• Supervisar contratos, cobros, citas, los objetivos de ventas propios.</li> <li>• Analizar las preferencias de los consumidores para satisfacer la demanda.</li> <li>• Realiza la coordinación eficiente de la ruta de los vendedores.</li> <li>• Realizar estudios de mercado sobre nuevas maneras de ofrecer el producto y las necesidades de los consumidores.</li> <li>• Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades.</li> <li>• Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados.</li> <li>• Responsabilizarse del recaudo de cartera de los clientes.</li> <li>• Cumplir con las metas establecidas para el presupuesto.</li> <li>• Confirmar con el cliente el servicio prestado y resolver cualquier inquietud que pueda tener.</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 30-35 años.</li> <li>• Sexo: No aplica.</li> <li>• Estado civil: No aplica.</li> <li>• Experiencia laboral: (3) años de experiencia progresiva en cargos afines.</li> <li>• Educación formal necesaria: Título en Administrador de empresas o negocios Internacionales, posgrado en marketing.</li> <li>• Conocimientos necesarios: En publicidad. Marketing. Estrategias. Administración.</li> <li>• Habilidades y destrezas: Habilidad para manejar negociaciones efectivas. Destreza como orador y motivador de personal. Alta capacidad analítica. Diagnóstico de situaciones. Habilidad para impartir Cursos de Ventas y Motivación.</li> </ul>	

PC's, Internet, office (Excel avanzado, Word, Power).
<b>Dependencia:</b> Gerencia.
<b>Puesto(s) que supervisa:</b> Ninguno.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 53. Manual de funciones Chef.

<b>Título del puesto:</b>	Chef.
<b>Área de responsabilidad:</b>	Restaurante y cafetería
<b>Descripción General del Puesto:</b> Dirigir al departamento de alimentos y bebidas, coordina al personal de cocina, y cafetería, sus responsabilidades incluyen el planeamiento, inventario, supervisión, enseñanza, preparación y servicio.	
<b>Descripción de las funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar la operación del restaurante desde el punto de vista de Planeación, organización y funcionamiento.</li> <li>• Presentar propuestas generales variadas con el objetivo de mejorar la gestión y el funcionamiento del ante el administrador operativo.</li> <li>• Vigilar la limpieza, orden, aptitudes y actitudes del personal.</li> <li>• Enseñar, aclarar, informar y dar explicaciones de los trabajos a realizar.</li> <li>• Confeccionar menús y cartas a los que pone precio.</li> <li>• Realizar la lista de compras de la minuta.</li> <li>• Vigilar la cantidad y rendimiento del género de mercado.</li> <li>• Vigilar la preparación y disposición de los platos, condimentando algunos.</li> <li>• Cuidar de la mejor administración de los géneros adquiridos y de los gastos generales de la cocina.</li> <li>• Controla los vales o notas de pedido del cliente.</li> <li>• Vigilar el cumplimiento de las medidas legales, tanto en el personal, como en las instalaciones o en el manejo de los equipos.</li> <li>• Supervisar el mantenimiento de utensilios, batería, menaje, fogones y electrodomésticos.</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 30 - 45 años.</li> <li>• Sexo: Masculino.</li> <li>• Estado civil: No aplica.</li> <li>• Experiencia laboral: (7) años de experiencia progresiva en cargos afines.</li> <li>• Educación formal necesaria: Diplomado en Gastronomía o carrera técnica en alimentos y bebidas.</li> <li>• Educación no formal necesaria: Manejo de paquetes utilitarios; Windows y Microsoft Office: Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power Point.</li> <li>• Conocimientos necesarios: Hornos.</li> </ul>	

<p>Manejo de Cámaras de congelación y refrigeración.          Elaboración de menús.          Llenado de reportes.          Elaboración de reportes y manejo de proveedores.          Parrilla.          Elaboración de banquetes.          Postres.          Cocina internacional.          Procedimiento, inventarios y recetas.          Técnicas de cortes, términos, tiempos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Destrezas y habilidades:</li> </ul> <p>Perfeccionista.          Liderazgo.          Ordenado.          Respetuoso.          Iniciativa.          Actitud de Servicio.          Administrado.          Comunicativo.          Enseñar.          Tolerancia a la frustración.          Trabajo en equipo.          Detallista.</p>
<p><b>Dependencia:</b>          Gerencia.</p>
<p><b>Puesto(s) que supervisa:</b>          Cocinero.          Mesero.          Cafetero.          Cajero.</p>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 54. Manual de funciones Cocinero.

<b>Título del puesto:</b>	Cocinero.
<b>Área de responsabilidad:</b>	Restaurante
<b>Descripción General del Puesto:</b>	
Elaborar los diversos platos que ofrece el centro recreacional, aplicando técnicas y normas básicas de manipulación, preparación y conservación de alimentos, de acuerdo a normas de higiene, sanidad y seguridad	
<b>Descripción de las funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producir, elaborar y decorar los platos terminados, según la carta, requerimiento de los clientes y normas del establecimiento.</li> <li>• Organizar el área de lavado, ordenando la vajilla, cristalería, batería de cocina y cubertería para su respectivo lavado, según las normas de seguridad y sanidad del</li> </ul>	

establecimiento. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar y organizar el trabajo de los ayudantes de cocina.</li> </ul>
<p><b>Requisitos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 30 - 45 años.</li> <li>• Sexo: Masculino.</li> <li>• Estado civil: No aplica.</li> <li>• Experiencia laboral: (5) años de experiencia progresiva en cargos afines.</li> <li>• Educación formal necesaria: Diplomado en Gastronomía o carrera técnica en alimentos y bebidas.</li> <li>• Educación no formal necesaria: Manejo de paquetes utilitarios; Windows y Microsoft Office: Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power Point.</li> <li>• Conocimientos necesarios: Elaboración de menús. Llenado de reportes. Parrilla. Postres. Cocina internacional. Procedimiento y recetas.</li> <li>• Destrezas y habilidades: Facilidad numérica para realizar cálculos menores. Solucionar problemas cotidianos. Memoria. Atención - Concentración. Coordinación Visomotora. Organización.</li> </ul>
<p><b>Dependencia:</b> Chef.</p>
<p><b>Puesto(s) que supervisa:</b> Ayudantes de cocina.</p>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 55. Manual de funciones Ayudante de cocina.

<b>Título del puesto:</b>	Ayudante de cocina.
<b>Área de responsabilidad:</b>	Restaurante
<b>Descripción General del Puesto:</b> Apoyar en la elaboración de los alimentos.	
<b>Descripción de las funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponer adecuadamente las herramientas, utensilios y materiales de trabajo.</li> <li>• Organizar neveras y armarios.</li> <li>• Lavar, pelar, tornear y cortar legumbres, hortalizas, carnes, pescados y mariscos.</li> <li>• Preparar fondos, ensaladas, salsas y participar en los inventarios.</li> <li>• Colaborar con el chef en el servicio.</li> <li>• Limpiar y ordenar su puesto de trabajo y colaborar en el arreglo general de la</li> </ul>	

<p>cocina.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colabora con el cocinero en la elaboración de los platos.</li> <li>• Ejecuta los trabajos sencillos de apoyo a su jefe inmediato y estará capacitado para finalizar determinadas tareas.</li> </ul>
<p><b>Requisitos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 20 - 25 años.</li> <li>• Sexo: Masculino.</li> <li>• Estado civil: No aplica.</li> <li>• Conocimiento: Cocina</li> <li>• Experiencia laboral: 6 meses.</li> <li>• Educación: Grado Académico de Educación media (con validez oficial).</li> <li>• Destrezas y habilidades: Manipular aparatos e instrumentos: rebanadora, cuchillos, utilizados en la preparación de alimentos.</li> </ul>
<p><b>Dependencia:</b> Cocinero.</p>
<p><b>Puesto(s) que supervisa:</b> Ninguno.</p>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 56. Manual de funciones Mesero.

<b>Título del puesto:</b>	Mesero.
<b>Área de responsabilidad:</b>	Restaurante
<b>Descripción General del Puesto:</b> Atender a los clientes y visitantes de manera hospitalaria.	
<b>Descripción de las funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que su estación haya sido aseada por el personal de limpieza.</li> <li>• Limpiar y alinear las sillas de su estación.</li> <li>• En conjunto con sus compañeros realice el Montaje de mesas.</li> <li>• Presentar la carta.</li> <li>• Tomar nota de los diferentes pedidos.</li> <li>• Servir.</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 20 - 25 años.</li> <li>• Sexo: Indiferente.</li> <li>• Estado civil: No aplica.</li> <li>• Experiencia laboral: No requerida.</li> <li>• Educación: Grado Académico de Educación media (con validez oficial).</li> <li>• Destrezas y habilidades: Buenas Actitud positiva, deseos de servir, conocimiento de sus deberes y responsabilidades.</li> </ul>	
<b>Dependencia:</b> Chef.	
<b>Puesto(s) que supervisa:</b> Ninguno.	

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 57. Manual de funciones Cajero.

<b>Título del puesto:</b>	Cajero.
<b>Área de responsabilidad:</b>	Restaurante
<b>Descripción General del Puesto:</b> Garantizar las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, tarjetas de crédito y débitos, a fin de lograr la recaudación de ingresos al centro recreacional y la cancelación de los pagos.	
<b>Descripción de las funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir el pago por parte del cliente por la prestación del servicio</li> <li>• Registrar el pago en la caja registradora.</li> <li>• Entregar vueltos.</li> <li>• Atender amablemente a los clientes.</li> <li>• Cuadrar la caja.</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 20 - 25 años.</li> <li>• Sexo: Femenino.</li> <li>• Estado civil: No aplica.</li> <li>• Experiencia laboral: No requerida.</li> <li>• Educación: Grado Académico de Educación media (con validez oficial).</li> <li>• Destrezas y habilidades: Tratar en forma cortés y efectiva con el público en general. Realizar cálculos aritméticos. Realizar arqueos diarios de movimiento de caja. El conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez. El manejo de microcomputador, registradora y calculadora.</li> </ul>	
<b>Dependencia:</b> Chef.	
<b>Puesto(s) que supervisa:</b> Ninguno.	

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 58. Manual de funciones Cafetero.

<b>Título del puesto:</b>	Cafetero.
<b>Área de responsabilidad:</b>	Cafetería
<b>Descripción General del Puesto:</b> Atención de la cafetería del centro recreacional	
<b>Descripción de las funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender la cafetería.</li> <li>• Preparar bebidas.</li> <li>• Recibir el pago por parte del cliente por la prestación del servicio</li> <li>• Registrar el pago en la caja registradora.</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar vueltos.</li> <li>• Atender amablemente a los clientes.</li> <li>• Cuadrar la caja.</li> </ul>
<b>Requisitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sexo: Femenino.</li> <li>• Estado civil: No aplica.</li> <li>• Experiencia laboral: No requerida.</li> <li>• Educación: Bachiller</li> <li>• Destrezas y habilidades: Tratar en forma cortés y efectiva con el público en general. Realizar cálculos aritméticos. Realizar arqueos diarios de movimiento de caja. El conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez. El manejo de microcomputador, registradora y calculadora.</li> </ul>
<b>Dependencia:</b> Chef.
<b>Puesto(s) que supervisa:</b> Ninguno.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 59. Manual de funciones Administrador de servicios operativos.

<b>Título del puesto:</b>	Administrador de servicios operativos.
<b>Área de responsabilidad:</b>	Servicios operativos.
<b>Descripción General del Puesto:</b> Responsable de asegurar y velar el correcto funcionamiento de las movilizaciones del personal, del mantenimiento e infraestructura, y de las Unidades de Negocio. Brindar soporte administrativo y de recursos a las áreas involucradas de la unidad de negocio.	
<b>Descripción de las funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación logística de eventos.</li> <li>• Coordinar y supervisar al personal de limpieza y aseo, seguridad y mantenimiento.</li> <li>• Asegurar la correcta atención a los clientes internos y/o externos, la búsqueda de información sobre sus problemas, las alternativas para solucionarlos y su asesoramiento.</li> <li>• Diseñar y mantener una estrategia de comunicación que permita al equipo de trabajo identificar claramente los objetivos del servicio bajo su dirección.</li> <li>• Animar y motivar al equipo de trabajo que conforma el servicio bajo su dirección.</li> <li>• Anticipar puntos críticos de una situación o problemas, estableciendo controles y mecanismos de coordinación y buscando información externa para asegurar la calidad de los procesos.</li> <li>• Orientar la acción del equipo de personas teniendo una cuenta los valores y objetivos de la organización, convirtiéndolos en objetivos del Servicio/Área/Unidad y logrando la adhesión de los miembros del equipo e integrando sus opiniones.</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 30 - 35 años.</li> <li>• Sexo: Indiferente.</li> <li>• Estado civil: casado (a).</li> <li>• Experiencia laboral: 5 años en cargos similares.</li> <li>• Educación formal necesaria: Titulo en Administración de empresas.</li> <li>• Educación no formal necesaria: Manejo de paquetes utilitarios; Windows y Microsoft Office: Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power Point.</li> <li>• Destrezas y habilidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo de costos de alimentos.</li> <li>Experiencia en cargos de liderazgo.</li> <li>Habilidad de análisis.</li> <li>Proactividad.</li> <li>Buen comunicador.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Dependencia:</b> Gerencia.</p>
<p><b>Puesto(s) que supervisa:</b> Aseador. Salvavidas. Recepcionista. Vigilante. Técnico de mantenimiento.</p>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 60. Manual de funciones Aseador.

<b>Título del puesto:</b>	Aseador
<b>Área de responsabilidad:</b>	Servicios operativos.
<p><b>Descripción General del Puesto:</b> Asear las instalaciones del centro recreacional, así como distribuir material de aseo, utilizando los equipos y materiales correspondientes para mantener en condiciones óptimas de limpieza a las mismas.</p>	
<p><b>Descripción de las funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aseo integral de los baños.</li> <li>• Aseo integral de las oficinas de atención al público, del auditorio, cocina, del hall y de la zona del centro recreacional.</li> <li>• Limpieza total de los vidrios puertas y ventanas.</li> <li>• Aseo de cuadros y cielo raso.</li> <li>• Preparación de bebidas (café, aromáticas, jugos).</li> <li>• Realizar tareas que le sean asignadas por su jefe inmediato y así garantizar un trabajo de calidad.</li> <li>• Es responsable con carácter constante por el uso de materiales, equipos y herramientas tales como: detergentes, motas, paños, ceras material de cristalería, pinzas, cloro, pulidora, aspiradora, cepillo, pala, escardilla, escobillón, espátula, hornos de esterilización, entre otros.</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 20 - 35 años.</li> <li>• Sexo: Indiferente.</li> <li>• Estado civil: No aplica.</li> <li>• Experiencia laboral: Sin experiencia.</li> <li>• Educación: Bachiller.</li> <li>• Conocimientos necesarios: Materiales, herramientas y equipos utilizados para el mantenimiento de las instalaciones, normas de higiene y seguridad integral.</li> <li>• Destrezas y habilidades: Seguir instrucciones orales y escritas. Establecer relaciones interpersonales. Manipular objetos pesados y/o delicados. Manejo y uso de herramientas y equipos utilizados para el mantenimiento y aseo de las instalaciones. Operar equipos de esterilización.</li> </ul>
<b>Dependencia:</b> Administrador de servicios operativos
<b>Puesto(s) que supervisa:</b> Ninguno.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 61. Manual de funciones Salvavidas.

<b>Título del puesto:</b>	Salvavidas
<b>Área de responsabilidad:</b>	Servicios operativos.
<b>Descripción General del Puesto:</b> Prevenir los incidentes en las áreas húmedas del centro recreacional, más que la propia acción de rescatar a una persona en peligro.	
<b>Descripción de las funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilar, prevenir y atender, brindando respuesta inmediata de rescate y primeros auxilios de emergencia a las personas en situación de riesgo, dentro y alrededor del agua en su zona de vigilancia.</li> <li>• Observar a los bañistas para saber indicarles cuál es la zona donde deben estar y evitar los accidentes antes que sucedan o entren al agua.</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 20 - 30 años.</li> <li>• Sexo: Masculino.</li> <li>• Estado civil: No aplica.</li> <li>• Experiencia laboral: Sin experiencia.</li> <li>• Educación: Bachiller.</li> <li>• Conocimiento necesario: Primero auxilios.</li> <li>• Destrezas y habilidades: Actitud sobria, respetuosa y gentil. Leal, solidario, altamente responsable, honesto y cooperador. Que practique el compañerismo y las buenas relaciones entre sus pares.</li> </ul>	

<p>Confiable, reservado y discreto.  Respetuoso de la cadena de mando en lo Institucional y profesional.  Físicamente apto, entrenándose en forma permanente durante todo el año.  Actitud positiva.</p>
<p><b>Dependencia:</b>  Administrador de servicios operativos</p>
<p><b>Puesto(s) que supervisa:</b>  Ninguno.</p>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 62. Manual de funciones Recepcionista.

<b>Título del puesto:</b>	Recepcionista
<b>Área de responsabilidad:</b>	Servicios operativos.
<b>Descripción General del Puesto:</b> Atención e información al público.	
<b>Descripción de las funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reservar y vender los servicios del centro recreacional.</li> <li>• Recibir y registrar los pagos de los servicios de piscina y recreación.</li> <li>• Entregar contraseña a los clientes de los servicios cancelados.</li> <li>• Realizar arqueo de caja.</li> <li>• Suministrar información al contador.</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sexo: Femenino.</li> <li>• Estado civil: No aplica.</li> <li>• Experiencia laboral: No requerida.</li> <li>• Educación: Bachiller</li> <li>• Destrezas y habilidades:  Tratar en forma cortés y efectiva con el público en general.  Realizar cálculos aritméticos.  Realizar arqueos diarios de movimiento de caja.  El conteo y cambio de dinero con exactitud y rapidez.  El manejo de microcomputador, registradora y calculadora.</li> </ul>	
<b>Dependencia:</b> Administrador de servicios operativos	
<b>Puesto(s) que supervisa:</b> Ninguno.	

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 63. Manual de funciones Vigilante.

<b>Título del puesto:</b>	Vigilante
<b>Área de responsabilidad:</b>	Servicios operativos.
<b>Descripción General del Puesto:</b>	

Vigilar y proteger el patrimonio y recursos del centro recreacional.	
<b>Descripción de las funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar información de las instalaciones y servicios a los clientes.</li> <li>• Velar para que todo esté en perfecto orden.</li> <li>• Llegar el control del personal que entra al centro recreacional.</li> <li>• Prestarle Seguridad a las instalaciones del centro recreacional.</li> <li>• Estar pendiente que la alarma funcione perfectamente y que esté funcionando en contacto con la policía.</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 18-35 años.</li> <li>• Sexo: Masculino</li> <li>• Libreta Militar de primera clase.</li> <li>• Estado Civil: No aplica.</li> <li>• Grado de escolaridad: Bachiller.</li> <li>• Conocimientos sobre armas, sobre tácticas de seguridad.</li> <li>• Habilidad en el manejo de armas.</li> <li>• Habilidad para observar y verificar.</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>• Disponibilidad de Tiempo: El requerido por el cargo.</li> <li>• Condiciones físicas: Buen estado de salud físico y mental.</li> </ul>	
<b>Dependencia:</b>	
Administrador de servicios operativos	
<b>Puesto(s) que supervisa:</b>	
Ninguno.	

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 64. Manual de funciones Técnico de mantenimiento.

<b>Título del puesto:</b>	Técnico de mantenimiento.
<b>Área de responsabilidad:</b>	Servicios operativos.
<b>Descripción General del Puesto:</b>	
Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones y equipos del centro recreacional.	
<b>Descripción de las funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar el buen funcionamiento de electricidad, plomería y herrería, tuberías de agua, drenajes y extinguidores.</li> <li>• Realizar mantenimiento y verificaciones periódicas de todo lo relativo a la electricidad.</li> <li>• Realizar mantenimiento y verificaciones periódicas de plomería y drenaje.</li> <li>• Realizar trabajos de carpintería negra.</li> <li>• Cuando se requiera, realizar actividades de chofer y mensajería.</li> <li>• Auxiliar en actividades de albañilería, pintura y azulejos.</li> </ul>	
<b>Requisitos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 30 - 40 años.</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sexo: Masculino.</li> <li>• Estado civil: No aplica.</li> <li>• Experiencia laboral: 2 años en cargos similares.</li> <li>• Educación: Técnico en electricidad y plomería.</li> <li>• Conocimiento necesario: Mantenimiento preventivo.</li> <li>• Destrezas y habilidades: Compromiso e implicación con el proyecto. Inquietud por la mejora continúa. Organización y planificación.</li> </ul>
<b>Dependencia:</b> Administrador de servicios operativos
<b>Puesto(s) que supervisa:</b> Ninguno.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.4.3 Costos del recurso humano.

Tabla 65. Costos del recurso humano.

Cargos	Tipo de vinculación	Número de personas	Costos mensual por persona	Costo total mensual	Costo total anual
<b>Gerencia:</b>					
Gerente general	Nómina	1	\$ 4.887.411	\$ 4.887.411	\$ 58.648.934
<b>Departamento Administrativo:</b>					
Secretaría	Nómina	1	\$ 1.296.802	\$ 1.296.802	\$ 15.561.624
Contador	Nómina	1	\$ 3.360.095	\$ 3.360.095	\$ 40.321.142
Analista de mercadeo y ventas	Nómina	1	\$ 3.360.095	\$ 3.360.095	\$ 40.321.142
<b>Departamento de Alimentos y Bebidas:</b>					
Chef	Nómina	1	\$ 4.138.410	\$ 4.138.410	\$ 49.660.915
Cocinero	Nómina	1	\$ 2.546.714	\$ 2.546.714	\$ 30.560.563
Ayudante de cocina	Temporal	5	\$ 1.217.320	\$ 6.086.602	\$ 73.039.228
Mesero	Temporal	4	\$ 1.217.320	\$ 4.869.282	\$ 58.431.382
Cafetero	Temporal	2	\$ 1.217.320	\$ 2.434.641	\$ 29.215.691
Cajero	Nómina	1	\$ 1.144.070	\$ 1.144.070	\$ 13.728.844
<b>Departamento de Servicios Operativos:</b>					
Administrador de servicios	Nómina	1	\$ 4.138.410	\$ 4.138.410	\$ 49.660.915
Aseador	Temporal	3	\$ 1.217.320	\$ 3.651.961	\$ 43.823.537
Mensajero	Nómina	1	\$ 1.189.136	\$ 1.189.136	\$ 14.269.636
Salvavidas	Temporal	2	\$ 1.217.320	\$ 2.434.641	\$ 29.215.691
Recepcionista	Nómina	1	\$ 1.296.802	\$ 1.296.802	\$ 15.561.624
Vigilante	Temporal	2	\$ 1.217.320	\$ 2.434.641	\$ 29.215.691
Técnico de mantenimiento	Nómina	2	\$ 1.189.136	\$ 2.378.273	\$ 28.539.273
<b>TOTALES</b>		<b>30</b>	<b>\$ 35.851.004</b>	<b>\$ 51.647.986</b>	<b>\$ 619.775.835</b>

Fuente: Entrevista realizada al Sr. Hemel Colón (2011), gerente de Logísticos Asociados.

En la tabla anterior se presentan las proyecciones de los costos totales del recurso humano por año. La información de los salarios fue suministrada por medio de una entrevista al Sr. Hemel Colón (Junio, 2011), gerente de la pre-cooperativa Logísticos & Asociados.

Se concluye que el centro recreacional Cielos Abiertos contará con un recurso humano de 30 personas, de las cuales 12 estarán vinculado directamente con el centro recreacional y 18 por bolsa de empleo. Dejando la siguiente relación para el primer año de funcionamiento:

Nómina:	\$352.248.213
Temporal:	\$267.527.622
Para un total de	\$619.775.835.

#### 4.4.4 Viabilidad legal.

##### 4.4.4.1 Marco normativo general de la recreación.

- *La Recreación y el Derecho Internacional.* Los pronunciamientos de organismos internacionales referidos a la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, son diversos, y por efectos de pertinencia para la gestión del sector en Colombia, se relacionan algunos de los organismos internacionales de los que es miembro el país.

Los siguientes artículos referencian el derecho al descanso y la recreación como una de las necesidades básicas y fundamentales para el desarrollo integral del hombre. (Rico, 2005):

- ✓ Declaración Universal de los Derechos Humanos, Art.24.
- ✓ Declaración Americana de los Derechos y Deberes del hombre, Art.15.
- ✓ Convención Americana de Derechos Humanos, Art. 13.
- ✓ La convención sobre los derechos del niño, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 20 de noviembre de 1989, Art.31.

- *La Recreación y la Constitución Política.* En nuestra Carta Política, la recreación se expresa en diversas dimensiones y establece políticas claras y criterios específicos en materia de recreación y deporte. (Rico, 2005):

- ✓ *Derecho de los Niños a la Recreación.* La Constitución Política de Colombia, en su Título II, “De los derechos, las garantías y los deberes”; Capítulo II, “De los derechos sociales, económicos y culturales”, Art. 44 establece en forma clara, que los derechos de los niños, son prevalentes sobre los demás derechos, colocándolos así, en nuestro sentir, como aquellos que merecen todo el esfuerzo y atención no solo del Estado, sino también de parte de los particulares, para garantizar su efectiva aplicación y respeto.

- ✓ *Derecho de todas las personas a la recreación.* El Constituyente en el mismo Título y Capítulo, dedica un artículo especial a estatuir como derecho fundamental la recreación para todas las personas, sin distingo alguno; al mismo tiempo compromete al Estado a fomentar esta actividad, además de responsabilizarlo por su fomento, Art. 52.

*4.4.4.2 Disposiciones sobre parques de diversiones, atracciones y dispositivos de entretenimiento.* En la RESOLUCIÓN 0958 DE 2010 (Abril 20) Por la cual se establecen unas disposiciones en desarrollo a la Ley 1225 de 2008, sobre parques de diversiones, atracciones y dispositivos de entretenimiento, en todo el territorio nacional. Dicha resolución debe ser cumplida por CIELOS ABIERTOS, ya que la resolución establece la forma y oportunidad de la intervención de las autoridades de carácter nacional, distrital y municipal, en relación con el funcionamiento, instalación, uso y explotación de los parques de diversiones y dispositivos de entretenimiento en función de la protección de la vida de los usuarios, visitantes y empleados.

- *Disposiciones generales de la resolución:*

*Parágrafo 1.* Los Operadores de parques acuáticos que son aquellos que tienen atracciones acuáticas de inmersión, deberán cumplir además de los preceptos de la Ley 1225 de 2008 y de la presente resolución, con todas las normas relativas a la operación de

las piscinas contenidas en las normas vigentes en especial la Ley 1209 de 2008 y en el Decreto 2171 de 2009 y en las normas que las modifiquen o sustituyan.

*Parágrafo 2.* Los Operadores de parques de cualquier categoría que tengan oferta de venta de alimentos y bebidas, deberán cumplir las disposiciones del Código Sanitario - Ley 09 de 1979 y las disposiciones de carácter local, expedidas por la autoridad sanitaria departamental, distrital o municipal categoría especial 1, 2 y 3 que le compete, relativas a la preparación, manipulación y expendio de alimentos.

- *Registro previo para el funcionamiento de los parques de diversiones, atracciones y dispositivos de entretenimiento.*

Artículo 3. Obtención del Registro con el cumplimiento de las formalidades previstas en la Ley 1225 de 2008 ante la Secretaría de Gobierno Distrital o municipal. En los municipios donde no exista esta dependencia, el referido trámite se realizará ante el Despacho del alcalde municipal.

Parágrafo 3. El Registro de las Atracciones acuáticas de inmersión deberá contar con la previa certificación de cumplimiento de las normas de seguridad de que trata el artículo 10 de la Ley 1209 de 2008, y el concepto sanitario expedido por la autoridad sanitaria competente, señalado en el Decreto 2171 de 2009.

Artículo 5. Las certificaciones sobre idoneidad de los sistemas de protección contra incendios y condiciones de seguridad humana expedidas por los Cuerpos de Bomberos o en su defecto por los Cuerpos Voluntarios de Bomberos en lugares donde no operen los primeros, tendrán una vigencia de un (1) año contado a partir de la fecha de su expedición y podrán no coincidir necesariamente con la fecha de Registro del parque de diversiones o dispositivo de entretenimiento. En tal caso, antes del vencimiento de la fecha de la certificación de Bomberos, el Operador deberá tramitar la renovación de la misma y remitirla a la autoridad respectiva para que sea adicionada al Registro del parque o dispositivo de entretenimiento.

Artículo 7. Presentación esporádica de espectáculos públicos, para lo cual deberán cumplir estrictamente con las normas de carácter local que rijan los espectáculos públicos, en el municipio o distrito donde esté instalado el parque de diversiones.

Artículo 8. Cumplimiento de normas relativas a Salud Ocupacional y riesgos profesionales y hacer una capacitación anual, como mínimo, en los temas de primeros auxilios y evacuación, que puede ser realizada por la Aseguradora de Riesgos Profesionales a la que esté afiliado el Operador o por una persona natural o jurídica que acredite experiencia en este campo, dejando la respectiva "Constancia con control de asistencia a la capacitación".

- *Requisitos de operación y mantenimiento.*

Artículo 13. Los chequeos diarios, semanales, mensuales, trimestrales, semestrales o anuales, que deban realizarse según la recomendación del fabricante, del instalador o del Operador, y de acuerdo con el Manual de Mantenimiento, deberán documentarse detallando las operaciones que se realizaron, las partes, piezas o elementos que se hayan reemplazado y deberán igualmente ser auditados por el supervisor de mantenimiento o la persona que el Operador designe.

Artículo 14. El Operador deberá definir las restricciones y condiciones de uso siguiendo las recomendaciones del fabricante, del instalador o su propio criterio, e informarlas al público antes de que el usuario pueda acceder a hacer uso de la respectiva atracción o dispositivo de entretenimiento.

- *Deberes y responsabilidad de los visitantes y usuarios de parques de diversiones, de atracciones y dispositivos de entretenimiento.*

Artículo 30. Constituirán deberes de los visitantes de parques de diversiones y de los usuarios de atracciones y dispositivos de entretenimiento los siguientes:

1. El usuario que no haga uso apropiado de los equipos de seguridad o se oponga a utilizarlos, podrá ser retirado de la atracción o de las instalaciones del parque, si así lo amerita. Igualmente en el caso que el usuario incite al incumplimiento o ponga en riesgo la seguridad de la operación, el Operador pondrá al usuario a disposición de la autoridad de policía competente, quien deberá definir si procede a judicializar el caso.

2. Abstenerse de ingresar a los recorridos de las atracciones o dispositivos de entretenimiento bajo la influencia de alcohol, de sustancias psicotrópicas o de cualquier otra sustancia que altere el comportamiento.
3. Utilizar apropiadamente durante todo el recorrido los equipos de seguridad tales como barras de seguridad, cinturones de seguridad y arnés, suministrados por el Operador.
4. Abstenerse de exigir a los empleados del Operador conducta distinta de las establecidas como normas de operación.
5. Respetar y hacer respetar por parte de las personas a su cargo, los accesos al parque de diversiones y a las diferentes atracciones o dispositivos de entretenimiento.
6. Respetar y hacer respetar por parte de las personas a su cargo, las filas, las zonas de circulación y cargue, los cierres y demás zonas restringidas y mantener el orden y la compostura mientras se produce el acceso, durante el uso o la permanencia y a la salida del parque de diversiones y de sus atracciones o dispositivos de entretenimiento y demás actividades que se desarrollen en estos.
7. Abstenerse de usar atracciones o dispositivos de entretenimiento o, de participar en atracciones o actividades que representen riesgo para su integridad personal o la de las personas a su cargo, en especial, por sus condiciones de tamaño, salud, edad, embarazo, condiciones mentales, psicológicas o físicas, respetando en todo caso las instrucciones y restricciones que se suministren para el acceso a las mismas.
8. Abstenerse y exigir de las personas a su cargo que hagan lo propio, de realizar cualquier actividad que ponga en riesgo su integridad física, la de los demás visitantes o usuarios o de los operarios y empleados del parque de diversiones o la integridad de los elementos, equipos, instalaciones o bienes que se encuentren en el parque de diversiones.
9. Abstenerse de ingresar a los cuartos de máquinas, las áreas de operación y mantenimiento y a las demás áreas restringidas del parque de diversiones y exigir lo mismo de las personas a su cargo.

10. Los usuarios y visitantes que por su comportamiento representen una amenaza para otros usuarios, visitantes, operarios o para ellos mismos, podrán ser retirados de la atracción o del Parque, si así lo amerita su comportamiento.

11. Abstenerse de ingresar a los parques de diversiones con alimentos, bebidas y mascotas.

12. Abstenerse de ingresar a los parques de diversiones portando armas de fuego o blancas, o cualquier otro elemento que sea peligroso para los usuarios o visitantes.

13. Los padres de familia o personas mayores que acompañen a los niños menores de 12 años, serán responsables de su cuidado y atención en todo momento.

- *Inspección, vigilancia y control.*

Artículo 31. *Competencia.* Los alcaldes distritales y municipales, a través de la Secretaría de Gobierno o de la dependencia que designe el Alcalde, ejercerán la inspección, vigilancia y control de los parques de diversiones de cualquier clase que ellos sean y de los demás dispositivos de entretenimiento de que trata la Ley 1225 de 2008, respecto de las condiciones de operación y mantenimiento contempladas en esta resolución.

✓ Verificación del cumplimiento de todos y cada uno de los documentos y requisitos del artículo 3 de la Ley 1225 de 2008, así:

1. Certificado de existencia y representación legal de las personas jurídicas y registro mercantil actualizado. En el caso de las personas naturales, registro mercantil o cédula de ciudadanía o RUT.
2. Contrato o autorización del propietario y certificado de la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos donde conste la propiedad del inmueble.
3. Póliza de responsabilidad civil extracontractual vigente.
4. Hoja o ficha técnica de cada atracción o dispositivo de entretenimiento.
5. Plan de señalización y condiciones y restricciones de uso de las atracciones o dispositivos de entretenimiento.
6. Plan de emergencias aprobado por la Dirección de Prevención y Atención de Emergencias (DPAE) o los Comités Locales de Emergencia o la entidad que haga sus veces en el respectivo distrito o municipio, teniendo en cuenta lo previsto en el artículo 6 de la presente resolución.

7. Contrato vigente de servicios médicos para la atención de emergencias o verificación de la prestación de este servicio con médicos propios, como lo establece el artículo 10 de esta resolución.
  8. Certificación expedida por el Operador o quien lo represente en la que conste la realización de pruebas previas a la puesta en marcha de las atracciones o dispositivos de entretenimiento
- ✓ Cumplimiento de los requisitos de operación y mantenimiento:
1. Programa de salud ocupacional y riesgos profesionales.
  2. Verificación de las listas de chequeo diario de mantenimiento que deben estar archivadas en la respectiva hoja de vida o bitácora de mantenimiento.
  3. Verificación de las listas de chequeo diario de operaciones.
  4. Verificación de los programas de entrenamiento y capacitación de los operarios y de los encargados del mantenimiento, que trabajen en el respectivo parque de diversiones o que operen dispositivos de entretenimiento.
  5. Verificación de simulacros de incendio o de evacuación que se hayan practicado en el parque de diversiones.
  6. Certificación expedida por el Cuerpo Oficial de Bomberos del distrito o municipio, o por el Comité Local de Emergencias, sobre idoneidad de los sistemas contra incendios y condiciones de seguridad humana.

Artículo 33. *Sanciones*. De conformidad con lo señalado en el artículo 9 de la Ley 1225 de 2008, las sanciones a imponer a los Operadores de parques de diversiones, atracciones y dispositivos de entretenimiento, serán las siguientes:

1. Multas sucesivas hasta por cinco (5) salarios mínimos diarios legales vigentes por cada día de incumplimiento y hasta por treinta (30) días.
2. Orden de suspensión de operación de la respectiva atracción o dispositivo de entretenimiento, hasta por el término de treinta (30) días.
3. Orden de cese de actividades de la respectiva atracción o dispositivo de entretenimiento, si pasados sesenta (60) días de haber sido sancionado con la orden de suspensión, continúa sin observar las disposiciones contenidas en la ley.

#### 4. Cancelación del registro del parque de diversiones.

##### 4.4.4.3 Constitución de la entidad.

- *Figura Jurídica.* La figura jurídica establecida para la constitución del centro recreacional Cielos Abierto, es la de Entidad Sin Ánimo de Lucro – ESAL. Las ESAL son personas jurídicas, capaces de ejercer derechos judicial y extrajudicialmente, con sujeción a las disposiciones legales y a sus propios estatutos. Nacen por voluntad de los asociados en virtud del derecho constitucional de asociación o por la libertad de disposición de los bienes de los particulares, para la realización de fines altruistas o de beneficio comunitario, de lo que se infiere que la ausencia de lucro es una de las características fundamentales, lo cual significa, que no existe reparto de utilidades o remanentes generados en el desarrollo de sus objetivos, ni es viable el reembolso de los bienes o dineros aportados a la entidad.

Se escoge esta figura jurídica, ya que Cielos Abiertos se visualiza como una alternativa de experiencia recreativa hacia un grupo de pastores pertenecientes a la Asociación de Ministros del Evangelio en Bolívar – AMEB, dedicados al servicio religioso, para que algunos miembros de esta creencia se dediquen a realizar actividades recreativas en beneficio de sus asociados, terceras personas y de la comunidad en general. No persigue el reparto de utilidades entre sus miembros; sino que se reinvertirán de sus excedentes, quedando exenta de pagar impuesto de Renta conforme lo estipula el Art 2, 5 y 8 del Decreto 4400 de 30 de Diciembre del 2004.(Ver Anexo 5. Decreto 4400 de 2004). Por tanto debe ser constituida como una ESAL que se dedicará a la recreación de una comunidad específica (Evangélica).

- *Requisitos legales para la constitución.* El centro recreacional Cielos Abiertos se constituirá mediante documento privado a través de un acta de constitución de conformidad con lo previsto en el artículo 40 del Decreto 2150 de 1995. (Ver Anexo 3. Modelo de acta de constitución). Una vez suscrito el documento privado por sus constituyentes se procederá a registrar el acta de constitución ante la Cámara de Comercio de Cartagena para que nazca la persona jurídica a la vida jurídica.

El documento privado deberá contener el acta de la asamblea preliminar de constitución, la cual debe contener los estatutos que van a regir al centro recreacional, o los

mismos pueden adjuntarse en documento anexo. El acta debe estar firmada por las personas que actuaron como presidente y secretario de la reunión. Una de estas firmas debe ser reconocida ante notario, o con presentación personal ante juez o ante el secretario de la Cámara de Comercio al momento de radicar el documento. El contenido de dicha acta debe incluir los siguientes elementos, (Cámara de Comercio de Bogotá, 2010):

- ✓ Indicar en el encabezado que se trata de una asamblea de constitución.
- ✓ La fecha y lugar de la reunión.
- ✓ Nombre, identificación y domicilio de los constituyentes (asociados o fundadores).
- ✓ Constar la expresa voluntad de crear una ESAL, sea corporación, asociación o fundación.
- ✓ El texto de los estatutos que debe hacer parte integral del acta de constitución.
- ✓ Constancia de aprobación de los estatutos.
- ✓ Nombramiento de órganos directivos: representante legal, su suplente y los miembros de junta directiva.
- ✓ Firma del presidente o secretario.
- ✓ Firma de todos los fundadores o asociados, los cuales deben estar presentes en dicha reunión de constitución directamente o por apoderado.

Dicha acta debe constar en los libros oficiales de Asamblea de la ESAL. El documento de constitución debe acompañarse de una comunicación suscrita por el representante legal en la cual se indique:

- ✓ La dirección, teléfono y fax de la entidad.
- ✓ El nombre de la autoridad que ejercerá la inspección y vigilancia de la entidad que se constituye.
- *Contenido de los estatutos.*
- ✓ *El nombre de la persona jurídica y su sigla si la tiene:* Una entidad sin ánimo de lucro no puede usar el mismo nombre de otra ya inscrita en la

respectiva Cámara de Comercio, por tanto se sugiere consultar previamente el nombre ante dicha entidad para evitar la homonimia.

- ✓ *La clase de persona jurídica:* Indique si se trata de una corporación, fundación, cooperativa, fondo de empleados, asociación mutua, etc.
- ✓ *El domicilio de la entidad (ciudad o municipio).* El lugar que se indique determinará la competencia de la cámara de comercio ante la cual se debe registrar, así como la entidad gubernamental que ejercerá la inspección y vigilancia de la ESAL.
- ✓ *La duración: Periodo de vigencia de la ESAL.* En el caso de las fundaciones, las entidades de naturaleza cooperativa, fondos de empleados, asociaciones mutuales y fundaciones la duración debe ser indefinida. En los otros tipos de ESAL sus constituyentes deben indicar el periodo de duración de la misma.
- ✓ *Objeto:* Actividad o actividades a que se dedicará principalmente la entidad. Puede indicarse actividades conexas que son necesarias para cumplir su objeto principal.
- ✓ *El patrimonio:* Corresponde a todos los bienes tangibles e intangibles que ingresan a la entidad y la forma de hacer los aportes para sostener la ESAL y dar cumplimiento al objeto social; siempre indicando el monto del patrimonio inicial. Es de señalar que el patrimonio afectado a la entidad no será objeto de repartición a favor de sus asociados una vez la ESAL se disuelva y liquide. Se sugiere que en los estatutos de la ESAL se prevea que en caso de extinguirse, sus bienes pasarán a la entidad pública o privada colombiana sin ánimo de lucro que disponga la Asamblea.
- ✓ *Determinación de los miembros de la Asociación:* sus derechos, deberes, condiciones para ingresar a la entidad, causales de retiro, prohibiciones, sanciones en caso de incumplir los estatutos y el procedimiento para imponer las sanciones.
- ✓ *La forma de administración:* incluyendo los órganos de dirección, administración y representación legal, con sus facultades y limitaciones, si las tienen.

- ✓ *La periodicidad:* de las reuniones ordinarias y los casos en los cuales habrá de convocarse a reuniones extraordinarias.
  - ✓ *La forma de hacer la liquidación una vez disuelta la asociación.*
  - ✓ *Nombre e identificación de los administradores y representantes legales.* Si el cargo de revisor fiscal está creado en los estatutos, también debe exigirse el nombre y la identificación.
- *Aspectos contables y tributarios.* En Colombia para los aspectos tributarios y contables se rige por el estatuto tributario. Las Asociaciones, están obligadas a cumplir con los deberes tributarios a que tengan a lugar, a llevar una contabilidad organizada y contar con los controles necesarios para sanear las finanzas de la entidad, a continuación indicaremos lo más importante que hay que tener en cuenta para cumplir con esta obligación:
    - ✓ *Registro único tributario.* En el momento del registro de la entidad se debe acudir a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN para que sea emitido el Registro Único tributario RUT. A su vez en esta entidad se debe obtener el NIT (Número de Identificación Tributaria).
    - ✓ *Registro de Industria y Comercio, Registro de Uso del Suelo, Condiciones Sanitarias y de Seguridad.* Estos registros se deben obtener ante la secretaría de Hacienda de la alcaldía de Cartagena.
    - ✓ *Registro de libros cámara de comercio.* Como toda empresa se deben registrar los libros contables en la cámara de comercio de la ciudad correspondiente al domicilio.
    - ✓ *Registro mercantil.* Como la asociación va ser propietaria de un establecimiento de comercio, debe solicitar la matrícula mercantil del centro recreacional, permitiéndole acreditar públicamente su calidad de comerciante.
    - ✓ *Realizar los trámites de seguridad laboral e industrial, ante:*  
Entidades promotoras de Salud.  
Cajas de compensación familiar.  
Ministerio de Trabajo.

Ministerio de Salud.

Solicitar la licencia ambiental ante el EPA – Establecimiento Público Ambiental.

#### 4.5 Estudio ambiental

El objeto de este aparte es realizar un estudio de impacto ambiental que contenga información sobre los elementos abióticos, bióticos y socioeconómicos del medio que puedan sufrir deterioro por la ejecución del proyecto, y la evaluación de los impactos que puedan producirse para determinar los efectos que produce y buscar la manera de mitigarlos.

Para el desarrollo de este estudio se conformó un equipo de trabajo integrado por Juan Carlos Nieto Beltran ingeniero industrial con Magister en Gestión Ambiental, como asesor, Ing. Yeslis Guerra y Liana Sánchez, como investigadoras.

##### 4.5.1 Normatividad ambiental

Tabla 66. Normas y principios ambientales contenidos en la Constitución Política de Colombia.

Art.	Tema	Contenido
8	Riquezas culturales y naturales de la Nación.	Establece la obligación del Estado y de las personas para con la conservación de las riquezas naturales y culturales de la Nación.
49	Atención de la salud y saneamiento ambiental.	Consagra como servicio público la atención de la salud y el saneamiento ambiental y ordena al Estado la organización, dirección y reglamentación de los mismos.
58	Función ecológica de la propiedad privada.	Establece que la propiedad es una función social que implica obligaciones y que, como tal, le es inherente una función ecológica.
63	Bienes de uso público.	Determina que los bienes de uso público, los parques naturales, las tierras comunales de grupos étnicos y los demás bienes que determine la ley, son lineales, imprescriptibles e inembargables.
79	Ambiente sano.	Consagra el derecho de todas las personas residentes en el país de gozar de un ambiente sano.
80	Planificación del manejo y	Establece como deber del Estado la planeación del

	aprovechamiento de los recursos naturales.	manejo su aprovechamiento de los recursos naturales, para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación, restauración o sustitución.
88	Acciones populares.	Consagra acciones populares para la protección de derechos e intereses colectivos sobre el medio ambiente, entre otros, bajo la regulación de la Ley.
95	Protección de los recursos culturales y naturales del país.	Establece como deber de las personas, la protección de los recursos culturales y naturales del país y de velar por la conservación de un ambiente sano.

Fuente: Constitución Política de Colombia.

Tabla 67. Normas ambientales generales.

<b>Norma</b>	<b>Contenido</b>
Decreto ley 2811 de 1974	Código Nacional de los recursos naturales renovables RNR y no renovables y de protección al medio ambiente. El ambiente es patrimonio común, el Estado y los particulares deben participar en su preservación y manejo. Regula el manejo de los RNR, la defensa del ambiente y sus elementos.
Ley 23 de 1973	Principios fundamentales sobre prevención y control de la contaminación del aire, agua y suelo y otorgó facultades al Presidente de la República para expedir el Código de los Recursos Naturales.
Ley 99 de 1993	Crea el ministerio del medio Ambiente y Organiza el Sistema Nacional Ambiental (SINA), reforma el sector Público encargado de la gestión ambiental. Organiza el sistema Nacional Ambiental y exige la planificación de la gestión ambiental de proyectos. Los principios que se destacan y que están relacionados con las actividades portuarias so: La definición de los fundamentos de la política ambiental, la estructura del SINA en cabeza del Ministerio del Medio Ambiente, los procedimientos de licenciamiento ambiental como requisitos para la ejecución de proyectos o actividades que puedan causar daño al ambiente y los mecanismos de participación ciudadana en todas las etapas de desarrollo de este tipo de proyectos.
Decreto 1753 de 1994.	Define la licencia ambiental LA: naturaleza, modalidad y efectos; contenido, procedimientos, requisitos y competencias para el otorgamiento de LA.
Decreto 2150 de 1995 y sus normas reglamentarias.	Reglamenta la licencia ambiental y otros permisos. Define los casos en que se debe presentar diagnóstico ambiental de alternativas, plan de manejo ambiental y estadio de impacto ambiental. Suprime la licencia ambiental ordinaria.
Ley 388 de 1997	Ordenamiento territorial municipal y distrital y planes de ordenamiento territorial.
Ley 491 de 1999	Define el seguro ecológico y delitos contra los recursos naturales

	y el ambiente y se modifica el Código Penal.
Decreto 1122/99	Por el cual se dictan normas para la supresión de trámites.
Decreto 1124/99	Por el cual se reestructura el Ministerio del medio Ambiente.

#### 4.5.2 Metodología.

La matriz de identificación y evaluación de impactos ambientales utilizada en el estudio fue la Matriz de Lázaro Lagos, la cual es una "Metodología general para la evaluación de impacto ambiental de proyectos" en la que se explica la evaluación matricial de impactos.

#### 4.5.3 Identificación de actividades que causan impactos.

En una evaluación de impactos ambientales es necesario, primeramente, realizar la identificación de las actividades que se realizarán durante las distintas fases de ejecución del proyecto, susceptibles de provocar impactos, los cuales son resumidos, para la confección de la matriz de identificación y evaluación de impactos.

##### 4.5.3.1 Fase de instalación.

- *Movimiento de tierra.* Debido a la construcción de la obra se deberá realizar movimientos de tierra como excavaciones, aplanamiento, deforestación, entre otras. Las cuales son acciones inevitables por lo cual en el futuro se deberá realizar medidas que recompensen dicha acción.
- *Montaje de la obra.* Esta acción se refiere a la fase de construcción del centro recreacional. En esta hay como resultado varios impactos, lo que es importante analizar con detalles este paso del proyecto.

##### 4.5.3.2 Fase de Operación.

- *Operación del centro recreacional.* Debido que la operación requiere actividad humana habrá impactos en el momento de realizar dicha actividad. Por tal motivo se involucra en este estudio esta acción del proyecto.

- *Actividades recreacionales.* Esta acción es importante ya que será el principal motivo de visita al centro recreacional por lo cual tendrán impactos sociales y ambientales en el desarrollo del proyecto.
- *Eliminación de desechos.* La operación del centro recreacional en la zona supone la generación de desechos orgánicos e inorgánicos, el problema se genera a partir de su eliminación.
- *Fuentes de trabajo.* Todas las acciones del proyecto generan fuentes temporales o permanentes de empleo, además, los negocios locales serán beneficiados por ser proveedores de los recursos que se necesite para la operación.

#### 4.5.4 Identificación de factores ambientales y sociales susceptibles a recibir impactos.

- *Aire.* Es uno de los factores más susceptibles a sufrir impactos por las actividades de recreación y de cocción de alimentos realizadas en un determinado lugar, al ser un elemento vital para el ser humano, se debe hacer un estudio responsable del mismo. La utilización de vehículos tanto en la fase de construcción y de operación produce un efecto negativo sobre este elemento.

El principal impacto a ser evaluado en este factor ambiental es: Emisión de gases contaminantes.

- *Suelo.* La utilización del centro y más aún la construcción del mismo puede causar impactos ambientales tales como compactación y contaminación por desechos sólidos.

Los principales impactos a ser evaluados en este factor ambiental son: Compactación y contaminación por desechos orgánicos e inorgánicos.

- *Agua.* Por del centro recreacional pasa el arroyo de Matute, el cual será cruzado por los visitantes y funcionarios para la realización de actividades de recreación. Es esencial la conservación y limpieza de este recurso natural para evitar desbordamientos en temporada invernal.

El principal impacto a ser evaluado en este factor ambiental es: Revalorización de la naturaleza.

- *Flora y Fauna.* La presencia de las personas en el sector de influencia del proyecto, puede causar impactos negativos tanto en flora como en fauna, aun más en la etapa de construcción mediante la modificación del hábitat. En flora la pérdida de especies en la etapa de construcción, lo cual es necesario que la reforestación para recompensar el daño causado. En fauna la alteración del hábitat y comportamiento de las especies dará como resultado el alejamiento de especies.

Los principales impactos a ser evaluados en este factor ambiental son:

- ✓ Modificación del hábitat.
- ✓ Alejamiento de especies de fauna.
- ✓ Pérdida de flora.
- ✓ Reforestación de especies nativas.

- *Socio económico.* La recreación contribuye a crear un encuentro cultural, el cual debe manejarse en términos de respeto a la cultura local, como resultado de un intercambio de costumbres. Otro factor del presente proyecto es que contribuirá al incremento de ingresos económicos para la comunidad local mediante generación de empleos y por el consumo que el proyecto tendrá.

Los principales impactos a ser evaluados en este factor ambiental son:

- ✓ Aumento de Cristianos Evangélicos.
- ✓ Sensibilización de los no evangélicos.
- ✓ Intercambio cultural.
- ✓ Dinamización de la economía local.
- ✓ Fomento de deportes y esparcimiento.

- *Paisaje.* Como toda creación humana tiene efectos, uno de ellos es la modificación del entorno debido a la distorsión tanto en la etapa de construcción y en la de operación. Otras son la generación de basura y la perturbación por ruido.

Los principales impactos a ser evaluados en este factor ambiental son:

- ✓ Generación y eliminación de Basura.
- ✓ Perturbación por ruido.
- ✓ Modificación del Entorno.

#### 4.5.5 Valoración de criterios de evaluación de impactos.

En esta matriz se evalúan los 9 criterios de evaluación:

- |                |                   |                               |
|----------------|-------------------|-------------------------------|
| 1. Naturaleza  | 4. Reversibilidad | 7. Tipo                       |
| 2. Magnitud    | 5. Duración       | 8. Tiempo en aparecer         |
| 3. Importancia | 6. Certeza        | 9. Considerado en el proyecto |

- La **Naturaleza** del impacto puede ser:

(+) Positivo.

(-) Negativo.

(N) neutro, si el impacto no produce efecto significativo en la componente.

(X) previsible, pero difícil de cuantificar sin estudios previos.

- **Magnitud** (Intensidad y Área):

(1) Baja intensidad, el área afectada es inferior a 1 ha o no afecta significativamente la línea base

(2) Moderada intensidad, el área afectada comprende entre 1 y 10 ha pero puede ser atenuada hasta niveles insignificantes

(3) Alta intensidad, el área afectada por el impacto es mayor de 10 hectáreas.

- **Importancia:**

(0) Sin importancia.

(1) Menor importancia.

(2) Moderada importancia.

(3) Importante.

- **Reversibilidad:**

(1) Reversible.

(2) No reversible.

- **Duración:**

- (1) Corto plazo, si el impacto permanece menos de 1 año.
- (2) Mediano plazo, si el impacto permanece entre 1 y 10 años.
- (3) Largo plazo, si el impacto permanece por más de 10 años.

- La **Certeza** del impacto puede ser:

- (C) Cierto, impacto ocurrirá con una probabilidad > 50 %.
- (D) Probable, impacto ocurrirá con una probabilidad entre 50 y 75 %.
- (I) Improbable, se requiere de estudios específicos para evaluar la certeza del impacto.

- Para **Tipo** se han utilizado las siguientes ponderaciones:

- (Pr) Primario, el impacto es consecuencia directa de la construcción del proyecto, de su operación.
- (Sc) Secundario, el impacto es consecuencia indirecta de la construcción u operación del proyecto.
- (Ac) Acumulativo, impactos individuales repetitivos dan lugar a otros de mayor impacto.

- Para **Tiempo en Aparecer** se han utilizado las siguientes ponderaciones:

- (C) Corto plazo, aparece inmediatamente o dentro de los seis meses posteriores a la construcción.
- (M) Mediano plazo, aparece entre 6 meses y cinco años después de la construcción.
- (L) Largo plazo, se manifiesta 5 o más años después de la construcción.

- En lo que respecta a si el impacto ha sido considerado **en el diseño y operación del proyecto**, se ha utilizado:

- (S) Si, el impacto ha sido considerado en el proyecto y
- (N) No, el impacto no ha sido considerado en el proyecto.

#### 4.5.6 *Ponderación de impactos.*

La última columna de la matriz corresponde a la ponderación de los factores, en esta operación se ha considerado que la Magnitud e Importancia son factores principales, por lo que se ha utilizado la técnica de multiplicar estos factores. Para los criterios de Reversibilidad y Duración, se utiliza la técnica de sumarlos al producto anterior por su menor significación relativa.

Los criterios de Naturaleza, Certeza, Tipo y Tiempo en Aparecer, son representados por letras, ya que se estima que constituyen datos de utilidad en la aplicación de medidas y planes de manejo pero no representan una clara naturaleza cuantificable.

## 4.5.7 Matriz De Identificación Y Evaluación De Impactos Ambientales.

Tabla 68. Matriz de identificación y evaluación de impactos ambientales.

COMPONENTES AMBIENTALES	ACTIVIDADES						IMPACTOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN									PONDERACIÓN
	1. Movimiento de tierra	2. Montaje de la obra	3. Operación del centro	4. Actividades recreacionales	5. Eliminación de desechos	6. Fuentes de trabajo		1. Naturaleza	2. Magnitud	3. Importancia	4. Certeza	5. Tipo	6. Reversibilidad	7. Duración	8. Tiempo en aparecer	9. Considerado en el proyecto	
<b>A. AIRE</b>	X	X	X				Emisión de gases contaminantes.	(-)	1	1	C	Pr	2	3	C	N	6
<b>B. SUELO</b>	X	X					Compactación.	(-)	2	1	D	Pr	2	3	M	N	7
	X	X		X	X		Contaminación por desechos orgánicos e inorgánicos.	(-)	1	1	C	Sc	1	3	C	N	5
<b>C. AGUA</b>				X			Revaloración de la naturaleza.	(+)	1	3	D	Pr	1	1	C	S	5
<b>D. FLORA Y FAUNA</b>	X	X			X		Modificación del hábitat.	(-)	2	2	C	Pr	1	1	C	N	6
	X	X		X	X		Alejamiento de especies de fauna.	(-)	2	2	C	Sc	2	2	C	N	8
	X	X		X			Pérdida de flora.	(-)	2	2	C	Sc	2	3	C	N	9
		X					Reforestación de especies nativas.	(+)	2	3	C	Pr	2	1	M	S	9
<b>E. SOCIOECONOMICO</b>				X			Aumento de Cristianos Evangélicos.	(+)	3	3	D	Pr	2	3	L	S	14
			X	X			Sensibilización de los no Evangélicos.	(+)	3	2	D	Pr	2	3	M	S	11
			X	X			Intercambio de costumbres.	(+)	2	1	C	Pr	2	3	M	S	7
	X	X	X	X		X	Dinamización de la economía local.	(+)	3	2	D	Pr	2	3	M	S	11
				X			Fomento de deportes y esparcimiento.	(+)	3	2	D	Pr	2	3	M	S	11
<b>F. PAISAJE</b>	X	X		X	X		Generación y eliminación de basuras.	(-)	2	2	D	Pr	1	1	C	N	6
	X	X		X			Perturbación por ruido.	(-)	1	1	D	Pr	1	1	C	N	3
	X	X			X		Modificación del entorno.	(-)	2	2	C	Pr	1	3	C	N	8

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Esta matriz de identificación y evaluación de impactos ambientales se compone de dos sectores:

- En el primer sector se relacionan las actividades relevantes del proyecto con los impactos identificados en cada componente ambiental.
- En el segundo sector se desarrolla la valoración del impacto. Se describen y analizan los impactos ambientales identificados, mediante métodos cualitativos y cuantitativos.

En el primer sector, en la columna inicial se relacionan todas las componentes ambientales estudiadas en dicha Evaluación de Impacto Ambiental (EIA), seguidamente (a partir de la segunda columna) se indican las actividades evaluadas en el proyecto.

En la próxima columna, después de las acciones, corresponde relacionar todos los impactos ambientales detectados y evaluados, ordenados por componentes ambientales, esta columna constituye el enlace entre el primer y el segundo sector de la matriz, porque se utiliza en ambos. Una vez relacionados todos los impactos ambientales se procede a señalar en cual o cuales de las actividades tiene lugar el impacto.

#### *4.5.8 Cuantificación De Los Impactos Ambientales.*

Una vez identificados y descritos los impactos ambientales se procedió a su evaluación, para ello se elaboró la “Matriz de cuantificación de impactos ambientales” (Ver Tabla 69). La primera parte es similar a la matriz anterior, se relacionan todas las componentes ambientales estudiadas, seguidamente (a partir de la segunda columna) se indican las actividades evaluadas en el proyecto, en esta ocasión se debe colocar en las casillas de las actividades los valores obtenidos en la ponderación de los impactos, con los correspondientes signos según la naturaleza (+, - ó n).

A esta matriz se le incrementaron cuatro filas más, debajo de las componentes ambientales, donde se suman de forma independiente los valores positivos, negativos, neutros y totales por cada una de las acciones evaluadas. De esta misma forma se agregan cuatro columnas a la derecha de las actividades para la suma de forma independiente de

los valores positivos, negativos, neutros y totales por cada una de las componentes ambientales.

En las cuadrículas situadas en la diagonal del polígono que se forma en la parte inferior derecha de la matriz, se utilizan para sumar los totales positivos, negativos, neutros y totales de las acciones que están a la izquierda con los totales positivos, negativos, neutros y totales de las componentes ambientales situados en la parte superior. El valor obtenido por independiente de la columna arriba debe coincidir con el valor obtenido en la fila a la izquierda, por lo que el valor de las casillas de la diagonal es el doble de los valores independientes.

La escala de los indicadores aplicados para la valoración fue propuesta y definida por el equipo de trabajo, en función de la significancia de las componentes ambientales y las acciones, así como de los valores de la ponderación.

Para interpretar la matriz y emitir las conclusiones, se utilizaron los siguientes indicadores por componentes ambientales:

A- Indicador del total de impactos (positivos, negativos y neutros) recibidos por componentes ambientales:

Alto Mayor de 55

Medio Entre 30 - 55

Bajo Menor de 30

B- Indicador del total de impactos positivos recibidos por componentes ambientales:

Alto Mayor de 25

Medio Entre 15 - 25

Bajo Menor de 15

C- Indicador del total de impactos negativos recibidos por componentes ambientales:

Alto Mayor de 40

Medio Entre 20 - 40

Bajo Menor de 20

Por acciones previstas

Tabla 69. Matriz de cuantificación del centro recreacional.

COMPONENTES AMBIENTALES	ACTIVIDADES						TOTAL ( + )	TOTAL ( - )	TOTAL ( N )	TOTAL
	1. Movimiento de tierra	2. Montaje de la obra	3. Operación del centro	4. Actividades recreacionales	5. Eliminación de desechos	6. Fuentes de trabajo				
<b>A. AIRE</b>	-6	-6	-6				0	18	0	<b>18</b>
<b>B. SUELO</b>	-7, -5	-7, -5		-5	-5		0	34	0	<b>34</b>
<b>C. AGUA</b>				5			5	0	0	<b>5</b>
<b>D. FLORA Y FAUNA</b>	-6, -8, -9	-6, -8, -9, 9		-8, -9	-6, -8		9	77	0	<b>86</b>
<b>E. SOCIOE-CONOMICO</b>	11	11	11, 7, 11	14, 11, 7, 11, 11		11	105	0	0	<b>105</b>
<b>F. PAISAJE</b>	-6 -3 -8	-6 -3 -8		-6 -3	-6 -8	11	0	57	0	<b>57</b>
<b>TOTAL ( + )</b>	11	20	29	59	0	0	<b>119</b>			
<b>TOTAL ( - )</b>	58	58	6	31	33	0		<b>186</b>		
<b>TOTAL ( N )</b>	0	0	0	0	0	0			<b>0</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>	<b>78</b>	<b>35</b>	<b>90</b>	<b>33</b>	<b>11</b>				<b>305</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.5.9 Interpretación De La Matriz.

En general los resultados de la matriz son negativos, se evidencia que los impactos positivos son de 119 en total y los negativos 186, lo cual es un resultado lógico, ya que el análisis se realizó desde la etapa de construcción y en esta etapa es probable la generación de varios impactos circunstanciales, es decir, únicamente se producen durante la construcción.

Al analizar los resultados por componentes, se puede ver que el componente Aire no es tan susceptible de recibir impactos significativos, a pesar de ser negativos, lo cual indica que se pueden controlar durante las actividades que los generan a fin de mitigar sus efectos.

Los componentes Flora y Fauna, y Paisaje, se verán muy afectados en el proyecto, ya que durante la construcción y operación del mismo originará en las actividades de movimiento de tierra, montaje de la obra, Actividades recreacionales y la eliminación de

desechos; impactos negativos que deberán ser tratados con la implementación de un plan de prevención y mitigación para reducir tales efectos. Sin embargo es bueno dejar claro que durante la etapa de construcción es donde más impactos negativos se desprenden, por consiguiente en los próximos años cuando esta etapa haya terminado, se recomienda realizar un nuevo estudio ambiental para evidenciar la reducción o eliminación de impactos

Los componentes Agua y Socio-económico presentarán durante la ejecución del proyecto, impactos positivos que deben mantenerse e incrementar para aumentar sus efectos y convertirlos en un factor diferenciador del centro recreacional ante la comunidad.

En cuanto a las actividades, se pudo demostrar por medio de la matriz que las actividades recreacionales son las más beneficiosas del proyecto con un valor positivo de 59, primeramente por el aporte que da a lo sociocultural como crear fuentes alternativas de trabajo para la gente de la comunidad e implementar una cultura de deporte. En cambio las acciones más perjudiciales son el movimiento de tierra y construcción de la obra con una calificación negativa de 58, sin embargo, una responsable operación del centro recreacional y un seguimiento del proyecto será el factor que determine que el daño causado no sea importante ni nocivo para el ambiente.

En cuanto a componentes ambientales, la parte socio-económica con un valor de 105 es la más beneficiada, puesto que se crean fuentes alternativas de trabajo, también se busca por medio del presente proyecto una sensibilización frente al entorno lo cual además supone un beneficio directo para el ambiente.

En cuanto a aspectos negativos, la matriz arrojó un valor negativo de 77 para el componente flora y fauna, esto básicamente por la modificación del hábitat que la implementación del proyecto en la zona trae consigo, es por esto que la reforestación es la actividad fundamental para mitigar este grave impacto ambiental que perjudicará principalmente la estética del paisaje que en el futuro podría frenar considerablemente la operación del centro recreacional.

En conclusión se evidencia que el proyecto es ambientalmente viable, puesto que los impactos negativos que generará pueden mitigarse con acciones preventivas y compensatorias durante la ejecución de las diferentes actividades del proyecto.

#### 4.6 Estudio Económico – Social

Es importante hablar de impacto económico-social porque la inversión de los fondos privados inyectados al centro recreacional dependen en gran medida de lograr estimar los beneficios sociales y económicos que con ella se esperen recibir y otorgar a la población involucrada, como usuarios o como servidores.

##### 4.6.1 Impacto Económico.

El impacto económico local del centro recreacional, es el conjunto de los beneficios netos secundarios (indirectos) que se percibe de la instalación. Los beneficios secundarios son aquellas aportaciones de la instalación recreativa a la *renta o al consumo regional*.

*4.6.1.1 Beneficios secundarios.* Se refiere al valor que la instalación del centro recreacional tiene para los usuarios del mismo, representan el valor que el servicio ofrece para quienes están implicados en actividades secundarias, las cuales abastecen de diferentes formas a los usuarios. (Aguilar Cortez).

Los beneficios secundarios son específicos de la región, aunque posiblemente algunos de estos beneficios pueden representarse como una oportunidad a nivel nacional, por que posiblemente al tiempo que se generó un nuevo servicio recreativo el cual necesitó de una instalación para su funcionamiento, ésta a la vez impacta directamente en otras estructuras hasta el momento sub-utilizadas.

- Los gastos iniciales para la construcción y funcionamiento de la instalación propiciará el *aumento de la renta en el área local*.
- Se estimula el empleo, tanto en el ámbito de la construcción, mantenimiento y operación de la instalación.
- Aumenta la percepción de las empresas locales que suministran los elementos para la construcción, mantenimiento y operación de la instalación.
- Los desembolsos de los usuarios de las instalaciones a nivel local y que aparecen asociados con la participación en la experiencia recreativa, como pueden ser los gastos de transporte, alimentación y alojamiento.

- Los servicios otorgados a nivel local para satisfacer diversas necesidades constituyen fuentes de renta y generación de empleos a nivel local.
- Puede presentarse un aumento de las inversiones privadas como consecuencia de la nueva instalación recreativa en la ciudad. Ésta inversión a su vez generará ingresos.

Al propiciar una expansión económica existe un fenómeno multiplicador en la mejora de los medios de transporte o el suministro de bienes y servicios de calidad para los habitantes de la localidad.

El aumento de la renta de la localidad está dado por dos circunstancias directas e indirectas:

- Directamente: la renta generada por quienes reciben un pago directo del encargado de administrar el centro recreacional.
- Indirectamente: está constituida por la renta local resultante del gasto efectuado por los receptores y beneficiarios de los servicios.

La instalación del centro recreacional también puede generar costos a nivel local que es indispensable restar de los beneficios secundarios netos, o lo que denominamos como el *verdadero impacto económico de la instalación*.

La construcción del centro recreacional supondrá probablemente que los recursos que antes ahí existían o se explotaban ya no podrán utilizarse para esos fines, es así que se presenta una alternativa diferente, que causará un primer momento la pérdida de empleos y renta locales.

Toda posible pérdida se debe considerar como un costo que la localidad, las autoridades o los empresarios deben de analizar si es conveniente o vale la pena asumir, tomando en cuenta que el impacto económico posterior de la instalación recreativa justifica el modificar el área

#### 4.6.2 *Impacto Social*

Definido como el conjunto de beneficios que recibe el usuario y locatario directa e indirectamente. Los beneficios se determinan como aquellas aportaciones del centro recreacional al desarrollo humano. Implican un bienestar para el ser humano; ya que es para los seres humanos para quienes directamente se han planeado y desarrollado y quienes a su vez disfrutan de la calidad de las instalaciones y de los servicios que el centro recreacional pueda desarrollar.

El impacto social en su primer apartado tiene que ver con la capacidad receptiva de las instalaciones recreativas. Esta capacidad es un elemento que puede influir en el máximo, mínimo o nulo impacto del recreacionista.

La capacidad receptiva es entendida como el aprovechamiento de la instalación recreativa, con cierto nivel de acondicionamiento y durante un período específico de tiempo, sin que se origine un daño excesivo o irreparable en el medio y/o instalaciones y que esto influya directamente en el recreacionista que está disfrutando de las instalaciones.

Mientras que el recreacionista busque, encuentre y tenga acceso a los objetivos de la gestión y a su vez, este se sienta identificado con ellos o respondan a sus necesidades e intereses habrá un porcentaje mayor de agrado e impacto en el ser humano.

Durante el IV Simposio Nacional de Investigación y Formación en Recreación, llevada a cabo en mayo del 19 al 21 de 2005 por FUNLIBRE; el Magister en Administración de Desarrollo Humano y Orgnizacional Gustavo Adolfo Moreno Bañol, presentó su ponencia titulada Enfoque Conceptual De Recreación Para El Desarrollo Humano; en la que propone desarrollar la recreación como una actitud permanente de la vida, reconocida como una manifestación y necesidad humana , con capacidad de incidir en la formación integral de las personas y que recrea sus dimensiones, fomentando una cultura ciudadana para la transformación de ambientes en lo ambiental , sociocultural y la salud de la sociedad.

Como producto de su desarrollo investigativo y la sistematización de experiencias prácticas en el programa de Ciencias del Deporte y Recreación de la Universidad Tecnológica de Pereira, menciona algunos beneficios importantes relacionados con el desarrollo humano, aplicables al presente estudio como es la incidencia que tiene la

recreación en el acercamiento hacia una población que está llena de conflictos emocionales, para mejorar su calidad de vida y, consecuentemente, la de sus hijos.

Al hacer una lectura de estas referencias y otras que se han desarrollado se identifica una clara relación de temas relacionados con lo humano, reivindicando el ser social e interactivo, con afectos, con capacidad de reconocerse y repensar, incidir en cambios actitudinales, imprimiéndole valores a las acciones, revisa el ser histórico y la construcción de cultura, entramados entre juego, tradiciones y manifestaciones recreativas que le apuntan al mejoramiento de la calidad de vida y la satisfacción de necesidades, ésta es una recreación que reivindica el sentido de lo humano e implica llegar a acuerdos, incluso dentro del sector de la recreación, de cuáles son los valores que han de sustentar un marco social que promueva el desarrollo humano a partir del fomento del potencial humano creativo, de las capacidades que influyen positivamente sobre los individuos y los grupos, y el autocontrol de los negativos, como el robo, el homicidio, el abuso de los recursos naturales. Como anota, Nahrstedt, la definición de los potenciales positivos y negativos depende de los acuerdos entre individuos y sociedades, lo que nos lleva nuevamente a la necesidad de acuerdos éticos y morales.

Es en estos ámbitos que se crean, donde las subjetividades, el saber, el conocer y el hacer, se ponen en juego como un todo, donde quienes viven la experiencia, se encuentran con su propia individualidad y en un cara a cara con los otros, familia, amigos, íntimos y extraños que propician nuevas relaciones dentro un marco de significado y sentido para el sujeto.

Finalmente la recreación tiene relación propia con el desarrollo humano al reconocerse como manifestación esencialmente humana, que llevada de manera reflexiva y permanente representa un potencial para reivindicar la realidad que se vive en la sociedad para su avanzar de la mano con sus organizaciones familiares, comunitarias y productivas para desarrollar su potencial humano bajo una concepción holista, con capacidad de interacción con la tecnología y la comunicación, con capacidad de gestión, con sensibilidad y sentido común de los acontecimientos sociopolíticos y económicos que suceden en el mundo para poseer una responsabilidad y compromiso con el país. Así si bien un ocio transformador puede generar momentos de desencuentro por las confrontaciones que genera consigo mismo y con los otros, la percepción de ganancia, beneficio o desarrollo, se

constituye en una experiencia lúdica en esencia; dado que potencializa la capacidad de toma de decisiones y solución de problemas y conflictos y el desarrollo de habilidades para la vida.

#### *4.6.3 Impacto Social-Económico.*

Invertir ahora y no pagar después, al ser la recreación un medio por el cual disminuyen las conductas antisociales y autodestructivas, se logra reducir los costos que pagan los gobiernos, las diferentes instituciones, la familia y en particular el hombre, pues lleva a cabo una inversión en beneficio de su salud de los servicios sociales y de los de seguridad (policía).

Los componentes básicos de la capacidad receptiva son:

Objetivos de gestión, los cuales responden a la misión de la instalación y que particularmente definen el tipo de oportunidad u oportunidades que el área otorgue a los usuarios.

Actitudes del visitante, donde está implícito la forma en que percibimos el mundo, la forma en que recibimos la información y la decodificamos produciendo cierta respuesta sobre un estímulo que nos hace únicos en tanto las diferentes actitudes que presentan los recreacionistas.

El impacto sobre los recursos físicos que está relacionado con la capacidad y estrategias de los administradores de las instalaciones, cualquier utilización de un ecosistema se traduce necesariamente un cambio en el mismo que se tiene que medir y controlar.

El impacto se presenta a diferentes niveles y áreas en el ser humano:

*4.6.3.1 Impacto personal.* Esencial para la salud las diversas opciones de la recreación que se ofrecen y permiten tener una vida activa, son esenciales para mantener la salud del individuo.

La recreación es un elemento clave para equilibrar el desarrollo humano, permitiendo a este que logre maximizar sus habilidades y capacidades proyectando en su vida un alcance mayor en cuanto a sus logros.

*4.6.3.2 Impacto personal-social.* Esencial para la calidad de vida.

*4.6.3.3 Impactos personales-sociales-económicos.* La recreación permite reducir las conductas antisociales y autodestructivas, puesto que la experiencia del ser humano se ubica en actividades que le generen placer y él pueda determinar el nivel de involucramiento.

*4.6.3.4 Impacto social y económicos.* La recreación construye familias fuertes y comunidades saludables con niveles de involucramiento muy alto en torno a las experiencias recreacionales.

#### *4.7 Análisis Y Evaluación Financiera.*

El objetivo de este numerar consiste en elaborar un estudio financiero, a fin de ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores y evaluar los antecedentes para determinar la rentabilidad del proyecto.

Para la elaboración de este estudio se conformó el siguiente equipo de trabajo: Arnaldo Heli Solano Ruiz magister y especialista en finanzas, como asesor, Ing. Yeslis Guerra y Adm. Liana Sánchez, como investigadoras.

##### *4.7.1 Ingresos del proyecto.*

Los precios utilizados en el estudio financiero corresponden a los establecidos en el estudio de mercado, así mismo las variables macroeconómicas utilizada para el incremento del número de personas y el incremento del precio, corresponden respectivamente a la tasa proyectada de crecimiento del número de evangélicos y al IPC proyectado por el equipo de trabajo, ambas variables se encuentran establecidas en el estudio de mercado.

- *Entrada al centro recreacional:* el equipo estimó para el primer año la entrada de 80.000 personas que cancelen cuota, es decir, las personas que asistan al centro recreacional a un evento no pagaran cuota de entrada. Para el cálculo de las 80.000 entradas

anuales, se estimó un promedio de entrada de 556 personas los días viernes, sábado y domingo, a razón de que son los días más frecuentados.

- *Alquiler de 3 salones para 500 personas cada uno por 3 Horas:* El equipo de trabajo estimó 360 eventos para el primer año, lo que significa que por día mínimo se realice un evento.

- *Uso de la piscina:* El equipo estimó el número de horas anuales de uso de la piscina en 1440 horas, cifra que se cálculo multiplicando 10 horas diarias por tres días (viernes, sábado y domingo), por 4 semanas y por 12 meses. Se tiene en cuenta únicamente los días de los fines de semana porque corresponden al mayor número de asistencia. Para el cálculo del número de personas por hora, se partió de la capacidad de las piscinas equivalentes a 250 personas en total, el equipo asumió un 50% de la capacidad de las piscinas para iniciar el primer año.

- *Alquiler de canchas deportivas:* El equipo de trabajo estimó para el primer año 6 horas semanales equivalentes a 288 horas anuales.

- *Alquiler de cancha deportiva:* El equipo de trabajo estimó para el primer año 3 horas mínimas por día, equivalentes a 960 horas anuales.

- *Clases de natación:* El equipo de trabajo estimó realizar 8 cursos anuales de la siguiente manera: 4 cursos por jornada (mañana y tarde), con un periodo de 3 meses cada uno. Cada curso con una capacidad de 20 personas, las cuales cancelaría la suma de \$144.000 el curso.

- *Clases de microfútbol:* El equipo de trabajo estimó la creación de una escuela de microfútbol conformada inicialmente por 40 niños, los cuales cancelarán mensualmente la suma de \$20.000, equivalentes a \$240.000 anuales por niño para el primer año del proyecto.

- *Venta refrigerio promedio:* El equipo de trabajo asumió como cantidades pesimistas las mismas 80.000 personas que pagan entradas, y cálculo un promedio de 2 refrigerios por persona.

- *Venta de botellas con agua:* El equipo de trabajo asumió como cantidades pesimistas las mismas 80.000 personas que pagan entradas, y cálculo un promedio de 2 botellas de agua por persona.

- *Venta de helado:* El equipo de trabajo asumió que de las 80.000 personas que pagan entrada el 60% corresponde a niños, en tal sentido se calculó la cantidad de niños equivalente a 48.000 para el primer año, y se estimó un promedio de un helado por niño.
- *Venta de cocteles promedio:* El equipo de trabajo asumió que de las 80.000 personas que pagan entrada el 40% corresponde a niños adultos, en tal sentido se calculó la cantidad de adultos equivalente a 32.000 para el primer año, y se estimó un promedio de un coctel por adulto.
- *Venta plato de comida promedio:* El equipo de trabajo estimó las mismas 80.000 personas que cancelan entrada, para el consumo de los platos de comida.

Tabla 70. Ingresos del proyecto.

INGRESOS DEL PROYECTO								
CONCEPTO	AÑOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>ENTRADA AL CENTRO RECREACIONAL</b>								
CANTIDAD (PERSONAS)	80.000	91.200	103.968	119.563	138.693	163.658	194.753	233.704
PRECIO	\$ 2.221	\$ 2.300	\$ 2.384	\$ 2.471	\$ 2.561	\$ 2.654	\$ 2.751	\$ 2.851
Q*P	\$ 177.667.933	\$ 209.731.665	\$ 247.836.972	\$ 295.450.309	\$ 355.139.063	\$ 434.348.552	\$ 535.710.502	\$ 666.240.444
<b>ALQUILER DE 3 SALONES PARA 500 PERSONAS CADA UNO POR 3 HORAS</b>								
CANTIDAD (EVENTOS)	360	396	436	479	527	580	638	702
PRECIO	\$ 1.665.637	\$ 1.724.767	\$ 1.787.836	\$ 1.853.310	\$ 1.920.455	\$ 1.990.500	\$ 2.063.037	\$ 2.138.093
Q*P	\$ 599.629.273	\$ 683.007.724	\$ 778.781.343	\$ 888.032.251	\$ 1.012.225.864	\$ 1.154.059.077	\$ 1.315.726.274	\$ 1.499.953.581
<b>USO DE LA PISCINA</b>								
CANTIDAD HORAS POR AÑO	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
CANTIDAD PERSONAS POR HORAS	125	143	161	179	196	214	232	250
CANTIDAD TOTAL DE PERSONAS POR HORAS ANUALES	180.000	205.714	231.429	257.143	282.857	308.571	334.286	360.000
PRECIO HORA	\$ 2.776	\$ 2.875	\$ 2.980	\$ 3.089	\$ 3.201	\$ 3.317	\$ 3.438	\$ 3.563
Q*P	\$ 499.691.061	\$ 591.348.678	\$ 689.593.869	\$ 794.275.922	\$ 905.357.468	\$ 1.023.685.556	\$ 1.149.406.113	\$ 1.282.855.595
<b>SERVICIO DE RECREACIONISTA</b>								
CANTIDAD (HORA)	288	317	348	383	422	464	510	561
PRECIO	\$ 120.000	\$ 124.260	\$ 128.804	\$ 133.521	\$ 138.358	\$ 143.405	\$ 148.630	\$ 154.038
Q*P	\$ 34.560.000	\$ 39.365.568	\$ 44.885.539	\$ 51.182.282	\$ 58.340.257	\$ 66.514.901	\$ 75.832.689	\$ 86.450.742
<b>ALQUILER DE CANCHA DEPORTIVA</b>								
CANTIDAD (HORA)	960	1056	1162	1278	1406	1546	1701	1871
PRECIO HORA	\$ 12.000	\$ 12.426	\$ 12.880	\$ 13.352	\$ 13.836	\$ 14.340	\$ 14.863	\$ 15.404
Q*P	\$ 11.520.000	\$ 13.121.856	\$ 14.961.846	\$ 17.060.761	\$ 19.446.752	\$ 22.171.634	\$ 25.277.563	\$ 28.816.914
<b>CLASES DE NATACIÓN</b>								
CANTIDAD (CURSO PARA 20)	8	8	8	8	8	8	8	8
PRECIO CURSO	\$ 2.880.000	\$ 2.982.240	\$ 3.091.291	\$ 3.204.501	\$ 3.320.598	\$ 3.441.710	\$ 3.567.131	\$ 3.696.908
Q*P	\$ 23.040.000	\$ 23.857.920	\$ 24.730.325	\$ 25.636.004	\$ 26.564.787	\$ 27.533.680	\$ 28.537.051	\$ 29.575.267
<b>CLASES DE MICROFUTBOL</b>								
CANTIDAD (PERSONAS)	40	50	60	70	80	80	80	80
PRECIO ANUAL POR PERSONA	\$ 240.000	\$ 248.520	\$ 257.608	\$ 267.042	\$ 276.717	\$ 286.809	\$ 297.261	\$ 308.076
Q*P	\$ 9.600.000	\$ 12.426.000	\$ 15.456.453	\$ 18.692.920	\$ 22.137.322	\$ 22.944.733	\$ 23.780.875	\$ 24.646.056

INGRESOS DEL PROYECTO								
CONCEPTO	AÑOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>VENTA DE REFRIGERIO PROMEDIO</b>								
CANTIDAD	160.000	182.400	207.936	239.126	277.387	327.316	389.506	467.408
PRECIO	\$ 3.886	\$ 4.024	\$ 4.172	\$ 4.324	\$ 4.481	\$ 4.644	\$ 4.814	\$ 4.989
Q*P	\$ 621.837.765	\$ 734.060.826	\$ 867.429.401	\$ 1.034.076.083	\$ 1.242.986.720	\$ 1.520.219.931	\$ 1.874.986.756	\$ 2.331.841.554
<b>VENTA DE BOTELLA CON AGUA</b>								
CANTIDAD	160.000	182.400	207.936	239.126	277.387	327.316	389.506	467.408
PRECIO	\$ 2.221	\$ 2.300	\$ 2.384	\$ 2.471	\$ 2.561	\$ 2.654	\$ 2.751	\$ 2.851
Q*P	\$ 355.335.866	\$ 419.463.329	\$ 495.673.944	\$ 590.900.619	\$ 710.278.126	\$ 868.697.103	\$ 1.071.421.003	\$ 1.332.480.888
<b>VENTA DE HELADO</b>								
CANTIDAD	48.000	54.720	62.381	71.738	83.216	98.195	116.852	140.222
PRECIO	\$ 2.500	\$ 2.589	\$ 2.683	\$ 2.782	\$ 2.882	\$ 2.988	\$ 3.096	\$ 3.209
Q*P	\$ 120.000.000	\$ 141.656.400	\$ 167.393.385	\$ 199.552.258	\$ 239.867.076	\$ 293.366.537	\$ 361.828.154	\$ 449.990.339
<b>VENTA DE COCTELES PROMEDIO</b>								
CANTIDAD	32.000	91.200	103.968	119.563	138.693	163.658	194.753	233.704
PRECIO	\$ 6.000	\$ 6.213	\$ 6.440	\$ 6.676	\$ 6.918	\$ 7.170	\$ 7.432	\$ 7.702
Q*P	\$ 192.000.000	\$ 566.625.600	\$ 669.573.539	\$ 798.209.031	\$ 959.468.305	\$ 1.173.466.149	\$ 1.447.312.618	\$ 1.799.961.355
<b>VENTA PLATO DE COMIDA</b>								
CANTIDAD	80.000	91.200	103.968	119.563	138.693	163.658	194.753	233.704
PRECIO	\$ 19.988	\$ 20.697	\$ 21.454	\$ 22.240	\$ 23.045	\$ 23.886	\$ 24.756	\$ 25.657
Q*P	\$ 1.599.011.395	\$ 1.887.584.981	\$ 2.230.532.746	\$ 2.659.052.784	\$ 3.196.251.567	\$ 3.909.136.966	\$ 4.821.394.515	\$ 5.996.163.995
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.243.893.292</b>	<b>\$ 5.322.250.547</b>	<b>\$ 6.246.849.362</b>	<b>\$ 7.372.121.223</b>	<b>\$ 8.748.063.307</b>	<b>\$ 10.516.144.819</b>	<b>\$ 12.731.214.113</b>	<b>\$ 15.528.976.730</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 71. Costos del proyecto.

COSTOS DEL PROYECTO								
CONCEPTO	AÑOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>								
CARNES	\$ 320.000.000	\$ 331.360.000	\$ 343.476.731	\$ 356.055.612	\$ 368.955.375	\$ 382.412.225	\$ 396.347.924	\$ 410.767.595
FRUTAS, VERDURAS Y CAFÉ	\$ 163.200.000	\$ 168.993.600	\$ 175.173.133	\$ 181.588.362	\$ 188.167.241	\$ 195.030.235	\$ 202.137.441	\$ 209.491.473
ABARROTES	\$ 280.000.000	\$ 289.940.000	\$ 300.542.139	\$ 311.548.660	\$ 322.835.953	\$ 334.610.697	\$ 346.804.434	\$ 359.421.645
VINOS	\$ 14.400.000	\$ 14.911.200	\$ 15.456.453	\$ 16.022.503	\$ 16.602.992	\$ 17.208.550	\$ 17.835.657	\$ 18.484.542
REFRESCOS	\$ 160.000.000	\$ 165.680.000	\$ 171.738.365	\$ 178.027.806	\$ 184.477.687	\$ 191.206.112	\$ 198.173.962	\$ 205.383.797
HELADOS	\$ 72.000.000	\$ 74.556.000	\$ 77.282.264	\$ 80.112.513	\$ 83.014.959	\$ 86.042.751	\$ 89.178.283	\$ 92.422.709
AGUA	\$ 240.000.000	\$ 248.520.000	\$ 257.607.548	\$ 267.041.709	\$ 276.716.531	\$ 286.809.169	\$ 297.260.943	\$ 308.075.696
MENAJE	\$ 35.000.000	\$ 36.242.500	\$ 37.567.767	\$ 38.943.583	\$ 40.354.494	\$ 41.826.337	\$ 43.350.554	\$ 44.927.706
<b>TOTAL MD</b>	<b>\$ 1.284.600.000</b>	<b>\$ 1.330.203.300</b>	<b>\$ 1.378.844.401</b>	<b>\$ 1.429.340.747</b>	<b>\$ 1.481.125.233</b>	<b>\$ 1.535.146.075</b>	<b>\$ 1.591.089.199</b>	<b>\$ 1.648.975.163</b>

COSTOS DEL PROYECTO								
CONCEPTO	AÑOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>								
SUELDOS	\$ 116.400.000	\$ 120.532.200	\$ 124.939.661	\$ 129.515.229	\$ 134.207.518	\$ 139.102.447	\$ 144.171.558	\$ 149.416.713
CESANTIAS	\$ 9.950.818	\$ 10.304.072	\$ 10.680.858	\$ 11.072.014	\$ 11.473.149	\$ 11.891.608	\$ 12.324.957	\$ 12.773.355
INTERESES SOBRE CESANTIAS	\$ 1.194.098	\$ 1.236.489	\$ 1.281.703	\$ 1.328.642	\$ 1.376.778	\$ 1.426.993	\$ 1.478.995	\$ 1.532.803
PRIMA DE SERVICIOS	\$ 9.950.818	\$ 10.304.072	\$ 10.680.858	\$ 11.072.014	\$ 11.473.149	\$ 11.891.608	\$ 12.324.957	\$ 12.773.355
VACACIONES	\$ 5.296.200	\$ 5.484.215	\$ 5.684.755	\$ 5.892.943	\$ 6.106.442	\$ 6.329.161	\$ 6.559.806	\$ 6.798.460
DOTACION Y SUMINISTRO A TRABAJADORES	\$ 9.000.000	\$ 9.319.500	\$ 9.660.283	\$ 10.014.064	\$ 10.376.870	\$ 10.755.344	\$ 11.147.285	\$ 11.552.839
APORTES ARP	\$ 6.942.600	\$ 7.189.062	\$ 7.451.942	\$ 7.724.849	\$ 8.004.717	\$ 8.296.672	\$ 8.599.016	\$ 8.911.860
APORTES A SALUD	\$ 9.894.000	\$ 10.245.237	\$ 10.619.871	\$ 11.008.794	\$ 11.407.639	\$ 11.823.708	\$ 12.254.582	\$ 12.700.421
APORTES A PENSION	\$ 14.550.000	\$ 15.066.525	\$ 15.617.458	\$ 16.189.404	\$ 16.775.940	\$ 17.387.806	\$ 18.021.445	\$ 18.677.089
APORTES PARAFISCALES SENA I.C.B.F. CAJA COMPENSACION	\$ 10.476.000	\$ 10.847.898	\$ 11.244.569	\$ 11.656.371	\$ 12.078.677	\$ 12.519.220	\$ 12.975.440	\$ 13.447.504
<b>TOTAL MOD</b>	<b>\$ 193.654.534</b>	<b>\$ 200.529.270</b>	<b>\$ 207.861.957</b>	<b>\$ 215.474.324</b>	<b>\$ 223.280.879</b>	<b>\$ 231.424.567</b>	<b>\$ 239.858.040</b>	<b>\$ 248.584.398</b>
<b>CIF</b>								
SEGUROS	\$ 60.720.000	\$ 62.875.560	\$ 65.174.710	\$ 67.561.552	\$ 70.009.282	\$ 72.562.720	\$ 75.207.019	\$ 77.943.151
TEMPORALES	\$ 267.527.622	\$ 277.024.852	\$ 287.154.728	\$ 297.670.972	\$ 308.455.481	\$ 319.705.728	\$ 331.356.305	\$ 343.411.493
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	\$ 36.000.000	\$ 37.278.000	\$ 38.641.132	\$ 40.056.256	\$ 41.507.480	\$ 43.021.375	\$ 44.589.141	\$ 46.211.354
ENERGIA ELECTRICA	\$ 48.000.000	\$ 49.704.000	\$ 51.521.510	\$ 53.408.342	\$ 55.343.306	\$ 57.361.834	\$ 59.452.189	\$ 61.615.139
TELEFONO	\$ 5.000.000	\$ 5.177.500	\$ 5.366.824	\$ 5.563.369	\$ 5.764.928	\$ 5.975.191	\$ 6.192.936	\$ 6.418.244
GAS	\$ 7.200.000	\$ 7.455.600	\$ 7.728.226	\$ 8.011.251	\$ 8.301.496	\$ 8.604.275	\$ 8.917.828	\$ 9.242.271
MANTENIMIENTO DE EDIFICIO	\$ 176.000.000	\$ 182.248.000	\$ 188.912.202	\$ 195.830.587	\$ 202.925.456	\$ 210.326.724	\$ 217.991.358	\$ 225.922.177
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 3.000.000	\$ 3.106.500	\$ 3.220.094	\$ 3.338.021	\$ 3.458.957	\$ 3.585.115	\$ 3.715.762	\$ 3.850.946
DEPRECIACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 6.131.648	\$ 6.131.648	\$ 6.131.648	\$ 6.131.648	\$ 6.131.648	\$ 6.131.648	\$ 6.131.648	\$ 6.131.648
DEPRECIACION EDIFICIO RESTAURANTE Y EVENTOS	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000	\$ 175.000.000
DEPRECIACION CANCHAS DEPORTIVAS Y PISCINA	\$ 110.000.000	\$ 110.000.000	\$ 110.000.000	\$ 110.000.000	\$ 110.000.000	\$ 110.000.000	\$ 110.000.000	\$ 110.000.000
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES DE RESTAURANTE Y CAFETERIA	\$ 12.263.492	\$ 12.263.492	\$ 12.263.492	\$ 12.263.492	\$ 12.263.492	\$ 12.263.492	\$ 12.263.492	\$ 12.263.492
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES PARQUE INFANTIL	\$ 4.404.360	\$ 4.404.360	\$ 4.404.360	\$ 4.404.360	\$ 4.404.360	\$ 4.404.360	\$ 4.404.360	\$ 4.404.360
<b>TOTAL CIF</b>	<b>\$ 911.247.122</b>	<b>\$ 932.669.513</b>	<b>\$ 955.518.926</b>	<b>\$ 979.239.851</b>	<b>\$ 1.003.565.886</b>	<b>\$ 1.028.942.462</b>	<b>\$ 1.055.222.039</b>	<b>\$ 1.082.414.276</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.389.501.656</b>	<b>\$ 2.463.402.083</b>	<b>\$ 2.542.225.284</b>	<b>\$ 2.624.054.922</b>	<b>\$ 2.707.971.998</b>	<b>\$ 2.795.513.104</b>	<b>\$ 2.886.169.278</b>	<b>\$ 2.979.973.836</b>
<b>TOTAL COSTOS SIN DEPRECIACION NI AMORTIZACION</b>	<b>\$ 2.081.702.156</b>	<b>\$ 2.155.602.583</b>	<b>\$ 2.234.425.784</b>	<b>\$ 2.316.255.421</b>	<b>\$ 2.400.172.497</b>	<b>\$ 2.487.713.604</b>	<b>\$ 2.578.369.778</b>	<b>\$ 2.672.174.336</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 72. Gastos del proyecto.

GASTOS DEL PROYECTO								
CONCEPTO	AÑOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>								
<b>DE PERSONAL</b>								
SUELDOS	\$ 100.800.000	\$ 104.378.400	\$ 108.195.170	\$ 112.157.518	\$ 116.220.943	\$ 120.459.851	\$ 124.849.596	\$ 129.391.792
CESANTIAS	\$ 8.460.315	\$ 8.760.656	\$ 9.081.004	\$ 9.413.570	\$ 9.754.620	\$ 10.110.399	\$ 10.478.838	\$ 10.860.072
INTERESES SOBRE CESANTIAS	\$ 1.015.238	\$ 1.051.279	\$ 1.089.720	\$ 1.129.628	\$ 1.170.554	\$ 1.213.248	\$ 1.257.461	\$ 1.303.209
PRIMA DE SERVICIOS	\$ 8.460.315	\$ 8.760.656	\$ 9.081.004	\$ 9.413.570	\$ 9.754.620	\$ 10.110.399	\$ 10.478.838	\$ 10.860.072
VACACIONES	\$ 4.586.400	\$ 4.749.217	\$ 4.922.880	\$ 5.103.167	\$ 5.288.053	\$ 5.480.923	\$ 5.680.657	\$ 5.887.327
DOTACION Y SUMINISTRO A TRABAJADORES	\$ 2.550.000	\$ 2.640.525	\$ 2.737.080	\$ 2.837.318	\$ 2.940.113	\$ 3.047.347	\$ 3.158.398	\$ 3.273.304
APORTES ARP	\$ 526.176	\$ 544.855	\$ 564.779	\$ 585.462	\$ 606.673	\$ 628.800	\$ 651.715	\$ 675.425
APORTES A SALUD	\$ 8.568.000	\$ 8.872.164	\$ 9.196.589	\$ 9.533.389	\$ 9.878.780	\$ 10.239.087	\$ 10.612.216	\$ 10.998.302
APORTES A PENSION	\$ 12.600.000	\$ 13.047.300	\$ 13.524.396	\$ 14.019.690	\$ 14.527.618	\$ 15.057.481	\$ 15.606.200	\$ 16.173.974
APORTES PARAFISCALES SENA I.C.B.F. CAJA COMPENSACION	\$ 9.072.000	\$ 9.394.056	\$ 9.737.565	\$ 10.094.177	\$ 10.459.885	\$ 10.841.387	\$ 11.236.464	\$ 11.645.261
<b>TOTAL GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>\$ 156.638.443</b>	<b>\$ 162.199.108</b>	<b>\$ 168.130.188</b>	<b>\$ 174.287.489</b>	<b>\$ 180.601.861</b>	<b>\$ 187.188.923</b>	<b>\$ 194.010.380</b>	<b>\$ 201.068.739</b>
<b>HONORARIOS</b>								
REVISORIA FISCAL	\$ 6.000.000	\$ 6.213.000	\$ 6.440.189	\$ 6.676.043	\$ 6.917.913	\$ 7.170.229	\$ 7.431.524	\$ 7.701.892
ASESORIA JURIDICA Y FINANCIERA	\$ 8.000.000	\$ 8.284.000	\$ 8.586.918	\$ 8.901.390	\$ 9.223.884	\$ 9.560.306	\$ 9.908.698	\$ 10.269.190
<b>TOTAL HONORARIOS</b>	<b>\$ 14.000.000</b>	<b>\$ 14.497.000</b>	<b>\$ 15.027.107</b>	<b>\$ 15.577.433</b>	<b>\$ 16.141.798</b>	<b>\$ 16.730.535</b>	<b>\$ 17.340.222</b>	<b>\$ 17.971.082</b>
<b>IMPUESTOS</b>								
INDUSTRIA Y COMERCIO	\$ 33.951.146	\$ 35.156.412	\$ 36.441.965	\$ 37.776.551	\$ 39.145.181	\$ 40.572.917	\$ 42.051.457	\$ 43.581.346
A LA PROPIEDAD RAIZ	\$ 38.451.489	\$ 39.816.517	\$ 41.272.474	\$ 42.783.964	\$ 44.334.011	\$ 45.950.998	\$ 47.625.524	\$ 49.358.205
DERECHOS SOBRE INSTRUMENTOS PUBLICOS	\$ 14.040		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL IMPUESTOS</b>	<b>\$ 72.416.675</b>	<b>\$ 74.972.929</b>	<b>\$ 77.714.439</b>	<b>\$ 80.560.514</b>	<b>\$ 83.479.192</b>	<b>\$ 86.523.915</b>	<b>\$ 89.676.982</b>	<b>\$ 92.939.551</b>
<b>SEGUROS</b>								
MANEJO	\$ 6.000.000	\$ 6.213.000	\$ 6.440.189	\$ 6.676.043	\$ 6.917.913	\$ 7.170.229	\$ 7.431.524	\$ 7.701.892
CUMPLIMIENTO	\$ 5.000.000	\$ 5.177.500	\$ 5.366.824	\$ 5.563.369	\$ 5.764.928	\$ 5.975.191	\$ 6.192.936	\$ 6.418.244
INCENDIO	\$ 12.000.000	\$ 12.426.000	\$ 12.880.377	\$ 13.352.085	\$ 13.835.827	\$ 14.340.458	\$ 14.863.047	\$ 15.403.785
TERREMOTO	\$ 10.000.000	\$ 10.355.000	\$ 10.733.648	\$ 11.126.738	\$ 11.529.855	\$ 11.950.382	\$ 12.385.873	\$ 12.836.487
SUSTRACCION Y HURTO	\$ 6.000.000	\$ 6.213.000	\$ 6.440.189	\$ 6.676.043	\$ 6.917.913	\$ 7.170.229	\$ 7.431.524	\$ 7.701.892
RESPONSABILIDAD CIVIL Y EXTRACONTRACTUAL	\$ 12.000.000	\$ 12.426.000	\$ 12.880.377	\$ 13.352.085	\$ 13.835.827	\$ 14.340.458	\$ 14.863.047	\$ 15.403.785
<b>TOTAL SEGUROS</b>	<b>\$ 51.000.000</b>	<b>\$ 52.810.500</b>	<b>\$ 54.741.604</b>	<b>\$ 56.746.363</b>	<b>\$ 58.802.263</b>	<b>\$ 60.946.948</b>	<b>\$ 63.167.950</b>	<b>\$ 65.466.085</b>

GASTOS DEL PROYECTO								
CONCEPTO	AÑOS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>SERVICIOS</b>								
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	\$ 6.000.000	\$ 6.213.000	\$ 6.440.189	\$ 6.676.043	\$ 6.917.913	\$ 7.170.229	\$ 7.431.524	\$ 7.701.892
ENERGIA ELECTRICA	\$ 9.000.000	\$ 9.319.500	\$ 9.660.283	\$ 10.014.064	\$ 10.376.870	\$ 10.755.344	\$ 11.147.285	\$ 11.552.839
TELEFONO	\$ 6.000.000	\$ 6.213.000	\$ 6.440.189	\$ 6.676.043	\$ 6.917.913	\$ 7.170.229	\$ 7.431.524	\$ 7.701.892
CORREO, PORTES Y TELEGRAMAS	\$ 2.000.000	\$ 2.071.000	\$ 2.146.730	\$ 2.225.348	\$ 2.305.971	\$ 2.390.076	\$ 2.477.175	\$ 2.567.297
TRANSPORTE, FLETES Y ACARREOS	\$ 16.000.000	\$ 16.568.000	\$ 17.173.837	\$ 17.802.781	\$ 18.447.769	\$ 19.120.611	\$ 19.817.396	\$ 20.538.380
EXAMENES DE SALUD OCUPACIONAL	\$ 5.460.000	\$ 5.653.830	\$ 5.860.572	\$ 6.075.199	\$ 6.295.301	\$ 6.524.909	\$ 6.762.686	\$ 7.008.722
<b>TOTAL SERVICIOS</b>	<b>\$ 44.460.000</b>	<b>\$ 46.038.330</b>	<b>\$ 47.721.798</b>	<b>\$ 49.469.477</b>	<b>\$ 51.261.737</b>	<b>\$ 53.131.399</b>	<b>\$ 55.067.590</b>	<b>\$ 57.071.023</b>
<b>GASTOS LEGALES</b>								
NOTARIALES	\$ 700.000	\$ 724.850	\$ 751.355	\$ 778.872	\$ 807.090	\$ 836.527	\$ 867.011	\$ 898.554
REGISTRO MERCANTIL	\$ 2.500.000	\$ 2.588.750	\$ 2.683.412	\$ 2.781.684	\$ 2.882.464	\$ 2.987.596	\$ 3.096.468	\$ 3.209.122
TRAMITES Y LICENCIAS	\$ 12.000.000	\$ 12.426.000	\$ 12.880.377	\$ 13.352.085	\$ 13.835.827	\$ 14.340.458	\$ 14.863.047	\$ 15.403.785
<b>TOTAL GASTOS LEGALES</b>	<b>\$ 15.200.000</b>	<b>\$ 15.739.600</b>	<b>\$ 16.315.145</b>	<b>\$ 16.912.642</b>	<b>\$ 17.525.380</b>	<b>\$ 18.164.581</b>	<b>\$ 18.826.526</b>	<b>\$ 19.511.461</b>
<b>MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>								
TERRENOS	\$ 17.280.000	\$ 17.893.440	\$ 18.547.743	\$ 19.227.003	\$ 19.923.590	\$ 20.650.260	\$ 21.402.788	\$ 22.181.450
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	\$ 44.000.000	\$ 45.562.000	\$ 47.228.050	\$ 48.957.647	\$ 50.731.364	\$ 52.581.681	\$ 54.497.840	\$ 56.480.544
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 2.220.000	\$ 2.298.810	\$ 2.382.870	\$ 2.470.136	\$ 2.559.628	\$ 2.652.985	\$ 2.749.664	\$ 2.849.700
<b>TOTAL MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>	<b>\$ 63.500.000</b>	<b>\$ 65.754.250</b>	<b>\$ 68.158.664</b>	<b>\$ 70.654.785</b>	<b>\$ 73.214.582</b>	<b>\$ 75.884.926</b>	<b>\$ 78.650.291</b>	<b>\$ 81.511.695</b>
<b>DEPRECIACIONES</b>								
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 12.984.000	\$ 12.984.000	\$ 12.984.000	\$ 12.984.000	\$ 12.984.000	\$ 12.984.000	\$ 12.984.000	\$ 12.984.000
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 2.233.333	\$ 2.233.333	\$ 2.233.333	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MUEBLES Y ENSERES DEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO	\$ 10.088.000	\$ 10.088.000	\$ 10.088.000	\$ 10.088.000	\$ 10.088.000	\$ 10.088.000	\$ 10.088.000	\$ 10.088.000
<b>TOTAL DEPRECIACIONES</b>	<b>\$ 50.305.333</b>	<b>\$ 50.305.333</b>	<b>\$ 50.305.333</b>	<b>\$ 48.072.000</b>				
<b>AMORTIZACIONES</b>								
CARGOS DIFERIDOS	\$ 404.813.192	\$ 404.813.192	\$ 404.813.192	\$ 404.813.192	\$ 404.813.192			
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>	<b>\$ 404.813.192</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>				
<b>GASTOS DIVERSOS</b>								
GASTOS DE PAPELERIA, UTILES DE OFICINA, LIMPIEZA Y ASEO	\$ 35.400.404	\$ 36.657.118	\$ 37.997.547	\$ 39.389.102	\$ 40.816.154	\$ 42.304.835	\$ 43.846.490	\$ 45.441.684
GASTOS DE REPRESENTACION Y RELACIONES PUBLICAS	\$ 12.000.000	\$ 12.426.000	\$ 12.880.377	\$ 13.352.085	\$ 13.835.827	\$ 14.340.458	\$ 14.863.047	\$ 15.403.785
<b>TOTAL GASTOS DIVERSOS</b>	<b>\$ 47.400.404</b>	<b>\$ 49.083.118</b>	<b>\$ 50.877.924</b>	<b>\$ 52.741.187</b>	<b>\$ 54.651.981</b>	<b>\$ 56.645.294</b>	<b>\$ 58.709.537</b>	<b>\$ 60.845.469</b>
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>\$ 514.920.855</b>	<b>\$ 531.400.168</b>	<b>\$ 548.992.202</b>	<b>\$ 565.021.890</b>	<b>\$ 583.750.793</b>	<b>\$ 603.288.520</b>	<b>\$ 623.521.478</b>	<b>\$ 644.457.104</b>

<b>GASTOS DEL PROYECTO</b>								
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑOS</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
<b>OPERACIONALES DE VENTAS</b>								
<b>DE PERSONAL</b>								
SUELDOS	\$ 8.400.000	\$ 8.698.200	\$ 9.016.264	\$ 9.346.460	\$ 9.685.079	\$ 10.038.321	\$ 10.404.133	\$ 10.782.649
CESANTIAS	\$ 763.395	\$ 790.495	\$ 819.401	\$ 849.409	\$ 880.183	\$ 912.286	\$ 945.531	\$ 979.930
INTERESES SOBRE CESANTIAS	\$ 91.607	\$ 94.859	\$ 98.328	\$ 101.929	\$ 105.622	\$ 109.474	\$ 113.464	\$ 117.592
PRIMA DE SERVICIOS	\$ 763.395	\$ 790.495	\$ 819.401	\$ 849.409	\$ 880.183	\$ 912.286	\$ 945.531	\$ 979.930
VACACIONES	\$ 382.200	\$ 395.768	\$ 410.240	\$ 425.264	\$ 440.671	\$ 456.744	\$ 473.388	\$ 490.611
DOTACION Y SUMINISTRO A TRABAJADORES	\$ 450.000	\$ 465.975	\$ 483.014	\$ 500.703	\$ 518.843	\$ 537.767	\$ 557.364	\$ 577.642
APORTES ARP	\$ 584.640	\$ 605.395	\$ 627.532	\$ 650.514	\$ 674.081	\$ 698.667	\$ 724.128	\$ 750.472
APORTES A SALUD	\$ 714.000	\$ 739.347	\$ 766.382	\$ 794.449	\$ 823.232	\$ 853.257	\$ 884.351	\$ 916.525
APORTES A PENSION	\$ 1.050.000	\$ 1.087.275	\$ 1.127.033	\$ 1.168.307	\$ 1.210.635	\$ 1.254.790	\$ 1.300.517	\$ 1.347.831
APORTES PARAFISCALES SENA I.C.B.F. CAJA COMPENSACION	\$ 756.000	\$ 782.838	\$ 811.464	\$ 841.181	\$ 871.657	\$ 903.449	\$ 936.372	\$ 970.438
<b>TOTAL GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>\$ 13.955.236</b>	<b>\$ 14.450.647</b>	<b>\$ 14.979.059</b>	<b>\$ 15.527.626</b>	<b>\$ 16.090.186</b>	<b>\$ 16.677.041</b>	<b>\$ 17.284.778</b>	<b>\$ 17.913.622</b>
<b>PUBLICIDAD</b>	<b>\$ 25.000.000</b>	<b>\$ 25.887.500</b>	<b>\$ 26.834.120</b>	<b>\$ 27.816.845</b>	<b>\$ 28.824.639</b>	<b>\$ 29.875.955</b>	<b>\$ 30.964.682</b>	<b>\$ 32.091.218</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES DE VENTA</b>	<b>\$ 38.955.236</b>	<b>\$ 40.338.147</b>	<b>\$ 41.813.179</b>	<b>\$ 43.344.470</b>	<b>\$ 44.914.824</b>	<b>\$ 46.552.996</b>	<b>\$ 48.249.460</b>	<b>\$ 50.004.840</b>
<b>TOTAL GASTOS DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 553.876.092</b>	<b>\$ 571.738.315</b>	<b>\$ 590.805.381</b>	<b>\$ 608.366.361</b>	<b>\$ 628.665.618</b>	<b>\$ 649.841.516</b>	<b>\$ 671.770.938</b>	<b>\$ 694.461.944</b>
<b>TOTAL GASTOS SIN DEPRECIACION NI AMORTIZACION</b>	<b>\$ 98.757.566</b>	<b>\$ 116.619.790</b>	<b>\$ 135.686.856</b>	<b>\$ 155.481.169</b>	<b>\$ 175.780.426</b>	<b>\$ 601.769.516</b>	<b>\$ 623.698.938</b>	<b>\$ 646.389.944</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 73. Depreciación y amortización.

<b>DEPRECIACIONES</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑO 6</b>	<b>AÑO 7</b>	<b>AÑO 8</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	\$ 310.000.000	\$ 310.000.000	\$ 310.000.000	\$ 310.000.000	\$ 310.000.000	\$ 310.000.000	\$ 310.000.000	\$ 310.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 19.115.648	\$ 19.115.648	\$ 19.115.648	\$ 19.115.648	\$ 19.115.648	\$ 19.115.648	\$ 19.115.648	\$ 19.115.648
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 2.233.333	\$ 2.233.333	\$ 2.233.333	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$ 26.755.852	\$ 26.755.852	\$ 26.755.852	\$ 26.755.852	\$ 26.755.852	\$ 26.755.852	\$ 26.755.852	\$ 26.755.852
<b>TOTAL DEPRECIACIONES</b>	<b>\$ 358.104.834</b>							
<b>AMORTIZACIONES</b>								
CARGOS DIFERIDOS	\$ 404.813.192	\$ 404.813.192	\$ 404.813.192	\$ 404.813.192	\$ 404.813.192	0	0	0
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>	<b>\$ 404.813.192</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>				
<b>TOTAL DEPRECIACION Y AMORTIZACION</b>	<b>\$ 762.918.026</b>	<b>\$ 358.104.834</b>	<b>\$ 358.104.834</b>	<b>\$ 358.104.834</b>				

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 74. Inversión pre-operativa.

CONCEPTO	AÑO -2	AÑO -1	AÑO 1
ESTUDIO DE MERCADO	\$ 5.000.000		
ESTUDIO TECNICO	\$ 330.000.000		
ESTUDIO AMBIENTAL	\$ 35.000.000		
LICENCIAS DE CONSTRUCCION	\$ 70.000.000		
ORNAMENTACION	\$ -	\$ 60.000.000	
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	
INTERESES PRESTAMO AÑO DE GRACIA TEMPORAL	\$ -	\$ 713.885.104	
	\$ 510.600.000	\$ 131.580.856	
CAPACITACION DEL PERSONAL	\$ -	\$ 8.000.000	
<b>TOTAL INVERSIÓN PREOPERATIVA</b>	<b>\$ 1.030.600.000</b>	<b>\$ 993.465.960</b>	<b>-</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 75. Inversión fija.

CONCEPTO	AÑO 1
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>	
EQUIPO CONTRA INCENDIO	\$ 20.100.000
EQUIPOS EDIFICIO ADMINISTRATIVO Y SALON DE EVENTOS	\$ 39.560.000
EQUIPOS DE COMUNICACIÓN	\$ 2.180.000
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 6.700.000
EQUIPOS DE RESTAURANTE Y CAFETERIA	\$ 61.316.481
EQUIPOS ELÉCTRICOS	\$ 32.500.000
EQUIPOS DE RECREACIÓN	\$ 35.500.000
<b>TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO</b>	<b>\$ 197.856.481</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	
MUEBLES Y ENSERES DE RESTAURANTE Y CAFETERIA	\$ 122.634.922
MUEBLES Y ENSERES PARQUE INFANTIL Y PISCINAS	\$ 44.043.600
MUEBLES Y ENSERES DEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO Y SALÓN DE EVENTOS	\$ 100.880.000
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>\$ 267.558.522</b>
<b>EDIFICIOS Y TERRENO</b>	
TERRENO	\$ 5.760.000.000
EDIFICIO ADMINISTRATIVO	\$ 500.000.000
CANCHAS DEPORTIVAS, PARQUEADEROS Y PISCINAS	\$ 2.200.000.000
EDIFICIO DE RESTAURANTE Y EVENTOS	\$ 3.500.000.000
<b>TOTAL EDIFICIOS Y TERRENO</b>	<b>\$ 11.960.000.000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 12.425.415.002</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 76. Inversión capital de trabajo.

CONCEPTO	AÑO 1					
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
<b>VENTAS PRIMER AÑO</b>	\$ 112.145.472	\$ 127.438.036	\$ 144.815.950	\$ 164.563.580	\$ 187.004.068	\$ 342.080.612
<b>RECAUDO VENTAS:</b>						
VENTAS CONTADO 70%	\$ 78.501.830	\$ 89.206.625	\$ 101.371.165	\$ 115.194.506	\$ 130.902.848	\$ 239.456.429
A 30 DÍAS 30%	\$ 30.840.005	\$ 30.840.005	\$ 35.045.460	\$ 39.824.386	\$ 45.254.984	\$ 51.426.119
<b>TOTAL RECAUDO VENTAS</b>	<b>\$ 78.501.830</b>	<b>\$ 120.046.630</b>	<b>\$ 136.416.625</b>	<b>\$ 155.018.892</b>	<b>\$ 176.157.832</b>	<b>\$ 290.882.547</b>
<b>MENOS SALIDAS EFECTIVOS:</b>						
SALARIOS	\$ 18.800.000	\$ 18.800.000	\$ 18.800.000	\$ 18.800.000	\$ 18.800.000	\$ 18.800.000
APORTES PARAFISCALES		\$ 1.692.000	\$ 1.692.000	\$ 1.692.000	\$ 1.692.000	\$ 1.692.000
SEGURIDAD SOCIAL		\$ 4.619.118	\$ 4.619.118	\$ 4.619.118	\$ 4.619.118	\$ 4.619.118
PRIMAS						\$ 9.587.264
<b>PAGOS A PROVEEDORES:</b>						
PAGOS DE CONTADO	\$ 143.743.342	\$ 6.326.667	\$ 6.326.667	\$ 6.326.667	\$ 6.326.667	\$ 6.326.667
PAGOS A 30 DIAS		\$ 157.540.669	\$ 157.540.669	\$ 157.540.669	\$ 157.540.669	\$ 157.540.669
SERVICIOS PUBLICOS		\$ 10.654.545	\$ 10.654.545	\$ 10.654.545	\$ 10.654.545	\$ 10.654.545
CUOTA PRESTAMO BANCO	\$ 98.175.187	\$ 98.175.187	\$ 98.175.187	\$ 98.175.187	\$ 98.175.187	\$ 98.175.187
<b>TOTAL SALIDAS EFECTIVOS</b>	<b>\$ 260.718.528</b>	<b>\$ 297.808.186</b>	<b>\$ 297.808.186</b>	<b>\$ 297.808.186</b>	<b>\$ 297.808.186</b>	<b>\$ 307.395.449</b>
<b>SALDO MES</b>	<b>\$ -182.216.698</b>	<b>\$ -177.761.555</b>	<b>\$ -161.391.560</b>	<b>\$ -142.789.293</b>	<b>\$ -121.650.353</b>	<b>\$ -16.512.902</b>
<b>SALDO ACUMULADO</b>	<b>\$ -182.216.698</b>	<b>\$ -359.978.254</b>	<b>\$ -521.369.814</b>	<b>\$ -664.159.107</b>	<b>\$ -785.809.461</b>	<b>\$ -802.322.362</b>
CONCEPTO	AÑO 1					
	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>VENTAS PRIMER AÑO</b>	\$ 417.171.478	\$ 316.038.999	\$ 359.135.226	\$ 487.198.950	\$ 763.900.793	\$ 822.400.127
<b>RECAUDO VENTAS:</b>						
VENTAS CONTADO 70%	\$ 292.020.035	\$ 221.227.299	\$ 251.394.658	\$ 341.039.265	\$ 534.730.555	\$ 575.680.089
A 30 DÍAS 30%	\$ 94.072.168	\$ 114.722.157	\$ 86.910.725	\$ 98.762.187	\$ 133.979.711	\$ 210.072.718
<b>TOTAL RECAUDO VENTAS</b>	<b>\$ 386.092.203</b>	<b>\$ 335.949.456</b>	<b>\$ 338.305.383</b>	<b>\$ 439.801.452</b>	<b>\$ 668.710.266</b>	<b>\$ 785.752.807</b>
<b>MENOS SALIDAS EFECTIVOS:</b>						
SALARIOS	\$ 18.800.000	\$ 18.800.000	\$ 18.800.000	\$ 18.800.000	\$ 18.800.000	\$ 18.800.000
APORTES PARAFISCALES	\$ 1.692.000	\$ 1.692.000	\$ 1.692.000	\$ 1.692.000	\$ 1.692.000	\$ 1.692.000
SEGURIDAD SOCIAL	\$ 4.619.118	\$ 4.619.118	\$ 4.619.118	\$ 4.619.118	\$ 4.619.118	\$ 4.619.118
PRIMAS						\$ 9.587.264
<b>PAGOS A PROVEEDORES:</b>						
PAGOS DE CONTADO	\$ 6.326.667	\$ 6.326.667	\$ 6.326.667	\$ 6.326.667	\$ 6.326.667	\$ 6.326.667
PAGOS A 30 DIAS	\$ 157.540.669	\$ 157.540.669	\$ 157.540.669	\$ 157.540.669	\$ 157.540.669	\$ 157.540.669
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 10.654.545	\$ 10.654.545	\$ 10.654.545	\$ 10.654.545	\$ 10.654.545	\$ 10.654.545
CUOTA PRESTAMO BANCO	\$ 98.175.187	\$ 98.175.187	\$ 98.175.187	\$ 98.175.187	\$ 98.175.187	\$ 98.175.187
<b>TOTAL SALIDAS EFECTIVOS</b>	<b>\$ 297.808.186</b>	<b>\$ 307.395.449</b>				
<b>SALDO MES</b>	<b>\$ 88.284.018</b>	<b>\$ 38.141.270</b>	<b>\$ 40.497.197</b>	<b>\$ 141.993.267</b>	<b>\$ 370.902.080</b>	<b>\$ 478.357.358</b>
<b>SALDO ACUMULADO</b>	<b>\$ -714.038.345</b>	<b>\$ -675.897.074</b>	<b>\$ -635.399.877</b>	<b>\$ -493.406.611</b>	<b>\$ -122.504.530</b>	<b>\$ 355.852.828</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

En la tabla anterior se evidencia que en el mes 6, se tiene el máximo acumulado que necesita el proyecto en efectivo \$-802.322.362.

Tabla 77. Inversión inicial.

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>AÑO -2</b>	<b>AÑO -1</b>	<b>AÑO 1</b>
INVERSIÓN FIJA	\$ 9.260.000.000	\$ 3.165.415.002	
INVERSIÓN PREOPERATIVA	\$ 1.030.600.000	\$ 993.465.960	
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO			\$ 785.809.461
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 10.290.600.000</b>	<b>\$ 4.158.880.962</b>	<b>\$ 785.809.461</b>
VALOR PRESENTE INVERSIÓN FIJA Y PREOPERATIVA	\$ 11.072.595.969	\$ 4.314.007.222	\$ 15.386.603.191
<b>INVERSIÓN INICIAL TOTAL</b>			<b>\$ 16.172.412.651</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 78. Financiación.

<b>FINANCIACIÓN</b>	<b>ONG</b>	<b>BANCO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>INTERES</b>	<b>10,65%</b>	<b>15,46%</b>	
AÑO -2	\$ 10.290.600.000	\$ -	\$ 10.290.600.000
AÑO -1	\$ 1.030.088.856	\$ 4.851.723.795	\$ 5.881.812.651
<b>TOTAL FINANCIACIÓN</b>	<b>\$ 11.320.688.856</b>	<b>\$ 4.851.723.795</b>	<b>\$ 16.172.412.651</b>
<b>% FINANCIACIÓN</b>	<b>70%</b>	<b>30%</b>	

NOTA: 1 AÑO DE GARANTÍA DEL BANCO

<b>WACC =</b>	<b>12,09%</b>
---------------	---------------

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

La financiación del Banco es con un año de garantía.

Costo Promedio de capital WACC = 12.09%. Representa en términos porcentuales el financiamiento para el funcionamiento del centro recreacional.

Tabla 79. Calculo valor de desecho.

<b>METODO CONTABLE</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO ADQUISICIÓN</b>	<b>VIDA UTIL</b>	<b>VALOR DEPRECIACIÓN</b>	<b>VALOR ACUMULADO DEPRECIACIÓN</b>	<b>VALOR EN LIBROS</b>
TERRENO	\$ 5.760.000.000				\$ 5.760.000.000
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	\$ 6.200.000.000	20	\$ 310.000.000	\$ 2.480.000.000	\$ 3.720.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 191.156.481	10	\$ 19.115.648	\$ 152.925.184	\$ 38.231.296
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 6.700.000	3	\$ 2.233.333	\$ 6.700.000	\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$ 267.558.522	10	\$ 26.755.852	\$ 214.046.817	\$ 53.511.704
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 12.425.415.002</b>		<b>\$ 358.104.834</b>		<b>\$ 9.571.743.000</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Valor de desecho = \$9.571.743.000

Tabla 80. Flujo de caja del proyecto.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO									
Concepto	0	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Ingresos</b>									
Ingresos por Ventas		\$4.243.893.291,93	\$5.322.250.547,13	\$6.246.849.362,18	\$7.372.121.222,89	\$8.748.063.307,46	\$10.516.144.818,90	\$12.731.214.112,91	\$15.528.976.729,61
3 Venta de Activo									\$9.571.743.000,47
<b>4 Total Ingresos</b>		<b>\$4.243.893.291,93</b>	<b>\$5.322.250.547,13</b>	<b>\$6.246.849.362,18</b>	<b>\$7.372.121.222,89</b>	<b>\$8.748.063.307,46</b>	<b>\$10.516.144.818,90</b>	<b>\$12.731.214.112,91</b>	<b>\$25.100.719.730,08</b>
<b>Egresos</b>									
5 Costos		\$2.081.702.156,06	\$2.155.602.582,60	\$2.234.425.783,70	\$2.316.255.421,29	\$2.400.172.497,33	\$2.487.713.603,61	\$2.578.369.777,58	\$2.672.174.336,21
6 Gastos administrativos y de		\$98.757.566,43	\$116.619.789,93	\$135.686.855,97	\$155.481.168,83	\$175.780.426,00	\$601.769.515,78	\$623.698.937,98	\$646.389.943,78
7 Otros gastos		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
8 Depreciacion y Amortizacion		\$762.918.025,50	\$762.918.025,50	\$762.918.025,50	\$762.918.025,50	\$762.918.025,50	\$358.104.833,57	\$358.104.833,57	\$358.104.833,57
9 Valor en Libros Activos Vendidos		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$9.571.743.000,47
<b>10 Total Egresos (5)+(6)+(7)+(8)+(9)</b>		<b>\$2.943.377.747,99</b>	<b>\$879.537.815,43</b>	<b>\$898.604.881,47</b>	<b>\$918.399.194,33</b>	<b>\$938.698.451,51</b>	<b>\$959.874.349,35</b>	<b>\$981.803.771,55</b>	<b>\$10.576.237.777,83</b>
<b>11 Utilidad Operativa (U.A.I.) (4)-(10)</b>		<b>\$1.300.515.543,94</b>	<b>\$4.442.712.731,70</b>	<b>\$5.348.244.480,71</b>	<b>\$6.453.722.028,56</b>	<b>\$7.809.364.855,95</b>	<b>\$9.556.270.469,54</b>	<b>\$11.749.410.341,37</b>	<b>\$14.524.481.952,26</b>
12 (-) Pago de Intereses Prestamo bancario		\$750.842.367,15	\$683.952.763,89	\$606.722.027,95	\$517.551.420,24	\$414.595.036,58	\$295.721.596,01	\$158.470.321,52	\$0,00
<b>13 Utilidad Antes de Impuestos (U.A.I.) (11)-(12)</b>		<b>\$549.673.176,79</b>	<b>\$3.758.759.967,81</b>	<b>\$4.741.522.452,75</b>	<b>\$5.936.170.608,31</b>	<b>\$7.394.769.819,37</b>	<b>\$9.260.548.873,53</b>	<b>\$11.590.940.019,84</b>	<b>\$14.524.481.952,26</b>
14 (-) Impuesto Renta		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>15 Utilidad Neta (13)-(14)</b>		<b>\$549.673.176,79</b>	<b>\$3.758.759.967,81</b>	<b>\$4.741.522.452,75</b>	<b>\$5.936.170.608,31</b>	<b>\$7.394.769.819,37</b>	<b>\$9.260.548.873,53</b>	<b>\$11.590.940.019,84</b>	<b>\$14.524.481.952,26</b>
<b>Ajustes Contables</b>									
16 (+) Depreciaciones y Amortizacion		\$762.918.025,50	\$762.918.025,50	\$762.918.025,50	\$762.918.025,50	\$762.918.025,50	\$358.104.833,57	\$358.104.833,57	\$358.104.833,57
17 (+) Valor en Libros Activos		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$9.571.743.000,47
18 (-) Inversiones		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
19 Terrenos		(\$5.760.000.000,00)							
20 Máquinas de planta		(\$197.856.480,57)							
21 Maquinas de administración		(\$6.200.000.000,00)							
22 Muebles y enseres		(\$267.558.521,80)							
23 Vehiculos		\$0,00							
24 Capital de Trabajo		(\$802.322.362,33)							
25 Gastos de Puesta en Marcha		(\$2.024.065.959,67)							
<b>27 Total Inversiones (19)+(20)+...+(26)</b>		<b>(\$15.251.803.324,37)</b>							
28 (+) Ingresos por Recursos de Creditos		\$4.575.540.997,31							
29 (+) Recuperacion de Capital de		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$802.322.362,33
30 (+) Valor de Desecho por Ventas de Activos									
31 (-) abono a capital prestamo		\$0,00	\$432.662.375,60	\$499.551.978,87	\$576.782.714,80	\$665.953.322,51	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>Flujo Neto de Caja (15)+(16)+(17)+(27)+(28)+(29)+(30)-(31)</b>		<b>(\$10.676.262.327,06)</b>	<b>\$1.312.591.202,29</b>	<b>\$4.089.015.617,72</b>	<b>\$5.004.888.499,39</b>	<b>\$6.122.305.919,01</b>	<b>\$7.491.734.522,36</b>	<b>\$9.618.653.707,11</b>	<b>\$11.949.044.853,41</b>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

De acuerdo al flujo de caja se calculó el valor presente neto y la tasa interna de retorno:

$$\text{VPN} = \$ 5.413.859.001,91$$

$$\text{TIR} = 26,84\%$$

#### 4.7.2 Criterios de Evaluación Financiera del Proyecto.

##### VALOR PRESENTE NETO (VPN)

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(10.676.262.327)	1.312.591.202	4.089.015.618	5.004.888.499	6.122.305.919	7.491.734.522

WACC=	12,09%
VPN=	\$ 5.413.859.002

Criterio de decisión

El VPN es mayor o igual a cero, por lo tanto el proyecto se acepta.

##### RELACION BENEFICIO COSTO (B/C)

$$\text{B/C} = \frac{\text{VP ING}}{\text{VPEGRESOS}} = \frac{\$ 16.090.121.328,97}{\$ 9.524.457.760,80} = 1,689347754$$

Criterio de decisión

La relación beneficio-costos es mayor que 1 por lo tanto los ingresos son mayores que los costos y el proyecto se acepta.

##### TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

$$\text{TIR} = 26,84\%$$

Criterio de decisión

La TIR es mayor que el WACC por lo tanto el proyecto se acepta.

##### PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSIÓN

AÑO	INVERSION lo	FLUJOS DE CAJA Yn	VP FLUJOS DE CAJA	ACUMULADO
0	16.172.412.651			
1		1.312.591.202	1.170.982.792	1.170.982.792
2		4.089.015.618	3.254.324.209	4.425.307.001
3		5.004.888.499	3.553.509.477	7.978.816.477
4		6.122.305.919	3.877.922.467	11.856.738.945
5		7.491.734.522	4.233.382.384	16.090.121.329

Criterio del inversionista: dependerá del tiempo en que espera el inversionista recuperar la inversión; si el PRI es mayor que el tiempo en que espera el inversionista recuperar la inversión se rechaza; de lo contrario se acepta.

El periodo de recuperación de la inversión, para este proyecto y de acuerdo a sus flujos netos de efectivo es de 5,02 Años.

$$\text{PRI} = 5 \text{ AÑOS} + (\text{FALTANTE/FLUJO SIGUIENTE}) = 5,02 \text{ AÑOS}$$

#### 4.8 *Análisis De Riesgos.*

Como objetivo de este estudio se busca valorar los riesgos del proyecto determinando las debilidades y fortalezas, las amenazas y las oportunidades a las que se enfrenta el proyecto dentro de la comunidad cristiana evangélica y la comunidad en general de Cartagena, para determinar su viabilidad. Para tal fin se conformó el siguiente equipo de trabajo: Beatriz Elena López Valencia especialista en riesgos corporativos, como asesora en la valoración y plan de tratamiento de riesgos, Ing. Yeslis Guerra y Adm, Liana Sánchez, como investigadoras.

##### 4.8.1 *Análisis FODA Competitivo.*

###### 4.8.1.1 *Fortalezas competitivas:*

- Será el único Centro Recreacional de carácter exclusivo para cristianos evangélicos y pionero para la región.
- La cultura organizacional orientada hacia el cliente y vocación de servicio con un elevado nivel de compromiso, un personal perteneciente a las propias iglesias, altamente formado en los principios cristianos, con el lenguaje de estas comunidades con alta convicción y vocación.
- Un lugar con concepto y vocación ecológica de espacios naturales con características biológicas y paisajistas especiales en el que se pretende garantizar su protección y en donde los visitantes compartirán momentos agradables con la naturaleza.
- Buen músculo financiero de la(s) iglesias participantes e inversionistas.

###### 4.8.1.2 *Oportunidades competitivas:*

- Creciente número de familias evangélicas que se vienen asentando en la ciudad.
- Creciente número de personas convertidas a cristianos evangélicos.
- El constante flujo de turistas evangélicos nacionales e internacionales que visitan la ciudad.

- El mismo alto número de inconversos que quieren convertirse a cristianos evangélicos.
- No existen en la ciudad, ni región, ningún centro exclusivo recreativo para cristianos evangélicos. Incremento en la organización de convenciones, congresos y jornadas; ferias, exposiciones y reuniones de negocios; eventos y acontecimientos culturales y deportivos, que realizan las iglesias cristianas evangélicas.

#### 4.8.1.3 Debilidades competitivas:

- No es un lugar conocido, es un nuevo paradigma.

#### 4.8.1.4 Amenazas competitivas:

- La experiencia en el manejo logístico, comercial y de servicios de la competencia.
- Gran variedad de sustitutos de alto impacto en entretenimiento.
- Las críticas negativas de los inconversos por ser un sitio exclusivo para la comunidad cristiana evangélica.

### 4.8.2 Análisis De Los Factores Críticos De Competitividad.

4.8.2.1 Factores Críticos De Competitividad Internos. Los factores internos los constituyen, las variables que pueden ser controladas en su mayoría por la administración. Por consiguiente en cuanto a los factores internos con que contará el centro recreacional Cielos Abiertos:

Tabla 81. Factores críticos de competitividad internos.

<b>FACTORES CRITICOS</b>	<b>FACTORES CLAVES DE EXITO</b>
Capacidad En Infraestructura Física Y Dotación	-Diseño -Construcción -Aprovisionamiento -Gestión De Informática Y Sistemas.
Costos Generales	-Gestión Financiera -Acceso a capital para financiamiento

	-Aprovisionamiento -Logística
Cultura Organizacional Y Talento Humano Formado	-Programas De Motivación -Comunicación Interna. -Capacitaciones. -Gestión Humana. -Determinación de sueldos y salarios
Know How Del Negocio	-Gestión Directiva, experiencia y conocimiento administrativos, en alimentos y bebidas, recreación.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

4.8.2.2 *Factores Críticos De Competitividad Externos.* Los factores externos son aquellos que provienen de características demográficas, sociales, culturales, fuerzas políticas y tecnológicas, pero en especial de los clientes y sus elementos de percepción de valor agregado.

Tabla 82. Factores críticos de competitividad externos.

<b>FACTORES CRÍTICOS</b>	<b>FACTORES CLAVES DE EXITO</b>
Posicionamiento de marca	-Políticas de comunicación.
Amplio portafolio de servicios	-Aprobación de AMEB, políticas y tarifas gubernamentales de servicios.
Programas de promociones Y Eventos, paquetes especiales	-Políticas de estimación de la demanda.
Conciencia ambiental y vocación Ecológica	-Programas ambientales, gestión ambiental.
Precios y tarifas en servicios y productos al usuario final y al empresarial	-Habilidades de comercialización.
Calidad en la atención, y niveles de servicio al cliente	-Empleados amables y corteses en todas las posiciones de contacto con los clientes.
Infraestructura Tecnológica y equipamiento óptimo.	-Capital humano competente para el montaje e implementación. -Actualizaciones y mantenimiento periódico.
Fidelización del cliente	-Cultura de orientación al cliente.
Calidad en restaurante y cafetería	-Gestión eficaz de las experiencias del cliente. Ambiente agradable. -Abastecimiento oportuno. -Higiene. -Aprovisionamiento -Personal gastronómico

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

### 4.8.3 Riesgos Del Proyecto.

A partir del análisis FODA y los factores críticos de competitividad, se identificaron los riesgos del proyecto en una lluvia de ideas con los interesados.

Gráfica 48. Riesgos del proyecto.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.8.3.1 Identificación Y Valoración De Riesgos.

*Objetivos.* A continuación se presentan los objetivos en los que se enfocará el análisis cuantitativo.

##### ✓ *Costos.*

Este objetivo es un elemento integral para ayudar a los responsables por la formulación de políticas a decidir cuál es la más apropiada para su adopción y ejecución. Esta evaluación es de particular utilidad para analizar las ventajas relativas del endeudamiento interno o externo, ya que estas fuentes alternativas de financiamiento implican diferentes costos y riesgos. Entre los tipos de riesgos se incluyen los que surgen de las fluctuaciones de las distintas monedas o de las tasas de interés, así como de la capacidad de los gobiernos de renovar o refinanciar sus préstamos, todo lo cual debe considerarse en función de sus costos respectivos.

##### ✓ *Calidad.*

Satisfacer las necesidades de los clientes.

Cumplir las disposiciones legales.

Mejorar nuestros procesos.

Buscar las mejores prácticas para la innovación tecnológica.

Proporcionar personal competente a los procesos del centro recreacional.

Operar bajo un sistema de gestión de la calidad.

#### 4.8.3.2 Identificación De Los Riesgos.

Tabla 83. Identificación de los riesgos.

ID	CATEGORÍA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	CAUSAS	CONSECUENCIAS
RP	RECURSO HUMANO	PERSONAL CLAVE ABANDONA LA ORGANIZACIÓN	PARA EL ÉXITO DE ESTE PROYECTO ES IMPORTANTE CONSERVAR EL PERSONAL DE MERCADEO, RESTAURANTE Y RECREACION; DE QUIENES DEPENDE EN GRAN PARTE LA ADECUADA ATENCIÓN AL CLIENTE.	SUELDOS MAS ATRACTIVOS EN EL MERCADO. DESAGRADABLE AMBIENTE DE TRABAJO.	DISMINUCION DE LAS VENTAS. RETARDOS EN LA ATENCION AL CLIENTE. CONTRATAR Y CAPACITAR NUEVO PERSONAL.
RE		USO INADECUADO DE LOS ELEMENTOS DE SEGURIDAD	EL USO INADECUADO DE LOS ELEMENTOS DE SEGURIDAD REPERCUTE SOBRE EL INDICE DE ACCIDENTALIDAD Y AFECTA LA IMAGEN CORPORATIVA	FALTA DE INDUCCION. ELEMENTOS INADECUADOS. FALTA DE SUPERVISION EN EL USO DE LOS ELEMENTOS.	ACCIDENTES DE TRABAJO. MUERTE. DESMEJORA LA IMAGEN DE LA ORGANIZACIÓN. DISMINUCION EN EL MARGEN DE VENTAS.
TM	TÉCNICO	MANUAL DE INSTRUCCIONES MAL REDACTADO	SE REQUIERE DAR INSTRUCCIONES CLARAS Y PRECISAS PARA EL CORRECTO MANEJO DE LOS EQUIPOS EVITANDO SU DAÑO Y POSIBLES ACCIDENTES.	OMISION DE ALGUNAS ACCIONES PREVIAS AL FUNCIONAMIENTO DE LOS EQUIPOS	FALLA O DAÑO DE LOS EQUIPOS. DISMINUCION DE LAS VENTAS. RETARDOS EN LA ATENCION AL CLIENTE. ACCIDENTES DE TRABAJO.
TD		DAÑO DE LOS EQUIPOS	LOS EQUIPOS DEL RESTAURANTE, SALONES DE EVENTO Y PISCINA SON IMPORTANTES PARA EL FUNCIONAMIENTO NORMAL DEL CENTRO RECREACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.	FALLA HUMANA. FALLA EN EL SEGUIMIENTO DEL MANUAL DE INSTRUCCIONES. FALLA TÉCNICA.	DISMINUCION DE LAS VENTAS. RETARDOS EN LA ATENCION AL CLIENTE. ACCIDENTES DE TRABAJO
NC	NORMATIVOS	CAMBIO EN LA REGULACION AMBIENTAL	SE REQUIERE CUMPLIR CON LAS NUEVAS EXIGENCIAS DE CARÁCTER AMBIENTAL.	REFORMAS GUBERNAMENTALES, EXIGENCIAS INTERNACIONALES.	MAYORES COSTOS PARA CONTROL DE RIESGOS. CIERRE DEL SERVICIO PROVISIONALMENTE. DISMINUCION EN EL MARGEN DE CONTRIBUCION.
NN		INCUMPLIMIENTO EN LA NORMATIVIDAD LEGAL VIGENTE	NUEVAS EXIGENCIAS DE CARÁCTER GUBERNAMENTAL PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO RECREACIONAL.	DESCONOCIMIENTO, FALLA EN LA INVESTIGACION DEL ENTORNO.	CIERRE TEMPORAL Y MULTAS.
NI	NATURALES	INUNDACIÓN	POR LA UBICACIÓN DEL CENTRO RECREACIONAL LOS CAMBIOS ATMOSFÉRICOS PUEDEN OCASIONAR EL DESBORDAMIENTO DEL ARROYO DE MATUTE.	FENOMENO DE LA NIÑA, CAMBIOS ATMOSFERICOS	CIERRE TEMPORAL. DAÑO DE EQUIPOS, EDIFICACION Y ORNAMENTACION. ACCIDENTES Y MUERTE.
NS	NATURALES	SEQUIAS	EL CALENTAMIENTO GLOBAL AFECTA LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS AGRÍCOLAS Y PUEDE AFECTAR LOS GUSTOS Y PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR.	FENOMENO DEL NIÑO, CAMBIOS ATMOSFERICOS	DAÑO EN LA ORNAMENTACION. RACIONAMIENTO EN LOS SERVICIOS. AUMENTO EN LOS COSTOS, VARIACION EN EL PRECIO DE VENTA.

CR	CADENA DE ABASTECIMIENTO	RETRASO EN LA ENTREGA DE LOS EQUIPOS	DEMORA EN LA ENTREGA DE LOS EQUIPOS ASOCIADOS A LA PRODUCCIÓN	FALLA EN LA PLANEACION Y SEGUIMIENTO EN LA CADENA DE ABASTECIMIENTO. INCONVENIENTES DE PARTE DEL PROVEEDOR.	DISMINUCION DE LAS VENTAS. RETARDOS EN LA ATENCION AL CLIENTE.
CI		INCUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR	ES NECESARIO MANTENER UN INVENTARIO DE REPOSICIÓN ADECUADO DE LOS INSUMOS Y ALIMENTOS PARA EL PROCESAMIENTO DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS A FIN DE MANTENER EL NIVEL DE VENTAS Y CUMPLIR A TIEMPO CON LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE.	SELECCIÓN INADECUADA DE PROVEEDORES. FALLA EN EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE ABASTECIMIENTO. FALTA DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE COMPRAS.	NO TENER LOS INSUMOS A TIEMPO PARA LA ATENCIÓN OPORTUNA AL CLIENTE. DISMINUCIÓN EN EL MARGEN DE VENTAS. DEMORA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE.
EE	ECONOMICOS	DISMINUCION DE LA DEMANDA	PROBLEMAS DE RECESIÓN ECONOMICA PUEDEN OCASIONAR CAMBIOS EN LOS GUSTOS Y PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR.	RECESIÓN ECONOMICA. CATASTROFES NATURALES. INSEGURIDAD NACIONAL.	AUMENTO DE LOS COSTOS, DISMINUCION DE LAS VENTAS.
EI		INCREMENTO EN EL IPC	VARIACION DE LOS COSTOS DE LOS INSUMOS DE RESTAURANTE AFECTAN EL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN.	RECESIÓN ECONOMICA. CATASTROFES NATURALES. INSEGURIDAD NACIONAL.	AUMENTO DE LOS COSTOS, DISMINUCION DE LAS VENTAS.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.8.3.3 Escala De Valoración De Probabilidad E Impacto.

Tabla 84. Escala de probabilidad costo.

ESCALA DE PROBABILIDAD COSTO		
1	Muy baja	Remota probabilidad de que se presente o ha ocurrido en periodos de tres años o más.
2	Baja	Baja probabilidad de que se presente o ha ocurrido en períodos de un año.
3	Media	Media probabilidad de que se presente o ha sido de ocurrencia ocasional (dos veces al año).
4	Alta	Alta probabilidad de que se presente o ha sido de frecuente ocurrencia (más de tres veces al año).

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 85. Escala de impacto costo.

ESCALA DE IMPACTO COSTO
-------------------------

10	Leve	Pérdida financiera hasta del 5%.
25	Moderado	Pérdida financiera mayor que 5% y menor del 10%.
50	Critico	Pérdida financiera mayor que 10% y menor del 20%.
90	Muy critico	Pérdida financiera mayor del 20%.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 86. Escala de probabilidad calidad.

ESCALA DE PROBABILIDAD DE CALIDAD		
1	Muy baja	Remota probabilidad de que se presente o ha ocurrido en periodos de tres años o más.
2	Baja	Baja probabilidad de que se presente o ha ocurrido en períodos de un año.
3	Media	Media probabilidad de que se presente o ha sido de ocurrencia ocasional (dos veces al año).
4	Alta	Alta probabilidad de que se presente o ha sido de frecuente ocurrencia (más de tres veces al año).

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 87. Escala de impacto calidad.

ESCALA DE IMPACTO DE CALIDAD		
5	Leve	Menos del 2% de clientes insatisfechos.
10	Moderado	Entre el 2% y el 3% de clientes insatisfechos.
20	Critico	Entre el 3% y el 5% de clientes insatisfechos.
40	Muy critico	Más del 5% de clientes insatisfechos.

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.8.4 Diseño De Matrices - Niveles De Aceptabilidad.

#### 4.8.4.1 Matriz de costo.

Gráfica 49. Matriz de costo.

PROBABILIDAD	MUY BAJA	10	25	50	90
	BAJA	20	50	100	180
	MEDIA	30	75	150	270
	ALTA	40	100	200	360
		LEVE	MODERADO	CRITICO	MUY CRITICO
		IMPACTO			

	RIESGOS ACEPTABLES
	RIESGOS TOLERABLES
	RIESGOS INACEPTABLES

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.8.4.2 Matriz de calidad.

Gráfica 50. Matriz de calidad.

PROBABILIDAD	MUY BAJA	5	10	20	40
	BAJA	10	20	40	80
	MEDIA	15	30	60	120
	ALTA	20	40	80	160
		LEVE	MODERADO	CRITICO	MUY CRITICO
		IMPACTO			

	RIESGOS ACEPTABLES
	RIESGOS TOLERABLES
	RIESGOS INACEPTABLES

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.8.5 Valoración De Impactos.

Gráfica 51. Matriz valoración de costos.

PROBABILIDAD	MUY BAJA (1)	TM - NN	RP - CR - NC		
	BAJA (2)		TD	EE - NS	NI
	MEDIA (3)	RE		CI	
	ALTA (4)	EI			
		LEVE (5)	MODERADO (10)	CRITICO (20)	MUY CRITICO (40)
		IMPACTO			

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

Gráfica 52. Matriz valoración de calidad.

PROBABILIDAD	MUY BAJA (1)	EE - NC	TM - NN	RP - CR	
	BAJA (2)	EI		NS	TD - NI
	MEDIA (3)				
	ALTA (4)			RE	CI
		LEVE (5)	MODERADO (10)	CRITICO (20)	MUY CRITICO (40)
		IMPACTO			

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

<b>RIESGOS ACEPTABLES</b>	Los riesgos no tienen gravedad significativa, se pondrán en una lista de chequeo para mantener los niveles.
-------------------------------	---

<b>RIESGOS TOLERABLES</b>	Aunque deben desarrollarse actividades para la gestión sobre el riesgo, tienen una prioridad de segundo nivel, pudiendo ejecutarse a mediano plazo.
<b>RIESGOS INACEPTABLES</b>	Acción inmediata. Se debe realizar un plan de respuesta o de tratamiento de riesgos para disminuir de forma inmediata su calificación.

Tabla 88. Valoración de los impactos.

ID	NOMBRE	OBJETIVO	
		COSTO	CALIDAD
		VULNERABILIDAD	
RP	PERSONAL CLAVE ABANDONA LA ORGANIZACIÓN	25	20
RE	USO INADECUADO DE LOS ELEMENTOS DE SEGURIDAD	30	80
TM	MANUAL DE INSTRUCCIONES MAL REDACTADO	10	10
TD	DAÑO DE LOS EQUIPOS	50	80
CR	RETRASO EN LA ENTREGA DE LOS EQUIPOS	25	20
CI	INCUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR	150	160
EE	ESTANCAMIENTO DE LA ECONOMIA	100	5
EI	INCREMENTO EN EL IPC	40	10
NC	CAMBIO EN LA REGULACION AMBIENTAL	25	5
NN	INCUMPLIMIENTO EN LA NORMATIVIDAD LEGAL VIGENTE	10	10
NI	INUNDACIÓN	180	80
NS	SEQUIAS	100	40

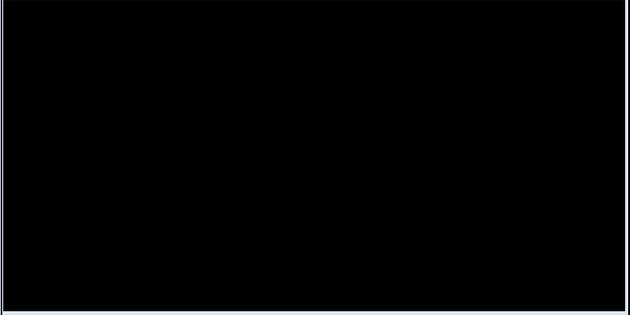
Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.8.6 Plan de Tratamiento de Riesgos.

El plan de tratamiento de riesgos se aplicó a los riesgos inaceptables, a fin de mitigarlos o eliminarlos.

Tabla 89. Plan de tratamiento de riesgos.

RIESGO	EXPOSICIÓN DEL PROYECTO A LOS RIEGOS INACEPTABLES	MEDIDA DE ADMINISTRACIÓN	TIPO	RESPONSABLE	FECHA ESTIMADA - FRECUENCIA DE APLICACIÓN
INCUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR	NO TENER LOS MATERIALES E INSUMOS A TIEMPO PARA LA ATENCIÓN OPORTUNA AL CLIENTE. DISMINUCIÓN EN EL MARGEN DE VENTAS. DEMORA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE.	ELABORACIÓN DE CONTRATOS ESTIPULANDO CONDICIONES PRECISAS DE APROVISIONAMIENTO, SE MANEJARÁN EN ESTOS CONTRATOS LISTADOS MÍNIMOS DE EXISTENCIA, ACORDE A LA ROTACIÓN DE MATERIALES E INSUMOS DEL CENTRO RECREACIONAL. REALIZAR EVALUACIONES A LOS PROVEEDORES PARA SELECCIONAR PROVEEDORES MAS ESTABLES. LOS CONTRATOS DEBEN ESTABLECER: EN CASO DE NO PODER CUMPLIR UN PLAZO DE ENTREGA A TIEMPO, ÉSTE SE PODRÁ AMPLIAR SIEMPRE QUE EL INCUMPLIMIENTO SE DEBA A CASOS DE FUERZA MAYOR, TALES COMO MOVILIZACIONES, GUERRAS, MOTINES, HUELGAS, CIERRES PATRONALES, O LA APARICIÓN DE IMPREVISTOS Y OBSTÁCULOS DE LOS QUE NO SE RESPONSABILIZAN AL PROVEEDOR. SI EL INCUMPLIMIENTO NO OBEDECE A LOS CASOS DE FUERZA MAYOR, EL COMPRADOR RECLAMARÁ UNA INDEMNIZACIÓN DEL 10% DE LA MERCANCÍA O PRESTACIÓN QUE DEBIDO A LA IMPOSIBILIDAD, DEMORA O DEFECTO, NO HA PODIDO SER UTILIZADO DE FORMA APROPIADA POR EL CLIENTE O POR LA TARDANZA EN LA ENTREGA.	PREVENTIVA	ANALISTA DE MERCADEO	FECHA INICIAL: 30-06-13. FECHA FINAL: 31-07-13.
INUNDACIÓN	DESBORDAMIENTO DEL ARROYO DE MATUTE. CIERRE TEMPORAL POR DAÑO DE EQUIPOS, EDIFICACIÓN Y ORNAMENTACIÓN. ACCIDENTES Y MUERTE.	CONSTITUIR UNA POLIZA DE SEGURO CONTRA INUNDACIONES PARA OFRECER CIERTA PROTECCIÓN CONTRA PÉRDIDAS FINANCIERAS EN EL CASO QUE EL CENTRO RECREACIONAL SEA DAÑADO O DESTRUIDO POR UNA INUNDACIÓN.	PREVENTIVA	ADMINISTRADOR DE SERVICIOS OPERATIVO	15-jul-13
		ESTIMAR UNA RESERVA DE CONTINGENCIA PARA GASTOS QUE NO SON CUBIERTOS POR LA POLIZA CONTRA INUNDACIONES.			15-oct-13
		IMPLEMENTAR EN CONJUNTO CON LOS VECINOS ALEDAÑOS Y COMUNIDAD, UN PLAN DE LIMPIEZA Y DE DRAGADO AL ARROYO MATUTE EN EL TRIANGULO DE DESARROLLO.			15-ago-13
USO INADECUADO DE LOS ELEMENTOS DE SEGURIDAD	ACCIDENTES DE TRABAJO. MUERTE. DESMEJORA LA IMAGEN DE LA ORGANIZACIÓN. DISMINUCIÓN EN EL MARGEN DE VENTAS.	SENSIBILIZACIÓN AL PERSONAL POR MEDIO DE CAPACITACIONES O CHARLAS EN SALUD OCUPACIONAL PARA LA PREVENCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA SALUD, LAS CUALES DEBERAN SER DIRIGIDAS POR LA ARP ESCOGIDA POR EL CENTRO RECREACIONAL.	PREVENTIVA	ADMINISTRADOR DE SERVICIOS OPERATIVO	CADA 6 MESES
DAÑO DE LOS EQUIPOS	DISMINUCIÓN DE LAS VENTAS. RETARDOS EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE. CIERRE TEMPORAL DE UN SERVICIO.	IMPLEMENTACIÓN PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO A LOS EQUIPOS DEL CENTRO RECREACIONAL.	PREVENTIVA	ADMINISTRADOR DE SERVICIOS OPERATIVO	15-ago-13

RIESGO	PLAN DE SEGUIMIENTO Y REPORTE	EFECTIVIDAD DE LAS MEDIDAS DE ADMINISTRACIÓN
INCUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR	<p>SEGUIMIENTO SEMESTRAR DE LOS INDICADORES LOGÍSTICOS:  a) ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDAS. META = 01 PEDIDO RECHAZADO.  b) NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE PROVEEDORES. META = 01 PEDIDO RECIBIDO FUERA DE TIEMPO.</p> 	<p>LAS ESTRATÉGIAS ADOCTADAS PARA ESTE RIESGO NEGATIVO SON: MITIGAR Y TRANSFERIR. DADO QUE SE BUSCA CON LA EVALUCIÓN DE PROVEEDORES ADOPTAR UNA ACCIÓN TEMPRANA PARA REDUCIR LA POSIBILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO, ESCOGIENDO PROVEEDORES MAS ESTABLES Y CONFIABLES.</p> <p>CON LA ESTRATEGIA TRANSFERIR SE BUSCA TRASLADAR EL COSTO DEL RIESGO AL PROVEEDOR, POR MEDIO DE CONTRATOS DE PRECIO FIJOS QUE CONTEMPLAN GARANTÍAS DE CUMPLIMIENTO.</p> <p>DE ESTA MANERA SE LOGRA DAR RESPUESTA A ESTE RIESGO REDUCIÉNDOLO A UN UMBRAL ACEPTABLE.</p>
INUNDACIÓN	<p>REPORTE DE LA ACTIVIDAD CONCLUIDA EN LA FECHA ESTIMADA, CON EL SOPORTE DE LA POLIZA ADQUIRIDA.</p> <hr/> <p>SEGUIMIENTO MENSUAL DE LA ACTIVIDAD, SOPORTADA CON LAS ACTAS DE REUNIONES REALIZADAS CON LOS INVOLUCRADOS.  REPORTE DE LA ACTIVIDAD CONCLUIDA EN LA FECHA ESTIMDA CON EL SOPORTE DEL PLAN DE LIMPIEZA Y DRAGADO DEL ARROYO MATUTE.  SEGUIMIENTO SEMESTRAL A LA IMPLEMETACIÓN DEL PLAN DE LIMPIEZA Y DRAGADO DEL ARROYO MATUTE, CON LOS RESPECTIVOS SOPORTES ESTABLECIDOS EN DICHO PLAN.</p> <hr/> <p>SEGUIMIENTO MENSUAL DE LA ACTIVIDAD, SOPORTADA CON UN AVANCE DEL 50% DEL MANUAL.  REPORTE DE LA ACTIVIDAD CONCLUIDA EN LA FECHA ESTIMADA CON EL SOPORTE DEL MANUAL 100% TERMINADO Y LA SOCIALIZACIÓN DEL MISMO.  SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL CON LAS AUDITORIAS INTERNAS ANUALES DEL CENTRO RECREACIONAL.</p>	<p>ESTE RIESGO AFECTA DIRECTAMENTE EL OBJETIVO DE COSTO, ES UN RIESGO EN DONDE LA AMENAZA VA ESTAR SIEMPRE PRESENTE, YA QUE ESTA SUJETA A UN FENOMENO NATURAL QUE AFECTA AL CENTRO RECREACIONAL POR SU UBICACIÓN GEOGRAFICA, LA CUAL ES ATRAVESADA POR EL ARROYO MATUTE, DICHO ARROYO EN TEMPORADA INVERNAL ES PROPENSO A DESBORNARSE. POR ENDE UNA DE LAS ESTRATEGIAS A ASUMIR ES LA DE TRASFERIR EL RIESGO A UNA ASEGURADORA.</p> <p>TAMBIEN SE EMPLEARÁ LA ESTRATEGÍA DE MITIGACIÓN CON EL OBJETO DE DISMINUIR LOS EFECTOS DE LA INUNDACIÓN, PARA ESTO SE ASIGNARÁN RECURSOS PARA EL DESARROLLO DEL PROGRAMA DE LIMPIEZA Y DRAGADO DEL ARROYO Y PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE ACCIONES PREVENTIVAS CONTRA INUNDACIONES.</p> <p>COMO ÚLTIMA ESTRATÉGIA SE APLICARÁ LA DE ACEPTACIÓN ACTIVA ESTABLECIENDO UNA RESERVA PARA CONTINGENCIA, DE AQUELLOS GASTOS QUE NO SON CUBIERTOS POR EL SEGURO DE NUNDACIÓN.</p> <p>CON ESTAS ESTRATEGIAS Y ACCIONES NO SE LOGRA DISMINUIR LA PROBABILIDAD DE OCURRENCIA, PERO SI SE LOGRA DISMINUIR LA SEVERIDAD DEL IMPACTO, POR TANTO EL RIESGO PUEDE SER TOLERABLE.</p>
USO INADECUADO DE LOS ELEMENTOS DE SEGURIDAD	<p>REPORTE SEMESTRAL DE LAS CAPACITACIONES, Y SEGUIMIENTO SEMESTRAL DEL INDICADOR: NÚMERO DE INCIDENTES Y ACCIDENTES POR MAL USO DE ELEMENTOS DE SEGURIDAD. META = 0 INCIDENTES Y ACCIDENTES POR MAL USO DE ELEMENTOS DE SEGURIDAD.</p>	<p>LA ESTRATÉGIA A UTILIZAR ES EVITAR EL RIESGO, ES DECIR ELIMINAR POR COMPLETO LA AMENAZA. SE REDUCE AL UMBRAL DE RIESGOS ACEPTABLES MIENTRAS SE IMPLEMENTA EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN, POSTERIORMENTE LA AMENAZA DE PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO DEBE DESAPARECER.</p>
DAÑO DE LOS EQUIPOS	<p>SEGUIMIENTO MENSUAL DE LA ACTIVIDAD, SOPORTADA CON UN AVANCE DEL 50% DEL PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO.  REPORTE DE LA ACTIVIDAD CONCLUIDA EN LA FECHA ESTIMADA CON EL SOPORTE DEL PLAN 100% TERMINADO.  SEGUIMIENTO SEMESTRAL A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO, CON EL INDICADOR: NÚMERO DE EQUIPOS DAÑADOS POR FALTA DE MANTENIMIENTO. META = 0 EQUIPOS DAÑADOS POR FALTA DE MANTENIMIENTO.</p>	<p>LA ESTRATÉGIA A UTILIZAR ES EVITAR EL RIESGO, ES DECIR ELIMINAR POR COMPLETO LA AMENAZA. SE REDUCE AL UMBRAL DE RIESGOS ACEPTABLES MIENTRAS SE IMPLEMENTA EL PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO, POSTERIORMENTE LA AMENAZA DE PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO DEBE DESAPARECER.</p>

Fuente: Elaboración del equipo de trabajo.

#### 4.9 Plan de Gestión del Proyecto.

Para la elaboración del plan de gestión del proyecto se conformó el siguiente equipo de trabajo: (PMP®) Francisco J. Prieto Aguilera, como asesor, Ing. Yeslis Guerra Ramírez y Adm. Liana Sanchez Piedrahita, como investigadoras.

El proceso Desarrollar el Plan de Gestión del Proyecto incluye las acciones necesarias para definir, integrar y coordinar todos los planes subsidiarios en un plan de gestión del proyecto.

El contenido del plan de gestión del proyecto variará de acuerdo con el área de aplicación y la complejidad del proyecto. Este proceso da como resultado un plan de gestión del proyecto que se actualiza y revisa a través del proceso Control Integrado de Cambios.

El plan de gestión del proyecto define cómo se ejecuta, se supervisa y controla, y se cierra el proyecto. También documenta el conjunto de salidas de los procesos de planificación del Grupo de Procesos de Planificación (Project Management Institute, Inc, 2008) e incluye:

- ✓ Los procesos de dirección de proyectos seleccionados por el equipo de dirección del proyecto.
- ✓ El nivel de implementación de cada proceso seleccionado
- ✓ Las descripciones de las herramientas y técnicas que se utilizarán para llevar a cabo esos procesos.
- ✓ Cómo se utilizarán los procesos seleccionados para dirigir el proyecto específico, incluidas las dependencias y las interacciones entre esos procesos, y las entradas y salidas esenciales.
- ✓ Cómo se ejecutará el trabajo para alcanzar los objetivos del proyecto
- ✓ Cómo se supervisarán y controlarán los cambios
- ✓ Cómo se realizará la gestión de la configuración
- ✓ Cómo se actualizará y usará la integridad de las líneas base para la medición del rendimiento
- ✓ La necesidad y las técnicas para la comunicación entre los interesados

- ✓ El ciclo de vida del proyecto seleccionado y, para los proyectos de múltiples fases, las fases del proyecto relacionadas
- ✓ Las revisiones clave de dirección acerca del contenido, la extensión y la oportunidad para facilitar la gestión de polémicas sin resolver y decisiones pendientes.

El plan de gestión propuesto para el proyecto en su fase de “puesta en marcha” se encuentra consignado en el Anexo 4.

## 5. CONCLUSIONES

A. El estudio de mercado nos demuestra que el proyecto es viable, debido al alto grado de receptividad de las Comunidades Cristianas evangélicas para la creación de un Centro Recreacional Cristiano en la ciudad de Cartagena, confirmado a través de la encuesta, donde el 98.93% de las comunidades representadas a través de sus Pastores, Ministros y líderes están de acuerdo con la adecuación de un lugar para el esparcimiento. El estudio determinó los servicios que se prestarían potencialmente y que se deben incluir en la infraestructura del Centro Recreacional Cristiano, acorde a las necesidades recreativas del mercado objetivo, estos son: servicio de restaurante y cafetería, piscinas para adultos y niños, alquiler de salones para eventos, canchas deportivas y parque infantil.

Se identificó el sector competitivo del centro recreacional, el cual se haya en el sector del tiempo libre, las actividades de esparcimiento, deportivas, sociales, culturales y recreativas, con un desarrollo gradual y una mayor competitividad de todos los participantes en él. La rivalidad entre los competidores sería moderada, en centros destinados a los evangélicos, pero voraz en todo el conglomerado de exponentes del tiempo libre. Es un sector dinámico donde las fuerzas competitivas son retadoras, desafiantes y exigirá un alto enfoque integrado de Marketing, ventas y servicios, los cuales son claves para el posicionamiento de la marca.

De acuerdo a el análisis de demanda y oferta, se puede concluir que existe una demanda insatisfecha, por cuanto el centro recreacional solo cubrirá el 8.23% de la demanda objetivo para el año 2013.

Se identificó el nombre del centro recreacional que es “Cielos Abiertos”, y cuyo eslogan es “Más allá de lo que puedes imaginar”.

B. El centro Recreacional tendrá un área mínima de construcción de 13.000m<sup>2</sup>, como se proyecta un crecimiento en los servicios, se requerirá de un área mayor aproximadamente de 30.000m<sup>2</sup>. El lote seleccionado para la ubicación de las instalaciones del centro recreacional es el correspondiente a la Hacienda la Floresta,

ubicado en el triángulo de desarrollo social, sobre la antigua carretera de Ternera, en el sector la Providencia. El cual cuenta con 4,8ha equivalentes a \$5.760.000.000.

En este estudio se determinó la construcción de un auditorio modular para atender a 1500 personas en un área de 1.000m<sup>2</sup>, un edificio administrativo con un área de 200m<sup>2</sup>, una zona de alimentación con capacidad para 800 personas en un área de 1.100m<sup>2</sup>, dos piscinas y dos canchas deportivas en un área de 1300m<sup>2</sup>, parqueaderos, parque infantil y zonas verdes en un área de 9.400m<sup>2</sup>.

C. En el estudio de ingeniería se determinó que la materia prima del Centro Recreacional corresponde a las personas de todas las edades que visiten el lugar en busca de recreación, entretenimiento y diversión sana.

También se obtuvo como resultado del estudio, la identificación de tres procesos productivos: 1. Alquiler para la realización de eventos, 2. Servicio de recreación: parque infantil, canchas deportivas y 3. Servicio de alimentación; para los cuales se determinaron los requerimientos técnicos para su correcto funcionamiento y los costos asociados. En tal sentido se calcularon los presupuestos y costos para el primer año en cuanto: a. Presupuesto inversión pre-operativa \$2.024.065.900; b. Presupuesto de terreno, diseño y construcción \$11.960.000.000; c. Presupuesto de limpieza y ases \$19.828.080; d. Presupuesto de papelería \$15.572.324; e. Costos servicio de alimentación \$828.000.000; f. Costos de requerimiento de equipos y maquinaria \$197.856.481; g. Costos de requerimiento de muebles y enseres \$267.558.522; y h. Presupuesto de los servicios públicos \$128.920.000.

D. El estudio administrativo determinó que la responsabilidad del correcto funcionamiento del centro recreacional recae en el Gerente General que administrará tres áreas principales que son la administración, alimentos y bebidas y servicios operativos. Se definió que el centro recreacional Cielos Abiertos contará con un recurso humano de 30 personas, de las cuales 12 estarán vinculado directamente con el centro recreacional y 18 por bolsa de empleo. Dejando la siguiente relación para el primer año de funcionamiento: a. Nómina: \$352.248.213 y b. Temporal: \$267.527.622, Para un total de \$619.775.835. Además, se realizaron los manuales de funciones de cada cargo.

En cuanto al estudio legal, se definió el marco normativo general de la recreación en Colombia y se estableció la figura jurídica del centro recreacional: Entidad Sin Ánimo de Lucro – ESAL.

E. El análisis ambiental realizado, utilizó la matriz propuesta por Lázaro Lagos debido a que es una "Metodología general para la evaluación de impacto ambiental de proyectos", donde se identificaron las actividades que se realizarán y los factores ambientales y sociales que pueden recibir impactos, obteniendo como resultados levemente positivos arrojando un valor de 119 frente a la variable negativa con un valor de 186, debido a que el primer año se realizarán muchos impactos con la construcción del proyecto. En las acciones las actividades recreacionales son las más beneficiosas del proyecto con un valor positivo de 59 debido al aporte social que brinda el proyecto y en cambio las acciones más perjudiciales son el movimiento de tierras y construcción de la obra con una calificación negativa de 58. En cuanto a los componentes ambientales y sociales, la parte socio-económica con un valor de 105 es la más beneficiada y la menos beneficiada con 77 puntos es para el componente flora y fauna, esto básicamente por la modificación del hábitat.

F. En cuanto al estudio económico – social se establecieron los beneficios secundarios que originará el centro recreacional, estos son: a. Los gastos iniciales para la construcción y funcionamiento de la instalación propiciará el aumento de la renta en el área local; b. Se estimula el empleo, tanto en el ámbito de la construcción, mantenimiento y operación de la instalación; c. Aumenta la percepción de las empresas locales que suministran los elementos para la construcción, mantenimiento y operación de la instalación. d. Los desembolsos de los usuarios de las instalaciones a nivel local que aparecen asociados con la participación en la experiencia recreativa, como pueden ser los gastos de transporte, alimentación y alojamiento; e. Puede presentarse un aumento de las inversiones privadas como consecuencia de la nueva instalación recreativa en la ciudad.

Referente al estudio social La recreación permite reducir las conductas antisociales y autodestructivas, puesto que la experiencia del ser humano se ubica en

actividades que le generen placer y él pueda determinar el nivel de involucramiento. La recreación construye familias fuertes y comunidades saludables con niveles de involucramiento muy alto en torno a las experiencias recreacionales.

G. La evaluación financiera del presente proyecto demuestra la factibilidad y rentabilidad económica tras el análisis de las siguientes cifras: una vez actualizado los ingresos y egresos se espera un valor presente neto positivo de \$5.413.859.00,91, que significa que el proyecto arroja beneficios aún después de cubrir los costos de oportunidad de otras alternativas de inversión. El TIR es de 26,84% frente a la tasa mínima de 12,09%. El período de recuperación del capital es 5 años. La relación costo-beneficio es de 1,689 lo que significa que por cada peso invertido se ganará 689 centavos.

H. En el estudio de riesgos se identificaron y valoraron los riesgos del proyecto, y se construyó un plan de tratamiento para los riesgos inaceptables, los cuales son: incumplimiento del proveedor, inundación, uso inadecuado de elementos de seguridad y daño de los equipos. El análisis se realizó enfocado a dos objetivos: Costos y calidad por ser estos factores determinantes para el funcionamiento del centro recreacional.

## 6. RECOMENDACIONES

A. Una vez que el centro recreacional empiece a funcionar se recomienda realizar un plan de marketing anual que permita identificar las necesidades que tiene el consumidor / usuario y planificar las acciones adecuadas para que este quede plenamente satisfecho, esto permitirá alcanzar la demanda objetivo establecida para cada uno de los años del proyecto.

B. Los servicios propuestos y diseñados en el estudio de ingeniería deben ser flexibles (Expuestos a cambios), para responder a los casos específicos. Es necesario además, crear nuevos productos (paquetes) o servicios recreacionales los mismos deberán enfocarse en las variables representativas de los segmentos de mercado objetivo y así cubrir con sus necesidades y expectativas.

C. Seguido a la implementación del proyecto se recomienda ejecutar un plan de manejo ambiental continuo, el mismo que mitigue los impactos ambientales causados por la operación del centro recreacional durante la vida del proyecto.

D. Cumplir con todos los requerimientos legales para su debida operación de conformidad con las leyes vigentes. Además es importante que el centro recreacional cuente con el personal calificado para un adecuado funcionamiento, de los cuales depende mucho la calidad del servicio, por lo que se recomienda que el recurso humano a contratar cumpla con los requisitos expuestos en el estudio administrativo.

E. Se recomienda cumplir con el plan de tratamiento de riegos para evitar contratiempos y sobre todo pérdidas económicas.

F. Se recomienda innovar en los servicios e infraestructura para ampliaciones futuras, en la cual será necesario realizar estudios financieros en cada año de funcionamiento, para monitorear los datos que se identificaron en el presente estudio y determinar futuras factibilidades de nuevos servicios.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

Aguilar Cortez, L. (2009). *Impacto social y económico de los parques y la infraestructura recreativa*. Obtenido de FUNLIBRE - Centro de documentación virtual en recreación, tiempo libre y ocio.: [www.funlibre.org/documentos](http://www.funlibre.org/documentos).

Aparicio, Manzo, & Suarez. (2009). *Plan de Negocio para la Creación de un Centro de Diversión Nocturno Evangélico*. Tesis de Especialización, Escuela Superior Politécnica del Litoral. Guayaquil, Ecuador.

*Balneario La Rosa de Sarón, un lugar para el pueblo de Dios*. (2008). Obtenido de <http://www.larosadesaron.cl/>

Behrens, W., & Hawranek, P. M. (1994). *Manual para la presentación de estudios de viabilidad industrial*. ONUDI, Organización de las Naciones Unidas por el desarrollo industrial, Cuarta edición. Viena.

Blanco Adolfo. *Formulación Y Evaluación De Proyectos*, Ediciones Torán, 4ta Edición.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2010). *Guía de entidades sin ánimo de lucro. No.3 nformación general*. Obtenido de *Cómo constituir entidad sin ánimo de lucro - ESAL*: [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co).

Colón, H. (Junio de 2011). *Salarios competitivos en Cartagena*. (Y. A. Guerra ramirez, Entrevistador).

Erazo. (2010). *Estudio de factibilidad para la implementación de un centro recreacional en la Parroquia Puyo*. Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba, Ecuador.

Escobar, S. (2008). *Los evangélicos en América Latina hoy (Primera Parte)*. Obtenido de *Desarrollo Cristiano.com*: <http://www.desarrollocristiano.com/articulo.php?id=1283>.

Kotler, Philip. Bowen, John. Makens, James. Rufín Moreno, Ramón Y Reina Paz, María Dolores. *Marketing Para Turismo*. Tercera Edición. Editorial Pearson Prentice Hall, 2004.

López, J. P. (2008). *Historia de los Mormones, creencias y costumbres*. Obtenido de Mas libertad: <http://www.maslibertad.net/religion/mormones.htm>.

López, J. P. (2008). *Historia de los testigos de Jehova, creencias y costumbres*. Obtenido de Mas libertad : <http://www.maslibertad.net/religion/protesta.htm>.

Loudon, David L. Y Della Bitta, Albert J. *Comportamiento Del Consumidor, Conceptos Y Aplicaciones*. Cuarta Edición. Editorial Mcgraw-Hill, 1999.

Moreno Bañol, G. A. (19 de Mayo de 2005). Enfoque conceptual de recreación para el desarrollo humano. *IV Simposio Nacional de Investigación y Formación en Recreación* . Bogotá, Cundinamarca, Colombia.

Mundo Litográfico. (2010). *Atlas Escolar Colombia 2010*. Educativa Ltda.

Ospino, M. J. (diciembre de 2010). Crecimiento y Características de los evangelicos en Bolívar. (L. Sanchez, Entrevistador).

*Parque Cristiano El Sembrador*. (s.f.). Obtenido de <http://www.elsembrador.org.ar/Institucional/Vision.htm>.

Pérez, E. A. (11 de octubre de 2009). *Declaración de Fe*. Obtenido de Famia en Cristo: <http://www.fcristo.com/foro/showthread.php?t=146>.

Project Management Institute, Inc. (2008). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)*. Estados Unidos de América: Globa STANDAR.

Protestante. (10 de febrero de 2007). *¿Porqué se crea la Iglesia Protestante?* Obtenido de Protestante una Iglesia reformada siempre reformandose: <http://www.protestante.es/14/por-que-se-crea-la-iglesia-protestante/#comments>.

Rico, C. A. (2005). *Marco Normativo General de la Recreación*. Obtenido de Funlibre: [http://www.funlibre.org/documentos/MarcoNormativo.html#\\_top](http://www.funlibre.org/documentos/MarcoNormativo.html#_top).

Ríos, J., & De Ríos, M. (2005). *El Discípulo*. Obtenido de [http://www.eldiscipulo.org.ar/quienes\\_somos.php](http://www.eldiscipulo.org.ar/quienes_somos.php).

Sanchez Piedrahita, L. K. (2006). *Receptividad de las comunidades cristianas evangélicas para la construcción de un centro recreacional cristiano en la ciudad de Cartagena*. Universidad de Cartagena. Cartagena, Colombia.

Schiffman, León G. Y Kanuk, Leslie Lazar. *Comportamiento Del Consumidor*. Octava Edición. Editorial Pearson Prentice-Hall, 2005.

Tamayo, Mario. *Proceso De Investigación Científica*. Tercera Edición. Editorial Limusa, 1997.

*Valle del lago, colonia cristiana.* (2010). Obtenido de [http://www.valledellago.com.ar/Mailing\\_2006-10.htm](http://www.valledellago.com.ar/Mailing_2006-10.htm).

White, E. G. (2009). *Recreación & Diversión*. Obtenido de Iglesia Adventista del séptimo día Central de Chorrillos: <http://chorrillosa.tripod.com/id24.html>.

## 8. ANEXOS

# ANEXO 1.

# BOLÍVAR 2010

## BOLÍVAR *Bolivar*

<b>Capital</b>	Cartagena (952.523 habitantes)	<b>Gentilicio</b>	Bolivarense
<b>Superficie</b>	25.978 km2	<b>Año De Creación</b>	1886
<b>Población</b>	1.979.781	<b>Indicativo</b>	(5)

**Economía**  
Los sectores más dinámicos son: los de la pesca, la industria, el turismo y la construcción. El maíz, la yuca y el ñame son los productos agrícolas con mayor representatividad. Se destacan el cultivo y extracción de camarón. El oro es uno de los metales de mayor producción y Galeraszamba productor de sal a gran escala.



DIRECTORIO NACIONAL CRISTIANO  
e-mail: dinalmerk@hotmail.com



**Asociación de Ministros del Evangelio en Bolívar**

AV. Pedro Heredia sector Chipres # 65A - 35  
Cartagena, Col Sur América  
E-mail: jaimeospat@yahoo.es  
Personería Jurídica Especial 679 de Agosto 25 de 1997.  
Ministerio del Interior

¡Cartagena y Colombia para Cristo!



### AMADO PASTOR

**ACTUALICESE YA!!!**  
envíenos sus datos

dinalmerk@hotmail.com - dinalmerk@yahoo.com  
dinalmerk29@gmail.com

---



### Agenda Cristiana

**Adquierela ya!!!**

Precios Especiales Librerías e Iglesias

## IGLESIAS

IGLESIA	PASTOR	DIRECCIÓN / BARRIO	TELÉFONO	CIUDAD
ARbol DE VIDA	BÁNCHEZ LUIS RICARDO	CLL. 31 No. 10-05 PIE DE LA POPA	6662805 - 6560413	CARTAGENA
ASOCIACIÓN DE MINISTROS EN BOLIVAR (AMEB)	OSPINO PATERMINA JAIME	AV. PEDRO HEREDIA SECTOR CHIPRES No. 65A-35	0012904 - 311 414-1699	CARTAGENA
CASA DE ORACIÓN MISION BOSTON TURBACO	HEREDIA DAYIN Y KEILA	CLL. 10 M 23 LT 8 URB. LA CRUZ	313 5279267 - 300 8440778	CARTAGENA
CASA DE ORACIÓN ROSA DE BARÓN	BARRETO NAVARRO ELIZABETH	ALTOS JARDINES MZ. H LT. 9	0812123 - 311 4244520	CARTAGENA
CASTILLO DE ORACIÓN Y MILAGROS	GARCIA HERNÁNDEZ LIDA	CRA. 14 No. 6-61 CASTILLO GRANDE	0959090 - 0551778	CARTAGENA
CENTRO BIBLICO BUENAS NUEVAS	CASTRO SALAS PABLO	DIAGONAL 34 No. 71-330 PROVIDENCIA	0012345 - 315 0277889	CARTAGENA
CENTRO CRISTIANO EL REDENTOR	BLANQUICETH HERNÁNDEZ ENLICO	CRA. 68 O No 8 - 05	0788343	CARTAGENA
CENTRO CRISTIANO NUEVA JERUSALEM	CASTRO ENA	2 CLL. 130 No. 82 - 5 / LA GLORIA	312 0141805	CARTAGENA
CENTRO CRISTIANO NUEVA JERUSALEM	CÓPETE GARZÓN JHONNY	CLL. 30 No.10-84 PIE DE LA POPA	0598469	CARTAGENA
CENTRO CRISTIANO NUEVA JERUSALEM	PAJARO DE COPETE JOHAIRA	BARRIO LA CONSOLATA MZ. H LT 20	0521303 - 0521570	CARTAGENA
CENTRO CRISTIANO NUEVA VIDA	SUÑIGA ELOY GUILLERMO	PLAN 134 MZ. 1311 / BOGORRO	0917026	CARTAGENA
CENTRO FAMILIAR CRISTIANO LAS PALMERAS	CORREA DE CALDERÓN ESMERALDA	LAS PALMERAS MZ. 46 LT 20	0512258 - 310 2491708	CARTAGENA
COMUNIDAD CRISTIANA AMOR Y VIDA	MORALES	TRV. 53A No. 29E 128 LOCAL - 4 NUEVO BOBOUE	0932110	CARTAGENA
COMUNIDAD CRISTIANA DE CARTAGENA	LÓPEZ NAJER	CLL. REAL No. 21-160 AL PIE DE LA POPA	0571703 - 6650320	CARTAGENA
COMUNIDAD CRISTIANA DE FE Y AMOR	SIERRA RICARDO IVÁN J.	CRA 5 No. 5-35 / BOCA GRANDE	0550360 / 1989	CARTAGENA
COMUNIDAD CRISTIANA EL FARO	ARIZA ALEJANDRO	CLL. RICAURTE DIAG. 23A No.47 - 07 BOGUESITI	0950594 - 3150854002	CARTAGENA
COMFRATERNIDAD CRISTIANA CARTAGENA	TORRES DADOBERTO	CLL. 20 No. 42 B. FERNANDO SEC. LOS CIRUELOS	0816591 - 0519901	CARTAGENA
CORPORACIÓN CRISTIANA EL EDEN	BALBUENO MARTÍNEZ JONATAN	CLL. 32A No. 18A -48 ESPINAL	0552087 - 315 0951955	CARTAGENA
CRISTIANA CUADRANGULAR	PEREZ RAFAEL	CLL 1 A No. 1A-24 EDIFICIO CALAMARI APTO. 5 B	0551180	CARTAGENA
CUADRANGULAR DEL MILAGRO	AGAMEZ AGAMEZ EDWIN	CLL. EL TEMPLO No. 57-57 / EL MILAGRO	0570183 - 315 0574503	CARTAGENA
ICC DE TURBACO	ALANDE JEJUS	CLL. NUEVA No. 14-56	0555302 - 315 0950900	TURBACO
IGLESIA ASOCIACIÓN CRISTIANA BETHEL	GUZMÁN CARLOS H.	CLL. LA CANDILARIA No. 34-21	0665110 - 0611218	CARTAGENA
IGLESIA BAUTISTA CENTRAL	ABREU DE MORAES MELOLICEDEQUE	CLL. 30 No. 17-80 / PIE DEL CERRO	0053304 - 317 0982072	CARTAGENA
IGLESIA C. E. CENTRAL DE CARTAGENA	RIPOLL EUFREDO Y AMERICA	CLL. 31 No. 10 B 90 / GETSEMANI	0945244 - 0540118	CARTAGENA
IGLESIA CASA DE DIOS	HERNANDEZ ESPAÑOL FRANKLIN DE JESUS	CLL. 17 No 16 - 143 / BARRIO. PARAISO	3165570603	TURBACO
IGLESIA CRISTIANA CUADRANGULAR	PETRO SARA	CRA. 17 No 95-26 / DANIEL LAMBITRE	0580844 - 0501715	CARTAGENA
IGLESIA CRISTIANA EVANGELICA MISION BOSTON	VAÑEGAS ROBLES ALVARO ALFONSO	CLL. 49 No. 13-113 / TORICES	0602072 - 0500598	CARTAGENA
IGLESIA CRISTIANA NUEVO HORIZONTE	ZARZA MARTÍNEZ ELIAS	MZ. 5 LT 5 CLL. SANTA MARTA B. EL CARMIELO	0718181	CARTAGENA
IGLESIA CRISTIANOS EN ACCIÓN	LLERENA DIAZ DIEGO	TRV. 54 No.30-803 CARRETERA TRONCAL DEL BOSQUE	0531622 - 0775206	CARTAGENA
IGLESIA CUADRANGULAR COLUMNA DE LA FE	MARTÍNEZ BORNOSA DIANA	CRA. 68A No. 4-99 SAN PEDRO MÁRTIL	0718440 - 311 4340817	CARTAGENA
IGLESIA DE CRISTO MISIONERA PEÑA DE HOREB	BENÍTEZ FERNÁNDEZ RAFAEL	CRA. 82 A No. 20-33 BARRIO LA CENTRAL	0570840 - 311 0567505	CARTAGENA
IGLESIA EVANG. SILOE TABERNACULO DE CRISTO	PÉREZ CARLOS NEFTALI	CLL. VILLA LUNA SECTOR 14 DE FEBRERO	0501774	CARTAGENA
IGLESIA EVANGELICA MISION BOSTON POZON 2	IVAN E INGER DEOROZCO	MANZANA 9 LOTE 7 BARRIO LAS OVIOTAS 3. ETAPA	0437138 - 310 3511344	CARTAGENA
IGLESIA EVANGELICA MISION BOSTON SAN FRANCISCO	HERRERA PEDRO ANTONIO	AV. PRIN. MANZ. 40 LOTE 2	312 0505777	CARTAGENA
IGLESIA LA VICTORIA	GARCÉS CARRERA GABRIEL	CRA. 4 6 5 LA VICTORIA	0718280 - 311 4110245	CARTAGENA
IGLESIA MISION BOSTON OLIVIA HERRERA	MARTÍNEZ PAJARO ALVARO DE JESUS	CLL. 31 B No. 009-271 OLIVIA SEC. SAN ANTONIO	0510814 - 313 5122193	CARTAGENA
IGLESIA UNIVERSAL DE CRISTO	PEÑA INGLSON	CLL. EL CODO No. 42-200	0284282	ARJONA
MISION DE CRISTO	MERCADO ALVAREZ EDILBERTO	NVO. PARAISO CRA. 80 No. 35-56	0528121 - 6520285	CARTAGENA
MISN. EVANG. A LAS NACIONES EN ENDO HAREMOS PROEZAS	GARCIA MARIO	CRA. 37 No. 47-72 B. LA MARA SECTOR LOS CORALES	0744851 - 310 7444786	CARTAGENA
MINISTERIO INTERNACIONAL TORRE FUERTE	CASTRO SALAS PEDRO	CLL. EL BULBILLO No. 108 / B SAN PEDRO MARTIN	0718373	CARTAGENA
MINISTERIO LLUVIA TARDIA PARA LAS NACIONES	MERLANDO LEONARDO Y ORIENTA	3012626915	0012626915	CARTAGENA
REMANENTE FIEL DE COLOMBIA	DURAN BELTRAN ELIAS	URB. LA PRINCESA MZ. 16 E L. 08	0530408 - 0537589	CARTAGENA

**ANEXO 2.**  
Formato de la encuesta

ENCUESTA DE GUSTOS Y PREFERENCIAS DE LAS COMUNIDADES EVANGÉLICAS Por: Liana Karina Sánchez Piedrahita - Yeslis Alicia Guerra Ramírez	
Objetivo: La presente encuesta está dirigida a la comunidad cristiana evangélica de la ciudad de Cartagena; como mecanismo evaluador de sus gustos y preferencias.	
Nombre y Apellidos:	Edad:
Teléfono:	Iglesia en la que se congrega:

De las siguientes preguntas seleccione con una X la(s) respuesta(s) que considere pertinente:

**1. Seleccione los lugares en los que acostumbra tener un rato de esparcimiento individual, familiar o social.**

- |                                      |   |  |
|--------------------------------------|---|--|
| <input type="checkbox"/> Playa       | <input type="checkbox"/> Salas de Internet  | <input type="checkbox"/> Parques de Diversión    |
| <input type="checkbox"/> Cine        | <input type="checkbox"/> Canchas deportivas | <input type="checkbox"/> Centros Comerciales     |
| <input type="checkbox"/> Restaurante | <input type="checkbox"/> Lugares Turísticos | <input type="checkbox"/> Otras ciudades o países |
| <input type="checkbox"/> Murallas    | <input type="checkbox"/> Discoteca          | <input type="checkbox"/> Centros Recreacionales  |
| <input type="checkbox"/> Museos      | <input type="checkbox"/> Museos             | <input type="checkbox"/> Salas de videojuegos    |
| <input type="checkbox"/> Clubes      | <input type="checkbox"/> Hoteles            | <input type="checkbox"/> Parques naturales       |
| <input type="checkbox"/> Fincas      | <input type="checkbox"/> Islas del Rosario  | <input type="checkbox"/> Otro, cuál? _____       |

**2. Las veces que ha frecuentado los lugares anteriores, se ha incomodado por la presencia de:**

- Personas consumiendo licor, tabaco o drogas.
- Bailes atrevidos o música poco agradable a sus oídos.
- Exhibicionismo o comportamiento inadecuado.
- Prostitutas u homosexuales
- Discusiones o riñas
- Accidentados o heridos
- Palabras vulgares
- Ninguna de las anteriores
- Otra(s), Cuál(es)? \_\_\_\_\_

**3 Frente a la situación anterior usted decide:**

- Dejar de frecuentar los lugares donde se ha incomodado.
- Quedarse en casa haciendo otras actividades.
- Frecuentarlos al no encontrar más opciones.
- Frecuentarlos y lanzar una palabra de edificación.
- Frecuentarlos a pesar de las incomodidades.
- Otra(s), Cuál(es)? \_\_\_\_\_

4. Por el conocimiento de su comunidad; seleccione aquellas actividades espirituales que acostumbra a realizar y/o participar su Iglesia y la frecuencia con que lo hacen:

EVENTO	FRECUENCIA			
	1 a 4 veces al año	5 a 8 veces al año	9 a 12 veces al año	13 o más veces al año
Retiros				
Encuentros				
Bautizos				
Vigilias				
Obras Teatrales				

EVENTO	FRECUENCIA			
	1 a 4 veces al año	5 a 8 veces al año	9 a 12 veces al año	13 o más veces al año
Impactos Evangelísticos				
Conciertos Musicales				
Cursos y Seminarios				
Otras Celebraciones				

5. Indique los sitios o lugares donde habitualmente su iglesia desarrolla estas actividades:

Iglesia       Casas de Retiro       Colegios       Centro de Convenciones  
 Fincas       Hoteles       Playa       Otros Lugares

De los siguiente criterios cuál es para usted el más importante para seleccionar el lugar

6. donde se realizarán estas actividades:

Costo       Tranquilidad       Seguridad       Disponibilidad  
 Ubicación       Tipo de evento       Servicio       Todas las anteriores

7. Acuerdo a su experiencia, indique aproximadamente cuántas personas asisten a estos eventos:

EVENTO	Menos de 100	De 101 a 200	De 201 a 500	Más de 500
Retiros				
Encuentros				
Bautizos				

Vigilias				
Obras Teatrales				
Impactos Evangelísticos				
Conciertos Musicales				
Cursos y Seminarios				
Otras Celebraciones				

**8. ¿Está de acuerdo con la adecuación de un espacio fuera de su iglesia para la realización de las actividades anteriores donde prealezcan los valores y el carácter cristiano evangélico?**

\_\_\_ Si                      \_\_\_ No

**Porqué**

---



---



---



---

### ANEXO 3

Modelo de acta de constitución

## ACTA DE CONSTITUCION, APROBACIÓN DE ESTATUTOS, ELECCION DE DIGNATARIOS Y ORGANOS DE FISCALIZACION

### ASOCIACIÓN

En la ciudad de Cartagena de Indias D.T. y C. siendo las \_\_\_\_\_ del día \_\_\_\_\_ del dos mil \_\_\_\_\_, se reunieron en la sede (dirección) \_\_\_\_\_ de la entidad, los señores (nombres y apellidos) , previa convocatoria efectuada por (indicar la persona u órgano que realizó la convocatoria (ej. Representante legal, Junta Directiva, Consejo Directivo, etc.) y el medio a través del cual se convocó (aviso, cartelera, fax, comunicaciones escritas a cada asociado), precisando los días hábiles o comunes de antelación se citó a la reunión. Si la reunión se hace por derecho propio se debe indicar que se encontraban presentes todos los asociados.

\_\_\_\_\_. C.C. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_. C.C. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_. C.C. \_\_\_\_\_  
etc.

Con el objeto de manifestar la voluntad expresa de constituir la entidad sin ánimo de lucro denominada:

\_\_\_\_\_.

Para tal fin y reunidos en Asamblea de Constitución se procedió a designar como Presidente y Secretario de la misma a los señores:

\_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_  
Identificados con cédulas de ciudadanía números: \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_  
respectivamente, quienes tomaron posesión de sus cargos jurando cumplir fielmente con los deberes del mismo.

#### VERIFICACION DEL QUORUM.

El secretario de la reunión hizo el llamado a lista de los asistentes y se pudo constatar la presencia de un número de \_\_\_\_\_ personas, por lo tanto hay quórum válido para constituir esta clase de entidad.

Seguidamente, el secretario de la reunión puso en consideración de los asistentes fundadores el siguiente orden del día:

1. Voluntad manifiesta de constituir la entidad
2. Aprobación del contenido de los estatutos
3. Elección de dignatarios del órgano directivo
4. Elección del órgano fiscalizador

Aprobado el anterior orden del día, los asociados procedieron a desarrollarlo de la siguiente manera:

1. Los miembros fundadores arriba indicados manifiestan voluntariamente libre de todo apremio que en la fecha constituimos una entidad privada de naturaleza jurídica sin ánimo de lucro.

2. Sometidos a consideración de todos los presentes los estatutos de los cuales hemos tenido conocimiento de cada uno de sus artículos, y sabedores de los derechos y obligaciones que de ellos se desprenden y que nos van a regir dentro del ejercicio del derecho fundamental de asociación, les impartimos aprobación expresa, comprometiéndonos desde este acto a cumplirlos, respetarlos y obedecerlos, y ante todo de responder por las obligaciones que frente al Estado y la Sociedad implican los efectos de su constitución. El estatuto aprobado hace parte integral de la presente acta.

Fueron elegidos conforme al artículo..... de los estatutos los siguientes dignatarios: *(conforme a los estatutos y cargos que corresponda proveer la Asamblea General)*.

a) \_\_\_\_\_ c.c. \_\_\_\_\_

b) \_\_\_\_\_ c-c. \_\_\_\_\_

4. De la misma manera se procede a nombrar al Revisor Fiscal, o el Fiscal *(según sea el caso del organismo de control seleccionado)* sin que el primero, pueda hacer parte del órgano directivo.

Período \_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_

Estatutos \_\_\_\_\_

Nombre principal \_\_\_\_\_

Nombre suplente  
(Si lo hubiere) \_\_\_\_\_

Los elegidos manifiestan la aceptación de los cargos.

No siendo más el objeto de la presente reunión, se suscribe esta acta por todos los que en ella intervinieron, terminado el orden del día, el Presidente decretó un receso para la elaboración del acta, de tal forma que una vez leída fue aprobada por unanimidad dando por terminada la reunión a las (A.M./ P.M.) de la fecha

indicada. Se solicitan por parte de los asociados, al representante legal y al secretario elegido, que procedan a registrar o presentar este documento conforme al procedimiento vigente para el surgimiento de la personalidad jurídica, ante la Cámara de Comercio.

En constancia firman los constituyentes:

---

---

---

---

Presidente de la reunión

---

Secretario de la Reunión





# PROJECT CHARTER

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 1 / 4

- **Oportunidad de Negocio**

Ingresar al mercado del tiempo libre y del ocio como una nueva alternativa de recreación para la comunidad cristiana evangélica de la ciudad de Cartagena de Indias.

- **Objetivo**

Diseñar y construir un centro recreacional para cristianos evangélicos, con características y diseños acorde a las actividades propias del estilo de vida orientado a la vida en Cristo, con el fin de suplir las necesidades de diversión de esta comunidad en Cartagena de Indias.

- **Alcance del Proyecto**

Hace parte del Proyecto	No hace Parte del Proyecto
Estudios preliminares	Operación del Centro recreacional
Licencias y permisos ambientales	Definición de los servicios a ofrecer y sus precios
Licitación y contratación del diseño del centro recreacional	Mantenimiento de la infraestructura y de equipos del centro recreacional
Contratación del equipo de dirección del proyecto	Contratación del personal que operará el centro recreacional
Ing. Detallada para la construcción	
Adquisición de Materiales de Construcción	
Adquisición de equipos, muebles y enseres para el centro recreacional.	
Licitación y contratación de la construcción del centro recreacional	
Construcción de las instalaciones y adecuaciones	
Pruebas y puesta en marcha	
Capitalización y cierre	

- **Entregables / Requerimientos y Criterios de Aceptación**

Entregable	Criterios de Aceptación
Diseños para la construcción del centro recreacional	Validar que todos los diseños cumplan con las Normas y Especificaciones Nacionales e Internacionales requeridas
Construcción de Obras Civiles, Eléctricas, Hidráulico sanitarias	Las Obras de todas las especialidades involucradas deben estar de acuerdo a las especificaciones y diseños suministrados
Montaje de Equipos Requeridos	Los equipos se instalaran de acuerdo a los requerimientos y a las recomendaciones de los fabricantes



# PROJECT CHARTER

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 2 / 4

Adecuación y decoración de los muebles y enseres en las instalaciones del centro recreacional.	Se compraran de acuerdo a un presupuesto establecido y al estilo determinado por los diseñadores, y se ubicarán según la distribución de los diseños de las plantas.
Pruebas de Operación de Equipos	Comprobar que los equipos funcionen de manera individual, sin carga y como parte del conjunto proceso de producción.
Entrega a Operación	Entregar a satisfacción el centro recreacional al equipo de operaciones asignado.
Capitalización y cierre	Liquidación de los contratlos Acta de cierre.

#### • Supuestos y Restricciones

Supuestos	Restricciones
Todos los diseños estarán listos al menos 2 meses antes del inicio programado de las obras de construcción	La finalización de la construcción del centro recreacional no puede exceder el año 2013.
Demanda potencial atractiva de Cristianos evangélicos para el centro recreacional.	El costo de la construcción no debe exceder el fijado en el contrato.
Se tendrán todos los permisos y licencias de construcción al inicio de los trabajos	Los muebles y enseres se adquirirán en la ciudad de Cartagena.
En la zona no se realizan razonamientos a menudos y no hay problemas de orden publico	Se trabajará de lunes a viernes de 07:00am – 05:00pm con una hora de descanso, y los sábados de 07:00am a 01:00pm corrido.

#### • Recursos, Roles y Responsabilidades

Recursos	Rol	Responsabilidades
Ana Castellanos, directora ONG: Asociación para la mejora de la integración y cooperación social.	Patrocinador	Financiar el Proyecto.
Yeslis Guerra Ramírez	Gerente del Proyecto	Cumplir con el Plan de Dirección del Proyecto.
Liana Sánchez Piedrahita	Coordinador del Proyecto	Garantizar el cumplimiento de todas las Especificaciones Técnicas solicitadas por el Cliente
Iván Sánchez	Director de obra	Dirigir la construcción.
Rubén Caballero Tettay	Supervisor HSE	Garantizar la seguridad del personal en el desarrollo de las actividades.



# PROJECT CHARTER

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 3 / 4

David Roa Ramírez	Vigilante	Garantizar la seguridad física de las instalaciones y equipos del proyecto.
Robinson Parra	Decorador de interiores	Responsable de la decoración del centro recreacional y del entorno natural.

#### • Riesgos, Impactos y Contingencias

Riesgo	Impacto en el Proyecto	Contingencia
Financiación.	Se detiene el Proyecto.	Buscar Socios Capitalistas Adquirir equipos de Segunda.
Otorgamiento de Licencias y Permisos.	No se puede Realizar el Proyecto.	Realizar acercamiento con los entes que otorgan las Licencias y Permisos y exponer el beneficio social que genera el proyecto
Inundación.	Se detiene temporalmente el Proyecto.	Adquirir un seguro contra inundación, asignación de recursos de contingencias para ese fin.
Accidentes.	Impacto económico reflejados en daños a materiales, daños a herramientas, equipos e instalaciones, afectación a la persona por lección o muerte, y daños al medio ambiente.	Implementar un plan de administración de riesgos que permita prever, proteger y reaccionar ante posibles eventos.
Demoras en las entregas de los contratistas	Impacto económico: incremento del presupuesto, desfase en el cronograma.	Transferir el riesgo a los contratista, cobrando garantías por incumplimientos por el 10% del valor del contrato.

#### • Hitos del Proyecto

Hito	Fecha
Inicio del proyecto	02/01/2012
Diseño aprobado	10/08/2012
Construcción terminada	15/05/2013
Equipos instalados	23/05/2013
Cierre del proyecto	02/08/2013



# PROJECT CHARTER

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión:  
01

Página: 4 / 4

- **Costo del Proyecto**

El proyecto tiene un costo total de \$16.093.793.164.

**Aprobación:**

Ana castellanos  
Sponsor

Yeslis Guerra  
Gerente del Proyecto

02-01-2012  
Fecha



# REGISTRO DE STACKHOLDER

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 1/1

IDENTIFICACION			EVALUACION				CLASIFICACION	
Nombre	Rol en el Proyecto	Información de Contacto	Requerimientos Primordiales	Expectativas Principales	Influencia	Interno / Externo	Apoyo /Neutro/Opositor	
ONG: Asociación para la mejora de la integración y cooperación social	Patrocinador	<a href="mailto:amixsong@mixmail.com">amixsong@mixmail.com</a>	Financiar el proyecto, participar y aprobar decisiones.	Favorecer la integración social de los cristianos evangélicos al finalizar y entregar el centro recreacional CIELOS ABIERTOS.	Alta	Interno	Apoyo	
Yelis Alicia Guerra Ramírez	Gerente de Proyecto	<a href="mailto:Yagr23@gmail.com">Yagr23@gmail.com</a>	Cumplir con el Plan de Dirección del Proyecto	Finalizar la construcción del centro recreacional CIELOS ABIERTOS.	Alta	Interno	Apoyo	
Rubén Darío Caballero Tatay	Coordinador de Proyecto	<a href="mailto:rub72@hotmail.com">rub72@hotmail.com</a>	Garantizar el cumplimiento de todas las Especificaciones Técnicas solicitadas por el Cliente	Contar con un equipo para el desarrollo del Proyecto Competente.	Alta	Interno	Apoyo	
Samudio & CIA	Empresa de Diseño	<a href="mailto:samudio&amp;caltida@gmail.com">samudio&amp;caltida@gmail.com</a>	Diseñar la infraestructura del centro recreacional	Satisfacer el equipo de dirección del proyecto.	Alta	Externo	Apoyo	
CDI S.A	Empresa constructora	<a href="mailto:cdoria@cdi.com">cdoria@cdi.com</a>	Ejecutar el proyecto cumpliendo con las especificaciones técnicas requeridas	Satisfacer el equipo de dirección del proyecto. Mejorar la calidad de vida de sus trabajadores.	Alta	Externo	Neutro	
David Ricardo Roa Ramírez	vigilante	<a href="mailto:davidr3@hotmail.com">davidr3@hotmail.com</a>	Garantizar la seguridad física de las instalaciones y equipos del proyecto.	Mejorar la calidad de vida	Baja	Interno	Apoyo / Opositor	
Robinson Parra	Decorador de interiores	<a href="mailto:robinparra@yahoo.com">robinparra@yahoo.com</a>	Adecuar los muebles y elementos decorativos en la infraestructura del centro recreacional.	Satisfacer el equipo de dirección del proyecto.	Baja	Externo	Apoyo	
Almacenes de construcción: El constructor, HOME-CENTER	fabricantes y distribuidores	-	Dotar al proyecto de equipos y materiales de buena calidad que cumplan con las especificaciones del diseño.	Representar una alternativa de suministro en la etapa de funcionamiento del centro recreacional y a la comunidad cristiana.	Mediana	Externo	Neutro	
Comunidad cristiana evangélica	Usuarios Finales	-	-	Disfrutar de las instalaciones y servicios del centro recreacional Cristiano CIELOS ABIERTOS, una vez terminado el proyecto.	Mediana	Externo	Neutro	



# PLAN DE GESTIÓN DE REQUISITOS DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 1/4

## DOCUMENTO DE REQUERIMIENTOS DEL PROYECTOS - PRD

### Enumerar lo que el proyecto tiene que hacer

1. Definir el equipo de dirección del proyecto.
2. Contratar una firma de arquitectos para definir el diseño arquitectónico del centro recreacional.
3. Solicitar los permisos de construcción y ambientales.
4. Contratar empresa constructora para la ejecución del proyecto.
5. Construir un edificio de dos pisos para la administración, en un área de 200 m<sup>2</sup> de acuerdo a planos de detalles.
6. Construir un auditorio de tres módulos, en un área de 1000 m<sup>2</sup> para una capacidad de 1.500 personas, de acuerdo a planos de detalles.
7. Construir un restaurante, en un área de 1000 m<sup>2</sup> para una capacidad de 800 personas cubiertas, de acuerdo a planos de detalles.
8. Construir una piscina para adultos y otra para niños, de acuerdo a planos de detalles.
9. Construir 2 canchas multideportivas, parqueaderos y parque infantil, de acuerdo a planos de detalles.
10. Comprar los muebles y equipos para la adecuación del centro recreacional.
11. Generar ingresos a los propietarios inversionistas del proyecto.

### Vincular los requerimientos de proyecto con los objetivos de negocio

1. Finalizar el proyecto con las especificaciones requeridas en los diseños.
2. Cumplir con el plazo: 2 años y los costos planificados: \$16.093.793.164.
3. Efectuar licitaciones para la escogencia de las empresas que definirán el diseño del centro recreacional y la construcción del mismo.
4. Finalizar el proyecto con cero muertes.

### Enumerar los elementos de la solución deseada (TO-BE solution)

1. Diseñar un Plan de gestión del proyecto que permita realizar seguimiento y control a los avances, cumpliendo así con las especificaciones técnicas requeridas.
2. La empresa constructora o ejecutora será auditada cada 2 meses por el equipo de dirección del proyecto.
3. Implementar un programa de seguridad industrial, para reducir los riesgos de accidentes y eliminar el riesgo de muertes.



**PLAN DE GESTIÓN DE REQUISITOS  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 2/4

**DOCUMENTACIÓN DE REQUISITOS**

**OPORTUNIDAD A APROVECHAR:**

Ingresar al mercado del tiempo libre y del ocio como una nueva alternativa de recreación para la comunidad cristiana evangélica de la ciudad de Cartagena de Indias.

**OBJETIVOS DEL PROYECTO:**

\*Diseñar y construir un centro recreacional para cristianos evangélicos, con características y diseños acorde a las actividades propias del estilo de vida orientado en Cristo, con el fin de suplir las necesidades de diversión de esta comunidad en Cartagena de Indias.

\*Cumplir los requerimientos establecidos por los diseñadores y constructores para el desarrollo del Proyectos.

\* Concluir con el proyecto en el plazo solicitado, y con el presupuesto sugerido por el sponsor.

**REQUISITOS FUNCIONALES:**

STAKEHOLDER	PRIORIDAD OTORGADA POR EL STAKEHOLDER	REQUERIMIENTOS	
		CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
SAMUDIO & CIA EMPRESA DE DISEÑO	ALTA	RE-01	Desarrollar reunión con el sponsor y el grupo de dirección del proyecto a fin de definir las capacidades y las áreas para el diseño, así como también las características deseadas y los servicios a ofrecer para iniciar un esquema del diseño del centro recreacional.
	ALTA	RE-02	Programar 1 reunión cada 15 días con el equipo de dirección, para presentar avances del diseño.
CDI S.A EMPRESA CONSTRUCTORA	ALTA	RE-03	Diseñar el plan de gestión del proyecto, con base en el estándar PMI. El cuál se coordinará con todo el personal de la empresa.
	ALTA	RE-04	Adecuar un área para el campamento del personal, de los equipos y de las herramientas de la empresa.



# PLAN DE GESTIÓN DE REQUISITOS DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 3/4

	ALTA	RE-05	Presentar y entregar copia digital de los diseños del centro recreacional, así como también las especificaciones técnicas.
--	------	-------	--

### REQUISITOS NO FUNCIONALES:

STAKEHOLDER	PRIORIDAD OTORGADA POR EL STAKEHOLDER	REQUERIMIENTOS	
		CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
ONG: Asociación para la mejora de la integración y cooperación social - PATROCINADOR	ALTA	RE-06	Cumplir con los acuerdos presentados en la propuesta, respetando los requerimientos del cliente.
	ALTA	RE-07	El proyecto debe ejecutarse en el tiempo previsto.
	ALTA	RE-08	Presentar 2 informes mensuales sobre los avances del proyecto en el estándar para la gestión de proyectos y uso del MS Project.
	ALTA	RE-09	Presentar un documento final que incluya una memoria de las actividades realizadas, resultados alcanzados y todo el material elaborado durante la construcción.

### REQUISITOS DE CALIDAD:

STAKEHOLDER	PRIORIDAD OTORGADA POR EL STAKEHOLDER	REQUERIMIENTOS	
		CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
ONG: Asociación para la mejora de la integración y cooperación social - PATROCINADOR	MUY ALTA	RE-10	Durante la ejecución del proyecto se debe implementar el sistema de gestión de calidad ISO 9000.



# PLAN DE GESTIÓN DE REQUISITOS DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 4/4

## CRITERIOS DE ACEPTACIÓN:

CONCEPTO	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN
1. TÉCNICOS	Las obras de todas las especialidades involucradas deben estar de acuerdo a las especificaciones y diseños suministrados.
2. DE CALIDAD	Validar que todos los diseños cumplan con las Normas y Especificaciones Nacionales e Internacionales requeridas
3. ADMINISTRATIVOS	La aprobación de todos los entregables del proyecto está a cargo de la Oficina de dirección de proyectos.
4. COMERCIALES	Cumplir los acuerdos del Contrato.

## REGLAS DEL PROYECTO:

1. Emitir informes periódicos del rendimiento del proyecto, y tomar acciones correctivas de ser el caso.
2. La gestión del proyecto se realiza de acuerdo a la Metodología de gestión de Proyectos PMI.
3. Comunicación constante entre el equipo de proyecto, respecto a la ejecución del proyecto.

## IMPACTOS INTERNOS Y EXTERNOS:

1. Mejorar la calidad de vida de los involucrados.
2. Mejorar el paisaje cultural de la zona.

## REQUISITOS DE SOPORTE Y ENTRENAMIENTO:

1. Se darán charlas de seguridad industrial.
2. Se realizará inducción para el manejo de formatos y procedimientos.

## SUPUESTOS RELATIVOS A REQUISITOS:

1. El contratista no cambiará las fechas de las entregas de trabajo.
2. Todos los diseños estarán listos al menos 2 meses antes del inicio programado de las obras de construcción.

## RESTRICCIONES RELATIVAS A REQUISITOS:

1. El costo de la construcción no debe exceder el fijado en el contrato.
2. Los muebles y enseres se adquirirán en la ciudad de Cartagena
3. Se trabajará de lunes a viernes de 07:00am – 05:00pm con una hora de descanso, y los sábados de 07:00am a 01:00pm corrido.



**PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 1/5

**DECLARACIÓN DEL ALCANCE**

<b>Descripción del Proyecto</b>	Diseñar y construir un centro recreacional para evangélicos en la ciudad de Cartagena de Indias.
<b>Justificación del Proyecto:</b>	Suplir la demanda insatisfecha de cristianos evangélicos, que no cuentan con un sitio apropiado a su estilo de vida, para recrearse en un ambiente lejano de los vicios de la era post moderna.
<b>Objetivos del proyecto</b>	
Costos	El proyecto debe realizarse dentro del presupuesto establecido: \$16.093.793.164.
Programación	El proyecto inicia el día 02 de Enero de 2012, y la fecha de finalización debe ser 08 de Agosto de 2013
Medidas de calidad	Se debe garantizar que los diseños y los métodos y procedimientos de construcción, pruebas y puesta en operación deben cumplir con los estándares establecidos en el proyecto.
Otros Objetivos	
<b>Entregables del Proyecto</b>	
Entregable A	Diseños para la construcción del centro recreacional.
Entregable B	Construcción de Obras Civiles, Eléctricas, Hidráulico sanitarias
Entregable C	Montaje de Equipos Requeridos
Entregable D	Adecuación y decoración de los muebles y enseres en las instalaciones del centro recreacional.
Entregable E	Pruebas de Operación de Equipos
Entregable F	Entrega a Operación
Entregable G	Cierre
<b>Exclusiones Conocidas</b>	<p>No serán parte del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Operación del Centro recreacional.</li> <li>• Definición de los servicios a ofrecer y sus precios.</li> <li>• Mantenimiento de la infraestructura y de equipos del centro recreacional.</li> <li>• Contratación del personal que operará el centro recreacional</li> </ul>



## PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 2/5

<b>Criterios de aceptación:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Validar que todos los diseños cumplan con las Normas y especificaciones Nacionales e Internacionales requeridas.</li> <li>• Las Obras de todas las especialidades involucradas deben estar de acuerdo a las especificaciones y diseños suministrados.</li> <li>• Los equipos se instalaron de acuerdo a los requerimientos y a las recomendaciones de los fabricantes.</li> <li>• Los muebles y enseres se compraran de acuerdo a un presupuesto establecido y al estilo determinado por los diseñadores, y se ubicarán según la distribución de los diseños de las plantas.</li> <li>• Comprobar que los equipos funcionen de manera individual, sin carga y como parte del conjunto proceso de producción.</li> <li>• Entregar a satisfacción el centro recreacional al equipo de operaciones asignado.</li> <li>• Liquidación de los contratos y Acta de cierre del proyecto.</li> </ul>
<b>Organización inicial del proyecto:</b>	<p>El equipo que estará al frente del proyecto será el siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ana Castellanos: Sponsor</li> <li>• Yeslis Alicia Guerra Ramírez: Gerente de Proyecto</li> <li>• Liana Sánchez: Coordinador de Proyecto</li> <li>• Iván Sánchez: Director de obra</li> <li>• Rubén Caballero Tettay: Supervisor HSE</li> <li>• Robinson Parra: Decorador de interiores</li> </ul>
<b>Recursos:</b>	<p>Los recursos asignados al proyecto, además del equipo de dirección, estará conformado por todo el personal de diseño, construcción y pruebas, propio y contratista que participe en el desarrollo del proyecto.</p>
<b>Supuestos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los diseños estarán listos al menos 2 meses antes del inicio programado de las obras de construcción.</li> <li>• Demanda potencial atractiva de Cristianos evangélicos para el centro recreacional.</li> <li>• Se tendrán todos los permisos y licencias de construcción al inicio de los trabajos.</li> <li>• En la zona no se realizan razonamientos a menudos y no hay problemas de orden público.</li> </ul>
<b>Restricciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La finalización de la construcción del centro recreacional no puede exceder el año 2013.</li> <li>• El costo de la construcción no debe exceder el fijado en el contrato.</li> <li>• Se trabajará de lunes a viernes de 07:00am – 05:00pm con una hora de descanso, y los sábados de 07:00am a 01:00pm corrido.</li> </ul>



**PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 3/5

<b>Riesgos:</b>	Entre los principales riesgos identificados para el desarrollo del proyecto se encuentran: <ul style="list-style-type: none"><li>• Financiación.</li><li>• Demora en el otorgamiento de Licencias y Permisos.</li><li>• Inundación.</li><li>• Accidentes.</li><li>• Demoras en las entregas de los contratistas.</li></ul>				
<b>Firmas:</b>	<table><tr><td><b>Gerente del proyecto:</b></td><td><b>Patrocinador:</b></td></tr><tr><td><u>Yeslis Alicia guerra Ramírez</u> Nombre:</td><td><u>Ana castellanos</u> Nombre:</td></tr></table>	<b>Gerente del proyecto:</b>	<b>Patrocinador:</b>	<u>Yeslis Alicia guerra Ramírez</u> Nombre:	<u>Ana castellanos</u> Nombre:
<b>Gerente del proyecto:</b>	<b>Patrocinador:</b>				
<u>Yeslis Alicia guerra Ramírez</u> Nombre:	<u>Ana castellanos</u> Nombre:				

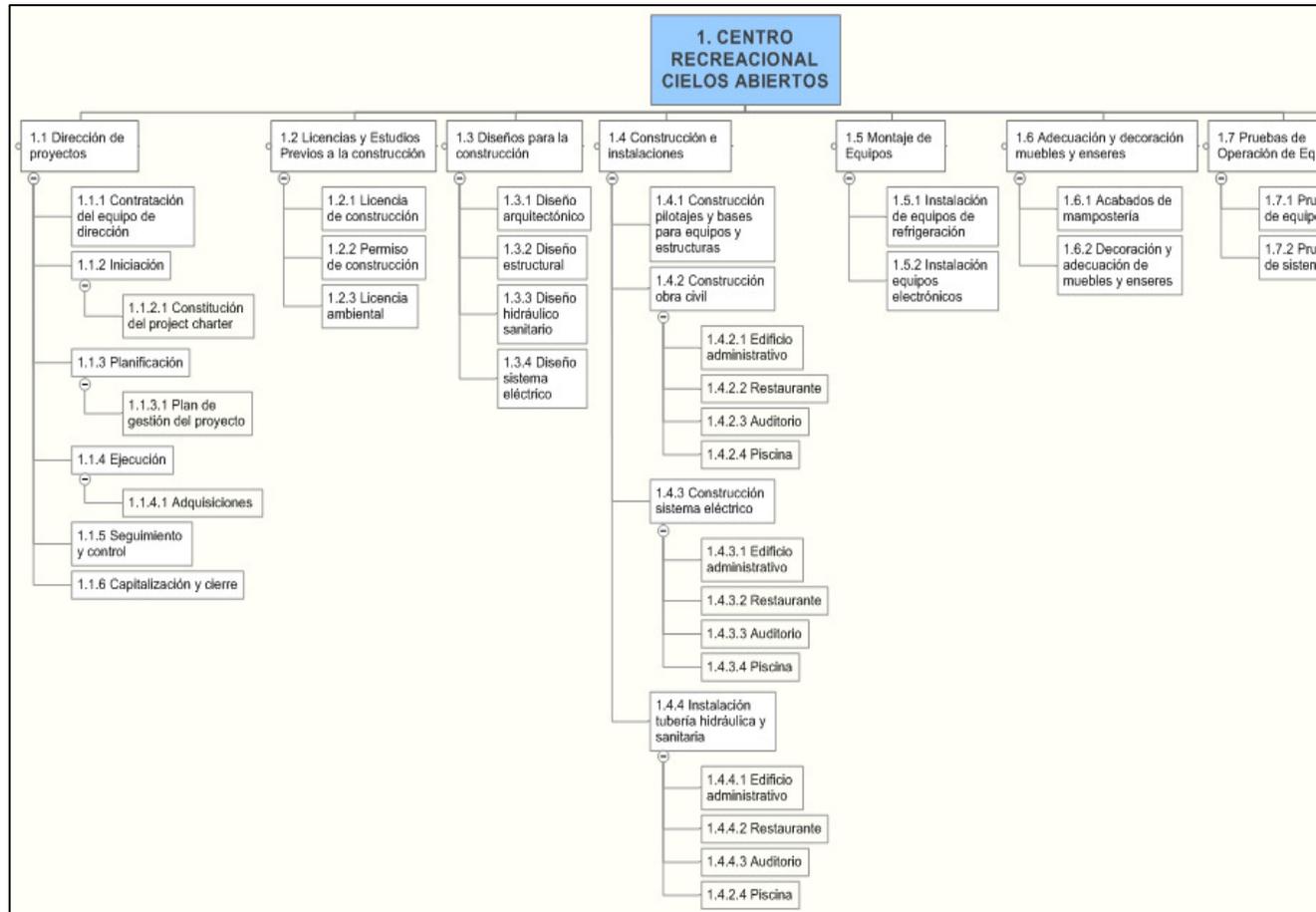


# PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

#### WBS DEL PROYECTO





**PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 5/5

**DICCIONARIO DE LA WBS**

<b>1.3</b>	<b>Diseños para la construcción</b>
<b>Descripción</b>	Desarrollo de todos los diseños requeridos para la construcción y funcionalidad de la Fábrica
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño Arquitectónico</li> <li>• Diseño Estructural</li> <li>• Diseño Sistema Eléctrico</li> <li>• Diseño Hidráulico Sanitario</li> </ul>
<b>Duración</b>	60 Días
<b>Costos</b>	\$ 750.000.000
<b>Responsable</b>	Coordinador del Proyecto
<b>1.4</b>	<b>Construcción e Instalaciones</b>
<b>Descripción</b>	Construir todas las facilidades requeridas para la instalación de equipos y la funcionalidad de la Fábrica
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción pilotajes y bases para equipos y estructuras</li> <li>• Construcción Obra civil</li> <li>• Construcción sistema eléctrico principal</li> <li>• Construcción sistema hidráulico sanitario</li> </ul>
<b>Duración</b>	365 días
<b>Costos</b>	\$ 5.450.000.000
<b>Responsable</b>	Director de obra y supervisor HSE
<b>1.5</b>	<b>Montaje de Equipos Requeridos</b>
<b>Descripción</b>	Realizar la instalación de equipos e instrumentos que conforman los sistemas y líneas de producción de la Fábrica
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalación de equipos de refrigeración</li> <li>• Instalación equipos electrónicos</li> </ul>
<b>Duración</b>	30 Días
<b>Costos</b>	\$ 19.105.648
<b>Responsable</b>	Director de Obra y supervisor HSE
<b>1.6</b>	<b>Adecuación y decoración muebles y enseres</b>
<b>Descripción</b>	Realizar los acabados de la infraestructura y realizar la decoración con los muebles y enseres.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acabados de mampostería</li> <li>• Decoración y adecuación de muebles y enseres</li> </ul>
<b>Duración</b>	30 Días
<b>Costos</b>	\$ 23.790.852
<b>Responsable</b>	Director de Obra y supervisor de HSE



**PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 1/8

**CALENDARIO DE EVENTOS 2012**

MESES	Semana 1							Semana 2							Semana 3						
	d	l	m	m	j	v	s	d	l	m	m	j	v	s	d	l	m	m	j	v	s
<b>2012</b> Enero	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
Febrero				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Marzo				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Abril	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
Mayo			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Junio						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Julio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
Agosto			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Septiembre							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Octubre		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Noviembre					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Diciembre						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16

MESES	Semana 4							Semana 5							Semana 6	
	d	l	m	m	j	v	s	d	l	m	m	j	v	s	d	l
<b>2012</b> Enero	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						
Febrero	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29					
Marzo	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
Abril	22	23	24	25	26	27	28	29	30							
Mayo	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
Junio	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
Julio	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						
Agosto	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
Septiembre	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
Octubre	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
Noviembre	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30			
Diciembre	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31

	Día no laboral.
	Acta de inicio.
	Hito entrega de los diseños de detalles aprobados para la construcción.
	Reuniones semanales del equipo de dirección.
	Hito entrega de los equipos instalados
	Reuniones mensuales con contratistas
	Hito entrega de la construcción
	Hito cierre del proyecto

	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS</b>	Código: PCCR-001
		Versión: 01
		Página: 2/8

### CALENDARIO DE EVENTOS 2013

MESES	Semana 1							Semana 2							Semana 3							
	d	l	m	m	j	v	s	d	l	m	m	j	v	s	d	l	m	m	j	v	s	
<b>2013</b> Enero			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
Febrero						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Marzo						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Abril			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Mayo				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
Junio						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Julio			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Agosto					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	

MESES	Semana 4							Semana 5							Semana 6	
	d	l	m	m	j	v	s	d	l	m	m	j	v	s	d	l
<b>2013</b> Enero	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
Febrero	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28				
Marzo	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Abril	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30						
Mayo	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
Junio	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
Julio	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
Agosto	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		

	Día no laboral.
	Acta de inicio.
	Hito entrega de los diseños de detalles aprobados para la construcción.
	Reuniones semanales del equipo de dirección.
	Hito entrega de los equipos instalados
	Reuniones mensuales con contratistas
	Hito entrega de la construcción
	Hito cierre del proyecto



**PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 3/8

**DIAGRAMA DE HITOS**

ITEM	ACTIVIDAD	FECHA
1	Inicio del proyecto	02/01/2012
2	Diseño aprobado	10/08/2012
3	Construcción terminada	15/05/2013
4	Equipos instalados	23/05/2013
5	Cierre del proyecto	02/08/2013

**ESTIMACIÓN TIEMPO – METODO PERT**

ACTIVIDAD	TIEMPO OPTIMISTA (Días)	TIEMPO MAS PROBABLE (Días)	TIEMPO PESIMISTA (Días)	TIEMPO MEDIO (D) 50% PROB.	$\sigma$	$\sigma^2 =$ Varianza	$\pm 1 \sigma$ 84.13% (D)	$\pm 2 \sigma$ 97.73% (D)	$\pm 3 \sigma$ 99.87% (D)
				$O+4M+P / 6$	$P - O / 6$				
Inicio del Proyecto	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Actividades de iniciación del proyecto	45	50	60	51	3	6	53	56	58
Planificación del proyecto	20	30	35	29	3	6	32	34	37
Diseños para la construcción	115	130	150	131	6	34	137	143	148
Licencias previas a la construcción	35	45	60	46	4	17	50	54	58
Construcción	198	210	240	213	7	49	220	227	234
Montaje de Equipos Requeridos	15	25	35	25	3	11	28	32	35
Pruebas de Operación de Equipos	16	20	30	21	2	5	23	26	28
Adecuación y decoración	20	30	40	30	3	11	33	37	40
Entrega a Operación	15	18	20	18	1	1	19	20	20
Fin Proyecto	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totales</b>	<b>479</b>	<b>558</b>	<b>670</b>			$\sigma^2 =$ Var. <b>141</b>			

optimista    mas probable    pesimista

50% de probabilidad

$\sigma = \sqrt{\text{Vari:}}$

<input type="text" value="12"/>	<input type="text" value="575"/>	<input type="text" value="587"/>	<input type="text" value="599"/>
probabilidad	84.13%	97.73%	99.87%

Dias

Dif. P-M:

	<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS</b>	Código: PCCR-001
		Versión: 01
		Página: 4/8

### CURVA S DE TIEMPO PLANEADA

ESTIMADO DE TIEMPO	2012											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Inicio del Proyecto	0											
Actividades de iniciación del proyecto	21	22	2									
Planificación del proyecto			20									
Diseños para la construcción			21	21	23	21	22	7				
Licencias previas a la construcción								14	21			
Construcción								14	22	22	22	22
Montaje de Equipos Requeridos												
Pruebas de Operación de Equipos												
Adecuación y decoración												
Entrega a Operación												
Fin Proyecto												
<b>Suma</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>43</b>	<b>21</b>	<b>23</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>35</b>	<b>43</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>

ESTIMADO DE TIEMPO	2013							
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
Inicio del Proyecto								
Actividades de iniciación del proyecto								
Planificación del proyecto								
Diseños para la construcción								
Licencias previas a la construcción								
Construcción	22	22	20	22	10			
Montaje de Equipos Requeridos					12,5	2,5		
Pruebas de Operación de Equipos					6,5	9,5		
Adecuación y decoración						11	9	
Entrega a Operación							13	2
Fin Proyecto								0
<b>Suma</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>29</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>2</b>

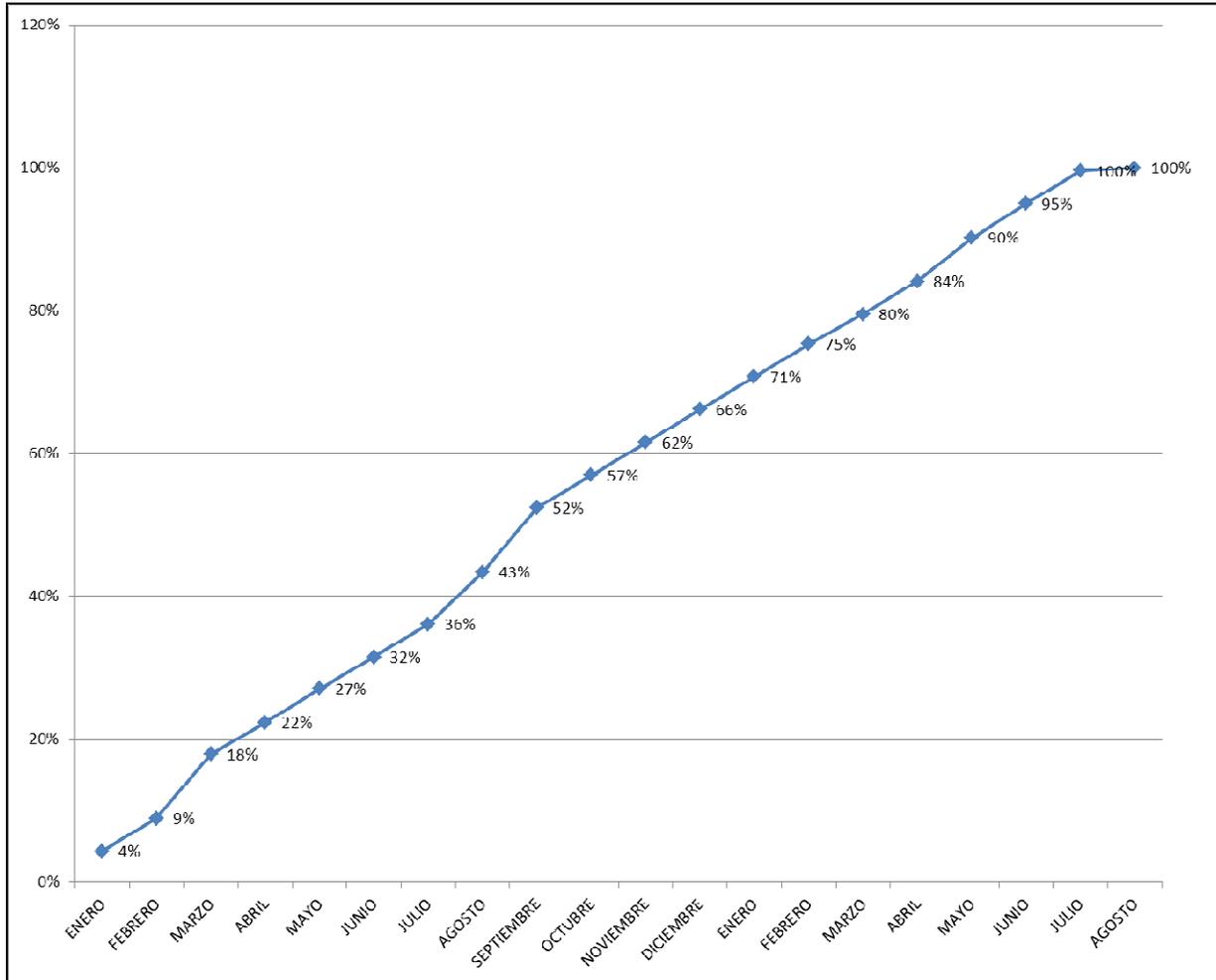


**PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 5/8





**PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión:  
01

Página: 6/8

**ESTIMACIÓN DE LAS RESERVAS DEL TIEMPO**

ACTIVIDAD	TIEMPO MAS PROBABLE (Días)	INCERTIDUMBRE	INCERTIDUMBRE CALCULADA	TIEMPO MAS INCERTIDUMBRE
Inicio Proyecto	0	0%	0	0
Actividades de iniciación del proyecto	45	10%	5	50
Planificación del proyecto	20	25%	5	25
Diseños para la construcción	115	15%	17	132
Licencias previas a la construcción	35	5%	2	37
Construcción	198	35%	69	267
Montaje de Equipos Requeridos	15	15%	2	17
Pruebas de Operación de Equipos	16	10%	2	18
Adecuación y decoración	20	5%	1	21
Entrega a Operación	15	10%	2	17
Fin Proyecto	0	0%	0	0
<b>Totales</b>	<b>479</b>		<b>104</b>	<b>583</b>

**TIEMPO DE RESERVA DE CONTINGENCIA** **104**



**PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 7/8

**CRONOGRAMA DEL PROYECTO**

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
0		<b>DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS</b>	<b>415 días</b>	<b>lun 02/01/12</b>	<b>vie 02/08/13</b>
1		Inicio del proyecto - Constitución del Project Charter	0 días	lun 02/01/12	lun 02/01/12
2		<b>ACTIVIDADES DE INICIACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>45 días</b>	<b>lun 02/01/12</b>	<b>vie 02/03/12</b>
3		Contratación del equipo de dirección del proyecto	45 días	lun 02/01/12	vie 02/03/12
4		Compra del lote	30 días	lun 02/01/12	vie 10/02/12
5		<b>PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>20 días</b>	<b>lun 05/03/12</b>	<b>vie 30/03/12</b>
6		Elaboración del plan de gestión del proyecto	20 días	lun 05/03/12	vie 30/03/12
7		<b>DISEÑOS DE LA CONSTRUCCIÓN</b>	<b>115 días</b>	<b>lun 05/03/12</b>	<b>vie 10/08/12</b>
8		Licitación y contratación del diseño	30 días	lun 05/03/12	vie 13/04/12
9		Estudio de suelos	15 días	lun 16/04/12	jue 17/05/12
10		Diseño arquitectónico	25 días	vie 18/05/12	jue 21/06/12
11		Diseño estructural	18 días	vie 22/06/12	mar 17/07/12
12		Diseño Redes e instalaciones	18 días	mié 18/07/12	vie 10/08/12
13		Diseño aprobado	0 días	vie 10/08/12	vie 10/08/12
14		<b>LICENCIAS PREVIAS A LA CONSTRUCCIÓN</b>	<b>35 días</b>	<b>lun 13/08/12</b>	<b>vie 28/09/12</b>
15		Licencia de construcción y ambiental	35 días	lun 13/08/12	vie 28/09/12
16		<b>CONSTRUCCIÓN</b>	<b>198 días</b>	<b>lun 13/08/12</b>	<b>mié 15/05/13</b>
17		Licitación y contratación de la construcción	45 días	lun 13/08/12	vie 12/10/12
18		Adquisiciones de equipos y materiales	153 días	lun 15/10/12	mié 15/05/13
19		Alquiler de maquinarias	30 días	jue 18/10/12	mié 28/11/12
20		<b>OBRAS PROVISIONALES</b>	<b>3 días</b>	<b>lun 15/10/12</b>	<b>mié 17/10/12</b>
21		Campamento	2 días	lun 15/10/12	mar 16/10/12
22		Cerramiento	3 días	lun 15/10/12	mié 17/10/12
23		<b>CONSTRUCCIÓN OBRA GRIS</b>	<b>135 días</b>	<b>jue 18/10/12</b>	<b>mié 24/04/13</b>
24		<b>CIMENTACIONES</b>	<b>45 días</b>	<b>jue 18/10/12</b>	<b>mié 19/12/12</b>
25		Excavaciones	45 días	jue 18/10/12	mié 19/12/12
26		Cimientos	30 días	jue 18/10/12	mié 28/11/12
27		<b>REDES</b>	<b>45 días</b>	<b>jue 20/12/12</b>	<b>mié 20/02/13</b>
28		hidraulica	25 días	jue 20/12/12	mié 23/01/13
29		Sanitaria	25 días	jue 20/12/12	mié 23/01/13
30		Contra incendio	20 días	jue 24/01/13	mié 20/02/13
31		<b>ESTRUCTURA</b>	<b>90 días</b>	<b>jue 20/12/12</b>	<b>mié 24/04/13</b>
32		Estructura	90 días	jue 20/12/12	mié 24/04/13
33		Placas	45 días	jue 20/12/12	mié 20/02/13
34		<b>CONSTRUCCIÓN OBRA BLANCA</b>	<b>120 días</b>	<b>jue 29/11/12</b>	<b>mié 15/05/13</b>
35		<b>MAMPOSTERÍA</b>	<b>25 días</b>	<b>jue 29/11/12</b>	<b>mié 02/01/13</b>
36		Muros	25 días	jue 29/11/12	mié 02/01/13
37		Pañetes	25 días	jue 29/11/12	mié 02/01/13



**PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 8/8

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
38		<b>INSTALACIONES</b>	<b>10 días</b>	<b>jue 03/01/13</b>	<b>mié 16/01/13</b>
39		Gas	8 días	jue 03/01/13	lun 14/01/13
40		Eléctrica	10 días	jue 03/01/13	mié 16/01/13
41		Telefónica	10 días	jue 03/01/13	mié 16/01/13
42		Datos	5 días	jue 03/01/13	mié 09/01/13
43		<b>TECHO</b>	<b>40 días</b>	<b>jue 21/02/13</b>	<b>mié 17/04/13</b>
44		Cubierta	20 días	jue 21/02/13	mié 20/03/13
45		Cielo raso	20 días	jue 21/03/13	mié 17/04/13
46		<b>ACABADOS</b>	<b>20 días</b>	<b>jue 18/04/13</b>	<b>mié 15/05/13</b>
47		Pisos	20 días	jue 18/04/13	mié 15/05/13
48		Carpintería	20 días	jue 18/04/13	mié 15/05/13
49		Pintura	20 días	jue 18/04/13	mié 15/05/13
50		Enchapes	20 días	jue 18/04/13	mié 15/05/13
51		Construcción terminada	0 días	mié 15/05/13	mié 15/05/13
52		<b>MONTAJE DE EQUIPOS</b>	<b>15 días</b>	<b>jue 16/05/13</b>	<b>mié 05/06/13</b>
53		Instalación de equipos de refrigeración	15 días	jue 16/05/13	mié 05/06/13
54		Instalación Bombas de las piscinas	3 días	jue 16/05/13	lun 20/05/13
55		Instalación de equipos electrónicos.	6 días	jue 16/05/13	jue 23/05/13
56		Equipos instalados	0 días	jue 23/05/13	jue 23/05/13
57		<b>PRUEBAS DE OPERACIÓN DE EQUIPOS</b>	<b>16 días</b>	<b>vie 24/05/13</b>	<b>vie 14/06/13</b>
58		Pruebas de equipos	8 días	vie 24/05/13	mar 04/06/13
59		Pruebas de sistemas	16 días	vie 24/05/13	vie 14/06/13
60		<b>ADECUACIÓN Y DECORACIÓN</b>	<b>20 días</b>	<b>lun 17/06/13</b>	<b>vie 12/07/13</b>
61		Muebles y adornos	20 días	lun 17/06/13	vie 12/07/13
62		<b>ENTREGA A OPERACIÓN</b>	<b>15 días</b>	<b>lun 15/07/13</b>	<b>vie 02/08/13</b>
63		Limpieza	10 días	lun 15/07/13	vie 26/07/13
64		Entrega	1 día	lun 29/07/13	lun 29/07/13
65		Liquidaciones	5 días	lun 29/07/13	vie 02/08/13
66		<b>Cierre del proyecto</b>	<b>0 días</b>	<b>vie 02/08/13</b>	<b>vie 02/08/13</b>



# PLAN DE GESTIÓN DEL COSTO

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión:  
01

Página: 1/4

#### ESTIMACIÓN COSTOS – METODO PERT

ACTIVIDAD	COSTO OPTIMISTA	COSTO MAS PROBABLE	COSTO PESIMISTA	COSTO MEDIO (D) 50% PROB.	$\sigma$	$\sigma^2 = \text{Varianza}$	$\pm 1 \sigma$ 84.13% (D)	$\pm 2 \sigma$ 97.73% (D)	$\pm 3 \sigma$ 99.87% (D)	
				O+4M+P / 6	P - O / 6					
Inicio del Proyecto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0	0	\$ -	\$ -	\$ -	
Actividades de iniciación del proyecto	\$ 5.676.480.102	\$ 6.200.000.000	\$ 6.500.000.000	\$ 6.162.746.684	\$ 137.253.316	\$ 18.838.472.836.294.600	\$ 6.300.000.000	\$ 6.437.253.316	\$ 6.574.506.633	
Planificación del proyecto	\$ 386.068.503	\$ 400.000.000	\$ 450.000.000	\$ 406.011.417	\$ 10.655.250	\$ 113.534.342.972.775	\$ 416.666.667	\$ 427.321.916	\$ 437.977.166	
Diseños para la construcción	\$ 750.000.000	\$ 900.000.000	\$ 1.100.000.000	\$ 908.333.333	\$ 58.333.333	\$ 3.402.777.777.777.780	\$ 966.666.667	\$ 1.025.000.000	\$ 1.083.333.333	
Licencias previas a la construcción	\$ 36.549.789	\$ 38.000.000	\$ 40.000.000	\$ 38.091.632	\$ 575.035	\$ 330.665.379.011	\$ 38.666.667	\$ 39.241.702	\$ 39.816.737	
Construcción	\$ 5.450.000.000	\$ 7.200.000.000	\$ 7.500.000.000	\$ 6.958.333.333	\$ 341.666.667	\$ 116.736.111.111.111.000	\$ 7.300.000.000	\$ 7.641.666.667	\$ 7.983.333.333	
Montaje de Equipos Requeridos	\$ 19.105.648	\$ 25.000.000	\$ 45.000.000	\$ 27.350.941	\$ 4.315.725	\$ 18.625.485.152.775	\$ 31.666.667	\$ 35.982.392	\$ 40.298.117	
Pruebas de Operación de Equipos	\$ 23.257.395	\$ 24.000.000	\$ 25.000.000	\$ 24.042.899	\$ 290.434	\$ 84.351.987.363	\$ 24.333.333	\$ 24.623.767	\$ 24.914.202	
Adecuación y decoración	\$ 23.790.852	\$ 25.000.000	\$ 45.000.000	\$ 28.131.809	\$ 3.534.858	\$ 12.495.221.080.164	\$ 31.666.667	\$ 35.201.525	\$ 38.736.383	
Entrega a Operación	\$ 23.712.713	\$ 25.000.000	\$ 30.000.000	\$ 25.618.785	\$ 1.047.881	\$ 1.098.055.077.968	\$ 26.666.667	\$ 27.714.548	\$ 28.762.429	
Fin Proyecto										
Totales	<b>\$12.388.965.002</b>	<b>\$14.837.000.000</b>	<b>\$ 15.735.000.000</b>		$\sigma^2 = \text{Var.}$	<b>139.123.529.846.834.000</b>				
	optimista	mas probable	pesimista							
				50% de probabilidad	<b>\$14.578.660.834</b>	$\sigma = \sqrt{\text{Vari:}}$	<b>372.992.667</b>	<b>\$14.951.653.501</b>	<b>\$15.324.646.168</b>	<b>\$ 15.697.638.836</b>
						probabilidad:	<b>84.13%</b>	<b>97.73%</b>	<b>99.87%</b>	

Dif. P-M:

**\$ 1.156.339.166**

\* Estimación de 3 puntos (desviación Beta)



# PLAN DE GESTIÓN DEL COSTO

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión:  
01

Página: 2/4

### CURVA S DE COSTO PLANEADA

ESTIMADO DE COSTO	2012											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Inicio del Proyecto												
Actividades de iniciación del proyecto	\$ 8.127.166	\$ 5.666.337.270	\$ 2.015.666									
Planificación del proyecto			\$ 386.068.503									
Diseños para la construcción			\$ 328.218.867	\$ 21.164.496	\$ 21.164.496	\$ 21.164.496	\$ 21.164.496	\$ 337.123.149				
Licencias previas a la construcción								\$ 12.385.293	\$ 24.164.496			
Construcción								\$ 1.642.222.635	\$ 58.710.373	\$ 72.674.869	\$ 79.874.869	\$ 1.608.312.210
Montaje de Equipos Requeridos												
Pruebas de Operación de Equipos								\$ 6.510.373				
Adecuación y decoración								\$ 3.255.187				
Entrega a Operación												
Fin Proyecto												
<b>Suma</b>	<b>\$ 8.127.166</b>	<b>\$ 5.666.337.270</b>	<b>\$ 716.303.036</b>	<b>\$ 21.164.496</b>	<b>\$ 21.164.496</b>	<b>\$ 21.164.496</b>	<b>\$ 21.164.496</b>	<b>\$ 2.001.496.637</b>	<b>\$ 82.874.869</b>	<b>\$ 72.674.869</b>	<b>\$ 79.874.869</b>	<b>\$ 1.608.312.210</b>



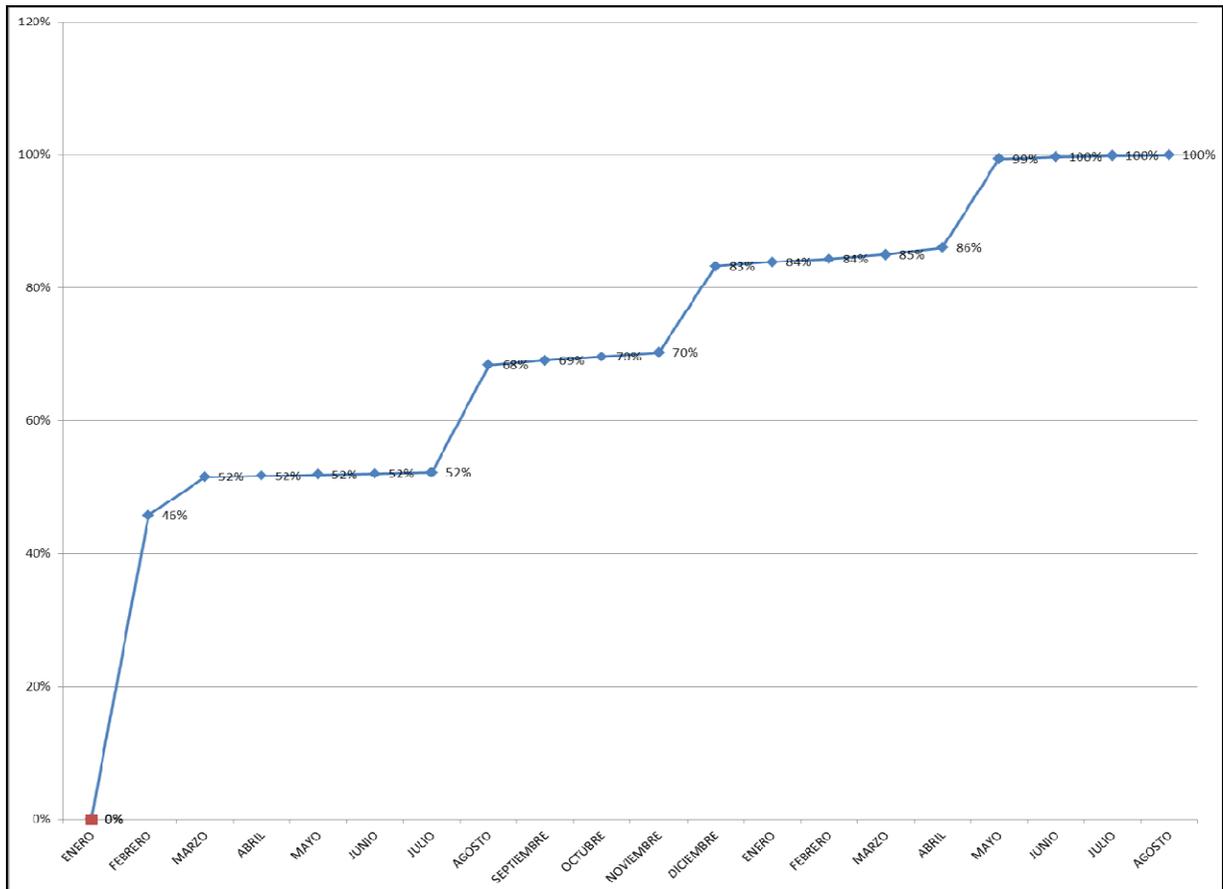
# PLAN DE GESTIÓN DEL COSTO DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 3/4

ESTIMADO DE COSTO	2013							
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
Inicio del Proyecto								
Actividades de Iniciación del proyecto								
Planificación del proyecto								
Diseños para la construcción								
Licencias previas a la construcción								
Construcción	\$ 77.674.869	\$ 60.674.869	\$ 79.874.869	\$ 127.674.869	\$ 1.642.305.568			
Montaje de Equipos Requeridos					\$ 9.552.824	\$ 9.552.824		
Pruebas de Operación de Equipos					\$ 7.278.796	\$ 15.978.599		
Adecuación y decoración						\$ 11.895.426	\$ 11.895.426	
Entrega a Operación							\$ 12.742.719	\$ 10.969.993
Fin Proyecto								\$ 0
<b>Suma</b>	<b>\$ 77.674.869</b>	<b>\$ 60.674.869</b>	<b>\$ 79.874.869</b>	<b>\$ 127.674.869</b>	<b>\$ 1.659.137.188</b>	<b>\$ 37.426.849</b>	<b>\$ 24.638.145</b>	<b>\$ 10.969.993</b>





# PLAN DE GESTIÓN DEL COSTO DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 4/4

## ESTIMACIÓN DE CONTINGENCIAS

ACTIVIDAD	VALOR (\$)	% CONTINGENCIA	% ESCALACION	(\$) CONTINGENCIA +ESCALACION	VALOR TOTAL (\$)
Inicio del Proyecto	\$ 0	0%	4%	\$ -	\$ 0
Actividades de iniciación del proyecto	\$ 6.200.000.000	2%	4%	\$ 372.000.000	\$ 6.572.000.000
Planificación del proyecto	\$ 400.000.000	3%	4%	\$ 28.000.000	\$ 428.000.000
Diseños para la construcción	\$ 900.000.000	2%	4%	\$ 54.000.000	\$ 954.000.000
Licencias previas a la construcción	\$ 38.000.000	5%	4%	\$ 3.458.000	\$ 41.458.000
Construcción	\$ 7.200.000.000	7%	4%	\$ 792.000.000	\$ 7.992.000.000
Montaje de Equipos Requeridos	\$ 25.000.000	4%	4%	\$ 2.000.000	\$ 27.000.000
Pruebas de Operación de Equipos	\$ 24.000.000	5%	4%	\$ 2.160.000	\$ 26.160.000
Adecuación y decoración	\$ 25.000.000	3%	4%	\$ 1.750.000	\$ 26.750.000
Entrega a Operación	\$ 25.000.000	2%	4%	\$ 1.400.000	\$ 26.400.000
Fin Proyecto	\$ 0	0%	0%	\$ -	\$ 0
<b>Total Presupuesto sin Contingencias:</b>	<b>\$ 14.837.000.000</b>	<b>Valor Contingencias:</b>		<b>\$ 1.256.768.000,00</b>	<b>\$ 16.093.768.000,00</b>
<b>Total Presupuesto con Contingencias:</b>	<b>\$ 16.093.768.000</b>				

<b>PREMISA:</b>	El proyecto no tendrá reserva de gestión, por cuanto se incluyó en el análisis de contingencia.
<b>RESERVA GESTION:</b>	<b>\$0</b>
<b>RESERVA DE CONTINGENCIA:</b>	<b>\$1.256.768.000</b>



# PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 1/3

## PLAN DE CALIDAD DEL PROYECTO

### COMPROMISOS DE LA DIRECCION CON LA CALIDAD

En el CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS S.A. nos comprometemos a participar de manera activa en mantener un sistema de gestión de calidad para lograr la satisfacción del cliente mejorando continuamente nuestros procesos, involucrando a todo el personal y las recomendaciones y sugerencia de los clientes.

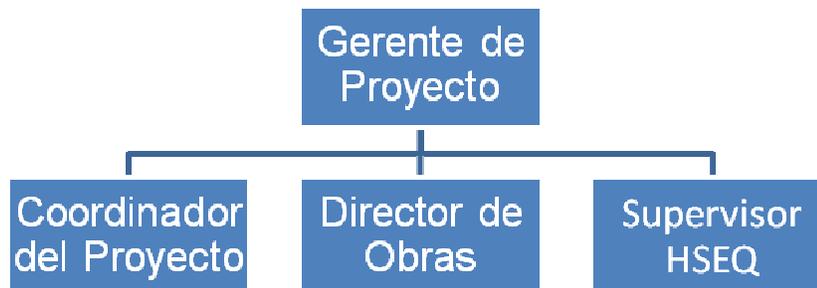
### DESCRIPCION DEL PROYECTO

Diseñar y construir un centro recreacional para cristianos evangélicos en Cartagena de Indias, con diseños acorde a las actividades propias del estilo de vida de esta comunidad orientado a la vida en Cristo, con el fin de suplir sus necesidades de diversión.

### NORMAS Y ESTANDARES APLICABLES

NORMAS Y ESTANDARES APLICABLES	DESCRIPCIÓN
Norma ISO 9001	Norma de calidad
Ley 100 de 1993	Estructura de la Seguridad Social en el país
Resolución 132 de enero de 1984	Normas sobre presentación de informe de accidente de trabajo.
NTC 1461	Higiene y seguridad – Colores y señales de seguridad.
Las BPM o normas GMP	Buenas prácticas de manufacturas. Para el diseño del restaurante.

### ORGANIGRAMA DEL PROYECTO





**PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 2/3

**MATRIZ DE ROLES Y RESPONSABILIDADES**

<b>CARGO</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
Gerente de Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de la planeación, ejecución, control y cierre del proyecto.</li> </ul>
Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar la disponibilidad de los recursos para ejecutar con calidad cada una de las actividades del proyecto.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de lo subcontratado por la empresa sea realizado cumpliendo los estándares y especificaciones acordadas</li> <li>• Tramitar las licencias y permisos concernientes al proyecto.</li> </ul>
Director de Obras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo en el seguimiento a la implementación de las normas y especificaciones en campo.</li> <li>• Seguimiento al plan de calidad de las actividades.</li> </ul>
Supervisor HSEQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la revisión y validación de que los diseños se realicen siguiendo los estándares y especificaciones establecidas en los criterios y bases de diseño del proyecto</li> <li>• Verificar que el cronograma, alcance y el costo se ajuste a los requerimientos del cliente y a las especificaciones técnicas requeridas.</li> <li>• Presentar informes sobre el estado y avance de la implementación del plan de calidad del proyecto.</li> <li>• Garantizar la seguridad del personal en el desarrollo de las actividades</li> </ul>

**LISTADO DE PROCEDIMIENTOS DEL PROYECTO**

Los procedimientos de diseño y construcción serán los establecidos por las dos empresas contratistas, a estos procedimientos se les realiza auditorías a fin de garantizar su cumplimiento. En cuanto a los procedimientos asociados a las pruebas de los equipos, se utilizarán los suministrados por los proveedores.

<b>ETAPAS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
Solicitud de Licencias ambientales	Procedimiento para obtención de licencia ambiental.
Licencia de construcción	Procedimiento para obtención de licencias de construcción.



**PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión:  
01

Página: 3/3

Construcción	Procedimiento para trabajos en altura. Procedimiento general para emitir el permiso de ejecución de trabajo con riesgo. Procedimiento salida de materiales del almacén.
Compra de equipos y materiales	Procedimiento de compras de bienes y servicios Procedimiento de selección y contratación de personal. Procedimiento de gestión a proveedores Procedimiento de recibo de materiales y equipos Procedimiento para almacenamiento y catalogación de materiales y equipos recibidos
Puesta en marcha	Procedimiento para el mantenimiento del centro recreacional. Procedimiento para liquidación de contratos. Procedimiento para el cierre del proyecto.



**PLAN DE GESTIÓN DE RECURSO HUMANO  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 1/2

**ORGANIGRAMA DEL PROYECTO**



**MATRIZ DE ROLES DEL PROYECTO**

<b>Matriz de Roles y Funciones</b>	<b>Patrocinador</b>	<b>Gerente de Proyectos</b>	<b>Coordinador del Proyecto</b>	<b>Director de Obras</b>	<b>Supervisor HSE</b>	<b>Ejecutor del Proyecto</b>
Inicio del Proyecto	P	P/C				
Actividades de iniciación del proyecto	P	P/C				
Planificación del proyecto	R	P/C	P	P	P	
Diseños para la construcción	A	R	P			E
Licencias previas a la construcción		C			E	
Construcción		R	A	R	R	E
Montaje de Equipos Requeridos		R	A	R	R	E
Pruebas de Operación de Equipos		R	A	R	R	E
Adecuación y decoración		R	A	R	R	E
Entrega a Operación		A	C	R	R	
Fin Proyecto		A	C	R		

E: ejecuta, P: participa, C: coordina, R: revisa, A: autoriza





**PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión:  
01

Página: 1/4

**PLAN DE COMUNICACIONES**

## **1 INTRODUCCIÓN**

### **1.1.- OBJETO**

Uno de los elementos clave a la hora de asegurar el éxito en el proyecto, es asegurar la correcta comunicación entre las diferentes partes integrantes de un proyecto. El equipo de Dirección informará de todo aquello que se está realizando en cada una de las diferentes fases del proyecto, comunicando tanto el avance de los trabajos así como cualquier anomalía o retraso que se produzca.

Esta comunicación se hará a través de los Informes de Seguimientos periódicos. Siguiendo la planificación marcada por el Plan de Proyecto, Cielos Abiertos irá entregando los distintos documentos funcionales o técnicos que se generen durante la duración del proyecto.

Implantar una Gestión de Comunicación adecuada será un elemento decisivo a la hora de asegurar el Proyecto, pues evitará cualquier tipo de desconfianza entre las partes y aportará transparencia y conocimiento exacto sobre el estado del proyecto.

### **1.2.- ALCANCE**

Este documento será aplicable a todas las fases del Proyecto, pues recordamos que el Informe de seguimiento utilizado para la gestión de la Comunicación se realizará de forma quincenal.

### **1.3.- DESTINATARIOS**

Este documento irá dirigido al equipo de Dirección de Cielos Abiertos encargado de la gestión y coordinación del proyecto, así como también a los contratistas.

## **2 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN**

La Gestión de la Comunicación debe arrancar desde el inicio del Proyecto, siguiendo las siguientes premisas:

1. Se generará un Informe de seguimiento con una periodicidad quincenal.
2. Cada semana se realizará una reunión con el equipo de Dirección del proyecto para el seguimiento del proyecto.



**PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 2/4

3. De cada reunión del equipo de Dirección se realizará un documento de acta de reunión.
4. Siguiendo la planificación marcada por el Plan de Proyecto, Cielos Abiertos irá entregando los distintos documentos funcionales o técnicos que se generen durante la duración del proyecto.

### **2.1.- INFORME DE SEGUIMIENTO DEL PROYECTO**

Este informe, tiene como objetivo que los miembros del equipo de Dirección del proyecto, así como cualquier otro órgano o persona implicada en el mismo, pueda tener conocimiento del estado real de éste.

El informe será elaborado por el Gerente del proyecto con anterioridad a las reuniones de seguimiento y deberá reflejar la situación del mismo a una fecha determinada. Básicamente, la información que deberá recoger cada Informe de seguimiento será la siguiente:

- Hitos alcanzados en el último periodo.
- Actividades realizadas sobre el período a controlar.
- Actividades retrasadas en el período que se esté evaluando, así como las causas de las desviaciones producidas. Medidas correctoras a aplicar.
- Actualización de la planificación, siempre y cuando fuera necesario. Análisis de desviaciones futuras.
- Actividades previstas para el próximo periodo.
- Revisión de la matriz de riesgos.

### **2.2.- ACTAS DE REUNIONES**

Después de cada reunión celebrada por cualquier Comité del Proyecto, se realizará un acta. Las actas elaboradas seguirán el formato estándar establecido para el Proyecto y de manera habitual contendrán la información siguiente:

- Personas convocadas a la reunión.
- Personas asistentes indicando si representan a otra.
- Fecha de la reunión.
- Temas tratados.
- Acuerdos alcanzados.
- Calendario de compromisos adquiridos y personas responsables de estos compromisos.

	<b>PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS</b>	Código: PCCR-001
		Versión: 01
		Página: 3/4

### **2.3.- PROCESOS DE COMUNICACIÓN.**

Cualquier documento elaborado por el equipo de dirección de Cielos Abiertos será enviado mediante correo electrónico a todos los miembros, y a los contratistas siempre y cuando estos estén involucrados en los temas y compromisos adquiridos.

Adicionalmente Cielos Abiertos mantendrá un repositorio de toda la documentación generada en el proyecto. La dirección de acceso mediante Internet a este repositorio será <http://www.Cielos Abiertos.com/sigepweb>.

Las personas vinculadas al proyecto podrán acceder al mismo previa solicitud a CIELOS ABIERTOS mediante correo electrónico a la dirección de correo [soportesigepweb@Cielos Abiertos.com](mailto:soportesigepweb@Cielos Abiertos.com).

La comunicación informal se manejará por medio de celulares y correos electrónicos tanto para los miembros del equipo como contratistas. Y la comunicación formal con el patrocinador y contratistas se hará siempre de manera escrita, ya sea por medio de informes, memorandos u oficios.

Se anexa a este documento la matriz de comunicaciones del proyecto.



**PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código:  
PCCR-001

Versión:  
01

Página: 4/4

**MATRIZ DE LAS COMUNICACIONES**

MATRIZ DE LAS COMUNICACIONES		ESTATUS SEMANAL	REPORTE MENSUAL	MINUTAS DE JUNTAS INTERNAS	MINUTAS DE JUNTAS CON PROVEDORES	ÓRDENES DE CAMBIO	REQUISICIONES DE PAGO	CONTROL PRESUPUESTAL	ESTATUS DE COMPRA	PLAN DEL PROYECTO
		PERIODICIDAD								
STAKEHOLDER	NOMBRE	SEM	MEN	SEM	SEM	SEM	QUIN	MEN	MEN	MEN
Patrocinador	Ana Castellanos	@	📄	@				📄		📄
Gerente de Proyecto	Yeslis Guerra Ramírez			@	@	📄	📄	📄	@	📄
Coordinador del Proyecto	Liana Sanchez Piedrahita	@	@	@		📄	📄	📄	@	📄
Dirctor de Obras	Ivan sanchez Piedrahita	@		@	@	📄				📄
CDI S.A	Carlos Doria		📄		@		📄		@	📄
Diseñador de interiores	Robinson Parra				@		📄		@	
Vigilante	David Roa Ramírez									
Supervisor HSEQ	Rubén Caballero Tettay	@		@	@					📄
Samudio & CIA	Alberto Samudio				@		📄			📄

<b>NOMENCLATURA</b>	<b>SEM:</b>	SEMANAL
	<b>MEN:</b>	MENSUAL
	<b>QUIN:</b>	QUINCENAL
	<b>@</b>	EMAIL
	<b>📄</b>	IMPRESO



# PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

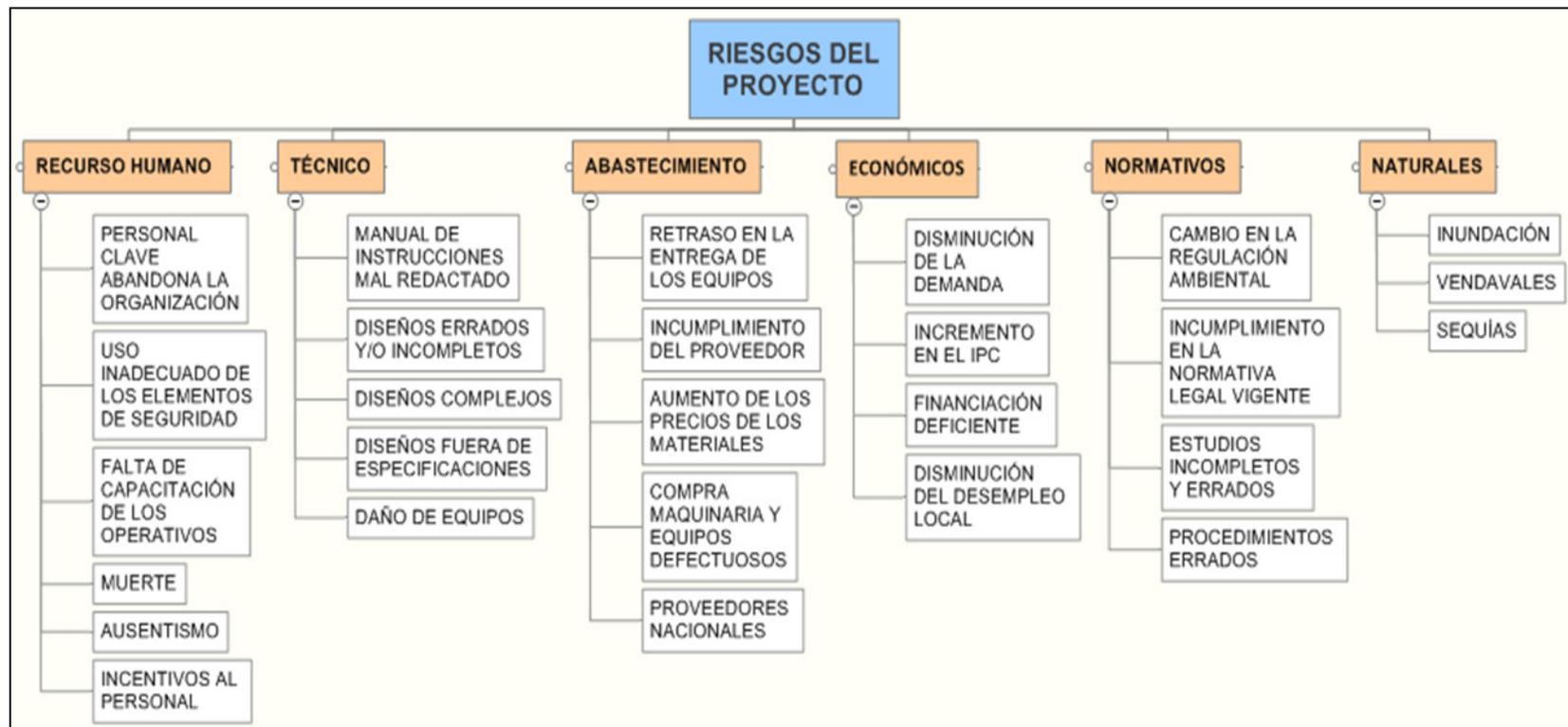
### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión:  
01

Página: 1/6

#### IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO





# PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión:  
01

Página: 2/6

## IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE LOS RIESGOS INACEPTABLES EVALUADOS CUALITATIVAMENTE

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS						VALORACIÓN CUALITATIVA DE RIESGOS							
ID	CATEGORÍA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	CAUSAS	CONSECUENCIAS	OBJETIVO: COSTO				OBJETIVO: CALIDAD			
						RIESGO PURO			COMENTARIOS RIESGO PURO	RIESGO PURO			COMENTARIOS RIESGO PURO
						PROBABILIDAD	IMPACTO	VULNERABILIDAD		PROBABILIDAD	IMPACTO	VULNERABILIDAD	
RE	RECURSO HUMANO	USO INADECUADO DE LOS ELEMENTOS DE SEGURIDAD	EL USO INADECUADO DE LOS ELEMENTOS DE SEGURIDAD REPERCUTE SOBRE EL INDICE DE ACCIDENTALIDAD Y AFECTA LA IMAGEN CORPORATIVA	FALTA DE INDUCCION. ELEMENTOS INADECUADOS. FALTA DE SUPERVISIÓN EN EL USO DE LOS ELEMENTOS.	ACCIDENTES DE TRABAJO. MUERTE. DESMEJORA LA IMAGEN DE LA ORGANIZACIÓN. DISMINUCION EN EL MARGEN DE VENTAS.	3	10	30	RIESGO ACEPTABLE	4	20	80	RIESGO INACEPTABLE
TD	TÉCNICO	DAÑO DE LOS EQUIPOS	LOS EQUIPOS DEL RESTAURANTE, SALONES DE EVENTO Y PISCINA SON IMPORTANTES PARA EL FUNCIONAMIENTO NORMAL DEL CENTRO RECREACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.	FALLA HUMANA. FALLA EN EL SEGUIMIENTO DEL MANUAL DE INTRUCCIONES. FALLA TÉCNICA.	DISMINUCION DE LAS VENTAS. RETARDOS EN LA ATENCION AL CLIENTE. ACCIDENTES DE TRABAJO	1	50	50	RIESGO TOLERABLE	2	40	80	RIESGO INACEPTABLE
CI	CADENA DE ABASTECIMIENTO	INCUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR	ES NECESARIO MANTENER UN INVENTARIO DE REPOSICIÓN ADECUADO DE LOS INSUMOS Y ALIMENTOS PARA EL PROCESAMIENTO DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS A FIN DE MANTENER EL NIVEL DE VENTAS Y CUMPLIR A TIEMPO CON LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE.	SELECCIÓN INADECUADA DE PROVEEDORES. FALLA EN EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE ABASTECIMIENTO. FALTA DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE COMPRAS.	NO TENER LOS INSUMOS A TIEMPO PARA LA ATENCIÓN OPORTUNA AL CLIENTE. DISMINUCIÓN EN EL MARGEN DE VENTAS. DEMORA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE.	3	50	150	RIESGO INACEPTABLE	4	40	160	RIESGO INACEPTABLE
NI	NATURALES	INUNDACIÓN	POR LA UBICACIÓN DEL CENTRO RECREACIONAL LOS CAMBIOS ATMOSFÉRICOS PUEDEN OCASIONAR EL DESBORDAMIENTO DEL ARROYO DE MATUTE.	FENOMENO DE LA NIÑA, CAMBIOS ATMOSFERICOS	CIERRE TEMPORAL. DAÑO DE EQUIPOS, EDIFICACION Y ORNAMENTACION. ACCIDENTES Y MUERTE.	2	90	180	RIESGO INACEPTABLE	2	40	80	RIESGO INACEPTABLE



# PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión:  
01

Página: 3/6

## PLAN DE CONTINGENCIA DE RIESGOS

RIESGO	MEDIDA DE ADMINISTRACIÓN	TIPO	RESPONSABLE	FECHA ESTIMADA - FRECUENCIA DE APLICACIÓN	PLAN DE SEGUIMIENTO Y REPORTE												
INCUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR	ELABORACIÓN DE CONTRATOS ESTIPULANDO CONDICIONES PRECISAS DE APROVISIONAMIENTO, SE MANEJARÁN EN ESTOS CONTRATOS LISTADOS MÍNIMOS DE EXISTENCIA, ACORDE A LA ROTACIÓN DE MATERIALES E INSUMOS DEL CENTRO RECREACIONAL.	PREVENTIVA	GERENTE DE PROYECTO	FECHA INICIAL: 30-06-12. FECHA FINAL: 31-07-13.	SEGUIMIENTO SEMESTRAR DE LOS INDICADORES LOGÍSTICOS: a) ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDAS. META = 01 PEDIDO RECHAZADO. b) NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE PROVEEDORES. META = 01 PEDIDO RECIBIDO FUERA DE TIEMPO.												
	REALIZAR EVALUACIONES A LOS PROVEEDORES PARA SELECCIONAR PROVEEDORES MAS ESTABLES.				<table border="1"> <thead> <tr> <th>INDICADOR</th> <th>DESCRIPCIÓN</th> <th>FÓRMULA</th> <th>IMPACTO (COMENTARIO)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Entregas perfectamente recibidas</td> <td>Número y porcentaje de pedidos que no cumplen las especificaciones de calidad y servicio definidas, con desglose por proveedor</td> <td><math>\frac{\text{Pedidos Rechazados}}{\text{Total de Órdenes de Compra Recibidas}} \times 100</math></td> <td>Costos de recibir pedidos sin cumplir las especificaciones de calidad y servicio, como: costo de retorno, coste de volver a realizar pedidos, retrasos en la producción, coste de inspecciones adicionales de calidad, etc.</td> </tr> <tr> <td>Nivel de cumplimiento de Proveedores</td> <td>Consiste en calcular el nivel de efectividad en las entregas de mercancía de los proveedores en la bodega de producto terminado</td> <td><math>\frac{\text{Pedidos Recibidos Fuera de Tiempo}}{\text{Total Pedidos Recibidos}} \times 100</math></td> <td>Identifica el nivel de efectividad de los proveedores de la empresa y que están afectando el nivel de recepción oportuna de mercancía en la bodega de almacenamiento, así como su disponibilidad para despachar a los clientes</td> </tr> </tbody> </table>	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)	Entregas perfectamente recibidas	Número y porcentaje de pedidos que no cumplen las especificaciones de calidad y servicio definidas, con desglose por proveedor	$\frac{\text{Pedidos Rechazados}}{\text{Total de Órdenes de Compra Recibidas}} \times 100$	Costos de recibir pedidos sin cumplir las especificaciones de calidad y servicio, como: costo de retorno, coste de volver a realizar pedidos, retrasos en la producción, coste de inspecciones adicionales de calidad, etc.	Nivel de cumplimiento de Proveedores	Consiste en calcular el nivel de efectividad en las entregas de mercancía de los proveedores en la bodega de producto terminado	$\frac{\text{Pedidos Recibidos Fuera de Tiempo}}{\text{Total Pedidos Recibidos}} \times 100$	Identifica el nivel de efectividad de los proveedores de la empresa y que están afectando el nivel de recepción oportuna de mercancía en la bodega de almacenamiento, así como su disponibilidad para despachar a los clientes
	INDICADOR				DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)										
Entregas perfectamente recibidas	Número y porcentaje de pedidos que no cumplen las especificaciones de calidad y servicio definidas, con desglose por proveedor	$\frac{\text{Pedidos Rechazados}}{\text{Total de Órdenes de Compra Recibidas}} \times 100$	Costos de recibir pedidos sin cumplir las especificaciones de calidad y servicio, como: costo de retorno, coste de volver a realizar pedidos, retrasos en la producción, coste de inspecciones adicionales de calidad, etc.														
Nivel de cumplimiento de Proveedores	Consiste en calcular el nivel de efectividad en las entregas de mercancía de los proveedores en la bodega de producto terminado	$\frac{\text{Pedidos Recibidos Fuera de Tiempo}}{\text{Total Pedidos Recibidos}} \times 100$	Identifica el nivel de efectividad de los proveedores de la empresa y que están afectando el nivel de recepción oportuna de mercancía en la bodega de almacenamiento, así como su disponibilidad para despachar a los clientes														
LOS CONTRATOS DEBEN ESTABLECER: EN CASO DE NO PODER CUMPLIR UN PLAZO DE ENTREGA A TIEMPO, ÉSTE SE PODRÁ AMPLIAR SIEMPRE QUE EL INCUMPLIMIENTO SE DEBA A CASOS DE FUERZA MAYOR, TALES COMO MOVILIZACIONES, GUERRAS, MOTINES, HUELGAS, CIERRES PATRONALES, O LA APARICIÓN DE IMPREVISTOS Y OBSTÁCULOS DE LOS QUE NO SE RESPONSABILIZAN AL PROVEEDOR. SI EL INCUMPLIMIENTO NO OBEDECE A LOS CASOS DE FUERZA MAYOR, EL COMPRADOR RECLAMARÁ UNA INDEMNIZACIÓN DEL 10% DE LA MERCANCÍA O PRESTACIÓN QUE DEBIDO A LA IMPOSIBILIDAD, DEMORA O DEFECTO, NO HA PODIDO SER UTILIZADO DE FORMA APROPIADA POR EL CLIENTE O POR LA TARDANZA EN LA ENTREGA.																	
INUNDACIÓN	CONSTITUIR UNA POLIZA DE SEGURO CONTRA INUNDACIONES PARA OFRECER CIERTA PROTECCIÓN CONTRA PÉRDIDAS FINANCIERAS EN EL CASO QUE EL CENTRO RECREACIONAL SEA DAÑADO O DESTRUIDO POR UNA INUNDACIÓN.	PREVENTIVA	COORDINADORE DEL PROYECTO	15-jul-12	REPORTE DE LA ACTIVIDAD CONCLUIDA EN LA FECHA ESTIMADA, CON EL SOPORTE DE LA POLIZA ADQUIRIDA.												
	ESTIMAR UNA RESERVA DE CONTINGENCIA PARA GASTOS QUE NO SON CUBIERTOS POR LA POLIZA CONTRA INUNDACIONES.			15-oct-12	SEGUIMIENTO MENSUAL DE LA ACTIVIDAD, SOPORTADA CON LAS ACTAS DE REUNIONES REALIZADAS CON LOS INVOLUCRADOS. REPORTE DE LA ACTIVIDAD CONCLUIDA EN LA FECHA ESTIMADA CON EL SOPORTE DEL PLAN DE LIMPIEZA Y DRAGADO DEL ARROYO MATUTE. SEGUIMIENTO SEMESTRAL A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE LIMPIEZA Y DRAGADO DEL ARROYO MATUTE, CON LOS RESPECTIVOS SOPORTES ESTABLECIDOS EN DICHO PLAN.												
	IMPLEMENTAR EN CONJUNTO CON LOS VECINOS ALEDAÑOS Y COMUNIDAD, UN PLAN DE LIMPIEZA Y DE DRAGADO AL ARROYO MATUTE EN EL TRIANGULO DE DESARROLLO.			15-ago-12	SEGUIMIENTO MENSUAL DE LA ACTIVIDAD, SOPORTADA CON UN AVANCE DEL 50% DEL MANUAL. REPORTE DE LA ACTIVIDAD CONCLUIDA EN LA FECHA ESTIMADA CON EL SOPORTE DEL MANUAL 100% TERMINADO Y LA SOCIALIZACIÓN DEL MISMO. SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL CON LAS AUDITORIAS INTERNAS ANUALES DEL CENTRO RECREACIONAL.												
	IMPLEMENTAR MANUAL INTERNO DE ACCIONES PREVENTIVAS CONTRA INUNDACIONES.																



# PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión:  
01

Página: 4/6

RIESGO	MEDIDA DE ADMINISTRACIÓN	TIPO	RESPONSABLE	FECHA ESTIMADA - FRECUENCIA DE APLICACIÓN	PLAN DE SEGUIMIENTO Y REPORTE
USO INADECUADO DE LOS ELEMENTOS DE SEGURIDAD	SENSIBILIZACIÓN AL PERSONAL POR MEDIO DE CAPACITACIONES O CHARLAS EN SALUD OCUPACIONAL PARA LA PREVENCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA SALUD, LAS CUALES DEBERAN SER DIRIGIDAS POR LA ARP ESCOGIDA POR EL CENTRO RECREACIONAL.	PREVENTIVA	SUPERVISOR HSE	CADA 6 MESES	REPORTE SEMESTRAL DE LAS CAPACITACIONES, Y SEGUIMIENTO SEMESTRAL DEL INDICADOR: NÚMERO DE INCIDENTES Y ACCIDENTES POR MAL USO DE ELEMENTOS DE SEGURIDAD. META = 0 INCIDENTES Y ACCIDENTES POR MAL USO DE ELEMENTOS DE SEGURIDAD.
DAÑO DE LOS EQUIPOS	IMPLEMENTACIÓN PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO A LOS EQUIPOS DEL CENTRO RECREACIONAL.	PREVENTIVA	COORDINADOR DEL PROYECTO	15-ago-12	SEGUIMIENTO MENSUAL DE LA ACTIVIDAD, SOPORTADA CON UN AVANCE DEL 50% DEL PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO. REPORTE DE LA ACTIVIDAD CONCLUIDA EN LA FECHA ESTIMADA CON EL SOPORTE DEL PLAN 100% TERMINADO. SEGUIMIENTO SEMESTRAL A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO, CON EL INDICADOR: NÚMERO DE EQUIPOS DAÑADOS POR FALTA DE MANTENIMIENTO. META = 0 EQUIPOS DAÑADOS POR FALTA DE MANTENIMIENTO.

## ANÁLISIS DE MEDIDAS DE ADMINISTRACIÓN

RIESGO	EXPOSICIÓN DEL PROYECTO A LOS RIEGOS INACEPTABLES	MEDIDA DE ADMINISTRACIÓN	EFFECTIVIDAD DE LAS MEDIDAS DE ADMINISTRACIÓN
INCUMPLIMIENTO DEL PROVEEDOR	NO TENER LOS MATERIALES E INSUMOS A TIEMPO PARA LA ATENCIÓN OPORTUNA AL CLIENTE. DISMINUCIÓN EN EL MARGEN DE VENTAS. DEMORA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE.	ELABORACIÓN DE CONTRATOS O ORDENES DE SERVICIOS GLOBALES ESTIPULANDO CONDICIONES PRECISAS DE APROVISIONAMIENTO, SE MANEJARÁN EN ESTOS CONTRATOS LISTADOS MÍNIMOS DE EXISTENCIA, ACORDE A LA ROTACIÓN DE MATERIALES E INSUMOS DEL CENTRO RECREACIONAL.  LOS CONTRATOS DEBEN ESTABLECER: EN CASO DE NO PODER CUMPLIR UN PLAZO DE ENTREGA A TIEMPO, ÉSTE SE PODRÁ AMPLIAR SIEMPRE QUE EL INCUMPLIMIENTO SE DEBA A CASOS DE FUERZA MAYOR, TALES COMO MOVILIZACIONES, GUERRAS, MOTINES, HUELGAS, CIERRES PATRONALES, O LA APARICIÓN DE IMPREVISTOS Y OBSTÁCULOS DE LOS QUE NO SE RESPONSABILIZAN AL PROVEEDOR. SI EL INCUMPLIMIENTO NO OBEDECE A LOS CASOS DE FUERZA MAYOR, EL COMPRADOR RECLAMARÁ UNA INDEMNIZACIÓN DEL 10% DE LA MERCANCÍA O PRESTACIÓN QUE DEBIDO A LA IMPOSIBILIDAD, DEMORA O DEFECTO, NO HA PODIDO SER UTILIZADO DE FORMA APROPIADA POR EL CLIENTE O POR LA TARDANZA EN LA ENTREGA.	LAS ESTRATÉGIAS ADOCTADAS PARA ESTE RIESGO NEGATIVO SON: MITIGAR Y TRANSFERIR. DADO QUE SE BUSCA CON LA EVALUCIÓN DE PROVEEDORES ADOPTAR UNA ACCIÓN TEMPRANA PARA REDUCIR LA POSIBILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO, ESCOGIENDO PROVEEDORES MAS ESTABLES Y CONFIABLES.  CON LA ESTRATEGIA TRANSFERIR SE BUSCA TRASLADAR EL COSTO DEL RIESGO AL PROVEEDOR, POR MEDIO DE CONTRATOS DE PRECIO FIJOS QUE CONTEMPLAN GARANTÍAS DE CUMPLIMIENTO.  DE ESTA MANERA SE LOGRA DAR RESPUESTA A ESTE RIESGO REDUCIÉNDOLO A UN UMBRAL ACEPTABLE.



# PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

## DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

### CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS

Código: PCCR-001

Versión:  
01

Página: 5/6

INUNDACIÓN	DESBOBORDAMIENTO DEL ARROYO DE MATUTE.	CONSTITUIR UNA POLIZA DE SEGURO CONTRA INUNDACIONES PARA OFRECER CIERTA PROTECCIÓN CONTRA PÉRDIDAS FINANCIERAS EN EL CASO QUE EL CENTRO RECREACIONAL SEA DAÑADO O DESTRUIDO POR UNA INUNDACIÓN.	ESTE RIESGO AFECTA DIRECTAMENTE EL OBJETIVO DE COSTO, ES UN RIESGO EN DONDE LA AMENAZA VA ESTAR SIEMPRE PRESENTE, YA QUE ESTA SUJETA A UN FENOMENO NATURAL QUE AFECTA AL CENTRO RECREACIONAL POR SU UBICACIÓN GEOGRAFICA, LA CUAL ES ATRAVESADA POR EL ARROYO MATUTE, DICHO ARROYO EN TEMPORADA INVERNAL ES PROPENSO A DESBORNARSE. POR ENDE UNA DE LAS ESTRATEGIAS A ASUMIR ES LA DE TRASFERIR EL RIESGO A UNA ASEGURADORA.
	CIERRE TEMPORAL POR DAÑO DE EQUIPOS, EDIFICACIÓN Y ORNAMENTACIÓN.	IMPLEMENTAR EN CONJUNTO CON LOS VECINOS ALEDAÑOS Y COMUNIDAD, UN PLAN DE LIMPIEZA Y DE DRAGADO AL ARROYO MATUTE EN EL TRIANGULO DE DESARROLLO.	TAMBIEN SE EMPLEARÁ LA ESTRATEGÍA DE MITIGACIÓN CON EL OBJETO DE DISMINUIR LOS EFECTOS DE LA INUNDACIÓN, PARA ESTO SE ASIGNARÁN RECURSOS PARA EL DESARROLLO DEL PROGRAMA DE LIMPIEZA Y DRAGADO DEL ARROYO Y PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE ACCIONES PREVENTIVAS CONTRA NUNDACIONES.
	ACCIDENTES Y MUERTE.	IMPLEMENTAR MANUAL INTERNO DE ACCIONES PREVENTIDAS CONTRA INUNDACIONES.	COMO ÚLTIMA ESTRATÉGIA SE APLICARÁ LA DE ACEPTACIÓN ACTIVA ESTABLECIENDO UNA RESERVA PARA CONTINGENCIA, DE AQUELLOS GASTOS QUE NO SON CUBIERTOS POR EL SEGURO DE INUNDACIÓN.  CON ESTAS ESTRATEGIAS Y ACCIONES NO SE LOGRA DISMINUIR LA PROBABILIDAD DE OCURRENCIA, PERO SI SE LOGRA DISMINUIR LA SEVERIDAD DEL IMPACTO, POR TANTO EL RIESGO PUEDE SER TOLERABLE.
USO INADECUADO DE LOS ELEMENTOS DE SEGURIDAD	ACCIDENTES DE TRABAJO.  MUERTE.  DESMEJORA LA IMAGEN DE LA ORGANIZACIÓN.  DISMINUCION EN EL MARGEN DE VENTAS.	SENSIBILIZACIÓN AL PERSONAL POR MEDIO DE CAPACITACIONES O CHARLAS EN SALUD OCUPACIONAL PARA LA PREVENCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA SALUD, LAS CUALES DEBERAN SER DIRIGIDAS POR LA ARP ESCOGIDA POR EL CENTRO RECREACIONAL.	LA ESTRATÉGIA A UTILIZAR ES EVITAR EL RIESGO, ES DECIR ELIMINAR POR COMPLETO LA AMENAZA. SE REDUCE AL UMBRAL DE RIESGOS ACEPTABLES MIENTRAS SE IMPLEMENTA EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN, POSTERIORMENTE LA AMENAZA DE PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO DEBE DESAPARECER.
DAÑO DE LOS EQUIPOS	DISMINUCION DE LAS VENTAS.  RETARDOS EN LA ATENCION AL CLIENTE.  CIERRE TEMPORAL DE UN SERVICIO.	IMPLEMENTACIÓN PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO A LOS EQUIPOS DEL CENTRO RECREACIONAL.	LA ESTRATÉGIA A UTILIZAR ES EVITAR EL RIESGO, ES DECIR ELIMINAR POR COMPLETO LA AMENAZA. SE REDUCE AL UMBRAL DE RIESGOS ACEPTABLES MIENTRAS SE IMPLEMENTA EL PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO, POSTERIORMENTE LA AMENAZA DE PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO DEBE DESAPARECER.



**PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 6/6

**MATRIZ RACI DE GERENCIAMIENTO DEL RIESGO**

PROCESOS	ROLES					
	SPONSOR	GERENTE DEL PROYECTO	COORDINADOR DEL PROYECTO	DIRECTOR DE OBRAS	SUPERVISOR HSE	EJECUTOR
Planeación Gerenciamiento del riesgo	S	R	S	S	S	S
Identificación del riesgo	I	A	R	S	R	S
Análisis Cualitativo	I	A	R	S	S	S
Análisis Cuantitativo	I	A	R	S	S	S
Plan de Respuesta	S	S	R, A	S	S	I
Monitoreo y control	I	R	R, A	R, S	R	R

<b>R</b>	<b>Responsable</b>
<b>S</b>	<b>Soporta</b>
<b>I</b>	<b>Es informado</b>
<b>A</b>	<b>Aprueba</b>



**PLAN DE GESTIÓN DE ADQUISICIONES  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 1/2

**MATRIZ DE ABASTECIMIENTO**

ENTREGABLES	PAQUETES DE CONTRATACION			
	Gerencia Proyecto	Diseños	Construcción	Decoración
<b>ACTIVIDADES DE INICIACIÓN DEL PROYECTO</b>				
Contratación del equipo de dirección del proyecto	X			
Compra del lote	X			
<b>DISEÑOS DE LA CONSTRUCCIÓN</b>				
Licitación y contratación del diseño	X			
Estudio de suelos		X		
Diseño arquitectónico		X		
Diseño estructural		X		
Diseño Redes e instalaciones		X		
<b>LICENCIAS PREVIAS A LA CONSTRUCCIÓN</b>				
Licencia de construcción y ambiental	X			
<b>CONSTRUCCIÓN</b>				
Licitación y contratación de la construcción	X			
Adquisiciones de equipos y materiales	X			
Alquiler de maquinarias	X			
<b>OBRAS PROVISIONALES</b>				
Campamento			X	
Cerramiento			X	
<b>CONSTRUCCIÓN OBRA GRIS</b>				
<b>CIMENTACIONES</b>				
Excavaciones			X	
Cimientos			X	
<b>REDES</b>				
hidraulica			X	
Sanitaria			X	
Contra incendio			X	
<b>ESTRUCTURA</b>				
Estructura			X	
Placas			X	
<b>CONSTRUCCIÓN OBRA BLANCA</b>				
<b>MAMPOSTERÍA</b>				
Muros			X	
Pañetes			X	
<b>TECHO</b>				
Cubierta			X	
Cielo raso			X	



**PLAN DE GESTIÓN DE ADQUISICIONES  
DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN  
CENTRO RECREACIONAL CIELOS ABIERTOS**

Código: PCCR-001

Versión: 01

Página: 2/2

ENTREGABLES	PAQUETES DE CONTRATACION			
	Gerencia Proyecto	Diseños	Construcción	Decoración
<b>ACABADOS</b>				
Pisos			X	
Carpintería			X	
Pintura			X	
Enchapes			X	
<b>MONTAJE DE EQUIPOS</b>				
Instalación de equipos de refrigeración			X	
Instalación Bombas de las piscinas			X	
Instalación de equipos electrónicos.			X	
Equipos instalados			X	
<b>PRUEBAS DE OPERACIÓN DE EQUIPOS</b>				
Pruebas de equipos			X	
Pruebas de sistemas			X	
<b>ADECUACIÓN Y DECORACIÓN</b>				
Adquisiciones de muebles y enseres	X			
Muebles y adornos				X
<b>ENTREGA A OPERACIÓN</b>				
Limpieza			X	
Liquidaciones	X			
<b>Cierre del proyecto</b>				

**ESQUEMAS DE CONTRATACION**

<b>TIPO DE CONTRATO</b>	interno	Precio Fijo	Precio Fijo	Precio Fijo
<b>FORMA DE PAGO</b>	interno	3 Pagos equitativos por entregables	Entregables Parciales	Entregable
<b>COSTO APROX. (\$)</b>	\$ 6.898.180.856	\$ 993.562.266	\$ 6.200.000.000	\$ 270.276.701
<b>ANTICIPO</b>	0%	20%	10%	50%
<b>FECHA CONCURSO</b>	Asignación	02-ene-12	13-jul-12	17-may-13
<b>FECHA CONTRATACION</b>	02-ene-12	05-mar-12	13-ago-12	17-jun-13



**ANEXO 5**  
Decreto 4400 de 2004

**Ministerio de Hacienda y Crédito Público**

**DECRETO N° 4400**

**30-12-2004**

**Por el cual se reglamenta el artículo 19 y el Título VI, Libro I del Estatuto Tributario referente al Régimen Tributario Especial y se dictan otras disposiciones.**

**EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA**

en uso de sus facultades constitucionales y legales, en especial de las consagradas en el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política.

**DECRETA:**

**Artículo 1°.** Contribuyentes con régimen tributario especial. Son contribuyentes del Impuesto sobre la Renta y Complementarios sujetos al régimen tributario especial, de que trata el Título VI del Libro Primero del Estatuto Tributario, los siguientes:

1. Las corporaciones, fundaciones y asociaciones sin ánimo de lucro, con excepción de las contempladas en el artículo 23 del Estatuto Tributario, que cumplan totalmente con las siguientes condiciones: a) Que el objeto social principal sea la realización de actividades de salud, deporte, educación formal, cultura, investigación científica o tecnológica, ecológica, protección ambiental o programas de desarrollo social; b) Que las actividades que realice sean de interés general; c) Que sus excedentes sean reinvertidos totalmente en la actividad de su objeto social y este corresponda a las actividades enunciadas en el literal a) del presente artículo.

2. Las personas jurídicas sin ánimo de lucro que realizan actividades de captación y colocación de recursos financieros y se encuentren sometidas a la vigilancia de la Superintendencia Bancaria.

3. Los fondos mutuos de inversión y las asociaciones gremiales que en desarrollo de su objeto social perciban ingresos por actividades industriales y/o de mercadeo, respecto a estos ingresos. En el evento en que las asociaciones gremiales y los fondos mutuos de inversión no realicen actividades industriales o comerciales, se considera como no contribuyentes del impuesto sobre la renta, de conformidad con lo establecido en el inciso segundo del artículo 23 del Estatuto Tributario.

4. Las cooperativas, sus asociaciones, uniones, ligas centrales, organismos de grado superior de carácter financiero, las asociaciones mutualistas e instituciones auxiliares del cooperativismo, confederaciones cooperativas, previstas en la legislación cooperativa vigente, vigilados por alguna Superintendencia u organismo de control.

Parágrafo 1°. Para los fines del numeral 3° del presente artículo se entiende por actividades industriales las de extracción, transformación o producción de bienes corporales muebles que se realicen en forma habitual, y por actividades de mercadeo la adquisición habitual de bienes corporales muebles para enajenarlos a título oneroso.

Parágrafo 2°. Se entiende que las entidades descritas en los numerales 1 y 2 del artículo 1° del presente Decreto no tienen ánimo de lucro, cuando los excedentes obtenidos en desarrollo de sus actividades no se distribuyen en dinero ni en especie a los asociados o miembros de la entidad, ni aún en el momento de su retiro o por liquidación de la misma. Se considera distribución de excedentes la transferencia de dinero, bienes o derechos a favor de los asociados, miembros o administradores, sin una contraprestación a favor de la entidad.

Parágrafo 3°. De conformidad con el parágrafo primero del artículo 19 del Estatuto Tributario, las corporaciones, fundaciones y asociaciones constituidas como entidades sin ánimo de lucro que no cumplan con la totalidad de las condiciones señaladas en el numeral primero del artículo 1° y el artículo 2° del presente decreto son contribuyentes del impuesto sobre la renta asimiladas a sociedades de responsabilidad limitada.

**Artículo 2°.** Interés general y acceso a la comunidad. Para efectos de los artículos 19 y 359 del Estatuto Tributario, las actividades desarrolladas por las entidades a que se refiere el numeral 1° del artículo 1° de este Decreto, deben ser de interés general y que a ellas

tenga acceso la comunidad. Las actividades son de interés general cuando beneficien a un grupo poblacional, como un sector, barrio o comunidad. Se considera que la entidad sin ánimo de lucro permite el acceso a la comunidad, cuando hace oferta abierta de los servicios y actividades que realiza en desarrollo de su objeto social, permitiendo que terceros puedan beneficiarse de ellas, en las mismas condiciones que los miembros de la entidad, o sus familiares. Son actividades de salud aquellas que están autorizadas por el Ministerio de la Protección Social o por la Superintendencia Nacional de Salud. Son actividades de deporte aficionado aquellas reguladas por la Ley 181 de 1995. Se entiende por actividades culturales las descritas en el artículo 18 de la Ley 397 de 1997 y todas aquellas que defina el Ministerio de Cultura. Son actividades de investigación científica o tecnológica aquellas definidas en el Decreto 2076 de 1992. Los programas son de desarrollo social, cuando afectan a la colectividad fomentando el mejoramiento y desarrollo de las condiciones de vida del hombre en sociedad. Se entiende por programas ecológicos y de protección ambiental los contemplados en el Código Nacional de Recursos Naturales de Protección del Medio Ambiente y los que defina el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial u otra entidad pública del sector.

Parágrafo. Cuando las entidades sin ánimo de lucro desarrollen actividades que son de interés general, pero a ellas no tiene acceso la comunidad, gozarán de los beneficios como contribuyentes con tratamiento tributario especial, sin derecho a la exención del impuesto sobre la renta.

**Artículo 3°.** Ingresos. Los ingresos son todos aquellos bienes, valores o derechos, en dinero o en especie, ordinarios y extraordinarios, cualquiera sea su naturaleza y denominación, que se hayan percibido en el periodo gravable y susceptible de incrementar el patrimonio neto de la entidad. Para las asociaciones gremiales y fondos mutuos de inversión, a que se refiere el numeral 3° del artículo 1° del presente Decreto, los ingresos que se toman para calcular el beneficio neto o excedente, serán los provenientes de las actividades industriales y/o de mercadeo, para lo cual deberán llevar cuentas separadas de dichas actividades en su contabilidad. De acuerdo con el artículo 102-3 del Estatuto Tributario, para las Cooperativas de Trabajo Asociado constituye ingreso gravable relativo a la prestación de servicios, el valor que quedare una vez descontado el monto de las compensaciones ordinarias y extraordinarias pagadas efectivamente a los trabajadores asociados cooperados, de conformidad con el reglamento de

compensaciones, sin perjuicio de la obligación de declarar la totalidad de los ingresos percibidos por otros conceptos.

**Artículo 4°.** Egresos. Se consideran egresos procedentes aquellos realizados y pagados efectivamente en el respectivo período gravable, que tengan relación de causalidad con los ingresos o con el objeto social, incluidas las inversiones que se efectúen en cumplimiento del mismo. Lo anterior sin perjuicio del cumplimiento de los requisitos especiales previstos en el Estatuto Tributario, para la procedencia de costos y deducciones, como los señalados en los artículos 108, 114, 117, 177-2, 771-2 y 771-3. En ningún caso se podrá tratar como egreso procedente el gravamen a los movimientos financieros - GMF.

Se considerarán egresos procedentes en desarrollo del objeto social, entre otros, los siguientes:

1. Las inversiones que se realicen en cumplimiento del objeto social.
2. La adquisición de activos fijos. En este caso para efectos fiscales, no habrá lugar a la depreciación por cuanto se toma como egreso el valor total de la erogación en la adquisición del activo fijo.
3. Las donaciones efectuadas en favor de otras entidades sin ánimo de lucro que desarrollen actividades y programas a los que se refiere el numeral 1° del artículo primero de este Decreto. Cuando la entidad beneficiaria de la donación que da derecho a deducción, sea alguna de las consagradas en el numeral segundo del artículo 125 del Estatuto Tributario, deberá reunir las siguientes condiciones:
  - a) Haber sido reconocida como persona jurídica sin ánimo de lucro y estar sometida en su funcionamiento a vigilancia oficial;
  - b) Haber cumplido con la obligación de presentar la declaración de ingresos y patrimonio o de renta, según el caso, por el año inmediatamente anterior al de la donación, salvo que la donataria inicie operaciones en el mismo año de la donación;
  - c) Manejar los ingresos por donaciones, en depósitos o inversiones, en establecimientos financieros autorizados;
  - d) Destinar la donación a una o varias de las actividades y programas señalados en el numeral 1° del artículo primero de este Decreto, en el mismo año en que se recibe la donación o a más tardar en el período siguiente a esta y cumplir los requisitos establecidos en el Estatuto Tributario para la deducción por donaciones.

Parágrafo. Los contribuyentes del régimen tributario especial que realicen actividades de mercadeo, deberán observar igualmente las normas del Capítulo II, Título I del Libro Primero del Estatuto Tributario en cuanto al manejo de costos e inventarios.

**Artículo 5°.** Determinación del beneficio neto o excedente. El beneficio neto o excedente gravado será el resultado de tomar la totalidad de los ingresos, ordinarios y extraordinarios, cualquiera sea su naturaleza o denominación, que no se encuentren expresamente exceptuados de gravamen y restar de los mismos los egresos que sean procedentes de conformidad con el artículo 4° de este Decreto.

**Artículo 6°.** Compensación de pérdidas fiscales. Cuando como resultado del ejercicio se genere una pérdida fiscal, la misma se podrá compensar con los beneficios netos de los periodos siguientes, de conformidad con lo previsto en el artículo 147 del Estatuto Tributario. Esta decisión deberá ser adoptada por la Asamblea General o máximo órgano directivo, para lo cual se deberá dejar constancia en la respectiva acta, antes de presentar la declaración de renta y complementarios del correspondiente periodo gravable en el cual se compense la pérdida.

**Artículo 7°.** Pagos a favor de asociados o miembros de la entidad. Los pagos o abonos en cuenta por cualquier concepto, efectuados en forma directa o indirecta, en dinero o en especie, por las corporaciones, fundaciones y asociaciones sin ánimo de lucro, a favor de las personas que de alguna manera participen en la dirección o administración de la entidad, o a favor de sus cónyuges, o sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad o único civil, constituyen renta gravable para las respectivas personas naturales vinculadas con la administración o dirección de la entidad y están sujetos a retención en la fuente a la misma tarifa vigente para los honorarios. Esta medida no es aplicable a los pagos originados en la relación laboral, sometidos a retención en la fuente de acuerdo con las disposiciones vigentes sobre la materia.

**Artículo 8°.** Exención del beneficio neto para las entidades sin ánimo de lucro. De conformidad con el párrafo 4° del artículo 19 del Estatuto Tributario, el beneficio neto o excedente de que trata el artículo 5° del presente Decreto estará exento del impuesto sobre la renta cuando

a) Corresponda a las actividades de salud, deporte aficionado, educación, cultura, investigación científica o tecnológica y programas de desarrollo social, a que se refiere el artículo 2° de este Decreto, y siempre y cuando las mismas sean de interés general y a ellas tenga acceso la comunidad;

b) Se destine y ejecute dentro del año siguiente al de su obtención, o dentro de los plazos adicionales establecidos por la Asamblea General o máximo órgano directivo que haga sus veces, a una o varias de las actividades descritas en el literal anterior, siempre y cuando las mismas sean de interés general y que a ellas tenga acceso la comunidad, en los términos del artículo 2º del presente Decreto. La destinación total del beneficio neto se deberá aprobar previamente a la presentación de la declaración del impuesto sobre la renta y complementarios del respectivo periodo gravable;

c) Se destine para constituir asignación permanente, conforme con los requisitos establecidos en los artículos 9º y 10 del presente Decreto.

Parágrafo. La parte del beneficio neto o excedente que no se destine conforme con las previsiones del presente artículo o que no cumpla con su ejecución y el generado en la no procedencia de los egresos, constituye ingreso gravable sometido a la tarifa del veinte por ciento (20%) y sobre este impuesto no procede deducción o descuento.

**Artículo 9º.** Asignaciones Permanentes. Las asignaciones permanentes están constituidas por el beneficio neto o excedente que se reserve para realizar inversiones en bienes o derechos, con el objeto de que sus rendimientos permitan el mantenimiento o desarrollo permanente de alguna de las actividades de su objeto social. La entidad podrá optar por invertir en diversos activos negociables, salvo las limitaciones legales o restricciones de los organismos de control.

Para constituir válidamente la asignación permanente, las entidades sin ánimo de lucro, deberán cumplir totalmente con los siguientes requisitos:

a) Que la constitución de la asignación permanente esté aprobada por la asamblea general o máximo órgano directivo que haga sus veces, antes de presentar la declaración de renta y complementarios del respectivo período gravable. La aprobación deberá constar en Acta, en la cual se dejará constancia del valor neto o excedente que se reserva para asignación permanente, el período gravable al que corresponde el excedente, el objeto de la inversión y las actividades específicas a desarrollar. No será de recibo el señalamiento genérico de las actividades a ejecutar, como tampoco la simple mención del objeto estatutario;

b) Que se registre la reserva como parte del patrimonio de la entidad, en una cuenta especial denominada asignación permanente;

c) Que sus frutos, rendimientos o producto se inviertan o utilicen en el desarrollo de su objeto social. Parágrafo. Solamente la Asamblea General o máximo órgano directivo que haga sus veces, tiene la facultad

para destinar una asignación permanente a otros fines. Dicha asignación deberá invertirse en el año en que se apruebe su destinación diferente, para ser considerada como ingreso exento; en caso contrario constituye ingreso gravable a la tarifa del veinte por ciento (20%), sin que proceda deducción o descuento sobre este impuesto. En los años gravables siguientes será exento únicamente el valor de los rendimientos o frutos que produzca la asignación permanente que sean invertidos en el objeto social conforme con las condiciones establecidas en el presente decreto.

**Artículo 10.** Registro contable de las asignaciones permanentes. En el evento que exista una asignación permanente constituida en años anteriores, y la entidad opte por incrementarla con nuevos beneficios netos, para efectos fiscales se deberá dejar constancia en la cuenta del patrimonio denominada "Asignación permanente", de los valores parciales abonados año por año y del valor total acumulado.

**Artículo 11.** Determinación del beneficio neto o excedente por parte de las entidades del sector cooperativo y asociaciones mutuales. Las entidades del sector cooperativo y las asociaciones mutuales determinarán el beneficio neto o excedente conforme con el procedimiento establecido en los artículos 3, 4 y 5 del presente Decreto. No son egresos procedentes las reservas, las provisiones, ni los fondos constituidos conforme con legislaciones especiales del sector solidario, que no estén aceptados expresamente en el Estatuto Tributario.

**Artículo 12.** Exención del beneficio neto o excedente para el sector solidario. Para las entidades del sector solidario el beneficio neto o excedente estará exento del impuesto sobre la renta y complementarios en la parte que cumpla totalmente con las siguientes condiciones:

a) Que el beneficio neto o excedente se determine de conformidad con los artículos 3º, 4º y 5º del presente Decreto y se destine exclusivamente según lo establecido en el artículo 54 de la Ley 79 de 1988, para el caso de las cooperativas y al Decreto 1480 de 1989, para las asociaciones mutuales, y

b) Que de conformidad con el numeral 4º del artículo 19 del Estatuto Tributario, al menos el veinte por ciento (20%) del excedente o beneficio neto, se destine a financiar cupos y programas de educación formal en los niveles preescolar, básico o definidos en la Ley 115 de 1994 o en programas de educación superior aprobados por el ICFES. Estos recursos serán apropiados de los Fondos de Educación y Solidaridad de que trata el artículo 54 de la Ley 79 de 1988 y del Fondo Social Mutual de que trata el artículo 20 del Decreto 1480 de 1989. La parte del beneficio neto o excedente que no se destine conforme con lo establecido en este artículo está gravado con el impuesto sobre la renta

y complementarios a la tarifa del veinte por ciento (20%), sin que proceda deducción o descuento sobre este impuesto. Parágrafo. Las alternativas de inversión entre las cuales pueden elegir autónomamente las cooperativas y las asociaciones mutuales, para tener derecho a la exención del impuesto sobre la renta y complementarios, son las señaladas en el Decreto 2880 de 2004.

**Artículo 13.** Bienes donados excluidos del IVA. Para efectos de la exclusión del impuesto sobre las ventas de los bienes de que trata el artículo 480 del Estatuto Tributario, las entidades sin ánimo de lucro beneficiarias de las donaciones deberán solicitarla al Comité de Entidades Sin Ánimo de Lucro. La solicitud se deberá tramitar a través de la Subdirección de Fiscalización Tributaria de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, o la dependencia que haga sus veces, para lo cual deberán anexar los siguientes documentos:

a) Certificado de existencia y representación legal de la entidad donataria, expedido con antelación no superior a tres (3) meses, y una copia de los estatutos vigentes;

b) Certificado de donación de la persona, entidad o gobierno extranjero, debidamente visada por el Cónsul de Colombia en el país de origen, cuya firma deberá abonarse ante el Ministerio de Relaciones Exteriores o documento equivalente debidamente apostillado de conformidad con la Ley 455 de 1998, o certificación de la persona o entidad donante nacional en documento autenticado ante Notario; c) Descripción de los programas o actividades a los cuales se van a destinar los bienes donados; d) Certificación suscrita por el contador público o revisor fiscal de la entidad donataria, sobre el cumplimiento de los requisitos legales establecidos para obtener la exención; e) Informar nombre o Razón Social, NIT, Dirección y domicilio principal del Importador. El Comité de Entidades Sin Ánimo de Lucro, expedirá Resolución sobre la procedencia o no de la exoneración del IVA para el bien importado con destino a ser donado, contra la cual proceden los recursos de reposición y apelación previstos en el Código Contencioso Administrativo. La Resolución expedida por el Comité de Entidades Sin Ánimo de Lucro, deberá presentarse al momento de legalizar el proceso de importación y conservarse como documento soporte de la declaración de importación. Parágrafo 1°. En los certificados a que se refieren los literales b) y c) se deberán describir las características, funcionalidad y valor en pesos colombianos del bien, a la fecha de presentación de la petición. Parágrafo 2°. La calificación expedida por el Comité de Entidades sin Ánimo de Lucro, se otorgará sin perjuicio de la verificación posterior que pueda adelantar la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales.

**Artículo 14.** Retención en la fuente. Estarán sometidos a retención en la fuente únicamente los pagos o abonos en cuenta a favor de los contribuyentes con régimen tributario especial, por concepto de ventas provenientes de actividades industriales y de mercadeo y de rendimientos financieros, de conformidad con los artículos 395 y 401 del Estatuto Tributario y sus reglamentarios. Los contribuyentes del sector solidario a los que se refiere el numeral 4) del artículo 19 del Estatuto Tributario, solamente estarán sujetos a la retención en la fuente por concepto de rendimientos financieros. Los pagos o abonos en cuenta que se realicen a favor de los contribuyentes con régimen tributario especial a que se refiere el artículo 19 del Estatuto Tributario, diferentes a los descritos en los numerales primero y segundo de este artículo no estarán sometidos a retención en la fuente. Para el efecto la entidad deberá demostrar su naturaleza jurídica ante el agente retenedor, mediante copia de la certificación de la entidad encargada de su vigilancia o de la que haya concedido su personería jurídica, documento que conservará el agente retenedor para ser presentado cuando la autoridad competente tributaria lo requiera. Parágrafo. Todos los contribuyentes pertenecientes al Régimen Tributario Especial son agentes de retención en la fuente por concepto del impuesto sobre la renta y complementarios, impuesto de timbre nacional y por el impuesto sobre las ventas (IVA), de conformidad con las disposiciones legales vigentes. Igualmente son responsables del Impuesto sobre las ventas cuando realicen las actividades o hechos generadores de dicho impuesto.

**Artículo 15.** Libros de Contabilidad. Todos los contribuyentes sujetos al régimen tributario especial están obligados a llevar libros de contabilidad debidamente registrados de conformidad con las normas legales vigentes, ante la Cámara de Comercio o la Administración de Impuestos con competencia en el domicilio principal de la entidad, o ante cualquier organismo público que tenga facultad para reconocer su personería jurídica. Parágrafo. El registro contable de la ejecución del beneficio neto o excedente, deberá realizarse en cuentas separadas por período gravable, de manera que se pueda establecer claramente el monto, destino de la inversión y nivel de ejecución durante cada período gravable. Igual procedimiento se debe observar cuando el beneficio neto se ejecute a través de proyectos o programas específicos.

**Artículo 16.** Libro de actas. El libro de actas de la asamblea general o máximo órgano directivo que haga sus veces, constituye el soporte y prueba de las decisiones adoptadas por la misma. Deberá registrarse conjuntamente con los demás libros de contabilidad, conforme con las

normas vigentes sobre la materia, para que adquiera pleno valor probatorio.

**Artículo 17.** Deber de conservar informaciones y pruebas. De conformidad con lo establecido en el artículo 632 del Estatuto Tributario, los contribuyentes del régimen tributario especial, deberán conservar por un período mínimo de cinco (5) años, contados a partir del 1° de enero del año siguiente al de su elaboración, expedición o recibo, las actas de asamblea u órgano directivo, los libros de contabilidad junto con los comprobantes de orden interno y externo que dieron origen a los registros contables, de tal forma que sea posible verificar la exactitud de los activos, pasivos, patrimonio, ingresos, costos, deducciones, rentas exentas, descuentos, impuestos y retenciones consignados en ellos, y en general todos los documentos soportes de la declaración que sirvan para fijar correctamente las bases gravables y liquidar los impuestos correspondientes.

**Artículo 18.** Procedimiento y Sanciones. A los contribuyentes del régimen tributario especial les son aplicables las normas de procedimiento y sanción establecidas en el Estatuto Tributario. Si la Administración de Impuestos, con ocasión de un proceso de auditoría, encuentra que el beneficio neto o excedente no cumple los requisitos aquí establecidos para su exención y este fue ejecutado en diferentes períodos gravables, será adicionado como ingreso gravable en el año que la Administración lo detecte. Igual procedimiento se seguirá en el caso que se establezca que el contribuyente debe tributar conforme al régimen tributario ordinario.

**Artículo 19.** Otros beneficios tributarios. A los contribuyentes del régimen tributario especial no les serán aplicables los sistemas de renta por comparación patrimonial, renta presuntiva, no están obligados al cálculo del anticipo, ni a efectuar ajustes integrales por inflación para efectos fiscales.

**Artículo 20.** Comité de Entidades sin Ánimo de Lucro. El Comité de Entidades sin Ánimo de Lucro estará integrado por el Ministro de Hacienda y Crédito Público o su delegado, quien lo presidirá, el Director de Impuestos y Aduanas Nacionales o su delegado, y el Director de Impuestos o su delegado, quien ejercerá las funciones de Secretario del Comité.

**Artículo 21.** Control Posterior. La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales podrá ejercer las facultades de fiscalización establecidas en el artículo 684 del Estatuto Tributario y demás normas concordantes, a

fin de verificar que se cumplan las disposiciones del presente decreto y en general las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes sometidos al régimen tributario especial.

**Artículo 22.** Vigencia y derogatorias. El presente decreto rige a partir de su publicación y deroga las normas que le sean contrarias, en especial los artículos 4, 5, 6, 7 y 8 del Decreto 1514 de 1998 y el Decreto 124 de 1997.

**PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE.**

Dado en Bogotá, D. C., a 30 de diciembre de 2004.

ÁLVARO URIBE VÉLEZ.

El Ministro de Hacienda y Crédito Público,

Alberto Carrasquilla Barrera.