

# Propuesta de Project Finance para la construcción de un parque temático de turismo natural en el departamento del Meta

César Alberto Rodríguez Páramo

[Crodrig82@hotmail.com](mailto:Crodrig82@hotmail.com)

Claudia Fernanda López Castaño

[Cflopez@falabella.com.co](mailto:Cflopez@falabella.com.co)

## Resumen

La valoración financiera de un proyecto a través de un Project Finance busca promover una iniciativa que desde el punto de vista financiero genere confiabilidad. Se trata de un modelo de inversión que se basa en la obtención de flujo de caja que permite cubrir sin problemas los créditos otorgados para su ejecución lo cual garantiza la solvencia. La construcción de un parque temático en el Meta busca generar un impacto positivo en la economía regional suponiendo el desarrollo de un sector no explorado a nivel departamental. El panorama mundial y nacional muestra que este sector tiene un alto impacto económico cuando se organiza y desarrolla de forma estructurada y con una visión de competitividad y sostenibilidad en el tiempo. Los estudios validan el alto crecimiento mundial y nacional de este sector y la proyección económica que genera la implementación de este tipo de turismo. Hoy existen muchos documentos que hablan de los grandes beneficios que se generan al desarrollar un parque temático en una región, sumado a la cantidad de parques existentes. Colombia cuenta con 400 parques de este tipo, destacándose 15 de ellos. Sin embargo, para este estudio se tomará como referente el Parque Agroindustrial Panaca, que por su estructura tiene un modelo de funcionamiento similar a lo que se espera del parque que se construiría en el Departamento del Meta. En este sentido, se realizará un modelo financiero que permita garantizar los flujos de caja y se demostrará la importancia que tiene hacer un modelo mixto con inversión pública y privada, teniendo en cuenta los montos de dicha inversión y la rentabilidad esperada en el proyecto.

**Palabras clave:** Flujos de caja, turismo como eje de desarrollo, parque temático, turismo natural, rentabilidad esperada.

## Abstract

*Financial valuation of a project through Project Finance seeks to promote an initiative that from a financial standpoint generates trustworthiness, the project finance is an investment model based on finding a cash flow that cover without problems the credits associated for its execution therefore warranting solvency, as for the construction of a theme park in the Department of Meta seeks to generate a positive impact in the regional economy assuming the development of a yet to explore level of the Department, world vision and national shows that this sector has a high positive impact when is organized and developed in a structured manner with sight in competitiveness and time sustainability. Studies show the high global and national growth of this sector and the economic projection that generates the implementation of this type of tourism. Today there are many documents that show de great benefits that are generated when developing a theme park in a region, this added to the number of parks existing today, only Colombia has 400 parks of this type, with about 15 the most outstanding. For this study will be based on the park called "Panaca", which by its structure has a model of operation similar to what expected from de park, a financial model will be made to guarantee cash flows and demonstrate the importance of a mixed model with public and private investment considering the amounts of such investment and the expected profitability in the project.*

## 1. Introducción

El sector del Turismo a lo largo del tiempo se ha convertido en un sector relevante de la economía mundial. Según datos de la Organización Mundial de Turismo, es el 9% del PIB y genera uno de cada once puestos de trabajo, lo cual muestra una participación importante en los ingresos de países desarrollados y subdesarrollados. Se espera un crecimiento del sector en los próximos diez años del 4,4% del PIB.

En Colombia los avances en el sector de turismo también han sido significativos. A la fecha existe una reglamentación más organizada sobre el tema, teniendo una guía organizada y estructurada como el Plan Sectorial de Turismo 2014 – 2018 y la Ley 300 de 1996 con sucesivas reformas de las leyes 1101 de 2006 y 1558 de 2012. En este país el incremento del sector muestra un incremento acelerado que se ve reflejado en el aumento de ingresos por viajes y actividades turísticas en la balanza de pagos.

Actualmente se cuenta con 400 parques temáticos distribuidos por todo el país, en tanto que a nivel mundial, los más destacados se encuentran en Norteamérica con aproximadamente 1.500 sitios de este tipo.

Por su parte, en el departamento del Meta se encuentra una amplia oferta de atractivos turísticos con biodiversidad de flora y fauna no explotada y con un potencial muy importante para trabajar en esta clase de proyectos, máxime si se tiene en cuenta que solo tiene un 1,3% de participación del PIB dedicado al sector del turismo.

Financieramente además el Meta está pasando por una situación difícil, consecuencia de la caída de los precios de los commodity, principal actividad económica del Departamento, por lo que se hace inminente desarrollar otros sectores como el turismo que tienen un alto potencial.

Un parque temático en el Meta representaría una acción concreta en materia turística y busca abrir y potencializar un sector que puede traer grandes beneficios a la región. De ahí, la necesidad de hacer una investigación sobre la validación de la solvencia económica en la construcción del parque temático bajo la implementación de un esquema Project finance que garantice la correcta implementación y sostenibilidad en el tiempo.

La financiación de proyectos de este tipo puede realizarse acudiendo a diferentes instrumentos financieros. Sin embargo, para el objeto de este estudio se ha optado por el Project Finance. Este mecanismo de financiación se suele utilizar para la ejecución de grandes proyectos, en donde la multiplicidad de entes y partes involucradas exige una operación que atienda los intereses de todos ellos.

El estudio se desarrollará desde la perspectiva de la determinación por parte del privado de los flujos de caja óptimos que debe tener este proyecto a lo largo del tiempo para solventar deudas con entidades financieras, teniendo en cuenta una participación mayoritaria de aporte de recursos y especie del sector público como apuesta para generar en el sector turismo un eje de desarrollo y “jalónador” de la economía regional. La estructura óptima de financiación por parte del privado ejecutada mediante la metodología de Project finance será la que se determine de encontrar una tasa interna de retorno igual o superior al costo financiero de deuda adquirida para la implementación de este parque temático.

## **2. Presentación Situación de Estudio**

### **2.1. Antecedentes y Definición de Project Finance**

El Project Finance nació en la última década del siglo XX, generando una tendencia creciente a escala mundial. Ha tenido una amplia aplicación en Estados Unidos y en Inglaterra, donde se encontraron los primeros marcos regulatorios. En Estados Unidos con la denominada PURPA (Public Utility Regulatory Power Act) en 1987 y en Inglaterra con la Sociedad Británica de iniciativas privadas (Private Finance Initiative, PFI) en 1992.

De otra parte, una alianza Público Privada es un acuerdo entre al menos un actor del sector Público y uno del sector privado para la prestación de un servicio público.

Project finance se puede definir como la financiación de inversiones que se sustenta tanto en la capacidad del proyecto para generar flujos de caja que permitan la devolución del préstamo, asegurando la rentabilidad del proyecto. Pero también, se hace referencia a un proyecto en el cual el prestamista o acreedor obtendrá el pago de su crédito, contando con flujos de caja en efectivo y con los activos o unidad económica del proyecto como garantía.

Con el paso del tiempo han aumentado las grandes inversiones especialmente en infraestructura y la tendencia de los gobiernos está dada a la reducción de niveles del déficit presupuestario. Con estos proyectos se permite a las administraciones públicas y a las empresas privadas a emprender proyectos con inversiones elevadas de capital.

Esta modalidad de financiación ha sido implementada especialmente en el sector de comunicaciones. Sin embargo, está tomando fuerza en sectores como el eléctrico o el de transporte, con proyectos que están desplazando grandes inversiones históricamente públicas hacia el sector privado, teniendo una legislación actual que permite asegurar una generación de flujos previsible y suficiente que sostenga el pago de las cuotas crediticias.

Las características básicas de un Project finance incluye:

- Un acuerdo para proveer los fondos necesarios para construir y operar el proyecto.
- Un acuerdo de adquisición del producto producido, lo que garantiza el cubrimiento al iniciar de sus obligaciones.
- Acuerdos que garanticen que, en caso de problemas con efectivo, exista los fondos disponibles para reactivar el proyecto.

En este contexto, lo que garantiza la viabilidad de un Project Finance es la proyección de flujos de efectivo. Aquí no serían tan relevantes los activos de la compañía porque al final lo que se busca con este tipo de proyectos es asegurar siempre que se disponga de suficiente flujo de efectivo que permita cubrir los créditos. Esto lo debe tener muy

presente el prestamista al momento de calcular los ingresos futuros, pues de ello depende en gran medida el cobro del crédito.

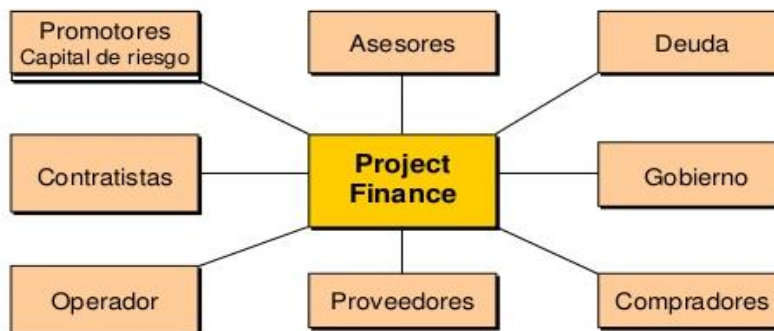
Normalmente este tipo de proyectos requieren garantías ofrecidas por un tercero porque prácticamente ningún proyecto es capaz de autofinanciarse, teniendo en cuenta que además que a las entidades financiera no les interesa asumir riesgos renunciando al recurso contra el deudor – la garantía.

## 2.2. Estructura del Project Finance

Las características principales del Project finance son las siguientes:

- Se constituye una sociedad específica para el proyecto, que puede denominarse sociedad con propósitos específicos (sociedad vehículo).
- El gestor o promotor del proyecto generalmente aporta un gran parte del capital, incluyendo terrenos.
- La sociedad del proyecto realiza contratos con los diferentes participantes, entre los cuales se encuentran el constructor, el proveedor, los clientes y la entidad financiera, entre otros.
- La sociedad opera con altos niveles de endeudamiento sobre recursos propios.
- Estos contratos de garantía permiten que al finalizar el proyecto resulte rentable y que pueda satisfacer los intereses de todos los participantes. En la etapa inicial del proyecto la exigencia es mayor teniendo en cuenta que en esta etapa los gastos son muy elevados y no hay ingresos. Por ello, generalmente se toma en garantía los contratos de construcción de las máquinas y otros.
- Se realiza la creación de un fondo de reserva con los excedentes en los flujos de caja que permitirán cubrir las posibles contingencias negativas durante la vida del proyecto.

**La estructura general de todo Project Finance comprende a los participantes identificados en el siguiente gráfico:**



## 2.3. Ventajas y Desventajas de un Project Finance

Cuando se habla del Project Finance como un instrumento de financiación se piensa en un resultado muy atractivo desde varias perspectivas. La primera que se puede contemplar es la contable, donde la transacción se encuentra fuera de los balances contables del sponsor o promotor, lo cual es contrario y diferencial a las formas tradicionales de financiación. De esta manera, la capacidad crediticia de los promotores se mantiene sin afectación, preservando la posibilidad de utilizar otros mecanismos de financiación.

La segunda es el hecho de que la solvencia y la liquidez de la compañía son totalmente independientes de la situación financiera de la firma matriz o holding, por lo que el otorgamiento de este tipo de financiación no está basada en información crediticia pasada. Por el contrario, en el Project finance son determinantes las proyecciones respecto a la viabilidad y rentabilidad del proyecto que está siendo financiado.

Como desventaja puede mencionarse que se trata de un mecanismo de financiación muy costoso que especialmente en países en vía de desarrollo genera niveles de endeudamiento muy altos, presiona a los gobiernos a producir al máximo los bienes resultantes del proyecto, teniendo en cuenta que de ello depende el pago de las obligaciones con los proveedores de financiación.

#### **2.4. Modelo Típico del Project finance**

Para poder definir el modelo se deben mencionar los actores del mismo. El primero será el ente interesado en la realización del proyecto, ejemplo en los proyectos de infraestructura serán los gobiernos estatales, que inician el proceso de planeación del proyecto definiendo, el tipo de proyecto, las especificaciones técnicas y económicas que debe cumplir, el periodo para su ejecución y subsiguiente explotación. Así mismo, las condiciones técnicas y financieras que tendrán la calidad de proponentes y eventualmente concesionarios o licenciarios.

Los segundos actores son los proponentes y eventuales concesionarios, que son los interesados en la ejecución del proyecto y su explotación para la obtención de utilidades. Este actor en la primera etapa se debe limitar al cumplimiento de los requisitos establecidos en el pliego de condiciones del proceso de licitación.

Cuando ya se termine el proceso de licitación y se otorgue la licencia se seguirán los requisitos previamente establecidos. Esto se hace con el fin de que se ejecute el proyecto bajo las condiciones técnicas, económicas y temporales que estén previstas, garantizando así la explotación y el mantenimiento.

Existe un ente que entra en la ejecución del proyecto y es la denominada Compañía Vehículo, que será la encargada de la celebración de todos los contratos necesarios para la construcción, explotación y mantenimiento del bien objeto del proyecto. Este será entonces el tercer actor dentro de la estructura del Project finance.

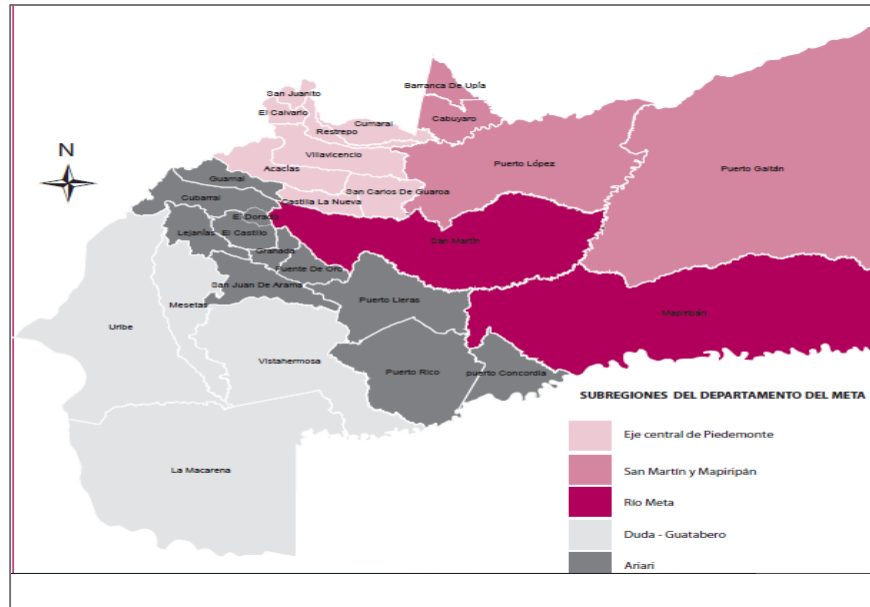
Resulta importante mencionar que la compañía vehículo debe estar autorizada por la ley para ejecutar la actividad de que trate el proyecto. Igualmente, esta compañía tendrá que cumplir con un estudio previo que evalúa la capacidad negociar y la organización interna, en la ejecución del proyecto y en el sistema de toma de decisiones al interior de la misma.

En resumen, se puede decir que las partes que intervienen en un Project finance son:

- El promotor del proyecto ( sponsor )  
Es el que identifica el proyecto y lo desarrolla, se ocupa de conseguir los préstamos, inversionistas, proveedores y compradores y destinarlos al proyecto. Adicionalmente participa en la consecución de la compañía vehículo. Por lo general el promotor es un accionista del proyecto o tiene algún privilegio en la distribución de utilidades. Se trata del protagonista del Project finance y es el punto donde convergen todas las relaciones jurídicas con los proveedores, contratistas, inversionistas, garantes, etcétera.
- El Operador  
Será el que opere y mantenga el proyecto durante un periodo o todo el tiempo. Es elegido debido a su experiencia en la industria o la capacidad para ejecutar dicha tarea.
- Compradores ( off takers )  
Son los que se comprometen a pagar por el producto o servicio del proyecto. También se habla del off taker como la entidad del gobierno que contrata y paga el proyecto al promotor o compañía del proyecto.  
Los compradores son parte fundamental de la financiación del proyecto, pues estos contratos aseguran un flujo de caja que garantiza el pago del servicio de la deuda.
- Prestamistas  
Estos pueden ser inversionistas internacionales que lo hacen a través de bonos emitidos en mercado de capitales o pueden ser bancos comerciales
- El Gobierno  
Puede intervenir en proyectos de interés público, por concesión de explotación de recursos naturales o de infraestructura.  
Su participación puede ser como inversionista de Capital, con préstamos de líneas de crédito de fomento o como parte del contrato de concesión.

## **2.5. Información General Departamento del Meta**

El departamento del Meta se ubica en la región central de Colombia que limita al norte con los departamentos de Cundinamarca y Casanare, al sur con los departamentos de Caquetá y Guaviare, al este con Vichada, al oeste con Bogotá Distrito Capital y el departamento del Huila. La capital es Villavicencio y administrativamente está dividido en 29 municipios



La extensión del departamento es de 85.635 kilómetros cuadrados, siendo el cuarto con mayor extensión de los 32 departamentos del territorio nacional. Sus 29 municipios se agrupan en cinco regiones naturales: región del Piedemonte, región de San Martín y Mapiripán, región río Meta, región ríos duda- guayabero y región del Ariari.

### 2.5.1. Análisis poblacional

Desde el punto de vista demográfico, y de acuerdo con las proyecciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en 2017 la población del departamento del Meta fue de 998.162 personas. La distribución por sexo del total general fue equilibrada: 498.252 hombres y 499.910 mujeres. Además, la mayoría de los habitantes se concentraban en áreas urbanas: 760.130 personas y 238.032 personas habitaban zonas rurales. En el departamento del Meta, la estructura poblacional por sexo y edad se ha modificado profundamente en los últimos cincuenta años. La base de la pirámide poblacional se ha reducido paulatinamente, y la participación de las edades adultas y avanzadas se incrementó de manera paralela. Estos cambios en la base de la pirámide tienen implicaciones en la definición de la inversión pública y en la atención de las necesidades a diferentes segmentos poblacionales. En este orden de ideas, la estructura poblacional del Meta muestra una participación creciente de adolescentes y adultos jóvenes, es decir, quienes están entre 15 y 39 años.

Respecto a la movilidad poblacional se puede decir que la tasa de migración neta del departamento pasó de tener un signo negativo a finales de los años ochenta, a tener un signo positivo en el presente quinquenio. Esto aporta indicios de que el Meta dejó de ser un departamento expulsor de población a uno receptor. En el cuatrienio anterior, la población que llega a residir aquí, lo hace principalmente para beneficiarse de la actividad

petrolera y comercial. La población joven y adulta ha sido la principal protagonista del cambio de tendencia en la migración en el departamento.

### **2.5.2. Economía del Departamento**

El Meta es uno de los más importantes proveedores de bienes y servicios del centro del país. Se exportan productos agropecuarios como arroz, plátano, frutales y ganado en pie. Asimismo, se erige como uno de los productores más destacados de aceite de palma, sorgo y soya. Sigue teniendo un puesto especial su producción de petróleo y gas. También figura como uno de los emplazamientos más destacados de cultivos ilícitos y abastecimiento de coca. Este departamento tiene a Bogotá como su principal centro de negocios, aprovechando su cercanía geográfica (86,2 kilómetros), lo que es positivo porque le asegura un mercado en constante crecimiento, pero, consecuentemente, le ha restado posibilidades a la exploración de mercados internacionales. El modelo productivo rural que está en marcha es intensivo en tierra y mano de obra poco calificada. Por ejemplo, la actividad ganadera se centra en la cría, levante y engorde de ganados vacuno, porcino, equino, caprino y ovino. La actividad agroindustrial se ha venido concentrando en la extracción y refinación de aceite de palma y trilla de arroz. Gran parte de la producción industrial tiene que ver con la extracción de petróleo y gas.

De acuerdo con datos levantados por el DANE, los sectores productivos según su participación en el PIB departamental a 2016 son: Minas y canteras (54.46%), Agricultura (8.67%), Servicios sociales y comunales (7.83%), Construcción (5.52%), otros (23.52%). El sector agropecuario ha tenido un comportamiento descendente durante los últimos 20 años, aunque sigue haciendo parte de los principales componentes del PIB. La producción en el campo se concentra en arroz, palma, soya, plátano, yuca, maíz y algodón.

Villavicencio presentó una variación en el IPC de 6,6%, con un crecimiento de 3,3 % 2014 vs 2015, ubicándose por debajo del nivel nacional en 0,2%.

El comportamiento observado para el periodo 2009-2015 evidenció que esta capital mantuvo una tendencia paralela a la nacional, ubicándose por encima en los periodos 2009-2013, pero por debajo entre 2014 y 2015, donde las series alcanzaron su máximo indicador.

### **2.5.3. Turismo en el Departamento**

De acuerdo con datos del Instituto de Turismo del Meta, el crecimiento presentando en el flujo vehicular por la principal vía terrestre que comunica los Llanos Orientales con el centro del país (vía Bogotá-Villavicencio) creció en 8,25%, pasando de un millón 600 vehículos en 2012 a un millón 800 vehículos en 2016. Esto representa un incremento en la tasa de visitas de turistas al departamento, representado en un 12,20% entre 2012 y 2016, con un crecimiento del 50% en la ocupación hotelera entre 2012 y 2016.

**Tabla 1. Flujo vehicular carretera Bogotá-Villavicencio**

TOTAL 2012	TOTAL 2013	TOTAL 2014	TOTAL 2015	TOTAL 2016
1.669.683	1.775.498	1.803.442	1.889.808	1.807.450

Fuente: Instituto de Turismo del Meta

El número de turistas que visitan el Departamento del Meta también ha tenido un importante comportamiento creciente durante los últimos cinco años, pasando de 3.290.000 visitantes en 2012 a cerca de 3.700.000 en 2016, lo que representa un incremento del 12,46%, apalancado principalmente por mejoras en los tiempos de desplazamiento desde Bogotá, por el incremento en la oferta de sitios turísticos, fincas de recreo, sitios de interés general y reestructuración de ferias y fiestas en sus diferentes municipios.

**Tabla 2. Número de turistas promedio Departamento del Meta 2012-2016**

AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
3.290.622	3.330.036	3.556.197	3.760.629	3.692.379

Fuente: Instituto de Turismo del Meta

**Tabla 3. Ocupación Hotelera en Villavicencio 2012-2016**

Ocupacion hotelera					Variación			
AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	% Variación 2016 - 2015	% Variación 2016 - 2014	% Variación 2016 - 2013	% Variación 2016 - 2012
40,52	57,08	67,5	61,43	61,18	-0,41	-9,37	7,17	50,99

Fuente: Instituto de Turismo del Meta

**Tabla 4. Visitas de turistas a Parques en Villavicencio 2012-2016**

CONSOLIDADO ENERO 2012/2013/2014/2015/2016					
PARQUES	2012	2013	2014	2015	2016
LAS MALOCAS	148.148	184.665	99.068	181.327	98.467
LLANURA	53.893	60.553	66.631	96.989	100.470
OCARROS	144.010	84.885	105.197	188.736	138.042
<b>TOTAL</b>	<b>346.051</b>	<b>330.103</b>	<b>270.896</b>	<b>467.052</b>	<b>336.979</b>

Fuente: Instituto de Turismo del Meta

#### **2.5.4. Plan de desarrollo Económico y Social del Departamento**

Mediante la Ordenanza 902 de 2016, la Asamblea Departamental adoptó el Plan de Desarrollo Económico y Social del Departamento del Meta para el periodo 2016-2019, denominado: El Meta, Tierra de Oportunidades. Inclusión - Reconciliación – Equidad, compuesto por cinco ejes temáticos, denominados: desarrollo humano incluyente y equitativo; infraestructura para las oportunidades; sustentabilidad económica y del territorio; paz y reconciliación y fortalecimiento institucional.

Estos ejes guardan congruencia con los postulados del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, acogiendo los mandatos constitucionales y legales, en el marco de las competencias del departamento para dirigir la administración del territorio.

Eje 1. Desarrollo humano incluyente y equitativo. Pretende acoger los postulados conceptuales de desarrollo humano para indicar que las personas deben tener una larga vida, saludable, educada y con niveles dignos de existencia. Este eje trabaja prioritariamente en temas de educación y salud, buscando que en estos dos sectores se privilegie el acceso, aumenten las coberturas de atención y haya una adecuada prestación de los servicios. De igual manera, pretende beneficiar de los bienes públicos a los diferentes grupos poblacionales, especialmente aquellos grupos que se consideran como vulnerables, bien sea por su condición socio económico, su género, su raza, preferencias sexuales, ubicación territorial u ocupación. Otros aspectos como el deporte, la cultura, recreación y vivienda son tenidos en cuenta en este eje dada su importancia como aglutinadores sociales y fortalecimiento de la unidad familiar.

Eje 2. Infraestructura para las oportunidades. El departamento del Meta considerado en el ámbito nacional como uno con grandes potencialidades en el país gracias a su posición geográfica, sus riquezas naturales, la producción agropecuaria, el desarrollo progresivo del sector agroindustrial y el turismo, entre otros, necesita desarrollar y modernizar la infraestructura de transporte en cada uno de sus modos.

La inversión en infraestructura en transporte permite al departamento generar un alto impacto en el desarrollo de la economía metense, contribuyendo a una comunicación más rápida con la capital de la república, el centro del país y mercados internacionales.

De igual forma, el mejoramiento de la infraestructura de servicios públicos para ampliar cobertura, satisfacer la demanda efectiva y potencial, mejorando las condiciones de vida de la población.

Eje 3. Sustentabilidad económica y del territorio. La “petrolización” de la economía departamental le generó un daño muy grande al territorio, por la dependencia de políticas cambiantes al régimen del sistema general de regalías en cuanto a su distribución y por los choques externos con base en las caídas en los precios internacionales del petróleo. Esto desencadenó en una fuerte contracción del PIB departamental en los últimos dos años teniendo en cuenta que gran parte del andamiaje productivo, comercial, inmobiliario

gira alrededor de la industria petrolera, lo que genera riesgos de sostenibilidad económica y fiscal en momentos de crisis del sector.

Es por ello que el departamento del Meta debe apuntar a la diversificación de su estructura productiva desde la ejecución de un plan que permita consolidar varios sectores económicos capaces de reemplazar el petróleo en el momento que este deje de tener importancia que hoy tiene en el producto interno bruto local.

La actual crisis del sector petrolero ha dejado como consecuencias aumento del desempleo, disminución del capital circulante, cierre de negocios, crecimiento de la cartera vencida en todo tipo de establecimientos, incumplimientos contractuales, bajas ventas en el comercio y precaución extrema de los inversionistas en la ejecución de sus proyectos.

El gobierno actual pretende fortalecer el potencial agrícola y pecuario con el fin de ampliar los mercados, mejorar la productividad y desarrollar valores agregados a través de una agroindustria dinámica e innovadora. **Por otro, lado se está impulsando al turismo como principal sector jalonador de la economía, buscando convertir en productos turísticos las potencialidades que en esta materia tiene el departamento.**

Eje 4. Paz y reconciliación. El Meta es uno de los departamentos más golpeados por el conflicto armado colombiano, es por ello que se tienen implementadas estrategias de alineación con el gobierno nacional para dar cumplimiento a la Ley 1448 de 2011, la Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana de 2011 y el Decreto 4100 de 2011. Para la Gobernación del Meta, la construcción de paz territorial y la preparación para un eventual escenario de posconflicto es un asunto prioritario en la agenda pública. Este eje le apuesta al fortalecimiento institucional, a la articulación con las diferentes organizaciones de la sociedad civil, comunidad internacional, entidades públicas en todos sus niveles para generar unas políticas de sustentabilidad del tema del postconflicto que incluye una política a las víctimas, una política de garantías de goce y protección de derechos humanos y derecho internacional humanitario y una política de seguridad, convivencia, participación ciudadana y gestión del riesgo.

Eje 5. Fortalecimiento institucional. Ajustes administrativos internos para atender prioridades reacomodando cargas laborales, actualizando las funciones, modificando procesos y procedimientos y definiendo los énfasis en materia de contratación son aspectos fundamentales para un adecuado fortalecimiento de la institucionalidad departamental.

Lo anterior ligado a un mejoramiento de las finanzas públicas, mejorando recaudos, eficiencia del gasto, desarrollando estrategias de mercado de unidades de negocio, suscripción de APP y la gestión de recursos ante entidades de nivel nacional e internacional.

La integración regional será una estrategia de este eje para fortalecer proyectos regionales, aprovechamiento de recursos naturales, transporte, energía, innovación,

agricultura, biocomercio, ecoturismo y ordenamiento territorial. Todo lo anterior trabajando en el fortalecimiento de la integración regional con la amazonia y la RAPE- región central cuya importancia socio demográfica y económica en el país es indiscutible, pues permite la interacción la capital de la república, Cundinamarca, Boyacá, Tolima y Meta.

Esto se logra mediante una política de modernización y fortalecimiento de la administración pública, una política de cooperación para generar oportunidades para el desarrollo, una política de buen gobierno que se construye a partir de acuerdos sociales y el manejo responsable de los recursos públicos, una política de ordenamiento territorial y fortalecimiento regional y subregional, entre otros.

## **2.6. Parques Temáticos en Colombia**

“Parque temático es el nombre genérico que se utiliza para denominar a un recinto con un conjunto de atracciones, espacios para el ocio, entretenimiento, educación y cultura, normalmente organizadas en torno a una línea argumental que les sirve de inspiración. Precisamente, por ello un parque temático es algo mucho más complejo que un parque de atracciones o una feria. Esto también implica que vaya ligado a un proyecto empresarial más sólido y con importantes inversiones económicas”

El primer parque temático que tuvo Colombia fue el Parque Nacional Cueva de los Guácharos inaugurado en 1960, y que sirvió para que desde entonces se hayan inaugurado varios sitios similares a lo largo del territorio nacional.

Dentro de los más importantes se encuentran el Parque Nacional de la Cultura Agropecuaria – Panaca, Mundo Aventura, Parque y Zoológico Jaime Duque, Parque Nacional del Café, Multiparque, Parque Nacional del Chicamocha, Salitre Mágico, Maloca, entre otros. Específicamente, en el Meta se encuentran el Parque Temático las Malocas y el Zoológico los Ocarros.

Los productos y servicios que ofrecen los parques temáticos en Colombia son variados ya que depende de la temática y las instalaciones. Sin embargo, se pueden encontrar algunos en común como son los senderos ecológicos, actividades recreativas al aire libre, actividades con animales, atracciones mecánicas, zonas de camping, servicios de comida, piscinas.

Para el desarrollo del objetivo general de este trabajo se tomará como fuente de información el Parque Panaca, el cual abrió sus puertas al público el 7 de diciembre de 1999 y se considera que tiene condiciones similares a lo que se espera podría tener la propuesta de parque temático en el Meta.

El comienzo de Panaca no fue fácil, las circunstancias del entorno representaban muchas amenazas e incertidumbre, adicional se debía conseguir una inversión de aproximadamente 8 mil millones de dólares como apoyo financiero para iniciar el proyecto.

Aunque los bancos Ganadero y Cafetero de aquel entonces le cerraron la puerta a este proyecto, gracias a contactos políticos y a la coyuntura social del momento en la zona, el creador del proyecto Jorge Ballén consiguió inversión en entidades estatales como el Instituto de Fomento Industrial - IFI, el Fondo Nacional de Desarrollo Empresarial - FONADE y el Banco Agrario.

En la lista de entidades vinculadas a Panaca estaban el Ministerio de Agricultura, el de Comercio Exterior, Medio Ambiente y Educación, además de importantes entidades como el ICA (Instituto Colombiano Agropecuario), varios fondos gremiales y 62 empresas comerciales. El objetivo de este parque es la interacción con la zoología doméstica, buscando recuperar la esencia de lo elemental.

Se trata de un negocio familiar que nació en una finca cafetera y con solo con la convicción de llevar el campo a cada uno de sus visitantes, con su lema “sin campo no hay ciudad”.

En Quimbaya a 45 minutos de Armenia están las 103 hectáreas que conforman Panaca, 46 destinadas al parque, 6 para el hotel y 51 para cultivos.

En mínimo seis horas se recorre el sendero ecológico de 2,8 kilómetros que cuenta con 10 estaciones temáticas y 4500 animales domésticos donde los visitantes pueden conocer procesos ganaderos, de especies menores y en general todo lo que tiene que ver con trabajo en el campo. Recibe aproximadamente 28 mil visitantes al mes y el sostenimiento del parque está en manos de 57 empresas y 18 gremios generando más de 200 empleos directos.

### **2.6.1. Factores Claves del éxito de Panaca**

1. La filosofía (sin campo no hay ciudad) donde está presente un concepto de vida, una filosofía empresarial, de re-naturalización del hombre, busca que los habitantes urbanos comprendan la trascendencia del sector agropecuario en el desarrollo económico y social del país.
2. Decisiones para posicionar la marca basados en el desarrollo de la identidad de marca, el slogan y la mascota.
3. Conocimiento y experiencia en el tema agropecuario.
4. La capacidad creativa.
5. La dinámica y evolución frente al cambio.
6. Constancia, perseverancia e insistencia.
7. El recurso humano.
8. La diversificación en su portafolio.

## **2.6.2 Formas de Financiación de Panaca**

El funcionamiento y operación del parque es posible gracias a la generación de ingresos a través de:

- Patrocinios asociados: provenientes de empresas que financian una parte de la operación a cambio de publicidad en el parque. Se encuentran empresas como Solla, fabricantes de concentrados animales, Purina, Cipa, entre otros.
- Patrocinios agroindustriales: Son suministrados por empresas que pagan por tener una muestra de su proceso productivo.
- Patrocinios institucionales: Son empresas que no están directamente relacionadas con la parte agrícola, pero que pagan por publicidad en el parque.
- Concesiones: Arrendamiento de espacios a empresas interesadas en comercializar alimentos, artesanías, souvenirs y otros artículos.

Teniendo en cuenta el éxito que ha tenido Panaca, el Quindío se ha posicionado como uno de los departamentos con mejor aprovechamiento de turismo en Colombia. El sector de turismo y hotelero según el DANE ha crecido un 11,9 en promedio, ubicándose muy cerca al promedio nacional (12,5 por ciento) e incluso del Departamento del Atlántico (12,7 por ciento).

El Turismo en el Quindío pasó de generar 120 mil millones en el 2010 a 178 mil millones en 2014, apalancado principalmente por parques como Panaca y el Parque Nacional del Café.

En los últimos cinco años la inversión extranjera directa en el sector de Comercio, restaurantes y hotelería creció un 180%.

El Ministerio de Industria, Comercio y Turismo indica que en el 2000 ingresaron a Colombia 600 mil visitantes, mientras en 2014 el número ya llegaba a 1.900.000 con crecimiento constante todos los años.

## **3. Justificación y Formulación de la pregunta**

En los últimos años el Departamento del Meta ha sufrido los embates de la crisis del sector petrolero, deteriorando la economía regional que basaba gran parte del desarrollo y sostenibilidad en la producción de este commodity. Se trata de un departamento con gran potencial en materia turística por la belleza de sus paisajes naturales y que necesita disponer de unas condiciones especiales que motiven a las personas a visitar este paraje de la geografía nacional, cuya gran ventaja se presenta debido al desarrollo de la infraestructura vial dada en los últimos años en el país mediante la construcción de la doble calzada Bogotá-Villavicencio que conecta a estas dos ciudades en 90 minutos, y convierten al Departamento de Meta en una buena opción para la implementación de este proyecto.

La ejecución de un parque de diversiones temáticas en la región se convierte en una importante actividad por el desarrollo de la economía y la cultura regional. Se crean espacios de esparcimiento para los niños, adolescentes y familias, basados en atracciones mecánicas de última tecnología y cuya escenografía sea acorde al desarrollo de la cultura llanera que le permita al Departamento del Meta el reposicionamiento en materia turística. Pero también, se busca que se convierta en motor de desarrollo de la economía local, generando más puestos de trabajo y jalonando otros sectores.

La estructuración financiera óptima de la construcción del parque de diversiones temático para el Departamento del Meta determinará las condiciones para la implementación y su sostenibilidad en el tiempo, así como la de proponer estrategias para resolver la pregunta más obvia para cualquier inversionista “¿Es viable desde el punto de vista económico-financiero y sustentable en el tiempo la construcción de un parque de diversiones temático en el Departamento del Meta?”.

La respuesta a esta pregunta se explicará mediante la implementación de técnicas de determinación de solvencia económica basada única y exclusivamente en los recursos que generará el mismo proyecto, de manera que los flujos de caja y el valor de sus activos puedan responder por sí solos como garantía de reembolso de la financiación recibida, aún en los peores casos predecibles técnica o económicamente que pudieran ocurrir durante la vida del proyecto.

## **4. Objetivos**

### **4.1. Objetivo General**

Evaluar una propuesta financiera de Project Finance para la construcción de un parque temático de turismo natural en el Departamento del Meta.

### **4.2. Objetivos Específicos**

- Mostrar los fundamentos teóricos básicos de la implementación de un Project Finance.
- Evaluar las condiciones socio-económicas del Departamento del Meta para la implementación de un parque temático.
- Conocer las diferentes experiencias y dinámicas de parques temáticos en Colombia.
- Determinar los flujos de caja óptimos por parte del privado para desarrollar el proyecto por medio de un Project Finance.

## 5. Marco de Referencia

Para Cuenca y Aguilar (2009), el término ocio hace referencia a una capacidad que poseen todos los seres humanos, pero que solo desarrollan algunos. No es un patrimonio universal al que se accede por el solo hecho de existir, al igual que el tiempo, donde el hecho de nacer que permite a las personas a acceder a un tiempo propio, pero que no los hace necesariamente conscientes de su importancia, ni se capacita para su uso.

La preferencia de las personas por ciertas formas de diversión está determinada por su preparación física y mental, su nivel cultural, edad, sexo, temperamento. Es por esto que el concepto de recreación se caracteriza por la variedad de formas en que se conciba, a fin de satisfacer a todas las personas.

La recreación se da a través de la generación de espacios en la que las personas pueden participar libremente de acuerdo con sus intereses y preferencias. La noción básica de recreación se da cuando cada uno encuentra lo que más placer le genera, logrando sentirse cómodo y haciendo de ella la mejor experiencia posible.

Para González et al. (2003), se ha comprobado que no siempre una mayor disponibilidad de tiempo lleva implícito un mejor empleo, esto significa que no basta lograr un aumento de dicho tiempo, incluso no es suficiente propiciar un sistema de ofertas en contenidos ricos en variedad, intentando garantizar las condiciones objetivas. También, se tienen que operar las condiciones subjetivas intentando despertar en los individuos necesidades e intereses hacia ofertas y formar una actitud favorable hacia ellos.

Para Sosa (2003) el tiempo es una categoría sociológica, que parte del tiempo de reproducción en la cual el grado de obligatoriedad de las actividades no es de necesidad y en virtud de tener satisfechas las necesidades vitales humanas en un nivel básico, se puede optar por cualquiera de ellas.

Sin embargo, actualmente se presenta un conflicto en la sociedad mundial, que surge de las dificultades crecientes que los ciudadanos tienen porque no disponen de lugares de recreación y contacto con la naturaleza. La construcción de espacios de recreación para una determinada comunidad, es una tarea de suma importancia que debería interesar a los gobiernos por el establecimiento de lazos de contacto y pertenencia mucho más sólidos, así como la disminución de violencia, estrés y el aislamiento. También, es de importancia para inversionistas privados que ven en este tipo de negocios una buena opción de desarrollo teniendo en cuenta la creciente demanda mundial por actividades de ocio y recreación en el caso particular de lugares de la geografía nacional, donde la diversidad de recursos naturales se convierte en uno de sus activos más importantes como lo es el del Departamento del Meta.

El turismo natural ha crecido continuamente durante décadas convirtiéndose en uno de los incrementos más acelerados del mundo. Según la Organización Mundial del Turismo (O.M.T), el turismo se define como “un fenómeno social, cultural y económico relacionado

con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera del lugar de su residencia habitual, por motivos personales o de negocios/profesionales”.

Para Benavides (2015), el turismo en Colombia ha venido tomando fuerza como una alternativa importante de negocios, teniendo en cuenta la planeación estratégica, presencia institucional en el sector, generación de un marco regulador, mecanismos de incentivos y la fuerte atracción de la inversión extranjera. Esto se demuestra con el aumento de los ingresos por conceptos de viajes y turismos en la balanza de pagos. En cuanto a la planificación, el Estado actúa como una institución que ayuda a proyectar el desarrollo turístico a destinos conocidos y nuevos a desarrollar.

Desde el punto de vista de la planificación, el plan sectorial de turismo 2014-2018 plantea que por medio del Artículo 339 de la Constitución Política de Colombia determinó a nivel nacional la obligación de elaborar un plan nacional de desarrollo y, a nivel regional, estableció que las entidades territoriales deberían elaborar y adoptar de manera concertada entre ellas y el gobierno nacional, planes de desarrollo, con el objeto de asegurar el uso eficiente de sus recursos y el desempeño adecuado de las funciones que les hayan sido asignadas por la Constitución y la ley. Igualmente, en el Artículo 300 se estableció que corresponde a las Asambleas Departamentales, por medio de ordenanzas, entre otras, expedir las disposiciones relacionadas con la planeación, el desarrollo económico y social, el apoyo financiero y crediticio a los municipios, el turismo, el transporte, el ambiente, las obras públicas, las vías de comunicación y el desarrollo de sus zonas de frontera.

En el desarrollo de este marco normativo en 1995 dentro el Plan Nacional de Desarrollo aprobado por la Ley 188, en el Artículo 20 de esta Ley se estableció que las acciones que se desarrollen en el sector turismo se encaminarían a fortalecer la competitividad, de tal manera que se generen condiciones favorables para su desempeño con clara preservación de los valores sociales, culturales y ambientales del país.

Con la expedición de la Ley 300 de 1996 se determinó que el turismo es una industria esencial para el desarrollo del país y en especial para las entidades territoriales, regiones y provincias y, debe contener los elementos que permitan fortalecer la competitividad del sector, con el objetivo de que el turismo encuentre condiciones favorables para su desarrollo en los ámbitos social, económico, cultural y ambiental. A nivel regional se estableció que corresponde a los Departamentos, a las Regiones, al Distrito Capital, a los Distritos, Municipios y a las comunidades indígenas, la elaboración de Planes Sectoriales de Desarrollo turístico con fundamento con lo establecido en la mencionada Ley que debe seguir el mismo mecanismo establecido en el Artículo 9º, Numeral 1º, de la Ley 152 de 1994 para la conformación del Consejo Nacional de Planeación. En materia de planificación dispuso la armonización de las actividades turísticas con el plan sectorial de turismo, el cual debe formar parte del plan nacional de desarrollo. También, estableció que la preparación del Plan Sectorial de Turismo debe seguir el procedimiento establecido en el Artículo 339 de la Constitución Nacional, que se coordinará con el Departamento Nacional de Planeación y con las entidades territoriales y formará parte del Plan Nacional de Desarrollo, previa aprobación del CONPES.

De acuerdo con lo anterior, y según lo dispuesto en Artículo 7 del Decreto 2785 de 2006, corresponde al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo “coordinar la elaboración del Plan Sectorial de Turismo de acuerdo con los artículos 1, 2, 16, 29, 30 y 33 de la Ley 300 de 1996 y demás normas que la modifiquen”.

Según el documento Conpes 3397 (2015) aunque Colombia dispone de magníficos escenarios naturales y variados recursos culturales para el desarrollo turístico, esto no representa grandes ventajas en el momento de hacer nuevos productos turísticos, con encuestas realizadas más del 70% de los encuestados indica que la inseguridad es un elemento predominante en los turistas internacionales.

Algunos factores transversales que menciona el documento son:

- Infraestructura y transporte. El país tiene deficiencias importantes en temas de transporte de todo tipo (fluvial, marítimo, aéreo y aeroportuario).
- Deficiencias en la planta turística. En algunas regiones del país la capacidad turística es limitada o no existe, lo cual dificulta la llegada de visitantes internacionales.
- Financiación. Acceso limitado para adquirir recursos destinados al desarrollo del sector de turismo.
- Inseguridad y situación de orden público. Se trata de una de las preocupaciones más grandes y uno de los mayores limitantes para el visitante internacional.
- Promoción y comercialización del producto. Existen muchas deficiencias al momento de diseñar y crear productos, adicional a que no existe unificación de productos y de conceptos de turismo.
- Carencia y discontinuidad en los Planes de Desarrollo Turístico Regional. Hay dificultades en los planes regionales de turismo, o en el peor de los casos, no existen.
- Deficiencias en la formulación y ejecución de políticas de turismo, ausencia de políticas públicas especialmente a nivel regional.
- Falta de encadenamiento de los prestadores de servicios turísticos. Lo habitual es que no hay trabajo en conjunto de los actores de servicios turísticos.
- Programas de calidad. Ausencia de programas de control de calidad y protección al turista.
- Educación y capacitación. Falencias de capacitación en el recurso humano que presta los servicios turísticos, ausencia de un segundo idioma y pocos programas estructurados de educación formal sobre el tema.
- Sensibilización turística. No existe cultura turística y conciencia de lo que esto significa.

Para Secal (2001) parque temático por definición es un recinto cerrado, que tiene plantas y con finalidad recreo. Cuando se habla de temático, remite a una motivación o tema que hace homogéneo todo el conjunto del parque, pretende que los visitantes, además de divertirse se relajen y se sientan en otro espacio y lugar.

El parque temático es un lugar especializado en la satisfacción de la demanda de ocio y diversión buscando que el visitante viva una experiencia en un mundo mágico hecho realidad

a través de los sentidos. Así mismo, generando al visitante a una serie de emociones físicas mediante atracciones y juegos en un lugar que tiene características básicas que den el calificativo de parque temático, como belleza natural, limpieza, orden, seguridad, aislamiento y muchas otras que podrían incluirse.

Es importante tener en cuenta que las atracciones deben poder divertir a toda la familia desde niños hasta ancianos, debe tener atractivos para cualquier grupo de edad y satisfacer además necesidades básicas de alimentación y posible alojamiento.

Textualmente Secal termina definiendo parque temático como

*“un recinto cerrado de gran extensión, en el que se pretende fundamentalmente la diversión de sus visitantes por medio de la vivencia de un mundo «mágico» y del disfrute de un conjunto de atracciones mecánicas especialmente organizadas entorno a una o varias ideas o ejes temáticos que dan homogeneidad al conjunto”*

Los parques con características similares nacieron a finales del XIX en Norteamérica, con uno inaugurado en 1887 en Coney Island (Nueva York). Es el primer espacio que dio paso a que se abrieran diferentes parques con acceso de tranvías y trolebuses, lo que hizo que se visitaran zonas periféricas poco habitadas con anterioridad.

Como resultado de esa política a finales de la segunda década del siglo XX existían unos 1500 parques con tales características por toda Norteamérica, muy similares a los que se conocen actualmente.

Ya en 1955 se construyó en California el primer parque temático moderno: Disneyland, dando vida a los personajes de Disney en un lugar fuera, simulando un cuento de hadas, logrando tener atracciones vestidas con los decorados de las películas de dibujos animados, puso precios fijos para las atracciones y se convirtió en modelo para muchos parques temáticos que se crearían a futuro.

La creación de este parque abrió la puerta para una nueva forma de turismo a través de parques temáticos, teniendo un espacio dotado completamente de alojamiento, restaurantes, comercios y en general toda una infraestructura creada para recibir millones de visitantes.

Secal menciona las diferentes características que deben tener los parques temáticos las cuales relacionan a continuación:

- Los parques temáticos son atractivos para toda la familia con diversiones para todos los grupos de edad.
- Contienen uno o más entornos temáticos, y cada uno de ellos se suele encontrar alrededor de un núcleo central de servicio.
- Los parques temáticos tienen entretenimientos ambientales como músicos ambulantes, actores, disfraces y en general actuaciones y espectáculos gratis para generar un ambiente específico.



Índice de precios al consumidor	126.15	133.40	138.60	142.90	148.04	153.08	157.67	162.40	167.27	172.29	177.46	182.78	188.27
DTF	5.22%	6.86%	5.35%	6.80%	6.50%	5.80%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%
PIB	3.10%	2.00%	2.60%	3.40%	4.00%	3.60%	3.70%	3.70%	3.70%	3.70%	3.70%	3.70%	3.70%
TRM	3,149	3,001	2,950	2,860	2,770	2,700	2,650	2,650	2,650	2,650	2,650	2,650	2,650

Fuente: Bancolombia, investigaciones económicas

<https://www.grupobancolombia.com/vps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publicaciones/informe-anual-proyecciones>

### 6.1.3 Supuestos de proyección de ingresos

Basado en datos obtenidos del Instituto de Turismo del Meta -que registró visitas a parques menores de la región (Parque La Llanura, Parque Los Ocarros, Parque Las Malocas)- se registraron en 2016 un promedio por parque de 112 mil asistentes.

Para el proyecto se asumió una rampa de posicionamiento que crece a medida que el parque aumenta su popularidad. Se inicia con 108 mil asistentes en el 2021 (equivale a 300 por día) hasta alcanzar un nivel estable esperado de 396 mil asistentes en el 2025, equivalente a 1.100 asistentes por día.

**Tabla 6. Proyección de asistentes**

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	...	2040
Asistentes por día	300	500	700	900	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	....	1,100
Asistentes por mes	9,000	15,000	21,000	27,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	.....	33,000
<b>Asistentes por año</b>	<b>108,000</b>	<b>180,000</b>	<b>252,000</b>	<b>324,000</b>	<b>396,000</b>	<b>396,000</b>	<b>396,000</b>	<b>396,000</b>	<b>396,000</b>	<b>396,000</b>	.....	<b>396,000</b>

Fuente: Supuestos propios, cifras en millones de pesos.

Se estableció un precio de ingreso de treinta mil pesos por asistente (\$ 30.000) que incrementa con inflación. Este precio es inferior al de otro parque comparable como Panaca, donde el ingreso es de 66 mil pesos. El objetivo es incrementar el turismo en la región con las externalidades positivas asociadas.

**Tabla 7. Proyección de ingresos**

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	...	2040
Asistentes por año	108,000	180,000	252,000	324,000	396,000	396,000	396,000	396,000	396,000	396,000	.....	396,000
Tiquete de ingreso en pesos	30,000	30,900	31,827	32,782	33,765	34,778	35,822	36,896	38,003	39,143	.....	52,605
<b>Ingresos esperados Millones de pesos</b>	<b>3,240</b>	<b>5,562</b>	<b>8,020</b>	<b>10,621</b>	<b>13,371</b>	<b>13,772</b>	<b>14,185</b>	<b>14,611</b>	<b>15,049</b>	<b>15,501</b>	.....	<b>20,832</b>

Teniendo en cuenta la política departamental de turismo implementada en el eje 3 del plan de desarrollo departamental 2016-2019, denominado “Sustentabilidad económica y del territorio” se le encomendó al sector turismo una importante participación en la economía regional como agente dinamizador de otros sectores económicos. Se espera que el Parque genere externalidades positivas en actividades de consumo, crecimiento del empleo, crecimiento de la construcción, incremento en ocupación hotelera, y crecimiento del comercio en general.

### 6.1.4 Supuestos de proyección de egresos

- Una (1) persona de staff por cada dos mil (2.000) asistentes.

- Reciben salario mínimo con incremento de inflación más un punto porcentual (inflación + 1%).
- Factor de seguridad social se proyecta en 1.5x.
- Honorarios de veinte millones (\$ 20.000.000) de honorarios en revisoría fiscal y consultores externos.
- Seguros de quinientos millones (\$ 500.000.000) que cubrirían hasta 50 mil millones de responsabilidad (1% de tasa implícita).
- Los gastos de personal de administración se proyectan en seiscientos dos millones (\$ 602.000.000) anuales equivalentes a \$ 50 millones mensuales.
- Los gastos de comerciales y personal de ventas se proyecta en \$ 90 millones anuales.
- A publicidad y mercadeo se destinan \$ 400 millones.
- Gastos de viajes se asumen en \$ 12 millones.

**Tabla 8. Proyección de egresos**

Cifras en millones	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	.....	2040
De personal	0	0	0	814	1,412	2,055	2,748	3,493	3,633	3,778	3,929	4,087	4,250	.....	6,291
Honorarios	20	21	21	22	23	23	24	25	26	26	27	28	29	.....	39
Mantenimientos y reparaciones	0	0	0	420	433	446	459	473	487	502	517	532	548	.....	736
Seguros	0	0	0	500	515	530	546	563	580	597	615	633	652	.....	877
Papelería, aseo, gastos de viaje	10	10	11	11	11	12	12	12	13	13	14	14	14	.....	19
Depreciación	0	0	0	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	.....	275
<b>Total costos operacionales</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	<b>2,042</b>	<b>2,668</b>	<b>3,341</b>	<b>4,065</b>	<b>4,841</b>	<b>5,013</b>	<b>5,191</b>	<b>5,377</b>	<b>5,569</b>	<b>5,769</b>	.....	<b>8,237</b>
De personal	602	630	658	684	712	740	770	800	832	866	900	936	974	.....	1,441
<b>Gastos de administración</b>	<b>602</b>	<b>630</b>	<b>658</b>	<b>684</b>	<b>712</b>	<b>740</b>	<b>770</b>	<b>800</b>	<b>832</b>	<b>866</b>	<b>900</b>	<b>936</b>	<b>974</b>	.....	<b>1,441</b>
De personal	90	94	98	102	106	111	115	120	124	129	135	140	145	.....	215
Publicidad y mercadeo	400	414	428	441	455	468	482	497	512	527	543	559	576	.....	774
Gastos de viaje	12	12	13	13	14	14	14	15	15	16	16	17	17	.....	23
<b>Gastos de ventas</b>	<b>502</b>	<b>521</b>	<b>540</b>	<b>557</b>	<b>575</b>	<b>593</b>	<b>612</b>	<b>631</b>	<b>651</b>	<b>672</b>	<b>694</b>	<b>716</b>	<b>739</b>	.....	<b>1,012</b>

Fuente: Supuestos propios, cifras en millones de pesos.

### 6.1.5 Supuestos de proyección de inversión en Propiedad, Planta y Equipo.

Las inversiones de capital del proyecto (Capex) serán de \$ 70 mil millones de pesos repartidos entre 2018, 2019 y 2020.

**Tabla 9. Proyección de inversión en Propiedad, Planta y equipo.**

Cifras en millones	2018	2019	2020
Vías internas	5,000		
Decoración e infraestructura	10,000		
Montaña rusa (Atracción 1)	10,000	10,000	10,000
Atracción 2	3,333	3,333	3,333
Atracción 3	1,667	1,667	1,667
Atracción 4	833	833	833
Atracción 5	833	833	833
Atracción 6	833	833	833
Carrusel	833	833	833
<b>Inversión en propiedad, planta y equipo</b>	<b>33,333</b>	<b>18,333</b>	<b>18,333</b>

Fuente: Supuestos propios, cifras en millones de pesos.

**Tabla 10. Inversión en Propiedad, Planta y equipo ajustada por participación sector público.**

Cifras en millones	2018	2019	2020
--------------------	------	------	------

<b>Inversión en propiedad, planta y equipo</b>	<b>33,333</b>	<b>18,333</b>	<b>18,333</b>
Financiación del sector público	70%	70%	70%
Financiación del sector privado	30%	30%	30%
<b>Inversión en propiedad, planta y equipo</b>	<b>10,000</b>	<b>5,500</b>	<b>5,500</b>

Fuente: Supuestos propios, cifras en millones de pesos.

Se determinó un aporte del gobierno departamental para la implementación del proyecto expresado en una contribución de 100% de los terrenos y el 70% del Capex, entregando al privado el aporte del 30% restante.

### 6.1.6 Modelación de deuda

- Se corre el modelo con una deuda con tasa de interés proyectada en DTF + 6 puntos.
- Los recursos que el privado requiere como deuda son \$ 28.000 millones de pesos, estimados como: \$ 21 mil millones para su parte del Capex y \$ 7 mil millones para cubrir pérdidas de primeros años.
- Se asume que los socios aportan \$ 10.200 millones. (26% del total de recursos:  $10,2/(28+10,2)$ ).

**Tabla 11. Deuda Project Finance.**

	2018	2019	2020
Saldo inicial	0	12,000	22,000
Nueva deuda Project Finance	12,000	10,000	6,000
Amortización de capital - Project Finance	0	0	0
<b>Saldo acumulado de deuda</b>	<b>12,000</b>	<b>22,000</b>	<b>28,000</b>
Intereses	1,536	2,750	3,304
Interés	12.8%	12.5%	11.8%

Fuente: Supuestos propios, cifras en millones de pesos.

### 6.1.7 Proyecciones

**Tabla 12. Pérdidas y Ganancias.**

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Ingresos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3,240</b>	<b>5,562</b>	<b>8,020</b>	<b>10,621</b>	<b>13,371</b>	<b>13,772</b>	<b>14,185</b>	<b>14,611</b>	<b>15,049</b>	<b>15,501</b>
Costos	30	31	32	2,042	2,668	3,341	4,065	4,841	5,013	5,191	5,377	5,569	5,769
<b>Utilidad bruta</b>	<b>-30</b>	<b>-31</b>	<b>-32</b>	<b>1,198</b>	<b>2,894</b>	<b>4,679</b>	<b>6,557</b>	<b>8,530</b>	<b>8,759</b>	<b>8,994</b>	<b>9,234</b>	<b>9,480</b>	<b>9,732</b>
Gastos de Admón.	602	630	658	684	712	740	770	800	832	866	900	936	974
Gastos de ventas	502	521	540	557	575	593	612	631	651	672	694	716	739
<b>Utilidad operacional</b>	<b>-1,134</b>	<b>-1,182</b>	<b>-1,230</b>	<b>-43</b>	<b>1,608</b>	<b>3,346</b>	<b>5,175</b>	<b>7,099</b>	<b>7,276</b>	<b>7,456</b>	<b>7,640</b>	<b>7,828</b>	<b>8,020</b>
Egresos financieros	1,536	2,750	3,304	3,360	3,360	3,360	3,000	2,640	2,220	1,716	1,212	672	0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-2,670</b>	<b>-3,932</b>	<b>-4,534</b>	<b>-3,403</b>	<b>-1,752</b>	<b>-14</b>	<b>2,175</b>	<b>4,459</b>	<b>5,056</b>	<b>5,740</b>	<b>6,428</b>	<b>7,156</b>	<b>8,020</b>
Impuestos	0	0	0	0	0	0	805	1,650	1,871	2,124	2,379	2,648	2,967
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-2,670</b>	<b>-3,932</b>	<b>-4,534</b>	<b>-3,403</b>	<b>-1,752</b>	<b>-14</b>	<b>1,370</b>	<b>2,809</b>	<b>3,185</b>	<b>3,616</b>	<b>4,050</b>	<b>4,508</b>	<b>5,052</b>

Fuente: Supuestos propios, cifras en millones de pesos.

- El punto de equilibrio se encuentra en el 2024.

**Tabla 13. Flujo de caja.**

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-2,670</b>	<b>-3,932</b>	<b>-4,534</b>	<b>-3,403</b>	<b>-1,752</b>	<b>-14</b>	<b>1,370</b>	<b>2,809</b>	<b>3,185</b>	<b>3,616</b>	<b>4,050</b>	<b>4,508</b>	<b>5,052</b>

(+) Depreciación	0	0	0	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275
(-) Inversiones	10,000	5,500	5,500										
(+) Nueva deuda Project Finance	12,000	10,000	6,000										
<b>(-) Pagos de capital Project Finance</b>							3,000	3,000	3,500	4,200	4,200	4,500	5,600
(+) Aporte de socios	1,200	1,000	2,000	6,000									
<b>Flujo de caja del período</b>	<b>530</b>	<b>1,568</b>	<b>-2,034</b>	<b>2,872</b>	<b>-1,477</b>	<b>261</b>	<b>-1,355</b>	<b>84</b>	<b>-40</b>	<b>-309</b>	<b>125</b>	<b>283</b>	<b>-273</b>
Flujo de caja inicial	0	530	2,097	64	2,935	1,458	1,719	365	449	409	100	225	508
<b>Flujo de caja final</b>	<b>530</b>	<b>2,097</b>	<b>64</b>	<b>2,935</b>	<b>1,458</b>	<b>1,719</b>	<b>365</b>	<b>449</b>	<b>409</b>	<b>100</b>	<b>225</b>	<b>508</b>	<b>236</b>

Fuente: Supuestos propios, cifras en millones de pesos.

- Se va cancelando la deuda a medida que el flujo de caja del proyecto lo permite, finalizando en el 2030.
- Se valida en el modelo que no quede saldo de caja final.

**Tabla 14. Tabla de deuda - Project Finance**

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Saldo inicial	0	12,000	22,000	28,000	28,000	28,000	28,000	25,000	22,000	18,500	14,300	10,100	5,600
Nueva deuda Project Finance	12,000	10,000	6,000										
Amortización de capital - Project Finance	0	0	0	0	0	0	3,000	3,000	3,500	4,200	4,200	4,500	5,600
Saldo acumulado de deuda	12,000	22,000	28,000	28,000	28,000	28,000	25,000	22,000	18,500	14,300	10,100	5,600	0
Intereses	1,536	2,750	3,304	3,360	3,360	3,360	3,000	2,640	2,220	1,716	1,212	672	0
Interés	12.8%	12.5%	11.8%	12.0%	12.0%	12.0%	12.0%	12.0%	12.0%	12.0%	12.0%	12.0%	12.0%

Fuente: Supuestos propios, cifras en millones de pesos.

**Tabla 15. Indicadores de cubrimiento de deuda**

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>-2.670</b>	<b>-3.932</b>	<b>-4.534</b>	<b>-3.403</b>	<b>-1.752</b>	<b>-14</b>	<b>1.370</b>	<b>2.809</b>	<b>3.185</b>	<b>3.616</b>	<b>4.050</b>	<b>4.508</b>	<b>5.052</b>
(+) Intereses para evitar doble conteo	1.536	2.750	3.304	3.360	3.360	3.360	3.000	2.640	2.220	1.716	1.212	672	0
<b>(=) Utilidad Neta antes de intereses</b>	<b>-1.134</b>	<b>-1.182</b>	<b>-1.230</b>	<b>-43</b>	<b>1.608</b>	<b>3.346</b>	<b>4.370</b>	<b>5.449</b>	<b>5.405</b>	<b>5.332</b>	<b>5.262</b>	<b>5.180</b>	<b>5.052</b>
(+) Depreciación	0	0	0	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275
<b>(=) Flujo de caja para pago de interés y capital</b>	<b>-1.134</b>	<b>-1.182</b>	<b>-1.230</b>	<b>232</b>	<b>1.883</b>	<b>3.621</b>	<b>4.645</b>	<b>5.724</b>	<b>5.680</b>	<b>5.607</b>	<b>5.537</b>	<b>5.455</b>	<b>5.327</b>
(+) Saldo inicial de caja	0	530	2,097	64	2,935	1,458	1,719	365	449	409	100	225	508
(+) Capitalización de socios	1.200	1.000	2.000	6.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>(=) Flujo de caja disponible para pago de deuda</b>	<b>66</b>	<b>347</b>	<b>2.868</b>	<b>6.295</b>	<b>4.818</b>	<b>5.079</b>	<b>6.365</b>	<b>6.089</b>	<b>6.129</b>	<b>6.016</b>	<b>5.637</b>	<b>5.680</b>	<b>5.836</b>
(-) Interés	1.536	2.750	3.304	3.360	3.360	3.360	3.000	2.640	2.220	1.716	1.212	672	0
(-) Capital	0	0	0	0	0	0	3.000	3.000	3.500	4.200	4.200	4.500	5.600
<b>(=) Servicio de la deuda</b>	<b>1.536</b>	<b>2.750</b>	<b>3.304</b>	<b>3.360</b>	<b>3.360</b>	<b>3.360</b>	<b>6.000</b>	<b>5.640</b>	<b>5.720</b>	<b>5.916</b>	<b>5.412</b>	<b>5.172</b>	<b>5.600</b>
Cobertura de servicio de deuda	0,0	0,1	0,9	1,9	1,4	1,5	1,1	1,1	1,1	1,0	1,0	1,1	1,0

Fuente: Elaboración propia autores

**Tabla 16. Términos de la deuda**

Tabla de deuda	
Monto del crédito	28.000.000.000
Tasa de interés	DTF + 6 Puntos
Fecha inicial	1-ene-18
Fecha último pago	31-dic-30

Plan de amortización						
Año	Saldo inicial	Nueva deuda	Abonos de capital	Saldo final	Interés	Interés + Capital
2018	0	12.000.000.000	0	12.000.000.000	1.536.000.000	1.536.000.000
2019	12.000.000.000	10.000.000.000	0	22.000.000.000	2.750.000.000	2.750.000.000
2020	22.000.000.000	6.000.000.000	0	28.000.000.000	3.304.000.000	3.304.000.000
2021	28.000.000.000	0	0	28.000.000.000	3.360.000.000	3.360.000.000
2022	28.000.000.000	0	0	28.000.000.000	3.360.000.000	3.360.000.000
2023	28.000.000.000	0	0	28.000.000.000	3.360.000.000	3.360.000.000
2024	28.000.000.000	0	3.000.000.000	25.000.000.000	3.000.000.000	6.000.000.000
2025	25.000.000.000	0	3.000.000.000	22.000.000.000	2.640.000.000	5.640.000.000
2026	22.000.000.000	0	3.500.000.000	18.500.000.000	2.220.000.000	5.720.000.000
2027	18.500.000.000	0	4.200.000.000	14.300.000.000	1.716.000.000	5.916.000.000
2028	14.300.000.000	0	4.200.000.000	10.100.000.000	1.212.000.000	5.412.000.000
2029	10.100.000.000	0	4.500.000.000	5.600.000.000	672.000.000	5.172.000.000
2030	5.600.000.000	0	5.600.000.000	0	0	5.600.000.000

**Tabla 17. Sensibilidad a precios de entradas para la TIR del proyecto**

Precio	TIR
\$30.000	12.3%
\$45.000	20.6%
\$60.000	26.7%

Fuente: Elaboración propia autores

El análisis de sensibilidad que muestra la tabla 16 muestra variaciones en rentabilidad esperada como resultado en aumento de precios de entradas.

**Tabla 18. Sensibilidad a precios de entradas para el pago de deuda**

18.1 Se evalúa el Flujo de caja disponible para la deuda con un precio de entrada de \$ 45.000.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>-2.670</b>	<b>-3.932</b>	<b>-4.534</b>	<b>-1.783</b>	<b>648</b>	<b>2.518</b>	<b>4.716</b>	<b>7.021</b>	<b>7.523</b>	<b>8.085</b>	<b>8.652</b>	<b>9.249</b>	<b>9.935</b>
(+) Intereses para evitar doble conteo	1.536	2.750	3.304	3.360	3.360	3.360	3.000	2.640	2.220	1.716	1.212	672	0
<b>(=) Utilidad Neta antes de intereses</b>	<b>-1.134</b>	<b>-1.182</b>	<b>-1.230</b>	<b>1.577</b>	<b>4.008</b>	<b>5.878</b>	<b>7.716</b>	<b>9.661</b>	<b>9.743</b>	<b>9.801</b>	<b>9.864</b>	<b>9.921</b>	<b>9.935</b>
(+) Depreciación	0	0	0	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275
<b>(=) Flujo de caja para pago de interés y capital</b>	<b>-1.134</b>	<b>-1.182</b>	<b>-1.230</b>	<b>1.852</b>	<b>4.283</b>	<b>6.153</b>	<b>7.991</b>	<b>9.936</b>	<b>10.018</b>	<b>10.076</b>	<b>10.139</b>	<b>10.196</b>	<b>10.210</b>
(+) Saldo inicial de caja	0	530	2.097	64	4.555	5.478	8.271	10.262	14.558	18.856	23.016	27.744	32.767
(+) Capitalización de socios	1.200	1.000	2.000	6.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>(=) Flujo de caja disponible para pago de deuda</b>	<b>66</b>	<b>347</b>	<b>2.868</b>	<b>7.915</b>	<b>8.838</b>	<b>11.631</b>	<b>16.262</b>	<b>20.198</b>	<b>24.576</b>	<b>28.932</b>	<b>33.156</b>	<b>37.939</b>	<b>42.978</b>
(-) Interés	1.536	2.750	3.304	3.360	3.360	3.360	3.000	2.640	2.220	1.716	1.212	672	0
(-) Capital	0	0	0	0	0	0	3.000	3.000	3.500	4.200	4.200	4.500	5.600
<b>(=) Servicio de la deuda</b>	<b>1.536</b>	<b>2.750</b>	<b>3.304</b>	<b>3.360</b>	<b>3.360</b>	<b>3.360</b>	<b>6.000</b>	<b>5.640</b>	<b>5.720</b>	<b>5.916</b>	<b>5.412</b>	<b>5.172</b>	<b>5.600</b>
Cobertura de servicio de deuda	0,0	0,1	0,9	2,4	2,6	3,5	2,7	3,6	4,3	4,9	6,1	7,3	7,7

Con el aumento de precio aumenta la cobertura de 2,4 en 2021 a 7,7 en 2030.

18.2 Se evalúa el Flujo de caja disponible para la deuda con un precio de entrada de \$60.000.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>2.670</b>	<b>3.932</b>	<b>4.534</b>	<b>-163</b>	<b>2.400</b>	<b>5.044</b>	<b>8.062</b>	<b>11.233</b>	<b>11.861</b>	<b>12.553</b>	<b>13.255</b>	<b>13.989</b>	<b>14.818</b>
(+) Intereses para evitar doble conteo	1.536	2.750	3.304	3.360	3.360	3.360	3.000	2.640	2.220	1.716	1.212	672	0
<b>(=) Utilidad Neta antes de intereses</b>	<b>1.134</b>	<b>1.182</b>	<b>1.230</b>	<b>3.197</b>	<b>5.760</b>	<b>8.404</b>	<b>11.062</b>	<b>13.873</b>	<b>14.081</b>	<b>14.269</b>	<b>14.467</b>	<b>14.661</b>	<b>14.818</b>
(+) Depreciación	0	0	0	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275
<b>(=) Flujo de caja para pago de interés y capital</b>	<b>1.134</b>	<b>1.182</b>	<b>1.230</b>	<b>3.472</b>	<b>6.035</b>	<b>8.679</b>	<b>11.337</b>	<b>14.148</b>	<b>14.356</b>	<b>14.544</b>	<b>14.742</b>	<b>14.936</b>	<b>15.093</b>
(+) Saldo inicial de caja	0	530	2.097	64	6.175	8.851	14.170	19.507	28.014	36.651	45.279	54.609	64.373
(+) Capitalización de socios	1.200	1.000	2.000	6.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>(=) Flujo de caja disponible para pago de deuda</b>	<b>66</b>	<b>347</b>	<b>2.868</b>	<b>9.535</b>	<b>12.211</b>	<b>17.530</b>	<b>25.507</b>	<b>33.654</b>	<b>42.371</b>	<b>51.195</b>	<b>60.021</b>	<b>69.545</b>	<b>79.466</b>
(-) Interés	1.536	2.750	3.304	3.360	3.360	3.360	3.000	2.640	2.220	1.716	1.212	672	0
(-) Capital	0	0	0	0	0	0	3.000	3.000	3.500	4.200	4.200	4.500	5.600
<b>(=) Servicio de la deuda</b>	<b>1.536</b>	<b>2.750</b>	<b>3.304</b>	<b>3.360</b>	<b>3.360</b>	<b>3.360</b>	<b>6.000</b>	<b>5.640</b>	<b>5.720</b>	<b>5.916</b>	<b>5.412</b>	<b>5.172</b>	<b>5.600</b>
Cobertura de servicio de deuda	0,0	0,1	0,9	2,8	3,6	5,2	4,3	6,0	7,4	8,7	11,1	13,4	14,2

Con el aumento de precio aumenta la cobertura de 2,8 en 2021 a 14,2 en 2030.

## 19. Conclusiones

El objetivo del modelo de Project Finance es identificar inicialmente cuánta deuda se va a requerir considerando el Capex asociado al proyecto, las pérdidas de los primeros años previos al punto de equilibrio y la capitalización de los socios.

Posteriormente, cuando el proyecto ha alcanzado el punto de equilibrio y el flujo de caja libre antes de financiación es positivo, se realizan los pagos de la financiación total.

En este proyecto se identifica que la deuda de \$ 28 mil millones, terminará de ser cancelada finalmente en el año 2030.

Desde el análisis del estado de resultados se puede concluir que la implementación de este parque temático obtendría punto de equilibrio en el año 2024 cuando pase a generar una utilidad neta de 1370 millones de pesos.

Desde la perspectiva financiera y bajo la metodología Project finance, es posible la implementación de un parque temático en el Departamento del Meta que logre dinamizar la economía regional, que dé al sector turístico una participación mayoritaria del PIB departamental y que logre generar en sus pobladores unas mejores condiciones de vida vía externalidades (aumento del empleo, construcción, hotelería, comercio en general, etcétera). El proyecto para ser exitoso, requiere de una colaboración pública aportando los terrenos, el 70% del Capex y un grupo de inversionistas dispuestos a capitalizar en \$10.200 millones.

A medida que los precios de la entrada del parque puedan incrementarse por encima de \$30.000 garantizando el volumen de visitantes, los indicadores de cobertura de deuda aumentarán llegando a niveles muy superiores al nivel de equilibrio de 1x, lo que garantizaría el pago del Project Finance.

## 7. Referencias

Anzola, M. Pérez, B. Riveros, M. Sánchez, C. (2014). *Documento de política sectorial, Departamento Nacional de Planeación, Plan Sectorial de Turismo 2014-2018 “Turismo para la Construcción de la Paz”*

Arias, L. (2012). *Perspectiva legal de la financiación de proyectos Project Finance y el manejo del riesgo.*

Ariza, A. Melo, C. Morales, P. Rodríguez. Malaver, N. Rivera, Hugo. (2011). *Parques temáticos en Colombia: Construyendo empresas perdurables que acepten el desafío de subirse a la montaña de la turbulencia global*, Documento de investigación N°105, facultad de administración, Universidad del Rosario

Benavides, G. (2005). *Las políticas del turismo receptivo Colombiano*. Consultado el 12 de Octubre de 2016.

En: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X15000117>

Cuenca, M. y Aguilar E. (2009). *El tiempo de ocio: Transformaciones y riesgos en la sociedad apresurada*

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Estimaciones de población 1985 - 2005 y proyecciones de población 2005 - 2020 total departamental por área, consultado el 6 de julio de 2017 en <http://www.dane.gov.co/reloj>

Departamento Nacional de Planeación, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, documento de política sectorial, plan sectorial de turismo 2014 – 2018 “*Turismo para la construcción de la paz*”.

Documento Conpes 3397. Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Política sectorial de planeación. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (28 de Noviembre de 2005).

González, Rodríguez N. y Fernández A. (2003). *Trabajo comunitario*.

Instituto de Turismo del Meta, sistema de información turística, consultado el 19 de Junio de 2017

En: [http://www.turismometa.gov.co/documentacion/cat\\_view/12-sistema-informacion-turistica/38-2016.html](http://www.turismometa.gov.co/documentacion/cat_view/12-sistema-informacion-turistica/38-2016.html)

Ministerio de Industria y Comercio. (2016). Oficina de Estudios Económicos: Región Llano, Meta. Consultado el 19 de Octubre de 2016.

En: <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=16724>

Parque Panaca. Página web oficial <http://www.panaca.com.co> Consulta diferentes servicios del parque. Consultado el 19 de Octubre de 2016.

Página corporativa Mundo Aventura. Portal web oficial <http://www.mundoaventura.com.co> Consulta diferentes servicios del parque. Consultado el 19 de Octubre de 2016.

Página Wikipedia: “Project Finance” [https://es.wikipedia.org/wiki/Project\\_Finance](https://es.wikipedia.org/wiki/Project_Finance) Consultado el 1 de Agosto de 2017.

Pinzón, Rodríguez J. (2000) Tesis Pontificia Universidad Javeriana “Project Finance”

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2015), *El departamento del Meta frente a los objetivos de desarrollo del milenio*, consultado el 4 de mayo de 2017

En: [http://www.cepal.org/MDG/noticias/paginas/6/44336/Meta\\_final.pdf](http://www.cepal.org/MDG/noticias/paginas/6/44336/Meta_final.pdf)

Asamblea Departamental del Meta, Ordenanza N°902 de 2016, por medio de la cual se adopta el plan de desarrollo económico y social del Departamento del Meta para el periodo 2016-2019.

Organización Mundial del Turismo (2010), *Manual sobre turismo y reducción de la pobreza: Medidas prácticas para destinos*

Rafael Steve Secal, profesor titular de Economía Aplicada, Universidad de Málaga (2001) *Nuevo Segmento Emergente de Turismo: Los parques temáticos*, consultado el 5 de Octubre de 2016 en: <http://revistas.um.es/turismo/article/view/22571/21841>

World Travel and Tourism council (2016), *Tourism as a drive of peace, Report summary*, consultado 29 de Octubre de 2016

En: <http://sp.wttc.org/-/media/files/reports/special-and-periodic-reports/tourism-as-a-driver-of-peace--report-summary-copyrighted.pdf>