



**LA PRIMAVERA DESARROLLO Y CONSTRUCCION S. EN C.  
EN REORGANIZACION**

**PLAN DE NEGOCIOS**

**Villavicencio, Agosto de 2022**



## Contenido

1.	Descripción General de la Compañía .....	3
1.1.	Introducción .....	3
1.2.	Misión.....	3
1.3.	Visión.....	3
1.4.	Valores Corporativos.....	3
1.5.	Historia .....	3
2.	Productos y Servicios.....	6
2.1.	Productos que Ofrece .....	6
2.2.	Beneficios .....	6
3.	Situación Actual del Departamento del Meta y su Capital Villavicencio .....	7
3.1.	Población.....	7
3.2.	Situación Laboral.....	7
3.3.	Inflación.....	9
4.	Análisis del Mercado .....	10
4.1.	Evolución del Mercado.....	10
4.2.	Ventas y Oferta Disponible .....	11
4.3.	Participantes del Mercado .....	12
4.4.	Proyectos Futuros .....	13
4.5.	Comparativo con las cifras nacionales .....	14
5.	Plan de Negocios .....	16
5.1.	Líneas Estratégicas .....	16
5.1.1.	Administración de Unidades Inmobiliarias .....	16
5.1.2.	Desarrollo Comercial del Inventario Disponible .....	17
5.1.3.	Alianzas Estratégicas para el Desarrollo de Nuevos Negocios.....	17
5.2.	El acuerdo de Reorganización .....	18
5.2.1.	Planteamiento General del Acuerdo.....	18
5.2.2.	Flujo de Caja Proyectado.....	19
5.3.	El Proyecto “Primavera Social” .....	21
5.3.1.	Localización .....	21



5.3.2.	Supuestos de Cálculo.....	22
5.3.3.	Flujo de Caja del Proyecto e Indicadores de Rentabilidad .....	23
5.3.4.	Fuentes de Financiación del Proyecto.....	24
5.3.5.	Riesgos de la Ejecución del Proyecto .....	24
6.	Aspectos Organizacionales.....	25
6.1.	Estructura Organizacional .....	25
7.	Conclusiones del Plan de Negocios .....	26



## **1. Descripción General de la Compañía**

### **1.1. Introducción**

Mediante el presente desarrollo del Plan de Negocios de la Sociedad La Primavera Desarrollo y Construcción S en C en Liquidación Judicial, se pretende visibilizar la viabilidad económica y financiera de retornar la empresa a un escenario de reorganización a la luz de la Ley 1116 de 2006 para luego normalizar su funcionamiento a una empresa en marcha y de esa forma seguir la senda de crecimiento y desarrollo que la ha caracterizado desde su fundación en el año 2005.

El presente Plan recoge información de valor para el análisis de mercado, la definición del portafolio de productos, los costos y gastos inherentes a su manutención y desarrollo, enmarcado en un horizonte de planeación de cinco años de tal forma que se permita concluir que la empresa es viable económica y financieramente, que posee un volumen de activos suficientes para atender sus compromisos financieros con los acreedores y que además le permite proyectarse al futuro como una empresa generadora de riqueza, empleo y desarrollo mediante la ejecución de nuevos proyectos inmobiliarios.

### **1.2. Misión**

La Primavera Desarrollo y Construcción S. en C. En Reorganización es una empresa referente de la ciudad de Villavicencio y sus alrededores, dedicada a la promoción, gerencia, ventas y construcción de proyectos inmobiliarios de gran impacto que contribuyen de manera significativa al progreso de la región donde el respeto por la naturaleza y el medio ambiente es primordial.

### **1.3. Visión**

Consolidarnos como una empresa líder a nivel regional y nacional promoviendo y realizando proyectos diferenciadores donde la naturaleza es protagonista generando bienestar, progreso económico y una mejor calidad de vida a los habitantes de su área de influencia.

### **1.4. Valores Corporativos**

Nuestros Valores Corporativos están representados por el respeto a la naturaleza y el medio ambiente. Trabajamos con ética, con responsabilidad, con transparencia, de cara a las relaciones con nuestros clientes y trabajadores.

### **1.5. Historia**

La Primavera Desarrollo y Construcción S. en C. ha sido una empresa familiar dedicada al desarrollo de negocios inmobiliarios en el Municipio de Villavicencio. La sociedad fue constituida mediante escritura pública No. 2591 del 13 de julio de 2005 con domicilio en Villavicencio con el siguiente objeto social:



“A.) Compra, permuta, venta, loteo, urbanismo, construcción, reparación, mejoramiento y arrendamiento de todo tipo de bienes raíces y muebles, tanto urbanos como rurales. B.) La urbanización de inmuebles y loteo. C.) La construcción, remodelación y mejoramiento de viviendas, bien sea casa de habitación, unifamiliares, bifamiliares, edificios multifamiliares para la venta de pisos o apartamentos. D.) La promoción o ejecución de programas o planes de vivienda y la venta, arrendamiento o explotación bajo otra modalidad adecuada a las respectivas casa, apartamentos o locales. E.) La Construcción de todo tipo de estructuras inmuebles como vías de comunicación, gasoductos, oleoductos, canalización, alcantarillado, acueductos, obras de desecación, riegos y embalses, instalaciones eléctricas o mecánicas y demás construcciones civiles no mencionadas, así como el mantenimiento y reparación de dichas obras. Todo lo concerniente con la producción, comercialización importación y exportación de toda clase de bienes muebles y su venta correspondiente; F.) Representación comercial de entidades con o sin sede en el país. G.) Inversión en agricultura y ganadería. H.) Compra y Venta de materiales de construcción. En desarrollo del objeto social, la sociedad podrá verificar los siguientes actos, con tal de que en ellos exista una relación de medio a fin respecto a su objeto social: A.) Realizar operaciones industriales y financieras o cualquier operación mercantil que se comprenda dentro del giro ordinario de sus negocios, e inclusive colocar sus caudales a interés en garantía hipotecaria o en valores y papeles bursátiles. B.) Adquirir o enajenar bienes raíces; C.) Gravar y/o pignorar toda clase de bienes inmuebles o muebles, darlos o tomarlos en arrendamiento; D. Adquirir a título de compra, terrenos para construir edificaciones o urbanizarlos, venderlos a darlos en arrendamiento y percibir renta: E.) Hipotecar sus bienes inmuebles o dar en prenda los muebles; F.) Intervenir ante terceros o ante los mismos socios de la compañía, como acreedora o como deudora en toda clase de operaciones de crédito o recibiendo las garantías del caso cuando haya lugar a ellas; G.) Girar, aceptar, endosar, cobrar y negociar en general instrumentos negociables y cualquier otra clase de títulos de crédito mediante el pacto de intereses; H.) Celebrar y ejecutar, en general todos los actos y contratos preparatorios, complementarios o accesorios de todos los anteriores, los que se relacionan con la existencia y funcionamiento de la sociedad y los demás que sean conducentes al logro de los fines sociales. I.) Importar o exportar los bienes que interesan a la sociedad y que le produzcan ganancias, en general, todos aquellos negocios que guarden relación con el objeto social. “

En Julio de 2017, La Primavera Desarrollo y Construcción S en C fue admitida a un proceso de Reorganización Empresarial ante la Superintendencia de Sociedades bajo el amparo de la Ley 1116 de 2006.

En marzo del año 2020, el Representante Legal de la sociedad con funciones de promotor, presentó a la Superintendencia de Sociedades un Acuerdo de Reorganización votado por más del 66% de los acreedores de la compañía.



Sin embargo, en audiencia del 29 de enero de 2021 el Juez del concurso improbió el acuerdo de reorganización de la sociedad, decretó la terminación del mismo y dispuso la apertura del proceso de liquidación judicial de los bienes de la sociedad y se designó al doctor Juan Manuel González como liquidador de la compañía, quien asumió la representación legal de la misma.

Desde su constitución, La Primavera ha desarrollado tres proyectos inmobiliarios de gran envergadura en la ciudad. Cada proyecto ha sido el primero en su género y a su vez cada uno, ha incursionado en un mercado distinto. El primero fue de lotes para vivienda, luego bodegas comerciales, y por último, locales y oficinas.

Es así como, el Condominio Campestre Hacienda La Primavera fue el primer proyecto de vivienda campestre en la ciudad. Sobre un terreno de 130 hectáreas con 17 Km<sup>2</sup> de lagos artificiales, se proyectaron 230 lotes con áreas entre los 2,500 y 4,500 M<sup>2</sup> aproximadamente. El Condominio consta de 9 km de vías con una variedad importante de vegetación, amplias zonas verdes, redes eléctricas subterráneas, acueducto propio con planta de tratamiento de agua; amplia zona social compuesta por un Club House con un gran salón social, capilla y casa de huéspedes. También cuenta con una amplia zona recreativa que incluye canchas deportivas, piscina, zona húmeda y pesebreras. A fin de mantener la uniformidad de diseño del conjunto se pusieron a disposición de los compradores 5 diseños de casa debidamente aprobadas ante la curaduría para su escogencia y construcción.

El siguiente proyecto que realizó la compañía fue el diseño y construcción de un Complejo Empresarial compuesto por 31 bodegas y locales comerciales denominado Parque Comercial La Primavera ubicado sobre una de las vías más importantes de acceso a la ciudad. El proyecto con aproximadamente 25,000 M<sup>2</sup> de construcción también fue el primero en su género por cuanto se incorporó al diseño servicios comunes tales como portería y vigilancia de 24 horas, parqueaderos privados y de visitantes, amplia zona de circulación para fácil acceso de tráfico pesado, planta eléctrica y zonas verdes de recreación pasiva, así como la inclusión de servicios de comunicaciones innovadores para la época como la fibra óptica.

Por último, a principios del año 2016 se inició la construcción de Primavera Urbana Centro Comercial y Empresarial con 115,575 M<sup>2</sup> de construcción. El proyecto se encuentra ubicado estratégicamente en un sector comercial y residencial de fácil acceso local y turístico a pocos pasos de los mejores hoteles de la ciudad y sobre una de las vías de acceso de la ciudad desde Bogotá. El edificio consta de 175 locales comerciales y 240 oficinas distribuidas en una plataforma de altura variable entre 6 y 9 pisos, una torre circular de 10 pisos y 3 sótanos con capacidad de 1440 parqueaderos; La edificación está rodeada por un corredor ecológico de 26,000 M<sup>2</sup>, con cascadas y espejos de agua y un acuario de peces de la región en el pasillo principal del centro comercial.



Desde la concepción del diseño de la edificación se incorporaron elementos que resultaron siendo claves de éxito del proyecto: un edificio mixto que combine locales comerciales y oficinas, una oferta gastronómica variada y espacios abiertos que sirvan de recreación y punto de encuentro de la comunidad han contribuido a que Primavera Urbana sea el sitio de atracción turística más visitado de la ciudad. El Informe de la industria de Centros Comerciales año 2020-2021 elaborado por Acecolombia (adjunto), la Asociación de Centros Comerciales de Colombia, presenta a Primavera Urbana como referente de la industria en estos aspectos.

La sociedad también participó activamente en la comercialización de los espacios, vinculando a marcas de reconocimiento nacional e internacional de forma directa o a través de contratos de arrendamiento a mediano y largo plazo. Es así como, se vinculó a Falabella, Carulla y Cinemark, las 3 anclas del centro comercial, y otras marcas de reconocimiento nacional como Velez, el Grupo Cristal y Arturo Calle, entre otros. Adicionalmente, se vincularon marcas reconocidas de la gastronomía nacional como Crepes and Waffles, El Corral, Leños y restaurante locales de reconocimiento nacional como Bastimento. Por último, se vinculó a Ecopetrol con el arrendamiento de 5 pisos de oficinas en la Torre Circular.

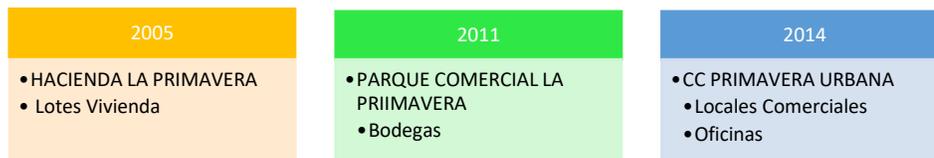


Figura No. 1 Línea de Tiempo de la Empresa  
Fuente: Elaboración Propia

## 2. Productos y Servicios

### 2.1. Productos que Ofrece

La Primavera Desarrollo y Construcción S. en C. desarrolla su objeto social a través de la promoción, construcción, gerencia y comercialización de proyectos inmobiliarios ofreciendo soluciones de vivienda, de comercio, y de servicios, creativas e innovadoras donde el respeto por la naturaleza y el medio ambiente son la característica diferenciadora en el mercado.

### 2.2. Beneficios

Nuestros productos generan grandes beneficios a la comunidad, mejoramos la calidad de vida de las personas que impactamos, y potenciamos el desarrollo económico y social de la región. Nuestro objetivo es desarrollar diferentes tipos de proyectos que solucionen las necesidades de las personas y empresas radicadas en la región y que no tengan la necesidad de desplazarse hacia otras ciudades en búsqueda de alternativas para solucionar sus requerimientos.

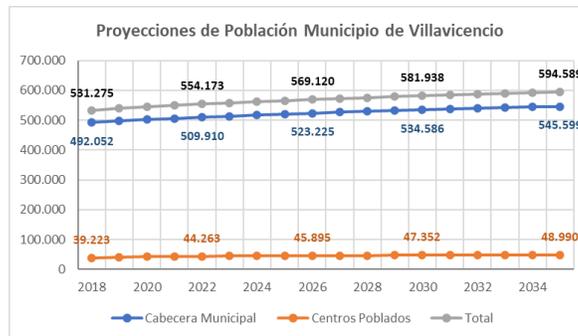
### 3. Situación Actual del Departamento del Meta y su Capital Villavicencio

#### 3.1. Población<sup>1</sup>

De Acuerdo con el DANE, el Municipio de Villavicencio contaría en el año 2022 con una población aproximada de 554.173 habitantes, de los cuales 509.910 (92%) se encuentran ubicados en la cabecera municipal y 44.263 (8%) se encuentran ubicados en los diferentes centros poblados. Los habitantes del municipio de Villavicencio representan el 47.20% de los habitantes estimados del Departamento del Meta.

En la Gráfica No.1 se observa la composición de los habitantes del municipio y las proyecciones realizadas por el DANE. De acuerdo con la información la tasa promedio de crecimiento será de 0.61% anual para la cabecera municipal, 1.32% para los centros poblados y 0.66% para el total del municipio<sup>2</sup>.

Las proyecciones indicarían que en los próximos 4 años se incrementaría la población total en cerca de 5.000 personas.



Gráfica No.1

Fuente: DANE, Gráfica: Elaboración Propia.

#### 3.2. Situación Laboral<sup>3</sup>

De acuerdo con la información tomada del Boletín Económico Regional (VER) del Banco de la República, Región Sur Oriente correspondiente al IV Trimestre de 2021 se obtuvieron los siguientes resultados:

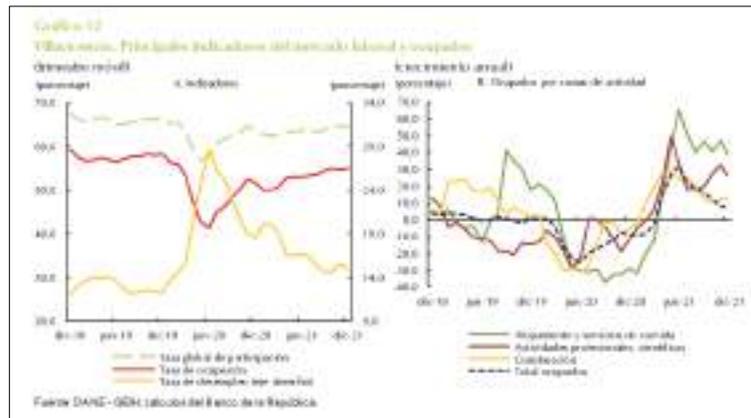
“Durante el trimestre móvil octubre-diciembre de 2021, según el reporte de la Gran Encuesta Integrada de Hogares del DANE, la tasa de desempleo (TD) en Villavicencio se situó en 14,8%, cifra que confirmó la tendencia de recuperación que se ha venido observando desde mediados de 2020

<sup>1</sup> Fuente: DANE. Proyecciones de Población Municipal por Área, periodo 2018-2035. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

<sup>2</sup> Cálculos propios

<sup>3</sup> Fuente: Boletín Económico Regional, Sur Oriente, IV Trimestre 2021, Banco de la República. <https://www.banrep.gov.co/es/boletin-economico-regional-suroriente-iv-trimestre-2021>

(Gráfico 12). Este resultado se logró en paralelo con aumentos en la demanda laboral, calculada a partir de la tasa de ocupación<sup>12</sup>, y en la oferta laboral, que creció de forma menos acentuada, de acuerdo con lo señalado por la tasa global de participación<sup>13</sup>". Las Gráficas que se muestran a continuación reflejan lo descrito en el Boletín VER del Banco de la República.



Cuadro No.1 Evolución Indicadores Laborales  
Fuente: Boletín Económico Regional Banco de la República

De otra parte, la información suministrada en el Documento “Perfiles Económicos Departamentales”<sup>4</sup> de Marzo de 2022, muestra que la tasa de desempleo del trimestre móvil de Noviembre a Enero de 2022 estuvo por debajo del promedio nacional registrado en las 23 ciudades principales de Colombia. El comportamiento histórico se puede ver en el Cuadro No.2



Cuadro No.2 Comportamiento Tasa de Desempleo  
Fuente: Perfil Económico Departamental. Mincomercio

<sup>4</sup> Fuente: Ministerio de Industria y Comercio, Oficina de Estudios Económicos. Perfiles Económicos Departamentales. Marzo 2022 Departamento del Meta. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/af420c90-5b4d-4426-860c-b42be187c47a/Meta.aspx>

En el mismo informe se menciona que del total de personas ocupadas en el mismo periodo la industria de la construcción representa un 10.2%, siendo este el tercer renglón en el porcentaje de ocupados por actividad económica. El Cuadro No.3 muestra los resultados descritos.



Cuadro No.3 Participación Ocupados por Actividad Económica  
Fuente: Perfil Económico Departamental. Mincomercio

### 3.3. Inflación

La tasa de inflación anual del municipio al corte del mes de febrero del año 2022, de acuerdo con el informe mensual que presenta el DANE, Índice de Precios al Consumidor, fue de 9.84%. La Gráfica No. muestra la evolución de la tasa de inflación anual desde enero de 2019. Se observa un aumento significativo en la tasa anual a partir de abril del año 2021.



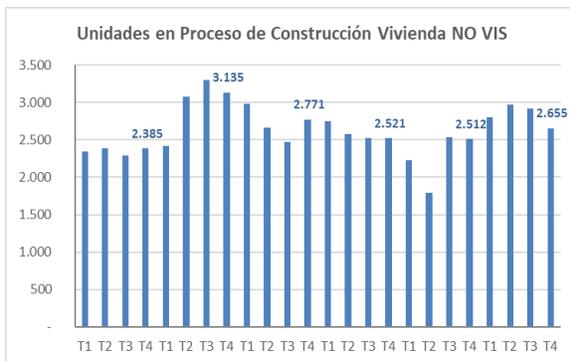
Gráfica No.2 Tasa de Inflación Anual  
Fuente: DANE; Gráfica: Elaboración Propia

La tasa de inflación acumulada del año 2022 se encuentra en 3.85%, 0.52 puntos por encima del promedio nacional, tal como se muestra en el Cuadro No.4 obtenido del Perfil Económico Departamental

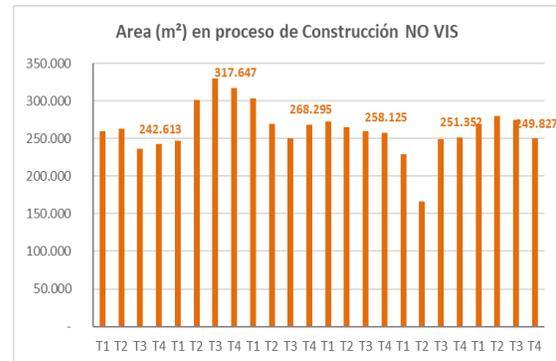


Como se puede observar hay una tendencia clara de crecimiento a partir del cuarto trimestre del año 2018 al pasar de 596 unidades a 1.520 unidades, lo que significa una tasa de crecimiento del 8.11% trimestral; la tendencia muestra una desaceleración de las unidades en proceso de construcción en los últimos trimestres de la serie analizada. Durante el año 2021 se culminaron 1.268 viviendas de las que venían en proceso de construcción en el año 2020, mientras que, en el año 2020 debido a la pandemia, solamente se terminaron 870 viviendas.

En cuanto a las Viviendas NO VIS, la Gráfica No.5 muestra la evolución del numero de viviendas en proceso de construcción y la Gráfica No.6 muestra el área promedio que se encuentra en construcción.



Gráfica No.5 Unidades en Proceso de Construcción NO VIS  
Fuente: DANE, Gráfica: Elaboración Propia



Gráfica No.6 Área (m²) en Proceso Construcción NO VIS  
Fuente: DANE, Gráfica: Elaboración Propia

Como se puede apreciar las unidades en proceso de construcción en el periodo 2016-2021 se ha mantenido relativamente constante, con un promedio de 2.626 viviendas y 263.163 m<sup>2</sup>. Durante el año 2020 culminaron 1143 viviendas y en el año 2021 1302 unidades.

La composición de los mercados de vivienda en construcción VIS y NO VIS en el último trimestre fue de 27% y 73% respectivamente.

Al finalizar el cuarto trimestre del año 2021, se iniciaron 472 viviendas nuevas (168 VIS y 304 NO VIS), con un área aproximada de 36.780 m<sup>2</sup> (9.977 m<sup>2</sup> VIS y 26.803 m<sup>2</sup> NO VIS). El total de viviendas iniciadas durante el año 2021 fue de 2.976, comparadas contra 2.593 unidades en el año 2020 y 2.463 unidades del año 2019.

#### 4.2. Ventas y Oferta Disponible

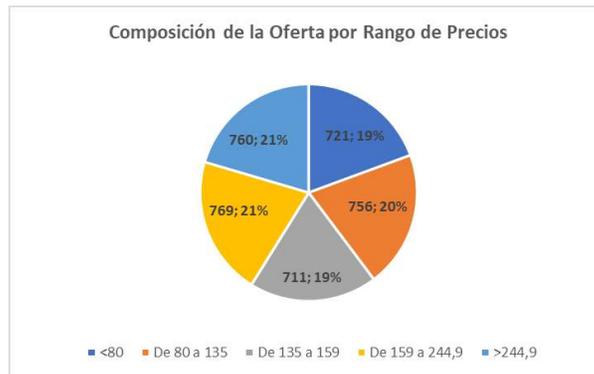
De acuerdo con la investigación de mercados que realiza la empresa Galería Inmobiliaria Ltda. al corte del mes de abril del año en curso hay una oferta disponible de 3.717 unidades en 140 proyectos; el informe indica que se han vendido 1.193 unidades en lo corrido del año y 3.568 unidades en el último año. La dinámica histórica de ventas se puede observar en la Gráfica No.7



Gráfica No.7

Fuente: Galería Inmobiliaria Ltda. Abril 2022

El estudio Galería Inmobiliaria Ltda. Indica que el 60.26% de las viviendas ofrecidas se encuentra en un rango de precio superior a los 136 smmlv, es decir vivienda NO VIS. La Gráfica No.8 muestra la composición de la oferta.



Gráfica No.8 Composición oferta de Vivienda por Rango de Precios

Fuente: Galería Inmobiliaria Ltda.; Gráfica: Elaboración Propia

### 4.3. Participantes del Mercado

De acuerdo con la investigación de mercados realizada por Galería Inmobiliaria Ltda. en la ciudad de Villavicencio, los proyectos que se encuentran activos están siendo construidos por 90 empresas y/o personas naturales, entre las que se encuentran constructoras muy importantes de la región y constructoras a nivel nacional.



Por ejemplo, la constructora Amarillo tiene en oferta 249 unidades y 764 unidades adicionales por lanzar a ventas en nueve proyectos, Constructora la Ramada tiene 141 unidades en oferta y 616 adicionales por lanzar a ventas en tres proyectos, la empresa Avenida Capital tiene pendientes 434 unidades por lanzar a ventas, La empresa MAZ Proyectos Inmobiliarios está incursionando en la ciudad con 58 unidades en oferta y 58 pendientes por lanzar.

De un total de 140 proyectos, 94 cuentan con oferta disponible en los estratos 2 y 3, representando el 83.71% de las unidades disponibles, los demás se encuentran en los estratos 4, 5 y 6.

Como se puede ver, la estructura de la industria de la construcción en el municipio de Villavicencio es diversa en cuanto al número de empresas que invierten en el sector y en el tipo de unidades que se están ofreciendo a los habitantes.

Todas estas empresas representan la base de clientes para los proyectos que lleve a cabo Primavera Desarrollo y Construcción especialmente el proyecto “Primavera Social” descrito más adelante en este documento, en el numeral 5.3.

#### **4.4. Proyectos Futuros**

De acuerdo con el Informe “Colombia Construcción en Cifras Abril”<sup>6</sup> en el Departamento del Meta, el área licenciada durante el año 2021 fue de 417.242 m<sup>2</sup>, representando un 3.78% adicional a los 402.050 m<sup>2</sup> licenciados en el año 2019. Entre los meses de enero y febrero del año 2022 se han licenciado 100.656 m<sup>2</sup> que representan un 24.12% del área licenciada en el 2021. Es importante resaltar que, del total licenciado entre enero y febrero del presente año, 31.942 m<sup>2</sup> corresponden a proyectos diferentes a vivienda, de los cuales el 87.6% corresponde a proyectos relacionados con industria, oficinas, comercio, hoteles y otros proyectos varios. Si la dinámica continua se esperaría que el número de viviendas nuevas se incremente a partir de los licenciamientos aprobados en esta primera parte del año.

Porcentualmente la composición de área licenciada es la que se muestra en la Gráfica No.9.

---

<sup>6</sup> Fuente: Cámara Colombiana de la Construcción CAMACOL, Informe Colombia Construcción en Cifras Abril- <https://camacol.co/nuestro-sector/informacion-economica>

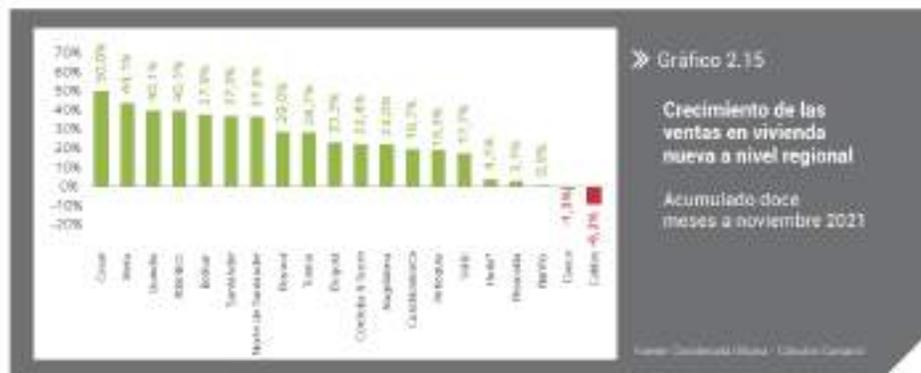


En cuanto a la generación de oferta, el informe muestra que 15 de las regionales analizadas, es decir el 62% del total mostraron incrementos anuales en los lanzamientos de vivienda nueva. En el Caso del Departamento del Meta la variación fue del 31%. La Gráfica No.11 muestra el comparativo a Nivel Nacional.



Gráfica No.11 Lanzamientos de vivienda por departamento  
Fuente: CAMACOL

CAMACOL en su informe indica que la inversión en vivienda nueva por parte de los hogares colombianos fue de \$49.2 billones de pesos (a pesos constantes a pesos de noviembre de 2021), lo que corresponde a un incremento del 19.5% frente al año anterior. A nivel regional, los mercados pequeños entre los que se encuentra el departamento del Meta invirtieron 5.1 billones de pesos. En la Gráfica No.12 se muestra el comparativo de la inversión en vivienda nueva a nivel regional en donde el departamento del meta ocupa el segundo lugar con un incremento del 44.1%.



Gráfica No.12 Crecimiento de las ventas nuevas a nivel regional.  
Fuente: CAMACOL

La dinámica de inversión, y el nivel de comercialización comparado con la generación de oferta provocaron una disminución en el nivel de inventarios de unidades terminadas. Se pasó de 9.302



unidades en el año 2020 a 6.631 unidades en el año 2021 es decir una reducción del 4.3%. En el caso de la vivienda VIS la oferta es de 1.209 UVT de los cuales el 1.4% se encuentra terminada. En los segmentos de precio mayores la oferta es de 5.422 UVT y con un porcentaje de terminación promedio de 8.7%.

La rotación de inventarios del mercado nacional terminó en 8.1 meses, rompiendo la tendencia a la baja que traía este indicador desde el año 2017. En el caso de la vivienda VIS la rotación de inventarios terminó en el año 2021 con 6.3 meses y un promedio histórico de 5.9 meses. Para el caso de la vivienda NO VIS la rotación de inventarios terminó en 12 meses aproximadamente (segmentos de precio medio y alto).

Como se puede observar en los análisis presentados, la actividad de la construcción en el municipio de Villavicencio se desaceleró en el último trimestre de 2021, en términos del número de viviendas en proceso de construcción, pero se incrementó en la inversión de vivienda nueva adquirida en el Departamento en el año 2021. Para el 2022 se observa un incremento importante de proyectos nuevos aprobados a partir de los licenciamientos otorgados en los dos primeros meses del año. Con relación al tipo de construcción se observa que la mayor proporción de proyectos nuevos es de vivienda NO VIS y otros tipos de proyectos.

## **5. Plan de Negocios**

### **5.1. Líneas Estratégicas**

El Plan de Negocios de la compañía ha sido alineado a los nuevos retos y entorno al que se enfrenta la empresa, la región y las condiciones geográficas en que se desenvuelve. Para ello, se proyecta un escenario conservador que consiste principalmente en:

#### **5.1.1. Administración de Unidades Inmobiliarias**

La administración de las unidades inmobiliarias que la sociedad posee dentro del Edificio de Primavera Urbana Centro Comercial y Empresarial es una de las actividades estratégicas que debe llevar a cabo la compañía. Es una labor bien importante puesto que con el producto de sus rentas se cubrirán los gastos de funcionamiento de la sociedad y los compromisos adquiridos con los acreedores que hacen parte del proceso y cuyas acreencias serán pagadas de conformidad con lo dispuesto en el acuerdo de reorganización. En enero de 2021, fecha de inicio del periodo de liquidación, la sociedad contaba con 38 inmuebles por 14,967 M2 de área bruta alquilable con contratos de arrendamiento a mediano y largo plazo. Dentro de los arrendatarios se destacan Falabella, Carulla y Cinemark, las anclas del centro comercial, así como Miniso, Tennis, el Centro Oftalmológico de Llano y arrendatarios de oficinas como Ecopetrol con un área arrendada de 3,000 M2 aproximadamente. Los Ingresos mensuales a esa fecha por concepto de arriendos ascendían a \$360 millones de pesos aproximadamente. Esta labor abarca tanto la administración de los



inmuebles arrendados, así como la consecución de nuevos clientes para los inmuebles que se encuentren desocupados. Dentro de este ejercicio también se destaca el acompañamiento que los accionistas de la sociedad en reorganización ha seguido ejerciendo con la administración de la copropiedad con miras a mantener y potencializar el valor comercial de los inmuebles de Primavera Urbana. En la medida en que el edificio se mantenga en óptimas condiciones físicas, con un porcentaje alto de ocupación y excelentes índices de tráfico, se protege el valor del inventario con el cual la sociedad ha propuesto cumplirle con el pago a sus acreedores. A la fecha La Primavera Desarrollo y Construcción S en C es propietaria de más del 50% del área privada que a su vez representa un 28.24% de coeficientes de copropiedad. Adicionalmente, en las últimas asambleas celebradas, los accionistas de la compañía han contado con una favorabilidad tal que a pesar de no ejercer la propiedad de los bienes en liquidación ha sido reelegida nuevamente para hacer parte del consejo de administración de la copropiedad para el periodo 2022- 2023.

#### **5.1.2. Desarrollo Comercial del Inventario Disponible**

El siguiente reto es el desarrollo comercial del inventario disponible de la sociedad para la venta. El objetivo es vincular a marcas comerciales de presencia nacional y/o internacional para que abran sus tiendas en el centro comercial. De esta forma nuestros acreedores reciben un inmueble productivo en donde pueden tomar la decisión de mantenerlo o de comercializarlo a inversionistas rentistas de capital terceros de procedencia local o nacional. Adicionalmente el desarrollo comercial de los inmuebles constituye fuente de pago de los acreedores que se hayan acogido a la modalidad de pago con flujo de caja.

#### **5.1.3. Alianzas Estratégicas para el Desarrollo de Nuevos Negocios**

Por último, la tercera línea de negocio consiste en el desarrollo de nuevos proyectos inmobiliarios mediante el establecimiento de alianzas estratégicas con aportantes de tierra a través de un esquema fiduciario colocando la tierra en un patrimonio autónomo y desarrollando el proyecto bajo un marco de un contrato de fiducia suscrito para tal fin. De esta forma, se definen claramente el rol de los distintos participantes, sus funciones, sus responsabilidades y se acuerda la distribución de los beneficios. Por otra parte, con este esquema se independiza el resultado económico de esta unidad de negocio al del resto de la compañía de tal manera que no genere ninguna afectación sobre el plan de pagos propuesto a los acreedores en la reestructuración de La Primavera Desarrollo y Construcción.

En desarrollo de esta línea de negocios, la sociedad ha venido trabajando en la estructuración de un proyecto de vivienda de interés social en el sector de la Reliquia de Villavicencio denominado Primavera Social mediante la alianza con el propietario de la tierra. Se han adelantado las gestiones para la obtención de la norma urbanística y demás trámites necesarios para la habilitación de la



tierra. Actualmente se cuenta con un Plan Parcial aprobado por el Municipio desde diciembre de 2019 y se está trabajando en el diseño urbanístico general con miras a radicar la licencia de urbanismo ante una de las curadurías de la ciudad una vez se haya reactivado la compañía con la confirmación del Acuerdo de Reorganización dentro del proceso de liquidación. Se proyecta comercializar las supermanzanas urbanizadas a distintos constructores para que ellos a su vez se encarguen de la construcción y comercialización de los proyectos de vivienda de interés social a su cliente final. De manera paralela se ha suscrito un acuerdo de voluntades entre las partes para llevar a cabo el proyecto.

Es importante anotar que el hecho de contar con un plan parcial aprobado para llevar a cabo este proyecto constituye un beneficio muy importante ya que el trámite de un plan parcial desde su concepción hasta su aprobación puede tomar de dos a tres años.

## **5.2. El acuerdo de Reorganización**

### **5.2.1. Planteamiento General del Acuerdo**

El Acuerdo de reorganización propuesto por los accionistas de la compañía se fundamenta en la dación en pago de inmuebles a los acreedores de la sociedad en un horizonte de planeamiento a mediano plazo. Se complementa con el pago en dinero en efectivo a algunos de ellos, tales como los acreedores laborales y fiscales al inicio del acuerdo con recursos de la caja que posee la sociedad actualmente y aquellos que opten por la modalidad de pago con flujo de efectivo. La fórmula de pago planteada contempla un estricto cumplimiento de la prelación de pagos estipulados por la normatividad vigente en la materia.

Frente a los acreedores quirografarios conocidos como promitentes compradores, el acuerdo plantea el cumplimiento de la obligación de hacer inicialmente pactada, es decir la entrega y transferencia del dominio del inmueble adquirido por cada uno de ellos. Frente a los demás acreedores, se plantea una dación en pago de los inmuebles elaborada con base en el avalúo comercial aprobado por la Superintendencia de Sociedades. Esta dación implica una aceptación del pago total de la acreencia.

El proyecto de acuerdo y las modalidades de pago han sido presentados previamente a la totalidad de los acreedores, se ha discutido con estos y se ha nutrido de todas las observaciones que se han considerado pertinentes, encontrándose que en una gran proporción se ha aceptado el inmueble ofrecido en dación tal como lo han confirmado en el voto que acompaña al documento del Acuerdo. Sin embargo, en caso que algún acreedor no acepte la dación propuesta, sus acreencias serán



canceladas con el producto de esos mismos bienes y todos los demás bienes de la sociedad que no se encuentren comprometidos al cumplimiento del acuerdo.

El Cronograma del Plan de Pagos es el siguiente:

PLAN DE PAGOS		
ACREENCIAS	FECHA DE PAGO	MODALIDAD
Primera Clase Liquidación (Laborales y Fiscales)	26 de Agosto de 2022	Efectivo una (1) sola cuota
Primera Clase Laborales	30 de Agosto de 2022	Efectivo una (1) sola cuota
Acreedor Garantía Mobiliaria (Banco de Occidente)	1 de Septiembre de 2022 31 de Agosto de 2023	Dación en Pago de Bienes + Efectivo de \$2.210.983.847
Acreedores Flexibilizados	1 de Noviembre de 2022 28 de diciembre de 2023	Dación en Pago de Bienes (Incorpora Quitas y no aplica para vinculados )
Primera Clase Fiscales	30 de Diciembre de 2023	Efectivo una (1) sola cuota
Cuarta Clase	1 de Enero de 2024 31 de Diciembre de 2024. El pago con flujo de caja se realizará en una sola cuota anual que será cancelada el 31 de diciembre de 2024.	Dación en pago de bienes o pago en efectivo en el mismo término señalado
Quinta Clase	<b>1. Promitentes Compradores:</b> 1 de enero de 2025 al 30 de junio de 2026. <b>2. Dación en Pago:</b> 1 de enero de 2025 al 30 de junio de 2026. <b>3. Efectivo:</b> 16 cuotas semestrales, siendo la primera el 30 de junio de 2025 y la última el 30 de diciembre de 2032	<b>1. Promitentes Compradores:</b> Con el cumplimiento de la promesa de compraventa. <b>2. No Promitentes:</b> Con dación en pago de Bienes o pago en efectivo
Postergados de Quinta Clase	3 cuotas semestrales, siendo la primera el 30 de junio de 2033 y la última el 30 de junio de 2034	Efectivo tres (3) cuotas semestrales

### 5.2.2. Flujo de Caja Proyectado



**LA PRIMAVERA DESARROLLO Y CONSTRUCCION S. EN C. EN REORGANIZACION  
PLAN DE NEGOCIOS**

A continuación, se presentan los parámetros generales utilizados para la elaboración de las Proyecciones Financieras en lo que corresponde al Estado de Resultados, el Flujo de Caja Libre y el Estado de la Situación Financiera.

1.- Parámetros de Proyección	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Inflación Estimada (1)	5,62%	6,80%	4,10%	3,50%	3,30%	3,30%
Tasa de Impuestos		35%	35%	35%	35%	35%

(1) Fuente: Actualización Proyecciones Macroeconómicas Bancolombia Abril 2022

La base general de los ingresos son los arriendos de los inmuebles propios los cuales se encuentran relacionados a continuación:

LOCATARIO	Local	2021	2022	2023	2024	2025	2026
FALABELLA		\$ 1.709.893.770	\$ 1.667.200.400	\$ 1.780.570.028	\$ 1.853.573.399	\$ 1.918.448.468	\$ 1.981.757.267
ECOPEPETROL		\$ 1.308.584.736	\$ 804.907.497	\$ 198.086.428	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CARULLA	LOCAL BJ	\$ 402.958.848	\$ 439.920.564	\$ 481.581.041	\$ 501.325.864	\$ 518.872.269	\$ 535.995.054
CENTRO OFTALMOLOGICO DEL LLANO	LOCAL 310	\$ 136.224.168	\$ 136.224.168	\$ 149.124.597	\$ 155.238.705	\$ 160.672.060	\$ 165.974.238
MINISO COLOMBIA SAS	LOCAL 222	\$ 106.588.430	\$ 84.693.527	\$ 35.064.827	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CINEMARK+ CONTRIBUC. AREAS COMUNES	LOCAL 318	\$ 184.315.985	\$ 237.857.592	\$ 105.846.628	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TENNIS		\$ 64.958.792	\$ 67.752.535	\$ 29.837.175	\$ 0	\$ 0	\$ 0
VILLAMIL DANIELA - ICASES	LOCAL ISLA 105	\$ 19.200.000	\$ 19.200.000	\$ 21.018.240	\$ 21.879.988	\$ 22.645.787	\$ 23.393.098
GOCELL DE COLOMBIA S.A.	LOCAL ISLA 203	\$ 31.564.800	\$ 31.560.000	\$ 34.548.732	\$ 35.965.230	\$ 37.224.013	\$ 38.452.405
RECAUDO DE VALORES	LOCAL ISLA 204	\$ 26.400.000	\$ 26.400.000	\$ 28.900.080	\$ 30.084.983	\$ 31.137.958	\$ 32.165.510
CRYSTAL (GEF)	LOCAL ISLA 205	\$ 32.225.971	\$ 34.192.992	\$ 36.518.115	\$ 15.839.733	\$ 0	\$ 0
CALZADO BAILA	LOCAL 319	\$ 13.402.993	\$ 12.509.544	\$ 13.360.193	\$ 5.794.984	\$ 0	\$ 0
MARTINEZ OROZCO HAROLD - EFECTY	LOCAL ISLA 106	\$ 9.600.000	\$ 9.600.000	\$ 10.252.800	\$ 4.447.152	\$ 0	\$ 0
INVERSIONES BARRENECHE - JUMPING PARK		\$ 16.250.000	\$ 63.600.000	\$ 69.622.920	\$ 72.477.460	\$ 75.014.171	\$ 77.489.638
COMUNICACIÓN CELULAR COMCEL		\$ 60.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
EL PAILON	Local 352	\$ 0	\$ 36.504.000	\$ 39.960.929	\$ 41.599.327	\$ 43.055.303	\$ 44.476.128
SCOTIABANK COLPATRIA		\$ 165.890.796	\$ 165.890.796	\$ 181.600.654	\$ 189.046.281	\$ 195.662.901	\$ 202.119.777
<b>Subtotal</b>		<b>\$ 4.288.059.289</b>	<b>\$ 3.838.013.616</b>	<b>\$ 3.215.893.388</b>	<b>\$ 2.927.273.105</b>	<b>\$ 3.002.732.930</b>	<b>\$ 3.101.823.117</b>

La estructura de gastos de administración está compuesta por los siguientes gastos:

- Personal administrativo de La Primavera
- Honorarios de la Revisoría Fiscal y los correspondientes a la Asesoría Jurídica.
- Impuestos de industria y comercio e impuesto predial de los inmuebles.
- Arrendamiento de las oficinas de La Primavera
- Gastos de administración de los inmuebles en el Centro Comercial
- Servicios públicos
- Gastos de Mantenimiento
- Gastos diversos de administración.

Los Parámetros generales para la dación en pago son los que se presentan a continuación:



- Para el caso de acreedores no compradores, la dación se hace por el valor de la deuda y adjudicándole un bien cuyo avalúo sea lo más cercano a la deuda sin exceder el valor de la misma. La quita que sea ofrecida por estos, será tenida en cuenta para acceder a la flexibilización del pago de la acreencia en el tiempo, ofrecida en el Acuerdo de Reorganización propuesto.
- Para el caso de acreedores promitentes compradores, el pago de sus acreencias se efectuará con el cumplimiento de las obligaciones señaladas en los contratos de promesa de compraventa.
- Los acreedores podrán hacer ofrecimientos de quitas y recursos frescos, que se tendrán en cuenta para hacer parte del capítulo de acreedores frente a los cuales se presenta una flexibilización de la prelación legal, en aplicación de lo dispuesto en el artículo 41 de la Ley 1116 de 2006.
- El cálculo de los impuestos se toma como la diferencia entre el valor de la dación en pago y el costo fiscal de los inmuebles, multiplicado por la tasa impositiva vigente para la sociedad.
- Los impuestos se cancelan en el año fiscal siguiente al que se escritura cada bien.
- Para los inmuebles que pertenecen al activo se puede utilizar el avalúo catastral como costo fiscal para efectos de calcular el impuesto.
- El valor final a pagar por impuestos equivale a la sumatoria de todos las utilidades y pérdidas multiplicado por la tasa impositiva que corresponda.
- Solamente se puede iniciar el pago de la siguiente clase hasta tanto no se cancele el 100% de la clase actual. Lo anterior, salvo la excepción de pago que se genera en paralelo para el acreedor garantizado y los acreedores frente a los cuales se flexibilice la prelación legal.
- Si un inmueble se adjudica a varios acreedores, estos deben pertenecer a una misma clase.

## **5.1. El Proyecto “Primavera Social”**

### **5.1.1. Localización**

En la Figura No.1 se observa la ubicación general del proyecto con relación al casco urbano del municipio de Villavicencio.



El proyecto se va a desarrollar en el Lote denominado “La Unión” el cual cuenta con un área bruta de 234,428,601 m<sup>2</sup>, de los cuales 5,560 M2 son de tierra rural y un área útil vendible de 88.717 m<sup>2</sup>.

El Plan Parcial ha distribuido la tierra en 11 supermanzanas con un área promedio cada una de 8,000 M2 aproximadamente. El proyecto tiene un potencial inicial para la construcción de 2.881 unidades de vivienda y 51,126 M2 de comercio.

### 5.1.2. Supuestos de Cálculo

Los supuestos principales del proyecto son:

#### 1.- Supuestos Relevantes Proyecto "Lote La Unión"

Area Bruta	228.868	M2
Area Neta Urbanizable	157.966	M2
Area Util	88717	M2
Densidad Area Residencial	120	Un/Ha
Densidad Area Moderada	170	Un/Ha
No Viviendas Máximo	3.881	Un
No. Vivienda sin Edificabilidad	2.186	Un
Area Comercio Máximo	60.277	M2
Area Comercio sin Edificabilidad	51.126	M2



**LA PRIMAVERA DESARROLLO Y CONSTRUCCION S. EN C. EN REORGANIZACION  
PLAN DE NEGOCIOS**

**2.- Ventas del Proyecto**

Valor de la Tierra	\$ 30.738.196.105	
Costo Urbanismo Externo		
Costo Urbanismo/ Area Neta Urbanizable	\$ 120.000	\$/m2
Costo Urbanismo Externo	\$ 18.955.972.920	
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 49.694.169.025</b>	
Imprevistos	\$ 568.679.188	3%
Utilidad Estimada	\$ 4.969.416.902	10%
<b>Total Ventas Estimadas</b>	<b>\$ 55.232.265.115</b>	
Total Ventas por Manzana	\$ 5.021.115.010	

**3.- Costos del Proyecto**

Recompra de la Tierra	\$ 18.000.000.000
Valor del Urbanismo	\$ 18.955.972.920
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 36.955.972.920</b>

<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 18.276.292.195</b>
Márgen del Proyecto	33,09%

**5.1.3. Flujo de Caja del Proyecto e Indicadores de Rentabilidad**

**4.- Flujo de Caja del Proyecto**

**Ingresos del proyecto**

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Número de Supermanzanas vendidas				4	4	3
Número de Supermanzanas Acumuladas	0	0	0	4	8	11
Precio de Venta Supermanzana		\$ 5.021.115.010	\$ 5.021.115.010	\$ 5.021.115.010	\$ 5.021.115.010	\$ 5.021.115.010
<b>Ingresos por ventas del Proyecto</b>		<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 20.084.460.042</b>	<b>\$ 20.084.460.042</b>	<b>\$ 15.063.345.031</b>

**Costos del Proyecto**

Costo de la Tierra		\$ 0	\$ 0	\$ 6.545.454.545	\$ 6.545.454.545	\$ 4.909.090.909
Costo del Urbanismo		\$ 0	\$ 9.477.986.460	\$ 5.686.791.876	\$ 3.791.194.584	\$ 0
Factor de Actualización (SMLV)	0,00%	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
% inversión Urbanismo			50%	30%	20%	
Imprevistos	3%	\$ 0	\$ 284.339.594	\$ 170.603.756	\$ 113.735.838	\$ 0
<b>Total Costos</b>		<b>\$ 0</b>	<b>\$ 9.762.326.054</b>	<b>\$ 12.402.850.178</b>	<b>\$ 10.450.384.967</b>	<b>\$ 4.909.090.909</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>\$ 0</b>	<b>-\$ 9.762.326.054</b>	<b>\$ 7.681.609.864</b>	<b>\$ 9.634.075.075</b>	<b>\$ 10.154.254.122</b>
Impuestos Asociados			\$ 0	\$ 2.688.563.452	\$ 3.371.926.276	\$ 3.553.988.943
<b>Flujo de Caja del Proyecto</b>		<b>\$ 0</b>	<b>-\$ 9.762.326.054</b>	<b>\$ 4.993.046.412</b>	<b>\$ 6.262.148.799</b>	<b>\$ 6.600.265.179</b>

**Indicadores de Evaluación**

Tasa de Descuento	14%
Valor Presente Neto	\$ 2.994.036.914
Tasa Interna de Retorno	35,40%

La tasa de descuento utilizada para la evaluación del proyecto fue del 14% EA, y el Valor Presente Neto del Proyecto fue de \$2.994 millones de pesos. Este resultado indica que las inversiones del proyecto serán recuperadas en su totalidad y que los inversionistas obtendrán su tasa de oportunidad. La rentabilidad obtenida es del 35.40%.



**LA PRIMAVERA DESARROLLO Y CONSTRUCCION S. EN C. EN REORGANIZACION  
PLAN DE NEGOCIOS**

Así las cosas, el estudio de factibilidad realizado muestra que el proyecto es viable financieramente. Las condiciones de participación de La Primavera Desarrollo y Construcción son:

- Participación del 10% en el costo de la Tierra
- Participación del 50% en las Utilidades del Proyecto después de costos financieros e impuestos.

El flujo de caja es el que se muestra a continuación:

<b>Balance Resultados Promotor</b>		<b>2.023</b>	<b>2.024</b>	<b>2.025</b>	<b>2.026</b>	<b>2.027</b>
Utilidad en el valor de la Tierra al Promotor	10%	0	0	654.545.455	654.545.455	490.909.091
Utilidad en el Proyecto al Promotor	50%	0		2.020.609.811	2.813.798.803	3.141.494.791
<b>Total Utilidad para el Promotor</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.675.155.265</b>	<b>3.468.344.257</b>	<b>3.632.403.882</b>
<b>Utilidad Acumulada</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.675.155.265</b>	<b>6.143.499.522</b>	<b>9.775.903.405</b>

Lo anterior indica que la empresa recibirá \$9.776 millones de pesos por su participación en el proyecto.

#### 5.1.4. Fuentes de Financiación del Proyecto

Las fuentes de financiación del proyecto están dadas por el aporte en especie de la tierra, en recursos frescos de los socios para llevar a cabo los estudios, diseños y las obras de urbanismo de la primera etapa. Otra fuente de recursos estaría dada por la reinversión del producto de las ventas de las supermanzanas de la Etapa 1 en el urbanismo de las siguientes etapas.

#### 5.1.5. Riesgos de la Ejecución del Proyecto

A continuación, se presenta una matriz que muestra los riesgos comerciales, técnicos, financieros y políticos que podrían presentarse durante las etapas de planeación y construcción del proyecto.

Identificación del Riesgo					Análisis de Calificación y Evaluación del Riesgo			
Categoría	Actividades	Escenario de Riesgo	Descripción del Riesgo	Causa	Probabilidad	Impacto	Calificación	Nivel de Riesgo
					20%	50%		
Comerciales	Etapa de Planeación	Aprobación del Proyecto	Demoras en la aprobación de la licencia de urbanismo por la Curaduría Urbana	El proyecto no se ajusta a la normatividad vigente o se requiere documentación adicional	4	10	5,8	Alto
	Etapa de Construcción	El ritmo de ventas de los lotes es inferior al proyectado.	El comportamiento de la demanda de proyectos VIS no se comporta de acuerdo a lo proyectado	Perdida de poder adquisitivo de los compradores	5	7	4,5	Medio
			Las empresas constructoras prefieren otras localizaciones	El crecimiento de la ciudad está orientado en otra dirección	5	6	4	Medio
Técnico	Etapa de Planeación	Vías de acceso	Vías de acceso al terreno en mal estado	Falta de demanda de usuarios en la zona o falta de recursos de inversión de la empresa de servicio público y del municipio	7	7	4,9	Medio
		Servicios Públicos	Las empresas de servicios públicos no han expandido sus redes hasta la ubicación del proyecto		5	7	4,5	Medio
	Etapa de Construcción	Incremento en Costos de Construcción	Incrementos de los costos de construcción por encima de la inflación	Deficiencias del suministro de materias primas importadas	5	5	3,5	Medio
		Problemas con el Suelo	Malas condiciones del terreno	Deficiencias en el estudio de suelos	4	5	3,3	Medio
		Climáticos	Posibilidad de Inundaciones	Incremento del Nivel de Pluviosidad	6	4	3,2	Medio
Financiero	Etapa de Construcción	Flujo de Caja	Los recursos financieros no se encuentran disponibles y la construcción sufre retrasos	Los socios e inversionistas no aportan los recursos a tiempo. Las entidades financieras no aprueban las operaciones de crédito	5	8	5,00	Medio
					5	8	5,00	Medio
Políticos	Todas las Etapas	Políticas de Gobierno	Modificación de las políticas gubernamentales en torno a la vivienda VIS (subsídios y tasas de interés)	Nuevas políticas del gobierno nacional	5	8	5,00	Medio
			Falta de inversionistas		6	9	5,70	Alto



Tabla No. 1  
Matriz de Riesgos  
Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con la matriz de riesgos se puede observar que hay riesgos que se pueden presentar y que se encuentran en el ámbito de actuación de la compañía y están relacionados por ejemplo al cumplimiento de la normatividad vigente, al correcto y adecuado diseño de arquitectura e ingeniería y a la estructuración financiera del proyecto que asegure los recursos necesarios para la construcción del proyecto. Son riesgos que son mitigables y que hay que generar controles anticipados sobre su ocurrencia.

De la misma manera se presentan riesgos que dependen de condiciones externas al proyecto como tal y relacionadas con aspectos económicos y que tienen que ver con la tasa de inflación, con la disminución del poder adquisitivo de los compradores y con los incrementos en los costos de construcción. Al respecto se puede mencionar que el fenómeno de la inflación es un efecto global generado por los rezagos de la pandemia, y por los efectos colaterales de la guerra entre Rusia y Ucrania, entre otras causas. Los problemas asociados al transporte de contenedores incrementaron el costo de las materias primas y ocasionaron demoras en el abastecimiento y desbalanceo en los niveles de inventarios. Específicamente en el sector se ha observado el incremento de los costos especialmente de ítems como el hierro y el concreto. Si esta situación persiste y los incrementos se mantienen, los precios de la vivienda deberán ajustarse al alza y es posible que se traduzcan en una disminución de la demanda. Sin embargo, es importante aclarar que para el año 2022, el incremento del Salario Mínimo ha compensado el incremento de los costos de construcción observados en el país.

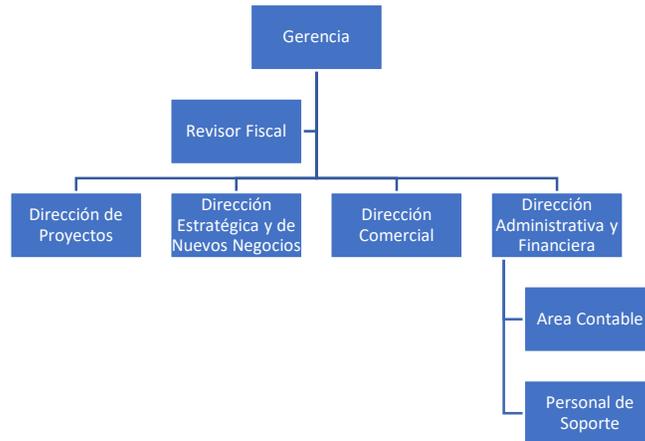
Para desarrollar el proyecto de manera exitosa se requiere trabajar en el mejoramiento de las vías de acceso al proyecto y garantizar la prestación del servicio de acueducto y alcantarillado en el sitio, ya sea a través de la empresa prestadora del servicio de la ciudad o a través de un operador privado. Al respecto se están adelantando las gestiones para lograr una solución a este inconveniente.

## **6. Aspectos Organizacionales**

Para continuar con las operaciones de la organización se ha planteado una estructura organizacional liviana, sencilla con la cual se abordará la ejecución de las tres unidades de negocio planteadas, además de los futuros proyectos que se lleven a cabo. El incremento de la planta de personal se irá ajustando a las necesidades de cada etapa de ejecución de los proyectos y del número de proyectos en ejecución.

### **6.1. Estructura Organizacional**

La estructura organizacional con la cual se van a desarrollar las tres líneas estratégicas es la que se muestra en la Figura a continuación



## 7. Conclusiones del Plan de Negocios

Se diseñó un plan de Negocios de tal forma que La Primavera Desarrollo y Construcción pueda continuar en sus actividades como empresa en marcha, cumpliendo con las obligaciones del acuerdo de reorganización y desarrollando en el futuro las actividades previstas en el lineamiento estratégico planteado.

El acuerdo de reorganización propuesto contempla el pago de las obligaciones a los acreedores mediante el pago de las obligaciones laborales y fiscales en efectivo, la dación en pago de inmuebles de propiedad de La Primavera Desarrollo y Construcción a El Banco de Occidente, a los acreedores estratégicos y quirografarios y la escrituración de los activos a los promitentes compradores.

Los recursos necesarios para el funcionamiento de la compañía y la complementación de las obligaciones se obtendrán de los arriendos de los locales comerciales y oficinas de propiedad de la empresa.

De la misma manera, se tiene prevista la ejecución de nuevos proyectos inmobiliarios que contribuyan con el desarrollo de la región. En ese sentido, el Departamento del Meta y su capital Villavicencio cuentan con muchas oportunidades de crecimiento en cada una de las actividades económicas que se realizan, especialmente en la industria de la construcción la cual como se pudo analizar ha sido dinámica en términos del incremento en las unidades en proceso de construcción, en las unidades terminadas, en ventas, en nuevos proyectos licenciados, y en inversiones en el sector. Allí se encuentran las oportunidades para La Primavera Desarrollo y Construcción.



Se identificaron riesgos durante el proceso de formulación del plan de negocios, algunos de ellos que no dependen de la compañía y que se encuentran asociados al comportamiento económico de la región, del país y de la situación mundial.

Respecto de los riesgos inherentes a la actividad que realiza la compañía, se tomarán las medidas preventivas para poderlos prevenir y mitigar de tal manera que no afecten la operación y funcionamiento y se garantice el futuro de la compañía como empresa en marcha.