

LEGADO PIRIA

Modelo económico y arquitectura operativa

Activos, inversión, operadores y distribución del valor

Documento conceptual para orientar la estructuración económica, jurídica y operativa del proyecto.

***La inversión inmobiliaria construye el destino.
La operación turística, cultural, gastronómica y científica lo
sostiene.***

Propósito y alcance

Este documento presenta una propuesta inicial para ordenar las decisiones económicas y operativas de Legado Piria: qué activos podrían venderse, cuáles convendría conservar, quién podría operar cada componente, cómo podría estructurarse el condohotel, de qué manera se sostendrían las piezas de menor rentabilidad directa y cómo se distribuiría el valor generado.

Legado Piria —su nombre, identidad, visión, contenidos y derechos de marca— pertenece a sus titulares. El desarrollador, los inversores y los operadores podrán participar mediante acuerdos específicos y, cuando corresponda, licencias de uso. La participación económica en el proyecto no implica adquirir la propiedad de la marca.

El modelo es conceptual y deberá ser sometido a estudios de factibilidad económica, técnica, jurídica, tributaria, ambiental y territorial antes de cualquier definición contractual.

1. Qué activos conservaría probablemente el desarrollador

El desarrollador debería conservar los activos que producen ingresos recurrentes, controlan la experiencia general o aumentan el valor de todo el conjunto:

- participación en la sociedad gestora central, según el acuerdo que se alcance con los titulares de Legado Piria;
- áreas comunes estratégicas;
- infraestructura compartida;
- estacionamientos generales;
- espacios para eventos;
- parte del hotel o unidades hoteleras no vendidas;
- locales comerciales seleccionados;
- activos con renta estable;
- derechos de concesión o participación sobre determinados pilares.

También sería razonable que conservara la propiedad total o parcial de determinados activos físicos —como el Centro Cultural, el Jardín Botánico, el Parque Arqueológico o el Observatorio— cuando ello contribuya a asegurar su continuidad, mantenimiento e integración con el conjunto. Esa propiedad no incluiría la marca Legado Piria, que permanecería en manos de sus titulares.

Vender suficientes unidades para financiar el desarrollo, pero conservar suficientes activos para participar del valor generado durante décadas.

2. Qué activos podrían venderse

Hotel y condohotel

- suites individuales;
- unidades premium;
- residencias con servicios;

- eventualmente, participaciones sobre sectores específicos.

El comprador recibe propiedad inmobiliaria y puede incorporar su unidad al sistema de explotación, conforme al reglamento y al contrato de administración.

Sector residencial

- apartamentos;
- viviendas;
- lotes con reglas arquitectónicas;
- residencias administradas;
- unidades para uso permanente o turístico.

Pueblo Gastronómico

Podrían venderse:

- locales comerciales;
- unidades en copropiedad;
- derechos de explotación de largo plazo.

Sin embargo, sería preferible no vender todos los locales. Una combinación entre venta, alquiler y concesión permite conservar control, coherencia de propuesta y renta futura.

Otros activos

- oficinas;
- consultorios del Centro de Bienestar;
- espacios para operadores especializados;
- unidades destinadas a artistas, investigadores o residencias temporales.

Conviene evitar la venta absoluta de los espacios que construyen la identidad común. Si todo se vende desde el principio, el proyecto pierde capacidad de coordinación futura.

3. Qué operadores especializados podrían incorporarse

Cada pilar debería poder tener un operador profesional propio, bajo normas comunes y acuerdos de licencia de Legado Piria.

Hotel y condohotel

- cadena hotelera;
- operador boutique;
- empresa de gestión de apartamentos turísticos;
- operador de reservas y gestión de ingresos.

Centro Internacional de Bienestar

- clínica de bienestar;
- operador de spa;
- empresa especializada en retiros;
- institución de medicina preventiva;
- operador de termalismo, nutrición o actividad física.

Pueblo Gastronómico

- empresa de gestión gastronómica;
- cocineros y restauradores independientes;
- mercado de productores;
- escuela de gastronomía;
- operador de eventos culinarios.

Centro Cultural

- fundación cultural;
- asociación civil;
- empresa de producción cultural;
- universidad;
- museo o institución patrimonial.

Jardín Botánico

- fundación botánica;
- universidad;
- organización de conservación;
- vivero especializado;
- equipo mixto científico y operativo.

Parque Arqueológico

- equipo arqueológico habilitado;
- universidad;
- comisión patrimonial;
- asociación comunitaria;
- operador de visitas interpretativas.

Observatorio

- universidad;
- asociación astronómica;
- operador de astroturismo;
- institución educativa o científica.

La administración central no debería intentar operar directamente todo. Su tarea sería seleccionar, contratar, supervisar y coordinar operadores, asegurando que cada uno respete la visión, los estándares y las condiciones de uso de la marca.

4. Cómo se estructura el condohotel

El condohotel tendría cuatro componentes.

Propiedad

Cada suite constituye una unidad individual con título propio, reglamento y participación en bienes comunes.

Uso

El propietario puede tener distintas opciones, según el producto final:

- uso personal durante un número determinado de días;
- incorporación obligatoria al pool durante ciertos períodos;
- incorporación voluntaria;
- unidad exclusivamente destinada a renta.

Cuanto mayor sea la flexibilidad del propietario, más difícil será asegurar uniformidad hotelera. Por eso conviene definir categorías claras desde el inicio.

Pool de alquileres

La administración comercializa las unidades como un solo hotel. Los ingresos pueden distribuirse:

- según la renta efectiva de cada suite;
- mediante un fondo común;
- por coeficientes según categoría, tamaño, vista y equipamiento;
- con un sistema mixto.

Para evitar diferencias excesivas entre propietarios, suele ser más estable un pool común con coeficientes.

Distribución del ingreso

Del ingreso bruto se descuentan:

- impuestos y comisiones de plataformas;
- comercialización;
- limpieza y lavandería;
- mantenimiento;
- personal;
- servicios;
- seguros;
- fondo de reposición;
- comisión del operador.

El remanente se distribuye al propietario según las reglas del pool. El contrato debe dejar claro que el retorno no está garantizado y depende de la ocupación, la tarifa, los costos y el desempeño.

5. Cómo se financian las piezas de menor rentabilidad directa

El Centro Cultural, el Parque Arqueológico, el Jardín Botánico y el Observatorio generan mucho valor para el destino, pero posiblemente no cubran todos sus costos solo con entradas.

Su financiación debería ser mixta:

Aporte del desarrollo inmobiliario

Un porcentaje previamente definido de las ventas de suites, viviendas, lotes o locales puede destinarse a un fondo de infraestructura cultural, científica y ambiental.

Como referencia puramente conceptual: entre 1 % y 3 % de las ventas iniciales para puesta en marcha y equipamiento. La cifra deberá surgir del modelo financiero real.

Canon anual o gastos comunes ampliados

Las propiedades se benefician del paisaje, la cultura y los servicios. Por eso podrían contribuir mediante:

- gastos comunes;
- fondo de mantenimiento territorial;
- cuota de conservación;
- canon de servicios.

Subsidios y fondos

- fondos culturales;
- cooperación internacional;
- convocatorias científicas;
- fondos de biodiversidad;
- patrocinios;
- convenios universitarios.

Ingresos propios

- entradas;
- visitas guiadas;
- cursos;
- eventos;
- alquiler de espacios;
- tiendas;
- vivero;
- publicaciones;
- donaciones;
- membresías.

Subsidio cruzado

Parte de la rentabilidad de la hotelería, los estacionamientos, la gastronomía o los eventos puede destinarse contractualmente a los pilares de menor retorno directo.

No exigir que cada pieza sea rentable de forma aislada, sino medir cuánto valor produce para todo el sistema.

6. Qué ingresos sostienen la administración central

La administración central podría recibir ingresos de las siguientes fuentes:

Comisión hotelera

Porcentaje sobre los ingresos del hotel y del pool de alquileres.

Gastos comunes y servicios

Cuotas cobradas a propietarios por:

- seguridad;
- jardinería;
- iluminación;
- mantenimiento;
- limpieza;
- infraestructura;
- paisajismo;
- programación común.

Licencia de uso de la marca

Canon o licencia que podrían pagar los operadores autorizados por utilizar la marca Legado Piria. Este ingreso correspondería a los titulares de la marca o al vehículo institucional que ellos definan, no automáticamente al desarrollador.

Concesiones y alquileres

Ingresos provenientes de:

- locales;
- restaurantes;
- cafeterías;
- bienestar;
- tiendas;
- estacionamientos;
- espacios para eventos.

Producción de eventos

Participación en congresos, festivales, retiros, exposiciones y actividades especiales.

Comercialización centralizada

Comisión sobre reservas, experiencias, entradas y venta de paquetes.

Gestión inmobiliaria

- administración de alquileres;
- reventa de unidades;
- servicios a propietarios;
- mantenimiento interior;
- decoración y equipamiento;
- corretaje autorizado.

La administración central debe financiarse principalmente con la operación real, no solo con gastos comunes. De lo contrario, puede convertirse en una carga para los propietarios.

7. Cómo se distribuye el valor generado

El valor no debería distribuirse solamente como dividendos financieros. Hay varias capas.

Desarrollador

Obtiene:

- margen de desarrollo;
- valorización del suelo;
- ingresos por ventas;
- renta de activos conservados;
- comisiones de gestión, cuando corresponda;
- participación en la operación;
- valor derivado de su participación en el proyecto y del uso autorizado de la marca.

Titulares de Legado Piria

Obtienen:

- conservación de la propiedad y el control de la marca;
- ingresos por licencias o acuerdos de uso;
- capacidad de definir estándares, narrativa y criterios de participación;
- participación económica o institucional según los acuerdos alcanzados;
- protección de la visión de largo plazo.

Inversores inmobiliarios

Obtienen:

- propiedad;
- uso;
- renta;
- apreciación del activo;
- acceso a servicios;
- posibilidad de reventa.

Operadores

Obtienen:

- honorarios de gestión;
- participación sobre facturación;
- concesiones;
- posicionamiento;
- acceso a una demanda integrada.

Comunidad local

Obtiene:

- empleo;
- oportunidades comerciales;

- espacios culturales;
- infraestructura pública o de acceso público;
- formación;
- promoción de productos locales;
- mayor actividad anual.

Estado y territorio

Obtienen:

- tributos;
- formalización económica;
- infraestructura;
- actividad turística;
- conservación patrimonial;
- investigación;
- reducción de la estacionalidad.

Fondos comunes del proyecto

Una parte debería reinvertirse en:

- mantenimiento;
- renovación de equipamiento;
- conservación ambiental;
- programación cultural;
- investigación;
- promoción;
- emergencias;
- reposición de activos.

La arquitectura societaria posible

Sin cerrar todavía la forma jurídica, el sistema podría dividirse en cinco vehículos:

1. Sociedad desarrolladora

Compra o aporta el suelo, urbaniza, construye y vende.

2. Sociedad operadora central

Administra servicios comunes, comercialización y coordinación. Utiliza la marca únicamente mediante licencia y bajo los estándares definidos por sus titulares.

3. Sociedades o fideicomisos por activo

Hotel, bienestar, gastronomía u otros pilares con inversores y operadores propios.

4. Fundación o asociación Legado Piria

Gestiona cultura, patrimonio, ciencia, conservación, educación y cooperación, y puede ser el vehículo institucional de la visión pública del proyecto.

5. Vehículo titular de la marca y del concepto

Conserva Legado Piria, autoriza su uso, protege su identidad y define las condiciones de licencia. Puede coincidir con la fundación, asociación u otra estructura que determinen sus titulares.

Esta separación permite distinguir con claridad:

- el desarrollo inmobiliario, que financia y construye;
- los operadores, que producen ingresos;
- la gestora, que coordina;
- la organización de interés público, que protege el legado cultural, científico y ambiental;
- los titulares de Legado Piria, que conservan la marca, el concepto y su dirección estratégica.

Síntesis del modelo

El desarrollador vende activos suficientes para recuperar y financiar la inversión, conserva activos estratégicos para capturar renta futura y participa en una red de operadores especializados. Los componentes culturales, científicos y ambientales se sostienen mediante ingresos propios, aportes del sistema, fondos externos y subsidios cruzados. La marca y la visión Legado Piria permanecen en manos de sus titulares y se utilizan mediante acuerdos o licencias expresas. El valor generado se distribuye entre desarrollador, titulares de la iniciativa, inversores, operadores, comunidad, Estado y fondos de reinversión.

Este esquema todavía necesita convertirse en números: superficie vendible, inversión por etapa, costos operativos, porcentaje de activos retenidos, tarifas de gestión, cánones de licencia y escenarios de retorno. Sin embargo, ya permite definir quién invierte, quién compra, quién opera, quién cobra y quién conserva el valor de largo plazo.

Documento abierto para discusión. Su contenido no constituye una oferta de inversión, un compromiso contractual ni una estructura jurídica definitiva.