

**DIAGNOSTICO FINANCIERO DE LA FUNDACION JARDIN BOTANICO EN EL
PERIODO 2009-2011**

JAIR ANDRÉS VALENCIA TORRES

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA
PROGRAMA DE ECONOMÍA
SANTIAGO DE CALI
2012**

**DIAGNOSTICO FINANCIERO DE LA FUNDACION JARDIN BOTANICO EN EL
PERIODO 2009-2011.**

JAIR ANDRÉS VALENCIA TORRES

**Pasantía comunitaria para optar al título de
Economista**

**Director
MARGOT CAJIGAS
Magister en Ciencias de la Organización**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA
PROGRAMA DE ECONOMÍA
SANTIAGO DE CALI
2012**

Nota de aceptación

**Aceptado por el consejo de grado,
cumpliendo con las exigencias de la
Universidad Autónoma de Occidente
para obtener el título de Economista.**

CLARA EUGENIA MOSQUERA

Jurado

ABDUL CAÑAS

Jurado

Santiago de Cali, 13 de agosto de 2012

AGRADECIMIENTOS

En esta etapa de mi vida, en la cual estoy culminando mi proceso de formación en el pregrado de economía, el cual me ayudará en un futuro a acceder a oportunidades laborales y profesionales, quiero dar reconocimientos y agradecimientos a quienes han contribuido al alcance de estos logros, así:

Primero a Dios en quien confié plenamente y deposito toda mi fe, que cada día se hacia presente con sus múltiples expresiones de sabiduría y entendimiento, a mis padres quienes siempre me han apoyado en todos mis emprendimientos de forma intelectual y económica con sus consejos y aportes económicos para la cancelación de los semestres académicos.

También debo destacar el esfuerzo de mis profesores que con su profesionalismo y responsabilidad me permitieron tener acceso y entender los conocimientos en cada una de las áreas que incluyen el proceso de capacitación y formación profesional. Debo reconocer el esfuerzo invertido de la docente **Margot Cajigas**, de quien recibí su orientación y apoyo para la estructuración y presentación del presente documento.

Finalmente, me siento muy orgulloso y feliz de haberme formado profesionalmente en la que considero mi Universidad Autónoma de Occidente.

CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	10
RESUMEN	13
INTRODUCCION	14
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA	15
1.2. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	16
1.2.1. Pregunta General	16
1.2.2. Preguntas Especificas	16
2. OBJETIVOS	17
2.1. OBJETIVO GENERAL	17
2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	17
3. ANTECEDENTES	18
4. JUSTIFICACION	19
5. MARCO DE REFERENCIA	21
5.1. MARCO TEORICO	21
5.2. MARCO CONCEPTUAL	26
5.3. MARCO CONTEXTUAL	27
6. METODOLOGIA	28
6.1. TIPO DE INVESTIGACION	28
6.2. ESQUEMA DE LA INVESTIGACION	29
7. EVALUACION FINANCIERA JARDIN BOTANICO DE CALI	30
7.1. ESTADOS FINANCIEROS BASICOS JARDIN BOTANICO DE CALI	31
7.2. ANALISIS VERTICAL Y HORIZONTAL BALANCE GENERAL, FUNDACION JARDIN BOTÁNICO DE CALI	34

7.3. ANALISIS VERTICAL Y HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS, FUNDACION JARDIN BOTÁNICO DE CALI	36
7.4. APLICACIÓN DE INDICADORES TRADICIONALES Y NO TRADICIONALES	38
7.4.1. Indicadores de liquidez	38
7.4.2. Índices de rentabilidad	40
7.4.3. Aspectos relevantes del balance general	42
7.4.4. Aspectos relevantes del estado de resultados	42
7.5. INDICADORES DE GENERACION DE VALOR	43
8. CONCLUSIONES	45
9. RECOMENDACIONES	46
BIBLIOGRAFIA	47

LISTA DE TABLAS

	Pág
Tabla 1. Balance general Jardin Botanico de Cali 2009 - 2011	31
Tabla 2. Estado de resultados jardin botanico de cali 2009 - 2011	32
Tabla 3. Estado de flujo de caja jardin botanico de cali 2009 - 2011	33

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Análisis vertical y horizontal balance general	34
Cuadro 2. Análisis vertical y horizontal estado de resultados	36
Cuadro 3. Variaciones	31
Cuadro 4. Liquidez	38
Cuadro 5. Rentabilidad	40
Cuadro 6. Capital de trabajo	42
Cuadro 7. Endeudamiento	42
Cuadro 8. Margen operativo	42
Cuadro 9. Estructura financiera	42
Cuadro 10. Generación de valor	43

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1. Análisis vertical balance general	37
Grafica 2. Análisis vertical estado de resultados	38
Grafica 3. Liquidez	41

GLOSARIO

LIQUIDEZ: es la capacidad que tiene una empresa para responder por sus obligaciones a corto plazo a medida que llegan a su vencimiento. También se refiere a la rapidez con que los activos corrientes se convierten en efectivo. La liquidez se puede medir mediante diferentes indicadores, entre los más conocidos se encuentran la liquidez corriente y la prueba ácida.¹

ENDEUDAMIENTO: mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a largo plazo. Los indicadores más utilizados son: Razón de endeudamiento, apalancamiento financiero, cobertura de intereses y cobertura de cargos fijos.²

VALOR DE MERCADO: se refiere al valor que el mercado otorga a una empresa, se mide por un conjunto de indicadores tales como: Relación precio / ganancia (P/E), razón de mercado/ libro (M/L).³

RENTABILIDAD: relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro. A nivel empresa, muestra el retorno para los accionistas de la misma, que son los únicos proveedores de capital que no tienen ingresos fijos. Entre los indicadores más utilizados se encuentran: El margen de utilidad bruta, margen de utilidad operativa, margen de utilidad neta, rendimiento sobre los activos totales (ROA), retorno sobre el patrimonio (ROE).⁴

BALANCE FINANCIERO: es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras.⁵

INDICADOR: es la medida cuantitativa o la observación cualitativa que permite identificar cambios en el tiempo y cuyo propósito es determinar qué tan bien está funcionando un sistema, dando la voz de alerta sobre la existencia de un problema y permitiendo tomar medidas para solucionarlo, una vez se tenga claridad sobre las causas que lo generaron.⁶

¹ Liquidez (En línea). (Consultado 03 de Junio, 2012). Disponible en Internet: www.ecured.cu/index.php/M%C3%A9todo_Raz%C3%B3n_financiera

² Endeudamiento (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012). Disponible en Internet: <http://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/ratios-endeudamiento>

³ Valor de mercado (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012) <http://www.efxto.com/diccionario/v/3986-valor-de-mercado>

⁴ Rentabilidad financiera (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012) http://es.wikipedia.org/wiki/Rentabilidad_financiera

⁵ Balance financiero (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012) <http://www.mercofinanzas.com/%C2%BFque-es-un-balance-financiero/>

⁶ Indicador financiero (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012) http://es.wikipedia.org/wiki/Indicador_financiero

PUNTO DE EQUILIBRIO: es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto (**IT = CT**). Un **punto de equilibrio** es usado comúnmente en las empresas u organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto. Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener bien identificado el comportamiento de los costos; de otra manera es sumamente difícil determinar la ubicación de este punto.⁷

DESARROLLO SOSTENIBLE: aquél desarrollo que es capaz de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de las futuras generaciones. Intuitivamente una actividad sostenible es aquélla que se puede mantener.⁸

CVC: corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca, es una entidad descentralizada y es la encargada de ejercer la autoridad ambiental y promover el desarrollo sostenible desde la dimensión ambiental. Normas, programas, noticias.⁹

DAGMA: departamento Administrativo de Gestión Y Medio Ambiente, Esta entidad es la encargada de velar por el cuidado ambiental de la ciudad de Santiago de Cali. Para ello vigila el cumplimiento de las normas ambientales vigentes y procura el bienestar de la ciudadanía bajo el principio del desarrollo sostenible.¹⁰

JARDIN BOTANICO DE CALI: es una organización privada, sin ánimo de lucro, dedicada a la conservación de la biodiversidad con énfasis en la flora y fauna de Cali y del Valle del Cauca mediante actividades de investigación, educación ambiental, horticultura y uso sostenible de los recursos naturales.¹¹

AUTOSOSTENIBILIDAD FINANCIERA: es la capacidad financiera de la empresa para cubrir los costos operativos, financieros y reservas, incluyendo un margen de rentabilidad que permita mantener un crecimiento sostenido.¹²

⁷ Punto de equilibrio (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012)http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_del_punto_de_equilibrio

⁸ Desarrollo sostenible (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012)
<http://ccqc.pangea.org/cast/sosteni/soscast.htm>

⁹ Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012)www.cvc.gov.co/

¹⁰ Departamento Administrativo de Gestión y Medio Ambiente (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012)<http://www.cali.gov.co/dagma/>

¹¹ Fundación Jardín Botánico de Cali (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012)<http://jardinbotanicocali.org>

¹² Auto sostenibilidad Financiera (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012)
http://www.fundamicro.net/index.php?option=com_content&view=article&id=94&ml=5&mlt=system&tmpl=component

ORGANIZACIONES DEL TERCER SECTOR: el Tercer Sector está formado por organizaciones sin ánimo de lucro, es decir, asociaciones, fundaciones, ONG's, empresas sociales que trabajan en el ámbito de la economía social, principalmente. Por tanto Tercer Sector convive con la actividad del Sector Público (administraciones públicas, partidos políticos) y el Sector Privado (sociedades mercantiles).¹³

FALLOS DEL MERCADO: describe la situación que se produce cuando el suministro que hace un mercado de un bien o servicio no es eficiente, bien porque el mercado suministre más cantidad de lo que sería eficiente o también se puede producir el fallo porque el equilibrio del mercado proporcione menos cantidad de un determinado bien de lo que sería eficiente.¹⁴

ECONOMIA SOLIDARIA: es una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo. El principio o fundamento de la economía de solidaridad es que la introducción de niveles crecientes y cualitativamente superiores de solidaridad en las actividades, organizaciones e instituciones económicas, tanto a nivel de las empresas como en los mercados y en las políticas públicas, incrementa la eficiencia micro y macroeconómica, junto con generar un conjunto de beneficios sociales y culturales que favorecen a toda la sociedad.¹⁵

ECONOMIA AMBIENTAL: reinvertir las rentas obtenidas del capital natural de donde se extraen para mantener el consumo real constante a lo largo del tiempo.¹⁶

EQUILIBRIO GENERAL: trata de dar una explicación global del comportamiento de la producción, el consumo y la formación de precios en una economía con uno o varios mercados.¹⁷

¹³ Organizaciones del Tercer Sector (En línea). (Consultado 10 de Febrero, 2012) http://www.supersolidaria.gov.co/revista/revista_03/reflexiones.php

¹⁴ Fallo de Mercado (En línea). (Consultado 10 de Febrero, 2012) http://es.wikipedia.org/wiki/Fallo_de_mercado

¹⁵ Economía Solidaria (En línea). (Consultado 10 de Febrero, 2012) <http://www.luisrazeto.net/content/%C2%BFqu%C3%A9-es-la-econom%C3%AD-solidaria>

¹⁶ Economía Ambiental (En línea). (Consultado 10 de Febrero, 2012) http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_ambiental

¹⁷ Equilibrio General (En línea). (Consultado 10 de Febrero, 2012) http://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_del_equilibrio_general

RESUMEN

La presente documento presenta los resultados de la pasantía desarrollada en el JARDIN BOTANICO DE CALI, a través de un proceso descriptivo se logra establecer el **diagnostico financiero de la Fundación Jardín Botánico en el periodo 2009-2011.**

Dentro del proceso se utilizaron fuentes primarias y secundarias que permitieron filtrar la información con la cual se realizo el trabajo. El hecho de que el Contador y Director estuvieran involucrados directamente en el trabajo permitió obtener información de primera mano. La fuente principal de análisis se baso en los estados financieros, el Balance General y Estado de Resultados de los años 2009, 2010 y 2011.

Se aplicaron técnicas tradicionales como el análisis vertical y horizontal y análisis de indicadores. También se determinaron indicadores no tradicionales de generación de valor.

Sin lugar a dudas la situación de la FJBC, no es la más alentadora que se quisiera, pero si es importante considerar que es necesario hacer ajustes administrativos, que garanticen la auto sostenibilidad en primera instancia y posterior generación de valor.

Palabras claves: Balance Financiero, Estado de Resultados, rentabilidad, punto de equilibrio y organizaciones del tercer sector.

INTRODUCCIÓN

“La Fundación Jardín Botánico de Cali es una organización privada, sin ánimo de lucro, dedicada a la conservación de la biodiversidad con énfasis en la flora y fauna de Cali y del Valle del Cauca mediante actividades de investigación, educación ambiental, horticultura y uso sostenible de los recursos naturales. El Jardín Botánico de Cali emplea un modelo de trabajo para el alcance de sus objetivos que se basa en la aprobación de proyectos por parte de instituciones del gobierno como: Fondo para la Acción Ambiental y la Niñez, CVC y la Cámara de Comercio.”¹⁸

Debido al interés que ha despertado entre los directivos de la Fundación Jardín Botánico de Cali el incrementar el promedio de los visitantes en un 50% con respecto al actual, con el fin de poder aumentar el nivel de recursos económicos manejados por dicha fundación para la sostenibilidad del misma, se buscó a través de esta pasantía, determinar el diagnóstico financiero de la Fundación Jardín Botánico en el periodo 2009-2011, y a partir de allí proponer estrategias que cumplan con los objetivos de la Fundación.

El trabajo se desarrollo a través de fuentes primarias consistentes en la información suministrada por la Fundación. Como resultado final se evidencia que es necesaria una reestructuración organizacional que permita alcanzar un grado de generación de valor, ausente en los periodos analizados.

¹⁸Fundación Jardín Botánico de Cali (En línea). 2010. (Consultado 04 de Abril, 2011). Disponible en Internet: <http://www.jardinbotanicocali.org/eljardin.html>

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La Fundación Jardín Botánico de Cali, es un espacio donde se busca la conservación de la biodiversidad haciendo énfasis en la flora y fauna de Cali y del Valle del Cauca, mediante diferentes actividades tales como la investigación, educación ambiental, horticultura y uso sostenible de los recursos naturales. Para ello es necesario desarrollar proyectos en aras de su eficiencia, eficacia, efectividad administrativa, financiera y ambiental de esta organización.

Hasta el momento la Fundación Jardín Botánico ha ejecutado algunos proyectos, a través de convenios con otras entidades, lo cual le ha permitido sostenerse y tener la posibilidad de brindar sus servicios a la comunidad. Las tareas desarrolladas son especialmente las dirigidas a la conservación de las especies de fauna y flora, para lo cual se han vinculado entidades tales como la Corporación Autónoma Regional –CVC-, y el Departamento Administrativo de Gestión y medio Ambiente – DAGMA -, entre otros.

Sin embargo, la Fundación Jardín Botánico padece problemas económicos, debido a que no maneja recursos propios, y los ingresos que tiene son bajos, además de sus limitaciones de recurso humano, la baja cantidad de visitantes mensuales, sumado a la dificultad para acaparar la atención de otras instituciones, dificultan su auto sostenibilidad.

La Fundación Jardín Botánico, no ha contado con un gran acompañamiento en términos de gestión empresarial y se ha preocupado poco por incursionar en el mercado, en términos económicos, no ha desarrollado un proyecto para determinar cuál es el punto de equilibrio necesario para su auto sostenibilidad. Se hace esta aclaración puesto que proyectos como los mencionados anteriormente, no se presentan en forma permanente, razón por la cual es importante saber determinar su situación financiera, así como el establecimiento de su punto de equilibrio.

Pese a la gran variedad de servicios que posee la Fundación Jardín Botánico de Cali relacionado con el sector ambiental, las posibilidades de conservación de dichos recursos y las oportunidades que se tienen frente a desarrollo de proyectos

con diferentes entidades relacionadas con el tema en el contexto económico actual no son las mejores, a pesar de que en el Municipio de Cali se cuenta con la participación de empresarios dispuestos a dar sus capacidades y tener la disposición de trabajar y conservar los recursos ambientales al máximo.

A su propósito de conservar los recursos naturales, la Fundación Jardín Botánico ha logrado vincular a la comunidad, a través de programas educativos, la realización de senderos dentro del jardín, los cuales han tenido resultados, aunque intermitentes.

Lo mencionado anteriormente ha generado preocupación entre los directivos del Jardín Botánico, puesto que al no encontrar una salida a su consolidación, crecimiento y sostenibilidad económica, éste podría desaparecer.

1.2. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

1.2.1 Pregunta General.

¿Cual es la situación **financiera de la Fundación Jardín Botánico en el periodo 2009-2011** de la Fundación Jardín Botánico de Cali?

1.2.2 Preguntas Específicas:

¿Cuáles son los principales indicadores financieros que permiten establecer el diagnostico financiero de la Fundación Jardín Botánico de Cali?

¿Cuál son las estrategias que permiten a la Fundación ser viable?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar la situación financiera de la Fundación Jardín Botánico de Cali en el periodo 2009-2011.

2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Aplicar los indicadores financieros que permiten establecer el diagnostico financiero de la Fundación Jardín Botánico de Cali.
- Determinar las estrategias que permiten a la Fundación ser viable.

3. ANTECEDENTES

La Fundación Jardín Botánico de Cali ha desarrollado proyectos desde sus inicios en el año 2001, en el área económica. La planificación participativa para el manejo y desarrollo del jardín Botánico de Cali, donde se definieron la misión, la visión, los objetivos y los programas (Investigación, Educación, Participación Comunitaria y Comunicación, Horticultura y Administración); se definieron perfiles de proyectos así como su estructura directiva y administrativa. La síntesis del Plan sirvió para obtener el reconocimiento y aprobación formal del Jardín Botánico de Cali y su inclusión en la Red Nacional de Jardines Botánicos¹⁹.

También se ha apoyado la iniciativa de atraer más visitantes a la Fundación Jardín Botánico de Cali a través de la red escolar de la ciudad donde se incluyen, Escuelas, Colegios, Institutos y Universidades. Con un proyecto que se denomina la ruta verde, donde se pretende tener un bus dedicado solo a llevar visitantes a la Fundación Jardín Botánico de Cali. En su intento por mantener una cantidad de visitantes mensuales se han tenido medios impresos como el boletín semilla el cual informa sobre los diferentes proyectos e investigaciones del Jardín y se distribuye de forma trimestral.

La Fundación Jardín Botánico de Cali ha tenido la oportunidad de ser objeto de investigación de algunos estudiantes de la Universidad Autónoma de Occidente en su área biológica, comunicación y ambiental donde se han desarrollado proyectos que en algún momento contribuyeron al mejoramiento de la Fundación Jardín Botánico de Cali. En el área de comunicación publicitaria se han desarrollado campañas enfocadas a su posicionamiento, las cuales han tenido algunas dificultades para su implementación, debido a la falta de continuidad en dichos procesos.

En el año 2009 la pasantía de investigación realizada en la Fundación Jardín Botánico de Cali por la estudiante que Kelly Mondragón, mostró que: “ ...el número de visitas que obtuvo la Fundación Jardín Botánico de Cali en este año fue de 3650 visitantes...”. De igual manera el último análisis que se detalla desde Enero a Septiembre del 2009 muestra que 2260 personas han visitado este espacio donde el 45% de estas pertenece a los colegios de Cali”.²⁰ Cifras estas insignificantes.

¹⁹ Jardín Botánico [en línea]. 2011 [Consultado 31 de Marzo de 2011]. Disponible en Internet: <http://www.jardinbotanicocali.org/proyectos.html>

²⁰ MONDRAGÓN Kelly. Diseño de Campaña de Posicionamiento Dirigida a Docentes de Ciencias Naturales, con el Fin de Incrementar el Tráfico de Visitas al Jardín Botánico de

4. JUSTIFICACIÓN

En Colombia existen espacios donde se pueden preservar las especies naturales en ecosistemas que pueden ayudar a la integración de los seres humanos con el medio ambiente. Teniendo en cuenta que se están aunando esfuerzos para conservar dichos espacios, se crea la Fundación Jardín Botánico de Cali con el fin de facilitar la conservación de la vida, fauna y flora.

La Fundación Jardín Botánico de Cali busca obtener una relación del ser humano con el medio ambiente ayudando así a que la comunidad se puede beneficiar del ecosistema. Además el Jardín Botánico ofrece espacios verdes donde los visitantes, tienen la posibilidad de sentirse muy cómodos experimentando una sensación de tranquilidad interior. La Fundación Jardín Botánico de Cali es un lugar donde se puede aprender considerablemente lo necesario del mundo que esta alrededor de nosotros y del cual disponemos.

Dentro de sus objetivos se plantea dar a conocer al público el papel de los jardines botánicos como fuente de apoyo para la conservación, el conocimiento y uso sostenible del patrimonio natural de la región. Sustentado ello en el hecho que en los últimos años los bosques secos han ido desapareciendo y degradándose gracias al sector agropecuario, estos se caracterizan por tener poca lluvia en el año, la temperatura media anual es alta (26 grados centígrados) y las lluvias son escasas (pluviosidad anual entre 700 y 1.300 mm)²¹ “existen poco remanentes de estos bosques dentro de sistemas de áreas protegidas del valle del cauca y los pocos manchones que quedan en el valle geográfico no superan las 20 hectáreas” (íbid; 2007), de los pocos espacios que quedan actualmente en el Valle del Cauca encontramos a la Fundación Jardín Botánico de Cali, la cual viene luchando constantemente para conservar diferentes especies existentes dentro de esta reserva natural.

Lamentablemente y pese a todo el esfuerzo realizado para su conservación y sostenimiento la Fundación Jardín Botánico de Cali carece de un estudio de mercado donde se pueda determinar un punto de equilibrio que garantice su

Cali, por parte de los Colegios de Estratos 3 y 4 de la Ciudad en el Segundo Semestre del 2010. 2009

²¹Guía del Jardín Botánico de Cali, Un Bonito Jardín, página 16

duración en el tiempo, donde se pueda revelar qué cantidad de visitantes es necesario atraer anualmente, para que la Fundación Jardín Botánico de Cali pueda tener una estabilidad que permita desarrollar proyectos ambientales donde se pueda enseñar a la comunidad sobre la importancia económica, estética y cultural que han tenido las plantas para los seres humanos.

A lo largo de su existencia la Fundación Jardín Botánico de Cali ha presentado diferentes problemas de tipo financiero, lo cual ha llevado a que no haya una consistencia en los servicios que pretenden prestar, esto debido a que muy pocas personas tienen conocimiento de la existencia de la Fundación Jardín Botánico de Cali, y de la importancia que representa para nuestra ciudad, esto no le permite tener continuidad en la prestación de sus servicios y la divulgación de su objetivo social sumado a que los proyectos que ha tenido para financiarse son muy limitados y no permiten tener un crecimiento en el mediano plazo.

La falta de un buen equipo administrativo que lleve a cabo un plan de acción para facilitar la comunicación y promoción de la Fundación Jardín Botánico de Cali, sumado a otras dificultades para su implementación, ha impedido la divulgación de este espacio natural como una opción al momento de referirse a temas de recreación y cultura ciudadana.

La Fundación Jardín Botánico de Cali tiene como principal objetivo el ámbito educativo, descuidando algunos sectores que podrían representar una mejora importante en sus haberes, como lo son los grupos del adulto mayor, los fondos de empleados de las empresas, cooperativas de trabajadores y cajas de compensación familiar, considerando que esta es una parte importante para el logro de la meta que la Fundación Jardín Botánico de Cali tiene en mente, la cual es un aumento considerable en sus visitas

5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1. MARCO TEÓRICO

Actualmente, empresas y negocios del sector privado cuentan con objetivos bien definidos en cuanto a la prestación de servicios, como a lo que desean alcanzar en términos financieros, buscando una rentabilidad que les permita continuar en el mercado. Esto también podría aplicarse a las organizaciones del tercer sector, como las Organizaciones No Gubernamentales – ONG's, o fundaciones sin ánimo de lucro, las cuales si bien no buscan beneficiarse económicamente de las actividades que realizan o de los servicios que prestan, sí deben interesarse por garantizar su sostenibilidad financiera ó auto sostenibilidad, ya que no siempre están garantizados sus ingresos provenientes de donaciones o desarrollo de proyectos.

En este sentido, es importante que la Fundación Jardín Botánico de Cali obtenga recursos con el fin de garantizar su estabilidad administrativa a través un trabajo organizado dentro del cual pueda acceder a la información necesaria para asegurar su existencia en el tiempo. Teniendo en cuenta que dicha organización, es una ONG sin ánimo de lucro, con claridad en cuanto a su misión y a su visión en materia ambiental, es necesario acompañar el planteamiento de sus objetivos con estrategias que le permitan armonizarlos con los aspectos económicos, que le garanticen su permanencia en el tiempo, y la prestación continua de sus servicios a la comunidad.

Para ello resulta relevante remitirse a la teoría Económica, la cual permite profundizar en aspectos relativos a la auto sostenibilidad, enfatizando en lo relacionado con la teoría de las fallas del mercado, la economía solidaria, economía ambiental, y la teoría de equilibrio general.

En efecto, un rasgo particularmente acentuado en los casos de las organizaciones de medio ambiente y de los servicios sociales alimentarios, es el de destinar gran parte del tiempo a la búsqueda de recursos económicos que les permitan su funcionamiento. Debe indicarse, sin embargo, que es más probable que estas dificultades tengan que ver con la crítica situación económica del país y las nuevas tendencias de la cooperación internacional, que con la propia capacidad de estas

organizaciones para desarrollar estrategias originales e innovadoras de recolección de fondos”²².

Con excepción de las organizaciones ambientalistas y educativas que tienen algunos mecanismos externos de control, lo que usualmente se observa es un tipo de control informal sobre la marcha de las actividades y programas, así como también sobre la propia gestión. No existe una conciencia cabal entre los directivos de las organizaciones acerca de la importancia de implantar este tipo de mecanismos al interior de sus instituciones, pues predomina un estilo de gestión en el que los beneficiarios actúan más como objetos de programas que como sujetos con capacidad para influir sobre la dirección de los mismos.

Entre las teorías que hablan acerca del equilibrio esta la teoría subjetiva del valor explicada por Carl Menger, quien afirmó que “cada agente económico asigna su propia valoración a los bienes, por lo que no puede afirmarse, económicamente, que los precios dependan de los costes sino todo lo contrario. Efectivamente, el precio de un producto o servicio no se crea siguiendo la suma de todos sus costes más el margen del empresario, sino que es al contrario, al producto se le asigna en el mercado un precio y a partir de aquí se moldean sus costes.

Un producto puede salir al mercado por encima de la suma de sus costes o por debajo, eso lo decide el empresario, y según la respuesta del consumidor, la competencia y los procesos de producción los costes se van moldeando al mejor precio del momento que es el que demanda el cliente.”²³

Otra teoría sobre equilibrio, es la de León Walras, quien con su teoría de equilibrio general afirmó que, “la actuación concreta de las fuerzas de la oferta y la demanda en un mercado depende de los precios que se establecen en muchos otros mercados. De ahí la necesidad de un análisis general.” Lo que nos expresa este economista es que “la economía está formada por una pluralidad de sujetos que están presentes en el mercado ya sea como consumidores, como oferentes de servicios productivos, eufemismo utilizado por Walras para referirse a la fuerza de trabajo (mano de obra), o como empresarios.”²⁴

²² Identidades del Tercer Sector [en línea]. 2011[Consultado 20 Marzo de 2011]. Disponible en Internet: <http://new.lasociedadcivil.org/docs/ciberteca/portocarrero.pdf>

²³ Teoría Subjetiva del Valor [En línea]. 2011[Consultado 12 Abril de 2011]. Disponible en Internet: http://www.jorgevalin.com/artic/teor_subj_valor.htm

²⁴ Teoría Equilibrio Económico General [en línea]. [Consultado 12 de Abril de 2011]. Disponible en Internet: <http://www.lateinamerika-studien.at/content/wirtschaft/ipoesp/ipoesp-932.html>

Otra de las principales teorías de equilibrio es la del economista italiano Wilfredo Pareto quien formuló algunos principios alrededor de 1938, este autor afirma “que cualquier cambio de situación afectaría a una economía sin perjudicar a otra. Es decir, que las situaciones son eficientes, si al haber un cambio de esa situación, se beneficia a alguno, sin perjudicar a otro”.²⁵

Según esto se puede decir que cuando se da una asignación de recursos y esta es comparada con otra cualquiera, las partes implicadas al menos deben estar con igualdad de condiciones con respecto a como estaban antes y al menos una de ellas debe encontrarse en una situación mejor de lo que se encontraba inicialmente.

Por otro lado es necesario revisar la teoría de los fallos del mercado la cual se produce cuando los recursos se asignan erróneamente o en forma ineficiente. El resultado es desperdicio o valor perdido.

Este concepto es utilizado con el fin de designar las situaciones en que el mercado no alcanza a proveer ciertos bienes o lo hace de un modo imperfecto. Las fallas del mercado derivan generalmente de algunas características de los Bienes Públicos, como la no exclusión, y han sido utilizadas como argumento para promover nacionalizaciones o defender un amplio sector público de la economía. Para explicar las ineficiencias que se producen cuando el Estado asume la provisión de bienes y servicios se ha adoptado también otro concepto, el de falla del sector público (*publicfailure*), que está siendo tomado en cuenta cada vez más por los economistas.

Esta teoría dice desde el punto de vista teórico que, la razón de ser de las Organizaciones sin ánimo de lucro es la provisión de bienes y servicios públicos y cuasi públicos en un contexto en el que tanto el mercado como el Estado han fallado previamente en suministrarlos. Para discutir las implicancias de este problema, la teoría de la elección pública ha concentrado sus esfuerzos en estudiar cómo la sociedad asigna recursos económicos mediante la toma de decisiones públicas en diversos regímenes políticos.

²⁵ Teoría del Optimo de Pareto [en línea]. 2011. [Consultado 29 de Marzo de 2011].

Disponible en Internet:

<http://www.eumed.net/tesis/2010/lmr/Teoria%20del%20Optimo%20de%20Wilfredo%20Pareto.htm>

Un tema importante que se considera debe tratarse, es el de la economía solidaria la cual tiene su origen en Francia, esta identifica un conjunto de organizaciones de carácter plural en sus formas, actuaciones y actividades económicas cuyo objetivo es buscar la utilidad social en pro de la comunidad más desfavorecida. La idea de la economía solidaria es como su nombre lo dice un llamado a la solidaridad, en contraste al individualismo competitivo del comportamiento económico de una sociedad capitalista. Según esto, se acumulan un conjunto de organizaciones que por un lado fomentan la solidaridad entre los miembros a partir de la auto gestión y por otro lado practican la solidaridad hacia los trabajadores en general haciendo énfasis en la comunidad más desfavorecida.

A partir de ello se generan una serie de prácticas socioeconómicas que caben dentro del campo de la economía solidaria; La economía solidaria combina la participación ciudadana voluntaria con la colaboración y ayuda pública, constantemente es utilizado este nombre por personas que trabajan día a día con la realidad social para identificar varias actividades económicas cuyo fin es tener una utilidad social teniendo tres misiones: Trabajo, inserción sociolaboral y creación de empleo.

A partir de aquí se generan prácticas socioeconómicas cuyo objetivo es el aumento de oportunidades de socialización democrática y oferta de empleo, cuestionando así las relaciones entre lo económico y lo social.²⁶ Otro tema importante es el de la economía ambiental la cual es una disciplina nacida dentro del ámbito de la economía que trata de aplicar los instrumentos analíticos de la economía convencional al análisis de las decisiones de los agentes económicos que tienen influencia en el medio ambiente. Es heredera del paradigma neoclásico, y trata de aplicar los principios marginalistas al análisis de las decisiones de los agentes buscando definir la asignación óptima de los recursos ambientales.²⁷

Finalmente se debe hablar acerca de la investigación de mercado que no es más que una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para, posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven al

²⁶CIRIEC, España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. Centro internacional de investigación e información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa. ISSN (Versión impresa):0213-8093. Consultado en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/174/17405605.pdf>. Abril 3 de 2011

²⁷ Economía Ambiental [en línea]. 2011 [Consultado 4 de Abril de 2011]. Disponible en Internet: http://es.wikipedia.org/wiki/Economia_ambiental. Consultado.

comerciante o empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes. Dentro de los objetivos de la investigación de mercados encontramos que se pueden dividir en tres partes: Objetivo social, Objetivo económico y Objetivo administrativo.

El objetivo social busca satisfacer las necesidades del cliente, ya sea mediante un bien o servicio requerido, es decir, que el producto o servicio cumpla con los requerimientos y deseos exigidos cuando sea utilizado. El objetivo económico sirve para determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una empresa al momento de entrar a un nuevo mercado o al introducir un nuevo producto o servicio y, así, saber con mayor certeza las acciones que se deben tomar. Y finalmente el objetivo administrativo Ayuda al desarrollo de un negocio, mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y áreas que lo conforman, para que cubra las necesidades del mercado, en el tiempo oportuno.

El plantear dichos objetivos representa establecer un punto de partida para analizar los problemas de la empresa y valorar los beneficios que de ésta se obtendrá. Es necesario que la persona encargada de esta actividad como puede ser el ejecutivo de mercadotecnia deberá ser una persona capacitada, abierta, creativa, metódica, que sabe escuchar, pensar y analizar las situaciones que se le presenten.

Algunos beneficios de una investigación de mercados es que se tiene más y mejor información para tomar decisiones acertadas, que favorezcan el crecimiento de las empresas. Proporciona información real y expresada en términos más precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios. Se hace necesario entonces saber que ayuda a conocer el tamaño del mercado que se desea cubrir, en el caso de vender o introducir un nuevo producto.

Sirve para determinar el tipo de producto que debe fabricarse o venderse, con base en las necesidades manifestadas por los consumidores, durante la investigación. También aclara el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando. Otro aspecto importante son las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etcétera.

Ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado”.²⁸

5.2. MARCO CONCEPTUAL

En este proyecto se deben revisar elementos conceptuales relacionados con: investigación de mercados, oferta de servicios ambientales, educación ambiental, biodiversidad, ecoturismo, entre otros.

LA EDUCACIÓN AMBIENTAL: “es un proceso de aprendizaje dirigido a toda la población, con el fin de motivarla y sensibilizarla para lograr una conducta favorable hacia el cuidado del ambiente, promoviendo la participación de todos en la solución de los problemas ambientales que se presentan”²⁹.

El objetivo de la educación ambiental es lograr una población ambientalmente informada, preparada para desarrollar actitudes y habilidades prácticas que mejoren la calidad de vida.

LA CONSERVACIÓN DEL AMBIENTE: consiste en el uso racional de los recursos que nos brinda la naturaleza, para lograr un desarrollo sostenible que garantice la vida de las generaciones futuras. En un planeta sin agua, sin tierras fértiles, sin árboles, sin aire puro, es imposible la vida, por ello es tan importante que conservemos el ambiente para nuestros hijos y demás descendientes.

LA BIODIVERSIDAD: es la totalidad de los genes, las especies y los ecosistemas de una región. La riqueza actual de la vida de la Tierra es el producto de cientos de millones de años de evolución histórica. A lo largo del tiempo, surgieron culturas humanas que se adaptaron al entorno local, descubriendo, usando y modificando los recursos bióticos locales. Muchos ámbitos que ahora parecen "naturales" llevan la marca de milenios de habitación humana, cultivo de plantas y

²⁸Programa de Capacitación y Modernización Empresarial (PROMODE). (Consultado 01 de Abril, 2011) Disponible en Internet: <http://www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp>

²⁹ Educación Ambiental [en línea]. 2011 [consultado 11 Junio de 2011]. Disponible en Internet: <http://www.rena.edu.ve/primerataeta/Ciencias/educambien.html>

recolección de recursos. La biodiversidad fue modelada, además, por la domesticación e hibridación de variedades locales de cultivos y animales de cría³⁰. La biodiversidad puede dividirse en tres categorías jerarquizadas--los genes, las especies, y los ecosistemas-- que describen muy diferentes aspectos de los sistemas vivos y que los científicos miden de diferentes maneras; a saber:

EL ECOTURISMO: se conoce como la “Actividad en la que se hace viable la implantación de modelos de desarrollo sostenible, se ofrece al visitante la posibilidad de disfrutar de la oferta ambiental de una área geográfica representada ya sea en su diversidad biológica (número de especies) o eco sistémica (características geológicas o geomorfológicas) que beneficien a las personas que viven en la zona de influencia, de las áreas protegidas o de cualquier otro lugar natural con atractivo a los visitantes.

Este es un concepto de vital importancia para el desarrollo del proyecto, ya que se pretende que la Fundación Jardín Botánico de Cali, sea vista por la ciudadanía como un lugar al cual asistir para la recreación, educación, además de disfrutar interactuando con la naturaleza de nuestra misma ciudad.

5.3. MARCO CONTEXTUAL

La pasantía se desarrolló en la Fundación Jardín Botánico de Cali, ubicado en la Avenida 2 oeste # 22b-140 en el barrio Terrón Colorado. Se harán los estudios pertinentes en la parte administrativa de la Fundación Jardín Botánico de Cali.

³⁰ Biodiversidad [en línea]. 2011 [consultado 11 de Junio de 2011]. Disponible en Internet: <http://www.jmarcano.com/biodiverso/biodivers2.html>

6. METODOLOGIA

6.1. TIPO DE INVESTIGACION

La Identificación de los diferentes problemas para el sostenimiento que expone la Fundación Jardín Botánico del Valle del Cauca a la hora de ver las dificultades que tiene para prestar sus servicios a la comunidad, es un tema que requiere de una investigación aplicada, de corte cuantitativo y descriptivo - explicativo, es decir, el objetivo se centra en “determinar los orígenes o las causas de un determinado conjunto de fenómenos; es decir, conocer por qué suceden ciertos hechos, analizando las relaciones causales existentes o, al menos, las condiciones en que ellos se producen”.

Se realizó una revisión documental, que permitió acercarse a lo que es una ONG, su lógica de funcionamiento, para diferenciarlas de lo que es una empresa como tal, con fines lucrativos. Eso permitió conocer lo que este tipo de organizaciones pueden ofrecer al mercado, y así se identificó las oportunidades que otros actores brindan para el correcto desempeño en sus diferentes actividades.

Con respecto al tipo de investigación descriptiva se puede decir que en este tema se logra identificar todas las características o rasgos del objetivo principal, que como bien se sabe es el de por qué La Fundación Jardín Botánico de Cali se enfrenta a diferentes problemas para su sostenimiento y las dificultades que tiene para prestar sus servicios a la comunidad. Entonces se miden las características de La Fundación Jardín Botánico de Cali con el fin de lograr hacer una descripción detallada y llegar a la conclusión del por qué se presentan estos problemas y tratar de sacar conclusiones y recomendaciones.

6.2. ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN.

En el desarrollo de la primera etapa se revisaron los principales conceptos, de las teorías que apoyaron la pasantía, además de concretar la misma.

- Importancia de la pasantía
- Antecedentes de la pasantía
- El marco teórico y conceptual en el cual se fundamentó la pasantía.

6.2.1. Recopilación de la información. La recolección de la información fue de tipo secundaria, la cual es suministrada por documentos impresos, fotos, textos, Internet, páginas web y visitas a bibliotecas y otras entidades.

6.2.2. Análisis de la información. En esta etapa, se analizaron los datos recolectados, y se desarrollaron los objetivos para obtener resultados precisos.

6.2.3. Análisis de los resultados, plasmados en los estados financieros Balance General y Estado de Resultados suministrados por el personal administrativo de la FJBC. En esta etapa se analizaron los efectos que arrojaron los datos, verificando el estado actual y los cambios que se pueden lograr después de dicho análisis.

6.2.4. Conclusiones y recomendaciones. Finalizando el esquema se mostraron los descubrimientos más relevantes en el análisis, el cumplimiento acertado de los objetivos y sus fallas, además de las posibles recomendaciones para nuevos análisis.

7. EVALUACION FINANCIERA JARDIN BOTANICO DE CALI

Después de analizar minuciosamente las cuentas del Jardín Botánico de Cali, se observan que la Fundación presenta un diagnóstico bastante crítico y desfavorable para su sostenibilidad a través del tiempo.

La principal fuente para el análisis de la situación financiera fueron los estados financieros básicos, suministrados por la organización, tales como balance general, estado de resultados y estado de flujo de efectivo, de los periodos comprendidos entre los años 2009-2011

Para cumplir el objetivo de la pasantía se utilizaron varias herramientas y técnicas propias del diagnóstico financiero, tales como análisis vertical para determinar la estructura financiera, el análisis horizontal para establecer la tendencia y la aplicación de índices de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y de generación de valor.

7.1. ESTADOS FINANCIERO BASICOS JARDIN BOTÁNICO DE CALI 2009-2011

A continuación se presenta el Balance General, EL Estado de Resultados y el Flujo de caja libred de la Fundación de los años comprendidos del 2009-2011.

Tabla 1. BALANCE GENERAL JARDIN BOTÁNICO DE CALI 2009-2011

CUENTAS	2.011	2.010	2.009
ACTIVOS			
Activos Corrientes			
Caja y Bancos	365.803,35	26.859.738,04	14.525.921,34
Inversiones Temporales	0,00	0,00	0,00
Cuentas por Cobrar Clientes	0,00	10.610.000,00	0,00
Anticipo de Impuestos y retenciones	809.000,00	809.390,00	809.390,00
Otras Cuentas por Cobrar	323.480,00	32.000,00	416.000,00
Inventarios :	0,00	0,00	0,00
Producto Terminado	0,00	0,00	0,00
Producto en Proceso	0,00	0,00	0,00
Materia Primas y empaque	0,00	0,00	0,00
Otros activos corrientes	0,00	0,00	0,00
Activos Corrientes	1.498.283,35	38.311.128,04	15.751.311,34
Activos no Corrientes			
Construcciones y edificaciones	188.850.375,00	188.850.375,00	188.850.375,00
Maquinaria y equipo	38.883.573,00	38.883.573,00	38.883.573,00
(-) Depreciación Acumulada	65.878.181,00	54.143.333,00	43.205.122,00
(-) Provisiones	0,00	0,00	0,00
Diferidos	0,00	0,00	0,00
Otros Activos	0,00	0,00	0,00
Valorizaciones	0,00	0,00	0,00
Total activos fijos	161.855.767,00	173.590.615,00	184.528.826,00
TOTAL ACTIVOS	163.354.050,35	211.901.743,04	200.280.137,34
PASIVOS Y PATRIMONIO			
PASIVOS			
Pasivos Corrientes			
Obligaciones Financieras	0,00	0,00	0,00
Proveedores	0,00	0,00	0,00
Obligaciones Laborales	0,00	0,00	0,00
Obligaciones Fiscales	0,00	0,00	0,00
Cuentas por pagar a corto plazo	6.490.667,00	9.265.476,00	470.041,00
Anticipo de clientes	0,00	0,00	0,00
Otros Pasivos	29.061.564,00	50.516.911,00	10.239.850,00
Pasivo Corriente	35.552.231,00	59.782.387,00	10.709.891,00
Pasivos no Corrientes			
Obligaciones Financieras	0,00	0,00	0,00
Obligaciones Laborales	0,00	0,00	0,00
Bonos por Pagar	0,00	0,00	0,00
Proveedores y Cuentas por Pagar	0,00	0,00	0,00
Pasivo no Corriente	0,00	0,00	0,00
Total Pasivo	35.552.231,00	59.782.387,00	10.709.891,00
PATRIMONIO			
Capital Social	6.575.000,00	6.575.000,00	6.575.000,00
Revalorización Patrimonial	19.896.888,00	19.896.888,00	19.896.888,00
(-) Resultados del Ejercicio	24.317.536,69	37.450.890,30	16.701.167,72
Utilidad del Ejercicio	(24.317.536,69)	(37.450.890,30)	(16.701.167,72)
Resultado Ejercicios Anteriores	125.647.468,04	163.098.358,34	179.799.526,06
Total Patrimonio	127.801.819,35	152.119.356,04	189.570.246,34
Total Pasivo y Patrimonio	163.354.050,35	211.901.743,04	200.280.137,34

Fuente: El Autor

Tabla 2. ESTADO DE RESULTADOS JARDIN BOTÁNICO DE CALI 2009-2011

	2.011	2.010	2.009
Ingresos	10.285.000,00	10.590.000,00	21.355.000,00
Costo de Ventas:			
Costos desembolsables	0,00	0,00	0,00
Depreciación	0,00	0,00	0,00
Provisión Protección de Activos	0,00	0,00	0,00
Amortización de diferidos	0,00	0,00	0,00
Total costo de ventas	0,00	0,00	0,00
Utilidad Bruta	10.285.000,00	10.590.000,00	21.355.000,00
Gastos de Administración:			
Gastos desembolsables	21.859.948,00	36.564.971,00	86.060.648,41
Depreciación	11.734.848,00	11.734.848,00	16.780.321,00
Amortización Diferidos	0,00	0,00	0,00
Total Gastos de administración	33.594.796,00	48.299.819,00	102.840.969,41
Gasto de Ventas:			
Gastos desembolsables	0,00	0,00	0,00
Depreciación	0,00	0,00	0,00
Amortización de Diferidos	0,00	0,00	0,00
Total Gastos de Ventas	0,00	0,00	0,00
Utilidad Operacional	(23.309.796,00)	(37.709.819,00)	(81.485.969,41)
Gastos no operacionales	1.014.432,63	2.460.722,03	2.317.828,24
Ingresos no operacionales	6.691,94	2.719.650,73	67.102.629,93
Ingresos Financieros	0,00	0,00	0,00
Dividendos Recibidos	0,00	0,00	0,00
Utilidad antes de intereses e impuestos	(24.317.536,69)	(37.450.890,30)	(16.701.167,72)
Gastos Financieros	0,00	0,00	0,00
Otros Egresos	0,00	0,00	0,00
Utilidad antes de impuestos	(24.317.536,69)	(37.450.890,30)	(16.701.167,72)
Provisión para Impuestos (35 %)	0,00	0,00	0,00
Tasa de impuestos	0,00	0,00	0,00
Utilidad Neta	(24.317.536,69)	(37.450.890,30)	(16.701.167,72)

Tabla 3. ESTADO DE FLUJO DE CAJA LIBRE JARDIN BOTÁNICO DE CALI 2009-2011

FLUJO DE CAJA LIBRE	03-Jul-05	02-Jul-05
Utilidad antes de Intereses e Impuestos	-24317537	-37450890
Mas depreciaciones, amortizaciones y provisiones	11734848	11734848
Menos Impuestos	0	0
Flujo de Caja Operacional	-12582689	-25716042
Menos Gastos de Capital	0	796637
Menos Variación en KTNO	12582688,69	26512679,3
FLUJO DE CAJA LIBRE	-25165377	-53025359

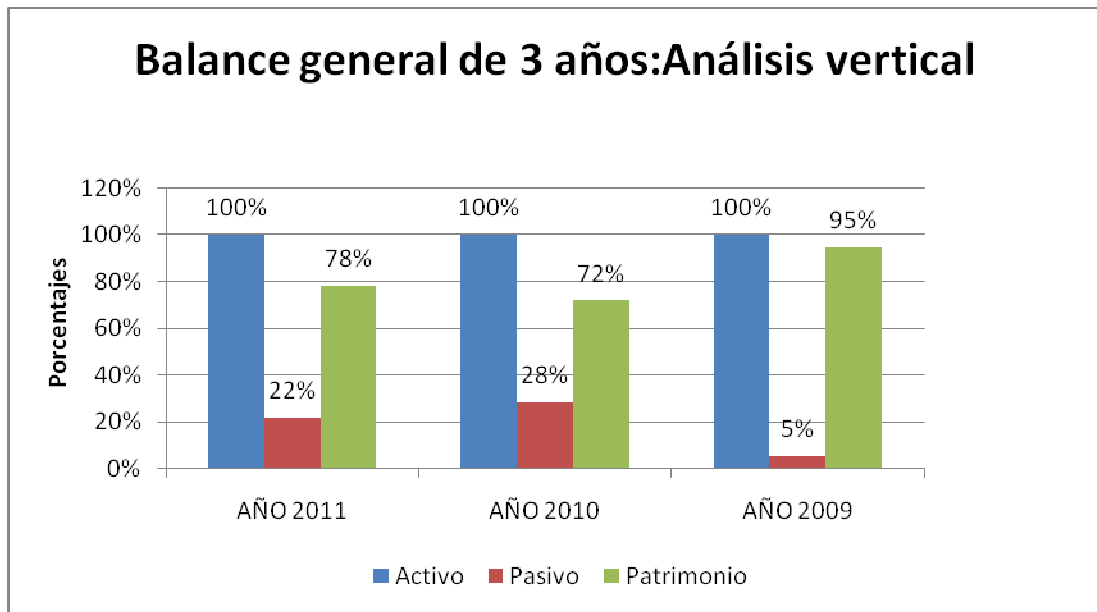
7.2 ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL, BALANCE GENERAL FUNDACIÓN JARDÍN BOTÁNICO DE CALI.

El análisis vertical establece la estructura de la organización, mientras el análisis horizontal muestra los cambios de un periodo a otro. En tal sentido a continuación se muestra en el cuadro 1, la situación de la Fundación con base en esta técnica de análisis.

Cuadro 1. Análisis vertical y horizontal balance general

Cuentas	ANALISIS VERTICAL			ANALISIS HORIZONTAL	
	2011	2010	2009	2011 - 2010	2010 - 2009
ACTIVOS					
Activos Corrientes					
Caja y Bancos	0,22%	12,68%	7,25%	-99%	85%
Cuentas por Cobrar Clientes	0,00%	5,01%	0,00%	-100%	0,00%
Inventarios	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Activos Corrientes	0.92%	18,08%	7.86%	-96%	143%
Activos no Corrientes					
Inversiones Permanentes					
Propiedad, Planta y Equipo	23,80%	18,35%	19,41%	0,00%	0,00%
Diferidos	0%	0%	0%	0%	0%
Otros Activos	0%	0%	0%	0%	0%
Valorizaciones	0%	0%	0%	0%	0%
Total activos fijos	99,08%	81,92%	92,14%	-7%	-6%
TOTAL ACTIVOS	100%	100%	100%	-23%	6%
PASIVOS					
Pasivos Corrientes					
Obligaciones Financieras	0%	0%	0%	0%	0%
Proveedores	0%	0%	0%	0%	0%
Obligaciones Laborales	0%	0%	0%	0%	0%
Obligaciones Fiscales	0%	0%	0%	0%	0%
Cuentas por pagar a corto plazo	4%	4%	0%	-30%	18,71%
Otros Pasivos	18%	24%	5%	-42%	393%
Pasivo Corriente	22%	28%	5%	-41%	458%
Pasivos no Corrientes					
Obligaciones Financieras	0%	0%	0%	0%	0%
Proveedores y Cuentas por Pagar	0%	0%	0%		
Pasivo no Corriente	0%	0%	0%	0%	0%
TOTAL PASIVOS	22%	28%	5%	-41%	458%
PATRIMONIO					
Capital Social	4%	3%	3%	0%	0%
Revalorización Patrimonial	12%	9%	10%	0%	0%
Utilidad del Ejercicio	-15%	-18%	-8%	-35%	224%
Utilidad de Ejercicio Anterior	77%	77%	90%	-23%	-9%
Total Patrimonio	78%	72%	95%	-16%	-20%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	100%	100%	100%	-23%	6%

Grafico 1. Análisis Vertical balance general



Al observar la estructura de la organización se puede evidenciar que, esta está financiando la operación de la organización, que el nivel de endeudamiento es bajo y que sin lugar a dudas en los años 2011 y 2010, la fundación buscó otras fuentes de financiamiento diferente a la patrimonial.

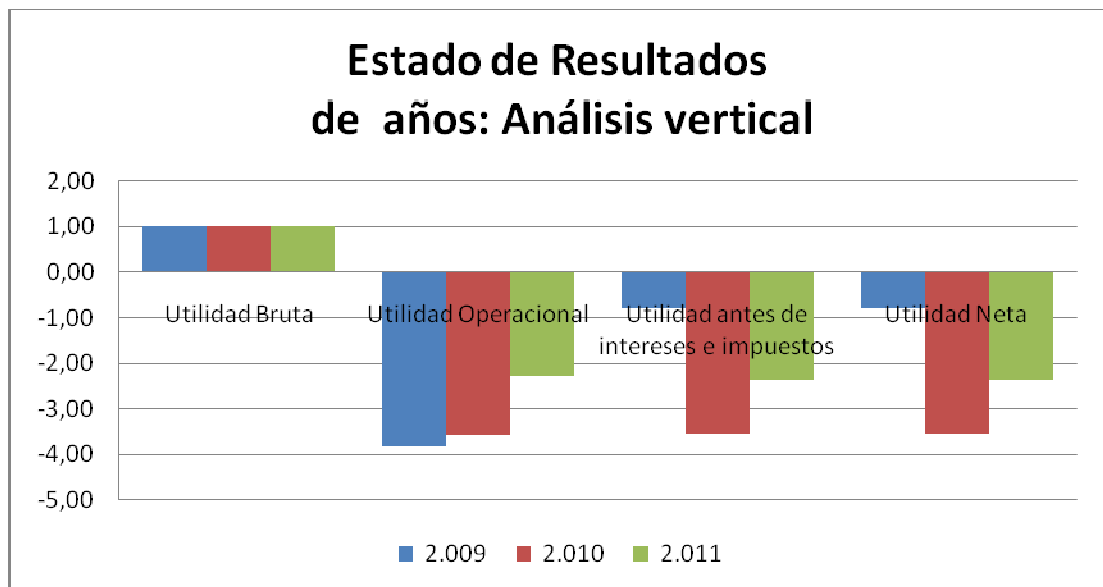
Con relación a las variaciones significativas, el efectivo muestra una disminución del 99 % del año 2010 al año 2011, esto debido a que al finalizar el periodo fiscal en referencia el dinero disponible con que cuenta el JBC es muy inferior a sus obligaciones, ya que presenta cuentas por pagar a la señora Ana María Echeverri por préstamos para pago de gastos; Jorge Enrique Orejuela por pagos a contratistas y la retención en la fuente. Adicionalmente se visualiza una disminución en los pasivos y en el patrimonio, este ultimo arrastrando perdidas de los periodos analizados.

7.3 ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL, ESTADO DE RESULTADOS FUNDACIÓN JARDÍN BOTÁNICO DE CALI 2009-2011.

Cuadro 2. Análisis vertical y horizontal estado de resultados

	ANALISIS VERTICAL			ANALISIS HORIZONTAL	
	2011	2010	2009	2011 - 2010	2010 - 2009
Ingresos	100%	100%	100%	-3%	-50%
Costos Desembolsables	0%	0%	700%	0%	0%
Utilidad Bruta	100%	100%	100%	-3%	-50%
Gastos de Administración	213%	345%	403%	-40%	-58%
Utilidad Operacional	-227%	-356%	-382%	-38%	-54%
Ingresos no operacionales	0%	26%	314%	-100%	-96%
Utilidad antes de intereses e impuestos	-236%	-354%	-78%	-35%	124%
Gastos Financieros	0%	0%	0%	0%	0%
Otros Egresos	0%	0%	0%	0%	0%
Utilidad antes de impuestos	-236%	-354%	-78%	-35%	124%
Provisión para Imptos (35 %)	0%	0%	0%	0%	0%
Tasa de impuestos	0%	0%	0%	0%	0%
Utilidad Neta	-236%	-354%	-78%	-35%	124%

Grafico 2. Análisis Vertical estado de resultados



Al análisis los resultados operacionales de la fundación, se puede evidenciar que esta no es rentable, pues presenta unos ingresos operacionales bajos, por no decir nulos versus sus egresos operacionales, las pérdidas que arrastra la organización han ido creciendo y sin lugar a dudas de persistir esta situación la organización tendrá que desaparecer.

El cuadro siguiente condensa las principales variaciones:

Cuadro 3 .Variaciones

Jardín Botánico de Cali		
	Variaciones 2009-2010	Variaciones 2010-2011
Utilidad Operacional	-54,0%	-38,0%
Gastos de operación	-53,0%	-30,0%
Activo Corriente	143,0%	-96,0%
Total Pasivo	458,0%	-41,0%

7.4 APLICACIÓN DE INDICADORES TRADICIONALES Y NO TRADICIONALES

Para este caso se presentan los resultados de los principales indicadores de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y de generación de valor. Permitiendo ello complementar la información encontrada en los análisis vertical y horizontal de la Fundación, que permite llegar a cumplir con el objetivo de la pasantía. Los indicadores fueron obtenidos con ayuda del programa Análisis Financiero³¹

7.4.1 Indicadores de Liquidez

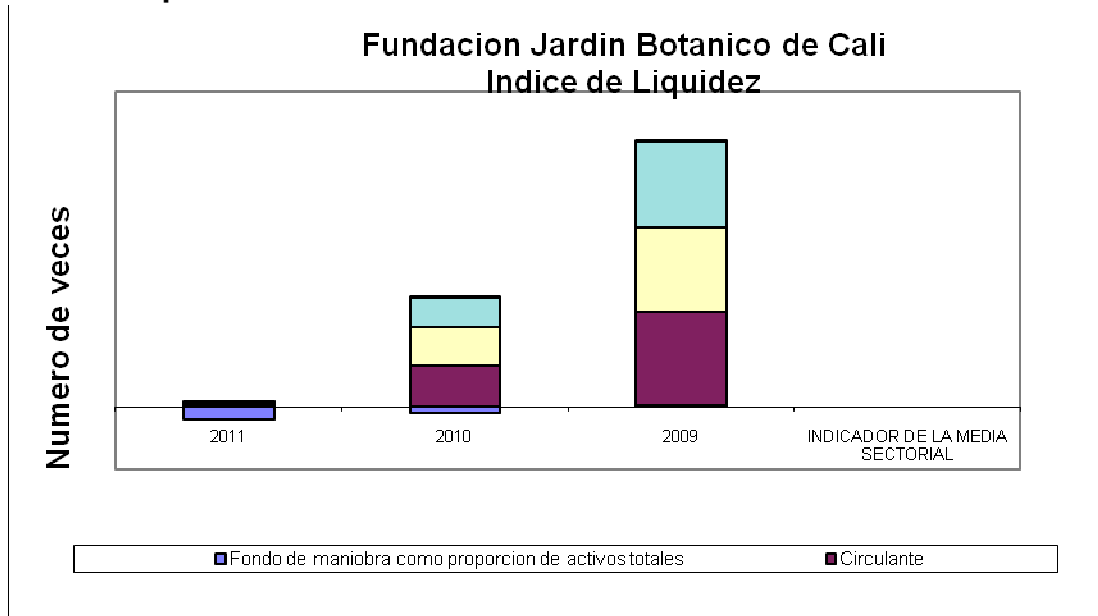
Este indicador mide la capacidad de la organización de obtener dinero en efectivo para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Cuadro 4. Liquidez

INDICES	2011	2010	2009
CIRCULANTE: Mide Cuantas unidades monetarias se tiene en activo corriente para cubrir el pasivo corriente = activo corriente/ pasivo circulante	0,04	0,64	1,47
PRUEBA ÁCIDA: Mide la Disponibilidad o posibilidad de convertir los rubros mas líquidos del activo corriente en efectivo para cubrir rápidamente los pasivos corrientes =(Tesorería + Inver. Finan. Tempo + Cuentas por cobrar) / (pasivo corriente) = N° de veces	0,01	0,63	1,36
TESORERÍA: Reconoce solo como activos líquidos la caja, bancos e inversiones financieras temporales. Con ello mide la posibilidad de cubrir el pasivo corriente. = (tesorería + Inver. Finan. Tempo) / (pasivo corriente)	0,01	0,45	1,36

³¹ Programa diseñado por la profesora Margot Cajigas, Directora del programa de Contaduría Pública de la Universidad Autónoma de Occidente, para calcular indicadores financieros a las empresas.

Grafico 3. Liquidez



Con relación al dinero circulante se puede ver como se ha desmejorado la media de JBC, ya que paso de contar con \$1.47 pesos por cada peso adeudado en 2009 a \$4 centavos para cubrir cada peso que se debe. Esta empresa tiene una tendencia a la baja en los próximos años.

En la prueba ácida se puede observar que no cuentan con activos de pronta liquidez suficientes para cancelar sus obligaciones corrientes sin tener que recurrir a los inventarios.

Con relación a la tesorería la empresa no cuenta con una sólida liquidez ya que no posee dinero en caja, bancos e inversiones temporales que le brinden la posibilidad de cubrir el pasivo corriente.

En conclusión la organización no cuenta con el efectivo suficiente para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

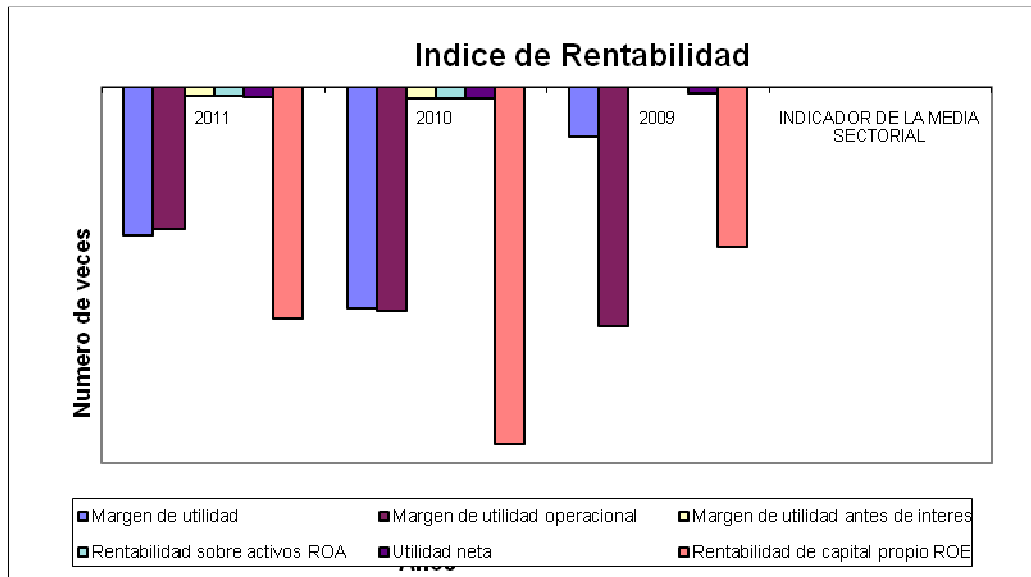
7.4.2 Índices de Rentabilidad

Este indicador muestra los beneficios obtenidos por la empresa, midiendo la productividad con que se emplean los recursos aplicados en la empresa

Cuadro 5. Rentabilidad

	2011	2010	2009
MARGEN DE UTILIDAD NETA: Mide el nivel de utilidad neta, descontados interés e impuestos. = Utilidad neta / ventas = %	-2,364	-3,536	-0,782
MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL Mide el nivel de rentabilidad que arroja la operación de la empresa. = U. Operacional / Ventas	-2,266	-3,561	-3,816
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS (ROA): Mide la eficiencia con la que se usa los activos en la empresa. = (U.NETA + INTERESES) / (Activos totales medios) O = U.NETA / ACTIVOS	-0,130	-0,182	NA
	-0,149	-0,177	-0,083
RENTABILIDAD DEL CAPITAL PROPIO (ROE): Mide la rentabilidad obtenida por los accionistas en relación al capital invertido por ellos. = Beneficios disponibles por acciones ordinarias / Capital propio medio = U. Neta) / Capital contable total = U. Neta) / Capital propio medio	-3,698	-5,696	-2,540

Grafico 4. Rentabilidad



Como ya se menciona en el análisis vertical, los resultados de la Fundación JBC, no son los mejores, lo cual implica hacer una reestructuración de las actividades que generen algún tipo de ingreso, pues la situación muestra que solo tiene egresos operacionales, lo cual de continuar así, hará que la organización tenga que cerrar. Esta situación se puede generar debido a los altos gastos de administración que se presentan.

Con relación a la rentabilidad sobre los activos totales (ROA), esto refleja que en el periodo analizado el JBC se encuentra por debajo de la media, esto indica que la administración no ha sido tan eficaz para generar utilidad con sus activos disponibles.

Por otro lado la rentabilidad del capital propio (ROE), el retorno ganado sobre la inversión inicial de los asociados es bajo en comparación con la media del sector, es decir que la empresa está presentando una utilidad neta muy baja o un patrimonio muy alto.

7.4.3. Aspectos Relevantes del Balance General

Cuadro 6. CAPITAL DE TRABAJO

	2.011	2.010	2.009
Activo Corriente – Pasivo Corriente	(34.053.947,65)	(21.471.258,96)	5.041.420,34

Se puede observar como en los últimos tres años el capital de trabajo de la Fundación Jardín Botánico de Cali ha venido en detrimento, cabe resaltar que en el año 2010 al 2011 la empresa tuvo un decrecimiento abismal, lo cual es delicado ya que se puede notar la situación de crisis que vive la empresa.

Cuadro 7. ENDEUDAMIENTO

	2.011	2.010	2.009
Pasivo/Activo	21,76%	28,21%	5,34%

Se puede observar como se ha incrementado el nivel de endeudamiento en el año 2010 fue el más elevado, aunque para el siguiente año hubo una leve mejoría, el porcentaje sigue siendo alto para la empresa.

7.4.4. Aspectos relevantes del estado de resultados

Cuadro 8. MARGEN OPERATIVO

	2.011	2.010	2.009
Utilidad Operativa/Ingresos	-226,63%	-356,0%	-381,5%

Según esto se puede inferir que este negocio no es para nada rentable, ya que el margen operativo muestra una notable disminución año tras año, esto se genera por problemas en la cuenta de ingresos, de costos o de ambas.

Cuadro 9. ESTRUCTURA FINANCIERA

	2.011	2.010	2.009
Ingresos Netos No Operacionales/Ingresos Operacionales	0.065%	25,68%	314,22%

La cobertura financiera ha disminuido entre el 2009 al 2011, por lo cual se puede deducir que el riesgo financiero del negocio ha aumentado notoriamente, ya que después de tener una estructura sólida a perdido valor al último año.

7.5. INDICADORES DE GENERACION DE VALOR

Quando se habla de generación de valor es importante tener presente la definición que da el profesor Oscar León García "...entendido como la serie de procesos que conduce al alineamiento de todos los funcionarios con el direccionamiento estratégico de la empresa de forma que cuando tomen decisiones ellos propendan por el permanente aumento de su valor".

Cuadro 10. Generación de valor

	2011	2010	2009
CREACION (DESTRUCCION) DE VALOR			
EBITDA (Utilidad operacional + Depreciaciones + Amortizaciones)	(11.574.948)	(25.974.971)	(64.705.648)
MARGEN DE EBITDA (EBITDA / ventas)	(1,13)	(2,45)	(3,03)
KTNO (C x C Clientes + Inventarios - C x p proveedores)	0	10.610.000	0
KTNO (activo corriente - pasivo corriente)	(34.053.948)	(21.471.259)	5.041.420
PKT Productividad del capital trabajo PKT (KTNO / Ventas) y mide la eficiencia en el uso del KTNO	0,00	1,00	0,00
Palanca de Crecimiento PDC, compara el margen de EBITDA con el PKT, y permite determinar que tan atractivo es para una empresa crecer. $PDC = \text{Margen de EBITDA} / \text{PKT} > 1$	0,00	(2,45)	0,00

El margen Ebitda (lo que le queda a la empresa, de cada \$1 vendido, para atender la inversión en KTNO, en activos fijos, servicio de la deuda y pago a dueños) es negativo, es decir, que no tiene como cubrir los compromisos que ha adquirido.

La productividad del KTNO se muy grave dado que no cuenta con dinero para invertir en capital de trabajo neto para generar \$1 de ingreso. Actualmente el JBC no tiene alguna posibilidad de crecimiento medida por su palanca de crecimiento.

Después del análisis de los indicadores no tradicionales, se infiere que se deben realizar planes de mejoramiento en su estructura operativa, tanto en gastos como en capital de trabajo, puesto que estos aspectos inciden en las posibilidades de generación de valor para el Jardín.

8. CONCLUSIONES

A continuación se muestran las conclusiones más relevantes después de la realización del presente estudio.

- Según los resultados obtenidos por los diferentes indicadores que se aplicaron a la FJBC, se puede afirmar que la entidad presenta debilidades en la gestión del capital de trabajo y en el control de costos y gastos.
- Teniendo en cuenta lo anterior los ingresos del JBC se encuentran totalmente comprometidos.
- Es muy preocupante que en el periodo analizado, el JBC presente resultados negativos, circunstancia que muestra altas ineficiencias en el manejo del negocio, por ello se recomienda tomar medidas que estimulen los ingresos operacionales y a reducir sus costos y gastos de operación.
- Del análisis del margen Ebitda y de la productividad del capital de trabajo neto operativo, se infiere que la palanca de crecimiento del JBC es inferior a uno, es decir, que las posibilidades de crecimiento con recursos propios son prácticamente nulas.
- Se puede deducir que la fundación Jardín Botánico de Cali no está generando las condiciones financieras suficientes para la generación de valor.
- El Jardín Botánico de Cali debe explorar ampliamente nuevos convenios con entidades externas, con el fin de mejorar tanto los ingresos como la calidad en la prestación de sus servicios, ya que con esto puede verse una mejora en la generación de valor para el Jardín.
- Se hace importante destacar que el JBC cuenta con un personal competente, capacitado, eficiente y comprometido, por lo cual la gestión del talento humano se considera como un factor determinante para la creación de valor.

9. RECOMENDACIONES

- Evaluar medidas de financiación tanto internas como externas, que garanticen la auto sostenibilidad del JBC con el fin de reducir los problemas de ingresos que actualmente posee. Se debe explorar la posibilidad de implementar programas a ofrecer para atraer la atención de ciertos grupos específicos dentro de la ciudad como lo son colegios, grupos de la tercera edad o grupos de excursiones.
- Analizar el nivel de gastos administrativos que se tienen actualmente ya que esto hace que haya un detrimento en el patrimonio del JBC, los ingresos que actualmente se tienen son muy inferiores para sostener dicho nivel de gastos.
- Identificar herramientas de gestión y de control que permitan llegar a niveles moderados de los gastos, sin tener que sacrificar la calidad y oportunidad en la prestación de los servicios.
- Realizar un análisis acerca de los activos fijos para ver la posibilidad de realizar desinversiones de activos ociosos y obsoletos.
- Revisar los procesos que se llevan actualmente en el JBC con el fin de evaluar cuales se deben descartar para obtener eficiencia y calidad en la prestación de los servicios, y así impulsar la creación de valor.
- Se debe implementar alianzas con instituciones interesadas en promover la protección del medio ambiente que impulsen el desarrollo del JBC teniendo un control exhaustivo sobre sus costos, para reducirlos sin afectar la calidad de los servicios.
- Impulsar la consecución de recursos financieros en áreas que contribuyen de manera directa en la generación de valor.

BIBLIOGRAFÍA

Auto sostenibilidad Financiera (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012)http://www.fundamicro.net/index.php?option=com_content&view=article&id=94&ml=5&mlt=system&tmpl=component

Balance financiero (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012)<http://www.mercofinanzas.com/%C2%BFque-es-un-balance-financiero/>

Calderón Magaña, Ricardo. Análisis de los Movimientos de Efectivo [en línea]. 2006 [consultado 17 de Julio de 2012]. Disponible en Internet:<http://es.scribd.com/doc/53221228/Analisis-Movimientos-de-Efectivo>.

CASTILLO C., Eduardo y RICO, Diego J. Investigación: Caracterización de las áreas y sitios con potencialidades eco turísticas del “corredor eco turístico del centro del valle del cauca “y determinación de su mercado potencial de las ciudades de Armenia, Cali, Pereira. Universidad Autónoma de Occidente. Primera edición, octubre de 2007

Cardona Gómez, Jairo. Generadores de valor [en línea]. 2007 [consultado 15 de Mayo de 2012]. Disponible en Internet:<http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/generadores-de-valor-en-administracion-financiera.htm>

Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012)www.cvc.gov.co/

Desarrollo sostenible (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012)
<http://ccqc.pangea.org/cast/sosteni/soscast.htm>

Departamento Administrativo de Gestión y Medio Ambiente (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012)<http://www.cali.gov.co/dagma/>

Endeudamiento (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012). Disponible en Internet: <http://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/ratios-endeudamiento>

Economía Solidaria (En línea). (Consultado 10 de Febrero, 2012)
http://www.supersolidaria.gov.co/revista/revista_03/reflexiones.php

Fundación Jardín Botánico de Cali. Revista "Semillas". 2010.

Fundación Jardín Botánico de Cali, Guía Un Bonito Jardín, página 16. 2010

Fundación Jardín Botánico de Cali [en línea]. 2011[consultado 24 de
Noviembre de 2011]. Disponible en Internet: <http://www.jardinbotanicocali.org/>

Fundación Jardín Botánico de Cali (En línea). (Consultado 12 de Enero,
2012)<http://jardinbotanicocali.org>

Fleitman, Jack. Negocios Exitosos Cómo empezar, administrar y operar
eficientemente un negocio 2 ed. México: McGraw-Hill, 2000. 383p.

García, Oscar León. Administración financiera - Fundamentos y aplicaciones. 4
ed. Cali: Prensa moderna, 2009. 362 p.

Indicador financiero (En línea). (Consultado 12 de Enero,
2012)http://es.wikipedia.org/wiki/Indicador_financiero

Liquidez (En línea). (Consultado 03 de Junio, 2012). Disponible en Internet:
www.ecured.cu/index.php/M%C3%A9todo_Raz%C3%B3n_financiera

Punto de equilibrio (En línea). (Consultado 12 de Enero,
2012)http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_del_punto_de_equilibrio

Posicionamiento (En línea). 1996. (Consultado 03 de Abril, 2011). Disponible
en Internet: <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/glosario/p.htm>

Rentabilidad financiera (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012)
http://es.wikipedia.org/wiki/Rentabilidad_financiera

Sergio Monsalve. Introducción a los conceptos de equilibrio en economía.
http://books.google.com/books?id=kL00OyFG0JMC&pg=PA13&dq=EQUILIBRIO+GENERAL+walras&hl=es&ei=BKamTZz6CIWRgQfBvczzBQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CDIQ6AEwAg#v=onepage&q=EQUILIBRIO%20GENERAL%20walras&f=false

Valor de mercado (En línea). (Consultado 12 de Enero, 2012)
<http://www.efxto.com/diccionario/v/3986-valor-de-mercado>