



**Evaluación de viabilidad financiera de un programa de acercamiento a parques
rurales para ciudadanos de Bogotá**

**Ani Katherine Aldana Briceño
Vanesca Carolina Mata Durán**

Universidad EAN
Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas
Programa Maestría MBA
Bogotá, Colombia
2022

**Evaluación de viabilidad financiera de un programa de acercamiento a parques
rurales para ciudadanos de Bogotá**

**Ani Katherine Aldana Briceño
Vanesca Carolina Mata Durán**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Administración de Empresas MBA

Director (a):

Mauricio Sabogal Salamanca

Modalidad:

Consultoría Académica

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Programa Maestría MBA

Bogotá, Colombia

2022

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C.

A Dios por darme sabiduría y salud, a mi esposo por apoyarme en esta intensa jornada, a mis hijos por mostrarme que el ejemplo rinde sus frutos, a mi madre por estar cuando más la he necesitado y a mi padre por brindarme sus conocimientos.

Vanesca Mata

Agradezco a mi mamá, hermanas y sobrino, mi familia, mi soporte, inspiración y sustento. A Vanesca por todo su apoyo constante. Y a Jorge, su exigencia me impulsa a ir más allá de mis límites, en búsqueda de la excelencia.

Ani Aldana

Agradecimientos

Agradecemos a nuestras familias por apoyarnos en los proyectos que nos planteamos.

Agradecemos a Monserrate por darnos la oportunidad de desarrollar este proyecto con una iniciativa desde lo social.

Gracias a la Universidad EAN por brindarnos las herramientas para ser cada día mejores profesionales, de manera especial al profesor Mauricio por ser nuestro tutor del proyecto de investigación y por permitirnos generar un aporte a la sociedad mientras estudiamos.

Resumen

La sostenibilidad en el turismo de naturaleza implica la contribución de diversas partes interesadas en pro de maximizar los beneficios sociales y económicos, así mismo, ser un medio para promover una conciencia cultural, asegura las tradiciones y las formas de vida y garantizar la protección del ambiente de tal manera que garantice el éxito del turismo a largo plazo (Lara, Rojas, & Velasquez, 2017).

En Colombia la diversidad natural y cultural permite la consolidación de destinos de naturaleza a través de los cuales se puede lograr la diversificación económica y el desarrollo integral de las regiones (Cardoso, Bem, & de Araújo, 2021), así como atraer beneficios a la salud física y mental a quienes lo realizan (AARP, 2021).

Teniendo en cuenta la importancia del contacto con espacios naturales, a través del presente trabajo se logra diseñar un modelo que permita evaluar la viabilidad financiera de un programa de acercamiento de ciudadanos de Bogotá a parques rurales o espacios naturales, iniciativa que surge tras adelantar el proceso de consultoría para iniciativas similares como lo son Mid City is Growing de Teapot LA y el marco organizativo de Nature for All.

Mediante una investigación de tipo cualitativo y cuantitativo, se obtiene información relevante que es presentada como resultado del presente trabajo, en cual se estructuró un marco institucional que incluye Organizaciones ambientales en Colombia y Estados Unidos. A su vez se genera un marco conceptual que definiciones importantes relativas al turismo de naturaleza, conceptos financieros, modelo de negocio sostenible y Entidades sin ánimo de lucro (ESAL) en Colombia.

Posteriormente se presenta el desarrollo metodológico que guio el desarrollo del trabajo, así como información relevante sobre el diagnóstico realizado por medio del instrumento de encuesta que fuera aplicado. Finalmente se presentan los resultados obtenidos frente a las herramientas utilizadas y desarrolladas para el logro de los objetivos como el Modelo de negocio, story telling, journey map, propuesta del plan financiero.

Palabras clave: Consultoría empresarial, marketing, ONG, sostenibilidad, turismo de naturaleza, validación financiera

Abstract

In terms of nature tourism, sustainability implies the contribution of different stakeholders to maximize social and economic benefits, as well as being a way to promote cultural awareness, ensure traditions and the ways of life and guarantee the protection of the environment and the success of tourism in the long term (Lara, Rojas, & Velasquez, 2017).

In Colombia, natural and cultural diversity allows the consolidation of nature destinations and bring as a result the diversification of the economy, and the region's development (Cardoso, Bem, & de Araújo, 2021), as well as attracting benefits to the physical and mental health of those who perform it (AARP, 2021).

In accordance with the importance of contact with natural spaces, through this document, we present the design of a model that allows evaluating the financial viability of a program to bring citizens of Bogotá closer to rural parks or natural spaces. This initiative arises after advancing the consulting process for similar organizations such as Mid City is Growing of Teapot LA and the organizational framework of Nature for All.

Through qualitative and quantitative research, the relevant information is obtained and presented as a result of this project, in which an institutional framework was structured that includes environmental organizations in Colombia and the United States. In turn, a conceptual framework is generated that defines aspects related to nature tourism, financial concepts, sustainable business model, and non-profit entities (ESAL) in Colombia.

Also, methodological development that guided this document is presented, as well as relevant information about the diagnosis made through the survey instrument that was applied. Finally, the document presents the results obtained and the tools used and developed to achieve the objectives such as the business model, storytelling, journey map, proposal of the financial plan.

Keywords: Business consulting, marketing, NGO, sustainability, nature tourism, financial validation

	Pág.
LISTA DE FIGURAS	XI
LISTA DE TABLAS	XII
1. INTRODUCCIÓN	13
2. OBJETIVOS	16
2.1. OBJETIVO GENERAL	16
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
3. JUSTIFICACIÓN	17
4. MARCO INSTITUCIONAL	19
4.1 NATURE FOR ALL	19
4.2 TEAPOT LA	21
4.3 ORGANIZACIONES AMBIENTALES EN COLOMBIA	22
4.4 ORGANIZACIONES ONG AMBIENTALES EN AMÉRICA Y ESTADOS UNIDOS	23
5. MARCO CONTEXTUAL Y CONCEPTUAL	26
5.1 TURISMO DE NATURALEZA PARA COLOMBIA	26
5.2 EL SISTEMA NACIONAL DE ÁREAS PROTEGIDAS	28
5.3 CONCEPTOS FINANCIEROS	32
5.4 MODELO DE NEGOCIO SOSTENIBLE	41
5.5 ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO (ESAL) EN COLOMBIA	43
6. DISEÑO METODOLÓGICO	49
7. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	58
8. RESULTADOS DE LA SOLUCIÓN	72
8.1 MODELO DE NEGOCIO	72
8.2 JOURNEY MAP	75
8.3 STORY TELLING	76
8.4 PROPUESTA DEL PLAN FINANCIERO	76
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	89

9.1. CONCLUSIONES.....	89
9.2. RECOMENDACIONES	90
10. REFERENCIAS.....	91
11. ANEXO A. ENCUESTA	96
ANEXO B. ENTREVISTA	112
ANEXO C. STORY TELLING	113
ANEXO D. RESUMEN INFORMACIÓN FUENTES SECUNDARIAS (PAÍSES)	115

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Estructura Organizacional	19
Figura 2. Programa de Liderazgo para las comunidades	20
Figura 3. Marco de la participación ambiental institucionalizada en Colombia.....	22
Figura 4. Como trabaja AIDA	25
Figura 5. Composición del turismo de naturaleza en Colombia.....	28
Figura 6. Costo del producto.....	40
Figura 7. Representación de un lienzo de modelo de negocio - CANVAS sostenible.....	42
Figura 8. Aporte de las estrategias de los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto al logro de objetivos	50
Figura 9. Etapas del proceso de investigación	51
Figura 10. Pasos aplicados a la correcta obtención de información de fuentes secundarias	53
Figura 11. Proceso metodológico para la realización del proyecto	55
Figura 12. Metodología de la consultoría para el modelo financiero	57
Figura 13. Cronograma	57
Figura 14. Aspectos destacados entrevistas realizadas	63
Figura 15. Fórmula aplicada para cálculo del tamaño de la muestra.....	64
Figura 16. Disposición de pago por avistamiento de aves.....	66
Figura 17. Disposición de pago por senderismo guiado.....	66
Figura 18. Disposición de pago por alquiler de bicicletas	66
Figura 19. Disposición de pago por acampar.....	67
Figura 20. Disposición de pago por actividades extremas.....	67
Figura 21. Disposición de pago por escalada.....	68
Figura 22. Disposición de pago por educación ambiental	68
Figura 23. Pago por recreación y relajación	69
Figura 24. Promedio gastado en visita a parque rural o natural.....	69
Figura 25. Disposición a pagar por transporte para dirigirse a un parque natural	70
Figura 26. Disposición de apoyo a los parques.....	70
Figura 27. Actividades por las que no estaría dispuesto a pagar	71
Figura 28. Elementos integrantes del Turismo Sostenible.....	73
Figura 29. Canvas sostenible	74
Figura 30. Journey Map	75
Figura 31. Programa de acceso a parque rural la Chingaza Utilidades anuales proyectadas 2022-2027.	84

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación Turismo de naturaleza.....	27
Tabla 2. Clasificación de Áreas Protegidas	29
Tabla 3. Áreas protegidas del orden nacional y regional.....	31
Tabla 4. Sistema de áreas protegidas de orden distrital	31
Tabla 5. Estado de situación financiera	34
Tabla 6. Estado de situación financiera	34
Tabla 7. Objetivos de la planificación financiera y previsión de estados financieros.	38
Tabla 8. Crecimiento y valor de la empresa	38
Tabla 9. Marco legal general para las ESAL Colombia	46
Tabla 10. Método de estudio y fuentes de información.....	52
Tabla 11. Iniciativas promoción o acercamiento a parques o espacios naturales en Costa Rica	58
Tabla 12. Iniciativas promoción o acercamiento a parques o espacios naturales en México	59
Tabla 13. Iniciativas promoción o acercamiento a parques o espacios naturales en Perú..	59
Tabla 14. Iniciativas promoción o acercamiento a parques o espacios naturales en Chile	60
Tabla 15. Datos requeridos para cálculo del tamaño de la muestra.....	64
Tabla 16. Resultados monto dispuesto a pagar por cada actividad.....	65
Tabla 17. Constitución de la Fundación	76
Tabla 18. Balance general inicial de aportes	77
Tabla 19. Cálculo de cantidad de eventos por año Senderismo y avistamiento de aves en parque rural Chingaza. Programa 1: Público en general.....	78
Tabla 20. Programa 2: Senderismo y Avistamiento de aves, programa para compañías y escuelas.	79
Tabla 21. Programa 3: Senderismo y avistamiento de aves, programa especial para cumpleaños y días especiales.....	80
Tabla 22. Cálculos de presupuesto en tres fases de los tres Programas: Acercamiento parques rurales: parque nacional Chingaza.....	80
Tabla 23. Supuestos Básicos para proyección financiera proyecto a Desconectar y Punto parque rural Chingaza.....	81
Tabla 24. Estado de resultados proyectos 2022-2026 programa A desconectar y punto parques rurales.	83
Tabla 25. Balance general proyectado 2022-2027.....	84
Tabla 26. Viabilidad financiera TIR y FCN.	86
Tabla 27. Inversión requerida.	87
Tabla 28. Amortización de la inversión.....	87

1. INTRODUCCIÓN

América Latina es la región más urbanizada del mundo en desarrollo, contando con casi la mitad de las ciudades más pobladas del mundo. El ritmo acelerado de urbanización está exacerbando los serios problemas ambientales que ya se encuentran en las ciudades de América Latina y el Caribe. Los pobres urbanos que residen en terrenos marginales y ambientalmente sensibles están más expuestos a los peligros ambientales (BID, 1998).

Particularmente centrándose en el caso de Bogotá – Región, este es un territorio con una superficie de 3.359 km², compuesto por la capital del país y 20 municipios vecinos que limitan con Bogotá D.C. Los 20 municipios son: Cajicá, Chía, Cota, Tabio y Tenjo (subregión noroccidental); Gachancipá, Tocancipá y Zipaquirá (subregión centro-norte); Bojacá, El Rosal, Facatativá, Funza, Madrid y Mosquera (subregión occidente); Sibate, Soacha y Fusagasugá (subregión sur); La Calera, Sopó y Choachí (subregión oriente) (Cámara de Comercio de Bogotá, 2018).

Bogotá D.C. cuenta con 36.143 ha ocupadas, con una huella urbana continua que corresponde al 96% del total. Los 20 municipios vecinos, por su parte, cuentan con 27.309 ha ocupadas, de las cuales solo el 33 % corresponde a una huella urbana continua (Cámara de Comercio de Bogotá, 2018).

Teniendo en cuenta la población total de Bogotá y la cantidad de espacio público verdes, estas no son suficientes, según el informe de Greenpeace, Situación Actual del Espacio Público Verde en Bogotá, el 80% de la población total de Bogotá vive con déficit de áreas verdes, ya que de sus 19 localidades 13 presentaron esta faltante, se determinó que mientras cada ciudadano debería contar con un indicador mínimo 10m², como bien sugiere la Organización Mundial de la Salud (1), las localidades en déficit cuentan con 4-8m² por habitante (Greenpeace, 2020).

Varias de las localidades que presentan un déficit de áreas verdes son lugares en donde hay mucha más población y además con ingresos de medios a bajos. Esto ratifica que los problemas de pobreza, medio ambiente y población están relacionados en un

círculo vicioso, donde el incremento poblacional lleva a un deterioro ambiental que a su vez se traduce en mayores presiones demográficas (Greenpeace, 2020).

Los procesos de urbanización han traído consigo alteraciones definitivas sobre los recursos naturales y servicios ambientales reflejándose con mayor trascendencia alrededor de los centros urbanos (Cortés, s.f.). En los últimos tiempos la falta de espacios verdes se ha convertido en un factor que promueve la crisis climática. El crecimiento de la población y las altas concentraciones de habitantes pueden causar serios daños en los frágiles recursos ambientales y naturales de una ciudad. Por su parte, la creciente concentración de habitantes en áreas urbanas presenta enormes retos a los planificadores urbanos para satisfacer la demanda de infraestructura (BID, 1998).

Es necesario actuar de manera prioritaria estableciendo acciones estratégicas para aumentar estos espacios verdes por habitante y la capacidad de adaptación, mitigación y resiliencia frente a la crisis climática, logrando mejorar la calidad de vida urbana con una mayor conexión y compromiso y sostenibilidad ambiental (CEPAL, 2015). Una alternativa se encuentra en la promoción y el aprovechamiento de espacios verdes que cuentan con alta potencialidad de uso como zonas de disfrute y aprovechamiento por parte de los ciudadanos que actualmente no son considerados por el distrito de la ciudad.

Una oportunidad para promover la protección, uso adecuado e incluso incremento de las áreas verdes urbanas, podría encontrarse en el turismo. Para el caso de la ciudad de Bogotá, el turismo rural en sus diversas formas, como lo es el ecoturismo, etno-turismo, agroturismo, etc., y sus encadenamientos con otros sectores productores de bienes y servicios surgen bajo la imperiosa necesidad de diversificar la economía rural y crear empleos e ingresos adicionales, así como una alternativa para sus ciudadanos de desprenderse de su día a día en la urbe (Observatorio de Desarrollo Económico, 2016).

Iniciativas como Mid City is Growing de Teapot LA y el marco organizativo de Nature for All, que se desarrollan en la Ciudad de Los Ángeles (EEUU), que inspiran la promoción de acciones similares para aplicabilidad en una ciudad como Bogotá D.C., que cuenta con 122 mil hectáreas de suelo rural (Observatorio de Desarrollo Económico, 2016), iniciativas que buscan restablecer y promover la relación de la comunidad con la

naturaleza, la sostenibilidad y autosuficiencia a través del acceso espacios naturales, incentivando el compromiso de los habitantes con el medio ambiente, con el fin de mejorar la salud, conservar los recursos y ser más resilientes al clima.

Se realiza una consultoría, cuyo objeto es entregar un modelo financiero para el programa diseñado. El trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera: en la primera parte se realiza un estudio de las organizaciones actuales y modelos de negocios, en la segunda parte se estructura el marco metodológico, en la tercera parte se realiza un estudio de mercado para definir un modelo, en la cuarta parte se entregan los resultados del modelo, en la última parte se realizan las conclusiones y recomendaciones. En última instancia, la innovación en modelos de negocio consiste en crear valor para las empresas, los clientes y la sociedad, es decir, en sustituir los modelos obsoletos (Osterwalder et al., 2011).

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Evaluar la viabilidad financiera de un programa de acercamiento de ciudadanos de Bogotá a parques rurales.

2.2. Objetivos específicos

- Construir un marco teórico relacionado con análisis financiero que sea pertinente para este proyecto.
- Diseñar el modelo financiero con perspectivas de ingresos y costos para evaluar el modelo.
- Definir el modelo de negocio a aplicar en este programa.
- Proponer recomendaciones para la implementación del programa basados en el análisis financiero encontrado.

3. JUSTIFICACIÓN

Colombia es un país con grandes potenciales turísticos debido a la naturaleza que posee, es un país ubicado en la zona tropical. Bogotá por su parte es una ciudad que tiene en sus zonas rurales un atractivo turístico que puede ser desarrollado para sacar su máximo potencial (Observatorio de Desarrollo Económico, 2016).

El tráfico de la ciudad acompañados con el estrés y la vida monótona son características de los Bogotanos. Realizar actividades de esparcimiento, escapando de las zonas urbanas y haciendo contacto con la naturaleza en un ambiente seguro y sostenible es una posibilidad que se quiere abarcar con este proyecto (Semana, 2021).

El sentimiento de conexión a la naturaleza es superior en los recorridos, y está relacionado con la evocación de emociones positivas, de recuerdos de experiencias sociales en la naturaleza, y de reflexiones proambientales (Mena, Olivos, Loureiro, & Navarro, 2020).

Según la revista Diners en su artículo Cinco lugares para hacer ecoturismo en Colombia, publicado el 30 de julio de 2018, Colombia es un país con una ubicación privilegiada en el mundo, lo que nos permite tener una gran variedad de ecosistemas, climas y paisajes dentro de nuestro territorio. Además de esta riqueza natural, cuenta con zonas especiales que pertenecen al Sistema de Parques Nacionales Naturales, ideal para los viajeros que buscan alejarse del ruido de las grandes ciudades y conocer las maravillas naturales que ofrece. (Revista Diners, 2020).

Bogotá cuenta con destinos potenciales tanto para turistas como para sus ciudadanos, pero no ha desarrollado suficientemente el acercamiento de los bogotanos a la naturaleza en parques rurales (Observatorio de Desarrollo Económico, 2016). Cerrar esta brecha es la misión de este estudio mediante la Evaluación de viabilidad financiera de un programa de acercamiento a parques rurales para ciudadanos de la ciudad de Bogotá.

Este proyecto contribuirá en el acercamiento de los ciudadanos de Bogotá con los parques rurales con el fin de mejorar el bienestar social, generará empleos y fomentará el turismo nacional.

Los parques rurales en los cuales nos enfocaremos serán los ubicados alrededor de la ciudad de Bogotá con un viaje entre 2 o 3 horas, los principales recursos naturales a evaluar en el desarrollo del presente trabajo, están centrados en el Parque ubicado en Cundinamarca: Parque Nacional Natural Chingaza (Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2021). Para una fase posterior de implementación del proyecto, se ampliará al incluir parques o lugares naturales de esparcimiento ubicados dentro de la misma ciudad, en las localidades de Sumapaz y Ciudad Bolívar.

Para la realización de este proyecto se contará con recursos financieros propios de bajo costo. El resultado de esta investigación será un modelo financiero de un programa de acercamiento de ciudadanos de Bogotá a parques rurales que pueda ser ajustado según el parque a implementar. Este modelo permitirá a las organizaciones tener un estimado de perspectivas de ingresos, costos y mecanismos de financiación.

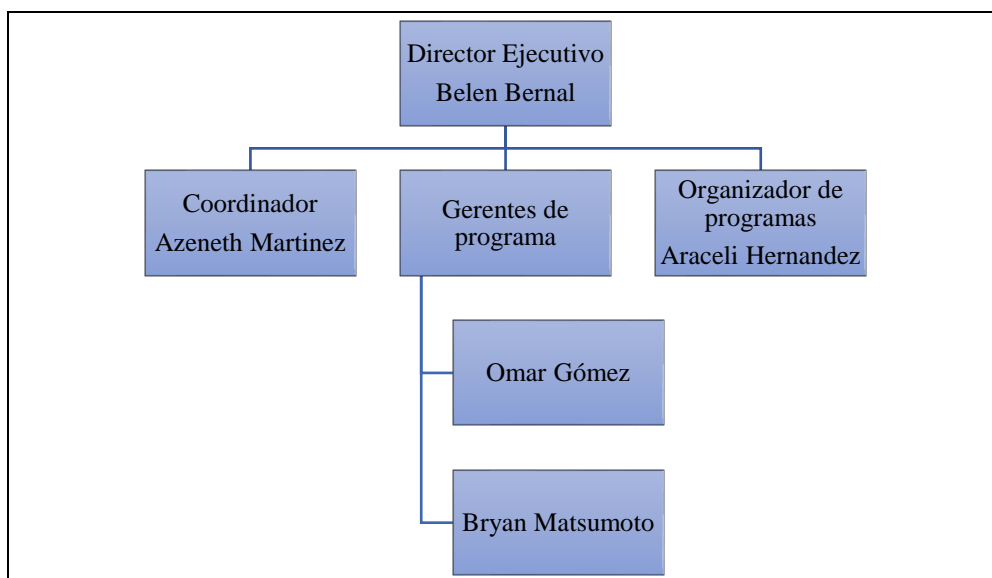
4. MARCO INSTITUCIONAL

Se realizó la consultoría para dos organizaciones Tea Pot L.A. y Nation for All, las cuales se encuentran ubicadas en Estados Unidos con sede en los Ángeles, se realizará una descripción de ambas organizaciones y posteriormente se nombrarán y expondrán otras organizaciones ambientales en América y Colombia.

4.1 Nature for all

Es una organización sin fines de lucro que trabaja para proteger el medio ambiente, parques públicos y espacios abiertos alrededor de los Ángeles California en Estados Unidos, y conecta a sus ciudadanos a la naturaleza desde 2008. La misión es lograr justicia ambiental, promover la equidad y proveer a las diversas comunidades el acceso a la naturaleza. Están comprometidos con la creación de apoyo, protección y crear acceso a los bosques, ríos y parques y el desarrollo de una nueva diversa generación de líderes ambientales y delegados que se unen por la causa de cuidar sus tierras públicas (Nature for all, s.f.).

Figura 1. Estructura Organizacional



Fuente: Hernández (2021)

Política organizacional

Proteger: Las montañas y los ríos del área de los Ángeles, conservar el hábitat, el agua y los recursos naturales, siendo resilientes con el clima.

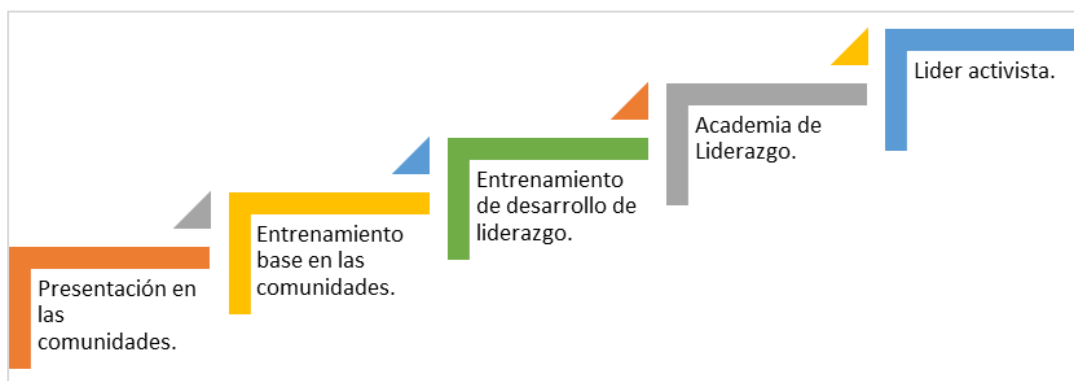
Crear: más espacios naturales como parques y rutas de ciclismo en los barrios históricos desatendidos.

Conectar: conectar personas a parques públicos permitiéndoles acceso a programas y generando facilidades que le permitan tener mejor salud pública.

Alcance de Nature for All

- a) Proteger los parques naturales.
- b) Conectar a los ciudadanos de la ciudad de los Ángeles a la naturaleza.
- c) Proteger el agua como recurso natural.
- d) Programa de Liderazgo a las comunidades (figura 2).

Figura 2. Programa de Liderazgo para las comunidades



Fuente: Nature for all, Impact report (2018).

Programa de espacios abiertos de parques y agua

Brindar educación y divulgación sobre los beneficios y la necesidad de financiamiento a nivel estatal para fondos de parques.

Apoyar políticas y programas que protegen nuestro suministro de agua y calidad del agua.

Construcción de bases comunitarias y desarrollo de liderazgo (Nature for all, s.f.).

Aspectos más destacados del programa: proporcionar un camino para el activismo para la comunidad, inclusión de nuevos miembros con el fin de desarrollar entrenadores comunitarios y super voluntarios.

- Programa de entrenamiento de guerreros del agua del Valle de San Gabriel.
- Nature for All apoya a los Stewards, su grupo de voluntarios diverso y activo, que incluye exalumnos de su Academia de Liderazgo. El grupo Stewards ha crecido de unos pocos graduados de la Academia de Liderazgo a un grupo organizado.

4.2 Teapot LA

Teapot LA es una organización sin ánimo de lucro enfocada en crear y compartir el denominado como primer jardín paradisíaco público en Mid-city LA (EE. UU.). Pretende inspirar a la comunidad a través de sus actividades, tales como: promoción, mejoramiento e incremento en la cantidad de parques públicos y áreas verdes disponibles; realización de fiestas de té; oferta de talleres educativos de semillas; asesoría en diseño de jardines: proyección de películas culturales; cenas de cosecha, del jardín a la mesa que utiliza ingredientes exóticos cosechados por ellos, como la calabaza moringa y la salvia de piña los cuales son utilizados en preparaciones realizadas por un chef (Jioforme, 2021).

- Proyecto el futuro de la Primaria Alta Loma es verde, Mid-City está creciendo. Transformación de un ecosistema del centro de la ciudad (Teapot Gardens, s.f.)
- Campamentos en la naturaleza, excursiones familiares para residentes del centro de la ciudad como puente de acceso a la naturaleza.
- Fiestas de té. Té casero elaborado con hierbas y frutas frescas directamente del jardín, el té turco es uno de los muchos tipos que da la bienvenida a los visitantes.
- Cenas de cosecha: Cenas de temporada dirigidas por chefs elaboradas con ingredientes especiales cultivados en el jardín.
- Consultorías sobre diseño de jardines.

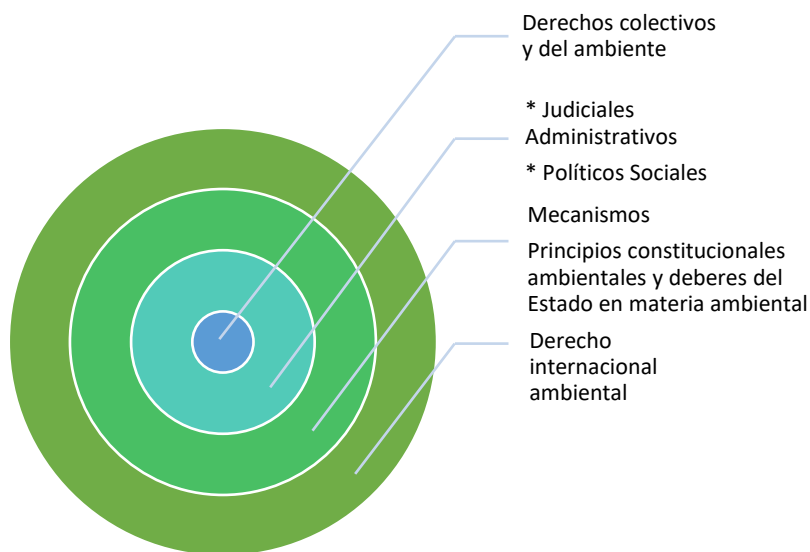
Los visitantes pueden reservar tiempo personal, fiestas de té privadas y veladas románticas en los vastos jardines de verduras, flores y hierbas. Los pagos realizados por las reservas beneficiarán Midcity (Teapot, s.f.).

4.3 Organizaciones ambientales en Colombia

En Colombia la Constitución de 1991 otorgó herramientas útiles a los ciudadanos y a las organizaciones sociales para el ejercicio de sus derechos. El ejercicio de los derechos ambientales se ha fortalecido, pero todavía es muy baja la incidencia de las organizaciones en un territorio clave del Estado, en cuanto a la toma de decisiones públicas ambientales (Foro Nacional Ambiental, 2008).

Las herramientas institucionalizadas se resumen en la figura 3, las mismas tienen como punto de partida las normas internacionales ambientales que conforman el marco más amplio de garantía y protección del derecho al ambiente y son además el referente de interpretación de las normas internas en la materia (Foro Nacional Ambiental, 2008).

Figura 3. *Marco de la participación ambiental institucionalizada en Colombia*



Fuente: Foro Nacional Ambiental (2008).

A lo largo del territorio nacional, se encuentran dispersas diferentes organizaciones ambientales, a continuación, se presentarán algunos ejemplos de ellas y una breve reseña de su labor.

- **Fundación Natura:** Se dedica a la conservación y manejo de la biodiversidad para generar beneficio social, económico y ambiental en el marco del desarrollo humano sostenible. Se constituyó en 1984 y ha tenido un papel relevante en los estudios para la creación y conservación de áreas silvestres protegidas como el Parque Nacional de Utría y la Reserva Biológica Carpanta (Manos Verdes, 2021).
- **Trébola Organización Ecológica:** trabaja en educación ambiental para niños, jóvenes y adultos. Algunas de sus tareas son educación experiencial, mejora del clima organizacional y capacitación en manejo de residuos sólidos. Pero también trabaja por la conservación del cangrejo sabanero (Manos Verdes, 2021).
- **Comsostecol, Fundación Comunidades Sostenibles:** Promueve la sostenibilidad de las comunidades con programas y servicios para el desarrollo de personas, ecosistemas, empresas y alianzas. Además, brinda herramientas informativas, técnicas, tecnológicas, normativas, legales, pedagógicas y de organización comunitaria (Comsostecol, 2020 como se citó en Manos Verdes, 2021).
- **Red de Árboles:** Su misión es reforestar todas las zonas afectadas por riesgos o actividades humanas que han transformado el paisaje. Inician su tarea por las zonas aledañas a la ciudad de Bogotá (Rainbow Collection, 2018; Fundación Red de Árboles, 2020 como se citó en Manos Verdes, 2021).
- **Fundación Humedales Bogotá:** Se dedica a rescatar las riquezas e importancia de los humedales de Colombia (en concreto los bogotanos). Entre otras cosas, hacen plantaciones de árboles, caminatas ecológicas, observación de aves y talleres ambientales (Fundación Humedales Bogotá, 2020 como se citó en Manos Verdes, 2021).

4.4 Organizaciones ONG ambientales en América y Estados Unidos

Entre algunas organizaciones ambientales ubicadas en América se encuentran:

- Greenpeace es una organización ubicada en Estados Unidos y con miembros ubicados alrededor del mundo. Greenpeace utiliza la protesta pacífica y comunicación creativa para exponer los problemas ambientales y promover soluciones que son esenciales para un futuro verde y pacífico (Greenpeace, s.f.).
- Earthjustice es una organización sin fines de lucro que brinda soporte legal a las organizaciones ambientalistas. Mediante las leyes ayuda a proteger a las personas y al planeta a combatir el cambio climático (Earthjustice, s.f.).
- Amigos de la Tierra Internacional es una fundación que se enfoca en el cuidado del medio ambiente como objetivo principal, promueve acciones relacionadas con el aprovechamiento del clima, desarrollo de la agricultura y el uso responsable de la energía. Involucra el desarrollo de las comunidades locales con necesidades (Amigos de la Tierra Internacional, s.f.).
- World Wildlife Fund (WWF) es una organización ecologista que tiene más de 50 años, está presente en más de 100 países (World Wildlife Fund, s.f.).
- Los Ángeles Neighborhood land trust: es una organización ubicada en Los Ángeles, Estados Unidos fundada en el año 2002, cuya misión es contribuir con la equidad y el bienestar de sus habitantes mediante el desarrollo de parques, jardines y comunidades mediante la organización de comunidades. Desarrollo modelos para que los miembros de la comunidad se involucren en la creación y mejoramiento de parques y jardines (Los Angeles Neighborhood Land Trust, s.f.).
- AIDA es una organización regional que fortalece y hace cumplir el derecho internacional con oficinas que van desde Chile hasta Estados Unidos. Como se observa en la figura 4, esta organización usa el derecho y la ciencia para proteger el ambiente y a las comunidades afectada por el daño ambiental principalmente en América Latina. AIDA es un puente entre movimientos locales, comunidades, organismos nacionales e internacionales (AIDA, s.f.).

Figura 4. Como trabaja AIDA



Fuente: AIDA (s.f.).

5. MARCO CONTEXTUAL Y CONCEPTUAL

A continuación, se abordarán los temas que enmarcan y fundamentan teóricamente el desarrollo del presente anteproyecto. Las temáticas están divididas en cuatro partes, inicialmente se abordarán temas referentes al turismo de naturaleza en Colombia su clasificación, al igual que los sistemas nacional y distrital de áreas protegidas.

La segunda sección aborda conceptos financieros necesarios para evaluar la viabilidad financiera de un programa de acercamiento de ciudadanos de Bogotá a parques rurales, así como los estados financieros básicos y planificación, presupuestos e indicadores financieros. Posteriormente, se presenta lo referente a las herramientas para la implementación de un modelo de negocio sostenible, como lo son el lienzo canvas y lean startup. Finalmente se amplía la definición, clasificación y marco regulatorio de las entidades sin ánimo de lucro en Colombia

5.1 Turismo de naturaleza para Colombia

Para desarrollar un programa de acercamiento de ciudadanos de Bogotá a los parques rurales aledaños y circundantes a la ciudad, es necesario definir y contextualizar el sector en el que se enmarca el desarrollo de la actividad a la cual pertenece este tipo de programas.

De acuerdo con la Política de Turismo de Naturaleza, el turismo de naturaleza se define como aquel cuya oferta de productos y servicios se desarrolla en torno a un atractivo natural que se rige por principios de sostenibilidad (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2012).

5.1.1 Clasificación turismo de naturaleza

Por su parte, la Organización Mundial del Turismo (2002) el turismo de naturaleza es todo tipo de turismo basado en la naturaleza, en la que la principal motivación es la observación y apreciación de la naturaleza, así como las culturas tradicionales. Así mismo, sugiere la clasificación que se presenta en la tabla 1 (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2012) y para el caso particular de Colombia, ilustrado en la figura 5.

Tras adelantar el diagnóstico de la gestión integral de destinos y fortalecimiento de la oferta turística, El Plan Sectorial de Turismo 2018 – 2022, determinó que las vocaciones turísticas de Colombia se concentran en cuatro tipologías prioritarias a nivel nacional que cuentan con potenciales altamente diferenciadores de los países competidores, entre ellos el turismo de naturaleza (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2018).

Tabla 1. *Clasificación Turismo de naturaleza*

TIPO	DEFINICIÓN
Turismo en la Naturaleza	Tiene como motivación principal la realización de actividades recreativas y de esparcimiento en la naturaleza sin degradarla. Estas actividades no están especializadas en el conocimiento ni en actividades deportivas que usen expresamente los recursos naturales. (i.e Turismo rural, turismo vacacional).
Turismo sobre la naturaleza	Su motivación principal la realización de actividades deportivas de diferente intensidad física y que usen expresamente los recursos naturales sin degradarlos. (i.e Turismo activo deportivo, aventurismo).
Turismo por la naturaleza	La motivación principal la contemplación, disfrute y conocimiento del medio natural, con diferente grado de profundidad, para lo que puede realizar actividades físicas de baja intensidad sin degradar los recursos naturales (i.e. Ecoturismo).

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2012).

Basado en el alto potencial que posee Colombia en este segmento, al ser uno de los 17 países megadiversos del planeta y de las ventajas competitivas del sector, se viene consolidando una oferta especializada en torno al ecoturismo en áreas protegidas, turismo de aventura, agroturismo, turismo rural, acuaturismo y científico (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2018).

Figura 5. *Composición del turismo de naturaleza en Colombia*



Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2018).

En esta materia, el país cuenta con oportunidades para el desarrollo del turismo en dos ruedas, ecuestre, náutico, actividades de buceo, pesca deportiva, senderismo y la observación de flora y fauna, en particular el avistamiento de aves, al ser el segundo país más biodiverso del mundo en estas especies. Asociado al alto gasto que generan estas actividades, constituyen una gran posibilidad para desarrollar procesos sostenibles que ofrezcan un alto impacto económico para las regiones (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2018).

5.2 El Sistema Nacional de Áreas Protegidas

Es el conjunto de áreas protegidas, actores sociales, estrategias e instrumentos de gestión que las articulan, para contribuir como un todo al cumplimiento de los objetivos de conservación del país. Abarca todas las áreas protegidas de administración pública, privada o comunitaria, y de la esfera de gestión nacional, regional o local (Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2021).

5.2.1 Categorías de Áreas Protegidas

A través del decreto 2372 de 2010, se reglamenta el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, las categorías de manejo que lo conforman y se dictan otras disposiciones, que junto con el CONPES 3680 que incorpora lineamientos para avanzar en un SINAP completo, ecológicamente representativo y eficazmente gestionado (Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2021). La tabla 2 presenta la categorización de las áreas protegidas en Colombia.

Tabla 2. Clasificación de Áreas Protegidas

CATEGORIA	DESCRIPCIÓN
Áreas Protegidas Públicas	Hacen referencia al carácter de la entidad competente para su declaración.
Sistema de Parques Nacionales Naturales	La declaración de Áreas Protegidas del Sistema de Parques corresponde al Ministerio de Ambiente y su administración y manejo a Parques Nacionales Naturales.
Reservas Forestales Protectoras	Son espacios geográficos en donde los ecosistemas de bosques mantienen su función, aunque su estructura y modificación hayan sido cambiadas. Pueden ser públicas o privadas y son destinadas al establecimiento, mantenimiento y utilización sostenible de bosques o coberturas vegetales.
Parques Nacionales Regionales	Espacio geográfico en el que paisajes y ecosistemas estratégicos en escala regional mantienen la estructura, composición y función, así como los procesos ecológicos y evolutivos que los sustentan y cuyos valores naturales y culturales se ponen a disposición humana para destinarlos a su preservación, restauración, conocimiento y disfrute.
Distritos de Manejo Integrado	Espacio geográfico en el que los paisajes y ecosistemas mantienen su composición y función, aunque su estructura haya sido modificada y cuyos valores naturales y culturales se ponen a disposición humana para su uso sostenible, preservación, restauración, conocimiento y disfrute.
Distritos de Conservación de Suelos	Espacio geográfico en el que paisajes y ecosistemas estratégicos en escala regional mantienen su función y la estructura, composición hayan sido modificadas y aportan esencialmente a la generación de bienes y servicios ambientales cuyos valores naturales y culturales se ponen a disposición humana para destinarlos a su preservación, restauración, conocimiento y disfrute.

CATEGORIA	DESCRIPCIÓN
Áreas de Recreación	Espacio geográfico en el que paisajes y ecosistemas estratégicos en escala regional mantienen su función, aunque su estructura, composición hayan sido cambiadas con un potencial significativo de recuperación y cuyos valores naturales y culturales se ponen a disposición humana para destinarlos a su preservación, restauración, conocimiento y disfrute.
Áreas Protegidas Privadas - Reservas Naturales de la Sociedad Civil – RNSC	Parte o todo del área de un inmueble que conserve una muestra de ecosistema natural y sea manejado bajo principios de sustentabilidad en el uso de los recursos naturales y que por voluntad libre de su propietario se designa para su uso sostenible, preservación o restauración con vocación a largo plazo. Es iniciativa del propietario registrar la totalidad o parte de su inmueble como RNSC.

Fuente: Parques Nacionales Naturales de Colombia (2021).

5.2.2 Sistema de Áreas Protegidas del Distrito Capital

Según lo establece la norma (Artículo 79, Decreto 190 de 2004) es el conjunto de espacios con valores singulares para el patrimonio natural del Distrito Capital, la Región o la Nación, cuya conservación resulta imprescindible para el funcionamiento de los ecosistemas, la conservación de la biodiversidad y la evolución de la cultura en el Distrito Capital, las cuales, en beneficio de todos los habitantes, se reservan y se declaran (Secretaría Distrital de Ambiente Bogotá, s.f.).

La diversidad biológica de Bogotá y los servicios gratuitos que prestan estos ecosistemas son clave para la planeación, toma de decisiones en torno a la preservación y la construcción de soluciones que se adecuen a la realidad local (Alcaldía de Bogotá, s.f.).

5.2.3 Clasificación del sistema de Áreas Protegidas del Distrito Capital

El Sistema de Áreas Protegidas del Distrito Capital se clasifica en las siguientes tipologías que se desarrollan a continuación y se presentan en las tablas 3 y 4 (Artículo 81, Decreto 190 de 2004).

- a. Áreas protegidas del orden nacional y regional

Según las categorías declaradas conforme a las normas nacionales y regionales vigentes, dentro del sistema de Áreas Protegidas para el Distrito Capital, se encuentra la clasificación que se presenta en la tabla 3.

Tabla 3. *Áreas protegidas del orden nacional y regional*

Orden	Nombre	Administración
ÁREAS PROTEGIDAS DEL ORDEN NACIONAL	Parque Nacional Natural Sumapaz	UAESPNN, por hacer parte del Sistema de Parques Nacionales de Colombia
	Reserva Forestal Protectora Bosque Oriental de Bogotá	Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca - CAR
ÁREAS PROTEGIDAS DEL ORDEN REGIONAL	Área de Reserva Forestal Regional del Norte	Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca - CAR

Fuente: Secretaria Distrital de Ambiente (s.f.).

b. Áreas protegidas del orden distrital

Se encuentran clasificadas en: Santuario Distrital de Fauna y Flora, Área Forestal Distrital y Parque Ecológico Distrital (con base en los artículos 81 a 96 del Decreto 190 de 2004). Actualmente existe un total de 67 áreas protegidas del orden Distrital distribuidas en cada una de las tres citadas categorías, como se presenta en la tabla 4.

Tabla 4. *Sistema de áreas protegidas de orden distrital*

Categoría	Definición	Objetivo principal de conservación	Directrices principales de manejo	Nº de Áreas protegidas declaradas
SANTUARIO DISTRITAL DE FAUNA Y FLORA	Espacios geográficos con ecosistema estratégico por su diversidad biológica.	Proteger muestras representativas de comunidades bióticas singulares en excepcional estado de	Estricta preservación o restauración pasiva, compatible sólo con actividades	3

		conservación o poblaciones de flora y fauna vulnerables por su rareza o procesos de extinción.	especialmente controladas de investigación científica, educación ambiental y recreación pasiva.	
ÁREAS FORESTALES DISTRITALES	Espacios geográficos con valor estratégico en la regulación hídrica, la prevención de riesgos naturales y la conectividad de los ecosistemas o la conservación paisajística.	Mantener o recuperar de la vegetación nativa protectora.	Preservación y restauración de la cobertura vegetal correspondiente a la flora propia y al aprovechamiento persistente de las plantaciones forestales que allí se establezcan.	47
PARQUE ECOLÓGICO DISTRITAL	Espacios geográficos con alto valor escénico y/o biológico	Preservar, restaurar espacios geográficos con alto valor escénico y/o biológico.	Preservación, restauración y aprovechamiento sostenible de sus elementos biofísicos para educación ambiental y recreación pasiva.	17

Fuente: Secretaria Ditrtral de Ambiente (s.f.).

5.3 Conceptos financieros

5.3.1 Estados Financieros

El balance general o el estado de situación financiera es la imagen en un cierto punto del tiempo de la empresa, permite organizar y sintetizar los activos, pasivos y el capital de la empresa (Ross, Jordan, & Westerfield, 2018).

Los estados de situación financiera son de naturaleza estática, ya que presenta la situación de los activos, pasivos y patrimonio de una empresa a una fecha determinada.

Los estados de resultados son de naturaleza dinámica ya que presenta para un período determinado los resultados de la empresa respecto de sus ingresos, costos, gastos, ganancias o pérdidas (Ortiz, 2020).

Estado de cambios en el patrimonio es un estado financiero que permite comparar los patrimonios entre un período y otro, por lo que se pueden distinguir las ganancias que quedan en la empresa y las que los accionistas se distribuyeron (Ortiz, 2020).

Un estado financiero básico es el Estado de flujos de efectivo, éste es de naturaleza dinámica y se presenta para un período determinado, el cual incluye la situación real al final de dicho período, ingresos y egresos de efectivo de la empresa (Ortiz, 2020).

Según Ortiz (2020), los estados financieros presentan ciertas limitaciones, complejidades y restricciones, una de ellas es que la ganancia o pérdida real de una empresa sólo puede determinarse cuando se vende o se liquida. Así mismo, los estados financieros no reflejan otros factores asociados como el compromiso, lealtad o eficiencia de los empleados.

El balance de situación, la cuenta de resultados y el estado de flujo de caja son los documentos esenciales del negocio, los ejecutivos los utilizan para valorar el desempeño de la empresa e identificar áreas donde actuar. Estos documentos permiten a los accionistas estar al tanto de cómo se están gestionando su capital (Business Review, 2017)

5.3.2 Activos, Pasivos y capital.

Los Activos fijos o circulantes tienen vidas relativamente cortas (menos de un año) y son tangibles, lo que implica que éste se convertirá en efectivo en los próximos 12 meses (Ross et al., 2018).

Los recursos controlados por la entidad se denominan activos, éstos generaran beneficios económicos en el futuro. Existen diferentes formas de clasificar las cuentas del Estado de Situación Financiera tal como se muestra en las tablas 5 y 6 (Ortiz, 2020).

Tabla 5. *Estado de situación financiera*

Activos corrientes	Pasivo corriente
Activos no corrientes	Pasivo no corriente
	Patrimonio

Fuente: Ortiz (2020)

Tabla 6. *Estado de situación financiera*

Activos no corrientes	Patrimonio
Activos corrientes	Pasivo no corriente
	Pasivo corriente

Fuente: Ortiz (2020)

Los activos corrientes o circulantes son aquellos que se esperan vender o consumir en su ciclo normal de operación, sirven como fin de negociación, también es el equivalente al efectivo. En contra parte, los activos no corrientes son aquellos que no cumplen con lo anterior, tales como propiedad, planta y equipo (PP&E), como terrenos, edificios, muebles y equipos, entre otros (Ortiz, 2020).

Las cuentas por cobrar, las inversiones a corto plazo, el efectivo y los inventarios forman el activo circulante porque se espera que se convierta en efectivo en menos de un año. Solo el efectivo real representa dinero real que se puede gastar, aunque todos los activos se expresan en dinero (Brigham, 2018).

Los pasivos se listan en el lado derecho del estado de situación financiera, éstos se clasifican en circulantes y de largo plazo. Los pasivos circulantes tienen una vida menor a un año por lo que deben pagarse durante ese año. Las cuentas por pagar son un tipo de pasivo circulante. Los pasivos de largo plazo son las deudas que no se vencen en el transcurso de un año (Ross et al., 2018).

La compra de suministros que no son pagadas de inmediato adquiere una obligación denominada cuentas por pagar, así como la toma de un préstamo que se debe pagar en el transcurso de un año. Todas las cuentas por pagar, los documentos por pagar y los gastos

devengados son pasivos circulantes si se esperan pagar en menos de un año (Brigham, 2018).

El concepto de pasivo, según Ortiz, (2020), es la obligación que tiene la empresa, cuyo origen son sucesos del pasado, con vencimiento para cancelarla, y para ello la entidad debe desprenderse de recursos que reportan beneficios económicos. Los pasivos corrientes o circulantes son aquellos que se esperan liquidar en su ciclo normal de operación, son con fines de negociación, deben liquidarse dentro de los doce meses siguientes a la fecha del período sobre el que se informa, no tiene un derecho incondicional para aplazar la cancelación del pasivo durante los doce meses siguientes a la fecha del período sobre el que se informa. Por otra parte, los pasivos no corrientes son todos los demás pasivos (obligaciones financieras) a largo plazo, los bonos por pagar y las provisiones, entre otros.

El capital contable, también llamado capital común o capital de los accionistas o de los propietarios: es la diferencia entre el valor total de los activos circulantes más fijos y el valor total de los pasivos circulantes más los de largo plazo. El estado de situación financiera se equilibra porque el valor del lado izquierdo siempre es igual al del lado derecho. La suma de los pasivos y el capital contable es el valor de ellos activos de la empresa (Ross et al., 2018).

El importe acumulado de las ganancias que no se pagaron como dividendos se denomina utilidades retenidas. Por otra parte, las sumas de las acciones ordinarias y utilidades que fueron retenidas se denomina capital contable o capital accionario común (Brigham, 2018).

El concepto de patrimonio o capital es el resultado de restar el pasivo total del activo total y lo conforman el conjunto de cuentas que representan la propiedad de los dueños de la empresa (Ortiz, 2020).

La liquidez es la rapidez y facilidad con la que un activo se convierte en efectivo (Ross et al., 2018).

Según Ortiz, (2020), las transacciones contables se expresan en términos:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio}$$

Esa expresión indica que los activos o recursos de una empresa son representados por la suma del pasivo y el patrimonio.

5.3.3 Estados de resultados: Ingresos, egresos y utilidad.

El estado de resultados integral se encarga de medir el desempeño durante cierto período de tiempo, trimestral o anual. Puede referirse entonces como una grabación en video que registra los periodos previos y posterior a la imagen de la situación financiera (Ross, Jordan, & Westerfield, 2018).

La ecuación general del estado de resultados integral es:

$$\text{Ingresos} - \text{Gastos} = \text{Utilidad}$$

El estado de resultados es un estado financiero básico y dinámico que muestra los resultados de un negocio relacionados con costos, ingresos, gastos, ganancia o pérdida para un período determinado (Ortiz, 2020).

El estado de resultados muestra el desempeño de una empresa en una fecha determinada. Los períodos poder ser cubiertos por los estados de resultados, por lo general se elaboran mensual, trimestral y anualmente (Brigham, 2018).

Los ingresos se definen como los beneficios económicos incrementados debido a la producción a lo largo del período contable en forma de entradas o valor de los activos, inclusive, los ingresos se ven reflejados como disminución de las obligaciones que dan como resultado incrementos del patrimonio y no se relacionan con los propietarios y sus aportaciones sobre el mismo (Ortiz, 2020).

Los gastos son aquellas disminuciones del valor de los activos y/o de los beneficios económicos producidas a lo largo del período contable, así mismo pueden generarse como un aumento de los pasivos por lo que implica un menor valor en el patrimonio. Los gastos no están relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios del patrimonio. Los gastos ordinarios son de naturaleza ordinaria, son cualquier gasto realizado por la

empresa. Los gastos diferidos por su parte, en las NIIF no se acepta utilizarlos como activos, por lo que deben llevarse a resultados en el ejercicio que se incurren. Los gastos de investigación deben considerarse gastos del ejercicio porque es difícil demostrar que un proyecto en fase de investigación pudiese generar ingresos en el futuro. Los gastos de desarrollo están asociados con el desarrollo de una aplicación concreta de un descubrimiento científico anterior, los mismos pueden tratarse como activos intangibles (Ortiz, 2020).

El margen de utilidad sobre ventas o margen de utilidad se calcula al dividir la utilidad neta entre las ventas, tal como se muestra a continuación:

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta disponible para los accionistas comunes}}{\text{Ventas}}$$

Brigham (2018) indica que en vez de comparar tan sólo la utilidad neta con las ventas, muchos analistas buscan identificar las fuentes de un margen bajo de utilidad neta mediante la división del estado de resultados en partes más pequeñas. El margen de utilidad de operación no considera el efecto de los gastos por concepto de intereses. Cuya definición se resume en la siguiente ecuación:

$$\text{Margen de utilidad de operación} = \frac{EBIT}{\text{Ventas}}$$

5.3.4 Planificación financiera

La presupuestación de capital es un proceso que permite a las empresas analizar proyectos alternativos y decidir cuales aceptar. Este proceso inicia con la elaboración de pronósticos y cómo estos traen consecuencias en los proyectos de las empresas, algunas de ellas afectan los ingresos, otras los costos. Finalmente se espera determinar el efecto de la decisión sobre los flujos de efectivo de la compañía (Berk & Demarzo, 2008)

La planificación financiera a largo plazo de tener objetivos con el fin de maximizar el valor de la participación de los accionistas en la empresa. Mediante las herramientas que brinda la planificación financiera es posible el alcance de estos objetivos, mediante modelos o procesos de previsión financiera (Berk, DeMarzo, & Harford, 2010).

En la tabla 7 se observa cómo debe realizarse una previsión de estados financieros mediante un previa preparación en Excel que permita generar los balances proforma y las cuentas de resultados.

Tabla 7. *Objetivos de la planificación financiera y previsión de estados financieros.*

Objetivos de la planificación financiera a largo plazo	
Identificación de vínculos importantes	Ventas, costos, inversión de capital y la financiación.
Análisis del impacto de posibles planes de negocio	La creación de un modelo a largo plazo de los estados financieros de una empresa permite determinar cómo estos planes de negocio afectarán a los flujos de caja libres y al valor de la empresa.
Planificación de necesidades futuras de financiación	Permite prever las futuras financiaciones externas adicionales.
Previsión de estados financieros: Preparación de modelo financiero en Excel que permita generar las cuentas de resultados y balances proforma.	
Método del porcentaje de ventas	Este método parte del supuesto que a medida que crecen las ventas, los elementos de la cuenta de resultados y balance crecerán en la misma proporción de ventas.
Cuenta de resultados proforma	Para la realización de esta cuenta se requieren: costes sin amortización como porcentaje de ventas, amortización como porcentaje de ventas y el tipo impositivo.
Balance general proforma	La previsión del balance general proforma se aplica el método del porcentaje de ventas de forma repetitiva, ya que se deben hacer estimaciones del crecimiento de los fondos propios y la deuda en relación con las ventas. El balance proforma muestra la financiación necesaria de las fuentes previstas y cuadra.

Fuente: Elaboración propia con base en Berk, DeMarzo & Harford (2010).

En la tabla 8 se describen algunos de los principales indicadores a tener en cuenta para cuantificar el crecimiento y valor de la empresa.

Tabla 8. *Crecimiento y valor de la empresa*

Crecimiento y valor de la empresa	
Tasa de crecimiento sostenible y financiación externa	Es la tasa de crecimiento máxima que una empresa puede conseguir sin emitir nuevas acciones sin aumentar su relación entre deuda y fondos propios (ratio de endeudamiento).

<p>Fórmula de la tasa de crecimiento interno</p>	<p>Identifica el crecimiento que una empresa puede mantener con su beneficio neto existente.</p> <p style="text-align: center;"><i>Tasa de crecimiento interno</i></p> $= \left(\frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Activos iniciales}} \right) \times (1 - \text{distribución de beneficios})$ $= ROA \times \text{tasa de retención}$
<p>Fórmula de la tasa de crecimiento sostenible</p>	<p>Supone que no se emitirán acciones nuevas y que los directivos de la empresa quieren mantener la misma relación deuda-fondos propios.</p> <p style="text-align: center;"><i>Tasa de crecimiento sostenible</i></p> $= \left(\frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Recursos propios iniciales}} \right) \times (1 - \text{distribución de beneficios})$ $= ROE \times \text{tasa de retención.}$
<p>Tasa de crecimiento sostenible frente a tasa de crecimiento interno</p>	<p>La tasa de crecimiento sostenible será mayor que la tasa de crecimiento interno cuando el ROE sea mayor que el ROA siempre que se tenga deuda.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en Berk, DeMarzo & Harford (2010).

5.3.5 Presupuestos

Costos son todos los recursos requeridos para la producción de un bien en una empresa, así mismo el costo de un servicio serían los recursos requeridos para prestar el servicio. Los costos generan un beneficio o utilidad futura. Entre los elementos del costo de un producto se encuentran costos primos (aquellos costos directos del producto) y costos de conversión (intervienen en la transformación del material directo en un producto terminado). En la figura 6 se observan los costos del producto (Rivero Zanatta, 2015).

Los costos según Rivero, (2015) involucran los siguientes aspectos:

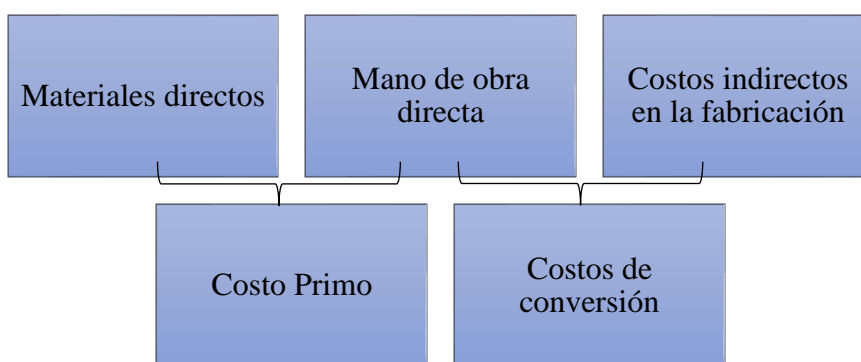
- **Materiales:** son los recursos principales para la producción y transformación de productos terminados, se les agrega el costo de mano de obra y los costos indirectos de fabricación.

Materiales directos: son los costos representativos del costo total del producto o bien fabricado.

Materiales indirectos: son aquellos relacionados de forma indirecta en la fabricación del producto terminado.

- Mano de obra: es el esfuerzo mental o física para la elaboración de un bien, se divide en mano de obra directa e indirecta.
- Mano de obra directa: nómina de los trabajadores que están en contacto directo con los servicios o bienes
- Mano de obra indirecta: son aquellas nóminas de los trabajadores que no intervienen directamente en la producción.
- Costos indirectos de fabricación: son aquellos asociados indirectamente con algún punto específico tales como: Materiales indirectos, mano de obra indirecta, alquiler, servicios públicos y depreciación de los equipos de planta, entre otros.
- Costos variables: son aquellos que cambien en proporción directa a nivel de producción dentro del rango relevante.
- Costos fijos: son aquellos costos que permanecen constantes y son independientes del nivel de variación de producción dentro del rango relevante de producción.

Figura 6. *Costo del producto*



Fuente: Rivero Zanatta (2015)

Gastos son los costos relacionados con un bien o servicio que ya fue consumido en un período y que brindó un beneficio. Los gastos pueden ser fijos y variables. Los gastos fijos involucran gastos por publicidad y administrativos debido a que su valor no cambia

respecto a las cantidades vendidas. Por otra parte, los gastos variables dependen de las cantidades vendidas. Los gastos operativos son aquellos que involucran: materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación (Rivero Zanatta, 2015).

5.4 Modelo de Negocio Sostenible

Un modelo de negocio fundamenta las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y genera valor. Su planteamiento se asemeja al anteproyecto de una estrategia a aplicar en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa (Osterwalder, Pigneur, & Yves, 2011).

5.4.1 El lienzo Canvas sostenible

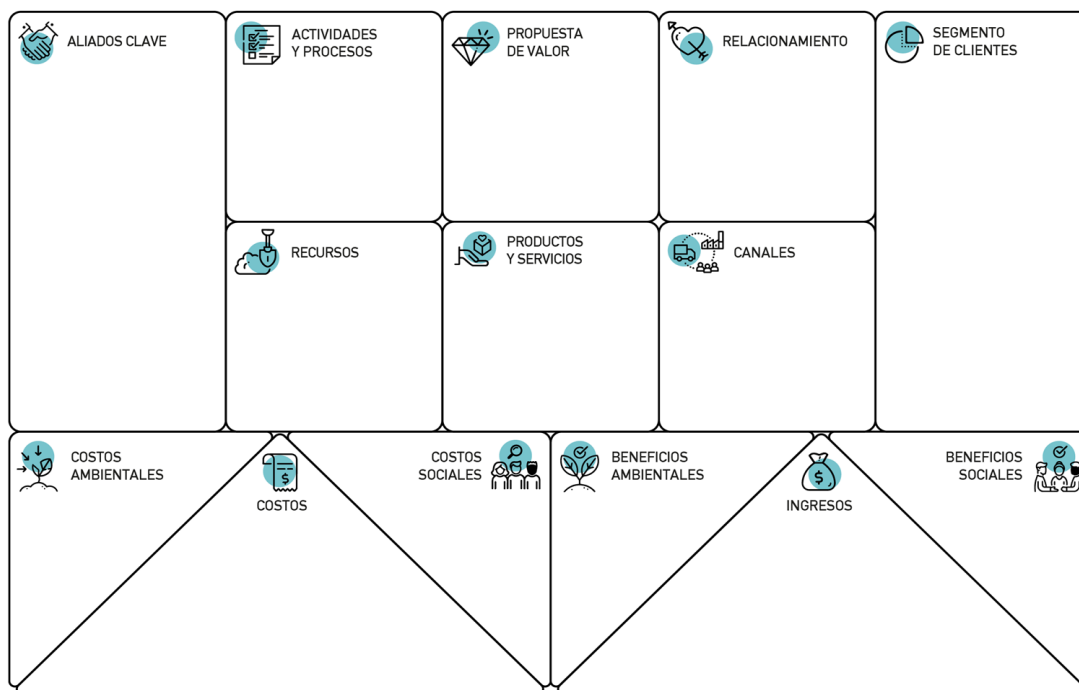
Con el fin de desarrollar esa iniciativa o idea de negocio, es fundamental precisar las expectativas y problemas del cliente potencial y de esta manera poder entregarle soluciones pertinentes que añadan valor, traducido en el grado de utilidad o aptitud para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar. Al ofrecer soluciones a los problemas o situaciones por medio de productos o servicios se aporta positivamente al nivel de satisfacción (Universidad EAN, s.f.).

Considerando que se requiere desarrollar un modelo de negocio que permita analizar las capacidades, potencialidades, limitaciones, mitigar riesgos y aportar a la sociedad, esto se puede obtener a través de la propuesta de un modelo de negocio basado en la metodología canvas sostenible, catorce áreas de intervención, que aportan una ruta diferente para fortalecer los procesos y establecer estrategias en las dimensiones ambiental, social y económica (Acero, Chia, Díaz, & Martínez, 2021).

La Universidad EAN a través del programa EAN Impacta propone la herramienta denominada canvas sostenible con el fin de fortalecer el desarrollo de modelos de negocio que impacte todos los aspectos de la sostenibilidad, el cual se basa en el lienzo de Osterwalder et al. (2011), allí se presentan cuatro aspectos principales, el cómo, el que, el quien, los costos y beneficios, en la figura 7 se muestra el diagrama de este modelo (Acero et al., 2021).

El modelo Canvas sostenible es una herramienta que permite revisar catorce aspectos fundamentales que incluyen costos y beneficios ambientales y sociales (Acero et al., 2021), mediante un lenguaje compartido que permite fácilmente describir y gestionar modelos de negocio con el fin de desarrollar nuevas alternativas estratégicas (Osterwalder et al., 2011).

Figura 7. Representación de un lienzo de modelo de negocio - CANVAS sostenible



Fuente: Acero, Chia, Díaz, & Martínez (2021)

5.4.2 Lean Startup

La propuesta de valor concretiza el conjunto de beneficios que obtendrán los clientes a los que se dirige la idea planteada. Expresa de qué manera el producto o servicio soluciona los problemas del cliente, o mejora su situación específica (relevancia). Comunica claramente un beneficio (valor) y cuenta al cliente por qué debe elegir un modelo de negocio particular y no a la competencia (diferenciación) (Universidad EAN, s.f.).

Al entender las necesidades del cliente se genera información clara y concreta que permitirá generar, validar, revisar o rediseñar las soluciones que se entregarán a manera de productos, servicios o experiencias. De esta manera se logra el encaje de producto y

mercado por lo que será fundamental adelantar un proceso de validación del modelo (Universidad EAN, s.f.).

La validación es un proceso primordial que debe realizarse al momento de proponer ideas de productos o servicios encaminados a solucionar un problema que tiene un potencial usuario o cliente. La validación se fundamenta en poner a prueba los prototipos de las ideas propuestas frente a los clientes o usuarios potenciales u otros actores clave del contexto donde se pretende desarrollar la idea (Universidad EAN, s.f.).

La validación del modelo de negocio utilizando el método científico, se evaluará bajo la metodología para desarrollar emprendimientos Lean Startup, el cual consiste en un el ciclo iterativo del método científico mediante el cual se idea, crea, valida, aprende y se toman decisiones (Universidad EAN, s.f.).

Consiste en una ágil comprobación de los procesos que permite aprender y así acelerar la creación de un negocio validando en los diferentes pasos, midiendo el progreso y mejorando con la retroalimentación de los clientes y actores interesados. Es un método apoyo a los emprendedores como mecanismo de reducción de riesgos, al probar con prototipos y productos mínimos viables de manera previa a un gran lanzamiento al mercado. Es una de las herramientas altamente difundida para desarrollar proyectos de innovación ligados al emprendimiento (Ries, 2011 como se citó en Orozco, Parra, Ruiz & Matíz, 2016).

5.5 Entidades sin Ánimo de Lucro (ESAL) en Colombia

En Colombia se utilizan diversas formas para referirse al tercer sector o al sector no lucrativo, entre las más reconocidas están: Entidades Sin Ánimo de Lucro, en adelante ESAL, como son: Organizaciones No Gubernamentales (ONG), Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), Organizaciones de Desarrollo, Organizaciones Solidarias de Desarrollo (CCONG, 2016).

Para dar una mayor claridad sobre el concepto de las ESAL, que es el mecanismo de organización previsto sobre el cual se estructurará el proyecto de acercamiento a parques

rurales para ciudadanos de Bogotá, es que a continuación se mostrará su definición y características, necesarias para acercarse más a este tipo de organizaciones.

5.5.1 Definición

De acuerdo con la Dian (DIAN, 2020) las ESAL son:

Personas jurídicas legalmente constituidas cuyos aportes, utilidades o excedentes no son reembolsados, ni distribuidos bajo ninguna modalidad, ni directa o indirectamente, ni durante su existencia, ni en el momento de su disolución y liquidación, puesto que persiguen un fin social o comunitario. Los rendimientos o aportes obtenidos en una Entidad Sin Ánimo de Lucro son reinvertidos en el mejoramiento de sus procesos o en actividades que fortalecen la realización de su objeto social.

Según la definición de la Cámara de Comercio de Bogotá, las ESAL:

Son personas jurídicas que se constituyen por la voluntad de asociación o creación de una o más personas (naturales o jurídicas) para realizar actividades en beneficio de asociados, terceras personas o comunidad en general. Las ESALES no persiguen el reparto de utilidades entre sus miembros.

5.5.2 Clasificación

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Medellín (2019), cuando las personas se asocian, eligen el tipo de ESAL, de acuerdo con aspectos como el esquema de trabajo, cooperación y distribución de cargas: asociación, corporación, fundación, entidad de la economía solidaria (cooperativas, precooperativas, fondos de empleados, asociaciones mutuales), veeduría ciudadana y entidad extranjera de derecho privado sin ánimo de lucro con domicilio en el exterior.

Considerando la variedad de posibilidades jurídicas que ofrece la legislación, conforme al ejercicio de derecho de asociación, existen diferentes clases de ESAL, que se clasificarán de acuerdo con la actividad que desarrollan y podrán acoger cualquier modalidad, siendo parte del régimen general o especial, como las entidades del sector solidario, definidas por ser sin ánimo de lucro y constituidas para realizar actividades que

se caracterizan por la cooperación, ayuda mutua, solidaridad, entre otros; estas actividades pueden ser democráticas y humanísticas, de beneficio particular y general (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019).

En definitiva, se puede encontrar una gran diversidad de asociaciones dentro de las ESAL, por lo tanto, se presentará a continuación la clasificación que realiza la Cámara de Comercio de Medellín (2019) en la cual se agrupan de acuerdo con ciertos criterios para facilitar organización por tipología.

a. Según su naturaleza

- Asociativa: Implica la unión de dos o más personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, con la finalidad de ofertar bienestar físico, intelectual o moral a sus asociados o a la comunidad en general; son, principalmente, las asociaciones y corporaciones.
- Patrimonial: El elemento determinante de la persona jurídica es la entrega de una parte de un patrimonio para desarrollar un fin u objeto con una utilidad común; son, en esencia, las fundaciones.

b. Según el domicilio (nacionales o extranjeras)

- Nacionales: que hayan sido creadas en el territorio nacional, para lo que se deberán seguir las normas y requisitos de cada tipo de entidad y efectuar su inscripción en la autoridad competente dependiendo del objeto que se vaya a desarrollar.
- Extranjeras: ESAL u ONG extranjeras, tendrán la posibilidad de proceder a la inscripción de ESAL extranjeras, sin necesidad de su incorporación directa en el país, a través del otorgamiento de facultades a un representante en Colombia.

c. Según el grado de subordinación a otras personas jurídicas (confederaciones, federaciones y capítulos)

Es posible que las ESAL operen en distintos territorios o, que, en el mismo espacio, haya diversidad de modalidades, incluso de personas jurídicas ejecutando el mismo objeto. Por lo tanto, puede haber subordinación entre dichas ESAL, siendo posible hablarse de

confederaciones, federaciones y capítulos que difieren precisamente el nivel de subordinación.

Al referirse a confederaciones, se observa un grado de subordinación bajo, la federación, tiene un grado de subordinación mayor y finalmente con un nivel aún mayor de subordinación, están los capítulos.

d. Según la naturaleza jurídica de los constituyentes (pública, mixta o privada)

Es probable que entidades públicas, mixtas o privadas, e inclusive personas naturales o jurídicas, sean ESAL. En cierta medida, la naturaleza jurídica de los constituyentes puede modificar la naturaleza jurídica de la ESAL.

e. Según el destinatario de los servicios (público en general o a los asociados)

Es posible establecer ESAL para el beneficio de las mismas personas que pertenezcan a esta persona jurídica, los asociados o corporados, o para el público en general. Por ende, existirán tantas ESAL como posibles destinatarios según su objeto.

5.5.3 Marco regulatorio

En el marco legal de las ESAL existe una diversidad de normas repartidas entre leyes, decretos leyes y decretos reglamentarios. De acuerdo con el tipo de ESAL funcionará un régimen jurídico particular. Por lo tanto, las normas generales que conforman el marco legal general para las ESAL (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019), se resumen en la tabla 9.

Tabla 9. Marco legal general para las ESAL Colombia

NORMA	DESCRIPCIÓN GENERAL
Código Civil	Principalmente en los artículos 633 y siguientes.
Decreto 1529 de 1990 (compilado en el Decreto 1066 de 2015)	Establece los procedimientos para el reconocimiento y la cancelación de personerías jurídicas de las asociaciones, corporaciones, fundaciones o instituciones.

NORMA	DESCRIPCIÓN GENERAL
Decreto 2150 de 1995	En su artículo 40 suprime el acto de reconocimiento de personería jurídica de las organizaciones civiles, las corporaciones, las fundaciones, las juntas de acción comunal y de las demás entidades sin ánimo de lucro.
Decreto 427 de 1996 (compilado en el Decreto 1074 de 2015)	Plantea que las personas jurídicas sin ánimo de lucro, según lo estipulado en el Decreto 2150 de 1995, se inscribirán en las respectivas cámaras de comercio.
Decreto 622 del 2000 (compilado en el Decreto 1074 del 2015)	Fija la jurisdicción de las cámaras de comercio en todo el territorio nacional.
Decreto 4400 del 2004	Plantea que las organizaciones son contribuyentes del impuesto sobre la renta y complementarios sujetos al RTE.
Decreto 640 del 2005	Por el cual se modifica el Decreto 4400 del 2004. Su vigencia debe ser revisada a la luz de lo contenido en la Ley 1819 del 2016 y el Decreto 2150 del 2017.
Decreto 19 del 2012	Dicta normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la administración pública.
Decreto 1074 del 2015	Decreto único reglamentario del sector comercio, industria y turismo que, en su capítulo 40, recoge todo lo atinente al registro de las ESAL, incluyendo lo dispuesto en el Decreto 427 de 1996.
Decreto 1066 del 2015	El decreto único reglamentario que compiló las normas del sector administrativo del interior y contiene normas relativas al Decreto 1529 de 1990 y Decreto Ley 2150 de 1995.
Ley 1819 del 2016	Contiene la reforma tributaria estructural, que buscó fortalecer los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal.
Decreto 92 del 2017	Reglamenta la contratación con entidades sin ánimo de lucro a la que hace referencia el inciso 2 del artículo 355 de la Constitución Política.
Decreto 2150 del 2017 Estatuto Tributario Nacional Artículo 358. Exención sobre el beneficio neto o excedente..	Reglamentan las condiciones, prerrogativas y requisitos para que las ESAL se acojan al RTE, conforme a las condiciones previstas en la Ley 1819 del 2016. Los excedentes serán exentos siempre y cuando la entidad sin ánimo de lucro se encuentre calificada dentro del RUT como entidad del Régimen Tributario

NORMA	DESCRIPCIÓN GENERAL
	Especial y cumple con lo dispuesto en los artículos 19 a 23 y lo dispuesto en el Título 1, Capítulo VI del Libro I del Estatuto Tributario Nacional.

Fuente: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2019)

6. DISEÑO METODOLÓGICO

La metodología tiene como objetivo facilitar el desarrollo de un proyecto orientado a aprovechar el conocimiento obtenido tras la consultoría realizada para las organizaciones Mid City is Growing de Teapot LA y Nature for All con el fin de evaluar la viabilidad financiera de un programa con el mismo concepto de acercamiento de ciudadanos de Bogotá a parques rurales ubicados en los alrededores y zonas aledañas a la ciudad, particularmente y en la fase inicial del proyecto para el Parque Nacional Natural Chingaza.

Inicialmente, resulta clave definir el marco metodológico que fue abordado para el desarrollo del presente trabajo, que a través del desarrollo de las actividades planteadas y que fueran presentadas en la figura 13, permitió alcanzar los objetivos planteados y obtener conclusiones y recomendaciones claves para la toma de decisiones. Por lo tanto, a continuación, se desarrollan los preceptos conceptuales que guiaron su desarrollo para posteriormente y de manera específica describir la aplicación y el desarrollo práctico llevado a cabo.

Una forma de caracterizar los métodos de investigación planteada por Bernal (2016), se trata de la concepción de método basada en modo de conocer científicamente y el uso de herramientas metodológicas empleadas para analizar la realidad y sus percepciones.

Según Bernal (2016), de acuerdo con esta concepción, el método de investigación se divide en cualitativo y cuantitativo, a su vez, Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) amplía esta clasificación incluyendo un enfoque mixto. Debido a que el presente trabajo recurre como ruta para resolver el problema de investigación tanto un enfoque cualitativo como cuantitativo, se describirá en adelante la metodología aplicada al presente trabajo bajo el enfoque mixto.

Como lo menciona Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), este enfoque incluye la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, al igual que su integración y discusión conjunta. A su vez, serán implementados en secuencia, paralelo o mezclados desde su concepción. Cada enfoque encierra sus propias características especiales, pero al igual que los métodos cualitativos y cuantitativos, este método aplica enfoques sistémicos,

reflexivos y empíricos con el fin de generar conocimiento, por medio de las estrategias planteadas por Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) y se presentan en la figura 8, relacionadas con su aporte al logro de cada objetivo del trabajo.

Figura 8. *Aporte de las estrategias de los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto al logro de objetivos*

ESTRATEGIA	OBJETIVO AL QUE APORTA
Observación y evaluación de fenómenos	Construir un marco teórico relacionado con análisis financiero que sea pertinente para este proyecto.
Establecimiento de suposiciones tras la observación y evaluación	Diseñar el modelo financiero con perspectivas de ingresos y costos para evaluar el modelo.
Demostrar el grado de fundamento de las suposiciones en determinado contexto (análisis y pruebas)	Definir el modelo de negocio a aplicar en este programa.
Proponer nuevas observaciones y evaluaciones para consolidar, esclarecer, modificar e incluso generar suposiciones.	Proponer recomendaciones para la implementación del programa basados en el análisis financiero encontrado.

Fuente: Hernández-Sampieri & Mendoza (2018)

6.1 Etapas del proceso de investigación

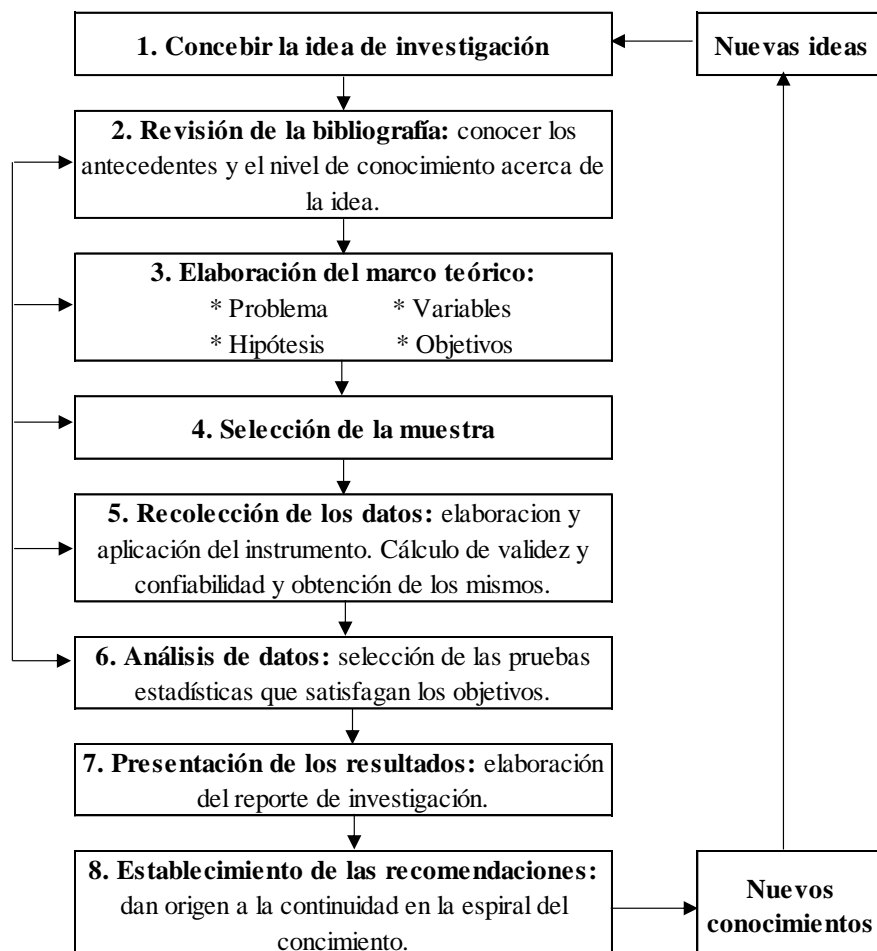
La figura 9 permite observar las etapas que, de acuerdo con García (2016), resultan imprescindibles en su ejecución para lograr unos resultados satisfactorios tras el desarrollo del trabajo, se retoman estas etapas debido a que las mismas resultan bastante asimilables a las del desarrollo del presente estudio.

En este orden de ideas, el desarrollo metodológico implica entrelazar vías cualitativas y cuantitativas que interactúan y se potencian, a su vez, encierra un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos, su integración y discusión conjunta de tal manera que permita realizar inferencias como resultado del cumulo de información obtenida (metainferencias) facilitando un más amplio entendimiento del fenómeno estudiado (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

El método mixto o híbrido aplicado se implementa siguiendo diferentes secuencias, es este caso desarrollándose de manera simultánea o paralela, según las necesidades de información, utilizando evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales,

simbólicos y otras clases para facilitar el entendimiento de la realidad estudiada (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Figura 9. *Etapas del proceso de investigación*



Fuente: García (2016).

De acuerdo con la aplicación de una ruta mixta que combina una concepción cualitativa y cuantitativa, en la tabla 10 se presentan un cruce de las rutas de investigación y los requerimientos de información que se requieren para lograr alcanzar los objetivos del presente trabajo.

Una etapa muy importante es la recolección de información, debido a que, con la información adecuada, se conforma el marco contextual, se ahorra tiempo y se da

respuesta a los objetivos, facilitando la toma de decisiones en relación a los planes de acción y la implementación de estrategias (Sabogal & Orozco, 2021).

Tabla 10. *Método de estudio y fuentes de información*

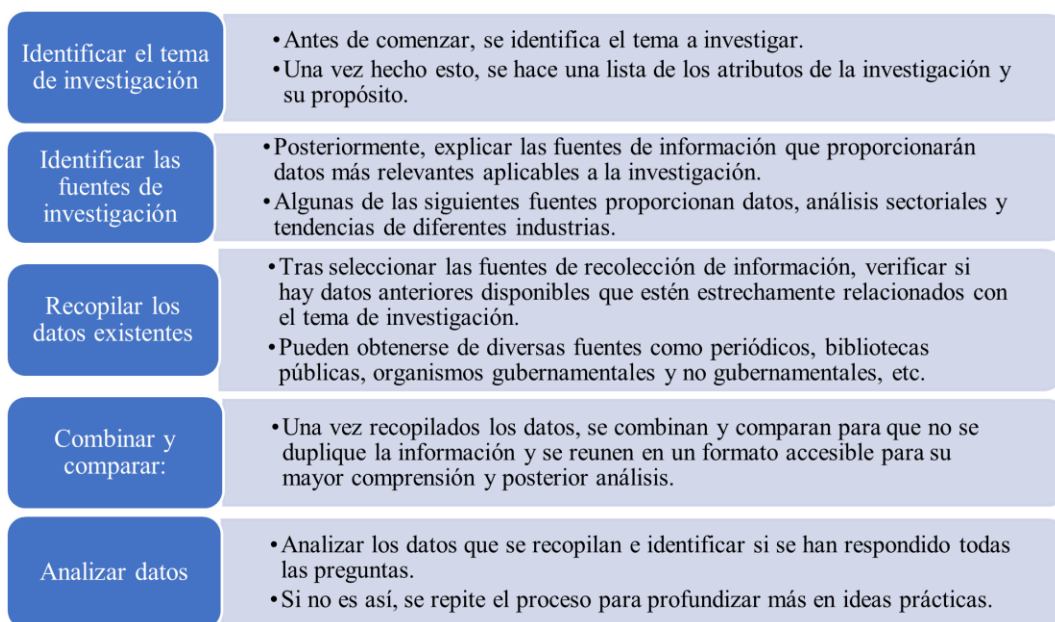
OBJETIVO: Construir un marco teórico relacionado con análisis financiero que sea pertinente para este proyecto.	
MÉTODO	
CUALITATIVO	CUANTITATIVO
Información sobre el modelo de negocio de Mid City is Growing por Teapot LA y Nature for All. (Primaria)	Estadísticas y estimaciones del comportamiento económico proyección poblacional de Colombia y Bogotá. (Secundaria)
	Información y clasificación de parques naturales nacionales. (Secundaria)
	Cantidad de parques naturales, distribución y concentración por zonas aledañas a la ciudad de Bogotá. (Secundaria)
OBJETIVO: Diseñar el modelo financiero con perspectivas de ingresos y costos para evaluar el modelo.	
MÉTODO	
CUALITATIVO	CUANTITATIVO
Implementación y características de modelos de negocios similares en capitales de Chile, Costa Rica, Perú y México. (Secundaria)	Estimación de valores que están dispuestos a pagar los posibles usuarios del programa frente a las actividades ofrecidas. (Primaria)
	Determinación de costos, gastos, ingresos y demás componentes contables y financieros requeridos para adelantar el modelo financiero y proyecciones. (Primaria)
	Información sobre principales fuentes de ingreso y modelos financieros aplicados por las iniciativas y ejemplos identificados. (Primaria)
OBJETIVO: Definir el modelo de negocio a aplicar en este programa.	
MÉTODO	
CUALITATIVO	CUANTITATIVO
Entrevistas a entidades e iniciativas sin ánimo de lucro locales ubicadas en Bogotá y con su área de alcance en Colombia para obtener un acercamiento sobre los diferentes modelos de negocio. (Primaria)	Determinar la cantidad de personas que muestran cierta preferencia a realizar diferentes tipos de actividades en parques naturales. (Primaria)
Determinar factores críticos de éxito y conocer sobre las experiencias de las diferentes iniciativas consultadas y características resaltables de sus modelos de negocio aplicables al programa. (Primaria)	
Diferentes actividades, características principales y posibilidad de replicar dentro del programa. (Secundaria)	
OBJETIVO: Proponer recomendaciones para la implementación del programa basados en el análisis financiero encontrado.	
MÉTODO	
CUALITATIVO	CUANTITATIVO
Características comunes y factores de éxito de los diferentes programas similares en los países mencionados. (Secundaria)	Cálculo y estimaciones de los posibles resultados bajo diferentes escenarios durante las fases de introducción, posicionamiento y madurez del programa. (Primaria)

Fuente: Elaboración propia

Los datos se pueden obtener de fuentes secundarias como los informes económicos, revistas especializadas, reportes de la industria, análisis de las entidades del gobierno, entre otros. Así mismo, se pueden usar los informes contables para los accionistas, sus catálogos, datos sobre productos, los sitios web de las empresas, las redes sociales, etc. (Sabogal & Orozco, 2021).

En el Ambiente de Aprendizaje (Universidad EAN, 2021) se muestran las recomendaciones para la correcta obtención de información de fuentes secundarias, las cuales fueron aplicadas para llevar a cabo una correcta investigación con el uso de fuentes secundarias, que se presentan en la figura 10.

Figura 10. *Pasos aplicados a la correcta obtención de información de fuentes secundarias*



Fuente: Universidad EAN, 2021

Por otra parte, en cuanto a la obtención de información de fuentes primarias, por su pertinencia y cobertura, los instrumentos seleccionados han sido la encuesta (Anexo A) y entrevista (Anexo B). Ambos fueron diseñados ajustándose al cumplimiento de los objetivos de investigación y la información que se requiere obtener para alcanzar los resultados propuestos.

Finalmente, el programa obtenido resultado del análisis y estudio de la información recolectada, ajustado a las necesidades del cliente potencial y usuario final validado financieramente por medio de un modelo que determina la factibilidad y potencial de lograr los objetivos que harán sostenible el programa, tanto financieramente, así como contar con la aprobación.

6.2 Diseño del plan de la consultoría

Del diseño metodológico general presentado anteriormente, se procede a continuación a detallar el proceso general que siguió la consultoría cuyo desarrollo y resultados proporcionó los insumos necesarios y suficientes para el desarrollo de un modelo financiero que haga posible evaluar la viabilidad financiera de un programa de acercamiento de ciudadanos de Bogotá a parques rurales aledaños la ciudad y su área urbana.

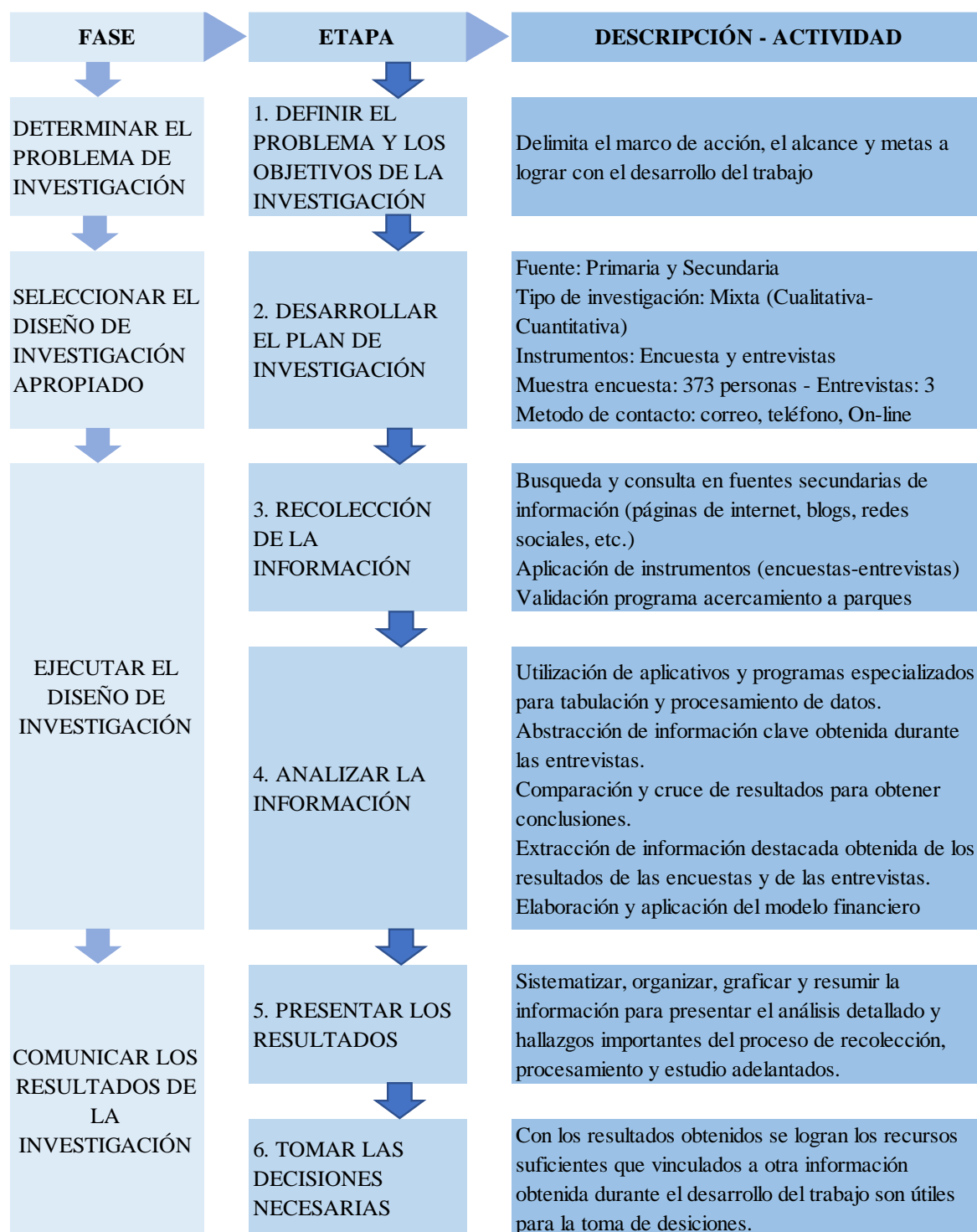
Adaptando el modelo básico propuesto por García (2016), presentado previamente en la figura 9 y combinándolo con el proceso de realización de una investigación expuesto por Sabogal y Orozco (2021), a continuación, en la figura 11 se especifica el diseño metodológico que guía el desarrollo del proceso de consultoría y a su vez del presente trabajo.

Inicialmente y tomando como referencia las organizaciones Teapot LA y el marco organizativo de Nature for All, empleadas para fundamentar la consultoría, se realizó un estudio previo de las mismas, surgiendo la idea de una iniciativa encaminada a resolver la necesidad de acercar los habitantes de la ciudad de Bogotá a los parques tanto urbanos, como rurales. Para el desarrollo de la consultoría, se definieron seis aristas sobre las cuales se abordó cada enfoque particular desde los aspectos de: programación y benchmarking; financiero; asociaciones público-privadas; alcance comunitario; transporte; comunicación y engagement.

Desde cada perspectiva y temática seleccionada, cada uno de estos seis aspectos fue abordado por un equipo de trabajo interdisciplinario que se enfocó en obtener y procesar la información pertinente para construir el aporte que cada área brindaría a su temática

particular y al desarrollo general del programa de acercamiento de los habitantes de la ciudad de Bogotá a los parques urbanos y rurales.

Figura 11. *Proceso metodológico para la realización del proyecto*



Fuente: Elaboración propia tomado de Sabogal & Orozco (2021)

Así mismo, cabe aclarar que, para facilitar y enfocar más acertadamente el trabajo adelantado, cada equipo de trabajo encargado de las diferentes áreas temáticas mencionadas, recolectó y procesó dentro de su temática particular de trabajo, tanto información sobre parques urbanos como de parques rurales, permitiendo analizar las diferencias y similitudes y de esta manera generar la oportunidad de generar soluciones y respuestas enfocadas y especializadas para cada modalidad de parque y dentro de cada temática.

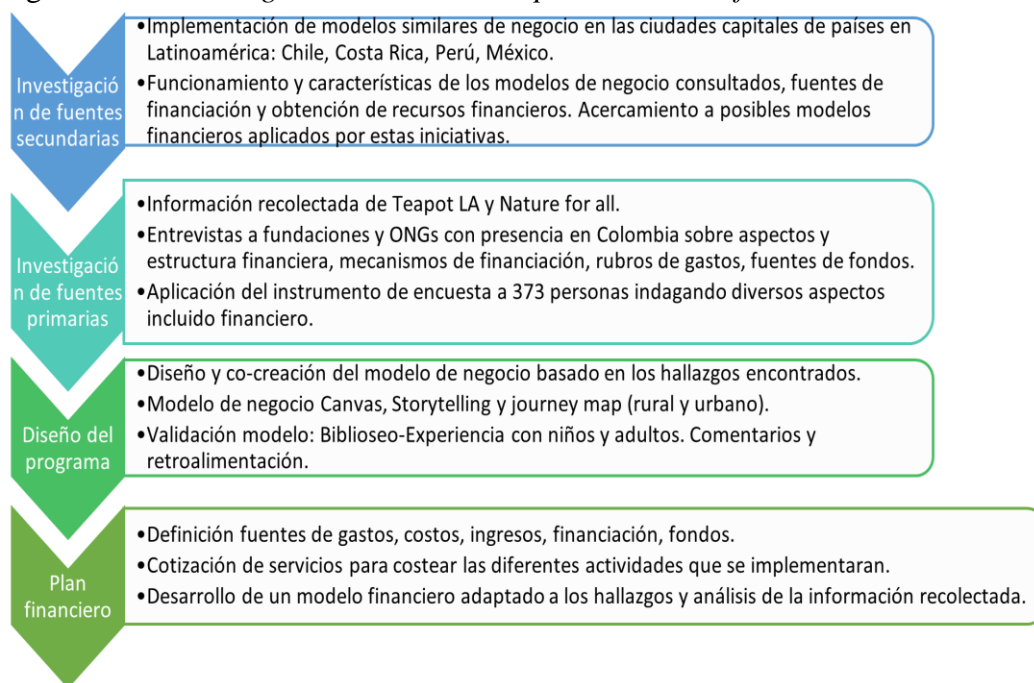
Centrándose en el propósito del presente trabajo, se muestran los resultados obtenidos por el equipo financiero, particularmente el trabajo enfocado en parques rurales, el cual se direccionó a desarrollar un modelo que permita evaluar la viabilidad financiera de un programa de acercamiento de ciudadanos de Bogotá a parques rurales de manera que resulte autosostenible.

Este estudio incluyó una comprensión técnica y análisis económico que permitió generar un modelo financiero estratégico con la posibilidad de ser implementado para los parques rurales y naturales de la ciudad de Bogotá y sus alrededores, considerando gastos, posibles fuentes de ingresos, fases de expansión y valoración de escenarios.

En la figura 12 se describe las diferentes fases metodológicas que se llevaron a cabo durante el desarrollo de la consultoría y que suministraron como resultado el insumo necesario para el desarrollo del presente trabajo, siendo un modelo financiero que permita evaluar la viabilidad económica de implementar un programa de acercamiento a los habitantes de Bogotá a parques y zonas naturales en las cercanías de la ciudad.

Las actividades desarrolladas durante las fases descritas generaron consecuentes resultados que fueron entregados de acuerdo con el cronograma de trabajo propuesto que se extiende para efectos del desarrollo del presente trabajo, incluyendo la presentación final de resultados obtenidos y las conclusiones generadas tras adelantar el proceso de consultoría y de desarrollar un modelo para la evaluación de viabilidad financiera de un programa de acercamiento a parques rurales para ciudadanos de Bogotá, dicho cronograma se presenta en la figura 13.

Figura 12. Metodología de la consultoría para el modelo financiero



Fuente: Elaboración propia

Figura 13. Cronograma

Actividades a desarrollar	Semanas	Tiempo del proyecto en meses																							
		(6 meses)																							
		Mes 1 (Septiembre)				Mes 2 (Octubre)				Mes 3 (Noviembre)				Mes 4 (Diciembre)				Mes 5 (Enero)				Mes 6 (Febrero)			
		12	13	14	15	11-16	12-17	13-18	14-19	01-05	06-10	11-15	16-19	06-10	13-17	19-24	27-31	11-14	17-21	24-28	31-04	07-11	14-18	21-25	
1 Primer entregable del anteproyecto (antecedentes, objetivos, marco institucional, justificación)	4	█																							
2 Entrega recolección de información fuentes secundarias	4					█																			
3 Entrega Marco conceptual anteproyecto	3					█																			
4 Elaboración y prueba piloto con instrumentos	2							█	█																
5 Entrega Informe fuentes primarias (resultado aplicación instrumentos)	2									█															
6 Entrega informe final consultoría (modelo de negocio y financiero) y avance final anteproyecto (metodología, contribuciones, cronograma)	2												█												
7 Re-definición de necesidades de información y parámetros claves adicionales del modelo financiero, aplicación de mejoras.	1																								
8 Primera entrega del trabajo de grado	1																								
9 Entrega trabajo de grado-revisión-Ajustes y correcciones	6																								
10 Presentación del trabajo de grado: defensa de tesis de grado	1																								█

Fuente: Elaboración propia

7. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

7.1 Investigación de fuentes secundarias y primarias

7.1.1 Investigación de fuentes secundarias

Se adelanta con el fin de recolectar información referente a la implementación de modelos de negocio similares y aspectos financieros o económicos identificables para estas iniciativas en las ciudades capitales de los países Latinoamericanos: Chile, Costa Rica, Perú y México, así como en otras ciudades de Colombia (Ver Anexo D).

Información recolectada de Teapot Gardens (LA) y Nature for All. Así mismo, se recurrió a la consulta en páginas web, blogs, redes sociales, artículos, publicaciones y demás información disponible en las redes de información abiertas.

Se presenta a continuación un resumen de la información cuantitativa obtenida tras la realización de la investigación de fuentes secundarias. En la tabla 11 se observan algunas de las principales organizaciones identificadas para el caso de Costa Rica y su ámbito de desarrollo.

Tabla 11. *Iniciativas promoción o acercamiento a parques o espacios naturales en Costa Rica*

PAÍS	TIPO	INICIATIVA	DESCRIPCIÓN
COSTA RICA	Apropiación del espacio público	Pausa Urbana	Implementación de alternativas de gestión urbana desde la gente, con una apropiación sana e inclusiva y la activación de espacios públicos para convertirlos en espacios de convivencia.
		ChepeCletas	Expertos locales y visitantes comparten experiencias divertidas y educativas de acercamiento a la vida cotidiana y tradición costarricense
	Agencias para la biodiversidad	Corredor Biológico Talamanca Caribe (CBTC)	Protección del Corredor Biológico, como espacio geográfico, para garantizar la conexión entre áreas protegidas, territorios indígenas y promoción del intercambio genético de especies de flora y fauna silvestre.
		Fundación Neotrópica	ONG privada y sin fines de lucro, dedicada desde 1985 a la búsqueda de un equilibrio entre el bienestar del ser humano y la conservación de la naturaleza

Fuente: ChepeCletas (2022), Pausa Urbana (2011), ACBTC (2022), (Fundación Neotrópica (2022)

En la tabla 12 se presenta la información de programas que promueven la apropiación del espacio público y la generación de espacios que permitan el contacto con entornos naturales y promoción del ecoturismo en México.

Tabla 12. *Iniciativas promoción o acercamiento a parques o espacios naturales en México*

PAÍS	TIPO	INICIATIVA	DESCRIPCIÓN
MÉXICO	Apropiación del espacio público	Fundación Parques de México	Crear sistemas de parques ajustados a las necesidades sociales y que generen oportunidades, implementando modelos de participación ciudadana, empresas y gobierno.
		Sembrando Parques	Proyecto de recuperación de 16 espacios en CDMX para tener áreas verdes para realizar actividades lúdicas y de recreación.
	Promotores de Ecoturismo	Fondo Verde	Contribuir a la conservación y manejo sostenible de los recursos naturales y el medio ambiente con la ejecución y administración de proyectos estratégicos de desarrollo ambiental de ámbito nacional e internacional.
		Parque dos aguas	Turismo alternativo. Espacio de recreación para conservación y aprovechamiento sustentable de la riqueza escénica, agua, fauna y bosque, a través de la práctica del turismo de naturaleza.

Fuente: Parques de México (2016), MXCity (s.f.); Fondo Verde (2020); De la Luz (2016)

Por su parte, en el caso de Perú la tabla 13 presenta las diferentes iniciativas que se lograron identificar y que promueven el acercamiento de la población a parques urbanos y rurales, así como la promoción de la biodiversidad, los recursos naturales y la sostenibilidad.

Tabla 13. *Iniciativas promoción o acercamiento a parques o espacios naturales en Perú*

PAÍS	TIPO	INICIATIVA	DESCRIPCIÓN
PERÚ	Agencias de biodiversidad y ecoturismo	Pronaturaleza	Ejecutar acciones de manejo sostenible de recursos naturales renovables, asegurando la conservación de las Áreas Naturales Protegidas y procesos relacionados a la conservación de la biodiversidad del Perú.
		Conservamos por Naturaleza	Plataforma creada por la Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (SPDA) para apoyar iniciativas de conservación voluntaria e involucramiento en acciones estratégicas para contribuir al cuidado de la naturaleza.
		SERPAR	Organismo de la Municipalidad de Lima-MML, gestiona el sistema de parques zonales y metropolitanos, mediante acciones de carácter recreativo, cultural y ambiental, mejorando la calidad de vida de la población
		Volunteers Perú	ONG que colabora en varios proyectos con voluntarios que ayudan al desarrollo personal y educativo de los

PAÍS	TIPO	INICIATIVA	DESCRIPCIÓN
			niños. Promueve el intercambio cultural y la conciencia social.
	Apropiación del espacio público	SERPAR - Parques metropolitanos	Administrar los Parques de Lima con una infraestructura inmejorable para promover la reflexión, la educación y la sensibilización sobre el problema ecológico y las relaciones de los hombres con su entorno.
		Sociedad Peruana de Derecho Ambiental	asociación civil sin fines de lucro que trabaja en la promoción de políticas y legislación ambiental y diseño e implementación de instrumentos que favorezcan el desarrollo sostenible bajo principios de gobernanza, equidad y justicia.

Fuente: Pronaturaleza (2017), Conservamos por Naturaleza (s.f.), SERPAR (s.f.), Volunteers Perú (2017), SERPAR (s.f.), SPDA (s.f.)

Tras la búsqueda de organizaciones que promueven el acercamiento de la ciudadanía a parques o escenarios naturales, para el caso de Chile, en la tabla 14 se presenta la información obtenida de las iniciativas más destacadas.

Tabla 14. *Iniciativas promoción o acercamiento a parques o espacios naturales en Chile*

PAÍS	TIPO	INICIATIVA	DESCRIPCIÓN
CHILE	Apropiación del espacio público	Fundación mi parque	Mejorar la calidad de vida de quienes más lo necesitan, a través de un proceso participativo de diseño, construcción y activación de áreas verdes.
		Fundación Cosmos	Desarrollar parques accesibles y abiertos a la comunidad con el objetivo de generar espacios de conexión con la naturaleza y contribuir al bienestar individual, social y ambiental.
		Plazas de bolsillo	Iniciativa del gobierno para activar terrenos que han estado baldíos. Consiste en habilitar mobiliario urbano y vegetación dentro del sitio, junto con la instalación de foodtrucks por parte de emprendedores locales.
	Promoción de la biodiversidad	Rewilding Chile	Conservación integral en la Ruta de los Parques de la Patagonia a través de la creación de parques nacionales y parques marinos, la restauración de los ecosistemas y el fortalecimiento del vínculo de las comunidades con la naturaleza.
		Fundación Tierra Austral (FTA)	Evaluación de proyectos de conservación. Provee conocimientos técnicos a los propietarios interesados en conservar, asesorándolos el valor ecológico, escénico y cultural de sus tierras.
		Fundación Mar Adentro (FMA)	Involucrarse en actividades filantrópicas impactando positivamente en la calidad de vida de las personas, estableciendo alianzas con diversas organizaciones para realizar proyectos en conjunto, que fueran congruentes al propósito de FMA.

		Private Protected Areas	Espacio geográfico claramente definido, reconocido, dedicado y gestionado, mediante mecanismos legales u otro tipo de medios eficaces para conseguir la conservación a largo plazo de la naturaleza y servicios ecosistémicos y valores culturales asociados.
--	--	-------------------------	---

Fuente: Fundación mi parque (s.f.), Fundación Cosmos (2016), (Red de Desarrollo Urbano Sustentable LAC (s.f.), Fundación Rewilding Chile (2022), (Fundación Tierra Austral (s.f.), FMA (2022)

Adicionalmente a la información presentada anteriormente para los diferentes países, se indago lo referente a las principales fuentes o mecanismos de financiación de estas iniciativas y en resumen, se encontró que la mayoría de ellas recurría a alguna o una combinación de los siguientes mecanismos para lograr su viabilidad financiera y garantizar su operación y continuidad, así como la incursión en nuevos proyectos.

- Donaciones monetarias y no monetarias.
- Venta de servicios (consultorías, ecoturismo, ambientales, etc.).
- Organizaciones e instituciones internacionales y nacionales (universidades, ONG, fundaciones, etc.).
- Gobierno (locales, nacionales o internacionales).
- Alianzas (públicas, privadas, publico-privadas).
- Voluntariado.
- Patrocinios.
- Redes globales de conservación.
- Fondos concursables o cofinanciación.
- Campañas de recolección de fondos.

7.1.2 La investigación de fuentes primarias

Las entrevistas se realizaron para obtener de primera mano las percepciones desde la experiencia de personas que trabajan con diferentes fundaciones que tienen su ámbito de operación en Colombia, para saber un poco más sobre la experiencia en la labor que realizan, al igual que identificar aspectos contables, administrativos y financieros, como las diferentes fuentes de obtención de fondos o financiamiento, los gastos y costos más

representativos y diversos aspectos que pudieran orientar la elaboración del modelo de validación del programa de acercamiento a parques rurales.

Se recurre al diseño e implementación de entrevistas, considerando una lista de preguntas abiertas las cuales fueron complementadas por preguntas fuera del listado predeterminado, de acuerdo a como se desarrollaba la conversación y teniendo en cuenta que otras inquietudes surgían a lo largo de su realización (Ver Anexo B).

En conjunto con otros equipos de trabajo de las diferentes áreas temáticas, se participó en tres entrevistas realizadas a tres organizaciones: Plan Internacional, Somos Capazes y Tropical Forest Alliance, en las cuales se indago sobre los diferentes enfoques de interés para cada equipo, pero puntualmente para el grupo financiero se centró en factores administrativos, fuentes de obtención de recursos, principales componentes de gastos, aspectos claves para una adecuada gestión financiera, entre otros, cuyo resumen se presenta en la figura 14.




De las entrevistas se observa la importancia de apelar al sentido colaborativo y responsabilidad social de las empresas, el gobierno, la comunidad en general, otras instituciones y organizaciones relacionadas para lograr establecer alianzas perdurables, obtener donaciones, establecer programas adecuados y enriquecedores de voluntariado y lograr direccionar recursos por medio de patrocinios o donaciones, así como el apoyo del sector empresarial, público y de los interesados en general.

Por otra parte, otra fuente de información primaria se obtuvo por medio del diseño y aplicación del instrumento de encuesta, compuesta por preguntas en su mayoría cerradas, de opción múltiple, algunas incluyen escala de Likert, escala numérica y algunas pocas de respuesta abierta. Específicamente el instrumento diseñado para parques rurales fue aplicado a 373 personas.

La muestra fue seleccionada mediante el procedimiento de muestreo aleatorio simple, procedimiento de obtención de la muestra que garantiza que todos los elementos muestrales tienen a priori la misma probabilidad de ser seleccionados para pasar a formar parte de esta (Santana, 2018). El tamaño fue obtenido aplicando la fórmula para una

población desconocida, aunque con dos características específicas, siendo estas: ser habitante de la ciudad de Bogotá entre los 16 y 75 años (locales o flotante).

Figura 14. Aspectos destacados entrevistas realizadas

ORGANIZACIÓN	ENTREVISTADO	DESCRIPCIÓN	ASPECTOS DESTACADOS	MECANISMOS FINANCIACIÓN
 <p>Fundación PLAN</p>	<p>Camilo Rocha Acevedo Líder - Acción Humanitaria</p>	<p>Organización de la sociedad civil colombiana, sin ánimo de lucro, miembro de Plan International. Presente en 80 países y por 58 años en Colombia con el objetivo de mejorar las condiciones de la niñez en situación de extrema vulnerabilidad.</p>	<p>Durante 2019 ejecutaron 38 proyectos, en 30 departamentos y 162 municipios. Llegando a 786.115 participantes directos (56% mujeres, 44% hombres). 46% de las personas participantes fueron niñas, niños, adolescentes y jóvenes. Indirectamente llegaron a 2,2 millones de personas.</p>	<p>Alianzas empresariales, gubernamentales y otras. Donaciones con y sin incentivos. Plan de referidos para donantes potenciales. Patrocinios.</p>
 <p>Asociación Somos CaPAZes</p>	<p>Juan Sebastian Viviezcas Director de Desarrollo</p>	<p>Entidad sin ánimo de lucro que educa para la paz a la comunidad latinoamericana, principalmente la niñez y la juventud, en prevención, manejo y resolución de conflictos, compromiso social y ambiental, mediante actividades lúdicas y de reflexión.</p>	<p>Durante el 2020 implementaron diversos talleres, programas y proyectos que impactaron a 3.092 personas. Hasta 2021, más de 10.300 personas se han visto beneficiadas. Cada aliado es un donante potencial o una cadena de relaciones que debe cultivarse generando confianza y credibilidad.</p>	<p>Alianzas empresariales, gubernamentales y otras. Donaciones. Voluntariado.</p>
 <p>Tropical Forest Alliance</p>	<p>Javier Ortiz Bahamon</p>	<p>TFA es la asociación paraguas global que reúne a los gobiernos, el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil para eliminar la deforestación del aceite de palma, la carne de res, la soya y la pulpa y el papel.</p>	<p>Las agendas prioritarias nacionales de TFA Latinoamérica para el período 2019-2021 están enfocadas en los programas de Brasil, Colombia y Perú.</p>	<p>Sus Donantes les brindan el apoyo y los recursos necesarios. Sus financiadores actualmente incluyen los gobiernos de los Países Bajos, Noruega, Alemania, el Reino Unido y los Estados Unidos de América, así como la Fundación Cargill y la Fundación Gordon y Betty Moore. Sus mayores gastos son los pagos por asesoría técnica especializada</p>

Fuente: Elaboración propia

Para su cálculo se asumió un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y se desconoce la probabilidad “p” de los eventos que estudian, de acuerdo con los datos sintetizados y registrados en la tabla 15 y aplicando la fórmula planteada en la figura 15, obtenemos como resultado las 373 personas que efectivamente fueron encuestadas.

Tabla 15. Datos requeridos para cálculo del tamaño de la muestra

Parámetro	Descripción	Valor
Z	Parámetro estadístico que depende del Nivel de Confianza (NC)*	1.96
p	Probabilidad de que ocurra el evento esperado (éxito)	50%
q	(1-p) Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado	50%
e	Error de estimación máximo aceptado	5%
n	Tamaño de la muestra buscado	x

Fuente: elaboración propia, Bomba (2018)

Figura 15. Fórmula aplicada para cálculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2}$$

Fuente: QuestionPro (2022)

La encuesta fue realizada para obtener, entre otros, datos relacionados con las percepciones, necesidades, intencionalidad las diferentes opciones de servicios brindados en áreas naturales, sus gustos, hábitos, disposición de pago y posibles clientes potenciales.

A continuación se presentan los resultados de la encuesta que resultaron relevantes y de interés a la hora de definir el programa financieramente, así como orientar la elaboración del modelo para validar la viabilidad del programa de acercamiento a parques rurales.

1. ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar en las siguientes actividades?

En cuanto a la disposición, de acuerdo con el rango de suma por pagar por las diferentes actividades que se pueden adelantar en escenarios naturales, en general las personas mostraron una intensión de pago en los rangos más bajos a los propuestos, concentrándose en su mayoría en los menores rangos de valores, entre menos de \$10.000 hasta \$50.000, por actividad.

Llaman la atención los resultados reflejados en las figuras 17 y 18 que se refieren camping y actividades extremas, respectivamente, en estas actividades las personas

reflejan una disposición de pago de sumas más altas, incluyendo los rangos que van de más de \$50.000 hasta \$150.000.

Por otra parte, las actividades por las que más personas están dispuestas a pagar una menor suma, es decir, menos de \$10.000 están representadas en las figuras 16, 17, 18 y 23, que corresponde a actividades como avistamiento de aves, senderismo guiado, alquiler de bicicletas, recreación y relajación, en donde se concentraron entre el 22% y el 31% de las respuestas.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos para disposición de valor a pagar frente a cada actividad.

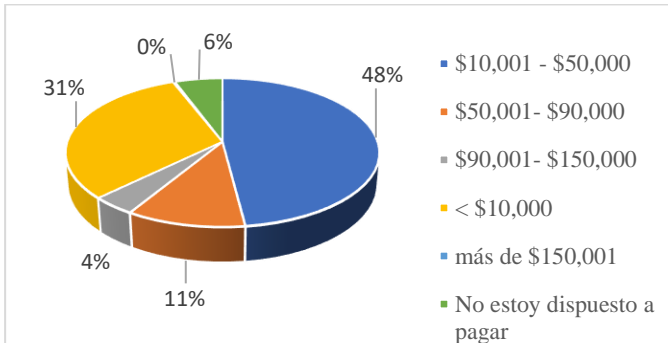
Tabla 16. Resultados monto dispuesto a pagar por cada actividad.

Monto dispuesto a pagar por actividad	Actividades extremas	Avistamiento aves	Caminatas guiadas	Alquiler bicicleta	Escalada	Camping	Cabalgatas	Esparcimiento y relajación	Educativas, lúdicas o investigación
\$10,001 - \$50,000	101	179	194	177	130	139	153	140	152
\$50,001- \$90,000	101	40	46	32	91	84	78	36	45
\$90,001- \$150,000	58	15	15	13	38	42	26	21	23
< \$10,000	32	117	92	108	41	44	45	84	77
Más de \$150,001	22	1	1	2	11	11	10	3	4
No estoy dispuesto a pagar	59	21	25	41	62	53	61	89	72
Total general	373	373	373	373	373	373	373	373	373

Fuente: Elaboración propia con base a resultados encuesta.

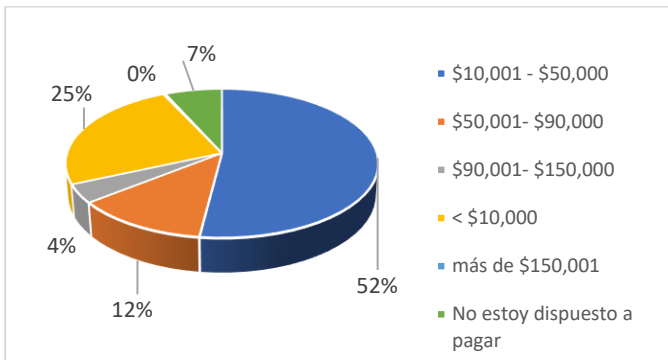
En la figura 16 se observa la disposición de pago por avistamiento de aves en parque rural por lo que se observa que más del 48% de las personas están dispuestas a pagar más de 150,001 pesos, así mismo el 4% está dispuesta a pagar desde 90,000 COP hasta 150,000 COP. En líneas generales el 63% está dispuesta a pagar 90,000 COP.

Figura 16. Disposición de pago por avistamiento de aves



Fuente: Elaboración propia con base a resultados encuesta.

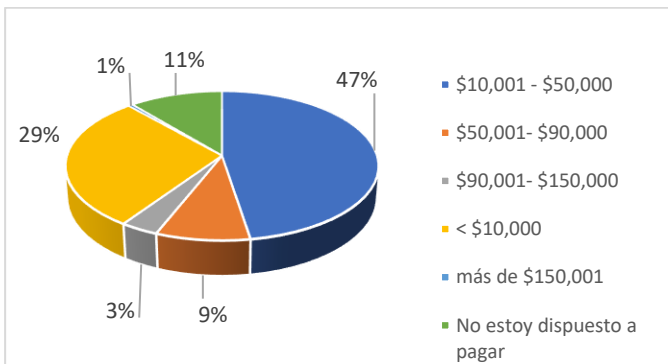
Figura 17. Disposición de pago por senderismo guiado



Fuente: Elaboración propia con base a resultados encuesta.

En la figura 17 se observa la disposición de pago por senderismo guiado en parque rural por lo que se observa que más del 52% de las personas están dispuestas a pagar más de 150,001 pesos, así mismo el 4% está dispuesta a pagar desde 90,000 COP hasta 150,000 COP. En líneas generales el 68% está dispuesta a pagar 90,000 COP.

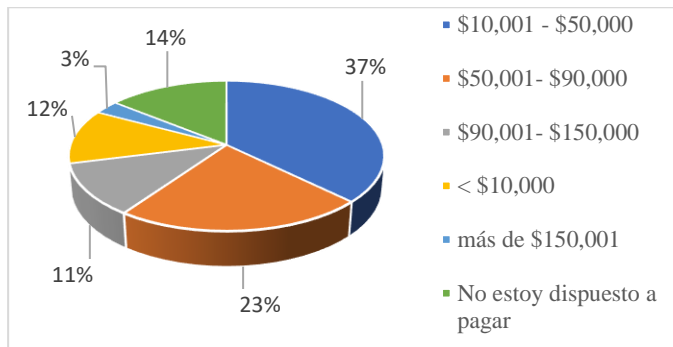
Figura 18. Disposición de pago por alquiler de bicicletas



Fuente: Elaboración propia con base a resultados encuesta.

En la figura 18 se observa la disposición de pago por alquiler de bicicletas en parque rural por lo que se observa que el 47% de las personas están dispuestas a pagar entre 10,001 pesos hasta 50,000 pesos, así mismo el 23% está dispuesta a pagar hasta 10,000 COP. Estos márgenes tan variantes y la necesidad de una logística y estructura para las bicicletas no están incluidos en los programas, sin embargo, podría pensarse en un futuro para ser incluido tomando en cuenta los valores aquí obtenidos.

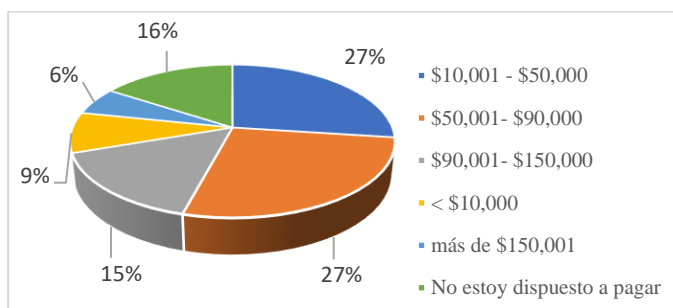
Figura 19. *Disposición de pago por acampar*



Fuente: Elaboración propia con base a resultados encuesta.

Observamos en la figura 19 la disposición de pago por acampar, un 37% de las personas está dispuesta a pagar desde 10,001 hasta 50,000 pesos por acampar. El 23% de los encuestados está dispuesto a pagar desde 50,001 pesos hasta 90,000 pesos.

Figura 20. *Disposición de pago por actividades extremas*



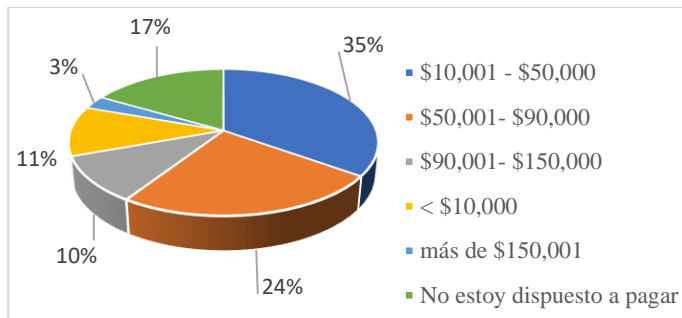
Fuente: Elaboración propia con base a resultados encuesta.

Observamos en la figura 20 la disposición de pago por la realización de actividades extremas, un 27% de las personas está dispuesta a pagar desde 10,001 hasta 50,000 pesos por acampar, un porcentaje igual de las personas está dispuesta a pagar desde 50,001 pesos

hasta 90,000 pesos. El 23% de los encuestados está dispuesto a pagar desde 50,001 pesos hasta 90,000 pesos.

En cuanto a la disposición de pago por la actividad de escalada que se muestra en la figura 21, un 35% de los entrevistados solo se dispondrían a pagar entre \$10 mil y \$50 mil pesos, pero un considerable 24% estarían en disposición de pagar entre \$50 y \$90 mil pesos y un 17% pagarían entre \$90 y \$150 mil pesos.

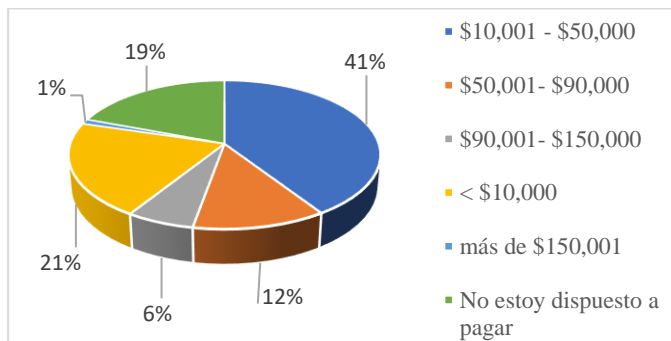
Figura 21. *Disposición de pago por escalada*



Fuente: Elaboración propia con base a resultados encuesta.

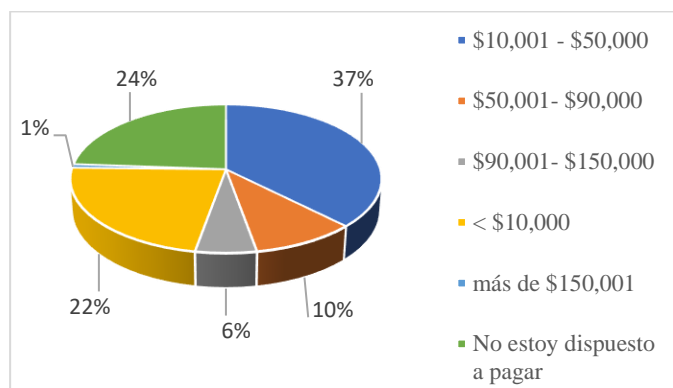
En el caso de las actividades de educación ambiental en la figura 22 se observa cómo el 41% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$10 y \$50 mil pesos, que es cercano al 37% que pagaría un valor entre ese rango por actividades de recreación y relajación, como se observa en la figura 23.

Figura 22. *Disposición de pago por educación ambiental*



Fuente: Elaboración propia con base a resultados encuesta.

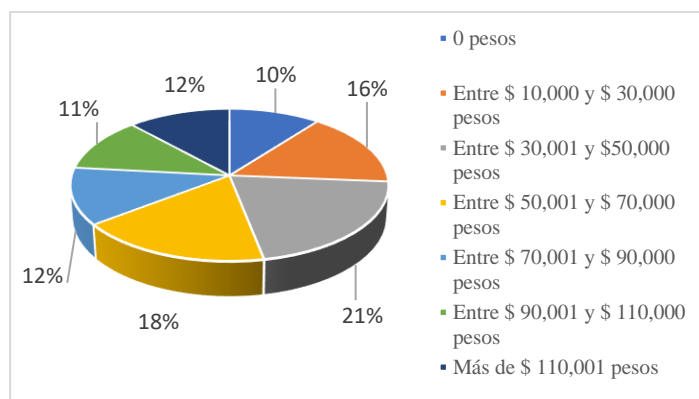
Figura 23. *Pago por recreación y relajación*



Fuente: Elaboración propia con base a resultados encuesta.

- ¿Cuánto dinero en promedio usted gasta en total cuando visita un parque rural o natural?

Figura 24. *Promedio gastado en visita a parque rural o natural*



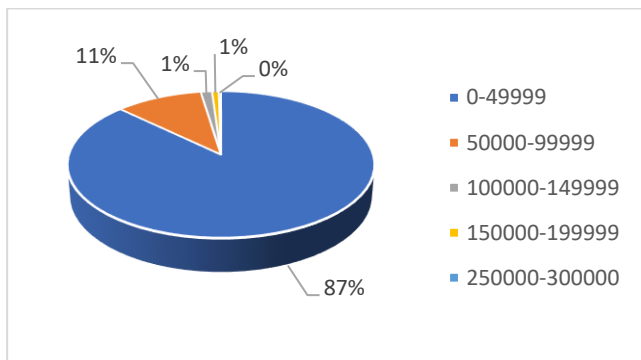
Fuente: Elaboración propia con base a resultados encuesta.

De acuerdo con la figura 24, el 21% de los encuestados se encuentran en \$90.001 y \$110.000. El 34% de las personas encuestadas pueden llegar a gastar entre \$10.000 y \$30.000 y \$50.001 y \$70.000 pesos.

- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un transporte que lo lleve a visitar un parque rural cerca de su ciudad (en pesos)?

Las personas estarían dispuestas a pagar un máximo de \$49.999 por un transporte que los dirija a un parque o espacio natural, como se puede observar en la figura 25.

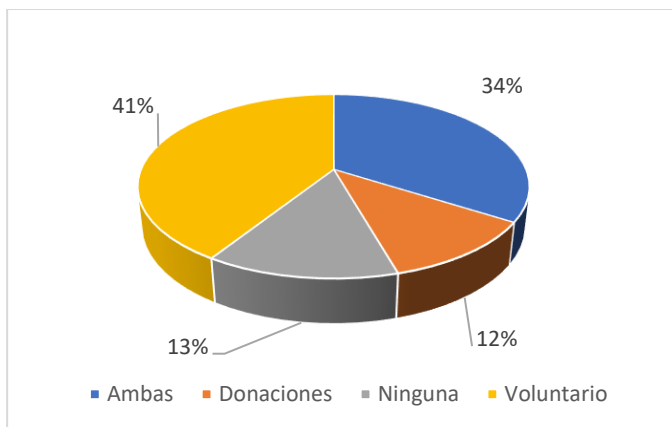
Figura 25. Disposición a pagar por transporte para dirigirse a un parque natural



Fuente: Elaboración propia con base a resultados encuesta.

- De las siguientes opciones, ¿en cuál le gustaría participar para apoyar a un programa que busque acercar la comunidad a los parques?

Figura 26. Disposición de apoyo a los parques



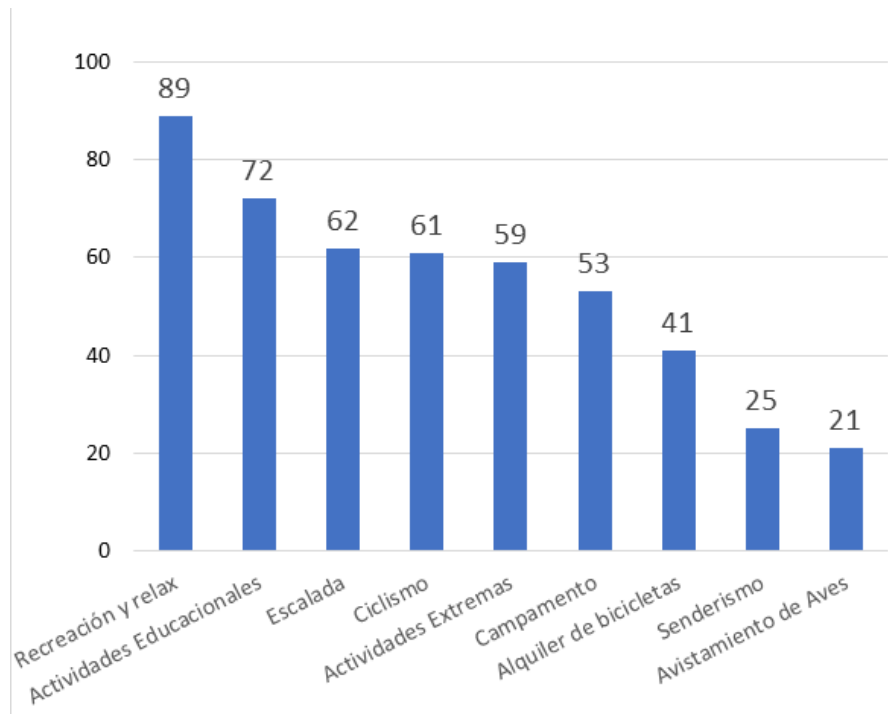
Fuente: Elaboración propia con base a resultados encuesta

Las personas encuestadas en su mayoría, con un 41%, mostraron su intención de participar apoyando en la modalidad de voluntariado de programa que busca acercar la comunidad a los parques, como se puede observar en la figura 26.

- Actividades por las que no pagarían al asistir a un parque rural.

Por su parte, como se puede observar en la figura 27, las personas están menos dispuestas a pagar por las actividades de recreación y relajación, de educación, escalada y ciclismo lo cual coincide con las respuestas a la pregunta 1, en la cual en varias de estas actividades son señaladas ocupando los menores rangos en disposición a pagar.

Figura 27. Actividades por las que no estaría dispuesto a pagar



Fuente: Elaboración propia con base a resultados encuesta

8. RESULTADOS DE LA SOLUCIÓN

Como resultado del trabajo de consultoría se generó una propuesta de programa de acercamiento a parques rurales para ciudadanos de Bogotá, se desarrolló la propuesta de negocio representado por medio de la herramienta Canvas Sostenible el cual se presenta en la figura 29. A su vez se aplicaron las herramientas Story Telling y Journey Map.

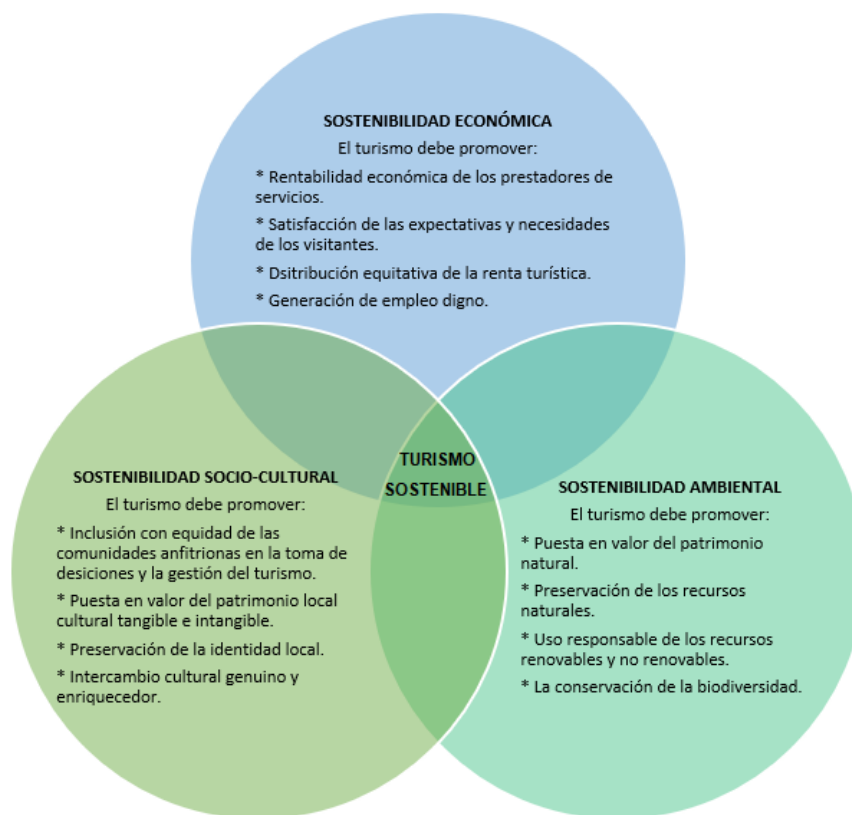
8.1 Modelo de negocio

El programa pretende generar un acercamiento vivencial y reconexión con escenarios naturales aledaños a Bogotá, mediante su promoción, disfrute y cuidado, por lo tanto se enfoca en escenarios naturales ubicados en los alrededores de la ciudad de Bogotá. Dichos entornos se encuentran estrechamente relacionados con las comunidades que habitan o colindan con ellos, por lo tanto se pretende identificar claramente a estos actores e integrarlos dentro del desarrollo del modelo de negocio, para generar beneficios tanto para los clientes, como para las comunidades involucradas y para el espacio mismo, generando experiencias que permitan al turista reconocer estos espacios, reconectarse con ellos y generar conciencia sobre su importancia, su cuidado y protección y el papel que juegan en la difusión del mensaje de un desarrollo sostenible.

Es por esto, que indiferentemente del estado general del atractivo, lo fundamental es generar mecanismos para mejorar o conservar la condición ecológica del área donde se desarrolle la actividad turística, protegiendo el recurso natural, previniendo y minimizando los impactos ambientales que se puedan generar (Huertas, 2015).

Una parte central del modelo de negocio que se plantea es lograr una propuesta que equilibre la sostenibilidad a nivel económico, socio-cultural y ambiental, como se presenta en la figura 28, propendiendo por un desarrollo turístico que satisfagan las necesidades y expectativas de la población local, en pro su calidad de vida además, al igual que las demandas de los turistas y de la industria turística, y conservar los atractivos preservando los recursos ambientales, base del turismo, en sus componentes naturales, construidos y culturales (Sostenibilidad y Negocios, 2014).

Figura 28. Elementos integrantes del Turismo Sostenible

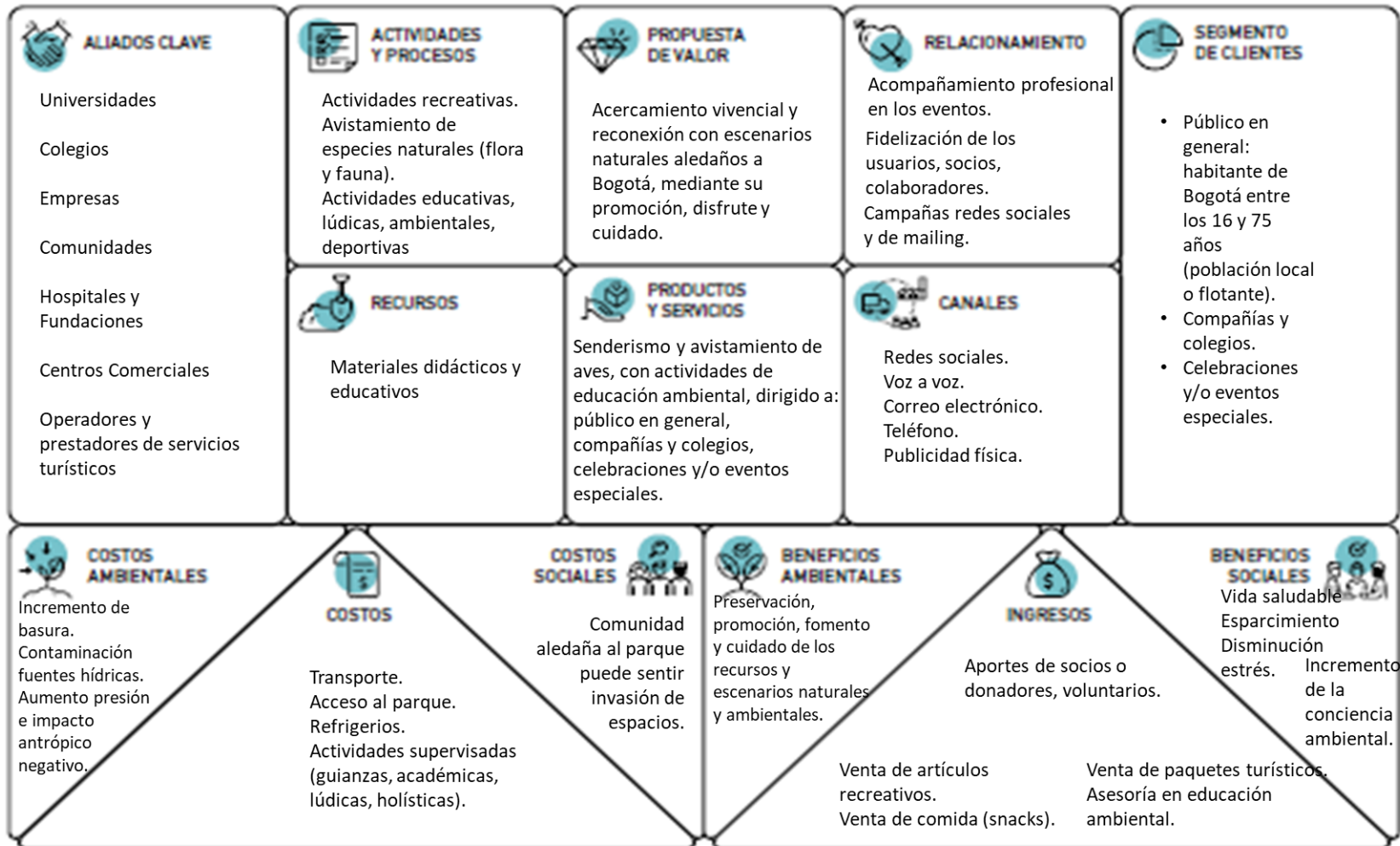


Fuente: Sostenibilidad y Negocios (2014)

Con esta propuesta de valor, se pretende satisfacer la demanda creciente del turismo que ha dado un giro hacia lo rural, lo ecológico, los paisajes naturales y la biodiversidad, pero dándole un enfoque de sostenibilidad que propenda por la búsqueda de equilibrio entre las necesidades socioeconómicas y la disponibilidad de recursos naturales ambientales actuales y futuros, entendiendo la integración y sinergias que se requieren entre gobierno, comunidades, sector privado, turistas y demás partes relacionadas (Sostenibilidad y Negocios, 2014).

Adicionalmente, se busca promover el factor de salud, el ecoturismo y sus bondades se han convertido en una necesidad para tener una vida plena y saludable. El hecho de tener una experiencia ecoturística puede ser una manera de mejorar la calidad de vida. Estar en contacto con la naturaleza estabiliza los ritmos circadianos y mejora el humor, la creatividad, y la salud en general (García E. F., 2019).

Figura 29. Canvas sostenible



Fuente: Elaboración propia tomado de Programa EAN Impacta (s.f.)

8.2 Journey Map

El Mapa de Experiencia del Cliente permite profundizar en el diagnóstico de la experiencia y diseñar desde la perspectiva del cliente, identificando y plasmando en un mapa visual el recorrido que realiza el consumidor durante el proceso de relacionamiento con la organización, desde que surge una necesidad para ser cubierta, hasta después de haber finalizado la relación con la empresa, facilitando comprobar e identificar cada momento que vive el usuario con la organización, detallando los canales o procesos relacionados, las expectativas y el nivel de experiencia y emociones generadas, al igual que los momentos de verdad y los momentos de dolor del cliente (Conexión ESAN, 2020).

Figura 30. *Journey Map*



Fuente: Elaboración propia

8.3 Story Telling

Teniendo en cuenta que la narración ha adquirido un gran valor por su utilidad como herramienta para persuadir a los usuarios y al valor que representa para las organizaciones porque permite conocer en detalle a los clientes, a través de una narrativa sobre conductas, reacciones ante estímulos, emocionalidad, tendencias de toma de decisiones, factores incógnitos y demás (Brantes, 2018), se hizo uso de esta herramienta, la cual se presenta en el Anexo C.

8.4 Propuesta del plan financiero

Una vez definidos aspectos relevantes relacionados al modelo de negocio y la experiencia del cliente, se procede a dar forma a los requerimientos y consideraciones de tipo legal y los aspectos que se consideran relevantes a nivel financiero para valorar su viabilidad y que se presentan a continuación.

8.4.1 Conformación de la Fundación

Se basará en lo establecido por la Cámara de Comercio de Bogotá una ESAL, una fundación comunitaria con su propio consejo de administración cuya misión sea trabajar para el bien de sus habitantes en la zona geográfica determinada. Los fondos provendrán de múltiples donantes e intercambios comerciales con otras entidades sin fines de lucro.

La fundación se constituirá bajo el nombre de A DESCONECTAR Y PUNTO PARQUES RURALES, bajo los estatutos generales contenidos en el artículo 40 del Decreto 2150 de 1995 (Supresión del acto de reconocimiento o trámites innecesarios) y el Decreto 427 de 1996 (Inscripción en cámara de comercio) y los requisitos especiales del Decreto 059 de 1991 (Normas sobre la inspección y vigilancia sobre instituciones de utilidad común).

Tabla 17. Constitución de la Fundación

Nombre de la fundación:	A Desconectar y Punto Parques Rurales.
Duración de la fundación:	Indeterminada.

Beneficios tributarios en las tarifas de impuesto de renta y aportes parafiscales para todos los años:	0% Anual.
Miembros:	1 miembro principal de la comunidad y voluntarios.
Lugar de operaciones:	Casa del encargado principal.
Equipo necesario:	1 computador. 1 línea telefónica móvil. 1 impresora.
Parque Rural:	Parque Nacional Natural Chingaza.
Transporte:	Servicio subcontratado.
Guía Turístico:	Servicio subcontratado.
Mercadeo:	Se realizarán según el presupuesto estipulado.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se detalla el Balance General inicial:

Tabla 18. *Balance general inicial de aportes*

BALANCE GENERAL INICIAL	AÑO 2022
ACTIVO	
Disponible	\$ 7,300,000.00
Inversiones temporales	\$ -
ACTIVO CORRIENTE	\$ 7,300,000.00
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ -
TOTAL ACTIVO	\$ 7,300,000.00
PASIVO Y PATRIMONIO	
Obligaciones financieras	\$ 7,000,000.00
PASIVO CORRIENTE	\$ 7,000,000.00
Obligaciones financieras LP	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 7,000,000.00
Capital	\$ 300,000.00

TOTAL PATRIMONIO	\$ 300,000.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 7,300,000.00

Fuente: Elaboración propia.

El activo corriente constituye el aporte inicial que se le realiza a la fundación y darán el flujo para el inicio de las operaciones. Básicamente el esfuerzo será en conseguir las ventas mínimas para poder mantener las operaciones de la fundación y junto con las donaciones permitirá alcanzar más población.

8.4.2 Cálculo de las ventas

El cálculo de las ventas se realizó basándose en el estudio de mercado y la capacidad que las personas están dispuestas a pagar. Así mismo se tomaron en cuenta los costos de ventas asociados a cada servicio a ofrecer. Se ofrecerán 3 tipos de servicios con el mismo objetivo Senderismo y avistamiento de aves, dirigidos a: “público en general”, “compañías y colegios”, “cumpleaños y/o eventos especiales”.

Para ello se dividió cada uno de los programas en tres fases de una duración de 1 año cada una, donde se toma en cuenta la factibilidad de la asistencia de personas para cada uno de los servicios ofrecidos, donde mostramos tres tipos de escenarios: peor de los escenarios, escenario ideal y el que sobrepasa las expectativas.

Específicamente para los valores asumidos, el programa es viable en cada uno de los programas en las diferentes fases. Siempre que se cumplan con los valores de cantidad de participantes y eventos por año descrito para cada uno de los programas en cada fase. Siendo éste el punto de equilibrio.

Tabla 19. Cálculo de cantidad de eventos por año Senderismo y avistamiento de aves en parque rural Chingaza. Programa 1: Público en general.

Programa 1: Público en general	Fase 1	Fase 2	Fase 3	
Cantidad de eventos por año	5	6	8	unidades
Participación				
	Fase 1	Fase 2	Fase 3	
Peor de los escenarios (25 % del tiempo)	24	23	22	Personas

Escenario más común (50 % del tiempo)	26	25	25	Personas
Escenario ideal (25 % del tiempo)	30	30	30	Personas

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 19 se observa la cantidad de eventos mínimo que se puede realizar por cada fase, siendo éste el punto de equilibrio. Para ello se hicieron suposiciones de tres escenarios que pudieran ocurrir en la participación para cada evento: Peor escenario (un 25% del tiempo), escenario más común (50% del tiempo) y escenario ideal (25% del tiempo). Estas cantidades mínimas garantizan la viabilidad del programa 1.

Para la realización de estos cálculos se formularon en Excel los gastos anuales y a partir de allí se determinaron la cantidad de clientes y de eventos requeridos en un año para poder realizar el programa.

Tabla 20. Programa 2: Senderismo y Avistamiento de aves, programa para compañías y escuelas.

Programa 2: Paquete especial para compañías y escuelas	Fase 1	Fase 2	Fase 3	
Cantidad de eventos por año	5	6	8	unidades
Participación				
	Fase 1	Fase 2	Fase 3	
Peor de los escenarios (25 % del tiempo)	24	23	23	Personas
Escenario más común (50 % del tiempo)	25	25	25	Personas
Escenario ideal (25 % del tiempo)	30	30	30	Personas

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 20 se observa la cantidad de eventos mínimo que se puede realizar por cada fase, al igual que en los otros dos programas cada fase tiene una duración de un año. Se realizó una aproximación en el peor de los escenarios con un veinticinco por ciento para una cantidad de personas de 24, en el escenario más común cincuenta por ciento con 25 personas participantes y para el escenario ideal un veinticinco por ciento de los casos con 30 personas participantes. Estas cantidades mínimas garantizan la viabilidad del programa 2.

Tabla 21. Programa 3: Senderismo y avistamiento de aves, programa especial para cumpleaños y días especiales.

Programa 3: Paquetes especiales para cumpleaños y días especiales				
	Fase 1	Fase 2	Fase 3	
Cantidad de eventos por año	1	2	4	unidades
Participación				
	Fase 1	Fase 2	Fase 3	
Peor de los escenarios (25 % del tiempo)	18	18	18	Personas
Escenario más común (50 % del tiempo)	20	22	20	Personas
Escenario ideal (25 % del tiempo)	22	25	22	Personas

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 21 se observa la cantidad de eventos mínimo que se puede realizar por cada fase para el programa paquetes especiales para cumpleaños y eventos. Se realizó una aproximación en el peor de los escenarios con un veinticinco por ciento para una cantidad de personas de 18, en el escenario más común cincuenta por ciento con 20 personas participantes y para el escenario ideal un veinticinco por ciento de los casos con 22 personas participantes. Estas cantidades mínimas garantizan la viabilidad del programa 3.

8.4.3 Proyecciones financieras

Para el siguiente estudio se realizaron estimaciones y proyecciones a 6 años, siendo este tiempo donde se espera obtener un apoyo mayor de las ONG y de las comunidades, siendo éstas últimas las beneficiadas.

Tabla 22. Cálculos de presupuesto en tres fases de los tres Programas: Acercamiento parques rurales: parque nacional Chingaza.

Programa 1, 2 y 3: "Senderismo y avistamiento de aves "				
Ingresos				
	Fase 1	Fase 2	Fase 3	
Precio de ticket por Persona	\$ 70,000.00	\$ 73,500.00	\$ 77,175.00	COP
Transporte	\$ 20,000.00	\$ 21,000.00	\$ 22,050.00	COP
Precio de refrigerio por Persona	\$ 10,000.00	\$ 10,500.00	\$ 11,025.00	COP
Egresos				

	Fase 1	Fase 2	Fase 3	
Alquiler de Bus	\$ 1,170,000.00	\$ 1,228,500.00	\$ 1,289,925.00	COP
Costo del ticket en la entrada del parque	\$ 17,000.00	\$ 17,850.00	\$ 18,742.50	COP
Subcontratistas de logística	\$ 200,000.00	\$ 210,000.00	\$ 220,500.00	COP
Cantidad de servicios subcontratados	2	\$ 2.00	\$ 2.00	unit
Costo Parqueadero	\$ 70,000.00	\$ 73,500.00	\$ 77,175.00	COP
Refrigerio	\$ 6,500.00	\$ 6,825.00	\$ 7,166.25	COP
Otros	\$ -	\$ -	\$ -	COP

Fuente: Elaboración propia.

Para la estimación se investigaron los costos actuales relacionados con el valor del mercado que ofrece este tipo de servicios y según lo que las personas estaban dispuestas a pagar, en las encuestas realizadas.

En la tabla 22 se muestra igualmente los precios relacionados para la elaboración de las proyecciones de ventas y costos se tuvo en cuenta: precio actual del ticket del parque Chingaza, costos de transporte, servicios subcontratados, costos de parqueadero y refrigerios. Para ello se investigó los precios actuales de los servicios, así como la capacidad de movilización de cada unidad de transporte. Se tomaron valores moderados los cuales pueden ser ajustados según el programa a implementar.

Para realizar una proyección financiera se establecen los siguientes supuestos básicos observados en la Tabla 23.

Tabla 23. *Supuestos Básicos para proyección financiera proyecto a Desconectar y Punto parque rural Chingaza*

Supuestos Básicos						
<i>Supuestos Macro</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>	<i>Año 6</i>
Inflación anual %	1.60%	2.40%	3.00%	3.50%	3.70%	3.10%
Inflación acumulada %	4.00%	8.16%	12.49%	16.99%	21.67%	26.53%
Prestaciones (% sobre sueldo básico)	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Cesantías (% sobre sueldo total)	5.56%	5.56%	5.56%	5.56%	5.56%	5.56%
<i>Supuestos empresariales</i>						

Inversión en muebles y equipos \$	-					
Depreciación de muebles y equipos %	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Tickets a vender anuales programas 1	130	150	200	204	209	214
Tickets a vender anuales programas 2	125	150	200	204	209	214
Tickets a vender anuales programas 3	25	48	96	98	100	102
Precio unitario programa 1	\$ 13,000,000	\$ 15,750,000	\$ 22,050,000	\$ 23,593,500	\$25,245,045	\$ 27,012,198
Precio unitario programa 2	\$ 12,500,000	\$ 15,750,000	\$ 22,050,000	\$ 23,593,500	\$25,245,045	\$ 27,012,198
Precio unitario programa 3	\$ 2,500,000	\$ 5,040,000	\$ 10,584,000	\$ 11,324,880	\$12,117,621	\$ 12,965,855
Costo unitario programa 1	\$ 11,255,000	\$14,033,250	\$17,820,000	\$ 19,067,400	\$20,402,118	\$ 21,830,266
Costo unitario programa 2	\$ 11,137,500	\$ 3,506,000	\$17,820,000	\$ 19,067,400	\$20,402,118	\$ 21,830,266
Costo unitario programa 3	\$ 2,500,000	\$ 5,040,000	\$10,584,000	\$ 11,324,880	\$12,117,621	\$ 12,965,855
Crecimiento anual de ventas		24%	24%	15%	15%	15%
Sueldo del administrador y trabajadores.	-			7%	7%	7%
Gastos de administración (% sobre ventas)	9%	7%	5%	4%	4%	4%
Gastos de ventas (% sobre ventas)	6%	4%	13%	7%	7%	7%
Crecimiento anual de costos y gastos	7%	7%	7%	7%	7%	7%

Fuente: Elaboración propia.

Para los supuestos macro básicos se tomó información del Banco de la República para los porcentajes de inflación anual y acumulada proyectadas, por otra parte, para los supuestos empresariales, inicialmente no se realizarán inversión en muebles y equipos, los mismos serán donados. Los tickets a vender, el precio unitario del programa y el crecimiento anual de ventas depende directamente de la cantidad de eventos al año que se van a realizar. Para los primeros 3 años el administrador será de forma voluntaria, a partir del cuarto año se realizará un ajuste para el pago de sueldo mensual como retribución a horas trabajadas.

8.4.4 Estados financieros

Con el fin de realizar las cifras con una proyección de 6 años se realizan los estados financieros proyectados según los supuestos básicos previamente establecidos para cada renglón, es por este motivo que se realizará el estado de resultados y el balance general.

Estado de resultados.

Con los supuestos realizados, se procede a realizar un Estado de resultados proyectado 2022-2026, en la tabla 24.

Tabla 24. Estado de resultados proyectos 2022-2026 programa A desconectar y punto parques rurales.

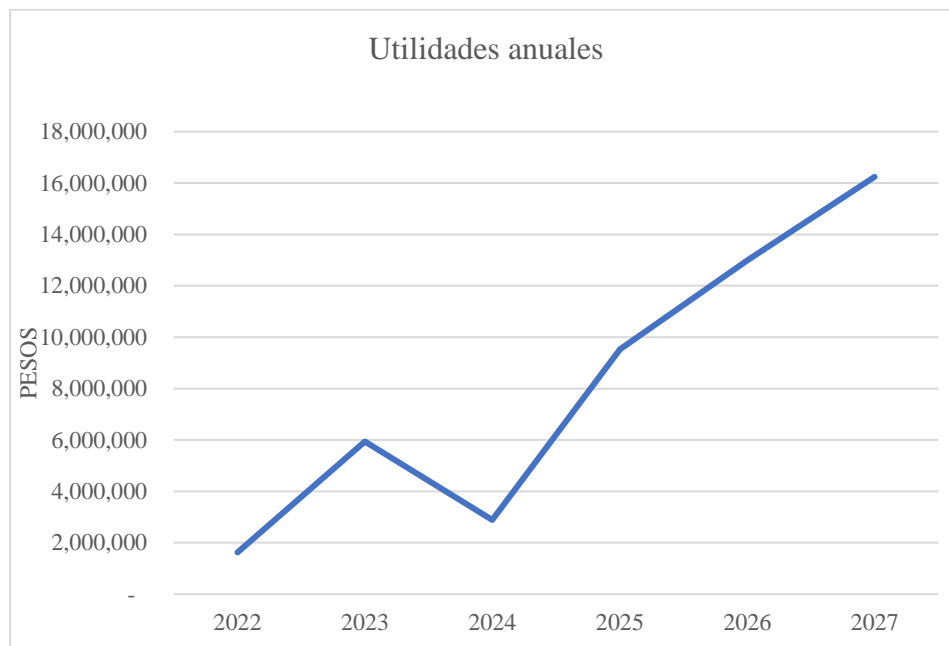
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas Netas	28,906,500	37,963,800	56,051,100	62,777,232	70,310,500	78,747,760
Costo de Ventas	22,187,750	27,700,950	37,910,273	40,563,992	43,403,471	46,441,714
UTILIDAD BRUTA	6,718,750	10,262,850	18,140,828	22,213,240	26,907,029	32,306,046
Sueldos	-	-	5,400,000	5,778,000	6,182,460	6,615,232
Gastos de administración	2,520,000	2,646,000	2,778,300	2,511,089	2,812,420	3,937,388
Gastos de ventas	1,667,000	1,671,350	7,075,918	4,394,406	4,921,735	5,512,343
Otros ingresos operacionales						-
EBIT	2,531,750	5,945,500	2,886,610	9,529,745	12,990,414	16,241,082
Gastos financieros	907,084	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	1,624,666	5,945,500	2,886,610	9,529,745	12,990,414	16,241,082
Impuestos	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD NETA	1,624,666	5,945,500	2,886,610	9,529,745	12,990,414	16,241,082

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla 24 se integran los costos de ventas, gastos de ventas, gastos de administración y la utilidad neta. Las utilidades a final de los primeros tres años se pueden utilizar para recuperar los gastos iniciales administrativos, así como de inversión para poder mejorar los equipos y el mercadeo de los servicios. Así mismo para el

año 6 se puede pensar en una nueva financiación de un ente bancario para la adquisición de transporte propio.

Figura 31. Programa de acceso a parque rural la Chingaza Utilidades anuales proyectadas 2022-2027.



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla 25 las utilidades en el año 2024 disminuyen, y esto se debe principalmente por comenzar a realizar pago de sueldos al administrador a partir de ese año. El programa supone en sus inicios a una persona/empresa voluntaria quien no puede dedicar todo su tiempo en el programa por compromisos laborales. El pago del administrador beneficiará al programa ya que se podrá contar con una persona en horarios regulares donde su enfoque sea además de las actividades administrativas de plan de acercamiento a parques, conseguir aliados estratégicos para la expansión del programa.

Tabla 25. Balance general proyectado 2022-2027

BALANCE GENERAL	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027
ACTIVO						
Disponible	\$ 1,924,666	\$6,245,500	\$3,186,610	\$9,829,744	\$13,290,413	\$ 16,541,082
Inversiones temporales	\$ -	0	0	0	0	0

ACTIVO CORRIENTE	\$ 1,924,666	\$ 6,245,500	\$ 3,186,610	\$ 9,829,744	\$ 13,290,413	\$ 16,541,082
ACTIVO NO CORRIENTE						
TOTAL ACTIVO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVO Y PATRIMONIO						
Obligaciones financieras	\$ -	0	0	0	0	0
Proveedores (cuentas por pagar)	\$ -	0	0	0	0	0
Impuestos por pagar	\$ -	0	0	0	0	0
PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones financieras LP	\$ -	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital	\$ 300,000.00	\$ 300,000.00	\$ 300,000.00	\$ 300,000.00	\$ 300,000.00	\$ 300,000.00
Utilidades del ejercicio	\$ 1,624,666	\$ 5,945,500	\$ 2,886,610	\$ 9,529,745	\$ 12,990,414	\$ 16,241,082
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1,924,666	\$ 6,245,500	\$ 3,186,610	\$ 9,829,745	\$ 13,290,414	\$ 16,541,082
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 1,924,666	\$ 6,245,500	\$ 3,186,610	\$ 9,829,745	\$ 13,290,414	\$ 16,541,082

Fuente: Elaboración propia.

Los activos disponibles se pueden utilizar para mejorar la comunidad aledaña al parque rural Chingaza. Desde el primer año se observa una utilidad que podría ser utilizada de diferentes formas, quedando a discreción del fundador.

En el caso del flujo de caja, se asume que los pagos son anticipados, una vez colectado el dinero para generar el evento se procederá a pagar a los proveedores.

8.4.5 Evaluación financiera: Amortización, FCN y TIR.

Para la realización de este proyecto se realizará una solicitud de préstamo y/o donación inicial de siete millones de pesos con el fin de poder ser sostenible durante el primer año, tomando en cuenta un costo de ventas mensual proyectado y el capital propio de inversión.

Tabla 26. Viabilidad financiera TIR y FCN.

		TIR	7.16%
		tv 23.04%	
No. Periodos	Ingresos	Egresos	FCN
0		\$ 2,387,197.92	-\$ 2,387,197.92
1	\$ 2,408,875	\$ 2,920,780.50	-\$ 511,905.50
2	\$ 2,408,875	\$ 2,909,151.22	-\$ 500,276.22
3	\$ 2,408,875	\$ 2,897,521.94	-\$ 488,646.94
4	\$ 2,408,875	\$ 2,885,892.67	-\$ 477,017.67
5	\$ 2,408,875	\$ 2,874,263.39	-\$ 465,388.39
6	\$ 2,408,875	\$ 2,862,634.11	-\$ 453,759.11
7	\$ 2,408,875	\$ 2,851,004.83	-\$ 442,129.83
8	\$ 2,408,875	\$ 2,839,375.55	-\$ 430,500.55
9	\$ 2,408,875	\$ 2,827,746.28	-\$ 418,871.28
10	\$ 2,408,875	\$ 2,816,117.00	-\$ 407,242.00
11	\$ 2,408,875	\$ 2,804,487.72	-\$ 395,612.72
12	\$ 2,408,875	\$ 2,792,858.44	-\$ 383,983.44
13	\$ 3,163,650	\$ 2,781,229.17	\$ 382,420.83
14	\$ 3,163,650	\$ 2,769,599.89	\$ 394,050.11
15	\$ 3,163,650	\$ 2,757,970.61	\$ 405,679.39
16	\$ 3,163,650	\$ 2,746,341.33	\$ 417,308.67
17	\$ 3,163,650	\$ 2,734,712.06	\$ 428,937.94
18	\$ 3,163,650	\$ 2,723,082.78	\$ 440,567.22
19	\$ 3,163,650	\$ 2,711,453.50	\$ 452,196.50
20	\$ 3,163,650	\$ 2,699,824.22	\$ 463,825.78
21	\$ 3,163,650	\$ 2,688,194.95	\$ 475,455.05
22	\$ 3,163,650	\$ 2,676,565.67	\$ 487,084.33
23	\$ 3,163,650	\$ 2,664,936.39	\$ 498,713.61
24	\$ 3,163,650	\$ 2,653,307.11	\$ 510,342.89
25	\$ 4,670,925	\$ 2,641,677.84	\$ 2,029,247.16
26	\$ 4,670,925	\$ 2,630,048.56	\$ 2,040,876.44
27	\$ 4,670,925	\$ 2,618,419.28	\$ 2,052,505.72
28	\$ 4,670,925	\$ 2,606,790.00	\$ 2,064,135.00
29	\$ 4,670,925	\$ 2,595,160.73	\$ 2,075,764.27
30	\$ 4,670,925	\$ 2,583,531.45	\$ 2,087,393.55
31	\$ 4,670,925	\$ 2,571,902.17	\$ 2,099,022.83
32	\$ 4,670,925	\$ 2,560,272.89	\$ 2,110,652.11
33	\$ 4,670,925	\$ 2,548,643.61	\$ 2,122,281.39
34	\$ 4,670,925	\$ 2,537,014.34	\$ 2,133,910.66
35	\$ 4,670,925	\$ 2,525,385.06	\$ 2,145,539.94
36	\$ 4,670,925	\$ 2,513,755.78	\$ 2,157,169.22
37	\$ 5,231,436	\$ 2,502,126.50	\$ 2,729,309.50
38	\$ 5,231,436	\$ 2,490,497.23	\$ 2,740,938.77
39	\$ 5,231,436	\$ 2,478,867.95	\$ 2,752,568.05

40	\$	5,231,436	\$ 2,467,238.67	\$ 2,764,197.33
41	\$	5,231,436	\$ 2,455,609.39	\$ 2,775,826.61
42	\$	5,231,436	\$ 2,443,980.12	\$ 2,787,455.88
43	\$	5,231,436	\$ 2,432,350.84	\$ 2,799,085.16
44	\$	5,231,436	\$ 2,420,721.56	\$ 2,810,714.44

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar en la tabla 26 que el TIR es de 7.16% por lo que se considera una tasa interna de retorno buena para un período de 44 meses, tomando en cuenta unos valores de ventas promedio proyectadas por año.

Tabla 27. Inversión requerida.

Inversión	Valor	Participación %
Valor Total Inversión requerida	\$ 7,000,000	100%
Inversión realizada por los socios	\$ 0	0%
Valor a financiar	\$ 7,000,000	100%
tasa efectiva	23.00%	
plazo	12	
ta	5.75%	
tv	6.10%	
MV	1.994%	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 27 se observan los valores por los cuales se realiza la amortización de la inversión.

Tabla 28. Amortización de la inversión

N Cuota	Saldo inicial	Interés	Amortización	Cuota	Saldo Final
0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 7,000,000
1	\$ 7,000,000	\$ 139,551	\$ 583,333	\$ 722,885	\$ 6,416,667
2	\$ 6,416,667	\$ 127,922	\$ 583,333	\$ 711,255	\$ 5,833,333
3	\$ 5,833,333	\$ 116,293	\$ 583,333	\$ 699,626	\$ 5,250,000
4	\$ 5,250,000	\$ 104,663	\$ 583,333	\$ 687,997	\$ 4,666,667
5	\$ 4,666,667	\$ 93,034	\$ 583,333	\$ 676,368	\$ 4,083,333
6	\$ 4,083,333	\$ 81,405	\$ 583,333	\$ 664,738	\$ 3,500,000
7	\$ 3,500,000	\$ 69,776	\$ 583,333	\$ 653,109	\$ 2,916,667
8	\$ 2,916,667	\$ 58,146	\$ 583,333	\$ 641,480	\$ 2,333,333
9	\$ 2,333,333	\$ 46,517	\$ 583,333	\$ 629,850	\$ 1,750,000
10	\$ 1,750,000	\$ 34,888	\$ 583,333	\$ 618,221	\$ 1,166,667
11	\$ 1,166,667	\$ 23,259	\$ 583,333	\$ 606,592	\$ 583,333

12	\$ 583,333	\$ 11,629	\$ 583,333	\$ 594,963	\$ 0
----	------------	-----------	------------	------------	------

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 28 se observa como la inversión inicial de siete millones se puede pagar con una tasa de interés neta de 23% durante un año, obteniendo así un balance general final para el año 2022 sin obligaciones financieras.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

Posterior a la realización de esta investigación basada en una Consultoría empresarial podemos establecer las siguientes conclusiones:

- La realización de esta investigación permitió construir un marco teórico relacionado con análisis financiero pertinente para este proyecto.
- Se logró diseñar el modelo financiero con perspectivas de ingresos y costos para evaluar el modelo. La estructura de negocio es rentable en forma de fundación.
- Se definió un modelo de negocio a aplicar en este programa, basados en las necesidades actuales de la población Bogotana en acercarse a los parques rurales.
- Se propuso recomendaciones para la implementación del programa basados en el análisis financiero encontrado.
- Existe viabilidad financiera según los valores mínimos sugeridos para poder llevar a cabo el proyecto. Es importante la realización de un mercadeo para los tres diferentes tipos de target descritos para los tres programas, con el fin de cumplir con el punto de equilibrio del programa.
- El modelo financiero desarrollado es posible ser realizado por una empresa privada, lo que permite el acercamiento de parques a la comunidad y así mismo una ganancia para un inversionista.
- La realización de este proyecto puede contribuir con aumento de ingresos de la comunidad aledaña al parque la Chingaza puesto que el consumo de refrigerios será local.
- El proyecto de acercamiento de parques a la comunidad requiere de un apoyo financiero inicial que puede ser recuperado en un lapso de un año, lo que lo hace atractivo para inversionistas.
- La realización de las encuestas permitió determinar las motivaciones iniciales para asistir a parques, así como lo que las personas estaban dispuestas a pagar. Este estudio fue de vital importancia para el desarrollo de este modelo financiero.

- Las principales fuentes detectadas para financiación y obtención de recursos por parte de organizaciones similares son las donaciones, voluntarios y el establecimiento de alianzas. Cada aliado es un donante potencial o una cadena de relaciones que debe cultivarse generando confianza y credibilidad.

9.2. Recomendaciones

Posterior a la realización de la consultoría y proceso investigativo se realizan las siguientes recomendaciones que pueden contribuir a la implementación de un plan de acercamiento de parques rurales a los ciudadanos de Bogotá:

- Se recomienda continuar con una investigación de programas de parques rurales en otros países y ciudades para poder ser asertivo en el modelo de negocio a implementar para que el punto de equilibrio pueda ser alcanzado.
- En el modelo de negocio se pueden considerar otros destinos e incluir otras actividades según las características del lugar a implementar, se debe realizar un estudio para conocer los montos que las personas estarían dispuestas a pagar.
- La implementación del programa puede ser realizada por partes, de ser posible por una compañía que sea capaz de velar por este programa, cuya repercusión económica no va a ser negativa, por el contrario, puede incluir dentro de sus objetivos estratégicos este proyecto social, y que además al finalizar el primer año podrá recuperarse la inversión.
- Se recomienda hacer un estudio de los factores motivacionales más profundos de acercamiento de las personas a los parques rurales y la capacidad de pago.
- La comunidad donde se encuentra el parque rural podrá a su vez realizar vendimias los días de los programas por lo que aumentará el ingreso monetario a la comunidad, siendo la compañía inversora o fundación doblemente socialmente responsable.

10. REFERENCIAS

- AARP. (mayo de 2021). *Naturaleza: la receta para mejorar la salud mental*. Obtenido de <https://www.aarp.org/espanol/salud/vida-saludable/info-2021/beneficio-de-la-naturaleza-bienestar-mental.html>
- ACBTC. (2022). *Corredor Biológico Talamanca Caribe (ACBTC)*. Obtenido de <https://www.corredortalamanca.org/>
- Acero, E. A., Chia, P. A., Díaz, L. L., & Martínez, J. P. (2021). Modelo de Sostenibilidad para la sede de planta Sevillana, de la empresa Productos Químicos Panamericanos S.A., en Bogotá, Colombia a partir de la metodología canvas sostenible. Bogotá: Universidad EAN. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10771/AceroEfrain2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- AIDA. (s.f.). <https://aida-americas.org>. Obtenido de <https://aida-americas.org/es/acerca-de-aida>: <https://aida-americas.org/es/acerca-de-aida>
- Alcaldía de Bogotá. (s.f.). Obtenido de <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/ambiente/areas-ambientales-protegidas-de-bogota-secretaria-de-ambiente>
- Amigos de la Tierra Internacional. (s.f.). <https://www.foei.org/es/>. Obtenido de <https://www.foei.org/es/sobre-nosotros>: <https://www.foei.org/es/sobre-nosotros>
- Berk, J., DeMarzo, P., & Harford, J. (2010). *Fundamentos de finanzas corporativas*. Pearson Education. Recuperado de: <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=3400>.
- Bernal, C. A. (2016). *Metodología de la investigación-Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: Pearson Educación de Colombia S.A.S. Obtenido de <http://www.ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=4326&pg=90>
- BID. (mayo de 1998). Manejo de las áreas verdes urbanas. Washington, D.C.: División de Medio Ambiente del Departamento de Desarrollo Sostenible. Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Manejo-de-las-areas-verdes-urbanas.pdf>
- Bomba, F. (19 de marzo de 2018). Tamaño de muestra. Obtenido de https://www.youtube.com/watch?v=1xZAa4jbMqc&list=PLYqPCyWfFHmZXNZqibKdFDIR_yTli7s2
- Brantes, A. (noviembre de 2018). *Hablemos del Customer Experience I: Customer Journey Map: Beneficios y Claves - Parte 1*. Obtenido de <https://blog.cesuai.cl/noticias/hablemos-del-customer-experience-i-customer-journey-map-beneficios-y-claves-parte-1/>
- Brigham, E. (2018). *Finanzas corporativas. Enfoque central*. Cengage. Recuperado de: <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=4203>.
- Business Review, H. (2017). *Finanzas básicas*. Editorial Reverté. <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/lc/bibliotecaean/titulos/46769>.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2018). En Bogotá es mayor la concentración que en los municipios. Observatorio de la Región Bogotá-Cundinamarca. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/observatorio/Entorno-para-los-negocios/Entorno-para-los-negocios/Desarrollo-urbano-y-regional/En-Bogota-es-mayor-la-concentracion-que-en-los-municipios>

- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (mayo de 2019). Entidades sin Ánimo de Lucro: Asociaciones, Fundaciones y Corporaciones. Medellín, Antioquia.
- Cardoso, J. d., Bem, K. F., & de Araújo, P. M. (2021). Turismo cultural y sostenibilidad turística: mapeo del desempeño científico desde web of science. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5762/576267205005/html/>
- CCONG. (2016). Lo que hay que saber de las Entidades Sin Ánimo de lucro. Confederación Colombiana de ONG – CCONG. Obtenido de https://ccong.org.co/files/728_at_Lo%20que%20hay%20que%20saber%20de%20as%20ESAL,%20agosto%20de%202016.pdf
- CEPAL. (2015). *Adaptación al cambio climático en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Obtenido de https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/39842/S1501318_es.pdf
- ChepeCletas. (2022). Obtenido de <https://chepecletas.com/>
- Conexión ESAN. (agosto de 2020). *Customer Journey Map: ¿Qué es y cuáles son sus beneficios?* Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/08/customer-journey-map-que-es-y-cuales-son-sus-beneficios/>
- Conservamos por Naturaleza. (s.f.). Conservamos por Naturaleza. SPDA. Obtenido de <https://www.conservamospornaturaleza.org/conocenos/>
- Cortés, L. A. (s.f.). Manejo de la cobertura vegetal en la estructura ecológica principal del distrito capital desde el enfoque del Jardín Botánico de Bogotá. Bogotá D.C.: Jardín Botánico de Bogotá.
- De la Luz, Y. (julio de 2016). Parque Dos Aguas: Un caso de éxito dentro del turismo alternativo. Entorno Turístico. Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/parque-dos-aguas-un-caso-de-exito-dentro-del-turismo-alternativo/>
- DIAN. (2020). *Las Entidades sin Ánimo de Lucro - ESAL*. Obtenido de <https://www.dian.gov.co/impuestos/sociedades/ESAL/Paginas/default.aspx>
- Earthjustice. (s.f.). <https://earthjustice.org>. Obtenido de <https://earthjustice.org/about:https://earthjustice.org/about>
- FMA. (2022). *Fundación Mar Adentro*. Obtenido de <http://fundacionmaradentro.cl/acerca-de-nosotros/>
- Fondo Verde. (2020). Obtenido de <https://www.fondoverde.org/institucional/mision-vision>
- Foro Nacional Ambiental. (2008). *Gobernabilidad, instituciones y medio ambiente en Colombia*. Bogotá D.C. Obtenido de <https://foronacionalambiental.org.co/wp-content/uploads/2011/11/Libro-medio-ambiente1.pdf>
- Fundación Cosmos. (2016). *La Fundación*. Obtenido de <https://fundacioncosmos.cl/la-fundacion/>
- Fundación mi parque. (s.f.). *¿Qué hacemos?* Obtenido de <https://www.miparque.cl/es/nosotros/que-hacemos/>
- Fundación Neotrópica. (2022). Obtenido de https://www.facebook.com/Neotropica/?_rdc=2&_rdr
- Fundación Rewilding Chile. (2022). Obtenido de <https://www.rewildingchile.org/nosotros/>
- Fundación Tierra Austral. (s.f.). Obtenido de <https://www.fundaciontierraaustral.cl/que-hacemos/>

- García, E. F. (noviembre de 2019). Los beneficios psicológicos del eco turismo son más de los que creemos. Telva. Obtenido de <https://www.telva.com/estilo-vida/2019/11/01/5db21a2f01a2f1256d8b4570.html>
- García, J. D. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Greenpeace. (2020). *Situación actual del espacio público verde en Bogotá*. Bogotá, D.C. Obtenido de https://www.greenpeace.org/static/planet4-colombia-stateless/f35550fa-deficit_areas_verdes_ajustado.pdf
- Greenpeace. (s.f.). <https://www.greenpeace.org>. Obtenido de <https://www.greenpeace.org/usa/about/>: <https://www.greenpeace.org/usa/about/>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación, Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. Obtenido de <http://www.ebooks7-24.com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=6443&pg=45>
- Huertas, N. C. (junio de 2015). Turismo rural comunitario como una propuesta metodológica de innovación social para comunidades en conflicto. Caso Montes de María. Girona, España: Universitat de Girona. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/378657/tnch1de1.pdf?sequence>
- Instituto para el Emprendimiento Sostenible. (s.f.). Instructivo Canvas Sostenible. Programa EAN Impacta.
- Jioforme. (agosto de 2021). *Sorina Vaziri is improving Mid City Parks in LA*. Obtenido de <https://www.jioforme.com/sorina-vaziri-is-improving-mid-city-parks-in-la/667450/>
- Lara, D., Rojas, C., & Velasquez, J. T. (2017). *Turismo de naturaleza. Oportunidad de desarrollo de las comunidades locales*. Bogotá: Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt. Obtenido de <http://reporte.humboldt.org.co/biodiversidad/2016/cap4/408/#seccion14>
- Los Angeles Neighborhood Land Trust. (s.f.). <https://www.lanlt.org/>. Obtenido de <https://www.lanlt.org/about>: <https://www.lanlt.org/about>
- Mena, A. G., Olivos, P., Loureiro, A., & Navarro, O. (2020). Effects of contact with nature on connectedness, environmental identity and evoked contents (Efectos del contacto con la naturaleza en conectividad, identidad ambiental y contenidos evocados). *PsyEcology*, <https://doi.org/10.1080/21711976.2019.1643663>.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (septiembre de 2012). Política de Turismo de Naturaleza. Colombia. Obtenido de <http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/intranet.bogotaturismo.gov.co/files/POLITICA%20DE%20TURISMO%20DE%20NATURALEZA.pdf>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (diciembre de 2018). Plan Sectorial de Turismo 2018-2022, Turismo: El propósito que nos une. Colombia. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=2ca4ebd7-1acd-44f9-9978-4c826bab5013>
- MXCity. (s.f.). Sembrando Parques es la iniciativa que transformará 16 parques de la CDMX. Obtenido de <https://mxcity.mx/2020/02/sembrando-parques-es-la-iniciativa-que-transformara-16-parques-de-la-cdmx/>
- Nature for all. (s.f.). <https://lanatureforall.org/our-history/>. Obtenido de <https://lanatureforall.org/>: <https://lanatureforall.org/our-history/>

- Observatorio de Desarrollo Económico. (marzo de 2016). El turismo rural: una oportunidad para Bogotá. Bogota D.C.: Secretaría de Desarrollo Económico Bogotá. Obtenido de <https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/competitividad/el-turismo-rural-una-oportunidad-para-bogota>
- Ortiz, H. A. (2020). *Finanzas básicas para no financieros*. Cengage. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=9978>.
- Osterwalder, A., Pigneur, & Yves. (2011). *Generación de Modelos de Negocios*. Barcelona, España: Grupo Planeta. Obtenido de <https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>
- Parques de México. (2016). Obtenido de <https://www.parquesdemexico.org/consultora/nosotros/>
- Parques Nacionales Naturales de Colombia. (2021). Obtenido de <https://www.parquesnacionales.gov.co/portal/es/sistema-nacional-de-areas-protegidas-sinap/>
- Parques Nacionales Naturales de Colombia. (2021). Obtenido de <https://www.parquesnacionales.gov.co/portal/es/ecoturismo/parques/region-amazonia-y-orinoquia/parque-nacional-natural-chingaza/>
- Pausa Urbana. (junio de 2011). Obtenido de <http://pausurbana.blogspot.com/2011/06/que-somos.html>
- Pronaturaleza. (2017). ¿Quiénes somos? Obtenido de <http://www.pronaturaleza.org/quienes-somos.html>
- QuestionPro. (2022). Tamaño de muestra. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/tama%C3%B1o-de-la-muestra.html>
- Red CADEP - Acacia. (2019). Metodología de evaluación del prototipo innovador. Obtenido de <https://acacia.red/wp-content/uploads/2019/07/Gu%C3%ADa-Metodologi%CC%81a-de-evaluaci%C3%B3n-de-prototipo-innovador.pdf>
- Red de Desarrollo Urbano Sustentable LAC. (s.f.). *Plazas de Bolsillo*. Obtenido de <https://redeuslac.org/plataforma-idus-2-plazas-de-bolsillo/#:~:text=Las%20Plazas%20de%20Bolsillo%20son,altamente%20densas%20de%20las%20ciudades.>
- Revista Diners. (24 de Noviembre de 2020). *Revista Diners*. Obtenido de https://revistadiners.com.co/viajes/58049_cinco-lugares-para-hacer-ecoturismo-en-colombia/
- Rivero Zanatta, J. P. (2015). *Costos y presupuestos, reto de todos los días*. Ediciones de la U. Recuperado de: <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=9169>.
- Ross, S. A., Jordan, B. D., & Westerfield, R. W. (2018). *Fundamentos de finanzas corporativas*. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=6486>.
- Sabogal, M. S., & Orozco, J. T. (julio de 2021). Ambiente de Aprendizaje. *Seminario de Investigación - Consultoría Profesional - Maestría - Grupo 10 - Virtual - Segundo semestre - 2021*. Bogotá: Universidad EAN. Obtenido de <https://virtual.universidadean.edu.co/courses/10080/pages/menu>
- Santana, A. (2018). *Modelización y Simulación: Modelos de Análisis de Datos*. Las Palmas de Gran Canaria, España: ULPGC. Obtenido de

- dma.ulpgc.es/MGC/muestreo_Aleatorio_Simple.html#:~:text=Si%20los%20elementos%20de%20la,formar%20parte%20de%20la%20muestra.
- Secretaria Distrital de Ambiente Bogotá. (s.f.). Obtenido de <http://ambientebogota.gov.co/web/sda/areas-protegidas>
- Semana. (junio de 2021). *Bogotá, entre las ciudades más estresantes de América*. Obtenido de <https://www.semana.com/vida-moderna/articulo/bogota-entre-las-ciudades-mas-estresantes-de-america/202114/>
- SERPAR. (s.f.). Obtenido de <https://www.serpar.gob.pe/objetivos-estrategicos/>
- SERPAR. (s.f.). *Servicio de Parques – SERPAR*. Obtenido de <https://www.serpar.gob.pe/quienes-somos/>
- Sostenibilidad y Negocios. (mayo de 2014). Turismo Sostenible: ¿Realidad o Utopía? Obtenido de <https://100sd.wordpress.com/2014/05/05/turismo-sostenible-realidad-o-utopia/>
- SPDA. (s.f.). *Sociedad Peruana de Derecho Ambiental*. Obtenido de <https://spda.org.pe/>
- T&L. (marzo de 2013). Plan de Negocio de Turismo de Naturaleza de Colombia. Obtenido de <https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=2ef226c3-5cb5-410a-b081-ad762c9f4e17>
- Teapot Gardens. (s.f.). *Mid-city is growing*. Obtenido de <https://www.midcityisgrowing.com/6/>
- Teapot. (s.f.). Obtenido de <https://teapot.la/>
- Universidad EAN. (enero de 2021). *Ambiente de aprendizaje Iniciativa y Emprendimiento Sostenible*. Obtenido de <https://virtual.universidadean.edu.co/courses/4336/pages/%7C-validacion-propuesta-de-valor>
- Universidad EAN. (julio de 2021). Diagnóstico de la empresa y fuentes secundarias. *Ambiente de aprendizaje Seminario de Investigación - Consultoría Profesional - Maestría*. Obtenido de <https://virtual.universidadean.edu.co/courses/10080/pages/modulo-2-diagnostico-de-la-empresa-y-fuentes-secundarias-pag-3>
- Universidad EAN. (s.f.). *Identificación de la Propuesta de Valor*. Obtenido de https://virtual.universidadean.edu.co/courses/4336/pages/%7C-identificacion-de-la-propuesta-de-valor?module_item_id=102535
- UTADEO. (2020). Obtenido de <https://www.utadeo.edu.co/es/continuada/educacion-continua/53376/curso-turismo-de-salud-y-bienestar-reencuentro-con-la-naturaleza>
- Volunteers Perú. (2017). Obtenido de <https://www.volunteersperu.org/copy-of-about-us-1>
- World Wildlife Fund. (s.f.). <https://support.worldwildlife.org>. Obtenido de https://support.worldwildlife.org/site/Donation:https://support.worldwildlife.org/site/Donation2?df_id=14597&14597.donation=form1&s_src=AWE1800OQ18695A01430RX&msclkid=077955e2bc2017cf8dae3481d40a735b&utm_source=bing&utm_medium=cpc&utm_campaign=Brand&utm_term=wwf&utm_content=WWF

11. ANEXO A. ENCUESTA

Encuesta sobre nivel percepción de acercamiento a parques Rurales

Estimado participante, los estudiantes de Seminario de Investigación de la Universidad EAN están desarrollando una investigación de mercados con el fin de conocer cuáles son los niveles de cercanía que las comunidades tienen con los parques en las zonas rurales. Le invitamos a que responda la encuesta que le tomará un máximo 10 min de su tiempo. Sus respuestas serán confidenciales y solo se utilizarán para fines de la investigación, sin revelar a terceros información sobre su identidad. Así mismo, le recordamos que no hay preguntas correctas o incorrectas, por lo que puede escoger libremente la que más se acerca a su realidad.

* Obligatorio

1. ¿Conoce algún parque rural (Como humedales y parques nacionales naturales) ? *

Sí

No

2. ¿Cuántos parques rurales conoce en su ciudad o cercanos a la misma? *

El valor debe ser un número.

3. ¿Con qué frecuencia visita los siguientes tipos de parques rurales? *

	Diariamente	1 vez por semana	1 vez cada quince días	1 vez al mes	2 veces al año	1 vez al año	Nunca lo he visitado
Parque nacional natural (Ej: Chingaza)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Santuario distrital de fauna y flora (Ej: El bosque de las mercedes)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Áreas forestales distritales (Ej: Quebrada el Salitre, Páramo Alto Chisacá, corredores de restauración)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parque Ecológico Distrital (Ej: humedales, Parque Entrenubes o La conejera)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. De las siguientes opciones, seleccione con quienes va habitualmente a los parques cuando los visita *

- Familiares
 - Amigos
 - Asisto solo
 -
- Otras

5. ¿Qué probabilidades hay de que recomiende el parque rural que visita con mayor frecuencia? *

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Nada probable

Muy probable

6. En una escala de 1 a 5, donde 1 es no me motiva y 5 me motiva mucho. ¿Qué tanto lo motiva o motivaría a asistir a un parque rural según las siguientes actividades? *

	1: No me motiva	2: Poco	3: Indiferente	4: Me motiva	5: Me motiva mucho
Recorridos guiados de avistamiento de fauna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Caminatas ecológicas guiadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alquiler de bicicleta para recorridos en la naturaleza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escalada (equipo y/o asesoría)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Camping (alquiler espacio y/o equipos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cabalgatas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades guiadas de yoga o meditación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades educativas, lúdicas o de investigación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interacción con animales o participación en actividades de granja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades o deportes acuáticos (kayak, kitesurf, kiteboarding, pesca, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades extremas (rafting, canopy, rappel o canyoning, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acciones de construcción del tejido social y la organización comunitaria)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. En una escala de 1 a 5, donde 1 es nunca y 5 es siempre, califique las siguientes actividades según la frecuencia con las que las realiza cada vez que visita un parque *

	1: Nunca	2: Rara vez	3: Eventualmente	4: Casi siempre	5: Siempre
Actividades sociales (compartir en familia, amigos, vecinos etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participar en actividades que contribuyan al cuidado del medio ambiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Programas de formación y educación ambiental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pasear a una(s) mascota(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades culturales (conciertos, ferias, festivales etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades de esparcimiento y relajación (meditación, lectura, descansar etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades deportivas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades comerciales (mercados campesinos, artesanías, donaciones etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. ¿Cuáles considera usted que son beneficios de hacer uso de los parques naturales? *

- Físicos
 - Mentales
 - Espirituales
 - Sociales
 - Ambientales
 -
- Otras

9. De la siguiente lista, seleccione las características que más le gustan o más importantes le parecen sobre los parques rurales *

- Que hayan muchos árboles
 - Que cuente con canchas deportivas (fútbol / microfútbol / baloncesto / voleibol)
 - Que tenga zonas verdes amplias
 - Que tenga módulos de juegos infantiles
 - Que cuente con espacios y equipamiento para hacer asados
 - Que cuente con vigilancia privada o presencia de policías
 - Baños
 - Parqueaderos
 - Que cuente con zonas para acampar
 - Que tenga montañas que se puedan visitar o escalar
 - Que tenga un lago o un río donde realizar actividades acuáticas
 - Que cuente con espacios para avistamiento de animales
 -
- Otras

10. ¿Cuáles consideran que son las principales razones por las que no visita con mayor frecuencia los parques rurales? *

- Inseguridad
- Falta de tiempo
- No es de su interés
- Falta de mantenimiento del parque
- Falta de conocimiento de la existencia del parque
- Distancia
- Falta de infraestructura para ejercicios físicos
- Económicas o costos

12. ¿Cuánto dinero en promedio usted gasta en total cuando visita un parque rural o natural?

Seleccione la opción más común. *

- 0 pesos
- Entre \$ 10,000 y \$ 30,000 pesos
- Entre \$ 30,001 y \$50,000 pesos
- Entre \$ 50,001 y \$ 70,000 pesos
- Entre \$ 70,001 y \$ 90,000 pesos
- Entre \$ 90,001 y \$ 110,000 pesos
- Más de \$ 110,001 pesos

13. ¿Cómo acostumbra a moverse o se movería a un parque natural? *

- Caminando
- En transporte público masivo (Transmilenio, SITP, flota)
- Vehículo propio
- En bicicleta
- Transporte privado (Uber, Taxi, Van)

Otras

14. Por favor, indique el tiempo aproximando que demora en desplazarse a los siguientes tipos de parques *

	menos de 30 min	Entre 30-45 min	Entre 45-60 m	Entre 1 - 2 horas	Más de 2 horas
Parque nacional natural (Ej: Chingaza)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Santuario distrital de fauna y flora (Ej: El bosque de las mercedes)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Áreas forestales distritales (Ej: Quebrada el Salitre, Páramo Alto Chisacá, corredores de restauración)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parque Ecológico Distrital (Ej: humedales, Parque Entrenubes o La conejera)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un transporte que lo lleve a visitar un parque rural cerca de su ciudad (en pesos)? *

El valor debe ser un número.

16. ¿Conoce los programas en la ciudad enfocados al acercamiento a parques rurales? *

- Si
- No

17. ¿A través de que canales se entera o le gustaría enterarse de las actividades que se realizan en los parques rurales cercanos a su lugar de residencia? *

- Redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram)
- Publicidad exterior (vallas, carteles, folletos, anuncios en paraderos)
- Medios tradicionales (radio, TV, prensa)
- Voz a Voz (vecinos, amigos, familia)

18. ¿A través de cuál canal digital se entera o le gustaría enterarse de las actividades que se realizan en los parques rurales cercanos a su lugar de residencia? *

- Facebook
- Twitter
- WhatsApp
- Instagram
- LinkedIn
- YouTube
- Páginas web
-

Otras

19. ¿Cuál es la publicidad exterior donde encuentra o cree que encontraría información más frecuente sobre las actividades en los parques rurales de su ciudad o cercanos a la misma? *

- Vallas publicitarias
 - Vallas móviles
 - Carteles
 - Pantallas electrónicas
 - Anuncios en transportes públicos
 -
- Otras

20. ¿En cuál de los medios tradicionales encuentra o cree que encontraría información más frecuente sobre las actividades en los parques rurales de su ciudad o cercanos a la misma? *

- Radio
 - Televisión
 - Prensa escrita
 - Prensa digital
 - Revistas
 -
- Otras

21. ¿Dentro de su comunidad cuál es el grupo de personas que le brindan o es más probable que le brinden información más frecuente sobre las actividades en los parques rurales cercanos a su lugar de residencia? *

- Vecinos
 - Amigos
 - Familia
 -
- Otras

22. ¿Qué entidades u organizaciones relaciona con los parques rurales por su participación o promoción? "Por favor sepárelas con punto y coma (;) si desea relacionar más de una" *

23. Indique que tan relevante considera a las siguientes entidades para el desarrollo de un programa de acceso a parques rurales *

	Nada relevante	Poco relevante	Indiferente	Relevante	Muy relevante	Desconozco la entidad
Policía	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empresas privadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Administradores del parque	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Corporación Autónoma Regional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organizaciones de la sociedad civil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organizaciones no Gubernamentales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empresas de transporte público	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parques Nacionales Naturales de Colombia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gobernación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. Si reconoce una empresa privada, organizaciones de la sociedad civil, ONGs que promueva la visita a parques rurales, por favor indique cuál (en caso de que no sea así, conteste con N/A). *

25. ¿Cuál de las siguientes opciones cree que podría mejorar su experiencia de visita a los parques rurales? *

- Una aplicación móvil que integre: Información relevante del lugar, actividades programadas, distancia basado en la locación, tarifas, horarios y servicios
- Una aplicación que ofrezca puntos y recompensas por realizar retos ambientales.
- Folletos y papers informativos
- Investigar en internet previo a mi asistencia al parque
-

Otras

26. ¿Qué espera de un programa de educación ambiental que promueva el uso de parques? *

- Que cuente con actividades recreativas
- Que sea diseñado para grupos de edad específicos
- Que permita la interacción con otras personas
- Que enseñe sobre los beneficios para el ambiente y para las personas

Otras

27. De las siguientes opciones, ¿en cuál le gustaría participar para apoyar a un programa que busque acercar la comunidad a los parques? *

- Voluntario (ofreciendo un servicio a la comunidad, apoyando actividades etc.)
- Donaciones (económicas o en especie: semillas, materiales de construcción u otros materiales)
- Ambas
- Ninguna

Otras

28. ¿Cuál es su edad? *

El valor debe ser un número.

29. ¿Cuál es su sexo? *

- Masculino
- Femenino
- Otro
- Prefiere no decirlo

30. ¿Cuál es el nivel educativo más alto alcanzado? *

- Ninguno
- Preescolar
- Básica primaria (1° - 5°)
- Básica secundaria y Media (6° - 11°)
- Superior o universitaria
- Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado)

31. ¿Cuál es su ocupación actual? *

- Estudiante
- Empleado
- Trabajador independiente
- Desempleado
-

Otras

32. ¿Se encuentra en condición de discapacidad que le dificulte el disfrute de los parques rurales de su ciudad? *

- Si
- No
- Prefiere no decirlo

33. ¿Cuál es su discapacidad? *

34. ¿En qué barrio de Bogotá vive? *

35. ¿En qué localidad de Bogotá vive? *

36. ¿En qué estrato vive? *

El valor debe ser un número.

37. ¿Tiene hijos? *

Sí

No

38. ¿Cuántos hijos tiene? *

El valor debe ser un número.

39. ¿Tienes mascotas? *

Sí

No

40. ¿Qué mascotas tiene? (si tiene mas de un tipo de mascota por favor sepárelas con punto y coma (;) *

41. Dentro de su circulo familiar, ¿hay menores de 12 años? *

Si

No

42. ¿Cuántos menores de 12 años? *

El valor debe ser un número.

43. ¿Quién le ha enviado la encuesta? *

- ANGELA LORENA PALACIOS TORRES
- ANI KATHERINE ALDANA BRICEÑO
- CATALINA RUBIO MORELLI
- CESAR ENRIQUE GARCIA MARTINEZ
- DANIEL ANDRÉS LAGUADO ESCOBAR
- DANIEL ENRIQUE HERRERA VILLARREAL
- DIANA ELIZABETH TELLEZ ANGULO
- DIANA MARIA ACOSTA ZAMORA
- DIEGO MAURICIO FINO GARZON
- ERIKA PATRICIA MARTINEZ DAZA
- JAIME ANDRES REALPE RIASCOS
- JHON FREDY GORDILLO BALLEEN
- JOHN ALEJANDRO RIOS PENAGOS
- JORGE ELIECER CARDENAS LARA
- JOSE ALFREDO ARMERO HERNANDEZ
- JOSE DAVID BARRIOS PADRON
- LADY BEATRIZ QUEVEDO CANTOR
- LORENA ASTRID MARTINEZ CASTAÑEDA
- MARTHA LUCIA JIMENO JAIME
- RAMON ARTURO GONZALEZ PABON
- RONALD YESID RAMIREZ GRACIA
- VANESCA CAROLINA MATA DURAN
- VANESSA ALEXANDRA PIÑEROS ZAMBRANO

ANEXO B. ENTREVISTA

1.	Perfil de los entrevistados: Personas que trabajan en fundaciones u organizaciones sin ánimo de lucro con experiencia previa en la ejecución de proyectos relacionados con la comunidad.
2.	Tipo de entrevista: Virtual Semi Estructurada.
3.	Saludo: Buenos días / Buenas tardes. Muchas gracias por el tiempo y espacio que nos brinda para atender esta entrevista. La información recolectada tendrá fines únicamente educativos y serán parte de un trabajo de investigación que estamos desarrollando como parte de nuestro proyecto de grado del posgrado que estamos cursando en la Universidad EAN. ¿Nos autoriza la grabación de esta entrevista?
4.	Presentación de los entrevistadores: Somos Ani Aldana, Martha Jimeno, Jose Barrios y Vanesca Mata. Somos estudiantes del MBA de la Universidad EAN y actualmente estamos desarrollando el anteproyecto para nuestro trabajo de grado.
5.	Objetivo de la entrevista: Conocer que se hace desde el enfoque financiero para lograr que los ciudadanos que habitan en el Distrito de Bogotá se acerquen a los parques urbanos y rurales.
6.	Uso de la información que se obtendrá de la entrevista: Las respuestas serán confidenciales y solo se utilizarán para fines de la investigación, sin revelar a terceros información sobre su identidad. Así mismo, le recordamos que no hay preguntas correctas o incorrectas. Sus respuestas darán soporte al desarrollo del modelo de alianzas para el proyecto de acceso a parques en Bogotá.
7.	Por favor Indíquenos su nombre
8.	Por favor Indíquenos su cargo
9.	¿Cuántos años de experiencia tiene la fundación / organización?

Inicio de las preguntas

10.	¿Qué impacto o aporte representa el establecimiento de alianzas para lograr un manejo presupuestales eficiente de costos y gastos?
11.	¿Qué recomendaciones podría brindarnos para obtener el mayor provecho en la generación de alianzas para lograr una gestión financiera eficiente y un buen manejo presupuestal?
12.	¿Qué aspectos financieros del proyecto pueden favorecer el establecimiento de alianzas para adelantar proyectos exitosos?
13.	¿Qué aspectos se deben considerar para que un proyecto sea viable financieramente?
14.	¿Cuáles son las actividades que se constituyen en principales fuentes de ingresos que permiten mantener los programas que actualmente están desarrollando?
15.	¿Cómo logran la viabilidad financiera de un proyecto?
16.	¿De las herramientas financieras existentes, ¿cuáles son las más importantes a tener en cuenta para implementar un programa exitoso de accesibilidad al parque?
17.	¿Cuáles son los rubros mas importantes entre gastos, costos, ingresos, obtencion de financiamiento?
18.	¿Cuáles produjeron el mayor impacto y éxito? ¿Qué combinación de estas fuentes son las más poderosas?
19.	¿Miden la rentabilidad del proyecto con algun indicador financiero?
20.	¿Qué aspectos se deben considerar para que un proyecto sea viable financieramente?
21.	¿Cuáles son las actividades que se constituyen en principales fuentes de ingresos que permiten mantener los programas que actualmente están desarrollando?
22.	¿Cómo logran la viabilidad financiera de un proyecto?
23.	¿De las herramientas financieras existentes, ¿cuáles son las más importantes a tener en cuenta para implementar un programa exitoso de accesibilidad al parque?
24.	¿Cuáles son los rubros mas importantes entre gastos, costos, ingresos, obtencion de financiamiento?
25.	¿Cuáles produjeron el mayor impacto y éxito? ¿Qué combinación de estas fuentes son las más poderosas?
26.	¿Miden la rentabilidad del proyecto con algun indicador financiero?
27.	Comentarios Finales
28.	Agradecimientos
29.	Cierre

ANEXO C. STORY TELLING



A DESCONECTAR Y PUNTO

Disfruta de los Parques de Bogotá y sus alrededores



SEBASTIAN

TIENE 25 AÑOS, ES EMPRENDEDOR, AVENTURERO, VIAJERO Y TIENE MUCHOS AMIGOS.



LE GUSTA HACER ACTIVIDADES FUERA DE CASA. CUIDAR DE SU SALUD FISICA Y MENTAL.

Ana Maria le cuenta sobre una comunidad




Hola Ana María, tienes planes este sábado?

Si, estoy en una comunidad donde comparten actividades, en parques, y este sábado vamos a ir a Chingaza.

Genial! a mi me encantan esos planes, además necesito desconectarme de tanto trabajo.

¿Puedo ir contigo? ¡Claro!, te envío la información por Facebook



Doug Out
15 mins
Wonder-ful day!

CONECTATE CON CHINGAZA

Desconéctate de la rutina y conéctate con uno de los mejores parques naturales

- COMPÁRTE CON AMIGOS
- EXPLORA CON TUS AMIGOS
- DESCONÉCTATE DE LA RUTINA
- *INCLUYE RECORRIDO Y TRANSPORTE
- CAPTURE LOS MEJORES PAISAJES
- REGALA UN ÁRBOL

Like Comment Share



Tengo que preparar mi tour.



PAGA POR ANTICIPADO Y RECIBE INFORMACIÓN DEL TOUR Y ASPECTOS A TENER EN CUENTA.

EL SÁBADO SEBASTIAN VA AL PUNTO DE ENCUENTRO Y SE DESPLAZAN HACIA AL PARQUE CON SU ANA MARIA.

Chingaza



ES IMPORTANTE ESTA INFORMACIÓN SOBRE EL PARQUE....

¡VAMOS A ESTIRAR ANTES DE EMPREZAR!

¡MIREN ESAS AVES!

¡YA LLEVAMOS 3 HORAS DE CAMINATA!

Siembra de árboles

MUCHOS MEDICAMENTOS PROVIENEN DE LOS ÁRBOLES. UNO DE LOS EJEMPLOS MÁS CONOCIDOS ES LA ASPIRINA QUE SE ORIGINO DE LA CORTEZA SAUCE BLANCO.

VIVEN LITERALMENTE DE AIRE: EL 90% DE LOS NUTRIENTES QUE NECESITAN LOS ABSORBEN DE LA ATMOSFERA, Y SOLO EL 10% DEL SUELO



An illustration showing two people planting trees in a park. One person is kneeling and watering a sapling, while the other stands nearby. There are several tree pits in the ground, some with small plants. A sign with a crossed-out tree icon is visible.



AL FINALIZAR RECIBEN UN RECORDATORIO Y HACE UN CIERRE SOBRE TODO LO APRENDIDO.

TERMINAN LA ACTIVIDAD Y REGRESAN A CASA

Two illustrations: the first shows two people standing in a park looking at trees; the second shows a yellow bus in a landscape with mountains and trees under a sun.

AHORA SEBASTIAN INVITACIONES A OTROS EVENTOS, DEJA SUS COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES DE DISTINTOS PARQUES Y HA ENCONTRADO NUEVOS AMIGOS.

Me encantó el recorrido, definitivamente hay que desconectar y y punto!

Si vincúlase a la comunidad, es genial conocer más sobre los parques



AL FINAL SEBASTIAN RECIBE FOTOS DEL EVENTO JUNTO CON UNA ENCUESTA PARA IDENTIFICAR COSAS POR MEJORAR E INVITACION A SER PARTE DE LA COMUNIDAD.

An illustration of two people sitting at a table and talking. Next to them is a smartphone displaying a 'WELCOME' message and the text 'A DESCONECTAR Y PUNTO' with a small tree icon and 'Disfruta de los Parques de Bogotá y sus alrededores'.

A DESCONECTAR Y PUNTO

Disfruta de los Parques de Bogotá y sus alrededores



A collection of illustrations showing various people using mobile devices like smartphones and laptops, representing a community or social network.

ANEXO D. RESUMEN INFORMACIÓN FUENTES SECUNDARIAS (PAÍSES)

COUNTRY	ORGANIZATION	YEAR	GEOGRAPHICAL AREA OF ACTION	MAIN TOPIC OF WORK	SOURCES OF FUNDING	LINK	APPLICABILITY TO L.A.-CA
Costa Rica	ChepeCletas	2010	San Jose	ChepeCletas provides walking/bike tours in San Jose, which looks to introduce various locations to the habitants of this city. During the walking tours, the guide provides information about the social and cultural history of San Jose. Urban tourism	Volunteers Donations from individuals	https://chepecletas.com/ https://www.facebook.com/ChepeCletasCR/	Absolutely. This program promotes urban tourism with the organization of communities an invitation through social media. They do not need any support from local government entities to offer these tours around the city.
Costa Rica	Pausa Urbana	2009	San Jose	Group of people that looks for the alternative implementation of urban spaces management through people, by appropriating and activating the public spaces, and convert these to cohabitations area for everyone. Some of the activities that this organizations promotes are: - Recreation activities in public squares. - Cleaning and appropriation of wasteland by the communities	Volunteers Monetary & Non-monetary donations	http://pausurbana.blogspot.com/ https://m.facebook.com/pausaurbanafundacion/?locale2=es_LA	Hard to say. This organization promotes recreation activities on public spaces that might require special permits from local government entities. Regarding the appropriation of public spaces and wasteland, it would be necessary to consider the local legislations before initiating an activity like this.
Costa Rica	Corredor Biológico Talamanc a Caribe	1992	Talamanca	Biodiversity, ecosystems, and administration of payment for environmental services. Promote the development of activities to protect the biodiversity. Support the development of services and sustainable activities. Support the consolidation of base organizations that work in the management and protection of natural resources. Boost or modify new policies for the Talamanca area, in benefit of the natural resources.	- Payment for environmental services. - Legal advice - Technical advice like the installation of biodigestors - Consultancy - Project management - Environmental education - Selling of fruit and timble species in their nursery garden	https://www.corredortalamanca.org/	The implementation of a similar program in LA or Colombia will depend on the legal framework of the targeted locations. Nevertheless, financial sources like technical advice services, environmental education and nursery garden are services that might be applied at any location.

COUNTRY	ORGANIZATION	YEAR	GEOGRAPHICAL AREA OF ACTION	MAIN TOPIC OF WORK	SOURCES OF FUNDING	LINK	APPLICABILITY TO L.A.-CA
Costa Rica	Fundación Neotrópica	1985	Costa Rica (Terraba-Sierpe wetlands)	Environment conservation. Contribution to the sustainable development of the tropical area of Latin America, doing research, execution and diffusion of actions that generate viable options for the sustainable use of natural resources.	Cooperation with international organizations like the Danish Embassy Office, the Swiss Embassy Office, the Nature Conservancy (TNC), Interamerican Development Bank, Change Debt for Nature Fund (Costa Rica - USA), World Bank, United Nations Development Program. Additional financial sources: - Corporate Affiliation Program "Amigos de la Naturaleza". Private companies providing donations and sponsorship. - Donation program "Gota a Gota". - Educational tourism, built by volunteers from universities located in the US. - Heliconia editorial, that generates educational material for students, tourists, and researchers. - Other donation campaigns like concerts and races.	https://web.facebook.com/Neotropica/?_rdc=1&_rdr	Fundación Neotrópica is mature organization that receives financial support from international organizations. To build a similar program in other locations will depend on the networking of their founders.

COUNTRY	ORGANIZATION	YEAR	GEOGRAPHICAL AREA OF ACTION	MAIN TOPIC OF WORK	SOURCES OF FUNDING	LINK	APPLICABILITY TO L.A.-CA
México	Parques de México	2010	México and Latin America	They promote participatory urban park design, community construction, master plans, and financial sustainability.	<ul style="list-style-type: none"> - Volunteering. - Public-Private Partnerships. 	http://www.parquesdemexico.org/consultora/	Absolutely. The program seeks to expand the availability of green areas in urban areas through community work. By involving the community in voluntary work that aims to design and recover a park, a sense of belonging is developed in the members.
México	Sembrando parques	2019	México City	Recovery of spaces to have green areas where it is possible to conduct recreational and recreational activities.	<ul style="list-style-type: none"> - Government resources. - Private sector contribution. 	https://mxcity.mx/2020/02/sembrando-parques-es-la-iniciativa-que-transformara-16-parques-de-la-cdmx/	It is possible. However, it should be noted that this program is not based on volunteering, it depends on financial resources from the government or private entities. There must be a team that is focused on the management of financial resources that ensure the economic sustainability of the project.
México	Fondo Verde	2014	San Miguel y San Gabriel, Etna	Plan, design and develop leisure and free time activities, so that all people can enjoy them, regardless of their physical, social, or cultural conditions. For this specific case, the project is directed and designed to offer services to people with disabilities, as well as the elderly.	<ul style="list-style-type: none"> - Productive entrepreneurship or tourist services that complement the ecotourism business. - Cabin lodging earnings. - Earnings from camping accommodation. - Restaurant. - Donations from private sector companies 	https://www.fondoverde.org/soluciones/proyectos-en-activo/mexico/2014/438-centro-ecoturistico-ecoturismo-para-todos#acciones	Absolutely. This model seeks to move people from the city to natural parks in rural areas. Can be adapted and applied in LA.
México	Parque Dos Aguas	2016	San Rafael, Tlalmanalco, Estado de México.	Promotion of rural tourism, where communities with low economic resources, but with great natural and cultural wealth can take advantage of the scenic wealth, water, fauna, and forest in a sustainable way, through the practice of nature tourism.	<ul style="list-style-type: none"> - Park access fee. - Income from hosting services. - Income from guidance and recreation services. - Income from parking services. 	https://www.entornoturistico.com/parque-dos-aguas-un-caso-de-exito-dentro-del-turismo-alternativo/	Hard to say. A prior evaluation of the sectors where this model can be applied is required, as well as an approach with the community to determine if they are willing to participate in a scheme such as the one presented.

COUNTRY	ORGANIZATION	YEAR	GEOGRAPHICAL AREA OF ACTION	MAIN TOPIC OF WORK	SOURCES OF FUNDING	LINK	APPLICABILITY TO L.A.-CA
Perú	Pronaturaleza	2017	Perú (national)	its main purpose is to support voluntary conservation initiatives and promote more sustainable lifestyles.	Found Multilateral Institutions (FMAM), Bilateral Institutions, International Governments, International Foundations, United Nations Environment Program (PNUMA), Private Sector, Public Sector.	http://www.pronaturaleza.org/index_en.html	Yes. Environmental Culture is a project that L.A. already has. On the other hand, offer advice services for the design and implementation of participative environmental monitoring for companies, communities and governments could be a great form to generate incomes for LA.
Perú	Conservamos por naturaleza	2019	Perú	its main purpose is to support voluntary conservation initiatives and promote more sustainable lifestyles. Conservamos por Naturaleza is a platform created by the SPDA that provides support to voluntary conservation initiatives, promoting alliances and actions to contribute to the care of nature	They implement projects financed by international cooperation and from national sources; We also offer services in strategic alliance with companies. Found Multilateral Institutions (FMAM), Bilateral Institutions, International Governments, International Foundations, United Nations Environment Program (PNUMA), Private Sector, Public Sector.	https://www.conservamospor naturaleza.org/	For more than two years they have been touring Peru in search of people who are preserving the country for all of us. Communities that take care of the pajonales in the heights and give water to a city, people who have turned farms and paddocks into refuges for wildlife, individuals who have dedicated themselves to saving the relicts of huarango forests in the desert. LA. could do the same, try to find people around their communities that already dedicate themselves to preserve the nature, and give them support.

COUNTRY	ORGANIZATION	YEAR	GEOGRAPHICAL AREA OF ACTION	MAIN TOPIC OF WORK	SOURCES OF FUNDING	LINK	APPLICABILITY TO L.A.-CA
Perú	Minigranja de los clubes zonales (SERPAR)	1984	Lima Parks, Perú.	Mini Farm tour and aviary tour.	Minigranja sells animal food for people to feed the animals, horses rides, little shops	https://www.serpar.gob.pe/noticias/visita-junto-a-tu-familia-las-minigranjas-de-los-clubes-zonales/ https://www.serpar.gob.pe/objetivos-estrategicos/	Yes. If there is a way to include mini farms in some parks, it could be a great idea.
Perú	Volunteers Peru	2017	Reserve Southern Perú	Volunteers Peru is a small NGO dedicated to the emotional and educational support of marginalized and vulnerable children in Peru. We aim to establish this support through both cultural and educational learning in a creative and collaborative environment that fosters communal growth. VOLUNTEERING AND INTERNSHIP OPPORTUNITIES AT THE COTAHUASI SUB-BASIN LANDSCAPE RESERVE IN SOUTHERN PERU	Income mechanisms * Found Multilateral Institutions (FMAM), Bilateral Institutions, International Governments, International Foundations, United Nations Environment Program (PNUMA), Private Sector, Public Sector.	https://www.volunteersperu.org/ https://e737e8e8-750f-46ab-8d36-3a232d7dfd56.filesusr.com/ugd/fd2c1b_7b760bb7e134581805b7f773029a397.pdf	Yes. By offering cultural immersion from people from other cities, even from other countries. Invite people to go to California as Volunteers.
Perú	Servicio de parques de Lima (SERPAR): Urban Parks	1984	Lima Parks, Perú.	Free access. Cooperation Source: SERPAR. Activities: Walking, running, ride bicycle, picnic. Mini Farm tour and aviary tour. Playground. Kids Library. Museum. Gym.	Peru Government	https://www.serpar.gob.pe/parques-metropolitanos/	Yes. By continuing offering activities at parks.

COUNTRY	ORGANIZATION	YEAR	GEOGRAPHICAL AREA OF ACTION	MAIN TOPIC OF WORK	SOURCES OF FUNDING	LINK	APPLICABILITY TO L.A.-CA
Perú	Sociedad Peruana de derecho ambiental	1986	40 districts municipalities in Lima	<p>One of SPDA's missions is to change an old paradigm: the historic dichotomy between economic development and environmental sustainability.</p> <p>Thereby, during 2020, there were important environmental decision-making processes to which we contributed by sharing opinions and contributions.</p> <p>One of these cases was the project to modify the General San Martín Port Terminal.</p>	<p>Amazon Conservation Association</p> <p>Andes Amazon Fund</p> <p>DAI Global, LLC</p> <p>Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH</p> <p>Environmental Defense Fund (EDF)</p> <p>Forest Trends</p> <p>Fundación Staehelin</p> <p>Global Green Grants</p> <p>Global Green Growth Institute</p> <p>Gordon and Betty Moore Foundation</p> <p>Help Perú Inc.</p> <p>Konrad Adenauer Stiftung</p> <p>Metabolic Studio y Annenberg Foundation</p> <p>Naturaleza y Cultura Internacional (NCI)</p> <p>New England Biolabs Foundation</p> <p>New Venture Fund</p> <p>Oxfam América</p> <p>Patagonia y Tides</p> <p>Profonanpe</p> <p>Stichting Otterfonds</p> <p>The International Land and Forest Tenure Facility</p> <p>US Forest Service</p> <p>Walton Family Foundation</p> <p>Allied state organizations</p> <p>Gobierno Regional de Amazonas</p> <p>Gobierno Regional de Loreto</p> <p>Gobierno Regional de Madre de Dios</p> <p>Gobierno Regional de Piura</p> <p>Gobierno Regional de Ucayali</p> <p>Ministerio de Cultura</p>	<p>https://spda.org.pe/wp-content/uploads/2021/07/Memoria_2020_INGL_ES.pdf</p>	NA

COUNTRY	ORGANIZATION	YEAR	GEOGRAPHICAL AREA OF ACTION	MAIN TOPIC OF WORK	SOURCES OF FUNDING	LINK	APPLICABILITY TO L.A.-CA
					Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego Ministerio de Justicia y Derechos Humanos Ministerio del Ambiente Ministerio Público – Fiscalía de la Nación Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre (Osinfor) Poder Judicial del Perú Servicio Nacional de Certificación Ambiental para las Inversiones Sostenibles (Senace) Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (Serfor)		
Chile	Fundación mi parque	2007	Throughout Chile	Improve the quality of life in vulnerable neighborhoods through a participatory process. Lines of work: Corporative volunteering. Community bonding. Sustainability. Territorial development	Monetary contributions: monthly contributions (partners), voluntary contributions, or buying contribution cards. Volunteering: Construction of green areas or corporate volunteering	https://www.miparque.cl/es/inicio/	They focus on joint work between the public sector, society, and the private sector. So, it is possible to apply in LA, if the will of these actors is articulated.
Chile	Fundación Cosmos	2016	Santiago, Chile	They have a collaborative approach focused on local organizations and communities. Work areas: Analysis of social and spatial context. Planning and management of the territory. Landscape design. Design and construction of infrastructure for sustainable public access and use. Ecosystem restoration and conservation.	People and institutions cooperate, alliances and resources such as competitive funds, private donations, and the cooperation of communities.	https://fundacioncosmos.cl/la-fundacion/	As in L.A., Santiago is in a valley surrounded by mountains, ideal for planning new public green spaces in transition zones between the city and natural areas.

COUNTRY	ORGANIZATION	YEAR	GEOGRAPHICAL AREA OF ACTION	MAIN TOPIC OF WORK	SOURCES OF FUNDING	LINK	APPLICABILITY TO L.A.-CA
Chile	Plazas de bolsillo	2016	Santiago, Chile	A short-term project with low investment that allows the temporary recovery of abandoned land. Those are spaces for transitory public use that transform vacant lands of public property through tactical furniture, vegetation, urban art, and food trucks.	The metropolitan government of Santiago finances the pocket places through the FNDR. Municipalities, private sector, and food truck associations manage and assume maintenance and safety costs and organize activities to integrate the community.	https://www.gobiernosantiago.cl/wp-content/uploads/2018/03/GUIA-PLAZAS-PUBLICAS-DE-BOLSILLO.pdf https://blogs.iadb.org/ciudades-sostenibles/es/plazas-de-bolsillo-innovacion-urbana-publica-para-la-recuperacion-de-vacios-urbanos/	It can be applied if the regulations allow the temporary adaptation of abandoned land pending its definitive use. And in case that the city has the necessary funds for its support.
Chile	Rewilding Chile	1990	Route of Parks of Patagonia and its National Parks	Rewilding is our holistic strategy to conserve the Route of Parks of Patagonia through the creation of National Parks and marine parks, the restoration of ecosystems, the active management of threatened species, and the promotion of wellbeing among local communities, in addition to activism and public education that fosters a culture of conservation.	Collaboration between public and private institutions, academics, and a wide array of organizations regionally and nationally. The philanthropic support of individuals and foundations from around the world.	https://www.rewildingchile.org/en/	It is a rural project based on the creation of natural parks and the restoration of existing ones.
Chile	Fundación Tierra Austral (FTA)	1997	Throughout Chile	Non-profit organization profit dedicated to protecting nature on private lands with an important ecological, scenic, and cultural value, ensuring the long-term conservation of our ecosystems and their biodiversity. The Fundación participates in the entire process and stages for the establishment of a Royal Conservation Right.	Conservation Land Planning. Fundación Tierra Austral helps conservation-minded private landowners, including individuals, families, and businesses, assess the ecological, scenic, and cultural and historical importance of their properties, as well as their lands' current or future sustainable land uses.	https://www.fundaciontierraaustral.cl/que-hacemos/	It may not apply because the definition of private conservation areas is based on the country's regulations.

COUNTRY	ORGANIZATION	YEAR	GEOGRAPHICAL AREA OF ACTION	MAIN TOPIC OF WORK	SOURCES OF FUNDING	LINK	APPLICABILITY TO L.A.-CA
Chile	Fundación Mar Adentro (FMA)	2011	Throughout Chile	<p>Conserve ecosystems and their biodiversity.</p> <p>Develop pedagogical initiatives that promote reflection, creativity, and care for nature, through art and other disciplines.</p> <p>Areas of work: • Creation / Research: Art - Science. • Conservation. • Dissemination of learning. • Pehuén Forest. Multidisciplinary residency program</p>	The Foundation establishes alliances with different organizations, foundations, universities, cultural and research centers, museums, municipalities, and ministries to conduct joint projects.	http://fundacionmaradentro.cl/acerca-de-nosotros/	Can be replicated. They generate collaborative experiences that link art and science to develop learning, awareness, and action for the care of nature.
Chile	Private Protected Areas	1907	Throughout Chile	An area under private protection is a protected area under private governance.	Activities based on the characteristics of the area and its infrastructure: tourism, environmental education programs, event production, product sales specific, application for competitive funds, program fundraising, financing of some associated institution, investments, among many others.	<p>https://www.terram.cl/wp-content/uploads/2005/12/RPP-22-%C3%81reas-protegidas-privadas-en-Chile.pdf</p> <p>http://fundacionmaradentro.cl/articulo/areas-protegidas-privadas-en-chile-corredores-biologicos-y-conectividad-ecologica/</p>	It may not apply because the definition of private conservation areas is based on the country's regulations.

