

EVALUACION FINANCIERA PARA FONDOCAR 2011 - 2016

**ANGÉLICA ORTIZ SEPÚLVEDA
SANDY GAMARRA TORRES
YULIANIS PAOLA TORRES CAMPO**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA COLOMBO INTERNACIONAL
CONTADURÍA PÚBLICA
CARTAGENA DE INDIAS D.T.Y.C
2018**

EVALUACION FINANCIERA PARA FONDOCAR 2011 - 2016

**ANGÉLICA ORTIZ SEPÚLVEDA
SANDY GAMARRA TORRES
YULIANIS PAOLA TORRES CAMPO**

**Tesis de grado presentada como requisito para obtener el título de
Contador Público**

**Asesor:
SALLY BARÓN MERCADO
Contador Público
Magister en Finanzas**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA COLOMBO INTERNACIONAL
CONTADURÍA PÚBLICA
CARTAGENA DE INDIAS D.T.Y.C**

2018

NOTA DE ACEPTACION

JURADOS

Contenido

1. Planteamiento Del Problema	1
1.1. Descripción Del Problema	1
1.2. Formulación Del Problema	2
2. Justificación.....	3
3. Objetivos	5
3.1. Objetivo General.....	5
3.1.1. Objetivos Específicos	5
4. Delimitación Del Problema.....	6
4.1. Delimitación Geográfica.....	6
4.2. Delimitación Temporal.	6
4.3. Delimitación Conceptual.	6
4.4. Delimitación Operativa.....	6
5. Marco Referencial	7
5.1. Estado Del Arte.....	7
5.1.1. Indicadores de evaluación financiera para la Fundación SER 2010-2012	7
5.1.2. Análisis de la gestión de crédito en el fondo de empleados de servicios portuarios y operaciones logísticas	9
5.1.3. Análisis del fondo de empleados de COLSANITAS en el sector de la economía solidaria: una experiencia de servicio como ventaja competitiva.	10
5.2. Marco Teórico.....	11
5.2.1. Análisis financiero.....	11
5.2.2. Pasos para realizar un análisis financiero.....	13
5.2.3. Técnica de análisis	15
5.2.4. Análisis vertical o estático.....	17
5.2.5. Análisis horizontal o dinámico.....	17
5.2.6. Indicadores financieros	18
5.3. Marco Conceptual.....	24
5.4. Marco Legal	30
5.4.1. Ley 1481 de 1989.....	30
5.4.2. Decreto 344 de 2017	33
6. Diseño Metodológico	35

6.1. Tipo De Investigación.....	35
6.2. Población y Muestra	35
6.3. Fuentes De Obtención De Datos.....	35
6.3.1. Primarias.....	35
6.3.2. Secundarias	36
6.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	36
6.4. Análisis e Interpretación de Datos	36
7. Capítulo 1. Caracterización al Fondo de Empleados Docentes Activos y Jubilados – FONDUCAR.	37
7.1. Generalidades de FONDUCAR.....	37
7.2. Estructura Financiera de FONDUCAR	39
7.3. Calidad del asociado de FONDUCAR	40
7.4. Derechos de los Asociados	41
7.5. Deberes de los Asociados	41
7.6. Servicios de FONDUCAR.....	42
7.7. Productos de FONDUCAR.....	44
7.8. Tasas de Colocación de Productos y Servicios.....	46
7.9. Publicidad y Promoción de FONDUCAR	47
8. Capítulo 2: Evaluación de la Situación Financiera de FONDUCAR 2011-2016	50
8.1. Evaluación de la Situación Financiera de FONDUCAR entre los Periodos 2012-2011.	50
8.2. Evaluación de la Situación Financiera de FONDUCAR entre los Periodos 2013-2012.	58
8.3. Evaluación de la Situación Financiera de FONDUCAR entre los Periodos 2014-2013.	61
8.4. Evaluación de la situación financiera, económica y social de FONDUCAR entre los periodos 2015-2014.....	67
8.5. Evaluación de la situación financiera, económica y social de FONDUCAR entre los periodos 2016-2015.....	71
8.6. Análisis de los Indicadores Financieros Calculados a FONDUCAR	77
8.6.1. Indicadores de Liquidez.....	77
8.6.2. Indicadores de endeudamiento	80

8.6.3.	Indicadores de eficiencia	84
8.6.4.	Indicadores de rendimiento	85
8.6.5.	Economic Value Added (EVA).....	90
8.7.	Análisis del sector solidario	95
9.	Capítulo 3. Analizar la administración de Cartera de FONDUCAR para determinar cómo Contribuye la Gestión de Cartera al Cumplimiento de los Objetivos de la Entidad.	100
9.1.	Información Previa a la Colocación de un Crédito.....	102
9.2.	Criterios mínimos para colocación de créditos.....	103
9.3.	Proceso de cobranza.....	104
9.4.	Proceso de seguimiento y control	106
9.5.	Gestión financiera de los créditos	107
9.6.	Evaluación del riesgo	110
9.7.	Calificación por Nivel de Riesgo.....	111
9.8.	Análisis de cartera.....	114
10.	Conclusiones.....	118
11.	Referencias Bibliográficas.....	120

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Indicadores de Liquidez</i>	18
Tabla 2. <i>Indicadores de eficacia</i>	19
Tabla 3. <i>Indicadores de eficiencia</i>	20
Tabla 4. <i>Indicadores de endeudamiento</i>	22
Tabla 5. <i>Indicadores de diagnóstico financiero</i>	22
Tabla 6. <i>Artículos de la ley 1481 de 1989</i>	31
Tabla 7. <i>Intereses ahorro a la vista</i>	45
Tabla 8. <i>Intereses de ahorro contractual</i>	46
Tabla 9. <i>Intereses CDAT</i>	46
Tabla 10. <i>Análisis horizontal 2012 Vs 2011</i>	50
Tabla 11. <i>Análisis vertical 2012 - 2011</i>	55
Tabla 12. <i>Análisis horizontal 2013 Vs 2012</i>	58
Tabla 13. <i>Análisis horizontal 2014 Vs 2013</i>	61
Tabla 14. <i>Análisis vertical 2014 – 2013</i>	64
Tabla 15. <i>Análisis horizontal 2015 Vs 2014</i>	67
Tabla 16. <i>Análisis horizontal 2016 Vs 2015</i>	71
Tabla 17. <i>Análisis vertical 2016 - 2015</i>	74
Tabla 18. <i>Indicadores de razón corriente FONDUCAR periodos 2011 - 2016</i>	77
Tabla 19. <i>Capital neto de trabajo FONDUCAR periodos 2011 - 2016</i>	79
Tabla 20. <i>Importancia del activo corriente FONDUCAR periodos 2011 al 2016</i>	79
Tabla 21. <i>Endeudamiento total FONDUCAR periodos 2011 al 2016</i>	80
Tabla 22. <i>Indicador de autonomía FONDUCAR periodos 2011 al 2016</i>	81
Tabla 23. <i>Endeudamiento financiero FONDUCAR periodos 2011 al 2016</i>	82
Tabla 24. <i>Carga financiera FONDUCAR periodos 2011 al 2016</i>	83
Tabla 25. <i>Rotación de cartera FONDUCAR periodos 2011 al 2016</i>	84
Tabla 26. <i>Margen bruto de utilidad FONDUCAR periodos 2011 al 2016</i>	85
Tabla 27. <i>Margen neto de utilidad FONDUCAR periodos 2011 al 2016</i>	86
Tabla 28. <i>Rentabilidad del activo FONDUCAR periodos 2011 al 2016</i>	87
Tabla 29. <i>Rentabilidad del patrimonio FONDUCAR periodos 2011 - 2016</i>	88
Tabla 30. <i>Utilidad Antes de Intereses y Después de Impuestos FONDUCAR 2011 - 2016</i>	90
Tabla 31. <i>Activo Neto Financiado FONDUCAR 2011- 2016</i>	90
Tabla 32. <i>Costo Promedio Ponderado de Capital FONDUCAR 2011</i>	91
Tabla 33. <i>Costo Promedio Ponderado de Capital FONDUCAR 2012</i>	91
Tabla 34. <i>Costo Promedio Ponderado de Capital FONDUCAR 2013</i>	91
Tabla 35. <i>Costo Promedio Ponderado de Capital FONDUCAR 2014</i>	92
Tabla 36. <i>Costo Promedio Ponderado de Capital FONDUCAR 2015</i>	92

Tabla 37. <i>Costo Promedio Ponderado de Capital FONDUCAR 2016</i>	92
Tabla 38. <i>EVA FONDUCAR 2011 - 2016</i>	93
Tabla 39. <i>Provisión de deterioro</i>	110
Tabla 40. <i>Clasificación de cartera 2012 FONDUCAR</i>	114
Tabla 41. <i>Clasificación de cartera 2013 - 2014 FONDUCAR</i>	115
Tabla 42. <i>Clasificación de cartera 2015 - 2016 FONDUCAR</i>	116

Lista de gráficos

Grafica 1. <i>Razón corriente FONDUCAR 2011-2016</i>	78
Grafica 2. <i>Importancia del activo corriente FONDUCAR 2011-2016</i>	80
Grafica 3. <i>Endeudamiento total</i>	81
Grafica 4. <i>Indicador de autonomía FONDUCAR 2011- 2016</i>	82
Grafica 5. <i>Endeudamiento financiero FONDUCAR 2011 – 2016</i>	83
Grafica 6. <i>Carga financiera FONDUCAR 2011 - 2016</i>	84
Grafica 7. <i>Margen bruto de utilidad FONDUCAR 2011 - 2016</i>	85
Grafica 8. <i>Margen neto de utilidad FONDUCAR 2011 - 2016</i>	86
Grafica 9. <i>Rentabilidad del activo FONDUCAR 2011 - 2016</i>	87
Grafica 10. <i>Rentabilidad del patrimonio FONDUCAR 2011 - 2016</i>	88
Grafica 11. <i>EVA FONDUCAR 2011-2016</i>	93

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. <i>Organigrama de FONDUCAR</i>	39
Ilustración 2. <i>Intereses de créditos</i>	47
Ilustración 3. <i>Página Web FONDUCAR</i>	48
Ilustración 4. <i>Facebook FONDUCAR</i>	48
Ilustración 5. <i>Twitter FONDUCAR</i>	48
Ilustración 6. <i>Instagram FONDUCAR</i>	49
Ilustración 7. <i>Aplicación móvil FONDUCAR</i>	49

AGRADECIMIENTOS

Son muchas las personas que han contribuido al proceso y conclusión de este trabajo. Primeramente damos gracias a Dios por permitirnos tener tan buena experiencia dentro de UNICOLOMBO, gracias a esta por permitirnos convertir en un profesional en el área que tanto nos apasiona, gracias a cada maestro que hizo parte de este proceso, en especial queremos agradecer nuestra tutora de tesis Sally Barón, y maestra que desde nuestro proceso de formación, nos apoyó y nos alentó para que concluyéramos esta investigación.

A nuestra familia por todo su cariño, por estar ahí siempre apoyándonos y dándonos animo en cada etapa de nuestras vidas; nuestros esposos e hijos que han sido una pieza importante para nosotras, ellos que nos daban ánimo para venir a clases y poder finalizar con éxito este proceso de formación; a nuestros compañeros de clases que siempre nos colaboraron en cualquier inquietud que teníamos.

No ha sido fácil el camino, pero gracias a sus aportes, a su amor y apoyo hemos logrado finalizar uno de nuestras tantas metas.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios, mis hijos, mi esposo y mi madre, porque han estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar; mis esposo, quien fue mi apoyo en todo momento. Depositando todo su confianza en cada momento que se me presentaba. Es por Ellos que soy lo que soy ahora. Los adoro con mi vida.

Sandy Gamarra Torres

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia a mi hija Mariana Pedroza mi motivación, mi pilar , esa personita que con su dulzura me motivaba siempre a seguir luchando por esto; a mi esposo Heiner Pedroza quien fue la persona que a largo de este proceso me apoyo velando por mi bienestar y educación, quien me enseñó que hay que luchar por lo que uno quiere; a mis padres Vidal Torres y Milagro Campo quienes siempre estuvieron pendiente y con sus consejos supieron guiarme para ser quien soy.

A cada uno de ellos por siempre haberme dado su apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora. Por último a mis compañeras de tesis porque en esta armonía grupal lo hemos logrado.

Yulianis Paola Torres Campo

Este proyecto está dedicado a mis hijos, pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora. Su apoyo y amor incondicional han hecho de ellos el gran ejemplo para seguir y destacar, hay una persona en el cielo que le debo tantas ganas de seguir luchando y es mi padre Orlando Ortiz. También dedico este proyecto a mi esposo, el que con sus compañía me ayudo en mis momentos de decline y cansancio. Gracias por todo a ellos, los amo

Angélica Ortiz Sepúlveda

RESUMEN

Esta investigación evaluó financieramente al Fondo de Empleados Docentes Activos y Jubilados de la Universidad de Cartagena durante los periodos 2011 – 2016 utilizando análisis financieros e indicadores financieros a la estructura contable de la entidad, con el propósito de conocer la posición financiera de FONDUCAR, la manera como maneja los recursos para mantener una solvencia y/o liquidez efectiva que permita la estabilidad de la misma y los beneficios sociales de sus asociados y la comunidad en general. La metodología empleada a lo largo de este trabajo fue la analítica descriptiva puesto que se analizó información financiera histórica de FONDUCAR y se describió dicho análisis comparándola con entidades de naturaleza y operación similar, obteniendo así datos fundamentales en el crecimiento financiero de la entidad tales como el comportamiento financiero, y las ventajas financieras para un desarrollo sostenible en el tiempo.

Palabras claves: indicadores financieros, análisis financiero, liquidez, EVA, EBITDA, cartera.

ABSTRACT

This research evaluated financially the Fund of Active and Retired Teachers Employees of the University of Cartagena during the periods 2011 - 2016 using financial analysis and financial indicators to the accounting structure of the entity, with the purpose of knowing the financial position of FONDUCAR, the way how it manages the resources to maintain a solvency and / or effective liquidity that allows the stability of the same and the social benefits of its associates and the community in general. The methodology used throughout this work was the descriptive analytical since historical financial information of FONDUCAR was analyzed and that analysis was described comparing it with entities of a similar nature and operation, thus obtaining fundamental data in the financial growth of the entity such as the financial behavior, and the financial advantages for sustainable development over time.

Key words: financial indicators, financial analysis, liquidity, EVA, EBITDA, Credits.

1. Planteamiento Del Problema

1.1. Descripción Del Problema

El Fondo de Empleados Docentes Activos y Jubilados de la Universidad de Cartagena (FONDUCAR) es una organización de ahorro y de crédito que hace parte del sector solidario y se originó como respuesta a los problemas de liquidez de los trabajadores y de jubilados de la Universidad de Cartagena, cuya actividad fundamental se enfoca en conseguir, manejar y utilizar recursos monetarios de los asociados para quienes requieren acceder a operaciones de crédito con intereses justos, con estos servicios busca brindar mejores oportunidades y beneficios a sus afiliados cubriendo aspectos económicos, sociales y familiares.

La economía solidaria es un sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas, identificadas por prácticas autogestionarias, solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía (Congreso, Ley 454 de 1998 Art 2, 1998). De allí que FONDUCAR por hacer parte de este sector, promueve el bienestar de sus asociados y de sus familias, mediante acciones solidarias, orientadas a su desarrollo personal, profesional y patrimonial; garantizándoles siempre, servicios oportunos y con calidez humana.

Las nuevas vinculaciones de asociados a FONDUCAR son necesarias para el incremento de actividades de recaudo e inversión. Por lo tanto esta investigación apunta a analizar el comportamiento financiero, entre los periodos 2011- 2016, para determinar el

manejo apropiado de los recursos, evaluando los indicadores de liquidez y de rentabilidad para la toma de decisiones en cabeza de los directivos, Consejo de administración y asociados, y así poder determinar las debilidades y fortalezas en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

La información financiera permite evaluar los resultados de las operaciones, además conduce a la optimización de los recursos utilizados para las actividades de crédito, logrando mayor crecimiento de esta entidad para ser líder dentro del sector solidario de la región.

1.2. Formulación Del Problema

¿Cómo ha sido el comportamiento financiero de FONDUCAR durante los periodos 2011 – 2016?

2. Justificación

Este trabajo de investigación se justifica desde el punto de vista financiero por el beneficio proporcionado a FONDUCAR, a través de una eficiente gestión de los recursos, lo cual constituye una herramienta permanente que oriente el funcionamiento hacia la mejora de servicios, obteniendo resultados favorables, lo cual permitirá potenciar su eficiencia, eficacia y competitividad.

El análisis financiero de FONDUCAR tiene como eje de estudio los estados financieros de ésta entidad, los cuales son importantes porque representan la situación económica, y “son el medio principal para suministrar información contable a quienes no tienen acceso a los registros de un ente económico. Mediante una tabulación formal de nombres y cantidades de dinero derivados de tales registros, reflejan, a una fecha de corte, la recopilación, clasificación y resumen final de los datos contables”(NIF.com), lo cual es necesario para la toma de decisiones orientadas al crecimiento financiero de la entidad.

Por lo anterior es indispensable tener acceso a la información financiera de FONDUCAR para realizar un adecuado trabajo y contar con las herramientas necesarias que permitan evaluar la posición, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de la entidad, además conocer su funcionamiento y sensibilidad de la organización.

La investigación propuesta busca por medio de aplicación teórica y de conceptos básicos financieros, así como el conocimiento de los investigadores en el campo de las finanzas realizar el análisis financiero del Fondo de empleados de la Universidad de Cartagena – FONDUCAR, que permita a los afiliados obtener una información real, clara,

veraz, detallada y actualizada de cómo se utilizan los recurso, cuál es su destinación según los diferentes servicios que este fondo ofrece, permitiendo crear estrategias y tomar de decisiones, donde su misión, visión y factores de éxito estratégicos se mantengan de forma sustentable para su buen funcionamiento, y de esta manera poder obtener información oportuna y precisa acerca de los procesos financieros del fondo para su mejor sostenibilidad y crecimiento.

Teniendo en cuenta la importancia del análisis financiero para determinar si la participación y ejecución de la entidad en un periodo determinado fue bueno, regular o malo, es indispensable el uso de herramientas y técnicas matemáticas sobre cifras y datos suministrados por la contabilidad, transformándolos para su debido análisis.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Analizar el comportamiento financiero del Fondo de Empleados Docentes Activos y Jubilados - FONDUCAR, evaluando la situación financiera y los beneficios sociales entre los periodos 2011-2016.

3.1.1. Objetivos Específicos

- ✓ Caracterizar al Fondo de Empleados Docentes Activos y Jubilados – FONDUCAR.
- ✓ Evaluar la situación financiera de FONDUCAR entre los periodos 2011-2016 aplicando el análisis horizontal y los principales indicadores financieros.
- ✓ Analizar la administración de cartera de FONDUCAR y determinar cómo contribuye la gestión de cartera al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

4. Delimitación Del Problema

4.1. Delimitación Geográfica

Esta investigación se realizara en el Fondo de empleados de Docentes Activos y Jubilados de la Universidad de Cartagena – FONDUCAR

4.2. Delimitación Temporal.

La realización de esta investigación estará enmarcada en la información financiera de los periodos comprendidos entre los años de 2011 – 2016.

4.3. Delimitación Conceptual.

Esta investigación se delimitara a la utilización de conceptos de finanzas como indicadores financieros, análisis vertical y horizontal, rentabilidad, inversión, los cuales aplicados a la situación financiera de FONDUCAR nos permitirán llevar a cabo un correcto diagnóstico de la dicha entidad.

4.4. Delimitación Operativa.

Esta investigación se realizara mediante el levantamiento de información a través de la aplicación de una entrevista al gerente y el análisis documental de la información suministrada para conocer la situación financiera del fondo en los años 2011-2016.

5. Marco Referencial

5.1. Estado Del Arte

Para ampliar el alcance del presente trabajo, se esbozan a continuación trabajos de grado, artículos y documentos que llevan como tema principal el análisis financiero en los Fondos de Empleados, y sirven de soporte al presente trabajo de grado.

5.1.1. Indicadores de evaluación financiera para la Fundación SER 2010-2012

Este trabajo fue desarrollado por Yaneth Cercamo Moreno y Elsa Cristina Perrián Hernández estudiantes de la Universidad de Cartagena (Colombia) en 2013 como requisito parcial para optar al título de especialistas en finanzas.

El objetivo de este trabajo fue aplicar la técnica de análisis empresarial basado en Indicadores financieros, en el sector de la economía solidaria, y más específicamente en la FUNDACION SER, para que a partir de las conclusiones deducidas del mismo, contribuir al fortalecimiento institucional y financiero de la organización, definiendo y estableciendo estrategias que permitan con mayor probabilidad, la consecución de las metas planteadas por la Organización.

En primera medida se estableció las fuentes de información en la cual se basó el trabajo, luego se identificaron los instrumentos para el procesamiento de información y análisis de la información recolectada, se analizó la información recopilada y se elaboró la evaluación objeto de dicha investigación.

El trabajo concluyo que los indicadores y herramientas presentadas a lo largo del trabajo permitieron realizar una adecuada interpretación de los Estados Financieros de Fundación Ser, los mismos que muestran a la empresa de manera general en una posición favorable dentro del sector, gracias a su adecuado nivel de endeudamiento, el cual está en 45%, acompañado de buena liquidez pues en promedio por cada peso de obligación vigente se cuenta con 1,97 pesos para el respaldo y una rentabilidad que cubre las expectativas. Aunque los resultados en forma general de este estudio o investigación integral de la información financiera son positivos, es necesario citar aspectos que se convierten en debilidad de la organización, como es el caso los indicadores de Razones de Actividad, periodo de cartera y de pagos, ya que la rotación es lenta. Se recomienda hacer énfasis en este aspecto, mejorando las políticas, es importante que al momento de adquirir obligaciones, se tenga en cuenta el periodo de pago, pues tomarlas a tan corto plazo puede afectar la liquidez de la organización. Por otra parte, se dice que el objetivo final de toda entidad deberá estar dirigido a elevar su rentabilidad financiera como indicador máximo en el cual se materializan los efectos de una buena gestión empresarial. “Aunque Fundación Ser es una entidad sin ánimo de lucro, se considera que esta condición no debe alejarla de alcanzar este objetivo, ya que lo anterior le permitirá sostenibilidad en el largo plazo; pero para esto se requiere trabajar desde la base, vigilando el comportamiento de las razones financieras, de tal forma que se pueda potenciar sus fortalezas y se alcancen los resultados permisibles”(Marcamo Moreno Yanet, 2013).

5.1.2. Análisis de la gestión de crédito en el fondo de empleados de servicios portuarios y operaciones logísticas

Esta investigación fue desarrollada por Claudia Margarita Barboza Burgos estudiante de la unidad de posgrados de ciencias económicas de la Universidad de Cartagena en la ciudad de Cartagena para optar al título de especialista en finanzas en 2015.

El objetivo es el de analizar al Fondo de Empleados de Servicios Portuarios y Operaciones Logísticas (FONSEPOL) por la gestión crediticia ofrecida en este haciendo énfasis en los aspectos financieros, el portafolio de servicios ofrecidos y la calidad de la gestión crediticia ofrecida en este Fondo.

Para la realización de este trabajo se aplicó una encuesta de percepción a los asociados de Fondo de Empleados de Servicios Portuarios y Operaciones Logísticas y se tomaron en cuenta los resultados de la misma, para presentar una serie de propuestas para el mejoramiento de la gestión crediticia de FONSEPOL, y por consiguiente para el logro de los objetivos misionales.

Como conclusión de este trabajo de investigación se obtuvo que el Fondo de Empleados de Servicios Portuarios y Operaciones Logísticas es una entidad que ejerce actividad financiera captando dinero para luego colocarlas en una línea de crédito con bajas tasas de interés, cubriendo aspectos económicos, sociales y familiares de sus asociados.

FONSEPOL debe trabajar fuertemente en la ampliación su base de asociados, evitando la desvinculación de actuales asociados y generando nuevos adeptos, para esto debe implementar estrategias de consolidación de clientes.

“Para crear fidelización y evitar la desvinculación de los asociados se hace prioritario el conocimiento de las necesidades de los asociados y mejorar la calidad de la atención obteniendo la plena satisfacción del asociado”(Margarita, 2015, pág. 87).

5.1.3. Análisis del fondo de empleados de COLSANITAS en el sector de la economía solidaria: una experiencia de servicio como ventaja competitiva.

Esta investigación fue realizada por Federico Andrés Angarita Benavides estudiante de la facultad de ciencias económicas de la universidad militar nueva granada de la ciudad de Bogotá para optar el título de especialista en mercadeo de servicios.

El objetivo de este trabajo no fue meramente financiero sin embargo la implicación de creación de estrategias y beneficio del asociados son variables fundamentales para incluirlo en este trabajo investigativo.

Por medio del análisis del modelo de servicio en el Fondo de Empleados de COLSANITAS como estrategia de experiencia para el asociado el investigador concluyo que el modelo actual de servicio en el fondo de empleados de COLSANITAS era desfavorable, ya que carecía de un modelo de servicio propio enfocado a su misión visión y objetivos, además de innovación, y generación de experiencia para sus asociados.

Las empresas de economía solidaria tienen un mercado cerrado de acuerdo a sus vínculos de asociación, por tal motivo es necesario crear modelos de servicio y estrategias de mercadeo que conlleven a aumentar los ingresos.

Los funcionarios de empresas de economía solidaria deben ser capacitados y motivados a realizar las funciones por las cuales fueron contratados donde cuyo objetivo final, debe ser servir con excelencia.

”El fondo de empleados de COLSANITAS no tiene definido ningún modelo de servicio para crear valor y experiencia a sus asociados, es evidente la copia básica al servicio ofrecido por entidades financieras”(Andres, 2015, pág. 19).

5.2. Marco Teórico

5.2.1. Análisis financiero

La forma de comprender los negocios, la manera de manejar las entidades evoluciona al compa de un mundo cambiante, en donde lo primordial hoy ya no es importante mañana, esta es la realidad que se vive hoy día en el mundo empresarial de las finanzas, las necesidades de estar bien informados es esencial para la correcta toma de decisiones organizacionales que al fin de cuentas contribuyen a un beneficio social o colectivo.

“El análisis financiero es importante en el mundo empresarial y de los negocios, debido a que con su aplicación se logra comprender, mediante herramientas de diagnóstico, el campo interno y externo en el cual se encuentra la organización”(Marcial, 2014).

Las herramientas financieras de las cuales nos valemos son muy importantes para llevar a cabo un buen análisis de la información, pues en estas convergen todas las áreas funcionales de un ente, y pueden ser aplicadas a cualquier sector económico, incluso en las entidades de economía solidaria que aunque siendo entidades sin ánimo de lucro, deben estar a la vanguardia de las necesidades de inversión y satisfacción de los afiliados como es el caso de los fondos de empleados, y la forma de detectar las necesidades de inversión o conocer la situación financiera de la entidad es por medio de un análisis financiero, de allí que Manuel García(2015) Plantea que:

El análisis financiero es una actividad necesaria en todas las organizaciones. La actividad de análisis implica el estudio de un todo a través del conocimiento de cada uno de sus componentes. Es hacer un examen de la realidad, principios, propiedades y funciones de la organización. Para ello se toman datos de diferentes fuentes y recursos, y bajo un contexto particular, se genera información, que a su vez, se puede transformar en factor de decisión.

El análisis financiero de una entidad es una herramienta fundamental, pues permite conocer cuál es la situación económica y financiera de la empresa. Éste tendrá en cuenta los aspectos cuantitativos y cualitativos de la empresa, por eso se debe comparar las cifras con las metas, explicar el porqué de cierta tendencia, o el aumento o disminución de las partidas de los estados financieros.

El análisis financiero tiene en cuenta distintas variables a nivel interno y externo, dichas variables son necesarias para hacer una interpretación integral de la información financiera de la organización.

Para realizar un análisis financiero se debe utilizar indicadores y razones financieras que permitan la medición porcentual y absoluta de la información contable.

5.2.2. Pasos para realizar un análisis financiero

- **Paso 1:** Hacer un análisis financiero nos permite obtener información de la situación económica y financiera de la empresa, de tal forma que nos oriente a decidir que estrategias tomar a corto y largo plazo, por ello para realizar un análisis financiero, utilizaremos como instrumentos los libros contables de la empresa, como el balance general y el estado de resultados.
- **Paso 2:** Es importante conocer que disponemos de dos formas de realizar el análisis financiero:
 - ✓ **Análisis vertical:** analizamos el Estado de Situación Financiera de un solo periodo contable, determinando la proporcionalidad o participación de las cuentas específicas partiendo de las cuentas generales.
 - ✓ **Análisis horizontal:** comparamos el Estado de Situación Financiera entre dos periodos de tiempo distintos y estableciendo las variaciones para determinar los aumentos o disminuciones en las áreas operativas, y financieras de la entidad.
- **Paso 3:** Aplicar los indicadores financieros propios para un análisis financiero integral, estos indicadores se clasifican en las siguientes categorías:

- ✓ **Indicadores de liquidez:** A través de los indicadores de liquidez se determina la capacidad que tiene la Empresa para enfrentar las obligaciones contraídas a corto plazo; en consecuencia más alto es el cociente, mayores serán las posibilidades de cancelar las deudas a corto plazo; lo que presta una gran utilidad ya que permite establecer un conocimiento como se encuentra la liquidez de esta, teniendo en cuenta la estructura corriente.
 - ✓ **Indicadores de actividad:** miden la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos. Constituyen un importante complemento de las razones de liquidez; debido que miden la duración del ciclo productivo y del periodo de cartera.
 - ✓ **Indicadores de endeudamiento:** Tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.
 - ✓ **Indicadores de rentabilidad:** miden la efectividad de la administración de la empresa para controlar costos y gastos, transformando así las ventas en utilidades. Estos indicadores son un instrumento que permite al inversionista analizar la forma como se generan los retornos de los valores invertidos en la empresa, mediante la rentabilidad del patrimonio y la rentabilidad del activo.
- **Pasó 4:** interpretar los resultados de los indicadores financieros y establecer observaciones y alternativas según la situación financiera de la entidad.

5.2.3. Técnica de análisis

Las técnicas más utilizadas en el análisis de los estados financieros son las siguientes:

- **Comparación:** Consiste en determinar las analogías y diferencias existentes entre las distintas magnitudes que contiene un balance general y demás estados financieros, con el objeto de ponderar su cuantía en función de valores absolutos y relativos para diagnosticar las mutaciones y variaciones habidas. La comparación de partidas entre diferentes balances transforma en dinámico los elementos estáticos contenidos en ellos, los cuales expresan únicamente la situación financiera en un periodo determinado. Una cuenta cualquiera puede medirse comparándola:
 - ✓ Con el importe total del Activo, del Pasivo o de las cuentas de resultados
 - ✓ Con el total del grupo o masa patrimonial que corresponda
 - ✓ Con la cuneta de un balance anterior o posterior
 - ✓ Con otros epígrafe con las que tenga cierta relación y que convenga analizar
 - ✓ Con otras empresas o estándares de referencia

- **Porcentajes (análisis estructural):** Disponiéndoles verticalmente se puede apreciar con facilidad la composición relativa de activo, pasivo y resultados. Tiene una significación extraordinaria en el análisis de balances, pero con todo ello, no debemos prescindir de valores absolutos, cuyo estudio es necesario para ponderar mejor las oscilaciones de los porcentajes; éstos pueden variar en un sentido y los totales en otro.

La importancia de los porcentajes aumenta cuando se dispone de tantos tipos para cada actividad, con los cuales se puede comparar los datos de la empresa en cuestión, estudiando la estructura de su patrimonio y resultados. Así se descubren fácilmente los puntos adversos causantes de resultados desfavorables.

- **Números índices:** Consiste en estudiar la tendencia de cada grupo de cuentas o de éstas entre sí, tomando como base un ejercicio normal o sea, que no presente grandes variaciones, y, si ello no es posible, se elige como numero base inicial de comparación el promedio ponderado de una serie de años. La cifra base inicial de comparación se hace por lo general, igual a 100 y, el resto de los números en tantos por ciento del primero, con lo que se facilita una rápida visión de conjunto de los aumentos y disminuciones correspondientes. Tienen especial aplicación para dar a conocer las tendencias.
- **Representación gráfica:** Consiste en mostrar los datos contables mediante superficies u otras dimensiones conforme a ciertas normas diagramicas y según se refiera al análisis estructural o dimensional de la empresa. Se utiliza para hacer replazar determinadas relaciones o interpretaciones.
- **Ratios:** Consiste en relacionar diferentes elementos o magnitudes que puedan tener una especial significación:

“El ratio es una relación significativa del valor de dos elementos característicos de la gestión o de la explotación de la empresa. Los ratios son, en muchos casos, números relevantes, proporcionales, que informan sobre la economía y marcha de la empresa”(Pedro).

5.2.4. Análisis vertical o estático

El análisis vertical por definición es uno de los instrumentos o herramientas que se utiliza en el análisis financiero de una empresa.

Es un análisis estático porque estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo como adquisición de maquinaria o préstamos, etc. El método consiste en tomar un solo estado financiero y relacionar cada una de sus cuentas con un total determinado dentro el mismo estado, aunque también pueden relacionarse cada una de sus subcuentas(Jannier, 2016).

El análisis vertical permite entonces verificar varios aspectos de la salud económica y financiera de la empresa en la actualidad, así como su condición y su desempeño en todas las áreas del negocio para tomar decisiones en cuanto al rumbo o camino que deben tomar.

5.2.5. Análisis horizontal o dinámico

El método horizontal es un análisis dinámico que se ocupa de los cambios o movimientos de cada cuenta entre un periodo y otro del Balance general y el Estado de Resultados. Este método relaciona los cambios financieros que sufrió el negocio de un periodo a otro, los cuales pueden estar representados en aumentos o disminuciones, mostrando además dichas variaciones o cambios en cifras, porcentajes o razones,

permitiendo obtener un mejor panorama de los cambios presentados en la empresa para su estudio, interpretación y toma de decisiones.

5.2.6. Indicadores financieros

Los indicadores financieros son herramientas utilizadas para llevar a cabo un análisis financiero, ya que los mismos permiten la evaluación de la situación financiera de la entidad y ayudan a comprender el comportamiento de la entidad con respecto a su sector y a la información de otros periodos.

A continuación se relacionan los principales indicadores financieros utilizados en un análisis financiero.

➤ Indicadores de liquidez

La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

Tabla 1. *Indicadores de Liquidez*

Indicador	Formula	Interpretación
Razón Corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo. Al dividir el activo corriente entre el pasivo corriente, sabremos cuantos activos corrientes tendremos para cubrir o respaldar esos pasivos exigibles a

		corto plazo.
Prueba Acida	$\frac{\text{Activo corriente} - \text{inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$	Revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios.
Capital de Trabajo	$\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$	Muestra el valor que le quedaría a la entidad para operar una vez cancelados sus pasivos corrientes

Fuente: (INCP, 2016)

➤ Indicadores de eficacia

Establecen la relación entre los costos de los insumos y los productos de proceso; determinan la productividad con la cual se administran los recursos, para la obtención de los resultados del proceso y el cumplimiento de los objetivos. Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el *Cómo* se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad.

Tabla 2. *Indicadores de eficacia*

Indicador	Formula	Interpretación
	<u>Ventas a crédito</u>	
Rotación de carteras	Cuentas por cobrar promedio	Mide el número de veces que las cuentas por cobrar giran en promedio, durante un periodo de tiempo.

Periodos de cobro	$\frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} \times 365}{\text{Ventas a crédito}}$	Mide la frecuencia con que se recauda la cartera.
Rotación de Activos	$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}}$	Es un indicador de productividad. Mide cuántos pesos genera cada peso invertido en activo total.
Rotación de proveedores	$\frac{\text{Compras del periodo}}{\text{Proveedores promedio}}$	Muestra cuántas veces se paga a los proveedores durante un ejercicio. Si la rotación es alta se está haciendo buen uso de los excedentes de efectivo.

Fuente: (INCP, 2016)

➤ Indicadores de eficiencia

Miden el grado de cumplimiento de los objetivos definidos en el Modelo de Operación. El indicador de eficacia mide el logro de los resultados propuestos. Nos indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso. Los indicadores de eficacia se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera.

Tabla 3. *Indicadores de eficiencia*

Indicador	Formula	Interpretación
Margen bruto de utilidad	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas} \times 100}$	Por cada peso vendido, cuánto se genera para cubrir los gastos operacionales y no operacionales.

Rentabilidad sobre ventas	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas} \times 100}$	Es la relación que existe de las utilidades después de ingresos y egresos no operacionales e impuestos, que pueden contribuir o restar capacidad para producir rentabilidad sobre las ventas.
Rentabilidad sobre Activos	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Activo total}}$	Mide la rentabilidad de los activos de una empresa, estableciendo para ello una relación entre los beneficios netos y los activos totales de la sociedad.
Rentabilidad sobre el patrimonio	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	Refleja el rendimiento tanto de los aportes como del superávit acumulado, el cual debe compararse con la tasa de oportunidad que cada accionista tiene para evaluar sus inversiones.

Fuente:(INCP, 2016)

➤ Indicadores de endeudamiento

Tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

Tabla 4.*Indicadores de endeudamiento*

Indicador	Formula	Interpretación
Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	Por cada peso invertido en activos, cuánto está financiado por terceros y qué garantía está presentando la empresa a los acreedores.
Autonomía	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$	Mide el grado de compromiso del patrimonio de los asociados con respecto al de los acreedores, como también el grado de riesgo de cada una de las partes que financian las operaciones.

Fuente: (INCP, 2016)

➤ Indicadores de diagnóstico financiero

El diagnóstico financiero es un conjunto de indicadores que, a diferencia de los indicadores de análisis financiero, se construyen no solamente a partir de las cuentas del Balance General sino además de cuentas del Estado de Resultados, Flujo de Caja y de otras fuentes externas de valoración de mercado. Esto conlleva a que sus conclusiones y análisis midan en términos más dinámicos, y no estáticos, el comportamiento de una organización en términos de rentabilidad y efectividad en el uso de sus recursos.

Tabla 5.*Indicadores de diagnóstico financiero*

Indicador	Formula	Interpretación
EVA	Utilidad antes de impuestos - (Activos x Costo de Capital)	Se puede afirmar que una empresa crea valor solamente cuando el rendimiento de su capital es mayor a su costo de oportunidad o tasa de

		rendimiento que los accionistas podrían ganar en otro negocio de similar riesgo. De otra manera, una empresa tiene EVA o genera valor sí
		Cubre los costos de producción o ventas, gastos operacionales y costo de capital y le sobra algo.
Contribución marginal	$\text{Ingresos operacionales} - \text{Costos y gastos variables}$	Es considerado también como el exceso de ingresos con respecto a los costos variables, exceso que debe cubrir los costos fijos y la utilidad ganancia.
Margen de contribución	$\frac{\text{Contribución marginal}}{\text{Ventas}}$	Determina por cada peso que se efectúen ventas, que de ello se deja para cubrir los costos y gastos fijos
Punto de equilibrio	$\frac{\text{Costos fijos}}{\text{Margen de contribución}}$	Representa el nivel de actividad que permite, gracias al margen realizado (diferencia entre el nivel de ventas y los gastos variables que se derivan implícitamente de este volumen de negocios) poder pagar todas las demás cargas del ejercicio, es decir, los gastos fijos.
EBITDA	$\text{Utilidad Operativa} + \text{Depreciación} + \text{Amortización} + \text{Provisiones}$	Determina las ganancias o la utilidad obtenida por una empresa o proyecto, sin tener en cuenta los gastos financieros, los impuestos y demás gastos contables que no implican salida de dinero en efectivo, como las depreciaciones las amortizaciones. En otras palabras, determina la capacidad de generar caja en la empresa.

KTNO	CxC + Inventarios - CxP Proveedores	El capital de trabajo neto operativo determina de una manera más acorde con el flujo de operación de la organización, el capital necesario para operar.
------	--	---

Fuente:(INCP, 2016)

5.3.Marco Conceptual

- **Fondo de empleados:** un fondo de empleados es una empresa asociativa de derecho privado, sin ánimo de lucro y constituida por trabajadores dependientes, es decir, por trabajadores vinculados con una empresa o persona natural.
- **Ente económico:** “El ente económico es la empresa, esto es, la actividad económica organizada como una unidad, respecto de la cual se predica el control de los recursos. El ente debe ser definido e identificado en forma tal que se distinga de otros entes”(Congreso, Decreto 2649, 1993).
- **Ahorro:** “Se entiende como ahorro a la parte del ingreso que no se destina al gasto y que se reserva para necesidades futuras, a través de algún sistema provisto por una institución autorizada por la ley para captar dinero del público, tal como una cuenta o tarjeta de ahorros, un depósito a plazo o una cuenta de ahorro previsional voluntario, en caso de quienes trabajen”(BANCAFACIL.COM).
- **Crédito:** “La operación de crédito puede definirse como la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de la confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado”(CLAUDIA, 2015).

- **Evaluación financiera:** “La evaluación financiera tiene como objetivo determinar los niveles de rentabilidad de un proyecto para lo cual se compara los ingresos que genera el proyecto con los costos en los que el proyecto incurre tomando en cuenta el costo de oportunidad de los fondos”(Monica)
- **Estados financieros:** “son un conjunto de informes cuya finalidad principal es suministrar la información contable de un ente económico a todos los terceros interesados en la misma, dichos interesados pueden ser los accionistas, socios, Estado, clientes, proveedores”(ACTUALICESE.COM, 2014)
- **Razones o indicadores financieros:** “Índices que relacionan dos números contables y se obtiene dividiendo una cifra entre otra”(VAN HORNE; JAMES C. Y WACHOWICZ, JOHN JR, 2002).
- **Indicador de solidez:** El indicador de solidez se define como el valor del patrimonio técnico, dividido por el valor de los activos ponderados por nivel de riesgo crediticio. Este indicador se expresa en términos porcentuales. “El indicador de solidez mínimo de los Fondos de Empleados de categoría plena será del nueve por ciento (9%)”(Congreso, Decreto 344, 2017).
- **Patrimonio técnico:** El cumplimiento del indicador de solidez se efectuará con base en el patrimonio técnico que refleje cada Fondo de Empleados, calculado mediante la suma del patrimonio básico neto de deducciones y el patrimonio adicional.
- **Patrimonio básico:** El patrimonio básico de los Fondos de Empleados de categoría plena comprenderá:

- ✓ El monto mínimo de aportes no reducibles previsto en los estatutos, el cual no podrá disminuir durante la existencia del Fondo de Empleados, de acuerdo con lo previsto en el numeral 5 del artículo 6 de la Ley 454 de 1998.
 - ✓ La reserva de protección de los aportes sociales descrita en el numeral 1 del artículo 19 del Decreto Ley 1481 de 1989.
 - ✓ El fondo para mantener el poder adquisitivo de los aportes sociales a que hace referencia el artículo 19 del Decreto Ley 1481 de 1989, modificado por la Ley 1391 de 2010.
 - ✓ Las demás reservas y fondos permanentes de orden patrimonial creados de acuerdo con lo establecido en el artículo 20 del Decreto Ley 1481 de 1989.
 - ✓ Las donaciones, siempre que sean irrevocables;
- **Deducciones del patrimonio básico.** Se deducirán del patrimonio básico los siguientes conceptos:
- ✓ Las pérdidas de ejercicios anteriores y las del ejercicio en curso.
 - ✓ El valor de las inversiones de capital, así como de las inversiones en bonos obligatoriamente convertibles en acciones, en bonos subordinados opcionalmente convertibles en acciones o, en general, en instrumentos de deuda subordinada, efectuadas en forma directa o indirecta en entidades sometidas al control y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia o de la Superintendencia de la Economía Solidaria, sin incluir sus valorizaciones. Los aportes que los Fondos de Empleados de categoría plena posean en otras organizaciones de naturaleza solidaria se consideran inversiones de capital.
 - ✓ Los activos intangibles registrados.

- ✓ El cálculo actuarial del pasivo pensional.
- **Patrimonio adicional:** El patrimonio adicional de los Fondos de Empleados de categoría plena comprenderá:
 - ✓ Los excedentes del ejercicio en curso, en el porcentaje en el que la asamblea general de asociados, se comprometa irrevocablemente a destinar para el incremento de la reserva de protección de los aportes sociales, durante o al término del ejercicio. Para tal efecto, dichos excedentes sólo serán reconocidos como capital regulatorio una vez la Superintendencia de la Economía Solidaria apruebe el documento de compromiso. Entre el 10 de enero y la fecha de celebración de la asamblea general ordinaria de asociados, se reconocerán los excedentes del ejercicio anterior en el mismo porcentaje al que se ha hecho referencia en este literal.
 - ✓ El cincuenta por ciento (50%) de la reserva fiscal a la que hace referencia el artículo 1.2.1.6.8. del Decreto 1625 de 2016.
 - ✓ El cincuenta por ciento (50%) de las valorizaciones o ganancias no realizadas en inversiones en valores clasificados como disponibles para la venta en títulos de deuda y títulos participativos con alta o media bursatilidad, exceptuando las valorizaciones de las inversiones a que se refiere el literal b) del artículo 2.11.5.2.1 .5. del presente decreto. De dicho monto se deducirá el 100% de sus pérdidas, exceptuando las asociadas a las inversiones a que se refiere el literal b) del artículo 2.11 .5.2.1.5. del presente decreto.
 - ✓ El valor de las provisiones de carácter general constituidas por el Fondo de Empleados. El presente instrumento se tendrá en cuenta hasta por un valor

máximo equivalente al 1.25% de los activos ponderados por nivel de riesgo crediticio. No se tendrán en cuenta los excesos sobre las provisiones generales regulatorias.

- **Activos ponderados por nivel de riesgo crediticio:** Para determinar el valor de los activos ponderados por nivel de riesgo crediticio, los Fondos de Empleados de categoría plena tendrán en cuenta sus activos y contingencias. Para el efecto, se multiplicará el valor del respectivo activo o contingencia, por un porcentaje de ponderación de su valor según corresponda de acuerdo con la clasificación en las categorías señaladas en los artículos 2.11.5.2.1.8. y 2.11.5.2.1.9. del decreto 344 del 2017.
- **Clasificación y ponderación de activos por nivel de riesgo:** Los activos y contingencias de los Fondos de Empleados de categoría plena se computarán por un porcentaje de su valor, de acuerdo con la siguiente clasificación:
 - ✓ **Categoría 1:** Activos de máxima seguridad, tales como caja, depósitos a la vista en entidades sometidas a inspección y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia y de la Superintendencia de la Economía Solidaria, y valores de la Nación o del Banco de la República, o emitidos para el cumplimiento de inversiones obligatorias.
 - ✓ **Categoría 2:** Activos de muy alta seguridad, tales como los títulos emitidos por entidades públicas del orden nacional, los depósitos a término en establecimientos de crédito o en cooperativas, pactos de reventa y pagos anticipados.
 - ✓ **Categoría 3:** Otros activos con alta seguridad pero con baja liquidez, tales como créditos hipotecarios otorgados para financiar la construcción o

adquisición de vivienda, distintos de aquellos que hayan sido reestructurados.

- ✓ **Categoría 4:** Los demás activos de riesgo, tales como la cartera de créditos, cuentas por cobrar, otras inversiones voluntarias, inversiones en propiedad, planta y equipos incluida su valorización, bienes realizables y recibidos en dación en pago, bienes de arte y cultura, remesas en tránsito y las contingencias que se refieren a los bienes y valores entregados en garantía.

Los activos incluidos en las categorías anteriores se computarán por el 0%, 20%, 50% Y 100% de su valor, respectivamente.

- **Clasificación y ponderación de las contingencias:** Las contingencias ponderarán, para efectos de la aplicación de lo previsto en la presente sección , según se determina a continuación:

- ✓ El monto nominal de las contingencias se multiplica por el factor de conversión crediticio que corresponda a dicha operación, según la siguiente clasificación: Los sustitutos directos de crédito, tales como los contratos de apertura de crédito irrevocables, tienen un factor de conversión crediticio del cien por ciento (100%). Los procesos administrativos o judiciales, los créditos aprobados no desembolsados, y los contratos de apertura de crédito revocables, en los cuales el riesgo de crédito permanece en el Fondo de Empleados, tienen un factor de conversión crediticio del veinte por ciento (20%). Las otras contingencias, tienen un factor de conversión crediticio del cero por ciento (0%).

- ✓ El monto resultante se computará de acuerdo con las categorías señaladas en el artículo 2.11.5.2.1.8. de este decreto, teniendo en cuenta las características de la contraparte.
- **EVA:** “Es el importe que queda en una empresa una vez cubiertas la totalidad de los gastos y la rentabilidad mínima proyectada o estimada. Este es un método de desempeño financiero para calcular el verdadero beneficio económico de una empresa”(Federico, 2016)
- **EBITDA:** “el EBITDA significa el valor de la utilidad operacional de la empresa en términos de efectivo” (Anaya, 2006). En otras palabras muestra, aproximadamente, cuántas ganancias es capaz de generar una compañía solamente por sus actividades sin tener en cuenta los impuestos.

5.4.Marco Legal

5.4.1. Ley 1481 de 1989

Los fondos de empleados en Colombia empiezan a tener su primera manifestación hace más de 80 años cuando se organizaron las denominadas “natilleras”, como unas formas primarias de organización, en las cuales mediante el ahorro programado efectuado durante un tiempo determinado, se satisfacían sus pequeñas necesidades con un control y formas de administraciones rudimentarias, sin embargo no fue sino hasta el año 1989 cuando en Colombia se expidió la ley 1481 del mismo año por el cual se determinan la naturaleza, características, constitución, regímenes interno de responsabilidad y sanciones, y se dictan medidas para el fomento de los fondos de empleados.

El objeto de esta ley es “dotar a los fondos de empleados de un marco jurídico adecuado para su desarrollo, promover la vinculación de los trabajadores a estas empresas asociativas de economía social y garantizar el apoyo del Estado a las mismas”.

A continuación se describen los artículos de la Ley 1481 de 1989 cuya relevancia dan soporte legal a este trabajo investigativo:

Tabla 6. *Artículos de la ley 1481 de 1989*

Artículo	Descripción
Art 2	<i>Naturaleza y características.</i> Los fondos de empleados son empresas asociativas, de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas por trabajadores dependientes y subordinados
Art 4	<i>Vínculo de la asociación.</i> Los fondos de empleados deberán ser constituidos por trabajadores dependientes de instituciones o empresas, públicas o privadas.
Art 5	<i>Constitución.</i> Los fondos de empleados se constituirán con un mínimo de diez (10) trabajadores en acto privado que se hará constar en acta firmada por todos los asociados fundadores, con anotación de sus nombres, documentos de identificación y domicilio
Art 11	<i>Derechos de los asociados.</i> Los asociados tendrán los derechos previstos en los estatutos
Art 12	<i>Deberes.</i> Todos los asociados tendrán los deberes y obligaciones previstas en los estatutos y reglamentos con criterio de igualdad, salvo las contribuciones económicas que podrán graduarse teniendo en cuenta

	los niveles de ingreso salarial.
Art 13	<i>Pérdida del carácter de asociado.</i> Por renuncia voluntaria, desvinculación laboral, por muerte
Art 15	<i>Patrimonio.</i> Conformado por los aportes sociales individuales, las reservas y fondos permanentes, donaciones y auxilios, excedentes del ejercicio
Art 16	<i>Compromiso de aporte y ahorro permanente.</i> Los asociados de los fondos de empleados deberán comprometerse a hacer aportes sociales individuales periódicos y a ahorrar en forma permanente, en los montos que establezcan los estatutos o la asamblea. De la suma periódica obligatoria que debe entregar cada asociado, se destinará como mínimo una décima parte para aportes sociales.
Art 17	<i>Devolución de aportes y de ahorros permanentes.</i> Los aportes solo serán devueltos cuando se produzca la desvinculación del aportante e, igualmente, como regla general, los ahorros permanentes. Sin embargo, los estatutos podrán establecer reintegros parciales y periódicos de estos últimos.
Art 18	<i>Período de ejercicio económico.</i> El ejercicio económico de los fondos de empleados será anual y se cerrará a 31 de diciembre de cada año, fecha en la cual se cortarán las cuentas y se elaborarán el balance, el inventario y el estado de resultados.

Art 21	Responsabilidad ante terceros. Los fondos de empleados responderán ante terceros con la totalidad de su patrimonio y, suplementariamente, con el monto de los ahorros permanentes de los asociados.
Art 22	Servicios de ahorro y crédito. Los fondos de empleados prestarán los servicios de ahorro y crédito en forma directa y únicamente a sus asociados, en las modalidades y con los requisitos que establezcan los reglamentos y de conformidad con lo que dispongan las normas que reglamenten la materia.
Art 23	Inversión de los ahorros. Los depósitos de ahorro que se capten deberán ser invertidos en créditos a los asociados en las condiciones y con las garantías que señalen los estatutos y reglamentos de conformidad con las normas que reglamenten la materia, sin perjuicio de poder adquirir activos fijos para la prestación de los servicios.
Art 48	Liquidación. Se liquidaran por decisión de los asociados, reducción del número de asociados, por imposibilidad de desarrollar su objeto social.

Fuente: (Congreso C. d., 1989)

5.4.2. Decreto 344 de 2017

Por otra parte el Decreto 344 del 1 de Marzo de 2017adiciona el Título 5 a la Parte 11 del Libro 2 del Decreto 1068 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público, relacionado con normas aplicables a los Fondos de Empleados para la prestación de servicios de ahorro y crédito. A continuación se relacionan los artículos relevantes para dar fundamento legal a este proyecto investigativo.

Artículo 2.11.5.1.3. *Categoría de Fondos de Empleados para la aplicación de normas prudenciales.* Para la aplicación de normas prudenciales, los Fondos de Empleados, se clasificarán en las siguientes categorías:

- **Básica:** En esta categoría se clasifican los Fondos de Empleados cuyo monto total de activos sea igual o inferior a tres mil seiscientos millones de pesos (\$3.600.000.000).
- **Intermedia:** En esta categoría se clasifican los Fondos de Empleados cuyo monto total de activos sea superior a tres mil seiscientos millones de pesos (\$3.600.000.000) e inferior a diez mil millones de pesos (\$10.000.000.000).
- **Plena:** En esta categoría se clasifican los Fondos de Empleados cuyo monto total de activos sea igualo superior a diez mil millones de pesos (\$10.000.000.000).

6. Diseño Metodológico

6.1. Tipo De Investigación

La presente investigación es analítica-descriptiva, dado que pretende la descripción del comportamiento financiero del Fondo de empleados de Docentes Activos y Jubilados de la Universidad de Cartagena – FONDUCAR en los años comprendidos entre 2011-2016.

6.2. Población y Muestra

La población y muestra está conformada por el Fondo de empleados de Docentes Activos y Jubilados de la Universidad de Cartagena – FONDUCAR.

6.3. Fuentes De Obtención De Datos

6.3.1. Primarias

Las fuentes primarias estarán constituidas por los datos y documentación entregados por la administración del Fondo de empleados de Docentes Activos y Jubilados de la Universidad de Cartagena – FONDUCAR.

6.3.2. Secundarias

Las fuentes secundarias estarán constituidas por lo siguiente:

- ✓ Proyectos de investigación relacionados con nuestro objeto de estudio
- ✓ Libros donde se aborde detalladamente la temática
- ✓ Artículos de investigación científica consultados en bases de datos con que cuenta la Fundación Universitaria Colombo Internacional, y otras bases de datos.

6.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para la recolección de los datos se hará uso de planillas y cuestionarios elaborados por el equipo investigador. Los mismos se constituirán como encuestas que serán aplicadas al equipo directivo del Fondo de empleados de Docentes Activos y Jubilados de la Universidad de Cartagena – FONDUCAR, así como también entrevistas a los afiliados del fondo.

6.4. Análisis e Interpretación de Datos

Luego de la recolección de los datos mediante las entrevistas realizadas y los procesos de observación, se procederá a realizar un análisis cuantitativo y cualitativo de los mismos, para lo cual se utilizará el programa Microsoft Excel para tabularlos y sistematizarlos, junto con la utilización de fichas técnicas para una mejor clasificación y comprensión, y por últimos el programa Microsoft Word para procesar el análisis.

7. Capítulo 1. Caracterización al Fondo de Empleados Docentes Activos y Jubilados – FONDUCAR.

7.1. Generalidades de FONDUCAR

El Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDUCAR" es una entidad sin ánimo de lucro con domicilio en la ciudad de Cartagena (Colombia) constituida por documento privado el 13 de Marzo de 1997 por educadores activos y jubilados de la Universidad de Cartagena, como estrategia de sostenimiento y financiamiento directo, con el propósito de crear soluciones financieras, económicas y sociales.

El objetivo primordial de FONDUCAR, es establecer lazos de solidaridad entre sus asociados, ayuda mutua, fomento del ahorro, suministro de créditos, promoción, implementación y desarrollo de programas educativos y de formación en economía solidaria y prestación de servicios que busquen el mejoramiento de las condiciones económicas, sociales, culturales y éticas de todos los asociados así como la inversión en proyectos empresariales, a desarrollar toda actividad comercial e industrial que contribuya al mejoramiento económico, social y cultural de sus asociados y familiares.

Actividades y Servicios: Para el logro de sus objetivos generales, FONDUCAR, desarrolla las siguientes actividades y servicios:

- a) Recibir de sus asociados el aporte mensual establecido en los estatutos y depósitos de ahorro en diferentes modalidades.

- b) Prestar a los asociados servicios de crédito en diferentes modalidades, de acuerdo a las reglamentaciones especiales que para el efecto expida la entidad.
- c) Promover, coordinar, organizar o ejecutar programas para satisfacer las necesidades de vivienda de sus asociados. Suministrar directamente o por medio de instituciones especializadas servicios constitutivos de la Seguridad social en las áreas de salud, recreación, asistencia social, educación, capacitación profesional, y contratar seguros, etc., para el beneficio de sus asociados y familiares.
- d) Editar y comercializar producción intelectual.
- e) Promover, coordinar, organizar o ejecutar, servicios de asistencia técnica, asesoría profesional, y estudios de investigación, con el objeto de propiciar la transferencia y la apropiación de conocimientos y tecnologías modernas para el desarrollo de la actividad productiva regional y de la gestión empresarial del asociado y de la comunidad.
- f) Las demás actividades económicas, sociales o culturales conexas o complementarias de las anteriores, destinadas a satisfacer las necesidades de sus asociados.

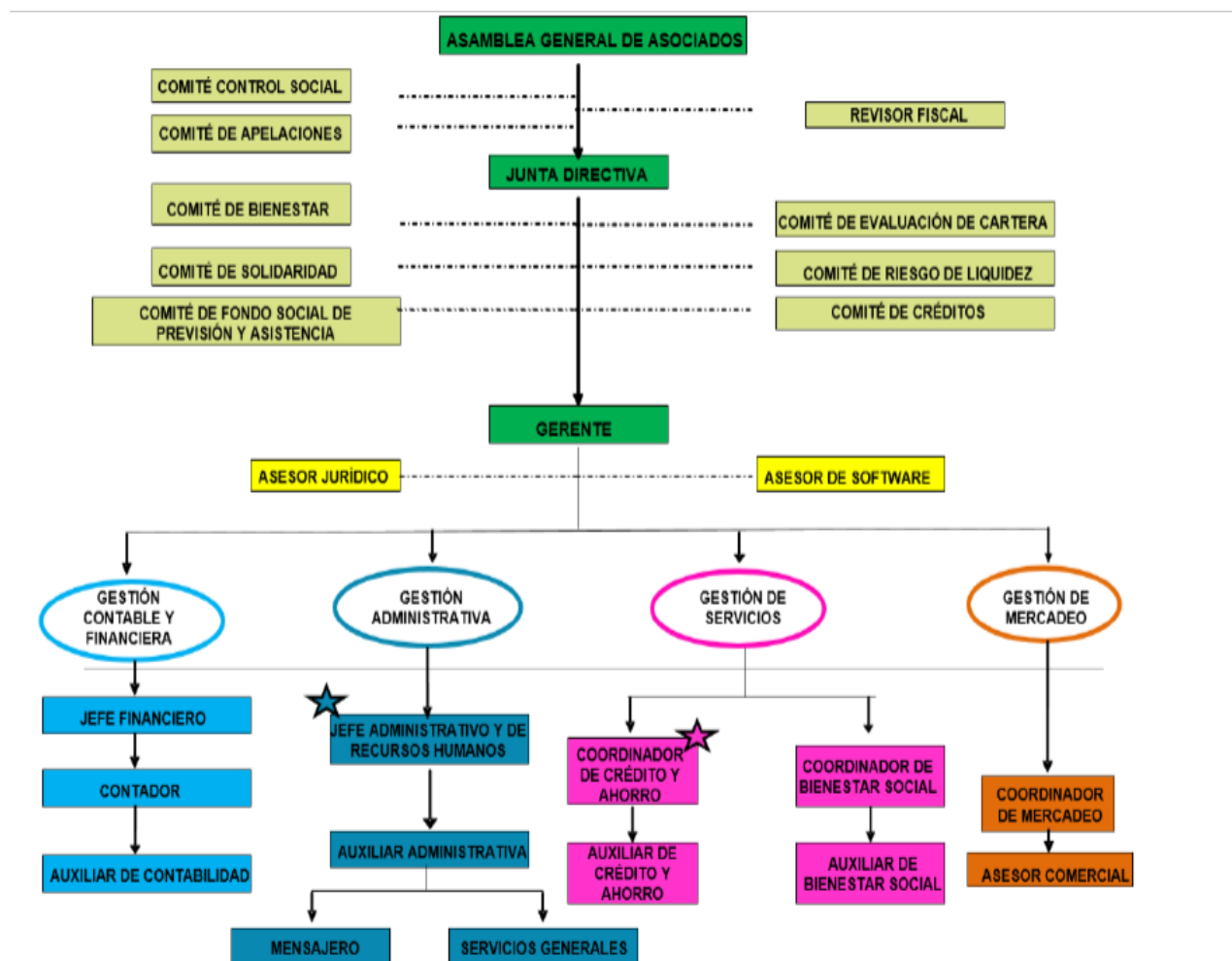
En este sentido FONDUCAR, realiza toda clase de actos y contratos tales como tomar o dar dinero en mutuo, adquirir, vender o dar en garantía sus bienes o inmuebles, abrir cuentas corrientes y celebrar otros contratos bancarios, girar, endosar, aceptar, cobrar, protestar y cancelar títulos valores u otros efectos de comercio, importar servicios, reivindicar, y exportar bienes y transigir, o comprometer sus derechos y realizar dentro del

objeto social, toda clase de actividades lícitas y permitidas a estas entidades por la legislación vigente.

7.2.Estructura Financiera de FONDUCAR

A continuación se muestra la estructura organizacional de la entidad con el propósito de determinar la jerarquía en la toma de decisiones financieras que contribuyen al crecimiento de FONDUCAR:

Ilustración 1.Organigrama de FONDUCAR



Fuente:(FONDUCAR, 2016)

La asamblea general de asociados es el máximo órgano de la entidad apoyado por la junta directiva, la cual cuenta con el apoyo de las comisiones conformadas para mantener el orden y control de las diferentes dependencias o departamentos con que cuenta la entidad. La jerarquía en FONDUCAR se ve representada por la comunicación vertical interdepartamental, de tal manera que las órdenes de la alta gerencia pueden ser comunicadas al mensajero y al personal de servicios generales de manera oportuna.

Los cuatro departamentos que posee la entidad son necesarios para abarcar en su totalidad la gama de servicios que ofrece FONDUCAR, y para crecer con solidez y prestigio, siendo percibidos como la mejor alternativa de ahorro, crédito y bienestar social para sus asociados y sus familias.

Para la inspección y vigilancia interna FONDUCAR cuenta con un revisor fiscal, el cual es garante de los procesos y procedimiento que se llevan a cabo en la entidad, esto con el proceso de salvaguarda de los recursos de los asociados y los intereses del Estado

7.3.Calidad del asociado de FONDUCAR

Desde la creación del Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDUCAR" en 1997 eran asociados de la entidad los docentes activos de tiempo completo o medio tiempo y los docentes jubilados de la Universidad de Cartagena, sin embargo en el año 2008 se amplían las características para pertenecer a "FONDUCAR, y se le otorga la calidad de asociado a los docentes catedráticos de la Universidad de Cartagena. En el año 2009 se le da la calidad de asociado a la entidad a los conyugues supérstite, es decir, a los conyugues de un ex asociado fallecido, así como en el 2014 se le otorga esta calidad a los profesionales administrativos a fines con la

docencia de la Universidad de Cartagena, es decir todo asesor, personal contratado por contrato a término definido, coordinador, decano, director, instructor, etc.

7.4.Derechos de los Asociados

De acuerdo a los Estatutos de FONDUCAR en su artículo 14, son derechos de los asociados:

- ✓ Utilizar los servicios que preste FONDUCAR.
- ✓ Participar en las actividades y en su administración mediante el desempeño de cargos.
- ✓ Ser informados de la gestión de acuerdo con las prescripciones estatutarias.
- ✓ Fiscalizar la gestión.
- ✓ Retirarse voluntariamente.

7.5.Deberes de los Asociados

De acuerdo a los Estatutos de FONDUCAR en su artículo 15, son deberes de los asociados:

- ✓ Adquirir conocimientos sobre los principios básicos de la economía solidaria, las características y funcionamiento de los Fondos de empleados en general y de los estatutos que rigen la entidad.
- ✓ Comportarse con espíritu solidario en sus relaciones con el Fondo y sus Asociados.
- ✓ Aceptar las normas estatutarias y las decisiones de la Asamblea y de los órganos directivos y de control.

- ✓ Usar adecuadamente los servicios.

7.6.Servicios de FONDUCAR

En la esfera de servicios que posee la entidad, tenemos los siguientes:

✓ Servicios de ahorro

Los servicios de ahorro contribuyen a la buena planeación financiera de los asociados, y a la generación de intereses por el dinero ahorrado, entre estos servicios la entidad ofrece:

- Línea de Ahorro Contractual.

Condiciones:

Se apertura en el 20% del SMMLV.

Periodo: mínimo 1 Año.

- Línea de Ahorro a la Vista.

Funciona en línea con la red de cajeros ATH a nivel nacional e internacional, en la cual los depósitos de los asociados son de disponibilidad inmediata y le generan una rentabilidad o interés mensual según DTF

- CDAT a 3 meses, 6 meses, 9 meses y 12 meses.

Condiciones:

Se apertura con 1 SMMLV.

Nota: el DTF se toma por semana.

✓ Servicios de consumo

FONDUCAR como empresa del sector solidario está orientada hacia la atención integral de sus clientes. Éstos no sólo acuden al Fondo para adquirir dinero, también buscan satisfacer necesidades de afiliación, seguridad y autorrealización. Para ello FONDUCAR ha establecido diversos convenios comerciales con:

- Almacenes en cadena
- Empresas comercializadoras de artículos para el hogar, de vestir, de alimentos y de computadores.
- Empresas que promueven la salud, la recreación y el turismo.
- Aseguradoras de vehículos y hogar.
- Pólizas Exequibles.

✓ **Servicios de solidaridad**

Los servicios de solidaridad están determinados por los auxilios funerarios por fallecimiento de asociados, padre/madre, conyugue e hijos, así como también por calamidades domesticas surgidas en un momento dado. Estos servicios son un compromiso con el bienestar de los asociados.

✓ **Servicios de bienestar**

Los servicios de bienestar están enfocados en brindarles beneficios a la sociedad, a sus afiliados y a los familiares de sus asociados por medio de capacitación de economía solidaria, cursos, seminarios, talleres, eventos deportivos, jornadas de salud, jornadas de cine infantil, fiestas de integración familiar, y fiestas de solidaridad.

✓ **Servicios de crédito**

Los servicios de crédito son los más representativos de la entidad, puesto que con base a éstos se constituyó el fondo de empleados. Los servicios de crédito incluyen entre otros, créditos por anticipos de sueldos y primas, crédito inicial, crédito de matrículas (bachillerato-pregrado. Postgrado – especializaciones, maestrías, y doctorados dentro y fuera del territorio nacional), créditos para compra de computadores y equipos profesionales, crédito de libre inversión, crédito de emergencia económica.

Además de los anteriores, la entidad presta los siguientes servicios de crédito:

- Crédito para Reparación de Vehículo y Adquisición de repuestos.
- Crédito para Adquisición de Vehículo.
- Crédito para Reparación y ampliación de vivienda.
- Crédito de Vivienda.
- Crédito para el hogar.
- Crédito de Compra de Cartera.
- Crédito de Turismo Social.
- Crédito de Salud.
- Crédito para pago de impuestos predial, de rodamiento y gastos hipotecarios.
- Cupo rotativo

7.7.Productos de FONDOCAR

El Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDOCAR" posee una variedad de alternativas en bienestar del beneficio de sus

asociados, procurando mejores condiciones de vida a través de los productos ofrecidos. Lo productos que hacen parte de la actividad de "FONDUCAR" son los siguientes:

- ✓ **Tarjeta de Afinidad Débito FONDUCAR:** los asociados pueden tener una cuenta de ahorro que funciona con la red de cajeros ATH donde sus depósitos sean de disponibilidad inmediata y le generen una utilidad o interés mensual justo. Esta tarjeta funciona por medio de cuentas de nómina de la Universidad de Cartagena.

A continuación se muestra las tasas de captación de este producto:

Tabla 7.*Intereses ahorro a la vista*

Concepto	Plazo Máximo	Tasa Efectiva Anual	Nominal Mensual	Nominal Anual
Ahorro a la vista	0	5,01%	0,41%	4,90%

Fuente:(FONDUCAR, 2016)

- ✓ **Ahorro contractual:** es un sistema de ahorro en el cual un asociado con mínimo 3 meses de antigüedad en el fondo, se compromete mediante un contrato a realizar depósitos dentro de un plazo determinado y una tasa de interés previamente acordada. Este ahorro se apertura con un monto mayor o igual al 20% del Salario Mínimo Mensual Legal Vigente, y por un tiempo mínimo de 12 meses. A continuación se muestra las tasas de captación de este producto:

Tabla 8. Intereses de ahorro contractual

Concepto	Plazo Máximo	Tasa Efectiva Anual	Nominal Mensual	Nominal Anual
Ahorro contractual	12 meses	5,06%	0,41%	4,95%
Ahorro contractual	24 meses	5,49%	0,45%	5,36%
Ahorro contractual	36 meses	6,10%	0,49%	5,94%

Fuente: (FONDUCAR, 2016)

- ✓ **Certificado de depósito de ahorro a término (CDAT):** ejercicio mediante el cual un asociado deposita un monto de dinero en FONDUCAR con el propósito de generar intereses sobre el mismo por un periodo de tiempo determinado. El periodo de tiempo está determinado por 3 meses, 6 meses, 9 meses, y 12 meses. El monto de apertura es a partir 1 Salario Mínimo Mensual Legal Vigente. A continuación se muestran los beneficios en intereses por poseer un certificado de depósito de ahorro a término (CDAT):

Tabla 9. Intereses CDAT

Concepto	Plazo Máximo	Tasa Efectiva Anual	Nominal Mensual	Nominal Anual
CDAT 3 meses	3 meses	6,38%	0,52%	6,20%
CDAT 6 meses	6 meses	6,59%	0,53%	6,40%
CDAT 9 meses	9 meses	7,11%	0,57%	6,89%
CDAT 12 meses	12 meses	8,69%	0,70%	8,36%

Fuente: (FONDUCAR, 2016)

7.8.Tasas de Colocación de Productos y Servicios

Las tasas de intereses del Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDUCAR" están establecidas en función de la satisfacción y bienestar de los asociados y sus familias, puesto que las misma están relativamente más bajas que las tasas de créditos similares en instituciones financieras, bancos, etc.

A continuación se detallan estas tasas de intereses de acuerdo a tres rangos, tal como lo categoriza el Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDUCAR", estos rangos son educación y salud, consumo, libre inversión:

Ilustración 2. Intereses de créditos

RANGO UNO						
Concepto	Plazo máximo	Tasa Efectiva Anual	Nominal Mensual	Nominal Anual	Monto máximo SMMLV	Monto máximo en peso
Educación Pregrado	12 meses	10.2	0.81	9.75	24	\$ 18,749,808
Educación Postgrado	48 meses	10.2	0.81	9.75	70	\$ 54,686,940
Crédito de Salud	36 meses	10.2	0.81	9.75	40	\$ 31,249,680
RANGO DOS						
Concepto	Plazo máximo	Tasa Efectiva Anual	Nominal Mensual	Nominal Anual	Monto máximo SMMLV	Monto máximo en peso
Vivienda	144 meses	12.89	1.02	12.19	315	\$ 246,091,230
Remodelación de Vivienda	60 meses	12.89	1.02	12.19	90	\$ 70,311,780
Crédito de Hogar	36 meses	13.94	1.09	13.12	10	\$ 7,812,420
Computador y Otros Equipos	36 meses	12.89	1.02	12.19	40	\$ 31,249,680
Credimpuestos	36 meses	12.89	1.02	12.19	40	\$ 31,249,680
Vehículo	84 meses	13.94	1.09	13.12	120	\$ 93,749,040
Reparación de Vehículo	36 meses	13.94	1.09	13.12	40	\$ 31,249,680
Crédito de Turismo	36 meses	12.89	1.02	12.19	40	\$ 31,249,680
RANGO TRES						
Concepto	Plazo máximo	Tasa Efectiva Anual	Nominal Mensual	Nominal Anual	Monto máximo SMMLV	Monto máximo en peso
Compra de Cartera	84 meses	12.89	1.02	12.19	120	\$ 93,749,040
Anticipo de Prima	6 meses	13.94	1.09	13.12	N/A	N/A
Anticipo de Sueldo	6 meses	13.94	1.09	13.12	N/A	N/A
Emergencia Económica	24 meses	17.09	1.32	15.88	6	\$ 4,687,452
Libre Inversión	84 meses	19.24	1.48	17.73	120	\$ 93,749,040
Crédito Inicial	12 meses	21.29	1.62	19.46	2	\$ 1,562,484
Cupo Rotativo	36 meses	24.96	1.87	22.49	50	\$ 39,062,100

Fuente: (FONDUCAR, 2016)

7.9.Publicidad y Promoción de FONDUCAR

En pro de no quedar rezagados por la era digital, FONDUCAR procura estar al día en la promoción de sus servicios y su objeto social, para ello utiliza los avances tecnológicos y las redes sociales para darse a conocer al público y ofrecer sus servicios de crédito y de ahorro. Los principales canales comunicación y promoción del Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDUCAR" son:

Ilustración 3.*Página Web FONDUCAR*



En la cual se encuentra todos los servicios del Fondo, así como también información general de la entidad como su ubicación, plan beneficios a asociados y familiares, etc.

Fuente: (FONDUCAR, 2016)

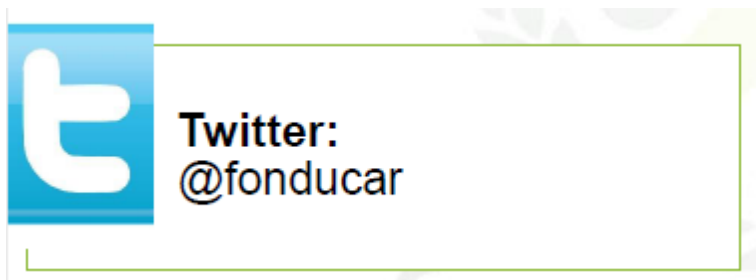
Ilustración 4.*Facebook FONDUCAR*



En la página de Facebook de la entidad se publican información de manera particular para sus asociados y los interesados en los servicios de la entidad, se publican fotografías de los eventos sociales que lleva a cabo la entidad, y los encuentros entre docentes o asociados.

Fuente: (FONDUCAR, 2016)

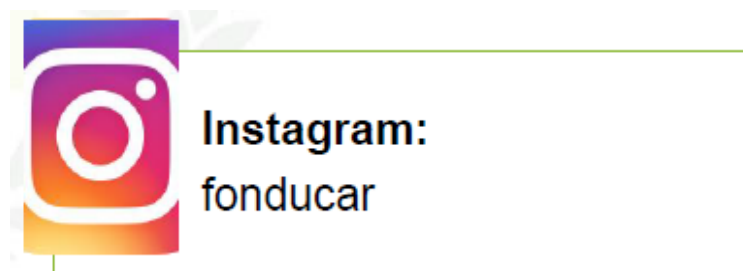
Ilustración 5.*Twitter FONDUCAR*



En Twitter el Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDUCAR" postea noticias y comentarios de asociados interesados en participar con la promoción de la entidad.

Fuente: (FONDUCAR, 2016)

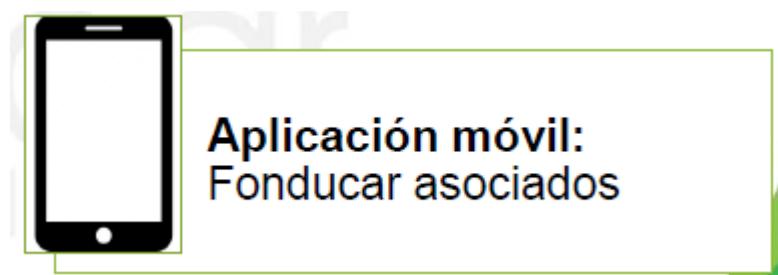
Ilustración 6.*Instagram FONDUCAR*



Instagram es utilizado por FONDUCAR para publicitar sus eventos y relaciones, así como postear fotos de evento como el día del profesor, entre otros.

Fuente: (FONDUCAR, 2016)

Ilustración 7.*Aplicación móvil FONDUCAR*



Este es una de las herramientas más importante de la entidad, puesto que es un canal de comunicación directa con los asociados utilizado para notificar a los mismos de las noticias y temas de interés, servicios, variación en tasas de interés, notificación de créditos, etc.

Fuente: (FONDUCAR, 2016)

8. Capítulo 2: Evaluación de la Situación Financiera de FONDUCAR 2011-2016

La situación financiera de FONDUCAR está representada en el balance general que presenta la entidad a fecha de corte de cada año, con el propósito de que los asociados tengan clara las condiciones económicas y se tomen decisiones coherentes hacia el logro de los objetivos que pretende cubrir la misión de la entidad: satisfacción social y creación de lazos de solidaridad entre sus asociados, para la facilidad en el análisis de la información financiera se hizo necesaria la segmentación de los periodos así:

8.1.Evaluación de la Situación Financiera de FONDUCAR entre los Periodos 2012-2011.

Tabla 10. *Análisis horizontal 2012 Vs 2011*

FONDUCAR NIT 806.002.962-3 BALANCE GENERAL COMPARATIVO DICIEMBRE 31 DE 2012 EN MILES DE PESOS				
ACTIVO	2012	2011	VARIACION	%
DISPONIBLE	305.889	455.708	-149.819	-33%
CAJA	0	439.162	-439.162	-100%
BANCOS	305.715	15.998	289.717	1811%
FONDO DE LIQUIDEZ	174	548	-374	-68%
INVERSIONES	1.074.069	595.794	478.275	80%
FONDO DE LIQUIDEZ	535.520	252.000	283.520	113%
INVERSIONES	538.549	343.794	194.755	57%
CARTERA DE CREDITOS	7.564.775	6.668.513	896.262	13%
CATEGORIA A RIESGO NORMAL	7.462.416	6.663.414	799.002	12%
CATEGORIA B RIESGO ACEPTABLE	93.530	0	93.530	100%
CATEGORIA E RIESGO DE INCOBRABILIDAD	8.829	5.099	3.730	73%

PROVISIONES	-49.139	-38.517	-10.622	28%
PROVISIÓN GENERAL	-40.058	-33.418	-6.640	20%
PROVISIÓN CATEGORIA B RIESGO ACEPTABLE	-572	0	-572	-100%
PROVISIÓN CATEGORIA E RIESGO DE INCOBRABILIDAD	-8.509	-5.099	-3.410	67%
CUENTAS POR COBRAR	293.511	139.381	154.130	111%
CONVENIOS POR COBRAR	137.381	67.504	69.877	104%
ANTICIPOS DE CONTRATOS Y PROVEEDORES	5.554	15.230	-9.676	-64%
CREDITOS A EMPLEADOS	75.220	36.652	38.568	105%
DEUDORES PATRONALES	0	845	-845	-100%
INTERESES	42.037	505	41.532	8224%
INGRESOS POR COBRAR	28.241	18.107	10.134	56%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	8.281	9.464	-1.183	-13%
PROVISION CUENTAS POR COBRAR DE CONSUMO	-3.063	-8.786	5.723	-65%
OTRAS PROVISIONES CTAS X COBRA	-140	-140	0	0%
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	171.355	188.937	-17.582	-9%
EDIFICACIONES	172.194	172.194	0	0%
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	33.695	33.628	67	0%
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	62.579	57.950	4.629	8%
DEPRECIACION ACUMULADA	-97.113	-74.835	-22.278	30%
DIFERIDOS	130.688	60.714	69.974	115%
GASTOS ANTICIPADOS	1.164	0	1.164	100%
CARGOS DIFERIDOS	129.524	60.714	68.810	113%
OTROS ACTIVOS	101.707	109.583	-7.876	-7%
OTRAS INVERSIONES	13.603	12.500	1.103	9%
VALORIZACIONES	88.104	97.083	-8.979	-9%
TOTAL ACTIVO	9.592.855	8.180.113	1.412.742	17%

DEPOSITOS	7.209.470	5.811.661	1.397.809	24%
CDAT	984.623	407.261	577.362	142%
AHORRO CONTRACTUAL	31.103	1.200	29.903	2492%
AHORRO PERMANENTE	6.193.744	5.403.200	790.544	15%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	0	343.877	-343.877	-100%
SOBREGIRO	0	143.877	-143.877	-100%
CREDITOS ORDINARIOS CORTO PLAZO	0	200.000	-200.000	-100%
CUENTAS POR PAGAR	173.192	112.435	60.757	54%
INTERESES	150.373	81.216	69.157	85%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	3.591	3.455	136	4%
PROVEEDORES	10.162	23.000	-12.838	-56%
GRAVAMEN	2	0	2	100%

RETENCION EN LA FUENTE	1.905	227	1.678	739%
IMPUESTO DE IND. Y CIO RETENID	461	80	381	476%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	3.759	3.510	249	7%
DIVERSAS	2.939	947	1.992	210%
FONDOS SOCIALES, MUTUALES Y OTROS	295.450	213.776	81.674	38%
FONDO SOCIAL PARA OTROS FINES	57.231	31.933	25.298	79%
FONDO SOCIAL DE PREVISION	238.219	181.843	56.376	31%
OTROS PASIVOS	12.241	15.206	-2.965	-19%
OBLIGACIONES LABORALES	12.241	12.206	35	0%
DIVERSOS	0	3.000	-3.000	-100%
TOTAL PASIVOS	7.690.353	6.496.955	1.193.398	18%
PATRIMONIO				
APORTES SOCIALES	1.026.778	889.836	136.942	15%
RESERVA PROTECCION DE APORTES	489.165	438.642	50.523	12%
FONDOS DE DESTINACION ESPECIFICA	4.984	4.984	0	0%
VALORIZACIONES	88.104	97.082	-8.978	-9%
EXCEDENTES Y/O PERDIDAS	293.471	252.614	40.857	16%
PATRIMONIO	1.902.502	1.683.158	219.344	13%
TOTAL PASIVOS Y PARTIMONIO	9.592.855	8.180.113	1.412.742	17%

Fuente:(FONDUCAR, 2016)

Para evaluar la situación financiera en el periodo señalado es de vital importancia analizar el crecimiento de la entidad para ello utilizamos la herramienta poderosa en las finanzas, el análisis horizontal. A modo general la entidad tuvo un crecimiento en el año 2012 en sus activos de 17% con respecto al año 2011 en valores absolutos este crecimiento corresponde a \$1.412.742, lo cual a simple vista es un indicio positivo en la gestión de los recursos y administración del Fondo. Sin embargo observamos también un aumento de las obligaciones de la entidad en un 18% en valores absolutos este crecimiento corresponde a 1.193.398, lo que supone la capitalización del activo con deuda externa.

En busca de ensanchar más el capital liquido de la entidad, FONDUCAR realizo inversiones sobre los periodos 2011 y 2012 con la necesidad de generar rendimientos

financieros que ayuden a la capitalización de la entidad en su operación de crédito e inversión.

Los créditos aumentaron en consideración con los saldos del periodo 2011, lo cual radica en el movimiento de capital por medio del ahorro para el otorgamiento de crédito a sus asociados a tasas de interés considerables en comparación con el sector financiero. Este es uno de los impactos sociales más significativos de la operación del Fondo, ya que sus asociados tienen beneficios financieros tales como ahorro a buenas tasas de interés o créditos a cómodas tasas de interés privilegios sociales tales como eventos, integraciones familiares, celebraciones especiales, etc.

La propiedad planta y equipo no es una cuenta muy representativa de la estructura financiera de FONDUCAR, ya que por su naturaleza y objeto social prevalecen otro tipo de activos con altos índices de liquidez, sin embargo, se nota en el balance comparativo una disminución de la propiedad planta y equipo la cual surge por el incremento normal de la depreciación acumulada.

Los diferidos tienen una variación exponencial con respecto al año 2011, representando un aumento del 115%, esto debido a los dineros entregados por anticipado por servicios consumibles en los periodos posteriores.

Por otra parte, la entidad presenta un aumento en las obligaciones contractuales por los depósitos realizados por los asociados, los cuales tuvieron un aumento del 24%, lo cual permite prever la buena intención de los asociados por ahorrar y conservar sus ahorros en el Fondo, aumenta la credibilidad y el buen nombre en el mercado del mismo.

Las obligaciones financieras de la entidad fueron cancelas en su totalidad con respecto al saldo presentado en el periodo 2011, lo cual indica la abstención de la entidad por el pago de mayores intereses por los préstamos con entidades financieras, y refinanciar su operación con los recursos provenientes del ahorro de sus asociados.

El impacto social teniendo en cuenta el crecimiento económico y financiero de la entidad se ve reflejado en los beneficios que pueden recibir los asociados del Fondo a expensas de dicho crecimiento, la ampliación de cupos de créditos, la disminución de las tasas de interés, disminución en las cuotas de créditos adquiridos, así como también otorgar préstamos a familiares de asociados, ya sea para salud, vivienda, educación, etc.

El factor social está inmerso en la operación de la entidad, de hecho es uno de los pilares que fundamenta la misión del Fondo, en especial porque la esencia de la existencia del Fondo es la satisfacción y el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados, esto se cumple por medio la buena gestión y administración de los recursos, así como las buenas decisiones de inversión y financiación a cargo de la administración del fondo.

En pro de cumplir su objetivo primordial, FONDUCAR contribuye al fomento del ahorro y a la buena cultura financiera promoviendo capacitaciones en materia financiera, en el manejo de gastos, finanzas personales y desarrollando programas educativos para formar a sus asociados y sus familiares en la buena gestión de los recursos financieros.

Con el propósito de tener una visión más amplia y un análisis más profundo de la situación financiera del fondo en el periodo observado, se anexa el siguiente análisis vertical de las cifras contables. Este análisis vertical se realizó con base al activo total, pasivo total y patrimonio total de la entidad y los grupos de cuentas como se muestra a continuación:

Tabla 11. *Análisis vertical 2012 - 2011*

FONDOCAR NIT 806.002.962-3 BALANCE GENERAL COMPARATIVO DICIEMBRE 31 DE 2012 EN MILES DE PESOS				
ACTIVO	2012		2011	
DISPONIBLE	305.889	3,19%	455.708	5,57%
CAJA	0		439.162	
BANCOS	305.715		15.998	
FONDO DE LIQUIDEZ	174		548	
INVERSIONES	1.074.069	11,20%	595.794	7,28%
FONDO DE LIQUIDEZ	535.520		252.000	
INVERSIONES	538.549		343.794	
CARTERA DE CREDITOS	7.564.775	78,86%	6.668.513	81,52%
CATEGORIA A RIESGO NORMAL	7.462.416		6.663.414	
CATEGORIA B RIESGO ACEPTABLE	93.530		0	
CATEGORIA E RIESGO DE INCOBRABILIDAD	8.829		5.099	
PROVISIONES	-49.139	-0,51%	-38.517	-0,47%
PROVISIÓN GENERAL	-40.058		-33.418	
PROVISIÓN CATEGORIA B RIESGO ACEPTABLE	-572		0	
PROVISIÓN CATEGORIA E RIESGO DE INCOBRABILIDAD	-8.509		-5.099	
CUENTAS POR COBRAR	293.511	3,06%	139.381	1,70%
CONVENIOS POR COBRAR	137.381		67.504	
ANTICIPOS DE CONTRATOS Y PROVEEDORES	5.554		15.230	
CREDITOS A EMPLEADOS	75.220		36.652	
DEUDORES PATRONALES	0		845	
INTERESES	42.037		505	
INGRESOS POR COBRAR	28.241		18.107	
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	8.281		9.464	
PROVISION CUENTAS POR COBRAR DE CONSUMO	-3.063		-8.786	
OTRAS PROVISIONES CTAS X COBRA	-140		-140	
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	171.355	1,79%	188.937	2,31%
EDIFICACIONES	172.194		172.194	
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	33.695		33.628	
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	62.579		57.950	
DEPRECIACION ACUMULADA	-97.113		-74.835	

DIFERIDOS	130.688	1,36%	60.714	0,74%
GASTOS ANTICIPADOS	1.164		0	
CARGOS DIFERIDOS	129.524		60.714	
OTROS ACTIVOS	101.707	1,06%	109.583	1,34%
OTRAS INVERSIONES	13.603		12.500	
VALORIZACIONES	88.104		97.083	
TOTAL ACTIVO	9.592.855	100,00%	8.180.113	100,00%

DEPOSITOS	7.209.470	93,75%	5.811.661	89,45%
CDAT	984.623		407.261	
AHORRO CONTRACTUAL	31.103		1.200	
AHORRO PERMANENTE	6.193.744		5.403.200	
OBLIGACIONES FINANCIERAS	0	0,00%	343.877	5,29%
SOBREGIRO	0		143.877	
CREDITOS ORDINARIOS CORTO PLAZO	0		200.000	
CUENTAS POR PAGAR	173.192	2,25%	112.435	1,73%
INTERESES	150.373		81.216	
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	3.591		3.455	
PROVEEDORES	10.162		23.000	
GRAVAMEN	2		0	
RETENCION EN LA FUENTE	1.905		227	
IMPUESTO DE IND. Y CIO RETENID	461		80	
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	3.759		3.510	
DIVERSAS	2.939		947	
FONDOS SOCIALES, MUTUALES Y OTROS	295.450	3,84%	213.776	3,29%
FONDO SOCIAL PARA OTROS FINES	57.231		31.933	
FONDO SOCIAL DE PREVISION	238.219		181.843	
OTROS PASIVOS	12.241	0,16%	15.206	0,23%
OBLIGACIONES LABORALES	12.241		12.206	
DIVERSOS	0		3.000	
TOTAL PASIVOS	7.690.353	100,00%	6.496.955	100,00%
PATRIMONIO				
APORTES SOCIALES	1.026.778	53,97%	889.836	
RESERVA PROTECCION DE APORTES	489.165	25,71%	438.642	
FONDOS DE DESTINACION ESPECIFICA	4.984	0,26%	4.984	
VALORIZACIONES	88.104	4,63%	97.082	
EXCEDENTES Y/O PERDIDAS	293.471	15,43%	252.614	
PATRIMONIO	1.902.502	100,00%	1.683.158	100,00%
TOTAL PASIVOS Y PARTIMONIO	9.592.855		8.180.113	200,00%

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Tanto en el año 2012 como en el año 2011 el activo más relevante que posee el fondo es la cartera de créditos, en el primero ocupando un porcentaje de importancia del 78,86% y en el segundo del 81,52%, esto en base a que es en este rubro donde se concentra la operatividad del fondo, la naturaleza de las operaciones demanda una cartera representativa y en gran medida una relevancia tal como la muestra el fondo. El resto de las cuentas del activo si bien ocupan participación en los derechos y bienes del Fondo no son muy relevantes.

Por otra parte y como es de esperarse en el pasivo las obligaciones más representativas son los depósitos, es decir los ahorros de los asociados a la entidad para adquirir rendimientos producto de dicha captación por parte de la empresa. Los depósitos tienen una relevancia del 93,75% en el 2012, lo cual quiere decir que prácticamente todo el pasivo del fondo en este año fue producto de la captación de los ahorros de los asociados, mientras que en el 2011 la relevancia asciende a 89,45% cumpliendo también un rol importante dentro de las obligaciones de FONDOCAR.

Como se observó anteriormente la actividad de FONDOCAR se ve reflejado en el análisis vertical anterior puesto que la colocación y la captación de los créditos acarrearán dos movimientos importantes y representativos en el fondo, el primero es el aumento de la cartera por la colocación de créditos y el segundo es un aumento de las deudas por la captación de ahorros, esto con el propósito de contar con fondos suficientes para responder a las demandas del mercado.

8.2.Evaluación de la Situación Financiera de FONDOCAR entre los Periodos 2013-2012.

Tabla 12.*Análisis horizontal 2013 Vs 2012*

FONDOCAR NIT 806.002.962-3 BALANCE GENERAL COMPARATIVO DICIEMBRE 31 DE 2013 EN MILES DE PESOS				
ACTIVO	2013	2012	VARIACION	%
DISPONIBLE	436.323	305.889	130.434	43%
CAJA	996	0	996	100%
BANCOS	435.327	305.715	129.612	42%
FONDOS ESPECIFICOS	0	0	0	100%
FONDO DE LIQUIDEZ	0	174	-174	-100%
INVERSIONES	1.184.318	1.074.069	110.249	10%
FONDO DE LIQUIDEZ	348.000	535.520	-187.520	-35%
INVERSIONES	836.318	538.549	297.769	55%
CARTERA DE CREDITOS	8.557.867	7.515.637	1.042.230	14%
CREDITOS DE CONSUMO CON LIBRANZA	8.149.778	7.118.045	1.031.733	14%
CREDITOS DE CONSUMO SIN LIBRANZA	503.090	446.730	56.360	13%
PROVISION CREDITOS DE CONSUMO	-8.473	-9.081	608	-7%
PROVISION GENERAL	-86.528	-40.057	-46.471	116%
CUENTAS POR COBRAR	369.052	293.511	75.541	26%
CONVENIOS POR COBRAR	103.404	137.380	-33.976	-25%
ANTICIPOS DE CONTRATOS Y PROVEEDORES	3.875	5.554	-1.679	-30%
CREDITOS A EMPLEADOS	33.793	75.220	-41.427	-55%
DEUDORES PATRONALES	122.409	0	122.409	100%
INTERESES	53.397	42.037	11.360	27%
INGRESOS POR COBRAR	45.813	28.241	17.572	62%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	8.281	8.282	-1	0%
PROVISION CUENTAS POR COBRAR DE CONSUMO	-1.780	-3.063	1.283	-42%
OTRAS PROVISIONES CTAS X COBRA	-140	-140	0	0%
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	164.156	171.354	-7.198	-4%
EDIFICACIONES	172.194	172.194	0	0%
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	47.919	33.695	14.224	42%
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	62.578	62.578	0	0%
DEPRECIACION ACUMULADA	-118.535	-97.113	-21.422	22%

DIFERIDOS	53.917	130.688	-76.771	-59%
GASTOS ANTICIPADOS	0	1.164	-1.164	-100%
CARGOS DIFERIDOS	53.917	129.524	-75.607	-58%
OTROS ACTIVOS	102.343	101.707	636	1%
OTRAS INVERSIONES	14.239	13.603	636	5%
VALORIZACIONES	88.104	88.104	0	0%
TOTAL ACTIVO	10.867.976	9.592.855	1.275.121	13%

DEPOSITOS	8.012.996	7.209.470	803.526	11%
CDAT	1.034.764	984.623	50.141	5%
AHORRO CONTRACTUAL	31.180	31.103	77	0%
AHORRO PERMANENTE	6.947.052	6.193.744	753.308	12%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	150.000	0	150.000	100%
SOBREGIRO	0	0	0	0%
CREDITOS ORDINARIOS CORTO PLAZO	0	0	0	0%
CREDITOS ORDINARIOS LARGO PLAZO	150.000	0	150.000	100%
CUENTAS POR PAGAR	233.059	173.193	59.866	35%
INTERESES	170.346	150.373	19.973	13%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	7.297	3.591	3.706	103%
PROVEEDORES	10.033	10.162	-129	-1%
GRAVAMEN	1.458	3	1.455	48500%
RETENCION EN LA FUENTE	1.460	1.905	-445	-23%
IMPUESTO DE IND. Y CIO RETENID	290	461	-171	-37%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	6.891	3.759	3.132	83%
REMANENTES POR PAGAR	23.273	0	23.273	100%
DIVERSAS	12.011	2.939	9.072	309%
FONDOS SOCIALES, MUTUALES Y OTROS	379.626	295.450	84.176	28%
FONDO SOCIAL PARA OTROS FINES	86.578	57.231	29.347	51%
FONDO SOCIAL DE PREVISION	293.048	238.219	54.829	23%
OTROS PASIVOS	16.337	12.240	4.097	33%
OBLIGACIONES LABORALES	16.337	12.240	4.097	33%
ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS	0	0	0	0%
TOTAL PASIVOS	8.792.018	7.690.353	1.101.665	14%

APORTES SOCIALES	1.087.730	1.026.777	60.953	6%
RESERVA PROTECCION DE APORTES	547.860	489.165	58.695	12%
FONDOS DE DESTINACION ESPECIFICA	4.985	4.985	0	0%
VALORIZACIONES	88.104	88.104	0	0%
EXCEDENTES Y/O PERDIDAS	347.279	293.471	53.808	18%
EXCEDENTES Y/O PERDIDAS DE EJERCICIOS ANT.	0	0	0	0%

PATRIMONIO	2.075.958	1.902.502	173.456	9%
TOTAL PASIVOS Y PARTIMONIO	10.867.976	9.592.855	1.275.121	13%

Fuente:(FONDUCAR, 2016)

Durante el periodo de tiempo comprendido entre 2012 y 2013 la entidad experimento un crecimiento porcentual y absoluto, representado por una mayor colocación de créditos a los asociados, lo cual produjo un aumento de la cartera de crédito en un 14% mejorando así la gestión con los asociados y la inclusión de nuevos asociados al beneficio del Fondo. Los gastos anticipados disminuyeron de manera significativa en un 59% por la amortización de los cargos diferidos a expensas del consumo del servicio acordado. De manera global el activo tuvo un aumento inferior al aumento del pasivo, puesto que el primero aumento en 13% mientras que las obligaciones de la empresa tuvieron un aumento del 14% lo cual denota un ensanchamiento en la estructura financiera, mayores créditos adquiridos, mas captación de ahorro de sus asociados y más capacidad de colocación.

Los aportes sociales de la entidad fueron en aumento por la capitalización de las cuotas de los asociados deducidas de acuerdo a las políticas y estatuto del Fondo, así como también la reserva de protección de aportes tuvo un crecimiento proporcional a efectos de salvaguardar el patrimonio del fondo y garantizar en gran medida los recursos de sus asociados.

FONDUCAR es un fondo que durante el periodo analizado se encontraba en crecimiento, analizando otros sectores y buscando un crecimiento de sus asociados, lo cual conllevo a un esfuerzo administrativo y financiero considerable, sin embargo lo que hasta en ese momento se había logrado abrían las puertas hacia crecimiento sostenido en los años venideros.

8.3.Evaluación de la Situación Financiera de FONDUCAR entre los Periodos 2014-2013.

Tabla 13.*Análisis horizontal 2014 Vs 2013*

FONDUCAR NIT 806.002.962-3 BALANCE GENERAL COMPARATIVO DICIEMBRE 31 DE 2014 EN MILES DE PESOS				
ACTIVO	2014	2013	VARIACION	%
DISPONIBLE	649.266	436.323	212.943	49%
CAJA	2.459	996	1.463	147%
BANCOS	646.807	435.327	211.480	49%
INVERSIONES	848.097	1.184.318	-336.221	-28%
FONDO DE LIQUIDEZ	335.000	348.000	-13.000	-4%
INVERSIONES	513.097	836.318	-323.221	-39%
CARTERA DE CREDITOS	10.471.277	8.557.867	1.913.410	22%
CREDITOS DE CONSUMO CON LIBRANZA	9.550.820	8.149.778	1.401.042	17%
CREDITOS DE CONSUMO SIN LIBRANZA	1.037.215	503.090	534.125	106%
PROVISION CREDITOS DE CONSUMO	-10.731	-8.473	-2.258	27%
PROVISION GENERAL	-106.027	-86.528	-19.499	23%
CUENTAS POR COBRAR	289.501	369.052	-79.551	-22%
CONVENIOS POR COBRAR	96.374	103.404	-7.030	-7%
ANTICIPOS DE CONTRATOS Y PROVEEDORES	3.450	3.875	-425	-11%
CREDITOS A EMPLEADOS	62.869	33.793	29.076	86%
			-	-
DEUDORES PATRONALES	0	122.409	-122.409	100%
INTERESES	63.366	53.397	9.969	19%
INGRESOS POR COBRAR	57.207	45.813	11.394	25%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	8.333	8.281	52	1%
PROVISION CUENTAS POR COBRAR DE CONSUMO	-1.958	-1.780	-178	10%
OTRAS PROVISIONES CTAS X COBRA	-140	-140	0	0%
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	869.935	164.156	705.779	430%
EDIFICACIONES	751.053	172.194	578.859	336%
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	135.704	47.919	87.785	183%
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	71.936	62.578	9.358	15%
DEPRECIACION ACUMULADA	-88.758	-118.535	29.777	-25%
DIFERIDOS	32.848	53.917	-21.069	-39%

CARGOS DIFERIDOS	32.848	53.917	-21.069	-39%
OTROS ACTIVOS	19.353	102.343	-82.990	-81%
OTRAS INVERSIONES	14.455	14.239	216	2%
VALORIZACIONES	4.898	88.104	-83.206	-94%
TOTAL ACTIVO	13.180.277	10.867.976	2.312.301	21%

DEPOSITOS	8.267.200	8.012.996	254.204	3%
AHORRO A LA VISTA	137.436	0	137.436	100%
CDAT	1.136.228	1.034.764	101.464	10%
AHORRO CONTRACTUAL	45.937	31.180	14.757	47%
AHORRO PERMANENTE	6.947.599	6.947.052	547	0%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	1.143.765	150.000	993.765	663%
CREDITOS ORDINARIOS CORTO PLAZO	143.765	0	143.765	100%
CREDITOS ORDINARIOS LARGO PLAZO	1.000.000	150.000	850.000	567%
CUENTAS POR PAGAR	244.923	233.059	11.864	5%
INTERESES	180.416	170.346	10.070	6%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	12.183	7.297	4.886	67%
PROVEEDORES	10.460	10.033	427	4%
GRAVAMEN	9.175	1.458	7.717	529%
RETENCION EN LA FUENTE	1.915	1.460	455	31%
IMPUESTO DE IND. Y CIO RETENID	682	290	392	135%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	9.721	6.891	2.830	41%
REMANENTES POR PAGAR	2.456	23.273	-20.817	-89%
DIVERSAS	17.915	12.011	5.904	49%
FONDOS SOCIALES, MUTUALES Y OTROS	483.217	379.626	103.591	27%
FONDO SOCIAL DE SOLIDARIDAD	9.710	0	9.710	100%
FONDO DE BIENESTAR SOCIAL	0	0	0	0%
FONDO SOCIAL PARA OTROS FINES	107.221	86.578	20.643	24%
FONDO MUTUAL DE PREVISION	366.286	293.048	73.238	25%
OTROS PASIVOS	18.505	16.337	2.168	13%
OBLIGACIONES LABORALES	18.505	16.337	2.168	13%
TOTAL PASIVOS	10.157.610	8.792.018	1.365.592	16%

APORTES SOCIALES	1.922.305	1.087.730	834.575	77%
RESERVA PROTECCION DE APORTES	617.316	547.860	69.456	13%
FONDOS DE DESTINACION ESPECIFICA	4.985	4.985	0	0%
VALORIZACIONES	4.897	88.104	-83.207	-94%
EXCEDENTES Y/O PERDIDAS	473.164	347.279	125.885	36%
PATRIMONIO	3.022.667	2.075.958	946.709	46%
TOTAL PASIVOS Y PARTIMONIO	13.180.277	10.867.976	2.312.301	21%

Fuente:(FONDUCAR, 2016)

El panorama financiera de la entidad se muestra muy alentador, ya que respecto a los años comparados anteriormente, en el año 2014 la entidad tiene un aumento considerable en su activo, acercándose en un crecimiento financiero del 21%, este crecientito está representado en valores absolutos por \$2.312.301, a su vez el pasivo de la entidad tuvo un crecimiento del 16% representado en valores absoluto por \$1.365.592.

La maximización de valor de la entidad la constituye la generación de ingresos devengados de su objeto social, la captación de dineros de ahorro y la colocación de dichos ahorros a créditos que generen interés para obtener excedentes en el ejercicio de operación, sin embargo esta cadena se nutre directamente con la aparición de nuevos clientes, asociados que requieran los servicios del Fondo, los mismos garantizan el crecimiento económico y financiero de la entidad.

La cuenta de cuentas por cobrar por créditos otorgados tuvo un crecimiento del 22%, lo cual reafirma la teoría de que cada vez son más la demanda de los servicios que ofrece el Fondo y que seguirá creciendo exponencialmente si mantienen las políticas de intereses en crédito y en ahorros.

El análisis horizontal nos permitió conocer la variación de un año con respecto a otro y determinar el aumento o disminución porcentual de cada cuenta, de allí por ejemplo se determinó un crecimiento operativo importante en la entidad, en la adquisición de edificaciones y equipos de oficina para la reestructuración del área administrativa del Fondo. Este crecimiento significo un aumento porcentual de la propiedad planta y equipo de 430%.

Las obligaciones del Fondo también experimentaron aumentos importantes, por ejemplo las obligaciones financieras crecieron en un 663% representado en \$993.765 valor

absoluto, esto debido a un préstamo que realizó la entidad durante el 2014 con el propósito de financiar parte de la estructura financiera y operativa que supone su puesta en marcha.

El patrimonio tuvo un aumento porcentual considerable presentado en un 46% o \$946.709 en valores absolutos, lo cual garantiza el crecimiento económico del Fondo

El crecimiento económico trae como consecuencia el crecimiento social, dado que los beneficios que otorga el Fondo a sus asociados van encaminados al crecimiento financiero que experimente la entidad.

Capacitaciones, servicios que mejoran las condiciones económicas, y que contribuyan a mejor calidad de vida, mejorar las condiciones sociales, culturales y éticas de los asociados son beneficios sociales que éstos reciben por ser asociados del Fondo.

Con el fin de ampliar el análisis efectuado a FONDUCAR durante el periodo objeto de estudio se realizó un análisis vertical para conocer la relevancia de las cuentas que componen el activo, el pasivo y el patrimonio del fondo.

Tabla 14. *Análisis vertical 2014 – 2013*

FONDUCAR NIT 806.002.962-3 BALANCE GENERAL COMPARATIVO DICIEMBRE 31 DE 2014 EN MILES DE PESOS				
ACTIVO	2014		2013	
DISPONIBLE	649.266	4,93%	436.323	4,01%
CAJA	2.459		996	
BANCOS	646.807		435.327	
INVERSIONES	848.097	6,43%	1.184.318	10,90%
FONDO DE LIQUIDEZ	335.000		348.000	

INVERSIONES	513.097		836.318	
CARTERA DE CREDITOS	10.471.277	79,45%	8.557.867	78,74%
CREDITOS DE CONSUMO CON LIBRANZA	9.550.820		8.149.778	
CREDITOS DE CONSUMO SIN LIBRANZA	1.037.215		503.090	
PROVISION CREDITOS DE CONSUMO	-10.731		-8.473	
PROVISION GENERAL	-106.027		-86.528	
CUENTAS POR COBRAR	289.501	2,20%	369.052	3,40%
CONVENIOS POR COBRAR	96.374		103.404	
ANTICIPOS DE CONTRATOS Y PROVEEDORES	3.450		3.875	
CREDITOS A EMPLEADOS	62.869		33.793	
DEUDORES PATRONALES	0		122.409	
INTERESES	63.366		53.397	
INGRESOS POR COBRAR	57.207		45.813	
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	8.333		8.281	
PROVISION CUENTAS POR COBRAR DE CONSUMO	-1.958		-1.780	
OTRAS PROVISIONES CTAS X COBRA	-140		-140	
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	869.935	6,60%	164.156	1,51%
EDIFICACIONES	751.053		172.194	
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	135.704		47.919	
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	71.936		62.578	
DEPRECIACION ACUMULADA	-88.758		-118.535	
DIFERIDOS	32.848	0,25%	53.917	0,50%
CARGOS DIFERIDOS	32.848		53.917	
OTROS ACTIVOS	19.353	0,15%	102.343	0,94%
OTRAS INVERSIONES	14.455		14.239	
VALORIZACIONES	4.898		88.104	
TOTAL ACTIVO	13.180.277	100,00%	10.867.976	100,00%

DEPOSITOS	8.267.200	81,39%	8.012.996	91,14%
AHORRO A LA VISTA	137.436		0	
CDAT	1.136.228		1.034.764	
AHORRO CONTRACTUAL	45.937		31.180	
AHORRO PERMANENTE	6.947.599		6.947.052	
OBLIGACIONES FINANCIERAS	1.143.765	11,26%	150.000	1,71%
CREDITOS ORDINARIOS CORTO PLAZO	143.765		0	
CREDITOS ORDINARIOS LARGO PLAZO	1.000.000		150.000	
CUENTAS POR PAGAR	244.923	2,41%	233.059	2,65%
INTERESES	180.416		170.346	
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	12.183		7.297	
PROVEEDORES	10.460		10.033	

GRAVAMEN	9.175		1.458	
RETENCION EN LA FUENTE	1.915		1.460	
IMPUESTO DE IND. Y CIO RETENID	682		290	
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	9.721		6.891	
REMANENTES POR PAGAR	2.456		23.273	
DIVERSAS	17.915		12.011	
FONDOS SOCIALES, MUTUALES Y OTROS	483.217	4,76%	379.626	4,32%
FONDO SOCIAL DE SOLIDARIDAD	9.710		0	
FONDO DE BIENESTAR SOCIAL	0		0	
FONDO SOCIAL PARA OTROS FINES	107.221		86.578	
FONDO MUTUAL DE PREVISION	366.286		293.048	
OTROS PASIVOS	18.505	0,18%	16.337	0,19%
OBLIGACIONES LABORALES	18.505		16.337	
TOTAL PASIVOS	10.157.610	100,00%	8.792.018	100,00%
APORTES SOCIALES	1.922.305	63,60%	1.087.730	52,40%
RESERVA PROTECCION DE APORTES	617.316	20,42%	547.860	26,39%
FONDOS DE DESTINACION ESPECIFICA	4.985	0,16%	4.985	0,24%
VALORIZACIONES	4.897	0,16%	88.104	4,24%
EXCEDENTES Y/O PERDIDAS	473.164	15,65%	347.279	16,73%
PATRIMONIO	3.022.667	100,00%	2.075.958	100,00%
TOTAL PASIVOS Y PARTIMONIO	13.180.277		10.867.976	

Fuente:(Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

En este periodo observamos que la relevancia de la cartera de créditos pierde algunos puntos porcentuales con relación a la relevancia de 2012 y 2011, sin embargo sigue siendo el activo más relevante para el Fondo. En el año 2014 la cartera de crédito tiene una importancia de 79,45% representado en su mayoría por los créditos de consumo con libranza, a su vez en el año 2013 la relevancia de esta cuenta era de 78,74% un poco más baja pero sin muchas diferencias porcentuales. Por otra parte la entidad fortaleció sus inversiones aumentándolas en el 2014 a 6,43% y en el 2013 un poco más a 10,90%, lo cual representa la intención de la administración en tomar decisiones de inversión orientadas a la maximización de utilidades a través de buenos rendimientos que les ofrezca el mercado.

El pasivo de la entidad está conformado en gran parte por los depósitos efectuados por sus asociados en la captación de los ahorros de los mismos, en el 2014 esta cuenta tenía una relevancia de 81,39%, un poco menor a la importación de esta cuenta para el 2013 la cual ascendía a 91,14%. Durante el 2014 las obligaciones financieras de la entidad aumentaron su porcentaje de participación con respecto al pasivo total, ascendiendo a 11,26% representados en su mayoría por créditos a largo plazo.

El patrimonio en el año 2014 está representado en su mayoría por lo aportes sociales en un 63,60%, seguido por la reserva de protección de fondos en un 20,42% y los excedentes del ejercicio que ascendían a 15,65%.

8.4.Evaluación de la situación financiera, económica y social de FONDUCAR entre los periodos 2015-2014

Tabla 15. *Análisis horizontal 2015 Vs 2014*

FONDUCAR NIT 806.002.962-3 BALANCE GENERAL COMPARATIVO DICIEMBRE 31 DE 2015 EN MILES DE PESOS				
ACTIVO	2015	2014	VARIACION	%
DISPONIBLE	1.545.114	649.266	895.848	138%
CAJA	341	2.459	-2.118	-86%
BANCOS	1.544.773	646.807	897.966	139%
INVERSIONES	1.082.731	848.097	234.634	28%
FONDO DE LIQUIDEZ	540.000	335.000	205.000	61%
INVERSIONES	492.491	513.097	-20.606	-4%
INTERESES CAUSADOS (METODO INTERES EFECTIVO)	50.240	0	50.240	0%
CARTERA DE CREDITOS (COSTO	10.964.638	10.693.886	270.752	3%

AMORTIZADO)				
CARTERA DE CREDITOS ASOCIADOS - CONSUMO (CAPITAL)	9.968.071	9.550.820	417.251	4%
CARTERA DE CREDITOS ASOCIADOS - VIVIENDA (CAPITAL)	895.282	1.037.215	-141.933	-14%
CREDITOS A EMPLEADOS	34.114	62.869	-28.755	-46%
CONVENIOS	153.504	96.374	57.130	59%
INTERESES CAUSADOS CARTERA ASOCIADOS	49.281	63.366	-14.085	-22%
DETERIORO INTERESES CARTERA	-3.169	0	-3.169	0%
DETERIORO CREDITO DE CARTERA ASOCIADOS (INDIVIDUAL)	-23.811	-10.731	-13.080	122%
DETERIORO CREDITO DE CARTERA ASOCIADOS (GENERAL)	-108.634	-106.027	-2.607	2%
CUENTAS POR COBRAR	103.902	72.554	31.348	43%
ANTICIPOS DE CONTRATOS Y PROVEEDORES	5.318	3.450	1.868	54%
DEUDORES PATRONALES	3.009	0	3.009	0%
RECLAMOS A COMPAÑIAS ASEGURADORAS	70.834	0	70.834	0%
COSTO DE COBROS JUDICIALES	4.386	0	4.386	0%
CUENTAS POR COBRAR TD	469	62.869	-62.400	-99%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	20.026	8.333	11.693	140%
DETERIORO DE OTRAS CUENTAS POR COBRAR	-140	-2.098	1.958	-93%
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	824.000	869.935	-45.935	-5%
TERRENOS	0	0	0	0%
EDIFICACIONES	751.053	751.053	0	0%
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	153.552	135.704	17.848	13%
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	71.936	71.936	0	0%
DEPRECIACION ACUMULADA	-152.541	-88.758	-63.783	72%
INTANGIBLES	9.310	32.848	-23.538	-72%
SOFTWARE	9.310	32.848	-23.538	-72%
INVERSIONES DE PATRIMONIO	13.493	19.353	-5.860	-30%
OTRAS INVERSIONES	13.493	19.353	-5.860	-30%
TOTAL ACTIVO	14.543.188	13.185.939	1.357.249	10%
DEPOSITOS	9.209.230	8.267.200	942.030	11%
A LA VISTA	376.317	137.436	238.881	174%
CDAT	1.932.749	1.136.228	796.521	70%
AHORRO CONTRACTUAL	59.122	45.937	13.185	29%
AHORRO PERMANENTE	6.641.522	6.947.599	-306.077	-4%
INTERESES (METODO DE INTERES EFECTIVO)	199.520	0	199.520	0%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	526.673	1.143.765	-617.092	-54%
CORTO PLAZO	0	143.765	-143.765	-100%
LARGO PLAZO	526.673	1.000.000	-473.327	-47%
CUENTAS POR PAGAR	130.121	244.923	-114.802	-47%

COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	1.558	12.183	-10.625	-87%
PROVEEDORES	7.372	10.460	-3.088	-30%
GRAVAMEN	2.282	9.175	-6.893	-75%
RETENCION EN LA FUENTE	5.478	1.915	3.563	186%
IMPUESTO DE IND. Y CIO RETENID	656	682	-26	-4%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	11.417	9.721	1.696	17%
REMANENTES POR PAGAR	0	2.456	-2.456	-100%
DIVERSAS	101.280	17.915	83.365	465%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	78	180.416	-180.338	-100%
FONDOS SOCIALES, MUTUALES Y OTROS	378.351	483.217	-104.866	-22%
SOLIDARIDAD	8.999	9.710	-711	-7%
FONDO SOCIAL DE PREVISION	369.352	366.286	3.066	1%
FONDO SOCIAL PARA OTROS FINES	0	107.221	-107.221	-100%
OTROS PASIVOS	17.833	18.505	-672	-4%
OBLIGACIONES LABORALES	17.833	18.505	-672	-4%
TOTAL PASIVOS	10.262.208	10.157.610	104.598	1%
CAPITAL PERMANENTEMENTE RESTRINGIDO (IRREDUCTIBLE)	600.000	0	600.000	0%
CAPITAL TEMPORALMENTE RESTRINGIDO (APORTES)	2.377.385	1.922.305	455.080	24%
RESERVA PROTECCION DE APORTES	679.775	617.316	62.459	10%
FONDOS DE DESTINACION ESPECIFICA	305.790	4.985	300.805	6034%
VALORIZACIONES	0	4.897	-4.897	-100%
EXCEDENTES Y/O PERDIDAS	318.030	473.164	-155.134	-33%
PATRIMONIO	4.280.980	3.022.667	1.258.313	42%
TOTAL PASIVOS Y PARTIMONIO	14.543.188	13.180.277	1.362.911	10%

Fuente:(FONDUCAR, 2016)

La situación financiera del fondo está caracterizada por una estructura financiera sólida en sus activos, al concentrar sus recursos en el objeto social, el Fondo maneja una buena gestión de los créditos que coloca en pro de asegurar el retorno de la inversión o aporte de sus asociados y aumentar su capital para seguir sus operaciones.

Según la información que observamos en el cuadro anterior se puede apreciar que el activo sigue aumentando en el 2015 en comparación a las cifras que se manejaban en el 2014, se denota un crecimiento financiero en y una ampliación de recursos operacionales de la empresa, el activo por ejemplo, tuvo un crecimiento del 10% representado en mayores

inversiones realizadas durante el año, con el propósito de tomar rendimientos y capitalizar al fondo, así como también se denota crecimiento en las cuentas por cobrar por los prestamos realizados.

Los pasivos por su parte tuvieron un incremento mínimo en comparación con el activo, puesto que las deudas aumentaron en un 1% por lo cual se considera que la entidad tuvo un buen control de las obligaciones y que los flujos de efectivo procedentes de las actividades del Fondo dieron los resultados que permitieron el abono a las obligación y no incurrir en deudas nuevas para financiarse.

El patrimonio por otra parte tuvo un aumento importante en la estructura financiera del Fondo, en un 42% de aumento con respecto al año 2014, el patrimonio garantiza en gran parte la salvaguarda de los recursos de los asociados, así como también la protección de un porcentaje importante de los fondos de los mismos.

La aplicación del análisis vertical a la estructura financiera de FONDUCAR es una estrategia que nos brinda mucha información importante, puesto que partimos de las complicaciones de año a año y es posible determinar así que tanto crecimiento tiene la empresa con el transcurrir el tiempo objeto de estudio, es por ello que según lo observado anteriormente se concluye que la entidad camina por las sendas del crecimiento financiero sostenible a lo largo del tiempo.

8.5.Evaluación de la situación financiera, económica y social de FONDUCAR entre los periodos 2016-2015

Tabla 16.*Análisis horizontal 2016 Vs 2015*

FONDUCAR NIT 806.002.962-3 BALANCE GENERAL COMPARATIVO DICIEMBRE 31 DE 2016 EN MILES DE PESOS				
ACTIVO	2016	2015	VARIACION	%
DISPONIBLE	1.570.770	1.545.114	25.656	2%
CAJA	3.165	341	2.824	828%
BANCOS	1.567.605	1.544.773	22.832	1%
INVERSIONES	413.264	1.082.731	-669.467	-62%
FONDO DE LIQUIDEZ	377.248	540.000	-162.752	-30%
INVERSIONES	0	492.491	-492.491	-100%
INTERESES CAUSADOS (METODO INTERES EFECTIVO)	36.016	50.240	-14.224	-28%
CARTERA DE CREDITOS (COSTO AMORTIZADO)	12.987.663	10.964.638	2.023.025	18%
CARTERA DE CREDITOS ASOCIADOS - CONSUMO (CAPITAL)	11.881.793	9.968.071	1.913.722	19%
CARTERA DE CREDITOS ASOCIADOS - VIVIENDA (CAPITAL)	997.165	895.282	101.883	11%
CREDITOS A EMPLEADOS	71.905	34.114	37.791	111%
CONVENIOS	135.649	153.504	-17.855	-12%
INTERESES CAUSADOS CARTERA ASOCIADOS	72.123	49.281	22.842	46%
DETERIORO INTERESES CARTERA	-2.353	-3.169	816	-26%
DETERIORO CREDITO DE CARTERA ASOCIADOS (INDIVIDUAL)	-39.829	-23.811	-16.018	67%
DETERIORO CREDITO DE CARTERA ASOCIADOS (GENERAL)	-128.790	-108.634	-20.156	19%
CUENTAS POR COBRAR	82.078	103.902	-21.824	-21%
ANTICIPOS DE CONTRATOS Y PROVEEDORES	11.012	5.318	5.694	107%
DEUDORES PATRONALES	80	3.009	-2.929	-97%
RECLAMOS A COMPAÑÍAS ASEGURADORAS	37.095	70.834	-33.739	-48%
COSTO DE COBROS JUDICIALES	17.039	4.386	12.653	288%
CUENTAS POR COBRAR TD	714	469	245	52%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	16.278	20.026	-3.748	-19%
DETERIORO DE OTRAS CUENTAS POR COBRAR	-140	-140	0	0%

PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	1.025.080	824.000	201.080	24%
TERRENOS	90.411	0	90.411	0%
EDIFICACIONES	841.786	751.053	90.733	12%
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	162.144	153.552	8.592	6%
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	81.379	71.936	9.443	13%
DEPRECIACION ACUMULADA	-150.640	-152.541	1.901	-1%
INTANGIBLES	0	9.310	-9.310	-100%
SOFTWARE	0	9.310	-9.310	-100%
INVERSIONES DE PATRIMONIO	152.303	13.493	138.810	1029%
OTRAS INVERSIONES	152.303	13.493	138.810	1029%
TOTAL ACTIVO	16.231.158	14.543.188	1.687.970	12%

DEPOSITOS	9.782.176	9.209.230	572.946	6%
A LA VISTA	236.466	376.317	-139.851	-37%
CDAT	1.985.576	1.932.749	52.827	3%
AHORRO CONTRACTUAL	88.640	59.122	29.518	50%
AHORRO PERMANENTE	7.127.292	6.641.522	485.770	7%
INTERESES (METODO DE INTERES EFECTIVO)	344.202	199.520	144.682	73%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	998.611	526.673	471.938	100%
CORTO PLAZO	998.611	0	998.611	0%
LARGO PLAZO	0	526.673	-526.673	-100%
CUENTAS POR PAGAR	198.940	130.121	68.819	53%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	10.938	1.558	9.380	602%
PROVEEDORES	3.837	7.372	-3.535	-48%
GRAVAMEN	964	2.282	-1.318	-58%
RETENCION EN LA FUENTE	18.240	5.478	12.762	233%
IMPUESTO DE IND. Y CIO RETENID	1.040	656	384	59%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	11.936	11.417	519	5%
REMANENTES POR PAGAR	8.336	0	8.336	100%
DIVERSAS	141.063	101.280	39.783	39%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	2.586	78	2.508	3215%
FONDOS SOCIALES, MUTUALES Y OTROS	391.296	378.351	12.945	3%
SOLIDARIDAD	3.908	8.999	-5.091	-57%
FONDO SOCIAL DE PREVISION	387.388	369.352	18.036	5%
OTROS PASIVOS	28.939	17.833	11.106	62%
OBLIGACIONES LABORALES	28.939	17.833	11.106	62%
TOTAL PASIVOS	11.399.962	10.262.208	1.137.754	11%

CAPITAL PERMANENTEMENTE RESTRINGIDO (IRREDUCTIBLE)	600.000	600.000	0	0%
CAPITAL TEMPORALMENTE RESTRINGIDO (APORTES)	2.593.925	2.377.385	216.540	9%

RESERVA PROTECCION DE APORTES	742.227	679.775	62.452	9%
FONDOS DE DESTINACION ESPECIFICA	342.765	305.790	36.975	12%
APLICACIÓN DE NIIF POR PRIMERA VEZ	210.849	0	210.849	0%
EXCEDENTES Y/O PERDIDAS	341.430	318.030	23.400	7%
PATRIMONIO	4.831.196	4.280.980	550.216	13%
TOTAL PASIVOS Y PARTIMONIO	16.231.158	14.543.188	1.687.970	12%

Fuente:(FONDUCAR, 2016)

El año 2016 fue un año de cambios en la estructura financiera, administrativa y operática del Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDUCAR", ya que en este año se realizó el proceso de convergencia a Normas Internacionales de Información Financiera, por lo cual la estructura financiera experimento una serie de cambios en virtud de la aplicación de los nuevos principios, sin embargo el crecimiento sigue su auge en el periodo comprendido entre 2015 y 2016, puesto que como se observa en el balance anterior es notorio un aumento porcentual en el activo del 12% expresado en valor absoluto por \$1.687.970. A su vez la cuenta de cuentas por cobrar por créditos otorgados tuvo un aumento porcentual de 18% representados en valores absolutos \$2.023.025. La propiedad planta y equipo sigue creciendo, esta vez por la adquisición de terrenos, o cual eleva el crecimiento en un 24% respecto al año 2015.

Durante el año 2016 el Fondo realizo inversiones que representan el mayor aumento porcentual en el periodo objeto de estudio, un 1029% fue el aumento en las inversiones de 2016 respecto a las realizadas en el 2015. Es importante destacar que la aplicación de los nuevos estándares supuso la medición de los elementos de los estándares financieros reconociendo los intereses propios de la financiación, es por ello que en la estructura de la presentación de los estados financieros de FONDUCAR se detallan las cuentas con intereses producto de la financiación de los créditos.

El pasivo de FONDUCAR también presentó un aumento porcentual total del 11% con respecto al año 2015, representadas en un aumento en las obligaciones financieras y en las cuentas por pagar producto de las deudas con proveedores que prestan los servicios al Fondo, las cuentas por pagar tuvieron un aumento del 53%, así como también las obligaciones laborales tuvieron un aumento porcentual del 62%.

El patrimonio de FONDUCAR también tuvo un crecimiento financiero, lo cual contribuye al fortaleciendo en la estructura financiera del Fondo, el aumento experimentado por el patrimonio fue del 13% respecto al año 2015.

El análisis vertical realizado como complemento del análisis horizontal realizado en los años 2016 – 2015 se muestra a continuación:

Tabla 17. *Análisis vertical 2016 - 2015*

FONDUCAR NIT 806.002.962-3 BALANCE GENERAL COMPARATIVO DICIEMBRE 31 DE 2016 EN MILES DE PESOS				
ACTIVO	2016		2015	
DISPONIBLE	1.570.770	9,68%	1.545.114	10,62%
CAJA	3.165		341	
BANCOS	1.567.605		1.544.773	
INVERSIONES	413.264	2,55%	1.082.731	7,44%
FONDO DE LIQUIDEZ	377.248		540.000	
INVERSIONES	0		492.491	
INTERESES CAUSADOS (METODO INTERES EFECTIVO)	36.016		50.240	
CARTERA DE CREDITOS (COSTO AMORTIZADO)	12.987.663	80,02%	10.964.638	75,39%
CARTERA DE CREDITOS ASOCIADOS - CONSUMO (CAPITAL)	11.881.793		9.968.071	
CARTERA DE CREDITOS ASOCIADOS - VIVIENDA (CAPITAL)	997.165		895.282	

CREDITOS A EMPLEADOS	71.905		34.114	
CONVENIOS	135.649		153.504	
INTERESES CAUSADOS CARTERA ASOCIADOS	72.123		49.281	
DETERIORO INTERESES CARTERA	-2.353		-3.169	
DETERIORO CREDITO DE CARTERA ASOCIADOS (INDIVIDUAL)	-39.829		-23.811	
DETERIORO CREDITO DE CARTERA ASOCIADOS (GENERAL)	-128.790		-108.634	
CUENTAS POR COBRAR	82.078	0,51%	103.902	0,71%
ANTICIPOS DE CONTRATOS Y PROVEEDORES	11.012		5.318	
DEUDORES PATRONALES	80		3.009	
RECLAMOS A COMPAÑIAS ASEGURADORAS	37.095		70.834	
COSTO DE COBROS JUDICIALES	17.039		4.386	
CUENTAS POR COBRAR TD	714		469	
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	16.278		20.026	
DETERIORO DE OTRAS CUENTAS POR COBRAR	-140		-140	
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	1.025.080	6,32%	824.000	5,67%
TERRENOS	90.411		0	
EDIFICACIONES	841.786		751.053	
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	162.144		153.552	
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	81.379		71.936	
DEPRECIACION ACUMULADA	-150.640		-152.541	
INTANGIBLES	0	0,00%	9.310	0,06%
SOFTWARE	0		9.310	
INVERSIONES DE PATRIMONIO	152.303	0,94%	13.493	0,09%
OTRAS INVERSIONES	152.303		13.493	
TOTAL ACTIVO	16.231.158	100,00%	14.543.188	100,00%
DEPOSITOS	9.782.176	85,81%	9.209.230	89,74%
A LA VISTA	236.466		376.317	
CDAT	1.985.576		1.932.749	
AHORRO CONTRACTUAL	88.640		59.122	
AHORRO PERMANENTE	7.127.292		6.641.522	
INTERESES (METODO DE INTERES EFECTIVO)	344.202		199.520	
OBLIGACIONES FINANCIERAS	998.611	8,76%	526.673	5,13%
CORTO PLAZO	998.611		0	
LARGO PLAZO	0		526.673	
CUENTAS POR PAGAR	198.940	1,75%	130.121	1,27%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	10.938		1.558	
PROVEEDORES	3.837		7.372	
GRAVAMEN	964		2.282	
RETENCION EN LA FUENTE	18.240		5.478	
IMPUESTO DE IND. Y CIO RETENID	1.040		656	

RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	11.936		11.417	
REMANENTES POR PAGAR	8.336		0	
DIVERSAS	141.063		101.280	
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	2.586		78	
FONDOS SOCIALES, MUTUALES Y OTROS	391.296	3,43%	378.351	3,69%
SOLIDARIDAD	3.908		8.999	
FONDO SOCIAL DE PREVISION	387.388		369.352	
OTROS PASIVOS	28.939	0,25%	17.833	0,17%
OBLIGACIONES LABORALES	28.939		17.833	
PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	0	0,00%	0	0,00%
INTERESES	0		0	
OBLIGACIONES LABORALES	0		0	
TOTAL PASIVOS	11.399.962	100,00%	10.262.208	100,00%
CAPITAL PERMANENTEMENTE RESTRINGIDO				
(IRREDUCTIBLE)	600.000	12,42%	600.000	14,02%
CAPITAL TEMPORALMENTE RESTRINGIDO (APORTES)	2.593.925	53,69%	2.377.385	55,53%
RESERVA PROTECCION DE APORTES	742.227	15,36%	679.775	15,88%
FONDOS DE DESTINACION ESPECIFICA	342.765	7,09%	305.790	7,14%
APLICACIÓN DE NIIF POR PRIMERA VEZ	210.849	4,36%	0	0,00%
EXCEDENTES Y/O PERDIDAS	341.430	7,07%	318.030	7,43%
PATRIMONIO	4.831.196	100,00%	4.280.980	100,00%
TOTAL PASIVOS Y PARTIMONIO	16.231.158		14.543.188	

Para el periodo analizado la entidad se encontraba adelantado el proceso de convergencia a Normas Internacionales de Información Financiera lo cual de alguna medida modifico o cambio la manera de reconocer y medir los elemento de los estados financieros, en este sentido se implementaron políticas de medición de cartera y la entidad determino el costo amortizado como mejor método de medición, esto quizás no haya tenido un impacto muy significativo en el reconocimiento de los intereses del Fondo en la colocación de crédito pero si afecto la estructura financiera y la presentación de la información de la entidad.

En el año 2016 el fondo tenía un activo representado por un 80,02% en su cartera de crédito, mientras que en el año 2015 esta cuenta tenía un porcentaje de relevancia de 75,39%, lo cual denota un crecimiento en la cartera de la empresa en el 2016 con respecto al 2015. El disponible de la entidad ascendió en el año 2016 a \$1.570.770 lo que representa un porcentaje de relevancia de 9,68%.

Por otra parte en el pasivo de la empresa sigue ocupando gran relevancia los depósitos de los asociados representando en el 2016 el 85,81% del total de sus pasivos y en el 2015 el 89,74% del total de sus pasivos, así como también las obligaciones financieras aunque poco significativa tienen un porcentaje de participación en los pasivos en un 8,76% para el año 2016 y un 5,13% para el 2015.

El patrimonio por su parte está representado por el capital temporalmente restringido en un 53,69% para 2016 y un 55,53% para 2015, esto afirma lo que se ha venido observando a lo largo del análisis, el crecimiento de la estructura financiera de FONDUCAR.

8.6. Análisis de los Indicadores Financieros Calculados a FONDUCAR

8.6.1. Indicadores de Liquidez

I. Razón corriente (Activo corriente / Pasivo corriente)

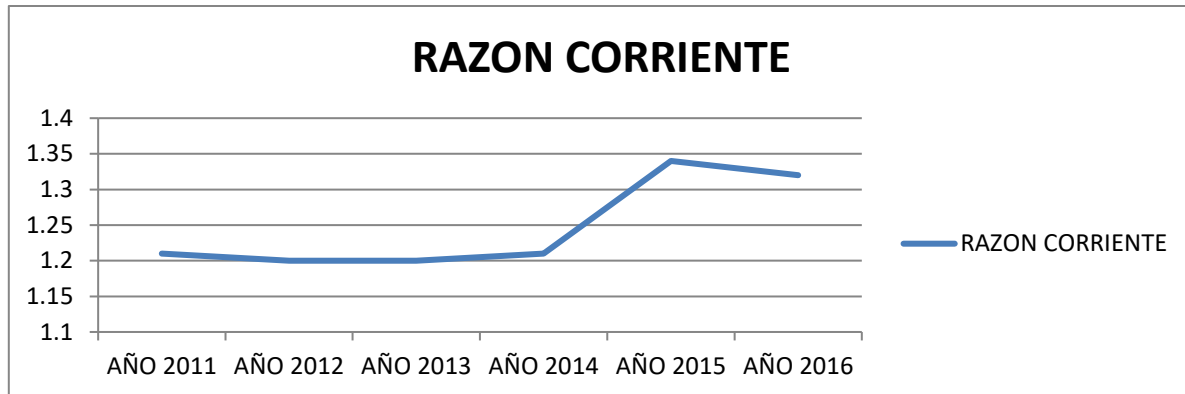
Tabla 18. Indicadores de razón corriente FONDUCAR periodos 2011 - 2016

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
ACTIVO CORRIENTE	15.053.775	13.696.385	12.258.141	10.547.560	9.189.105	7.820.879
PASIVO CORRIENTE	11.371.023	10.244.375	10.139.105	8.775.681	7.678.112	6.481.749
RAZON	1,32	1,34	1,21	1,20	1,20	1,21

CORRIENTE

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Grafica 1. Razón corriente FONDUCAR 2011-2016



Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Este indicador representa la disponibilidad de la empresa para afrontar sus compromisos a corto plazo, es decir el dinero con el que cuenta la entidad para pagar por cada peso adeudado. Al hacer un promedio de los años objeto de estudios se concluye que por cada peso que debía FONDUCAR tiene disponibles para pagar 1,25 pesos de sus activos corrientes. Aunque este índice está relativamente bajo con respecto al ideal (1,5) la entidad no presenta mayores complicaciones puesto que cuenta con los activos suficientes para solventar las deudas a corto plazo. Lo anterior, muestra que la compañía posee capacidad de pago y garantiza cierto grado de credibilidad a los acreedores al notar que sus inversiones están seguras.

La mayor concentración de los activos corrientes de la empresa está representada en cartera de crédito a asociados, lo que obliga a una mayor gestión de créditos procurando la salvaguarda de este recurso, así como también que la entidad requiera de un mayor esfuerzo para mantener una eficiencia aceptable en la rotación de cartera.

II. Capital neto de trabajo (Activo corriente - Pasivo corriente)

Tabla 19. *Capital neto de trabajo FONDUCAR periodos 2011 - 2016*

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
ACTIVO CORRIENTE	15.053.775	13.696.385	12.258.141	10.547.560	9.189.105	7.820.879
PASIVO CORRIENTE	11.371.023	10.244.375	10.139.105	8.775.681	7.678.112	6.481.749
CAPITAL NETO DE TRABAJO	3.682.752	3.452.010	2.119.036	1.771.879	1.510.993	1.339.130

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Este indicador nos muestra que en los años objeto de estudio la entidad posee con recursos suficientes para hacer frente en valores absolutos a las obligaciones corto plazos, así como también podemos observar que en todos los años el resultado es positivo, es decir que el Fondo cuenta con capital disponible para tomar decisiones de inversiones temporales que permitan el crecimiento financiero de FONDUCAR y cuyos rendimientos contribuyan a la generación de flujo de efectivo.

Como se puede observar en la gráfica el crecimiento del capital de trabajo es proporcionar al paso del tiempo transcurrido.

III. Importancia del activo corriente

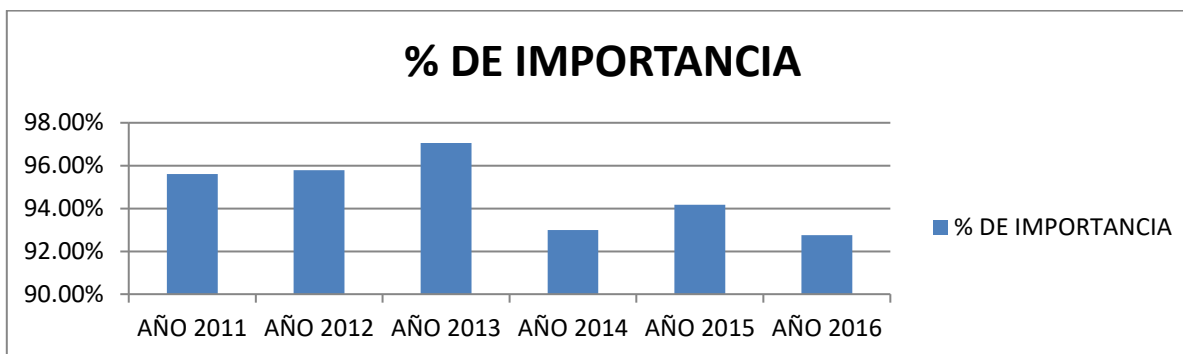
Tabla 20. *Importancia del activo corriente FONDUCAR periodos 2011 al 2016*

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
ACTIVO CORRIENTE	15.053.775	13.696.385	12.258.141	10.547.560	9.189.105	7.820.879
ACTIVOS TOTALES	16.231.158	14.543.188	13.180.277	10.867.976	9.592.855	8.180.113

% DE IMPORTANCIA	92,75%	94,18%	93,00%	97,05%	95,79%	95,61%
-------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Grafica 2. *Importancia del activo corriente FONDUCAR 2011-2016*



Fuente:(Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Este análisis vertical se realizó para determinar la estructura financiera de la entidad en virtud de la solvencia con base a los recursos totales del Fondo. Por las características y el objeto social de la entidad es común que el activo corriente tenga ese alto porcentaje e importancia con base al total de los activos, ya que todo el potencial de la entidad se encuentra en los recursos corto plazos que son fácilmente convertibles en efecto y que representan la liquidez necesaria que debe tener este tipo de entidades.

8.6.2. Indicadores de endeudamiento

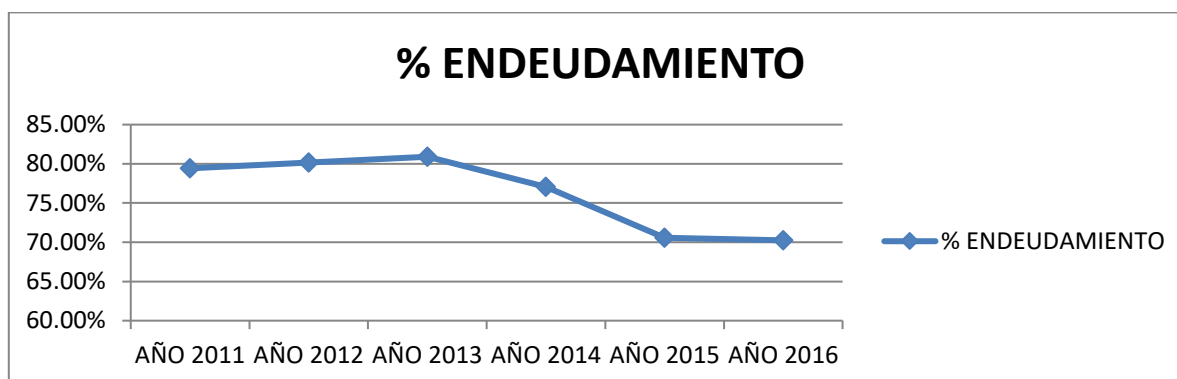
IV. Endeudamiento total

Tabla 21. *Endeudamiento total FONDUCAR periodos 2011 al 2016*

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
PASIVOS TOTALES	11.399.962	10.262.208	10.157.610	8.792.018	7.690.353	6.496.955
ACTIVOS TOTALES	16.231.158	14.543.188	13.180.277	10.867.976	9.592.855	8.180.113
% ENDEUDAMIENTO	70,24%	70,56%	77,07%	80,90%	80,17%	79,42%

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Grafica 3. Endeudamiento total



Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Como se puede observar en la tabla y la gráfica anterior el endeudamiento de la entidad representa entre el 80,17% y el 70,24% durante los años objeto de estudio, es decir, que la mayoría de los activos son financiados con fuentes externas a la entidad tales como instituciones financieras, acreedores, etc.

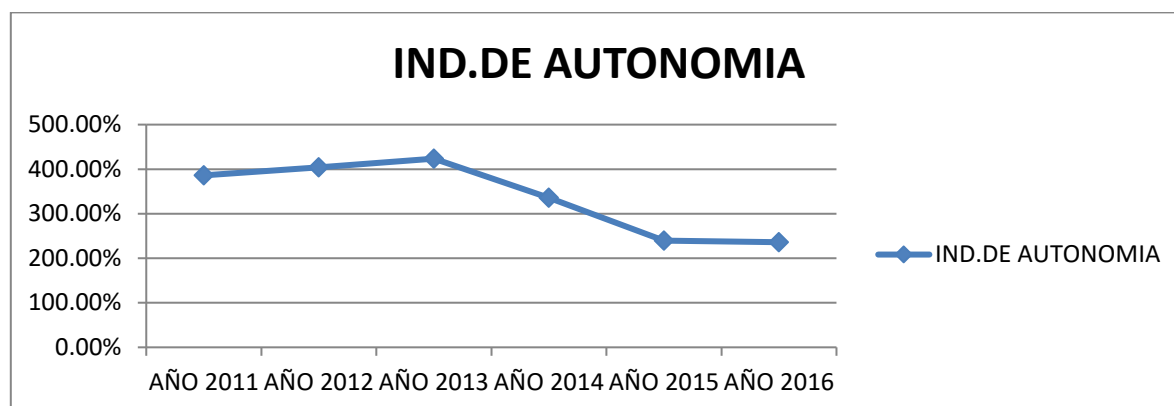
V. Indicador de autonomía

Tabla 22. Indicador de autonomía FONDUCAR periodos 2011 al 2016

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
PASIVOS TOTALES	11.399.962	10.262.208	10.157.610	8.792.018	7.690.353	6.496.955
PATRIMONIO	4.831.196	4.280.980	3.022.667	2.075.958	1.902.502	1.683.158
IND.DE AUTONOMIA	235,97%	239,72%	336,05%	423,52%	404,22%	386,00%

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Grafica 4. *Indicador de autonomía FONDUCAR 2011- 2016*



Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

El indicador de autonomía mide el grado de compromiso del patrimonio de los asociados con respecto al de los acreedores, como también el grado de riesgo de cada una de las partes que financian las operaciones. Analizando la tabla anterior y determinando que el promedio de este indicador de 307,92% se concluye que los acreedores tienen un mayor riesgo de su inversión que los asociados.

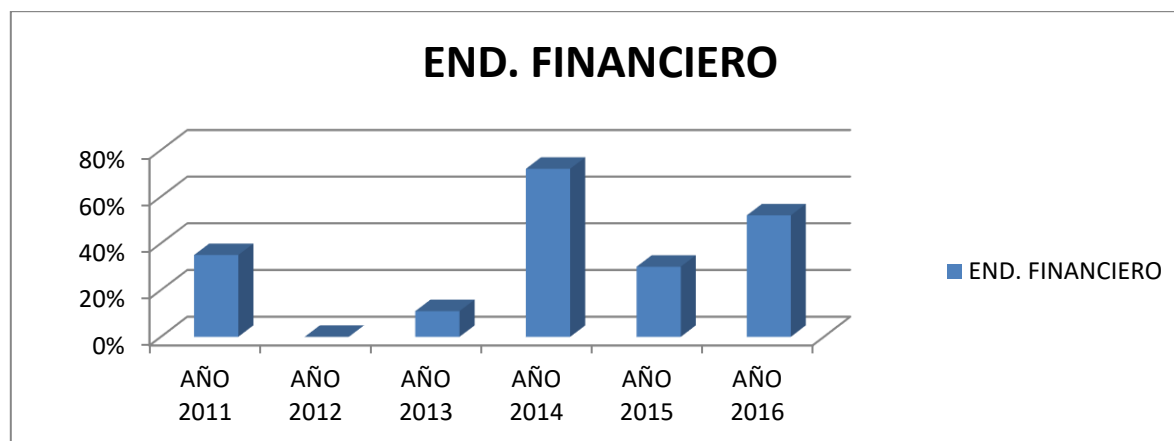
VI. Endeudamiento financiero

Tabla 23. *Endeudamiento financiero FONDUCAR periodos 2011 al 2016*

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
OBLIGACIONES FINANCIERAS	998.611	526.673	1.143.765	150.000	0	343.877
INGRESOS	1.905.237	1.731.941	1.588.173	1.368.732	1.189.094	985.354
END. FINANCIERO	52%	30%	72%	11%	0%	35%

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Grafica 5. Endeudamiento financiero FONDUCAR 2011 – 2016



Fuente:(Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Como se puede apreciar en la tabla anterior durante los años de estudio las obligaciones financieras han sido menores que los ingresos esto debido a la buena gestión y la financiación de recursos internos.

La capacidad de endeudamiento de la empresa está determinada por su capacidad de pago o capacidad para generar utilidades(BARBOZA, 2015). La estimación del flujo del efectivo que la empresa generará en el futuro es la mejor pauta para determinar la capacidad de tomar nuevas deudas, en este principio se fundamenta la administración para incurrir en nuevas obligaciones.

VII. Carga financiera

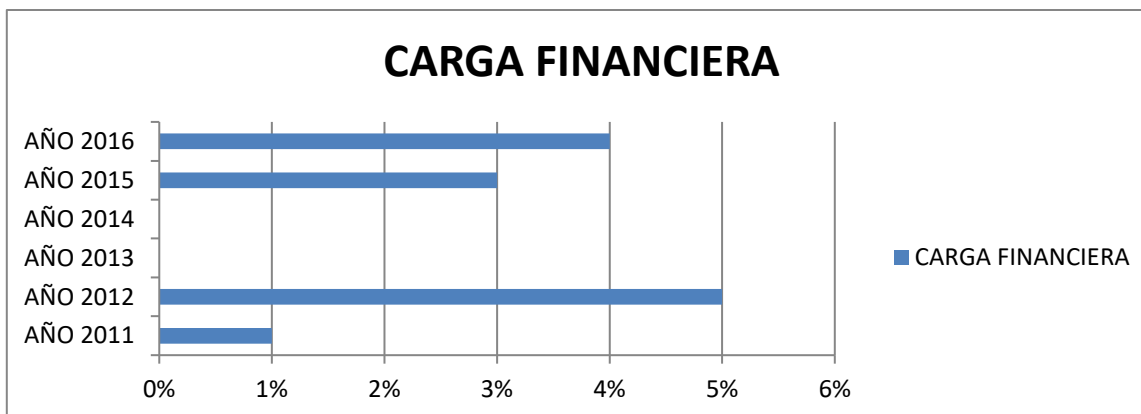
Tabla 24.*Carga financiera FONDUCAR periodos 2011 al 2016*

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
GASTOS FINANCIEROS	84.948	53.258	0	0	53.817	14.720
INGRESOS	1.905.237	1.731.941	1.588.173	1.368.732	1.189.094	985.354
CARGA	4%	3%	0%	0%	5%	1%

FINANCIERA

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Grafica 6. *Carga financiera FONDUCAR 2'11 - 2016*



Fuente:(Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

La carga financiera de la entidad no tiene un impacto alto, ya que oscila entre 1 y 4%. En el año 2013 y 2014 no se incurrió en obligaciones financieras es por ello que la carga financiera es nula.

8.6.3. Indicadores de eficiencia

VIII. Rotación de cartera

Tabla 25. *Rotación de cartera FONDUCAR periodos 2011 al 2016*

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
VENTAS A CREDITO	12.987.663	10.964.638	10.471.277	8.557.867	7.564.775	6.668.513
CXC PROMEDIO	11.976.151	10.717.958	9.514.572	8.061.321	7.116.644	6.048.261
ROTACION DE CARTERA	360	360	360	360	360	360

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

La rotación de la cartera nos muestra que en promedio las cuentas por cobrar giran 360 en un año, lo cual significa que constantemente está girando este saldo. Este indicador

es una herramienta muy importante, ya que evalúa la capacidad de la administración de la entidad.

8.6.4. Indicadores de rendimiento

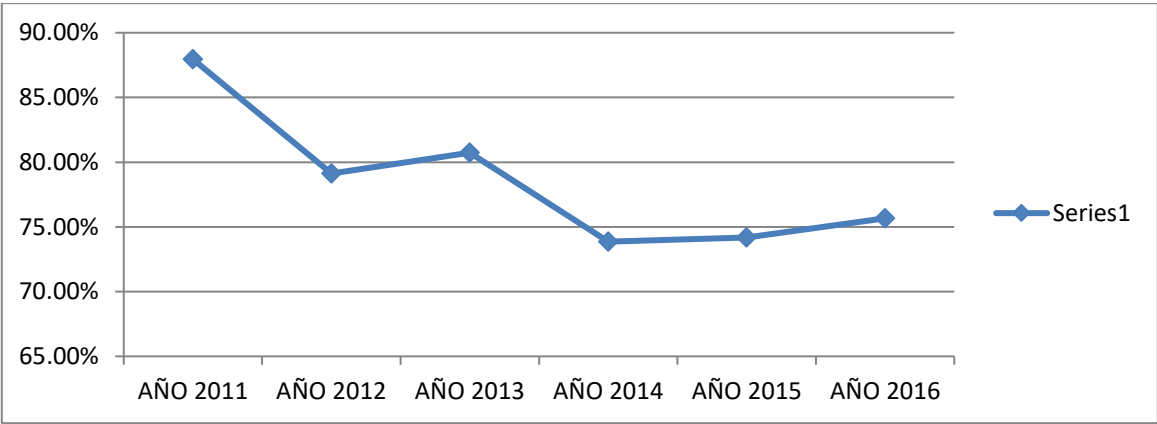
IX. Margen bruto de utilidad

Tabla 26.Margen bruto de utilidad FONDUCAR periodos 2011 al 2016

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
EXCEDENTES BRUTOS	1.441.629	1.285.012	1.173.057	1.105.164	940.824	866.642
INGRESOS	1.905.237	1.731.941	1.588.173	1.368.732	1.189.094	985.354
MARGEN BRUTO UTILIDAD	75,67%	74,19%	73,86%	80,74%	79,12%	87,95%

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Grafica 7. Margen bruto de utilidad FONDUCAR 2011 - 2016



Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Este indicador nos muestra qué porcentaje de los ingresos cubren los costos operativos de la entidad. Este margen oscila entre 73% y 87%. De lo anterior podemos determinar que la utilidad bruta correspondiente a los años objeto de estudio oscila entre 13% y 27%.

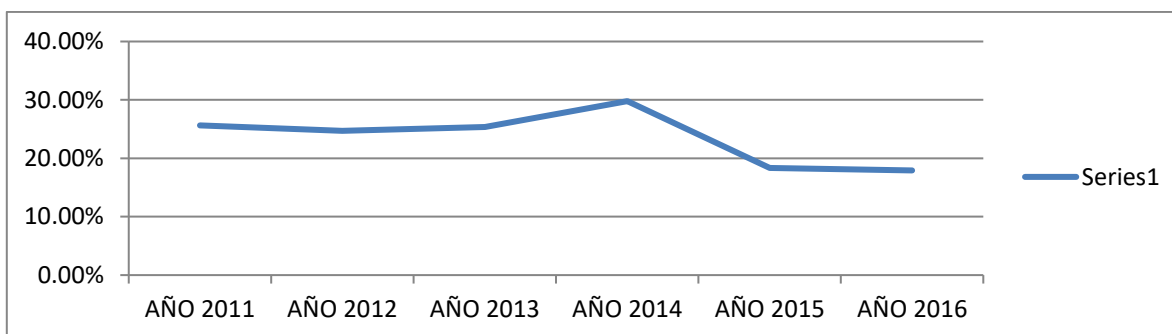
X. Margen neto de utilidad

Tabla 27. Margen neto de utilidad FONDUCAR periodos 2011 al 2016

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
EXCEDENTES NETOS	341.430	318.030	473.164	347.279	293.471	252.614
INGRESOS	1.905.237	1.731.941	1.588.173	1.368.732	1.189.094	985.354
MARGEN NETO UTILIDAD	17,92%	18,36%	29,79%	25,37%	24,68%	25,64%

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Grafica 8. Margen neto de utilidad FONDUCAR 2011 - 2016



Fuente:(Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

El margen neto de utilidad nos muestra que porcentaje de los ingresos queda al final de deducir costos y gastos operativos y no operativos producto de la operación. Tal como nos muestra la tabla este indicio es favorable para FONDUCAR puesto que en todos los periodos la entidad obtuvo como resultados excedentes del ejercicio, los cuales varia de un periodo a otro de acuerdo a la capacidad en la generación de ingresos y el control de los costos y gastos por parte de la administración.

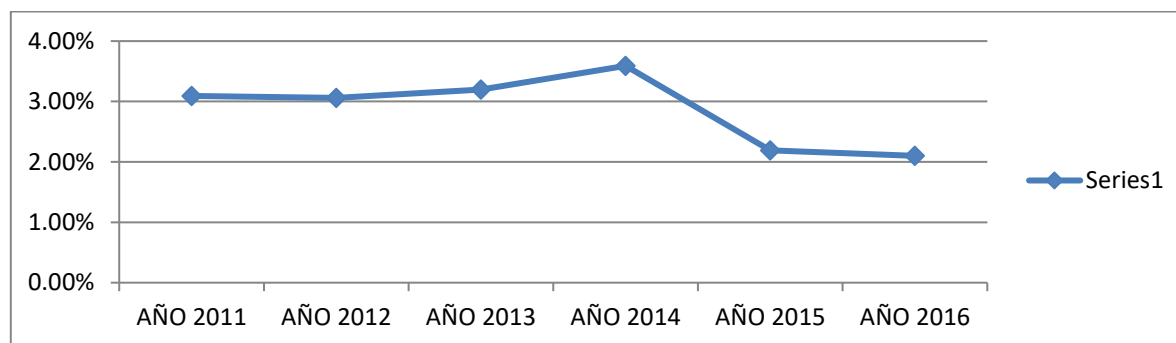
XI. Rentabilidad del activo

Tabla 28. *Rentabilidad del activo FONDUCAR periodos 2011 al 2016*

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
EXCEDENTES NETOS	341.430	318.030	473.164	347.279	293.471	252.614
ACTIVOS TOTALES	16.231.158	14.543.188	13.180.277	10.867.976	9.592.855	8.180.113
RENTABILIDAD DEL ACTIVO	2,10%	2,19%	3,59%	3,20%	3,06%	3,09%

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Grafica 9. *Rentabilidad del activo FONDUCAR 2011 - 2016*



Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

La rentabilidad del activo es relativamente baja con respecto a la rentabilidad manejada en el mercado. Esto constituye una desventaja para la entidad.

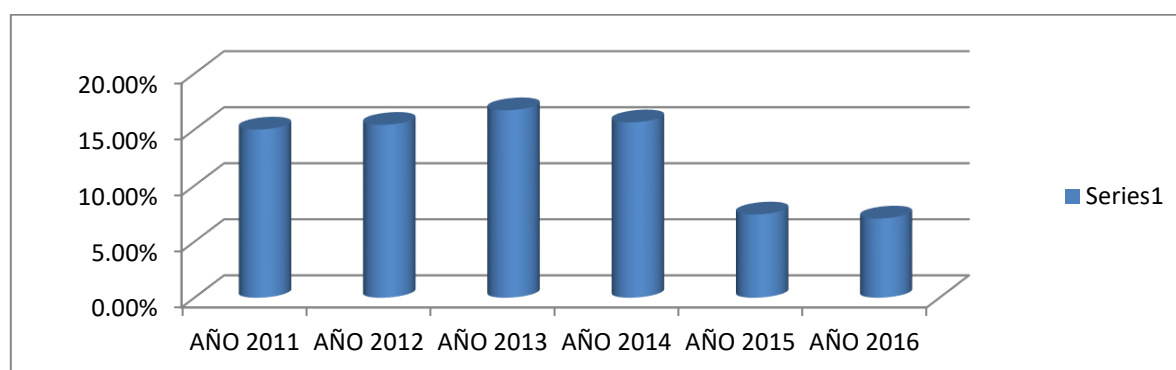
XII. Rentabilidad del patrimonio

Tabla 29. *Rentabilidad del patrimonio FONDUCAR periodos 2011 - 2016*

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
EXCEDENTES NETOS	341.430	318.030	473.164	347.279	293.471	252.614
PATRIMONIO	4.831.196	4.280.980	3.022.667	2.075.958	1.902.502	1.683.158
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO	7,07%	7,43%	15,65%	16,73%	15,43%	15,01%

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Grafica 10. *Rentabilidad del patrimonio FONDUCAR 2011 - 2016*



Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

La rentabilidad del patrimonio es relativamente baja con respecto a la rentabilidad manejada en el mercado. Esto constituye una desventaja para la entidad.

Este capítulo permitió un análisis profundo de la información financiera del Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDUCAR", dado que la utilización de los indicadores financieros sirven de complemento al análisis horizontal realizado..

De acuerdo al análisis general de la entidad se puede concluir que en materia financiera FONDUCAR presenta cifras en los estados financieros que a primera medida denotan un crecimiento proporcional de un periodo a otro, lo cual demuestra la buena salud financiera

de la entidad. Sin embargo el cálculo y la interpretación de los indicadores financieros denotan algunas falencias en la rentabilidad del activo y el patrimonio, dado que estos índices se encuentra bajos en relación con el sector, por lo cual se recomienda a la entidad el devengo de mayores ingresos a fin de que la inversión sea justificada con los excedentes en cada periodo.

Por otra parte el pasivo de la entidad también presenta un incremento proporcional al paso del tiempo, sin embargo este efecto es eclipsado por la gestión en los recursos, el pago de obligaciones a tiempo, y la intención de continuar con las operaciones del Fondo. En materia social la entidad denota un crecimiento según la satisfacción evidente de los asociados por las políticas de créditos, de ahorro, de educación y capacitación que maneja la entidad.

Por último es importante concluir que el Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDUCAR" es una entidad que cuenta con gran experiencia en el mercado de economía solidaria, y es esa misma experiencia la que ha llevado a la entidad al crecimiento financiero y social, para ser catalogada como una empresa sólida y de proyección, generando creación de valor a su operación y contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados por medio de la satisfacción de los servicios que ofrece FONDUCAR.

8.6.5. Economic Value Added (EVA)

Para el cálculo del EVA durante los periodos objeto de estudio se siguieron los siguientes pasos:

- **Paso 1:** se identificó por medio del estado de resultados la Utilidad Antes de Interés y Después de Impuestos (UAIDI) por medio de la fórmula:

$$\text{UAIDI} = \text{Excedente Neto} + \text{Gastos financieros} - \text{Ingresos no operacionales} + \text{Pérdidas no operacionales}$$

El desarrollo de este paso se muestra en la siguiente información:

Tabla 30. *Utilidad Antes de Intereses y Después de Impuestos FONDUCAR 2011 - 2016*

	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
E. NETO	252.614	293.471	347.279	473.164	318.030	341.430
GASTOS FINANCIEROS	14.720	53.817	36.037	176.146	53.258	84.948
ING. NO OPERACIONALES	0	0	0	160.870	0	0
PER. NO OPERACIONALES	4.750	16.437	56.724	31.921	17.407	61.424
UAIDI	262.584	330.851	326.592	456.519	353.881	364.954

Fuente:(Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

- **Paso 2:**el segundo paso el cálculo del activo neto financiado, el cual está determinado como el pasivo corriente y el pasivo no corriente con financiación.

Tabla 31. *Activo Neto Financiado FONDUCAR 2011- 2016*

	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
PASIVO FINANCIADO	6.155.538	7.209.470	8.162.996	9.410.965	9.735.903	10.780.787
PATRIMONIO	1.683.158	1.902.502	2.075.958	3.022.667	4.831.196	4.280.980
ACT. NET FINANCIADO	7.838.696	9.111.972	10.238.954	12.433.632	14.567.099	15.061.767

Fuente:(Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

- **Paso 3:** el tercer paso es calcular el costo promedio ponderado de capital para lo cual se estableció la participación de la financiación del pasivo y el patrimonio y se comparó con la tasa de interés de la deuda y el costo de oportunidad respectivamente.

Tabla 32.*Costo Promedio Ponderado de Capital FONDUCAR 2011*

	AÑO 2011	% Participación	Tasas de Interés /Costo de deuda	
PASIVO FINANCIADO	5.811.661	74%	2,00%	1,48%
OBLIGACIONES FINAN	343.877	4%	19%	0,83%
PATRIMONIO	1.683.158	21%	0%	0,00%
	7.838.696	100%	Costo de oportunidad	2,32%

Fuente:(Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Tabla 33.*Costo Promedio Ponderado de Capital FONDUCAR 2012*

	AÑO 2012	% Participación	Tasas de Interés /Costo de deuda	
PASIVO FINANCIADO	7.209.470	79%	2,00%	1,58%
OBLIGACIONES FINAN	0	0%	18%	0,00%
PATRIMONIO	1.902.502	21%	0%	0,00%
	9.111.972	100%	Costo de oportunidad	1,58%

Fuente:(Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Tabla 34.*Costo Promedio Ponderado de Capital FONDUCAR 2013*

	AÑO 2013	% Participación	Tasas de Interés /Costo de deuda	
PASIVO FINANCIADO	8.012.996	78%	2,00%	1,57%
OBLIGACIONES FINAN	150.000	1%	18%	0,26%
PATRIMONIO	2.075.958	20%	0%	0,00%

	10.238.954	100%	Costo de oportunidad	1,82%
--	-------------------	-------------	-----------------------------	--------------

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Tabla 35. *Costo Promedio Ponderado de Capital FONDUCAR 2014*

	AÑO 2014	% Participación	Tasas de Interés /Costo de deuda	
PASIVO	8.267.200	66%	2,00%	1,33%
FINANCIADO				
OBLIGACIONES		9%		1,54%
FINAN	1.143.765		17%	
PATRIMONIO	3.022.667	24%	0%	0,00%
	12.433.632	100%	Costo de oportunidad	2,87%

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Tabla 36. *Costo Promedio Ponderado de Capital FONDUCAR 2015*

	AÑO 2015	% Participación	Tasas de Interés /Costo de deuda	
PASIVO	9.209.230	63%	2,00%	1,26%
FINANCIADO				
OBLIGACIONES		4%		0,64%
FINAN	526.673		18%	
PATRIMONIO	4.831.196	33%	0%	0,00%
	14.567.099	100%	Costo de oportunidad	1,90%

Fuente:(Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Tabla 37. *Costo Promedio Ponderado de Capital FONDUCAR 2016*

	AÑO 2016	% Participación	Tasas de Interés /Costo de deuda	
PASIVO	9.782.176	65%	2,00%	1,30%
FINANCIADO				
OBLIGACIONES		7%		1,29%
FINAN	998.611		19%	
PATRIMONIO	4.280.980	28%	0%	0,00%
	15.061.767	100%	Costo de oportunidad	2,58%

Fuente:(Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Las tasas de interés de la deuda fue tomada del Banco de la república (Republica, 2017)y las tasas del costo de deuda de ponderaron de acuerdo a las expectativas del sector.

➤ **Paso 4:** en el cuarto y último paso se calcula el EVA en base a la fórmula:

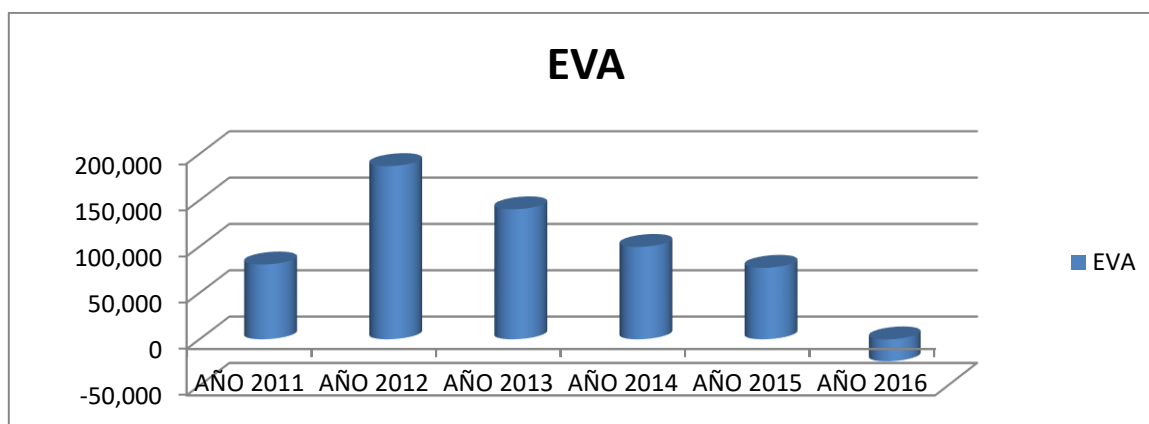
$$\text{EVA} = \text{UAIDI} - (\text{Activo neto financiado} * \text{Costo Promedio Ponderado de Capital})$$

Tabla 38. EVA FONDUCAR 2011 - 2016

	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
UAIDI	262.584	330.851	326.592	456.519	353.881	364.954
ACT NET FINANCIADO	7.838.696	9.111.972	10.238.954	12.433.632	14.567.099	15.061.767
CPPC	2%	2%	1,82%	2,87%	1,90%	2,58%
EVA	80.726	186.882	140.243	99.674	77.106	-23.640

Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Grafica 11. EVA FONDUCAR 2011-2016



Fuente: (Gamarra, Ortiz, & Torres, 2017)

Como se observa en la tabla y grafica anterior el indicador de valor económico agregado en el periodo de estudio es una variable, esto como consecuencia de la variación

en las tasas de intereses de los créditos, y en la variación de la utilidad antes de intereses por dichos créditos.

La interpretación de este indicador financiero nos muestra que la entidad había venido generando valor agregado durante el periodo de 2011 a 2015 lo cual indica que la entidad ha generado fondo para cumplir con sus acreedores representados por los asociados que han colocado sus ahorros al Fondo y aparte está generando valor basado en su actividad, sin embargo en el 2016 tenemos un resultado negativo producto del aumento de las obligaciones financieras y las tasas de interés, lo cual aumento el costo de capital y el activo neto financiado, lo que se representa como la incapacidad de la empresa para pagar sus deudas a los acreedores y generar valor económico a lo largo del periodo 2016.

Debido a los resultados presentados es necesario que la entidad estudie muy bien los gastos en los que incurre, aumente los ingresos, disminuir el costo financiero y optimizar el nivel de endeudamiento, caracterizar las deudas por duración, para así disminuir el costo promedio ponderado de capital. Otra de las alternativas es reducir la cartera de crédito por medio de buenas gestiones de cobro para auto capitalizar las deudas y no incurrir en nuevas obligaciones con deudas más altas.

El hecho que el EVA en 2016 sea negativo no quiere decir que la empresa se encuentre en un estado crítico, es solo una alerta para seguir innovando en nuevas fuentes de generación de ingresos, inversiones más rentables, costos menos altos, cartera con mayor gestión de cobros, ajustes en las tasas de interés, renegociación en la captación de los ahorros, son estas estrategias para que en periodos futuros la entidad sea sostenible en el pago de sus acreencias y genere valor a su actividad.

8.7. Análisis del sector solidario

Una vez analizada la situación financiera de FONDUCAR con las estrategias empleadas es necesario comparar estas cifras con entidades del mismo sector solidario y con características similares para así determinar su verdadero crecimiento en el mercado.

Para este análisis se compararon algunos de los indicadores de empresas del mismo sector tales como el Fondo de Empleados de servicios portuarios y operaciones logísticas (FONSEPOL), cuya información fue suministrada por la monografía para optar el título de especialista en finanzas de Claudia Margarita Barboza Burgos (CLAUDIA, 2015); y la fundación SER SOCIAL, cuya información fue tomada del trabajo de grado de Juan de la Peña y Diana Herrera para obtener el título de administradores de empresas (DE LA PEÑA & HERRERA, 2014).

El crecimiento de la cartera anual para este tipo de entidades oscila entre un 15% a un 20%, así lo ratifica las cifras de FONSEPOL quien en el periodo de 2011 a 2012 tuvo un crecimiento en la afiliación de sus asociados del 20%, sin embargo FONDUCAR presentó un crecimiento relativamente bajo, ubicándose en un 13%, durante este tiempo la entidad se perfilaba a una campaña para atraer más asociados y lograr un mayor crecimiento de la cartera de créditos.

El crecimiento de los activos no corrientes no dista mucho de lo que se acostumbra a observar en esta clase de entidades de económica solidaria, ya que su esfuerzo operativo y

financiero lo concentran en los activos corrientes representados en liquidez o créditos otorgados, los activos fijos no cuentan con mucha relevancia, sino que en la mayoría de las ocasiones estos bienes solo son adquiridos con carácter netamente administrativos como lo son escritorios, equipos de imputo y equipos de oficina.

Por otra parte los pasivos de la entidad están representados en mayor medida por los depósitos de sus asociados, este crecimiento muestra la gestión de la entidad para la captación de capital por parte de sus asociados. Durante los años 2011 – 2012 el aumento de los depósitos de FONDUCAR ascendió a 24% y en el mismo periodo en la fundación SER SOCIAL así como en el sector solidario existió un promedio aproximado de 25% de crecimiento en este tipo de cuentas, lo cual conlleva a inferir que la entidad se encuentra en el rango de aumento adecuado de acuerdo a sus características y estructura, estas cifras son ratificadas con el aumento del 25% que tuvo FONSEPOL en el mismo periodo, sin embargo esta misma entidad disminuyó en un 7% su depósito durante los 2013 y 2014 mientras que FONDUCAR aumentó en un 3% y mantuvo su crecimiento en los 2015 y 2016 con un aumento del 6%.

El patrimonio es otro grupo que se debe medir de forma general con respecto al sector en el cual se encuentra inmerso las operaciones del Fondo, es por ello que notamos un crecimiento del 13% en el periodo de 2011 a 2012 como muestra de la afiliación de nuevos asociados, este crecimiento se sigue viendo en los años 2013 a 2014 con un porcentaje del 9% y un crecimiento del 2015 al 2016 con un porcentaje notoriamente favorable para el FONDUCAR del 42%, teniendo este como una meta lograda por la cantidad de asociados al Fondo, a su vez en el sector este indicador tuvo un comportamiento diferente, ya que en los periodos de 2011 a 2012 se comportó favorable en un aumento del 18%, el cual en los

años subsiguientes se expresaría en un 1%, para luego en los años 2013-2014 se denota decrecimiento en un 35% representada por la deserción de afiliados de FONSEPOL.

Entrando un poco más en detalle analizamos también los principales indicadores financieros tales como la razón corriente la cual para FONDUCAR en el tiempo de estudio oscilaba entre 1,20 y 1,34 mientras que en el sector este indicador se estandariza en un nivel más alto oscilando entre 1,6 y 1,9, Esto indica que las obligaciones corrientes de FONDUCAR están muy altas en comparación a los activos corrientes, lo cual aunque no afecta mucho dado el indicador es positivo si podría influenciar la decisión final de sus potenciales afiliados hacia entrar o no al fondo. De allí que observamos que la fundación SER SOCIAL durante los años 2011, 2012, y 2013 tuvo una razón corriente exageradamente alta de acuerdo al estándar del mismo indicador en entidades del mismo sector, ubicándose en un 3,43, 3,46, y 3,78, respectivamente. Debido a lo anterior recomendamos que FONDUCAR amplíe su número de asociados y disminuya sus pasivos corrientes por medio de no incurrir en obligaciones si no capitalizarse en mayor medida con los ahorros captados si perder competitividad en el mercado.

La importancia del activo corriente sobre el total de activos influye mucho en las decisiones de los asociados, es por ello que FONDUCAR mantiene en sus cuentas corrientes concentrado su mayor capital, de allí que durante el periodo 2011 a 2016 este porcentaje de importancia oscila entre 92% y 97% mientras que en otros Fondos este porcentaje oscila entre 86% y 95%, esto quiere decir que FONDUCAR tiene una alta participación de su activo corriente con respecto a los otros Fondos de empleados como FONSEPOL.

No obstante a tener un buen indicador de importancia del activo corriente, FONDUCAR tiene problemas en sus activos puesto que como se mencionaba en la razón corriente, los pasivos de la entidad están muy altos en cada uno de los pedidos observados, es por ello que el nivel de endeudamiento oscila entre un 70% y 80%, mientras que en el sector este indicador oscila entre el 49% y el 63%, lo anterior denota un endeudamiento elevado por parte del Fondo.

Por otra parte el impacto de la carga financiera es un indicador favorable para el Fondo, ya que en FONDUCAR este indicador varía entre 0% y 4% siendo porcentajes aceptados en el mercado, en donde el mismo indicador varía entre 10% y 20%.

Los indicadores de rendimiento juegan en contra de los resultados de FONDUCAR ya que según el análisis de indicadores realizado el Fondo tiene un margen neto de utilidad entre el 17% y 30%, mientras que el sector este margen tiene un porcentaje de oscilación mucho mayor variando entre 80% y 90%, esto resalta otro problema del fondo el cual recae en los altos gastos incurridos periodo tras periodo. Una de las formas de mitigar este fenómeno es realizando un presupuesto flexible caracterizado por la austeridad y un mayor control de los gastos de tal manera que se permitan reducir mientras que los ingresos aumenten.

La rentabilidad del activo y del patrimonio de FONDUCAR si está un poco aterrizada a los datos que se manejan en el sector, ya que según los datos arrojados por el análisis realizado, el patrimonio renta entre 7% y 16%, así como con respecto a los años de estudio en otros fondos este porcentaje varía entre 7% y 15%. Por otra parte el porcentaje de

rentabilidad del activo oscila entre 2% y 3%, dicho porcentaje es relativamente con el del sector pero se mantiene en la línea de crecimiento.

Es importante mencionar también que en cuanto al indicador de Valor Económico Agregado EVA FONDUCAR se encuentra un poco rezagado de acuerdo a las cifras mostradas por la fundación SER SOCIAL, ya que en los periodos 2014, 2015 y 2016 ésta entidad muestra cifras contundentes en 747.493.231, 1.080.491.341, 1.308.581.238, respectivamente mientras que FONDUCAR tiene cifras muchos menores en este mismo lapso de tiempo 99.674, 77.106, -23.640 respectivamente, lo cual quiere decir que se debe seguir trabajando en mejorar estas cifras para seguir alcanzando los objetivos planteados en materia financiera por el Fondo.

Según lo analizado en este análisis del sector es importante destacar las ventajas que tiene FONDUCAR, entre ellas se puede afirmar que es un fondo que está creciendo y que su proyección es a seguir aumentando su capacidad operativa y financiera, tiene una buena recepción por parte de sus afiliados lo cual aunque poco a poco denota una ampliación en las afiliaciones al Fondo, tiene una buena concentración del activo corriente lo cual garantiza la colocación de créditos debidamente estudiados y aceptados por el comité de crédito, es una empresa organizada entre sus distintas áreas, tiene cifras interesantes que respaldan su estructura financiera que aunque no está solida está en buen estado en comparación con el sector.

No obstante a la favorabilidad de las variables mencionadas anteriormente es importante tener en cuenta que si se quiere seguir crecimiento se deben ajustar algunas cosas con el propósito de mejorar, tales como explotar más el campo de las inversiones,

intentar alternativas de rendimientos mayores que aseguren un buen flujo de efectivo, trabajar en disminuir los gastos y las deudas de la empresa, auto capitalizarse con los excedentes y no incurrir en mayores obligaciones con tasas altas de interés, incursionar en campañas para atraer afiliados en masa y aumentar la base de los asociados, de tal manera que se ensanche el capital y asociados contribuyan con la misión de FONDUCAR.

9. Capítulo 3. Analizar la administración de Cartera de FONDUCAR para determinar cómo Contribuye la Gestión de Cartera al Cumplimiento de los Objetivos de la Entidad.

La cartera de crédito es un activo de FONDUCAR compuesto por operaciones de crédito otorgadas y desembolsadas a sus asociados bajo distintas modalidades, aprobadas de acuerdo con los reglamentos y expuestas a un riesgo crediticio que debe ser permanentemente evaluado. A su vez el riesgo crediticio es la probabilidad de que una FONDUCAR incurra en pérdidas y se disminuya el valor de sus activos como consecuencia de que sus deudores incumplan con el pago de sus obligaciones en los términos acordados.

La cartera se clasifica de conformidad con lo definido en la Circular Básica Contable y Financiera, norma emanada por la Superintendencia de la Economía Solidaria y lo descrito en el reglamento interno de crédito, así:

- a) Vivienda: Son aquellos que independientemente de su cuantía, se otorgan a personas naturales, destinados a la adquisición de vivienda nueva o usada, o la construcción de vivienda individual y cumplen los términos de la Ley 546 de 1999, entre ellos: estar denominados en UVR o en moneda legal, ser

garantizados con hipoteca de primer grado sobre el inmueble objeto de financiación y el plazo de amortización debe estar comprendido entre 5 y 30 años como máximo.

- b) Consumo: Son aquellos que independientemente de su monto, se otorgan a personas naturales para financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de servicios para fines no comerciales o empresariales, distintos a los otorgados bajo la modalidad de microcrédito.
- c) Microcrédito: Son microcréditos los créditos constituidos por las operaciones activas de crédito a las cuales se refiere el Artículo 39 de la Ley 590 de 2000, o a las normas que la modifiquen, sustituyan o adicionen, así como las realizadas con microempresas en las cuales la principal fuente de pago de la obligación provenga de ingresos derivados de su actividad. El saldo de endeudamiento del deudor no podrá exceder de ciento veinte (120) salarios mínimos mensuales legales vigentes al momento de la aprobación de la respectiva operación activa de crédito. Se entiende por saldo de endeudamiento el monto de las obligaciones vigentes a cargo de la correspondiente microempresa con el sector financiero y otros sectores, que se encuentren en los registros de los operadores de bancos de datos consultados por el respectivo acreedor, excluyendo los créditos hipotecarios para financiación de vivienda y adicionando el valor de la nueva obligación.
- d) Comerciales: Se clasifican como comerciales todos aquellos otorgados a personas naturales o jurídicas para el desarrollo de actividades económicas organizadas, distintos a los otorgados bajo la modalidad de microcrédito.

Las comisiones y cuentas por cobrar derivadas de las operaciones activas de crédito se clasifican en la modalidad que corresponda a cada uno de los créditos.

9.1. Información Previa a la Colocación de un Crédito

Las operaciones activas de crédito que realice FONDUCAR deberán contener como mínimo la siguiente información:

- ✓ Monto de crédito.
- ✓ Tasa de interés remuneratoria y moratoria nominal anual y sus equivalentes expresados en términos efectivos anuales.
- ✓ Plazo de amortización, incluyendo períodos muertos, de gracia, etc.
- ✓ Modalidad de la cuota (fija, variable, otras).
- ✓ Forma de pago (descuento por nómina, otras).
- ✓ Periodicidad en el pago de capital y de intereses (vencida o anticipada).
- ✓ Tipo y cobertura de la garantía.
- ✓ Condiciones de prepago.
- ✓ Comisiones y recargos que se aplicarán.
- ✓ Si se trata de créditos otorgados con tasa de interés fija, tabla de amortización de capital y pago de intereses.
- ✓ Al momento del desembolso se indiquen los descuentos.

- ✓ En caso de créditos reestructurados, se debe mencionar el número de veces y condiciones propias de la reestructuración.

9.2. Criterios mínimos para colocación de créditos

FONDUCAR observa como mínimo, y obligatoriamente, los siguientes criterios para el otorgamiento de créditos a sus asociados

- a) Capacidad de pago. Se verifica a través de los ingresos soportados y los egresos (obligaciones financieras, gastos personales, entre otros), a través de los cuales se pueda determinar el flujo de caja. Para tal efecto, se deberá contar con la suficiente información (documentos aportados, la información registrada en la solicitud de crédito, la información comercial y financiera proveniente de otras fuentes, consulta a las centrales de riesgo). Si el valor aprobado no es el mismo registrado en la solicitud de crédito, se deberá contar con la aceptación expresa del asociado, quien la podrá manifestar mediante cualquier mecanismo del cual quede prueba. En todo caso el valor del pagare que resulte de la operación, deberá corresponder únicamente al valor del crédito efectivamente pactado entre las partes.
- b) Solvencia del deudor. Se verifica a través de variables como el nivel de endeudamiento, la calidad y composición de los activos, pasivos, patrimonio y contingencias del deudor y/o del proyecto. En el caso de los bienes inmuebles se debe solicitar la información de si éstos se encuentran afectados con alguna de las garantías limitantes del dominio establecidas en el Código Civil.

- c) Garantías. Las garantías que respaldan la operación son necesarias para calcular las pérdidas esperadas en el evento de no pago y, por consiguiente, para determinar el nivel de provisiones. Estas deben ser idóneas, con un valor establecido con base en criterios técnicos y objetivos, que ofrezcan un respaldo jurídicamente eficaz al pago de la obligación garantizada cuya posibilidad de realización sea razonablemente adecuada
- d) Consulta a las centrales de riesgo

9.3.Proceso de cobranza

FONDUCAR cuenta con políticas de cobranza establecidas en su reglamento interno el cual parte de la deducción por nomina a través de libranzas con los cuales se comprometen sus clientes con el pago de las cuotas acordadas según el crédito.

El procedimiento de cobro del fondo es muy efectivo lo cual se denota en el bajo deterioro registrado en los estados financieros de la entidad, esto constituye una ventaja muy fuerte, ya que la entidad tiene una gestión de cobro 92% efectiva.

A continuación se describen las etapas a seguir en procedimiento de cobranza del fondo:

- ✓ Etapa 1. Análisis de cartera: A corte de cada período, abonados todos los descuentos que se generan a cada asociado, el Contador revisa de forma detenida y minuciosa, los descuentos que realmente se le aplicaron a cada asociado, los cuales deben coincidir con los descuentos liquidados por FONDUCAR, en caso tal que no coincidan se investigan las posibles razones por las cuales no fue realizado el descuento. Vencida la cartera

(transcurridos 30 días) de la fecha de pago se procede a hacer la recuperación de la misma. Esta etapa está a cargo del contador y se evidencia por un archivo plano de descuentos enviados a la Universidad de Cartagena.

- ✓ Etapa 2. Gestión 5 días después de vencido el plazo de la cuota: De acuerdo al módulo del CALL CENTER en el software financiero OPA, menú PROCESOS, opción GENERACIÓN CARTERA se obtiene la información, luego en la opción DISTRIBUCIÓN LLAMADAS se genera la información y a través del menú CONTACTO-CLIENTE opción DISTRUBUCION DE LLAMADAS se evidencia lo acordado con el asociado. Esta etapa está a cargo del jefe financiero.
- ✓ Etapa3. Gestión 12 días después de vencido el plazo de la cuota: La gerencia con el apoyo del Jefe Financiero y la Coordinadora de Crédito y Ahorro, emite un comunicado (carta) con los detalles de la deuda pendiente del asociado con FONDUCAR. Esta información se genera en OPA módulo CALL CENTER, menú PROCESOS, opción CARTA DE COBRO. Esta etapa está a cargo del gerente del Fondo
- ✓ Etapa 4. Gestión 20 días después de vencido el plazo de la cuota: Al no recibir respuesta positiva por parte del asociado, se envía un segundo comunicado con copia al codeudor (Si lo hay). Esta etapa está a cargo del gerente.
- ✓ Etapa 5. Gestión 30 días después de vencido el plazo de la cuota: Si aún, no hay respuesta positiva por parte del asociado, se envía un tercer comunicado al deudor y con copia al codeudor, indicándoles que en cinco (5) días hábiles

se iniciará el proceso de cobro prejurídico. Esta etapa está a cargo del gerente.

- ✓ Etapa 6. Gestión 60 días después de vencido el plazo de la cuota: proceso a cargo del abogado.
- ✓ Etapa 7. Gestión 120 días después de vencido el plazo de la cuota: proceso a cargo del abogado.
- ✓ Etapa 8. Castigar la cartera morosa: Se reporta a la Súper solidaria en el formato correspondiente, de conformidad con la periodicidad del reporte del formulario de rendición de cuentas y del nivel de supervisión de las organizaciones solidarias, todas aquellas deudas (cuentas por cobrar) consideradas irrecuperables o de no conversión en efectivo, cumpliendo de esta manera con la integridad, verificabilidad y objetividad de las cifras reveladas frente a la realidad económica de los bienes, derechos y obligaciones existentes (Según lo indica textualmente la CBCF en el Cap. IV).

9.4. Proceso de seguimiento y control

El objetivo es identificar el riesgo de los créditos que pueden desmejorarse por disminución de la capacidad de pago del deudor, solvencia o calidad de las garantías que los respaldan por efecto del cambio en las condiciones iniciales presentadas al momento del otorgamiento del crédito, y determinar la suficiencia en el nivel de cubrimiento de las provisiones.

Para tal efecto, la junta directiva deberá establecer metodologías y técnicas analíticas que permitan medir el riesgo ante futuros cambios potenciales en las condiciones iniciales de la cartera de crédito vigente, creando un comité de evaluación de cartera de créditos, quien deberá evaluar por lo menos una vez al año la cartera de créditos conforme a dichas metodologías.

Dicha evaluación no consiste en la revisión física de las carpetas del crédito, sino en el establecimiento de metodologías estadísticas y analíticas que permitan conocer los potenciales riesgos futuros y el estado de calidad de la misma, tales metodologías y técnicas están fundamentadas, entre otros criterios, en la información relacionada con el comportamiento histórico del, las garantías que lo respalden, el comportamiento crediticio del deudor en otras entidades y la información financiera o información alternativa que permita conocer adecuadamente su situación financiera.

Adicionalmente al seguimiento realizado de conformidad con la metodología previamente establecida, en los siguientes casos la evaluación se realizará de manera trimestral, esto es, marzo, junio, septiembre y diciembre, respectivamente, y sus resultados se registrarán al corte de abril, julio, octubre y enero de siguiente año.

9.5.Gestión financiera de los créditos

El activo más importante para FONDUCAR es el efectivo, pues su negocio es la captación y colocación de créditos, es por eso que el efectivo es su fuente trabajo. Tal como lo analizamos en el capítulo anterior la concentración de los activos esta en los activos corrientes de la estructura financiera de la entidad es por ello que es indispensable el control de dicho recurso para salvaguardar los intereses de los asociados del Fondo, es lo

por ello que **FONDUCAR** debe contar con un Fondo de Liquidez, equivalente al 10% sobre todos los depósitos y exigibilidades de sus asociados, salvo respecto de la cuenta de los ahorros permanentes en los eventos en que los estatutos de la organización solidaria establezca que estos depósitos pueden ser retirados únicamente al momento de la desvinculación definitiva del asociado, caso en el cual el porcentaje a mantener será del 2% del total de dicha cuenta.

El fondo de liquidez se ajusta de forma mensual de acuerdo a la dinámica de los rubros que la componen (Depósitos de ahorro a la vista, contractuales, CDAT y Ahorros permanentes).

Los créditos otorgados son registrados por el valor del importe en efectivo o equivalentes entregado. No se practican descuentos al momento del otorgamiento que reputen interés y que puedan generar diferencias entre la tasa facial (contractual) y la tasa interna de retorno que alteren los planes de amortización al diferirlos al plazo. El seguro de vida deudores lo asumen los deudores y se cobra como un concepto independiente en el plan de amortización.

Los intereses se liquidan por el método del costo amortizado aplicando el principio de causación (acumulación o devengo) en forma vencida, mensualmente, hasta una mora de 60 días; momento a partir del cual por principio de prudencia, se consideran activos contingentes no reconocidos, que se controlan en cuentas de revelación de información financiera (antes cuentas de orden) y que no se presentan en los estados financieros pero se revelan en las notas. Contablemente la cartera se clasifica, califica y provisiona de acuerdo a las instrucciones impartidas en la Circular Básica Contable y Financiera, en su Capítulo II

emanada por la Superintendencia de la Economía Solidaria y los marcos de referencia específicos establecidos para cada clasificación de cartera.

Las condiciones de plazo y tasas de interés son fijadas por el Junta Directiva en base a lo estipulado por la superintendencia solidaria y se revisan por lo menos una vez al año.

En la medición inicial, el crédito o préstamo se registra por el valor de la transacción, es decir, el monto del crédito aprobado, del cual solo se descuentan las novaciones que regularmente se hacen de obligaciones existentes con FONDUCAR, para entregar al asociado el neto, sin efectuar cobros o descuentos al momento del desembolso de valores que reputen intereses tales como comisiones, estudios de crédito, papelería, impuestos o gravámenes, consultas a la central de riesgos, cheques, costos de transferencia, cuotas de administración y cobros similares que recibe el acreedor del deudor sin contraprestación distinta al crédito otorgado en sí mismo.

Los descuentos que eventualmente se hagan por concepto de seguros contratados por el asociado o el Fondo de Empleados para amparar al asociado en caso de fallecimiento, incapacidad, desempleo o de la pérdida de la garantía otorgada, no reputan interés siempre que correspondan a un contrato de seguro individual entre el asociado y la compañía aseguradora caso en el cual se debe probar la existencia del contrato de seguro y cobrarlo a las mismas tarifas de la aseguradora y en los mismos plazos actuando el Fondo de Empleados solo como recaudador llevándolo como un ingreso recibido a favor de terceros en cuentas por pagar corrientes del pasivo.

9.6. Evaluación del riesgo

FONDUCAR evalúa mensualmente el riesgo de su cartera de créditos teniendo en cuenta la altura de la mora, así como el nivel de riesgo asociado al deudor, este último con periodicidad anual en el mes de noviembre de cada año, evaluando otros factores de riesgo de cada deudor relacionados principalmente con su capacidad de pago y generación de flujos de fondos para cubrir la deuda. Adicionalmente es obligatoria la evaluación inmediata del riesgo crediticio de los créditos que incurran en mora después de haber sido reestructurados. FONDUCAR califica y provisiona la cartera de crédito así:

Provisión general: FONDUCAR constituye una provisión general como mínimo del uno por ciento (1%) sobre el monto total de la cartera de créditos bruta. Sin perjuicio de la provisión general a que se refiere el párrafo anterior, FONDUCAR mantiene una provisión individual para la protección de sus créditos mínimo en los porcentajes que se relacionan en la tabla que se presenta a continuación. La decisión de constituir una provisión individual superior al mínimo exigido corresponderá a una política adoptada por el Junta Directiva:

Tabla 39. *Provisión de deterioro*

	COMERCIAL		CONSUMO		VIVIENDA		MICROCRÉDITO	
	DÍAS	PROVISIÓN	DÍAS	PROVISIÓN	DÍAS	PROVISIÓN	DÍAS	PROVISIÓN
A	0-30	0%	0-30	0%	0-60	0%	0-30	0%
B	31-90	1%	31-60	1%	61-150	1%	31-60	1%
C	91-180	20%	61-90	10%	151-360	10%	61-90	20%
D	181-360	50%	91-180	20%	361-540	20%	91-120	50%
E	>360	100%	181-360	50%	541-720	30%	>120	100%
			>360	100%	721-1080	60%		
					>1080	100%		

Fuente: Base de datos de FONDUCAR.

Para efectos de la constitución de provisiones individuales, las garantías solo respaldan el capital de los créditos, en consecuencia, los saldos por amortizar de los

créditos amparados con garantías admisibles definidas en el artículo 2.1.2.1.3., del Decreto 2555 de 2010 se provisionarán en el porcentaje que corresponda según la calificación del crédito, aplicado dicho porcentaje a la diferencia entre el valor del saldo insoluto y el valor de la garantía aceptada.

9.7. Calificación por Nivel de Riesgo

FONDUCAR califica los créditos en las siguientes categorías:

✓ Categoría A o “riesgo normal”

Los créditos calificados en esta categoría reflejan una estructuración y atención apropiadas. Los estados financieros de los deudores o los flujos de caja del proyecto, así como el resto de información crediticia indican una capacidad de pago adecuada, en términos del monto y origen de los ingresos con que cuentan los deudores para atender los pagos requeridos.

✓ Categoría B o “riesgo aceptable, superior al normal”

Los créditos calificados en esta categoría están aceptablemente atendidos y protegidos, pero existen debilidades que pueden afectar, transitoria o permanentemente, la capacidad de pago del deudor o los flujos de caja del proyecto, en forma tal que, de no ser corregidas oportunamente, llegarían a afectar el normal recaudo del crédito.

✓ Categoría C o “riesgo apreciable”

Se califican en esta categoría los créditos que presentan insuficiencias en la capacidad de pago del deudor o en los flujos de caja del proyecto y comprometen el normal recaudo de la obligación en los términos convenidos.

✓ **Categoría D o “riesgo significativo”**

Son créditos de riesgo apreciable, pero en mayor grado, cuya probabilidad de recaudo es altamente dudosa.

✓ **Categoría E o “riesgo de incobrabilidad”**

Son créditos de riesgo con mínima probabilidad de recaudo.

El Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDUCAR" con más de 20 años en el sector solidario ha venido presentando un crecimiento financiero, social y económico sostenido desde el periodo 2011, el aumento en los índices financieros denotan la buena gestión de los recursos por parte de la administración del Fondo. La satisfacción de los asociados es otros de los puntos importantes que la entidad tiene a favor, puesto que durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2016 se realizaron un sin número de capacitación en temas de finanzas personales, manejo de recursos, y la buena utilización de los créditos.

En pro de cumplir con la visión propuesta el Fondo desarrollo cada año una planeación de actividades, el cual incluye un presupuesto enmarcado por el ahorro y la austeridad en gastos innecesarios, eso con el propósito de salvaguardar los recursos de la entidad y de los asociados.

La administración del Fondo está conformada por profesionales idóneos, con conocimientos en temas financieros y con la capacidad de tomar excelentes decisiones de inversión analizando el mercado y el sector solidario del país, decisiones que aseguren la

creación de valor y la maximización de los excedentes de Fondo para la redistribución en las operaciones que fundamenta su operatividad en el mercado.

El Fondo maneja atractivas tasas de interés que hacen accesibles la obtención de créditos de los docentes según su capacidad de pago y salarios en cada uno de los rangos manejados de acuerdo a las tasas manejadas por las instituciones financieras

De acuerdo al transcurso del tiempo y desde la fecha de su constitución FONDUCAR ha disminuido la brecha diferencia entre los docentes de la Universidad de Cartagena reduciendo los requisitos para tomar la postura de asociados del Fondo permitiendo que nuevos asociados integren la lista de sus clientes y que la entidad crezca a la par con el crecimiento personal y financiero de sus asociados.

FONDUCAR maneja una variedad de servicios que la convierten en la principal alternativas de sus asociados para la solicitud de créditos de vivienda, de consumo, de educación, y de libre inversión, así como también cuenta con su propia tarjeta debito integrada con la red bancaria nacional para retirar dinero en las sucursales bancarias autorizadas por el Fondo.

El Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDUCAR" se mantiene en constante trabajo para aumentar el número de sus asociados y por promocionar los servicios de captación y colocación de recursos, para ello hace uso de campañas interinstitucional promoviendo dichos servicios.

FONDUCAR realiza eventos sociales en los cuales son invitados las familias de los asociados, esto con el propósito de promover el campo social de la entidad el cual constituyen una de las aristas en la misión del Fondo.

Las capacitaciones en materia financiera es un plus que brinda FONDUCAR a sus asociados, pues la administración está convencida en que sus asociados deben tener conocimientos bases de finanzas que les permita una buena gestión de los recursos financieros.

FONDUCAR cuenta con tecnología a la vanguardia de los avances tecnológicos, tanto que tiene su propia aplicación manejada entre la administración y asociados, la cual les informa de las noticias relevantes en lo referente a los servicios o eventos que puedan surgir en el giro ordinario de operaciones del Fondo. Esto es muy importante puesto que mantiene e vínculo de la comunicación activo.

9.8. Análisis de cartera

Tabla 40. Clasificación de cartera 2012 FONDUCAR

CLASIFICACION DE LA CARTERA A DICIEMBRE 31 DE 2012											
CATEGORIA	CONCEPTO	TOTAL	SALDO CAPITAL	INTERES CORRIENTE	INTERES MORA	APORTE PROPORCIONAL	PROVISION	CARTERA LARGO P.	CARTERA CORTO P.	INTERES CTE CONTINGENTE	MORA CONTINGENTE
A	CON LIBRANZA	834	7.019.913.969	34.733.744	12.561	5.293.824.042	0	4.890.867.073	2.129.046.896	0	0
B	CON LIBRANZA	5	89.302.530	605.693	7.718	34.944.584	543.579	0	0	0	0
C	CON LIBRANZA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D	CON LIBRANZA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
E	CON LIBRANZA	3	8.829.295	1.777.286	1.285.305	312.996	8.509.309	0	0	201.198	344.344
TOTAL		842	7.118.045.794	37.116.723	1.305.584	5.329.081.622	9.052.888	4.890.867.073	2.129.046.896	201.198	344.344
A	SIN LIBRANZA	43	442.502.214	3.611.458	3.431	258.941.594	0	222.212.750	220.289.464	0	0
B	SIN LIBRANZA	1	4.227.300	0	0	1.432.620	27.947	0	0	0	0
C	SIN LIBRANZA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
E	SIN LIBRANZA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL		44	446.729.514	3.611.458	3.431	260.374.214	27.947	222.212.750	220.289.464	0	0
TO TALE		886	7.564.775.308	40.728.181	1.309.015	5.589.455.836	9.080.835	5.113.079.823	2.349.336.360	201.198	344.344

Fuente: Base de datos de FONDUCAR.

Para efectos del análisis de la cartea se parte a partir del año 2012, puesto que no existe información de este procedimiento en el año 2011 por parte de la administración de FONDUCAR. Con el proceso de realizar un análisis completo de la cartera objeto de estudio se deben tener en cuenta cada uno de los apartes mencionados a lo largo del presente capítulo, como podemos observar FONDUCAR clasifica sus créditos en dos conceptos, con libranzas y sin libranzas, y los categoriza de acuerdo al riesgo desde el “A” hasta la “E”, a su vez la entidad tiene el registro del número de los créditos que posee para llevar el debido control de los mismos.

Según los datos de la cartera de 2012 FONDUCAR tiene un total de \$7.564.775.308 en créditos, discriminados en \$7.118.045.794 de créditos con libranza y \$446.729.514 de créditos sin libranza, los cuales han generado intereses corrientes de \$40.728.181 e intereses de mora por valor \$1.309.015, de todo el valor de la cartera solo se ha provisionado \$9.080.835 por efectos de la cartera categorizada en la categoría “E” haciendo referencia a una cartera de un recaudo remoto. Del valor total de la cartera \$5.113.079.823 tienen vencimiento superior a 12 meses, y \$2.349.336.360 tienen vencimiento corriente, es decir que la gestión de cartera durante el año 2013 debe enfocarse en la recuperación del valor proyectado a recaudar durante este periodo.

Para el año 2012 la entidad tenía 886 créditos otorgados en diferentes servicios, educación, vivienda, consumo, etc.

Para el año 2013 no se analizó la cartera en función administrativa si no financiera como estrategia del grupo investigador en cuanto al acceso de la información.

Tabla 41. *Clasificación de cartera 2013 - 2014 FONDUCAR*

CARTERA DE CREDITOS	2013	2014
CREDITOS DE CONSUMO CON LIBRANZA	8.149.778	9.550.820
CREDITOS DE CONSUMO SIN LIBRANZA	503.090	1.037.215
PROVISION CREDITOS DE CONSUMO	-8.473	-10.731
PROVISION GENERAL	-86.528	-106.027
	8.557.867	10.471.277

Fuente: Base de datos de FONDUCAR.

La cartera de FONDUCAR presento un incremento con respecto al año 2012, como se observa en la tabla anterior la entidad sigue clasificado los créditos en las dos modalidades de cobro, por medio de libranzas y sin libranzas, a su vez posee una provisión a expensas del deterioro por el tiempo y las probabilidades del no pago o recaudo de dicha cartera por condiciones de pago de sus afiliados, estas provisiones se calculan y aumentan en proporción al tiempo de acuerdo a la tabla de provisión (Ver tabla 33).

Tabla 42. Clasificación de cartera 2015 - 2016 FONDUCAR

CARTERA DE CREDITOS	2015	2016
CARTERA DE CREDITOS ASOCIADOS - CONSUMO (CAPITAL)	9.968.071	11.881.793
CARTERA DE CREDITOS ASOCIADOS - VIVIENDA (CAPITAL)	895.282	997.165
CREDITOS A EMPLEADOS	34.114	71.905
CONVENIOS	153.504	135.649
INTERESES CAUSADOS CARTERA ASOCIADOS	49.281	72.123
DETERIORO INTERESES CARTERA	-3.169	-2.353
DETERIORO CREDITO DE CARTERA ASOCIADOS (INDIVIDUAL)	-23.811	-39.829
DETERIORO CREDITO DE CARTERA ASOCIADOS (GENERAL)	-108.634	-128.790
	10.964.638	12.987.663

Fuente: Base de datos de FONDUCAR

La clasificación de la cartera representada en el cuadro anterior es producto de un detalle más específico propuesto por la entidad en la presentación de su información

financiera, de tal manera que los usuarios de la información puedan determinar con claridad cuáles son las diferentes categorías de crédito y cuál es el monto adeudado por FONDUCAR en cada categoría. El usuario de la información financiera puede determinar en este caso que la empresa tiene créditos de vivienda y de consumo, así como también puede diferenciar los intereses generados por cada tipo de crédito y una clasificación distintiva que son los créditos otorgados a los empleados que antes no se evidenciaba en el balance de la empresa

Como se puede observar en el cuadro la cartera sigue en aumento, esto debido al requerimiento y colocación de nuevos créditos con el propósito de aumentar la capacidad y generación de flujo de efectivo necesario para el funcionamiento de la entidad.

Con la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera FONDUCAR determina los intereses de acuerdo al plazo otorgado, la tasa de interés de mercado y el monto desembolsado se deben cargar a su deudores, esto con el propósito de reconocer el costo de oportunidad sujeto en la financiación de los créditos otorgados, sin embargo también fue calculado el deterioro de dichos intereses.

La cartera de FONDUCAR sigue siendo el activo más importante del Fondo, es por esos que se requiere de los controles descritos a lo largo de este capítulo para mantener o asegurar los recursos de los asociados del fondo, procurando su bienestar y el de sus familiares, pilares fundamentales de la misión de FONDUCAR.

10. Conclusiones

De acuerdo al análisis general de la entidad se puede concluir que en materia financiera FONDUCAR presenta cifras en los estados financieros que a primera medida denotan un crecimiento proporcional de un periodo a otro, lo cual demuestra la buena salud financiera de la entidad. Sin embargo el cálculo y la interpretación de los indicadores financieros denotan algunas falencias en la rentabilidad del activo y el patrimonio, dado que estos índices se encuentra bajos en relación con el sector solidario, por lo cual se recomienda a la entidad el devengo de mayores ingresos a fin de que la inversión sea justificada con los excedentes en cada periodo.

Por otra parte el pasivo de la entidad también presenta un incremento proporcional al paso del tiempo, sin embargo este efecto es eclipsado por la gestión en los recursos, el pago de obligaciones a tiempo, y la intención de continuar con las operaciones del Fondo. En materia social la entidad denota un crecimiento según la satisfacción evidente de los asociados por las políticas de créditos, de ahorro, de educación y capacitación que maneja la entidad.

La cartera de la empresa tiene buenos controles, pues existe una buena gestión y administración de los créditos, eso se ve representado en el aumento de los afiliados, en el cálculo de bajos deterioros y en la alta concentración de la mayoría de la cartera en la categoría “A” lo cual quiere decir que el riesgo de pérdida es bajo.

En consideración a las características y servicios del Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDUCAR" se recomienda analizar la posibilidad de ampliar la cobertura de los servicios a los asociados y apostar

hacia el turismo, por medio de convenios con agencias de viajes, hoteles, tanto locales como regionales.

El índice de Valor Económico Agregado, a pesar de arrojar un resultado negativo para el periodo de 2016, es una oportunidad para crecer para identificar mejores estrategias que catapulten al fondo a un mayor crecimiento financiero y operativo.

Para evitar que la colocación de crédito sea subjetiva e implementar un control de acuerdo a la capacidad de pago del asociado se recomienda realizar un estudio de crédito sencillo a través de la utilización formato de aceptación de créditos. Este formato puede estar desarrollado por puntos específicos como la caracterización del asociado, fuentes de ingresos y el conocimiento de otras deudas contraídas por el asociado con otras instituciones financieras.

Es necesario para la entidad amplié la cobertura de los servicios de ahorro para los docentes subcontratados por la Universidad de Cartagena, de tal manera de que existan más asociados y se generen mayores ingresos.

Promocionar el ahorro entre los asociados es una buena estrategia de que debería implementar el Fondo, de tal manera que se capten mayores recursos y el capital del fondo aumente, contribuyendo a la generación de flujo de caja necesario para la libre inversión de los fondos.

Con el propósito de fortalecer el campo social se recomienda la implementación de un sistema de incentivos de los asociados que terminen de cancelar sus créditos en periodos inferiores del acordado, no deben ser todos los que cumplan esta condiciones pero se puede someter a sorteo y seleccionar algunos. El incentivo puede variar entre beneficios sociales como integración familiar o beneficios educativos como becas para los hijos, etc.

El Fondo debe realizar una gestión de cobros coactiva, que aseguren el retorno de capital por los créditos otorgados.

FONDUCAR debería utilizar en mayor grado las redes sociales para realizar campañas publicitarias violentas, de tal manera que se sumen mayores asociados a los servicios que ofrece la entidad, así como también, publicar las tasas de intereses en su página web y la explicación de los servicios que presta, la cobertura y los términos de financiación.

Por último es importante concluir que el Fondo De Empleados Docentes Activos y Jubilados De la Universidad De Cartagena "FONDUCAR" es una entidad que cuenta con gran experiencia en el mercado de economía solidaria, y es esa misma experiencia la que ha llevado a la entidad al crecimiento financiero y social, para ser catalogada como una empresa sólida y de proyección, generando creación de valor a su operación y contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados por medio de las satisfacción de los servicios que ofrece FONDUCAR.

11. Referencias Bibliográficas

ACTUALICESE.COM. (13 de Junio de 2014). Recuperado el 17 de Noviembre de 2017, de ACTUALICESE.COM: <https://actualicese.com/2014/06/13/definicion-de-estados-financieros/>

¿Que diablos es el Ebitda? (2016). *Dinero.com*.

Anaya, H. O. (2006). *Análisis financiero aplicado*. Bogota: PANAMERICANA.

Andres, A. B. (Junio de 2015). ANÁLISIS DEL FONDO DE EMPLEADOS DE COLSANITAS EN EL SECTOR DE. *ANÁLISIS DEL FONDO DE EMPLEADOS DE COLSANITAS EN EL SECTOR DE*. Bogota, Colombia.

BANCAFACIL.COM. (s.f.). Recuperado el 17 de Noviembre de 2017, de BANCAFACIL.COM:
<http://www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=1500000000000022&idCategoria=4>

BARBOZA, C. (2015). *ANALISIS DE LA GESTION DE CREDITO EN EL FONDO DE EMPLEADOS DE SERVICIOS PORTUARIOS Y OPERACIONES LOGISTICAS*. CARTAGENA.

CLAUDIA, B. B. (2015). *ANALISIS DE LA GESTION DE CREDITO EN EL FONDO DE EMPLEADOS DE SERVICIOS PORTUARIOS Y OPERACIONES LOGISTICAS*. Cartagena.

Congreso. (1993). *Decreto 2649*. Bogota.

Congreso. (1998). Ley 454 de 1998 Art 2. Bogota.

Congreso. (2017). *Decreto 344*. Bogota: Congreso.

Congreso, C. d. (1989). *Ley 1481 de 1989*. Bogota.

Daniel, S. N. (18 de Diciembre de 2008). DIAGNOSTICO FINANCIERO AL FONDO DE EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA. *DIAGNOSTICO FINANCIERO AL FONDO DE EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA*. Bogota.

DE LA PEÑA & HERRERA, J. ,. (2014). *APLICACIÓN DEL MÉTODO DE VALORACIÓN DE CAPITAL INTELECTUAL NAVIGATOR SKANDIA, PARA ESTIMAR EL VALOR REAL DE LA FUNDACIÓN SERSOCIAL*. CARTAGENA.

Federico, L. B. (2016). ¿Que es el EVA y como se calcula? *Dinero.com*.

FONDUCAR. (2016).

FONDUCAR. (2016). *WWW.FONDUCAR.COM*. Obtenido de WWW.FONDUCAR.COM.

Gamarra, Ortiz, & Torres. (2017). *Análisis financiero FONDUCAR 2012-2012*.

INCP, I. N. (2016). *Indicadores financieros*. Bogota.

Jannier, D. N. (24 de Noviembre de 2016). *ABCFinanzas.com*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2017, de ABCFinanzas.com: <https://www.abcfinaanzas.com/administracion-financiera/analisis-financiero/que-es-un-analisis-vertical-o-estatico>

Manuel, G. P. (2015). *Analisis financiero un enfoque integral*. Tihuaca: Grupo editorial PATRIA S.a.

Marcamo Moreno Yanet, P. H. (2013). *INDICADORES DE EVALUACION FINANCIERA PARA FUNDACION SER 2010-2012*. Cartagena.

Marcial, C. P. (2014). *Analisis Financiero*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Margarita, B. B. (2015). *ANALISIS DE LA GESTION DE CREDITO EN EL FONDO DE EMPLEADOS DE. ANALISIS DE LA GESTION DE CREDITO EN EL FONDO DE EMPLEADOS DE*. Cartagena, Colombia.

Monica. (s.f.). *MARCOTEORICO.COM*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2017, de *MARCOTEORICO.COM*: <http://www.marcoteorico.com/curso/115/desarrollo-de-emprendedores/943/evaluacion-financiera>

NIF.com. (s.f.). Recuperado el 12 de Noviembre de 2017, de *NIF.com*: <https://nif.com.co/decreto-2649-1993/estados-financieros>

Pedro, R. D. (s.f.). *Manual de Analisis Financiero*.

Publicos, I. N. (s.f.).

Publicos, I. N. (s.f.).

Republica, B. d. (2017). *Tasas de Interes version 5*. Bogota.

VAN HORNE; JAMES C. Y WACHOWICZ, JOHN JR. (2002). *Fudamentos de administracion financiera*. MEXICO : PEARSON EDUCACION.