

**“EVALUACIÓN FINANCIERA DEL FONDO ROTATORIO DE CRÉDITO,  
CAPACITACIÓN, SOLIDARIDAD Y FOMENTO DEL AHORRO; DE  
CORDEAGROPAZ, CONVENIO INTERINSTITUCIONAL CORDEAGROPAZ –  
ECOPETROL – GOBERNACIÓN DE NARIÑO – DRE 088- 01”**

**DEYSI AURORA CORTÉS CABEZAS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2006**

**“EVALUACIÓN FINANCIERA DEL FONDO ROTATORIO DE CRÉDITO,  
CAPACITACIÓN, SOLIDARIDAD Y FOMENTO DEL AHORRO; DE  
CORDEAGROPAZ, CONVENIO INTERINSTITUCIONAL CORDEAGROPAZ –  
ECOPETROL – GOBERNACIÓN DE NARIÑO – DRE 088- 01”**

**DEYSI AURORA CORTÉS CABEZAS**

**Trabajo de grado para optar el título de Especialista en finanzas**

**Asesor**

**ALVARO PARRADO BURBANO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2006**

**Nota de Aceptación:**

---

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

San Juan de Pasto, 17 de noviembre de 2006

A mi esposo Omar Rivera, por todo el apoyo suministrado, a mi hijo Andrés Felipe, que acaba de nacer, a mi mamá y mis hermanos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Ofrezco infinitos agradecimientos al doctor Álvaro Parrado, asesor para la realización de este trabajo, por sus puntuales orientaciones.

Al director ejecutivo de Cordeagropaz y el equipo de funcionarios que trabaja con el fondo rotatorio, así como también a todos los microempresarios del fondo, por haberme permitido contar con la información que hizo posible concluir este proyecto.

A la señora Deyanira López, Secretaria de la Universidad de Nariño de la especialización en finanzas, por su valiosa colaboración.

A mi mamá y mis hermanos que siempre han estado atentos a mis necesidades y me han apoyado en lo que he necesitado.

A mi esposo Omar por haber estado conmigo en todo el tiempo que duró esta tarea, pues sin su comprensión y colaboración, estoy segura que no hubiese sido posible alcanzar este nuevo logro.

## CONTENIDO

	<i>Pág.</i>
INTRODUCCIÓN	11
1. TITULO	13
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	13
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
4. JUSTIFICACIÓN	14
5. OBJETIVOS	15
5.1 OBJETIVO GENERAL	15
5.2 OBJETIVO ESPECÍFICO	15
6. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO	15
6.1 SUJETO Y OBJETO DE INVESTIGACIÓN	15
6.2 ESPACIO GEOGRÁFICO	16
7. MARCO DE REFERENCIA	16
7.1 MARCO TEORICO	16
7.2 MARCO CONCEPTUAL	17
8. METODOLOGÍA	18
9. DESARROLLO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	19
9.1 FASE No. 1: RESEÑA HISTÓRICA DE LA CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO AGROEMPRESARIAL DE TUMACO CORDEAGROPAZ Y DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CON QUE CUENTA PARA LA EJECUCIÓN DEL FONDO.	19
9.1.1 Reseña histórica de la corporación para el desarrollo agroempresarial de Tumaco Cordeagropaz	19
9.1.2 Estructura organizativa en Cordeagropaz para el funcionamiento del Fondo Rotatorio de Crédito.	20
9.1.2.1 Proceso de vinculación al fondo rotatorio de crédito.	22
9.2 FASE NO.2: RESEÑA HISTÓRICA DEL SURGIMIENTO DEL FONDO ROTATORIO DE CRÉDITO DE CODEAGROPAZ.	23
9.3 FASE NO. 3: BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS MICROEMPRESARIOS QUE SE VINCULARON AL FONDO DESDE EL AÑO 2002, CON LAS RESPECTIVAS MICROEMPRESAS Y ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA	24
9.3.1 Descripción de las microempresas del fondo rotatorio de crédito convenio Ecopetrol – Gobernación de Nariño – Cordeagropaz - DRE 088 – 01	24
9.3.2 Tabulación de la entrevista a los microempresarios del fondo rotatorio de crédito.	39
9. 4 FASE NO. 4: ANÁLISIS FINANCIERO DEL FONDO ROTATORIO DE CRÉDITO, MEDIANTE LA EVALUACIÓN DE INDICADORES	45
9.4.1 Diagnóstico financiero.	45
9.4.1 1 Parte interna	46

9.4.1.2 Parte Externa	52
9.4.2 Análisis financiero y obtención de indicadores	54
9.4.2.1 Cuadro de amortización utilizado actualmente para los créditos desembolsados en el fondo rotatorio de crédito.	55
9.4.2.2 Costos totales asumidos	56
9.4.2.3 Costos fijos	56
9.4.2.4 Costos variables	56
9.4.2.5 Estados financieros	57
9.4.2.6 Cuadro de amortización propuesto para los créditos suministrados en el Fondo Rotatorio de Crédito	58
9.4.2.7 Calculo de indicadores financieros	59
9.4.2.8 Logros de las microempresas del fondo rotatorio de crédito	62
9.4.2.9 Proyección para la continuidad del fondo rotatorio de crédito	66
9.4.3. Evaluación financiera por actividad desarrollada por los microempresarios	66
9.5 FASE NO. 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	70
9.5.1. Conclusiones	70
9.5.2 Recomendaciones	74
BIBLIOGRAFÍA	76
ANEXOS	77

## LISTA DE ANEXOS

	<i>Pag.</i>
Anexo A. Beneficiarios Fondo Rondo Rotatorio de Crédito	78
Anexo B. Saldos Fondo Rotatorio de Crédito	80
Anexo C. Listado de Créditos Aprobados y Desembolsados	81
Anexo D. Costos y Gastos Fondo Rotatorio de Crédito	83
Anexo E. Movimientos Financieros Causados en el Fondo Rotatorio de Crédito	84
Anexo F. Cuadro Utilizado para Amortización de Créditos	86
Anexo G. Estado de Resultados Fondo Rotatorio de Crédito	87
Anexo H. Análisis Horizontal Estado de Resultados	88
Anexo J. Análisis Vertical Estado de Resultados	89
Anexo K. Flujo de Caja Fondo Rotatorio de Crédito	90
Anexo L. Cálculo de Indicadores Financieros	91
Anexo M. Cuadro Amortización de Créditos Propuestos (plazo 1 año)	93
Anexo N. Cuadro Amortización de Créditos Propuestos (plazo 2 años)	94
Anexo Ñ. Estudio Financiero para la Presentación de Solicitudes de Crédito	95
Anexo P. Relación de Costos Fijos Fondo Rotatorio de Crédito Fase No.2	96
Anexo Q. Relación de Costos Variables Fondo Rotatorio de Crédito Fase No.2	97
Anexo R. Relación de Costos Totales Fondo Rotatorio de Crédito Fase No.2	98
Anexo RR. Proyecciones de Movimientos Financieros para la Fase No.2	99
Anexo S. Tabulación Entrevista Microempresarios Fondo Rotatorio de Crédito	101
Anexo T. Gráficos Tabulación Entrevistas	121
Anexo U. Evaluación financiera por actividad fondo rotatorio de crédito	124
Anexo V. Convenio entre la Gobernación de Nariño y la Corporación para el Desarrollo Agroempresarial de Tumaco “Cordeagropaz” No. 006 – 02	127
Anexo W. Reglamento de Crédito Fondo Rotatorio de Crédito	136



## RESUMEN

El presente proyecto tiene por objetivo, realizar la evaluación financiera del fondo rotatorio de crédito, capacitación, solidaridad y fomento del ahorro de cordeagropaz; para determinar si es rentable para cordeagropaz continuar con el funcionamiento del fondo. Dicho fondo surge por la necesidad de promover el desarrollo en las microempresas dedicadas al suministro de productos y servicios conexos a la cadena productiva de la palma de aceite, como son: Cajones y angarillas, guantes de cuero y carnaza, sudaderos de junco y plátano, dotaciones, canastos, servicios eléctricos, de transporte terrestre y fluvial, estas actividades se habían venido desarrollando por personas naturales, con diversas necesidades como capital de trabajo y maquinaria y equipo adecuado para sus procesos productivos.

La corporación para el desarrollo agroempresarial de Tumaco cordeagropaz, asume la función de administrador del fondo, para lo cual dispone de un área de contabilidad y otra de desarrollo socioempresarial que se encarga de la capacitación y asesoría a los microempresarios. Para realizar la evaluación financiera del fondo se utilizaron herramientas como el valor presente neto (VPN), La tasa interna de retorno (TIR), el índice de retorno sobre la inversión, el ebitda, el eva, la relación beneficio costo; así mismo se determinó el punto de equilibrio para el proyecto.

Hallados los indicadores financieros se pudo concluir que para cordeagropaz no es viable continuar con el fondo rotatorio, pues el VPN muestra un resultado negativo \$ 133.925.160 al igual que la relación beneficio costo -1,89; Estos resultados son justificados por los elevados costos de producción en que incurre cordeagropaz, superiores a sus ingresos; lo que origina un déficit de \$ 3.480.874 en los 4 años 5 meses de vigencia del fondo; pese a estos resultados, no se desconoce el aprendizaje que ha logrado cordeagropaz en el tema de microcréditos, por ello considera una continuidad con el fondo, pero bajo unas modificaciones más favorables de los porcentajes de participación para cubrir sus costos de funcionamiento.

Para los microempresarios se tienen resultados positivos, puesto que gracias a los recursos de crédito han podido dotarse de capital de trabajo, tecnología, mano de obra, autosuministro de materia prima y se ha dado un mejoramiento de la calidad de vida de sus familias.

## ABSTRACT

This project has as objective, doing the financial test of the revolving bottom of credit, teaching, solidarity and saving increase of Cordeagropaz; in order to determine if it is rentable for Cordeagropaz continuing with the functioning of the bottom, this bottom comes from the needing of promoting the development of microenterprises which are dedicated to supply of products and connected services to the productive chain of the oil palm, such as: Boxes and panniers, leather gloves and carnalities, rush sweater and banana, endowments, baskets, (service) electric services, of land and water transportation, this kind of activities have been done by natural people, with different needings as working capital, and suitable machines and equipment for their productive process.

The corporation for the managerial development of tumaco Cordeagropaz, assumes the managerial function of the bottom, for this it has an area of book keeping and other of sociomanagerial development which is in charge of teaching and consulting office to microenterprises. In order to do the financial test of the bottom were used tools such as present absolute value (VPN) the return internal appraisal (TIR), the return rate related with investment the ebitda, the eva the relation benefit – cost in the same order was determined the balance for the project.

After gotten the financial indicators was concluded that for Cordeagropaz it is not logical to continue with the revolving bottom rather that the vpn shows a negative result \$ 133.925.160 equal than the relation benefit – cost – 1,89; this results are justified for the highest cost of production in which Cordeagropaz incurred, higher than its incomes, this produced a deficit of \$ 3.480.874 in four years and five months that the bottom has, but this results, anybody can deny the result that Cordeagropaz has gotten in the topic of microcredits, that is why it is considered to continue with the bottom, but under some favorable changes of the percentage of participation in order to cover its cost of functioning. For microenterprises, there are positive result, since, thanks to credit resources they have endowed of working capital, technology, handmade, own supply of first matter and it has improved the quality of their family's life.

## INTRODUCCIÓN

La actividad microempresarial cada día toma más fuerza en Colombia, y el apoyo a ofrecer a estos pequeños negocios, se ha convertido en objetivos fundamentales de algunas entidades que promueven el desarrollo económico y social de las comunidades.

Es así como en el municipio de Tumaco hace presencia la Corporación para el Desarrollo Agroempresarial de Tumaco CORDEAGROPAZ, y trabaja con el funcionamiento de un Fondo Rotatorio de Crédito que surge a raíz de un convenio firmado con ECOPETROL Y LA GOBERNACIÓN DE NARIÑO, para promover el desarrollo en la comunidades rurales con microempresarios dedicados a la elaboración de productos y/o servicios conexos a la cadena productiva de la palma de aceite (sudaderos, guantes de carnaza y cuero, cajones en madera y angarillas, ropa de dotación, canastos, sudaderos y aperos; así como también servicios eléctricos).

Cordeagropaz con el propósito de conocer los resultados que ha arrojado el fondo después de 4 años y 5 meses de funcionamiento, está interesado en la realización de un estudio que le permita hacer una evaluación financiera al fondo rotatorio de crédito, capacitación, solidaridad y fomento del ahorro, Convenio Interinstitucional Cordeagropaz – Ecopetrol – Gobernación de Nariño – DRE 088 – 01; se busca determinar el punto de equilibrio, el sistema de amortización más viable, así como hacer el cálculo de indicadores financieros como el valor presente neto (VPN), tasa interna de retorno (TIR), el índice de retorno sobre la inversión, relación beneficio costo (B/C), EBITDA y el EVA.

Para ello revisará la información contable que se tiene, y se aplicará unos formatos de entrevista a los microempresarios para medir los logros que estos han alcanzado. Con los resultados Cordeagropaz podrá tomar una decisión con relación a la continuidad del fondo por medio del convenio o de manera independiente.

La investigación que se realizó está enmarcada en el tipo descriptivo, y se logró realizar los análisis cualitativos y cuantitativos una vez procesada la información obtenida.

Para la elaboración del informe final se abordan 5 fases, de esta manera:

Fase No. 1: Muestra la reseña histórica de la Corporación para el Desarrollo Agroempresarial de Tumaco CORDEAGROPAZ y la descripción de la estructura organizacional con que cuenta para la ejecución del Fondo.

Fases No. 2: Reseña histórica del surgimiento del Fondo Rotatorio de Crédito de CODEAGROPAZ.

Fase No. 3: Breve descripción de los microempresarios que se vincularon al fondo desde el año 2002, con las respectivas microempresas y análisis de la entrevista aplicada

Fase No. 4: Análisis Financiero del Fondo Rotatorio de Crédito, mediante la evaluación de indicadores. como el valor presente neto (VPN), la tasa interna de retorno (TIR), el índice de retorno sobre la inversión, la relación beneficio costo (B/C), EBITDA y el EVA.

Fase No. 5: Conclusiones y recomendaciones del proyecto de investigación

## **1. TITULO**

“EVALUACIÓN FINANCIERA DEL FONDO ROTATORIO DE CRÉDITO, CAPACITACIÓN, SOLIDARIDAD Y FOMENTO DEL AHORRO; DE CORDEAGROPAZ, CONVENIO INTERINSTITUCIONAL CORDEAGROPAZ – ECOPETROL – GOBERNACIÓN DE NARIÑO – DRE 088- 01”

## **2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La Corporación para el Desarrollo Agroempresarial de Tumaco Cordeagropaz, desde el mes de Febrero del año 2002 firmó el convenio DRE 088- 01 ECOPETROL – GOBERNACIÓN DE NARIÑO – CORDEAGROPAZ; con el propósito de crear un Fondo Rotatorio de Crédito, capacitación, solidaridad y fomento del ahorro, que agrupe a aquellos proveedores de bienes y/o servicios conexos al cultivo de la palma de aceite.

Se enmarcó el fondo en el proceso productivo de la palma de aceite, porque este cultivo es el programa bandera que lidera la corporación, con el cual se han creado y organizado diez (10) asociaciones, de las que hacen parte aproximadamente 2.500 agricultores y 1.800 familias de diferentes zonas del municipio de Tumaco, como son: Río Mira, Río Caunapí, San Luis Robles, Dos Quebradas, Km. 29, a.m. 60, Bajo Jagua, Imbilí, entre otros.

Bajo esas condiciones, los microempresarios que se vincularon al fondo se dedicaban a la producción y venta de cajones en madera, angarillas, sudaderos, ropa de dotación, guantes de cuero y carnaza, canastos y suministro de servicios eléctricos, servicio de transporte terrestre y fluvial.

En el convenio están claramente definidas las funciones que debe cumplir cada institución y para el caso de Cordeagropaz es la entidad ejecutora y administradora del fondo; el aporte financiero que sirvió como capital semilla y permitió la ejecución del fondo fue realizado por ECOPETROL, quien entrego los recursos a la Gobernación de Nariño para que los trasladara a Cordeagropaz; pero con el compromiso de la Gobernación de devolverlos a Ecopetrol una vez el Fondo culmine y a su vez Cordeagropaz deberá devolver el mismo valor a la Gobernación de Nariño.

Con la puesta en marcha del convenio, Cordeagropaz se ha tenido que enfrentar a la realidad que se tiene en la cultura de los habitantes de la costa pacífica, con relación al incumplimiento de los compromisos en especial de las deudas; pues dentro de las actividades de administración del Fondo se tiene la recuperación de la cartera y esta labor no ha sido muy fácil de efectuar con todos los

microempresarios; más aún, cuando los pagos de las obligaciones los debe hacer cada microempresario de manera voluntaria y no bajo un descuento del pago que el cliente ( gran empresa o mediana empresa), le hace a este proveedor de insumo o servicio y una posterior consignación a la cuenta que para este programa maneja Cordeagropaz; esto se complica más, dado que los lugares donde viven los microempresarios están ubicados en la zona rural del municipio y para su desplazamiento es necesario incurrir en elevados costos de transporte; aspectos como estos requieren una atención especial, pues a la fecha de los 39 microempresarios vinculados al fondo se tienen tres (3) que se les hizo cobro jurídico, se les retiró las máquinas que se compraron con los créditos otorgados y se les embargó otros activos, incluidas las casas donde viven hasta tanto se cancele la totalidad de la obligación.

Para Cordeagropaz es importante saber si el fondo rotatorio es rentable y si a futuro es adecuado darle continuidad al convenio o manejar el fondo de manera independiente, no únicamente por el beneficio social que ello genere en las zonas donde viven los microempresarios, sino también porque los proyectos cada día se vayan fortaleciendo, así como también a la corporación le genere buena rentabilidad y le permita cubrir sus costos de funcionamiento y deje un excedente de utilidad.

Si bien es cierto que las microempresas requieren apoyo financiero para fortalecer sus actividades también es una realidad que las instituciones necesitan generar utilidades para sostenerse en el mercado, es por ello que este proyecto esta orientado a evaluar la operatividad del fondo rotatorio de crédito de Cordeagropaz para concluir si es adecuado o no su continuidad.

### **3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Es adecuado para las finanzas de la Corporación para el Desarrollo Agroempresarial de Tumaco Cordeagropaz continuar con el funcionamiento del Fondo Rotatorio de Crédito, Capacitación, Solidaridad y Fomento del Ahorro; de Cordeagropaz Convenio Interinstitucional Cordeagropaz – Ecopetrol – Gobernación de Nariño – DRE 088- 01” ?

### **4. JUSTIFICACIÓN**

La eficiencia y efectividad en las organizaciones, es un tema que cada día toma más fuerza, y quienes tienen bajo su responsabilidad la dirección de ellas, orientan sus esfuerzos hacia la implementación de estrategias que les permitan fortalecerse e ir logrando posicionamiento en el mercado, para ser más competitivas y alcanzar ventajas comparativas frente a la competencia.

Cordeagropaz conoedora de esa realidad, y como entidad que orienta sus mayores esfuerzos hacia el logro del desarrollo económico del municipio de Tumaco; esta interesada en que los programas que allí se manejan sean sostenibles en el futuro, para que así se vaya consolidando un verdadero crecimiento de la economía, sustentado en proyectos fuertes, donde los actores principales sea la comunidad campesina o del área urbana; pero con un gran sentido de pertenencia por el trabajo que se realice.

Es por ello que en el presente estudio se plantea realizar la evaluación financiera del fondo rotatorio de crédito, capacitación, solidaridad y fomento del ahorro; de Cordeagropaz, convenio interinstitucional Cordeagropaz – Ecopetrol – Gobernación de Nariño DRE 088 – 01, para conocer si para la corporación es adecuado continuar con el programa una vez termine el convenio. En la misma medida se busca conocer que tan benéfico ha sido para los microempresarios vincularse el fondo. Una vez conocidos los resultados de la investigación, la corporación podrá tomar las decisiones más oportunas y eficaces que beneficien a las dos partes (corporación y microempresarios).

## **5. OBJETIVOS**

### **5.3 OBJETIVO GENERAL**

Realizar la evaluación financiera del fondo rotatorio de crédito, capacitación, solidaridad y fomento del ahorro, de Cordeagropaz; para determinar si es rentable para Cordeagropaz continuar con el funcionamiento del fondo.

### **5.4 OBJETIVO ESPECÍFICO**

1. Evaluar los logros tanto en aspectos sociales, económicos y financieros del fondo rotatorio de crédito.
2. Identificar los logros alcanzados por los microempresarios en cada uno de los proyectos.
3. Determinar y analizar los indicadores del valor presente neto (VPN), tasa interna de retorno (TIR), el índice de retorno sobre la inversión, relación beneficio costo (B/C), EBITDA y el EVA, para el fondo rotatorio de crédito.
4. Identificar el sistema de amortización más adecuado para el fondo
5. Determinar el punto de equilibrio para el fondo rotatorio de crédito.

## **6. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO**

### **6.1 SUJETO Y OBJETO DE INVESTIGACIÓN**

En la presente investigación el sujeto de investigación es la persona que asume el papel de investigador.

El objeto de investigación es el fondo rotatorio de crédito, capacitación, solidaridad y fomento del ahorro; de Cordeagropaz, Convenio Cordeagropaz- Ecopetrol - Gobernación de Nariño – DRE 088 – 01.

## **6.2 ESPACIO GEOGRÁFICO**

El Fondo Rotatorio de Crédito, es un programa que ejecuta y administra la Corporación para el Desarrollo Agroempresarial de Tumaco, Cordeagropaz, entidad que se encuentra ubicada en la calle sucre, frente al banco popular, en el Municipio de San Andrés de Tumaco (Nariño), con teléfono No. 7272759 – 7272702 - Celular 315 5822730

## **7. MARCO DE REFERENCIA**

### **7.1 MARCO TEORICO**

Para el logro de los objetivos planteados fue necesario realizar un análisis muy detallado del estado de resultados y flujo de caja del fondo rotatorio con sus respectivos análisis financieros horizontal y vertical para los años 2002, 2003, 2004, 2005 y 2006; información que permitió el cálculo del Valor Presente Neto (VPN), La Tasa Interna de Retorno (TIR), el índice de retorno sobre la inversión, la relación Beneficio – Costo (B/C), el EBITDA y el EVA.

Es bastante relevante también, el análisis del sistema de amortización de los créditos que se están utilizando, para lo cual se plantea el manejo de un cuadro de fácil uso. También se revisa la eficacia del reglamento de crédito, que orienta el funcionamiento del fondo rotatorio.

Siendo relevante la información que se pueda obtener directamente de los microempresarios vinculados al fondo con relación a los cambios que se han obtenido en sus microempresas, haciendo un comparativo de cómo estaban los negocios antes de vincularse al fondo y como en la actualidad, en aspectos relacionados con: Dotación de equipos, capacidad administrativa de los negocios, ingresos recibidos por ventas, mejoramiento en la calidad de vida de las familias de los microempresarios, habilidades para comercializar sus productos, entre otros, se trabajó el formato de entrevista y se tabuló la información suministrada.

La investigación que se realizó está enmarcada en el tipo descriptivo, pues con la información obtenida de la base de datos del área contable y del área de apoyo socioempresarial, así como también de los microempresarios, se obtuvieron insumos que permitieron realizar los análisis cualitativos y cuantitativos y se pudo concluir sobre la conveniencia de la continuidad o no del fondo rotatorio de crédito.



## 7.2 MARCO CONCEPTUAL

El presente trabajo maneja una serie de términos que se pueden definir de la siguiente manera:

**CAPACITACIÓN:** Suministro de conocimientos para mejorar las habilidades de las personas (microempresarios).

**CRÉDITO:** Entrega de recursos financieros a una persona natural o jurídica, que deben devolverse bajo unas condiciones previamente establecidas en un reglamento de crédito.

**CONVENIO:** Acuerdos realizados entre instituciones, con el propósito de generar beneficio a sus participantes.

**FONDO ROTATORIO:** Programa orientado al proceso de suministro de recursos financieros en calidad de crédito; que involucra la capacitación y asesoría empresarial para el fortalecimiento de las microempresas y el logro de la adopción de hábitos de ahorro.

**ÍNDICE DE RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN:** Muestra la capacidad que por cada peso el proyecto puede generar valor.

**RAZONES FINANCIERAS:** Variables económicas a través de las cuales las organizaciones pueden evaluar sus actividades y tomar decisiones óptimas.

**REGLAMENTO DE CRÉDITO:** Manual que contiene todas las condiciones sobre las que se registrarán los planes de crédito otorgados por el fondo rotatorio.

**RENTABILIDAD:** Objetivo por el que trabajan las organizaciones para que los programas tengan continuidad.

**SISTEMA DE AMOTIZACIÓN:** Planes de liquidación de las obligaciones de crédito.

**TASA INTERNA DE RETORNO:** Muestra la rentabilidad del proyecto

**VALOR PRESENTE NETO:** Muestra la capacidad que tiene un proyecto de generar valor agregado, una vez se ha cubierto la totalidad de los costos de inversión.

## **8. METODOLOGÍA**

La investigación que se realizó está enmarcada en el tipo descriptivo, pues con la información obtenida de la base de datos del área contable y del área de apoyo socioempresarial, así como también de los microempresarios, se obtuvieron insumos que permitieron realizar los análisis cualitativos y cuantitativos y se pudo concluir sobre la conveniencia de la continuidad o no del fondo rotatorio de crédito.

Herramientas como el convenio DRE 088- 01 y el Reglamento de Crédito, fueron de gran utilidad, pues contemplan las directrices para el funcionamiento del fondo rotatorio de crédito, así como también la información contable con que cuenta el área de contabilidad.

La observación, fue otro medio importante para canalizar información y con los microempresarios que se vincularon al fondo desde el año 2002 se diligenció el formato para las entrevistas, información que fue procesada y tabulada y contribuyó a elaborar las conclusiones y recomendaciones.

## **9. DESARROLLO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

### **9.1 FASE No. 1: RESEÑA HISTÓRICA DE LA CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO AGROEMPRESARIAL DE TUMACO CORDEAGROPAZ Y DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CON QUE CUENTA PARA LA EJECUCIÓN DEL FONDO.**

#### **9.1.1 Reseña histórica de la corporación para el desarrollo agroempresarial de Tumaco Cordeagropaz**

##### **1. Naturaleza Jurídica**

La Corporación para el Desarrollo Agroempresarial de Tumaco CORDEAGROPAZ, se fundó el 11 de febrero de 1999 y fue el producto de una alianza estratégica productiva entre el sector privado, financiero, gubernamental y las organizaciones campesinas.

La corporación es una Alianza Estratégica, de carácter mixto, sin ánimo de lucro y de derecho privado; que surge de la Alcaldía Municipal y un grupo de empresarios palmeros locales y de líderes campesinos, que preocupados por la falta de alternativas para el desarrollo y fortalecimiento productivo del campesino, por la baja rentabilidad de los sistemas de producción tradicionales y por el crecimiento acelerado de los fenómenos de violencia que afecta a la región y al país, toman la decisión de construir una Unidad de Gestión para programas y proyectos de desarrollo productivo, que propendan por el mejoramiento del empleo, los ingresos, la calidad de vida y el bienestar social de las familias urbanas y rurales del municipio de Tumaco.

La Estructura Administrativa de la corporación esta conformada por la Asamblea de Socios y el Consejo Directivo integrado por 9 miembros así: Alcaldía Municipal, ASTORGA S.A., Palmitos del -Paraíso, Asociación Nacional de Usuarios Campesinos (ANUC), Palmeiras, Palmar Santa Elena, Corpoica, Palmas de Tumaco, Consejo Comunitario Río Rosario.

##### **2. Misión**

La Corporación para el Desarrollo Agroempresarial de Tumaco Cordeagropaz tiene como Misión servir de unidad de gestión para gerenciar, coordinar, administrar, promover, concertar y liderar proyectos agroempresariales factibles y rentables, dirigido a unidades familiares de escasos recursos económicos del área rural y urbana, mediante el impulso de productos competitivos y con una amplia demanda en los mercados nacionales e internacionales, a fin de elevar la

capacidad de organización empresarial, los niveles de ingreso y calidad de vida del sector campesino de Tumaco.

### **3. Objetivos Corporativos**

- Crear Alianzas Estratégicas Productivas.
- Gestionar recursos financieros para los proyectos productivos.
- Generar cultura empresarial y de competitividad.
- Desarrollar actividades productivas viables, rentables y sostenibles
- Construir bienestar social y convivencia pacífica

Para alcanzar estos objetivos, CORDEAGROPAZ direcciona su accionar en tres componentes estratégicos:

1. La capacitación organizativa, administrativa, social y empresarial
2. La asistencia técnica y transferencia de tecnología,
3. La gestión de recursos financieros y servicios de crédito.

**9.1.2 Estructura organizativa en Cordeagropaz para el funcionamiento del fondo rotatorio de crédito.** El funcionamiento del Fondo Rotatorio de Crédito en Cordeagropaz está liderado por dos de sus área: El área de desarrollo socioempresarial y el área de contabilidad.

**1. Área de Desarrollo Socioempresarial:** Es la responsable del diseño de materiales de capacitación y de la capacitación socio-empresarial para el proceso organizativo de los campesinos; además se encarga de coordinar la producción de medios de comunicación y asesoría al Fondo Rotatorio de Crédito y el Programa de Microcrédito.

El profesional responsable de esta área es el sociólogo Rodrigo García, que posee una amplia experiencia en el trabajo con comunidades, su labor en el fondo rotatorio es apoyada por una administradora de empresas Deysi Aurora Cortés, que asume el cargo de asesora del programa y su labor es capacitar y asesorar a todos los microempresarios para que adquieran herramientas administrativas que les permitan proyectar sus microempresas en el mercado.

Otras de sus funciones son:

- Incentivar a los microempresarios en la adopción de una cultura del ahorro para que en el tiempo manejen sus propios capitales de trabajo.
- Propender por la adopción de excelentes hábitos de pago en las comunidades, y así cambiar esa cultura del no pago que se ha expandido en la costa pacífica tanto en el sector rural como en el urbano.

- Orientar a los microempresarios a asumir una actitud más responsable frente a sus negocios y el conocimiento de lo importante que es el proyecto que cada uno lidera, para que así haya un mayor compromiso en el trabajo realizado.
- Estructurar los estudios financieros para presentar las solicitudes de crédito de los microempresarios ante el comité de crédito
- Realizar gestión de cobro con cada uno de los microempresarios que tienen créditos vigentes, para evitar que incurran en mora y evitar los cobros jurídicos.
- Proyectar a los microempresarios hacia la canalización de otras alternativas productivas, bien sea con proyectos complementarios o nuevos que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los microempresarios y sus unidades familiares.

**2. Área de contabilidad:** Compuesta por profesionales de la contaduría pública, administración y auxiliares contables, se encarga de manejar la contabilidad de la organización, los contratos del personal o recurso humano, el almacén, los gastos de logística, de transporte y el encargo fiduciario de los proyectos de siembra de palma de aceite.

En esta área se cuenta con un contador Hosgar Farth Sales, quien asume el cargo en Cordeagropaz de director financiero, 3 auxiliares contables y 1 digitadora del sistema de información para alimentar la base de datos de las asociaciones.

El manejo de la contabilidad del fondo lo coordina el contador con uno de los auxiliares contables Lucio Rubén Ortiz; quien se encarga de recibir los pagos de los créditos, entregando a los microempresarios los respectivos recibos de caja, información que después es registrada en el sistema, así como también los egresos realizados, cada fin de mes se consolida esta información para elaborar unos cuadros donde se registra el nombre del microempresario, fecha de desembolso, monto del crédito, abono a capital pago de intereses corrientes, saldo actual de capital, número de cuotas atrasadas, valor de las cuotas vencidas capital, valor de las cuotas vencidas intereses, total valor vencido; con este reporte cada mes se coordina y efectúa la gestión de cobro a los microempresarios.

También se tiene otro cuadro que resume los saldos del fondo rotatorio de crédito donde se va consolidando lo que ha ingresado para capacitación, crédito, administración, fondo de garantías, protección de cartera, fondo de solidaridad con sus incrementos y disminuciones y su saldo final; así mismo se detallan los valores que ingresan como intereses corrientes y rendimientos financieros y su distribución a estos rubros: Crédito, fondo de garantía, cordeagropaz, fondo de protección de cartera, fondo de solidaridad y los totales para cada uno.

Cada 3 meses se realiza en Cordeagropaz un comité con los representantes de la Gobernación de Nariño y ECOPETROL para evaluar el desempeño del fondo, sus logros y dificultades y para ello contabilidad entrega a la asesora, la información financiera con corte a la fecha más cercana a la de la realización del comité y la asesora presenta un informe de gestión tanto en aspectos técnicos como financieros estableciendo unos comparativos con relación al comité anterior.

El área contable maneja los registros mediante la utilización del sistema integrado de contabilidad HELISA versión 4.0.

**9.1.2.1 Proceso de vinculación al fondo rotatorio de crédito.** En el mes de julio del año 2002, se realizó un estudio de mercado para conocer la oferta y demanda de los productos conexos a la cadena productiva de la palma de aceite; para ello se encuestaron 19 empresas entre medianas y grandes empresas que se dedicaban al cultivo de la palma de aceite y en algunos casos también dedicadas al procesamiento del fruto cosechado, como es el caso de las palmicultoras; las empresas encuestadas son las siguientes: Astorga, Palmas de Tumaco, Palmas Santa Fe, Inversiones Saabú, Palmas Oleaginosas Salamanca, Nelson Guarín y Palmas el pital, Palmapac, Central Manigua, Agropecuaria Blum, Palmas del Pacífico, Inverpacífico, Corpoica, Palmar Santa Elena, Palmitos del Paraíso, Inversiones Ranquín, CI Toratagua, Palmeiras, Araki S.A.

Fueron estas empresas quienes suministraron los nombres de los microempresarios que se dedicaban a la elaboración de los productos conexos a la cadena productiva de la palma de aceite como sudaderos de junco y plátano, cajones de madera y angarilla, guantes de carnaza y cuero, canastos, ropa de dotación y al suministro de servicios eléctricos, de albañilería, mecánica, soldadura y se pudo identificar a 29 microempresarios con los que se procedió a diligenciar las encuestas respectivas, para conocer la forma como estaban trabajando, informarles del convenio que Cordeagropaz acababa de firmar con la Gobernación de Nariño y proponerles su vinculación al Fondo Rotatorio de Crédito, para promover el crecimiento y desarrollo de sus microempresas.

Una vez se hizo el trabajo de sensibilización y motivación con cada uno de ellos, se inició el proceso de capacitación en las instalaciones de Corpoica con una reunión de 3 horas por semana. En las jornadas de trabajo se abordaban temas de capacitación relacionados con técnicas administrativas de las empresas y a medida que se avanzaba se iban retirando aquellos que no estaban bien convencidos que la operatividad del fondo IVA a ser una realidad, en algunos casos pensaron que era otra mentira mas que se les decía para ilusionarlos y terminaron desertando 15 microempresarios, concluyéndose la fase de capacitación con 14 a quienes finalmente se les elaboró el proyecto de inversión y se les aprobó los créditos por un monto de \$ 52.576.518 (cincuenta y dos millones

quinientos setenta y seis mil quinientos dieciocho pesos), con plazos entre 1 y 3 años y pago de cuotas mensuales.

Para la vinculación de un microempresario al fondo rotatorio de crédito se verifica que cumpla con los siguientes requisitos.

1. Se dedique a la elaboración de productos conexos a la cadena productiva de la palma de aceite, la prestación de servicios requeridos en el sector palmicultor o al cultivo de la palma de aceite.
2. Tenga como mínimo seis (6) meses de experiencia en la actividad realizada.
3. Tenga un contrato de comercialización con empresas palmicultoras y/o presente comprobante de compraventa del producto o servicio.
4. Se acoja a las normas del Fondo Rotatorio de Crédito.
5. Haya asistido y aprobado la capacitación Socio – Empresarial – Técnica - Administrativa.
6. Se comprometa a recibir el acompañamiento Administrativo, contable y comercial durante la etapa del poscrédito (registrándose por escrito).

## **9.2 FASE NO.2: RESEÑA HISTÓRICA DEL SURGIMIENTO DEL FONDO ROTATORIO DE CRÉDITO DE CODEAGROPAZ.**

La Empresa Colombiana de Petróleos ECOPETROL tiene como política de responsabilidad social adelantar programas hacia la comunidad, especialmente en aquellos sitios donde la empresa tenga influencia con motivo de su operación, como alternativa social para generar condiciones de bienestar en la comunidad y prevenir en lo posible la problemática de hurto de combustibles; para ello está facultada para celebrar convenios con entidades estatales y de derecho privado, sin ánimo de lucro tendientes a buscar conjuntamente el desarrollo de las comunidades dentro de sus aspectos sociales, económicos y culturales.

De igual manera el Departamento de Nariño había contemplado en su plan de desarrollo para el año 2002 la creación del fondo empresarial para impulsar el desarrollo entre otros sectores de la palma y la pesca; y cordeagropaz entidad que también trabaja en la búsqueda del desarrollo económico de las comunidades, se suma a este objetivo que se pretendía alcanzar con las comunidades y se firma el convenio con Ecopetrol y la Gobernación de Nariño para la creación del Fondo Rotatorio de Crédito, buscando con ello fortalecer las actividades económicas que se desarrollan alrededor del cultivo de la palma de aceite.

Para darle operatividad al fondo cordeagropaz asumiendo la labor de entidad ejecutora y administradora realiza una investigación de mercado abordando el estudio de oferta y demanda de los bienes y/o servicios conexos a la cadena productiva de la palma de aceite, como resultados del estudio se logró identificar

a 29 personas que realizaban la labor de producción y 13 empresas (grandes y medianas empresas) que realizaban la labor de compra.

Identificados los microempresarios potenciales para conformar el fondo rotatorio se Procedió a realizar la capacitación y el estudio financiero y elaboración de cada uno de los proyectos de inversión, para finalmente someter a comité de crédito los proyectos y una vez aprobados realizar los respectivos desembolsos de los recursos.

### **9.3 FASE NO. 3: BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS MICROEMPRESARIOS QUE SE VINCULARON AL FONDO DESDE EL AÑO 2002, CON LAS RESPECTIVAS MICROEMPRESAS Y ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA.**

#### **9.3.1 Descripción de las microempresas del fondo rotatorio de crédito convenio Ecopetrol – Gobernación de Nariño – Cordeagropaz - DRE 088 – 01**

**1 Microempresas de cajones y angarillas en madera:** El cajón es un producto que las empresas palmicultoras, medianos y pequeños agricultores utilizan para sacar el fruto de las tierras donde se tienen las plantaciones de palma de aceite, hasta el lugar donde lo puede transportar al carro (camión o plancha) y en otros casos hasta la planta extractora. Este cajón es colocado a un animal que puede ser mula, yegua o caballo. Junto con la angarilla y los aperos como: cincha, retranco y baticola.

El cajón es elaborado en madera de diversas calidades (machare, tangare, sajo, entre otras).

**La angarilla:** Es un producto que sirve de base para que se pueda colocar el cajón al animal. También es elaborada en madera de diversas calidades (machare, tangare, sajo, entre otras). Esta madera es comprada en aserrios de Tumaco y también a personas naturales que se dedican a aserrar madera en algunas veredas de la zona rural de Tumaco.

Listado de Microempresarios que se dedican a la elaboración de estos productos:

**1. Nelson Angel Quiñónez:** Vive en la vereda del porvenir Km. 52, y hace 6 años y medios se dedica a la elaboración de cajones y angarillas en madera; se vinculó al Fondo Rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto. Hace 5 años trabajó en sociedad con un sobrino pero como no se entendieron, se disolvió la sociedad; en el año 2002 trabajaba únicamente con la colaboración de su esposa, vendía en promedio 6 pares de cajones y 3 angarillas a pequeños agricultores y sus ingresos mensuales eran en promedio de \$ 360.000, únicamente hace 3 años atrás le había elaborado algunos cajones a la



palmicultora Araki; el microempresario había tenido un crédito con el banco agrario para sembrar cacao, pero no tuvo éxito con esa inversión porque la tierra no era apta para este cultivo y se le seco, por ello para pagar el crédito fue necesario vender la tierra.

El microempresario no disponía de capital de trabajo, para la compra de la materia prima requerida, cuando los clientes le hacían pedidos, él les solicitaba anticipos para comprar los materiales y elaborar la producción, las necesidades que el microempresario tenía en ese momento para fortalecer su microempresa eran: Adquirir capital de trabajo (para la compra de insumos, mejorar su lugar de trabajo, reparar un motor eléctrico para dejar de trabajar con serrucho y captar más clientes; así como también recibir capacitación y asesoría para mejorar su trabajo.

El microempresario había participado de algunas capacitaciones que había suministrado el sena en temas como: agricultura, veterinaria y artesanías; pero no había adquirido herramientas en temas relacionados al manejo de un negocio.

La maquinaria utilizada para el trabajo estaba conformada por: Serrucho, martillo, taladro eléctrico, birbiqui, escuadra, formón y metro. y sus clientes eran los pequeños agricultores.

El 30 de Septiembre del año 2002 el microempresario recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$2.061.518 que lo invirtió en la compra de un motor monofásico, la adecuación del lugar de trabajo, que consistió en cambiar el techo de plástico perforado por un techo elaborado en láminas de zinc y la compra de materia prima (madera, zinc, pernos, clavos, puntillas). Con esta primera inyección de recursos financieros el microempresario pudo remplazar el serrucho por la sierra eléctrica, lo que le mejoró su nivel de producción y disminuyó su esfuerzo físico.

Ya en el año 2003 cuando hace parte del fondo las empresas palmicultoras palmar Santa Fé, Santa Elena, Central Manigua y escocia; le hacen algunos pedidos lo que mejora sus ingresos mensuales alcanzando un promedio de \$ 510.000.

Para el 13 octubre del año 2003 al microempresario se le dañó el taladro y fue necesario que se le asignara un segundo crédito por la suma de \$ 1.250.000, con lo que compró el taladro y termino de reparar el local de trabajo.

Para los años 2004 la situación se sostiene pero para el 2005 los pedidos empiezan a disminuir de manera considerable porque la competencia se vuelve más fuerte aparece un nuevo microempresario que produce en altos volúmenes y realiza un trabajo permanente de mercadeo, el señor cuenta con una moto y de manera continua visita a las palmicultoras ofreciendo sus productos.

**2. Juan Domingo Mavisoy Becerra:** Vive en la vereda de pueblo nuevo Km. 41, y hace 4 años se dedica a la elaboración de cajones y angarillas en madera, se vinculó al Fondo Rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto. en esa fecha trabajaba con la colaboración de 3 personas, (su yerno y 2 hijos); además de este trabajo también se dedica al procesamiento de la madera y a la alineación de plántulas de cacao o palma de aceite en la empresa Corpoica, vendía en promedio 4 pares de cajones y 2 angarillas y sus ingresos mensuales eran en promedio de \$ 240.000, su cliente era la empresa Corpoica y personas naturales, el microempresario disponía de \$ 150.000 como capital de trabajo, para la compra de la materia prima, las necesidades que el microempresario tenía en ese momento para fortalecer su microempresa eran: Adquirir capital de trabajo (para la compra de insumos, comprar una cierra eléctrica y captar más clientes; así como también recibir capacitación y asesoría para mejorar su trabajo).

El microempresario había participado de algunas capacitaciones que había suministrado el sena en temas como: agricultura y veterinaria; pero no había adquirido herramientas en temas relacionados al manejo de un negocio.

La maquinaria utilizada para el trabajo estaba conformada por: Herramientas de mano serrucho, martillo, formón y metro, birbiki y una motosierra.

El 30 de Septiembre del año 2002 el microempresario recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$ 5.000.000 que lo invirtió en la compra de una cierra eléctrica, una motosierra para el procesamiento de la madera, taladro y compra de materia prima (madera, zinc, pernos, clavos, puntillas). Con esta primera inyección de recursos financieros el microempresario pudo remplazar el serrucho por la sierra eléctrica, lo que le mejoró su nivel de producción, disminuyó su esfuerzo físico.

Ya en el año 2003 cuando hace parte del fondo las empresas palmicultoras Santa Elena y palmar Santa Fé le hacen algunos pedidos lo que mejora sus ingresos mensuales alcanzando un promedio de \$ 966.667.

Para el 17 de octubre del año 2003 el microempresario manifestó la necesidad de comprar un motor Yamaha para el transporte de la madera que aserraba y ponerlo a trabajar suministrando servicio de transporte así como también adquirir más capital de trabajo y mejorar su local de trabajo por la suma de \$ 6.544.000, con lo que pudo solucionar las necesidades mencionadas.

Para los años 2004 los pedidos mejoraron, pero para el 2005 con el incremento de la competencia los pedidos empiezan a disminuir de manera considerable.

**3. Eduardo Santos Villarreal:** Vive en el Km. 28, y hace 20 años se dedica a la elaboración de cajones y angarillas en madera, se vinculó al Fondo Rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto. en esa fecha trabajaba solo, vendía en promedio 1 par de cajones y 1 angarilla y sus ingresos mensuales eran en promedio de \$70.000, sus clientes eran la empresa Corpoica y pequeños agricultores.

El microempresario no disponía de capital de trabajo y solicitaba anticipos a sus clientes para la compra de la materia prima, las necesidades que el microempresario tenía en ese momento para fortalecer su microempresa eran: Adquirir capital de trabajo (para la compra de insumos, mejorar su lugar de trabajo y recibir capacitación y asesoría para mejorar su trabajo. El microempresario dedicaba la mayor parte de su tiempo al cultivo de la palma de aceite. Y pertenecía a un fondo rotatorio de la vereda de Tangareal donde ya se le habían facilitado varios créditos.

El microempresario había participado de una capacitación que había suministrado el sena para el cultivo de la palma de aceite, pero no había adquirido herramientas en temas relacionados al manejo de un negocio.

La maquinaria utilizada para el trabajo estaba conformada por: Cierra eléctrica, cepillo, esmeril, brocas, piedras de afilar, tijeras de cortar zinc, martillo y serrucho.

El 30 de Septiembre del año 2002 el microempresario recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$ 1.500.000 que lo invirtió en la compra de materia prima (madera, zinc, pernos, clavos, puntillas), un taladro y pago de transporte.

Para el año 2003 la producción sigue igual y sus ingresos no mejoran

Para el 6 de Noviembre del año 2003 el microempresario manifestó la necesidad de comprar materia prima para incrementar su producción y solicitó \$ 1.500.000 y nuevamente par el 25 de Febrero del año 2005 se le inyectó esta misma cantidad de dinero \$ 1.500.000 con lo que compro materia prima y un taladro.

Para los años 2004 y 2005 los pedidos se mantuvieron en las mismas proporciones.

**4. Segundo Guillermo Ramírez Panesso:** Vive en la vereda de imbilí y hace 13 años se dedica a la elaboración de cajones y angarillas en madera, se vinculó al Fondo Rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto. en esa fecha trabajaba con la colaboración de 12 personas, generalmente niños a los que delegaba trabajos sencillos y les enseñaba a trabajar, vendía en promedio 80 pares de cajones y 120 angarillas y sus ingresos mensuales eran en

promedio de \$ 6.040.000, sus clientes eran las empresas Palmas de Tumaco, Corpoica, Palmeiras, Salamanca, Gran Cebú. El microempresario disponía de \$ 2.000.000 como capital de trabajo, para la compra de la materia prima, las necesidades que el microempresario tenía en ese momento para fortalecer su microempresa eran: Adquirir tecnología comprando una cierra eléctrica, planta eléctrica, taladro, Adquirir capital de trabajo (para la compra de insumos), mejorar su lugar de trabajo, recibir capacitación y asesoría para mejorar su trabajo.

El microempresario no había tenido la oportunidad de recibir algún taller de capacitación con entidades.

La maquinaria utilizada para el trabajo estaba conformada por: Serrucho, martillo, taladro.

El 30 de Septiembre del año 2002 el microempresario recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$ 8.000.000 que lo invirtió en la compra de un eje para la cierra eléctrica, taladro, mandril y compra de materia prima (madera, zinc, pernos, clavos, puntillas). Con esta primera inyección de recursos financieros el microempresario pudo remplazar el serrucho por la sierra eléctrica, lo que le mejoró su nivel de producción y disminuyó su esfuerzo físico.

Ya en el año 2003 cuando hace parte del fondo con el microempresario se tiene un grave problema y es que no paga de manera oportuna su obligación, hasta que fue necesario se le tramite cobro jurídico siguiendo los lineamientos del reglamento de crédito.

En el año 2004 se procedió a realizar el retiro del equipo adquirido con el crédito, se embargo los bienes muebles y la casa del señor y se está a la espera de que el juez fije la fecha del remate de los bienes y se haga efectiva la subasta de los bienes, para que se pague la deuda que el microempresario tiene vigente con el fondo.

**5. Segundo Germán Valencia:** Vive en la vereda de Juan Domingo y se dedicó por 1 año a la elaboración de cajones y angarillas en madera, se vinculó al Fondo Rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto. en esa fecha trabajaba con la colaboración de su esposa, vendía en promedio 2 pares de cajones y 6 angarillas y sus ingresos mensuales por esta actividad eran en promedio de \$ 264.000, sus clientes eran las empresas Corpoica y Santa Elena. El microempresario disponía de \$90.000 como capital de trabajo, para la compra de la materia prima, las necesidades que el microempresario tenía en ese momento para fortalecer su microempresa eran: Comprar taladro eléctrico, cierra eléctrica, cepilladora, pulidora y recibir capacitación y asesoría para mejorar su trabajo.

El microempresario tuvo la oportunidad de recibir una capacitación del sena en temas relacionados con técnicas sobre la agricultura. Dedicó la mayor parte del tiempo al cultivo de la palma de aceite, actividad que le genera la mayor parte de sus ingresos mensuales \$ 700.000.

La maquinaria utilizada para el trabajo estaba conformada por: Serrucho, martillo, segueta, birbiqui, llaves, escuadra y metro.

El 30 de Septiembre del año 2002 el microempresario recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$ 2.500.000 que lo invirtió en la compra de materia prima (madera, zinc, pernos, clavos, puntillas), una sierra eléctrica y adecuación del lugar de trabajo. Con esta primera inyección de recursos financieros el microempresario pudo reemplazar el serrucho por la sierra eléctrica, lo que le mejoró su nivel de producción y disminuyó su esfuerzo físico.

Pasados 3 meses de haber recibido su primer crédito el microempresario dejó de pagar de manera cumplida la cuota y en la actualidad su crédito está en cobro jurídico, se le retiró los equipos que compró en el 2004 y se le hizo embargo de bienes, se está a la espera que el juez fije la fecha de remate de los bienes para que se haga la subasta respectiva y se pueda cancelar el saldo de deuda de la obligación.

**6. Herminsul Guanga:** Vive en la vereda de imbilí, y hace 21 años se dedica a la elaboración de cajones y angarillas en madera, se vinculó al Fondo Rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto. En esa fecha trabajaba con la colaboración de una persona, vendía en promedio 30 pares de cajones y 40 angarillas y sus ingresos mensuales por esta actividad eran en promedio de \$ 700.000, su cliente era la empresa Palmas de Tumaco, a quien le trabajaba solo aportando la mano de obra porque el material y la maquinaria lo suministraba la palmicultora. El microempresario no disponía de capital de trabajo, las necesidades que el microempresario tenía en ese momento para fortalecer su microempresa eran: Comprar taladro eléctrico, sierra eléctrica, capital de trabajo para la compra de insumos y recibir capacitación y asesoría para mejorar su trabajo.

La maquinaria utilizada para el trabajo estaba conformada por: Sierra eléctrica, taladro, herramientas de mano, birbiqui, pero eran de propiedad de la empresa Palmas de Tumaco.

El 30 de Septiembre del año 2002 el microempresario recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$ 5.000.000 que lo invirtió en la compra de materia prima (madera, zinc, pernos, clavos, puntillas), una sierra circular eléctrica, taladro y pago de transporte; que utilizaría de manera particular para la producción de los pedidos que le hacían pequeños agricultores. Con esta primera

inyección de recursos financieros el microempresario pudo remplazar el serrucho por la sierra eléctrica, lo que le mejoró su nivel de producción y disminuyó su esfuerzo físico.

Pasados 3 meses de haber recibido su primer crédito el microempresario dejó de pagar de manera cumplida la cuota y en la actualidad su crédito está en cobro jurídico, se le retiró los equipos que compró en el año 2004 y se le hizo embargo de bienes, se está a la espera que el juez fije la fecha de remate de los bienes para que se haga la subasta respectiva y se pueda cancelar el saldo de deuda de la obligación.

**2. Microempresa de guantes de cuero y carnaza.** El guante es un producto que permite a las personas que trabajan recogiendo fruto, proteger sus manos de las espinas que tienen los tallos. Los guantes son elaborados de diversos tamaños ajustados a las necesidades de quienes los utilizan y son confeccionados con cuero y carnaza, que es comprada en curtiembres de la ciudad de pasto.

**1. Silvio Raúl Florez:** Vive en la vereda de Imbilí a la entrada de Corpoica se dedica a este trabajo hace 6 años y medios, se vinculó al fondo rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto, trabajaba con su esposa y su hija, disponía de un capital de trabajo de \$ 100.000, como ingreso mensual recibía la suma aproximada de \$ 209.000. El microempresario manifestó haber adquirido créditos para la compra de electrodomésticos con el almacén andino; las necesidades que presentaba era la adquisición de tecnología (maquina cortadora, maquina industrial para cuero y planta eléctrica), fortalecer el capital de trabajo, mejorar el lugar de trabajo, adquirir más clientes y acceder a capacitación y asesoría para el manejo de su negocio, el microempresario había recibido capacitación del sena en sistemas.

La maquinaria con la que contaba para sacar su producción estaba conformada por una máquina familiar Singer, un bisturí, tijeras y un cuchillo de zapatería.

El 30 de Septiembre del año 2002 el microempresario recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$ 6.500.000 que lo invirtió en la compra de 2 máquinas industriales planas Singer y compra de cuero, carnaza y pago de mano de obra. Con esta primera inyección de recursos financieros el microempresario pudo mejorar su productividad.

Para el 23 de octubre del año 2003 el microempresario solicita un nuevo crédito por el monto de \$ 7.000.000 para comprar una máquina planchadora y accesorios de una máquina cortadora eléctrica y compra de cuero y carnaza.

La microempresa experimentó un crecimiento acelerado a partir del año 2003 hasta finales del 2004 lo que hizo necesario la vinculación de 2 señoras para

reforzar la producción, se diversificó las líneas de producción, elaborando guantes cortos, medianos y largos, delantales cortos y largos, y a partir del 2005 los pedidos empezaron a disminuir porque las empresas se quejaban que los pedidos no se entregaban a tiempo y querían precios más bajos por lo que incrementaron sus compras a las ferreterías y a los proveedores de la ciudad de Cali.

**3. Microempresas de sudaderos de junco y plátano:** El sudadero es un producto que se utiliza para proteger al animal de la dureza del cajón de madera y la angarilla.

El sudadero es elaborado utilizando como materia prima el junco que es una planta que crece en el guandal (terrenos húmedos). Para su cultivo las microempresarias elaboran piscinas en sus terrenos (fincas) y después de seis (6) meses es cosechado y se pone a secar para después ser tejido utilizando unos tejedores artesanales que elaboran las mismas microempresarias.

Otro material utilizado como materia prima para la elaboración de este producto es el tallo de las matas de plátano que una vez cortado se pela y se pone a secar para después ser tejido.

### **Listado de microempresarias**

**1. Alicia Esmeraldina Castillo:** Vive en el Km. 59, y hace 21 años se dedica a la elaboración de sudaderos, se vinculó al Fondo Rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto. en esa fecha trabajaba con el apoyo de 36 familias que ayudaban a completar los pedidos que hacían las empresas palmicultoras, vendía en promedio 225 sudaderos y sus ingresos mensuales eran en promedio de \$ 855.000, sus clientes eran la empresa Santa Elena, Corpoica, Araki, Salamanca, La Remigia, Chillalde, Central Manigua, Palmar Santa Fé, Astorga y pequeños agricultores. La microempresaria disponía de \$200.000 como capital de trabajo, y las necesidades que tenía en ese momento para fortalecer su microempresa eran: Adquirir capital de trabajo (para la compra de insumos, y recibir capacitación y asesoría para mejorar su trabajo.

La microempresaria había participado de una capacitación que había suministrado el sena para el manejo de la contabilidad del negocio.

La maquinaria utilizada para el trabajo estaba conformada por: Un tejadero y un machete.

El 30 de Septiembre del año 2002 la microempresaria recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$ 1.000.000 que lo invirtió en la adquisición de

materia prima (junco y tallo del plátano) asumiendo costos como el pago de transporte y mano de obra.

Para el año 2003 cuando la microempresaria hace parte del fondo la producción, de acuerdo a lo manifestado por ella, el junco empieza a agotarse y las empresas bajan sus pedidos y sus ingresos disminuyen alcanzado a obtener \$ 602.030 cada mes; incluso algunos clientes dejan de hacer pedidos y únicamente queda con los siguientes clientes: Astorga, Palmar Santa Elena, La Remigia.

Para el 25 de Febrero del 2005 la microempresaria manifestó la necesidad de elaborar 2 piscinas en compañía de 7 microempresarias más, aprovechando un terreno que la empresa santa Elena les prestó, y solicitó \$ 2.000.000, con esta inversión la microempresaria y las 7 señoras lograron bajar sus costos de producción, pues ya cuentan con 2 piscinas cerca de sus casas donde cosechan junco y no tienen que pagar transporte. Es de anotar que una de las piscinas quedó bajo la propiedad de una de las señoras (Maria Elena Preciado) y se construyó en terrenos de propiedad de su padre, y la otra si la comparten las 6 señoras más y se hizo en terrenos de santa Elena.

Para los años 2004 y 2005 los pedidos se mantuvieron y en este momento el grupo ha conformado un fondo de ahorro que le permite manejar una caja menor para la cosecha del material en zonas distantes a su lugar de residencia.

**2. Maura Cabezas:** Vive en el Km. 59, y hace 12 años se dedica a la elaboración de sudaderos, se vinculó al Fondo Rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto. en esa fecha trabajaba con el apoyo de sus 3 hijas que ayudaban a completar los pedidos que hacían las empresas palmicultoras, vendía en promedio 20 sudaderos y sus ingresos mensuales eran en promedio de \$ 70.000, su cliente era la empresa central manigua. La microempresaria no disponía de capital de trabajo, pues tenía 2 piscinas en su finca y de allí obtenía la materia prima para elaborar los pedidos; las necesidades que tenía en ese momento para fortalecer su microempresa eran: Adquirir capital de trabajo para elaborar 2 piscinas más y adquirir capacitación y asesoría para mejorar su trabajo.

La microempresaria había participado de una capacitación que había suministrado el sena para la cría de pollos.

La maquinaria utilizada para el trabajo estaba conformada por: Un tejedero sencillo elaborado por la misma microempresaria y 4 machetes.

El 30 de Septiembre del año 2002 la microempresaria recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$ 1.000.000 que lo invirtió en la elaboración de 1 piscina pagando la mano de obra y para la compra de cabulla y tijeras.



Para el año 2003 cuando la microempresaria hace parte del fondo la producción se incrementa un poco más, porque otras palmicultoras les realizan otros pedidos, y se tiene mas materia prima para la elaboración de la producción, alcanzando unos ingresos mensuales de \$ 435.902.

Para el 25 de Febrero del 2005 la microempresaria manifestó la necesidad de elaborar un local para almacenar el material y la producción terminada, esta construcción la comparte con sus 2 hermanas Emma Feliza Riascos y Margarita Cabezas y para ello solicitó un segundo crédito por el valor de \$ 1.500.00.

La microempresaria se unió con sus 2 hermanas y 14 personas más de la zona que elaboran los sudaderos y han logrado conformar un fondo de ahorro que les permite manejar una caja menor para la compra de sudaderos de las mismas integrantes del grupo cuando se les presenta problemas económicos y las palmicultoras no les ha cancelado sus pedidos; adicional el grupo con los ahorros que tenían colocaron una tienda de víveres y la proyección es convertirla en un comisariato, el grupo solicitó al fondo un crédito por \$3.000.000 para el fortalecimiento de la caja menor, la venta de cabulla, y de herramientas de trabajo como cuchillo, machetes y palas.

**3. Emma Feliza Riascos:** Vive en el Km. 59, y hace 15 años se dedica a la elaboración de sudaderos, se vinculó al Fondo Rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto. en esa fecha trabajaba con el apoyo de sus 4 hijos que ayudaban a completar los pedidos que hacían las empresas palmicultoras, vendía en promedio 307 sudaderos y sus ingresos mensuales eran en promedio de \$966.000, sus clientes eran la empresa Astorga S.A, Palmar Escocia, La Catalina, La Miranda, La Remigia y Palmas Chillalde. La microempresaria disponía de \$ 100.000 como capital de trabajo; las necesidades que tenía en ese momento para fortalecer su microempresa eran: Adquirir capital de trabajo para elaborar 1 piscina y adquirir capacitación y asesoría para mejorar su trabajo.

La microempresaria no había participado en oportunidades anteriores de ninguna capacitación.

La maquinaria utilizada para el trabajo estaba conformada por: Un tejedero sencillo elaborado por la misma microempresaria.

El 30 de Septiembre del año 2002 la microempresaria recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$ 2.100.000 que lo invirtió en la adecuación de su lugar de trabajo y el pago de mano de obra y transporte para la adquisición del junco.

Para el año 2003 cuando la microempresaria hace parte del fondo la producción empieza a disminuir, pues las empresas disminuyen sus pedidos y el junco empieza a agotarse y sus ingresos disminuyen alcanzando a obtener \$ 716.678 cada mes; incluso algunos de los clientes dejaron de hacer pedidos.

A la fecha la microempresaria ha logrado sostener los pedidos de Astorga, como su principal cliente, Salamanca, La Catalina, La Miranda y Palmas Chillalde.

**4. Margarita Cabezas Riascos:** Vive en el Km. 59, y hace 12 años se dedica a la elaboración de sudaderos, se vinculó al Fondo Rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto. en esa fecha trabajaba con el apoyo de sus 4 hijos que ayudaban a completar los pedidos que hacían las empresas palmicultoras, vendía en promedio 50 sudaderos y sus ingresos mensuales eran en promedio de \$ 200.000, sus clientes eran la empresa Corpoica y pequeños agricultores. La microempresaria disponía de \$ 30.000 como capital de trabajo; las necesidades que tenía en ese momento para fortalecer su microempresa eran: Adquirir capital de trabajo para cubrir mano de obra y transporte para la recolección de junco, adecuar su lugar de trabajo y adquirir capacitación y asesoría para mejorar su trabajo.

La microempresaria había participado en oportunidades anteriores en una capacitación suministrada por plan de padrinos, donde se trataron temas relacionados con el manejo administrativo y contable de una empresa.

La maquinaria utilizada para el trabajo estaba conformada por: 4 tejedores sencillos elaborado por ella misma y 5 machetes.

El 30 de Septiembre del año 2002 la microempresaria recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$ 1.100.000 que lo invirtió en la adecuación de su lugar de trabajo y el pago de mano de obra para la elaboración de una piscina y transporte para la adquisición del junco.

Para el año 2003 cuando la microempresaria hace parte del fondo la producción se incrementa un poco más porque otras palmicultoras le realizan pedidos, y alcanza unos ingresos mensuales de \$ 448.333.

A la fecha la microempresaria ha logrado sostener los pedidos de Corpoica, como su principal cliente, y apoya con la entrega de la producción solicitada por la empresa Salamanca, Astorga, Nelson Guarín y Palmar Santa Fé,

#### **4. Microempresa de dotaciones**

Las dotaciones son elaboradas para las palmicultoras, medianos y pequeños agricultores que se dedican al cultivo de la palma de aceite, también para

empresas dedicadas a otros objetos sociales, entre las que se tienen las bombas de combustible, emisoras, almacenes, ferreterías y también se elaboran uniformes para colegios.

Las dotaciones para empresas están conformadas por pantalones en dril o jines, camisas manga larga o manga corta, overoles, camisetas, gorras, batolas, chalecos.

Los uniformes para colegios están conformados de la siguiente manera:

Para las niñas: Falda, blusa, medias, sudadera y camiseta.

Para los niños: Jin, camisa, medias, batola, sudadera y camiseta.

### **Microempresario dedicado a este trabajo**

**1. Luis Alberto Jaramillo Tamayo:** Vive en la vereda de Tangareal Km. 41 y hace 16 años se dedica a la elaboración de ropa de dotación, uniformes escolares, pantalones para caballero y camisas; se vinculó al Fondo Rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto. en esa fecha trabajaba con el apoyo de su esposa y su hijo, vendía en promedio 851 unidades y sus ingresos mensuales eran en promedio de \$9.421.157, sus clientes eran la empresa Astorga, Palmar del pacífico, Inverpacífico, Central Manigua, Inversiones Rankin, Palmar Santa Fe, Hacienda Escocia, Gabriela Romero, el Colegio Tagareal y pequeños agricultores. El microempresario disponía de \$ 4000.000 como capital de trabajo; las necesidades que tenía en ese momento para fortalecer su microempresa eran: Adquirir maquinaria y equipo, capital de trabajo, ampliar mercado y asesoría empresarial, administrativa y mercadeo.

El microempresario había participado en oportunidades anteriores en una capacitación suministrada por el sena, donde se trataron temas relacionados con la conformación de una empresa, los tipos de empresas, el mercadeo de los productos y el control de calidad.

La maquinaria utilizada para el trabajo estaba conformada por: una máquina industrial, 2 máquinas familiares, 1 máquina semi industrial, 1 mesa de corte, 2 planchas, 1 cortadora, 1 estante para almacenar mercancía, 4 tijeras, 3 metros y 1 forradora de botones con 15 troqueles.

El 30 de Septiembre del año 2002 el microempresario recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$ 10.815.000 que lo invirtió en la compra de una máquina fileteadota Singer, una máquina 2 agujas y una máquina electrónica Brother. Esta inversión permite que su taller alcance un buen nivel de crecimiento y canalice nuevos clientes, lo que genera una necesidad de capital de trabajo para

cumplirle a los nuevos clientes y se da la solicitud de un segundo crédito para la compra de materia prima.

El segundo crédito se le asignó el 17 de Octubre del 2003 por el monto de \$ 11.620.000 y lo invirtió en la compra de insumos (telas, cierres, botones, hilos e hilazas)

El tercer crédito se le asignó el 13 de Octubre del 2005 por el monto de \$ 8.000.000 y lo invirtió en la compra de materia prima (franela y dril).

Para el año 2003 cuando el microempresario hace parte del fondo la producción se incrementa, porque otras palmicultoras le realizan pedidos, y se tiene mas materia prima para la elaboración de la producción, en promedio alcanza unos ingresos mensuales de \$ 14.158.390.

A la fecha el microempresario ha logrado sostener los pedidos de Astorga, Palmar del pacífico, Agroblum, Inverpacífico, Central Manigua, Inversiones Rankin, Palmar Santa Fe, Hacienda Escocia, Gabriela Romero, Corpoica, como su principal cliente, y apoya con la entrega de la producción solicitada por la empresa Salamanca,

**5. Microempresa de Canastos:** Los canastos son unos recipientes, que sirven para cargar el fruto de la palma desde los lugares donde no se utilizan animales para su transporte, y son elaborados en un bejuco llamado Juan Quereme o uña de gato que se consigue en la montaña; generalmente este material crece enredado en los árboles de gran altura; de allí la gran dificultad para su obtención. Además en los últimos meses está muy escaso.

Para tejer el canasto es necesario someter la materia prima a un proceso llamado desmenuzado que consiste en pulir las tiras que se cortan, dejando completamente liso el material y de esta manera es fácil de manejar.

### **Microempresaria que elabora canastos**

**1. Consuelo Arteaga:** Vive en la vereda de Caunapi Km. 60 y hace 10 años se dedica a la elaboración de canastos; se vinculó al Fondo Rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto, en esa fecha trabajaba con el apoyo de su papá y sus hijos, vendía en promedio 138 unidades y sus ingresos mensuales eran en promedio de \$ 938.400, su principal cliente era la empresa Astorga, le sigue Central Manigua, Santa Elena, Chilladle, Palmar Santa Fe, Palmar Santa Elena y de manera esporádica le compraban también pequeños agricultores de la zona. La microempresaria disponía de \$ 100.000 como capital de trabajo; las necesidades que tenía en ese momento para

fortalecer su microempresa eran: Adquirir más capital de trabajo, y asesoría empresarial, administrativa y en mercadeo.

La microempresaria había participado en oportunidades anteriores en una capacitación suministrada por plan internacional, donde se trataron temas relacionados con la conformación de una empresa, manejo de huertas caseras y culinaria.

Las herramientas de trabajo con que contaba eran 2 cuchillos y 2 banquetas.

El 30 de Septiembre del año 2002 la microempresaria recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$ 1.500.000 que lo invirtió en la compra de materia prima (bejuco) y su desmenuzada (preparación del material y en la adecuación de su local para trabajar.

El 25 de febrero del año 2005 la microempresaria con el propósito de incrementar la adquisición de materia prima así como también para no depender de quienes le vendían únicamente, solicita un segundo crédito por el valor de \$ 1.500.000 para la compra de una mula.

A la fecha la microempresaria ha logrado sostener los pedidos de Astorga como su principal cliente, y en menor proporción vende a personas naturales y pequeños agricultores de la zona.

**6. Microempresa de Suministro de Servicios Eléctricos:** Entre los servicios eléctricos suministrados por el microempresario se tienen: La reparación de arranques de 24 voltios, reparación de alternador y arranques de 12 voltios, instalación eléctrica (por circuitos), instalaciones eléctricas completas y carga de baterías.

### **Microempresario que Suministra Servicios Eléctricos**

**1. Hernando Varón Varón:** Vive en el barrio porvenir en el municipio de Tumaco y hace 20 años se dedica al suministro de servicios eléctricos; se vinculó al Fondo Rotatorio en el año 2002 cuando Cordeagropaz inició con el proyecto, en esa fecha trabajaba en la empresa Palmas de Tumaco, como electricista de contrato y en sus tiempos libres, también realizaba trabajos a particulares, propietarios de vehículos; trabajaba únicamente con el apoyo de su esposa, quien le recepcionaba los trabajos en su casa para realizar los fines de semana.

Tenía en promedio unos ingresos mensuales de \$ 1.467.500, sus clientes eran las empresas Salamanca, Palmeiras, Astorga, Palmas de Tumaco, contratistas de volquetas de la zona e ingenieros; el microempresario disponía de \$ 50.000 como capital de trabajo; las necesidades que tenía en ese momento para

fortalecer su microempresa eran: Adquirir más capital de trabajo, y asesoría empresarial, administrativa y en mercadeo.

El microempresario no había participado de capacitaciones en oportunidades anteriores.

Las herramientas de trabajo con que contaba eran: cargador de batería, probador de inducido, juego de llaves, juego de destornilladores, juegos de copa, texter, soldador de estaño, lámpara para probar circuitos, prensa, taladro, esmeril de banco, compresor y banco de trabajo. .

El 30 de Septiembre del año 2002 el microempresario recibe el primer crédito del fondo rotatorio por la suma de \$ 5.500.000 que lo invirtió en la compra de equipos eléctricos (taladro, tanque de soldadura) y la reparación del local de trabajo.

El día 13 de octubre de 2005 recibe su segundo crédito por el valor de \$ 1.800.000 para la compra de un probador de resistencia de inducido, equipo de soldadura y estaño.

En el transcurso de estos años cada día los pedidos son menores, además actualmente ya no esta vinculado a la empresa Palmas de Tumaco y únicamente recibe ingresos por los trabajos ocasionales que realiza en el local que construyó en su residencia.

Para mostrar la totalidad de los microempresarios que hacen parte del fondo rotatorio de crédito se ha elaborado el anexo A. Beneficiarios Fondo Rotatorio de Crédito, donde se detalla el nombre del microempresario, la situación del crédito, la fecha de desembolso de su o sus crédito (s), el monto de desembolso, el abono a capital, el pago de intereses corrientes, saldo actual de capital, número de cuotas o meses atrasados, el valor vencido del capital, el valor vencido de los intereses y el valor total vencido (capital más intereses). De esta manera se detalla los 69 créditos suministrados a los 40 microempresarios y las 7 asociaciones que conforman el fondo rotatorio de crédito de Cordeagropaz; además en este anexo se detallan los microempresarios que están en cobro jurídico con embargo de bienes, cobro jurídico sin embargo de bienes y microempresarios con créditos refinanciados; hasta el 31 de julio de 2006 se tienen 3 créditos en jurídico con embargo de bienes (JCEB), 8 crédito en jurídico sin embargo de bienes (JSEB) y 1 crédito refinanciado.

También se tiene el anexo C. Listado de Créditos Aprobados y Desembolsados, donde se relaciona a los microempresarios y asociaciones del fondo con sus respectivos créditos desembolsados y se detalla el destino de las inversiones, con

esta información se va totalizando el monto suministrado a cada microempresario y las inversiones en capital de trabajo y compra de equipos.

**9.3.2 Tabulación de la entrevista a los microempresarios del fondo rotatorio de crédito de Cordeagropaz** Para la aplicación del formato de entrevista se seleccionaron los 11 microempresarios más antiguos con el fondo, es decir aquellos con los que se inició el proyecto en el año 2002, esto con el propósito de establecer los comparativos de antes y después en los mismos tiempos para equilibrar las condiciones; la información fue levantada y procesada por la asesora del fondo, mediante el sistema manual, elaborando unos cuadros con los resultados para una mejor comprensión, los cuales se han agrupado en el Anexo S (Tabulación Entrevista Microempresarios Fondo Rotatorio de Crédito).

Los resultados que se obtuvieron son los siguientes:

Se entrevistaron 11 de los microempresarios del fondo rotatorio, aquellos que iniciaron desde el año 2002, es decir los que tienen 4 años y 5 meses de haberse vinculado y son:

1. Juan Domingo Mavisoy Becerra
2. Nelson Ángel Quiñones
3. Maura Cabezas
4. Silvio Raúl Flórez
5. Margarita Cabezas
6. Alicia Esmeraldina Castillo
7. Emma Feliza Riascos
8. María Consuelo Arteaga
9. Hernando Varón Varón
10. Luís Alberto Jaramillo Tamayo
11. Eduardo Santos Villarreal

El 54,55% (6 Microempresarios) son de sexo masculino y el 45,45% (5 microempresarias) son de sexo femenino.

Las Edades de los microempresarios son de esta forma: el 36,36% tienen de 46 hasta 50 años, el 27,27% de 40 a 45 años, el 18,18% de 51 a 55 años y el 18,18% de 56 hasta 72 años.

Con relación al lugar de residencia de los microempresarios: El 36,36% (4 microempresarias) viven en el Km. 59; y el % 63,64 (7 microempresarios), viven en lugares independientes pueblo nuevo, en el barrio el porvenir en Tumaco; Tangareal, el Km. 52, Km. 60 vereda de Caunapí.

Al preguntárseles sobre la actividad microempresarial que cada uno desarrollaba el 36,36 % respondió que la elaboración de sudaderos, el 27,27 % la elaboración de cajones y angarillas, el 9,09 % la elaboración de canastos, el 9,09 % la elaboración de ropa de dotación para empresas y uniformes escolares y el 9,09 % el suministro de servicios eléctricos y el 9,09% elaboración de guantes.

Así mismo se les preguntó el tiempo de experiencia en las actividades y el 36,36% respondió entre 10 y 15 años, otro 36,36% más de 15 años, el 18,18 % entre 5 y 9 años y un 9,09% ente 1 y 4 años,

Con relación al número de hijos que tiene cada microempresario, respondieron de la siguiente manera el 36,36 % dijo tiene 4, el 27,27% tiene 3, el 18,18 % tiene 7, el 9,09% tiene 6 y otro 9,09 % tiene 8. Así mismo con relación a sus edades el 81,81 % tienen hijos mayores de 20 años; y el 18,19 % tienen hijos menores de 20 años

Cuando se les preguntó sobre la actividad desarrollada por los hijos, el 54,55% (6 microempresarios) respondieron que estudian y trabajan en la microempresa, el 27,27% estudian y trabajan de manera independiente, el 9,09% (1 microempresario) estudian y el 9,09% (1 microempresario) trabajan de manera independiente.

La primera pregunta del cuestionario estaba orientada a hacer un paralelo entre los equipos con que contaba la microempresa antes de vincularse al fondo rotatorio y los equipos con los que cuenta después de vincularse al fondo. Las respuestas fueron de esta manera:

## **MICROEMPRESARIOS**

### **1. JUAN DOMINGO MAVISOY**

Antes de vincularse al fondo tenía 1 motosierra, 1 metro, 1 martillo y un birbiki.

Después de vincularse al fondo cuenta con una cierra eléctrica, 3 serruchos, 5 martillos, limas, motosierra, 3 taladros de  $\frac{1}{2}$ ,  $\frac{3}{4}$  y  $\frac{5}{16}$ ; 3 prensas para pisar la madera y cortar; 1 motor 15 Yamaha y 1 lancha o bote.

### **2. NELSON ANGEL QUIÑONES**

Antes de vincularse al fondo tenía 2 serruchos, 1 taladro, 2 formones, 1 cierra eléctrica, 1 motor de 5 hp, trifásico que estaba dañado.

Después de vincularse al fondo cuenta con un taladro, motor monofásico, de hp, 1 sierra eléctrica, 1 serrucho, 2 formones y escuadras.



### **3. MAURA CABEZAS**

Antes de vincularse al fondo tenía 1 tejedero y 4 machetes

Después de vincularse al fondo cuenta con 6 tejederos y 7 machetes

### **4. LORENZA VIRGINIA CORTÉS**

Antes de vincularse al fondo tenía 1 tejedero, 1 cuchillo y 1 machete.

Después de vincularse al fondo cuenta con los mismos equipos 1 tejedero, 1 cuchillo y 1 machete

### **5. MARGARITA CABEZAS**

Antes de vincularse al fondo tenía 4 tejederos y 5 machetes.

Después de vincularse al fondo cuenta con los mismos equipos 4 tejederos y 5 machetes

### **6. ALICIA ESMERALDINA CASTILLO**

Antes de vincularse al fondo tenía 1 tejedero y 1 machete.

Después de vincularse al fondo cuenta con 3 tejederos y 1 machete

### **7. EMMA FELIZA RIASCOS**

Antes de vincularse al fondo tenía 6 tejederos y 6 machetes.

Después de vincularse al fondo cuenta con 7 tejederos y 6 machetes

### **8. CONSUELO ARTEAGA**

Antes de vincularse al fondo tenía 2 cuchillos y 2 banquetas.

Después de vincularse al fondo cuenta con los mismos equipos 2 cuchillos y 2 banquetas

### **9. HERNANDO VARÓN VARÓN**

Antes de vincularse al fondo tenía 1 cargador de batería, 1 probador de inducido, llaves, destornilladores, juegos de copa, texter, soldador de estaño, lámpara para

probar circuitos, 1 prensa, 1 taladro, 1 esmeril de banco, 1 compresor, 1 banco de trabajo.

Después de vincularse al fondo cuenta con 1 soldador eléctrico, pulidora, 1 taladro, 1 esmeril de banco, 1 cargador de batería, probador de inducido, llaves, destornilladores, juegos de copas, texter, soldador de estaño, lámpara para probar circuitos, 1 prensa, 1 compresor y 1 banco de trabajo

## **10. LUIS ALBERTO JARAMILLO TAMAYO**

Antes de vincularse al fondo tenía 1 máquina industrial, 2 máquinas familiares, 1 máquina semi industrial, 1 mesa de corte, 2 planchas, 1 cortadora, 1 estante para almacenar mercancía, 4 tijeras, 3 metros y 1 forradora de botones con 15 troqueles.

Después de vincularse al fondo cuenta con 1 máquina industrial, 2 máquinas familiar, 1 máquina semi industrial, 1 mesa de corte, 2 planchas, 1 cortadora, 1 estante para almacenar mercancías, 7 tijeras, 3 metros y 1 forradora para botones con 20 troqueles.

**SINTESIS:** Como se puede concluir la mayor inversión en tecnología se ha presentado con el microempresario Luis Alberto Jaramillo Tamayo, quien ha dotado su taller de máquinas bastante sofisticadas que le han permitido incrementar sus niveles de productividad, estas inversiones le han proporcionado grandes fortalezas lo que han permitido sea más competitivo en el mercado.

La pregunta 2 estaba orientada a conocer los volúmenes de ventas de los productos que comercializan los microempresarios antes y después de vincularse al fondo, las respuestas fueron de esta manera:

### **1. JUAN DOMINGO MAVISOY**

**A.** Antes de vincularse al fondo rotatorio el microempresario vendía 4 pares de cajones para mulas y 2 angarillas para mulas, esto le generaba unos ingresos mensuales de \$ 240.000.

**B.** Después de vincularse al fondo rotatorio, el microempresario vende 9 pares de cajones para mulas, 3 pares de cajones para búfalos y 8 angarillas; esto le genera unos ingresos mensuales de \$ 966.667.

## **2. NELSON ANGEL QUIÑONES**

**A.** Antes de vincularse al fondo rotatorio el microempresario vendía 6 pares de cajones para mulas y 3 angarillas para mulas, esto le generaba unos ingresos mensuales de \$360.000.

**B.** Después de vincularse al fondo rotatorio, el microempresario vende 6 pares de cajones para mulas y 6 angarillas; esto le genera unos ingresos mensuales de \$ 510.000.

## **3. MAURA CABEZAS**

**A.** Antes de vincularse al fondo rotatorio la microempresaria vendía 10 sudaderos para mulas y 10 para búfalos, esto le generaba unos ingresos mensuales de \$ 70.000.

**B.** Después de vincularse al fondo rotatorio, la microempresaria vende 24 sudaderos para mulas y 37 para búfalos; esto le genera unos ingresos mensuales de \$ 334.302

## **4. MARGARITA CABEZAS**

**A.** Antes de vincularse al fondo rotatorio la microempresaria vendía 50 sudaderos para mulas, esto le generaba unos ingresos mensuales de \$ 200.000.

**B.** Después de vincularse al fondo rotatorio, la microempresaria vende 73 sudaderos para mulas, 10 para búfalos; esto le genera unos ingresos mensuales de \$ 448.333.

## **5. ALICIA ESMERALDINA CASTILLO**

**A.** Antes de vincularse al fondo rotatorio la microempresaria vendía 225 sudaderos para mulas, esto le generaba unos ingresos mensuales de \$ 855.000.

**B.** Después de vincularse al fondo rotatorio, la microempresaria vende 143 sudaderos para mulas, esto le genera unos ingresos mensuales de \$ 602.030.

## **6. EMMA FELIZA RIASCOS**

**A.** Antes de vincularse al fondo rotatorio la microempresaria vendía 217 sudaderos para mulas y 90 para búfalos, esto le generaba unos ingresos mensuales de \$ 966.000.

**B.** Después de vincularse al fondo rotatorio, la microempresaria vende 102 sudaderos para mulas y 50 para béalos; esto le genera unos ingresos mensuales de \$ 716.678.

#### **7. MARÍA CONSUELO ARTEAGA**

**A.** Antes de vincularse al fondo rotatorio la microempresaria vendía 138 canastos, esto le generaba unos ingresos mensuales de \$ 938.000.

**B.** Después de vincularse al fondo rotatorio, la microempresaria vende 80 canastos; esto le genera unos ingresos mensuales de \$ 544.000.

#### **8. HERNANDO VARÓN VARÓN**

**A.** Antes de vincularse al fondo rotatorio el microempresario obtenía como ingreso por prestación de servicios eléctricos \$ 1.467.000.

**B.** Después de vincularse al fondo rotatorio, el microempresario obtiene como ingreso por prestación de servicios eléctricos \$ 695.000

#### **9. LUIS ALBERTO JARAMILLO TAMAYO**

**A.** Antes de vincularse al fondo rotatorio el microempresario vendía 101 unidades de dotaciones para empresas y 750 uniformes escolares; esto le generaba unos ingresos mensuales de \$ 9.421.157.

**B.** Después de vincularse al fondo rotatorio, el microempresario vende 338 unidades de dotaciones para empresas y 1.000 uniformes escolares; esto le generaba unos ingresos mensuales de \$ 14.158.390.

La pregunta 3 estaba orientada a identificar los clientes con los que contaba cada microempresario, sus cantidades de compras y periodicidad de compra antes y después de vincularse al fondo (ver Anexo S. Tabulación entrevista microempresarios fondo rotatorio de crédito).

La pregunta 4 estaba orientada a identificar los proveedores de los microempresarios, las cantidades de compras y la periodicidad de compra, antes y después de vincularse al fondo. (ver Anexo S. Tabulación entrevista microempresarios fondo rotatorio de crédito).

La pregunta 5 estaba orientada a conocer la experiencia crediticia de los microempresarios, con que entidad, el monto y el plazo manejado. Al respecto el 72,73% dijo no haber tenido crédito y el 27,27% (3 microempresarios) si ha tenido. Uno de ellos en solidarios, el otro en la empresa palmas de Tumaco y el otro en un fondo rotatorio en la vereda de tanga real.

La pregunta 6 estaba orientada a señalar los aspectos en que los microempresarios consideraban la microempresa había avanzado después de haberse vinculado al fondo rotatorio. Las respuestas fueron de la siguiente manera:

Para el 72,72% (8 microempresarios) se ha avanzado en lo administrativo, organizacional, financiero, tecnología del proceso productivo y comercialización de los productos; para el 18,18 % (2 microempresarios) en lo administrativo, organizacional y comercialización de los productos, para el 9% (1 microempresario) en lo administrativo, organizacional, financiero y comercialización de los productos

La pregunta 7 estaba orientada a conocer los aspectos en que el microempresario considera el fondo le ha ofrecido beneficios a la unidad familiar; las respuestas fueron de esta manera: Para el 36,36% (4 microempresarios) solución a problemas económicos de la familia y reparación del local o casa; para el 27,27% (3 microempresarios) en el mejoramiento del nivel de vida de la unidad familiar y generación de empleo; para el 36,36% (4 microempresarios) solución a problemas económicos de la familia y materia prima asegurada por medio de la siembra de piscinas de junco, organización en el trabajo lo que permitió distribuir de una mejor manera los ingresos y ofrecer protección a los microempresarios.

Por último la pregunta 8 esta orientada a conocer si los microempresarios desean que el fondo rotatorio continúe y por qué. El 100% de los microempresarios contestó que sí y el 72,72% (8 microempresarios) justifica la continuidad en la facilidad para obtener créditos y solucionar problemas económicos, un 18,18% (2 microempresarios) porque permite trabajar independiente por medio de los créditos ofrecidos y ayuda a solucionar problemas y para el 9 % por la facilidad para obtener recursos, no hay intermediarios financieros, el trámite se hace directo con Cordeagropaz, no se requiere compromisos políticos y ofrece buenos beneficios.

#### **9. 4 FASE NO. 4: ANÁLISIS FINANCIERO DEL FONDO ROTATORIO DE CRÉDITO, MEDIANTE LA EVALUACIÓN DE INDICADORES**

**9.4.1 Diagnóstico financiero.** Para elaborar el diagnóstico financiero del Fondo Rotatorio de Crédito, primero se aborda el diagnóstico empresarial, con el objeto de identificar los principales factores positivos y negativos de la corporación como tal en el funcionamiento del Fondo y de las microempresas vinculadas; así como del entorno para lograr soluciones eficaces y posicionar el Programa del Fondo Rotatorio en la corporación y maximizar su riqueza tanto en el corto como en el largo plazo.

El ámbito del diagnóstico está compuesto por una parte interna y externa con todas las implicaciones para entender los problemas mediante una visión integral.

En la parte interna se abordan temas como:

- Cultura Organizacional
- Visión, Misión, Objetivos
- Área de la Administración
- Área de personal
- Área de Producción
- Área Financiera

En la parte externa se abordan los aspectos: Económico, político, social, tecnológico, competitivo y geográfico.

#### **9.4.1 1 Parte interna**

**1. Cultura Organizacional:** El Fondo Rotatorio de Crédito es un programa liderado por Cordeagropaz, en el que se suministra capacitación, asesoría y apoyo financiero a microempresarios que elaboran productos conexos a la cadena productiva de la palma de aceite, desde el año 2002 cuando se inicia a trabajar con el programa, se nombró una asesora quien se encargaría de asumir las funciones de capacitación y asesoría a los microempresarios bajo la coordinación del sociólogo que en la corporación asume la función de coordinar todos los procesos de capacitación y asesoría socioempresarial a la comunidad objetivo que se vincula a los diferentes programas que se ejecutan en la corporación.

Es así como la asesora del programa trabaja con los microempresarios en talleres socioempresariales abordando temas como:

- La importancia del manejo adecuado de un crédito.
- La empresa.
- La administración y el proceso administrativo de las empresas.
- El mercadeo y el mercado de la empresa.
- Ética y valores.
- El servicio al cliente.
- El proyecto de inversión.
- El manejo contable de la información financiera de la microempresa

La asesora visita a los microempresarios cada 15 días para ello organiza un cronograma de recorrido de acuerdo a las zonas donde ellos están ubicados de la siguiente forma:

1. Zona No. 1: Comprende el Km. 59 y Caunapí

2. Zona No. 2: Comprende Imbilí y Tangareal
3. Zona No.3: Comprende Km. 52, pueblo nuevo, Km. 28 y Juan domingo

Cada visita a los microempresarios se trabajan talleres y/o evaluación de resultados de las actividades diarias, la mayoría de las visitas se hace a cada microempresario en su lugar de residencia y en otras ocasiones se programan reuniones por zonas para avanzar más con los temas, además también para lograr que se afiancen más las relaciones entre ellos.

El trato que se suministra a los microempresarios en la corporación puede considerarse muy familiar, pues a ellos se les da confianza, se les facilita un clima donde puedan acudir a la corporación sin ningún problema para comentar sus dificultades y logros; en todo momento cordeagropaz está con la disponibilidad y el interés de que sus inquietudes sean escuchadas y sus negocios cada día sean más fuertes y competitivos para que así sus familias puedan mejorar su calidad de vida y satisfagan sus necesidades principales.

En todo momento se busca el bienestar de quienes hacen parte del fondo y ello va acompañado de una educación permanente de buenos hábitos de pago frente a las obligaciones adquiridas, el aprendizaje de cualidades como la responsabilidad, la ética, el respeto hacia las demás personas, aspectos como la competencia leal, el trabajo en equipo, la creatividad en los procesos productivos y la innovación también hacen parte de los talleres trabajados.

El trabajo realizado por la corporación es monitoreado cada 3 meses por los representantes de las entidades con las que se tiene el convenio: ECOPETROL y la Gobernación de Nariño, en unos comités en donde participan también por parte de cordeagropaz, el director ejecutivo, el coordinador del área socioempresarial, el contador y la asesora del fondo rotatorio de crédito; en estos comités se entrega a los participantes una carpeta con el informe trimestral sobre avances técnicos de las microempresas hasta la fecha del comité, informe financiero que tiene que ver con el estado de los créditos vigentes, para ello el área contable entrega a la asesora 2 cuadros:

1. **Cuadro No.1:** Están registrados los nombres de los beneficiarios, fechas de desembolsos, situación del crédito monto de préstamo, abono a capital, pago de intereses corrientes, saldo actual de capital, número de cuotas atrasadas, valor cuotas vencidas a capital, valor cuotas vencidas intereses y total del valor vencido. (Ver Anexo A. Beneficiarios Fondo Rotatorio de Crédito).
2. **Cuadro No. 2:** Están registrados los saldos del fondo rotatorio de crédito, de manera discriminada aparecen los saldos iniciales, incremento, disminución y saldo final de los rubros de capacitación, crédito, administración, fondo de garantías, protección de cartera y fondo de solidaridad. En este cuadro se

consolida también la distribución de los intereses corrientes y los rendimientos financieros para los siguientes rubros: Crédito, garantía, cordeagropaz, protección de cartera y solidaridad. Ver Anexo B. Saldos Fondo Rotatorio de Crédito.

Esta información es tabulada y procesada por la asesora para organizar el informe que se presenta al comité.

**2 Visión del fondo rotatorio de crédito.** En los próximos 10 años, el Fondo Rotatorio de Crédito de Cordeagropaz espera consolidarse con la conformación del área de microfinanzas para la ejecución eficiente de programas de microcrédito, orientados a fortalecer las microempresas del área rural y urbana del municipio de Tumaco de los sectores industrial, comercial y de servicio; y mejorar así la calidad de vida de las familias vinculadas.

**3. Misión del fondo rotatorio de crédito.** Capacitar, asesorar y suministrar apoyo financiero a los microempresarios del área rural y urbana del municipio de Tumaco que elaboran productos conexos a la cadena productiva de la palma de aceite, (sudaderos, cajones de madera y angarillas, guantes de carnaza y cuero, ropa de dotación, canastos, suministro de servicios de transporte terrestre y fluvial, servicios eléctricos, cultivadores de palma de aceite (personas naturales y/o jurídicas)) y actividades de los sectores industrial, comercial y de servicio; mediante la aplicación de programas de capacitación diseñados por el equipo de trabajo del área de desarrollo empresarial de la corporación.

**4. Objetivo general del fondo rotatorio de crédito.** Contribuir al desarrollo eficiente y fortalecimiento de las actividades productivas de los microempresarios vinculados al fondo rotatorio de crédito, al mejoramiento de la calidad de vida de los miembros de sus unidades familiares y al sostenimiento del fondo para garantizar su continuidad.

#### **5. Objetivos específicos del fondo rotatorio de crédito**

1. Fortalecer las microempresas vinculadas al fondo rotatorio de crédito, haciéndolas más competitivas.
2. Lograr una cultura de pago en las zonas donde hace presencia el fondo rotatorio de crédito.
3. Generar ocupación en otros miembros de la unidad familiar del microempresario.
4. Despertar en los microempresarios el espíritu de innovación y creatividad en sus productos, para atender de una mejor manera las necesidades cambiantes del mercado y estar a la vanguardia de los cambios tecnológicos que se presenten. De esta manera estén diseñando productos de calidad que les permita posicionarse en el mercado.



5. Propiciar el mejoramiento de la calidad de vida de los microempresarios y sus unidades familiares.

## **6. Estrategias para cada uno de los objetivos**

### **Objetivo No. 1:**

1. Capacitar y asesorar a los microempresarios del área rural y urbana, vinculados al fondo rotatorio, en temas administrativos – contables para que adquieran herramientas que les permitan manejar sus microempresas de una mejor manera, logrando una mayor productividad y posicionamiento en el mercado.

### **Objetivo No. 2**

1. Sensibilizar y conscientizar a los microempresarios de la importancia de manejar de manera eficiente los créditos que el fondo rotatorio les otorga, para que así el fondo se fortalezca más y logre ampliar su cobertura; de igual manera con ello se pretende adoptar una cultura de pago en la zona.

### **Objetivo No. 3**

1. Sensibilizar a los microempresarios para que entiendan que las actividades que realizan son proyectos productivos importantes que vale la pena ejecutarlos implementando sus mayores esfuerzos y con la vinculación de miembros de la unidad familiar, buscando en todo momento empoderamiento y apropiación del proyecto.

### **Objetivo No. 4**

1. Canalizar cursos de técnicas de producción y mejoramiento de diseños de los productos con el SENA.

### **Objetivo No. 5**

1. Capacitar en manejo adecuado de los ingresos obtenidos en la producción y venta de los productos y en otros programas de reinversión de recursos, para que la unidad familiar no dependa únicamente de una actividad económica.

**7. Área de la Administración:** La administración del fondo rotatorio de crédito, tal como está establecido en el convenio DRE 088 – 01, esta a cargo de la Corporación para el Desarrollo Agroempresarial de Tumaco, “CORDEAGROPAZ” y está liderada por el representante legal de la corporación, el Ingeniero Bismarck

Preciado Saya, le sigue el coordinador del área de desarrollo socioempresarial, el contador como director financiero, la asesora del fondo y el auxiliar contable.

Este equipo de trabajo día a día orienta sus actividades hacia el fortalecimiento de las microempresas vinculadas, y promueve actividades que permitan el fortalecimiento del fondo para ampliar su cobertura y lograr posicionar el programa en el municipio de Tumaco.

**8. Área de personal:** Como se mencionó en el área de administración son 5 los funcionarios que en la corporación trabajan con la ejecución del fondo, pero en realidad la persona que más se relaciona con los microempresarios es la asesora del programa, pues en sus recorridos esta ejerciendo control y seguimiento a todos los trabajos realizados.

Es de anotar que también el auxiliar contable sostiene una estrecha relación con los microempresarios, pues el pago de las cuotas se hace directamente con el y solo cuando este no se encuentra en la corporación se tramita con el contador.

**9. Área de Producción:** El proceso de presentación de solicitudes de crédito y aprobación se maneja de la siguiente manera.

Cuando un microempresario está interesado en solicitar un crédito, le informa a la asesora y ella inicia a trabajar en la presentación de la solicitud ante el comité de crédito, para ello actualiza el flujo de caja del microempresario para determinar la viabilidad de la inversión, esto se hace utilizando el Anexo Ñ. Estudio financiero para la presentación de solicitudes de crédito; formato diseñado en Excel donde se consignan todos los costos fijos y variables en que incurre la microempresa tales como: Insumos, mano de obra, transporte, combustible, pago de sueldo del propietario de la microempresa, servicios públicos de la microempresa, arrendamiento, gastos financieros, impuestos, pago de seguridad social, depreciaciones y otros gastos de operación.

También se detallan las líneas de producción que se manejan, determinando su costo unitario, número de unidades vendidas por mes, costo variable total mes, costos fijos por línea, la sumatoria de los costos fijos y variables por líneas, el costo de un solo producto, el margen de utilidad por línea y el precio unitario por línea, así como también el valor de venta mensual por línea.

En el formato también se trabaja el flujo de caja para un mes donde se totalizan los ingresos por venta de la microempresa, los otros ingresos que pueden obtenerse por pensiones a que tengan derecho los microempresarios, salarios por alguna actividad, ingresos por arrendamiento de una casa o local, ingresos adicionales por otro tipo de negocio, o cualquier otra fuente de ingresos lícita; y los egresos del mes donde se detalla cuotas de préstamos, pago de arrendamiento,

gastos familiares donde se considera alimentación, estudio de los hijos, transporte personal, diversión, pago de servicios públicos de la unidad familiar, y los costos de producción.

Una vez se tiene el total de ingresos y egresos se saca la diferencia y este es el valor con que cuenta el microempresario para el pago de la cuota del crédito que solicita.

Finalmente se trabaja un balance general de la empresa, en el que se desagrega los activos, pasivos y patrimonio. Para los activos se detalla el valor que se tiene en caja o bancos, títulos valores, cuentas por cobrar (clientes), inventario de mercancías (materia prima, en proceso y producto terminado), vehículos, terrenos y edificios y otros activos.

En los pasivos se determinan obligaciones con proveedores, obligaciones financieras y otros pasivos que pueden ser deudas personales o de la microempresa adquiridas con prestadiarios o personas naturales, con almacenes, entre otros.

Finalmente se determina el valor de patrimonio que se deduce de la diferencia de activos y pasivos.

En el cuadro de amortización de créditos que se tiene diseñado, se calcula el valor de la cuota mensual a pagar por el microempresario y ese valor se evalúa de acuerdo a la diferencia de ingresos y egresos para definir si en realidad hay capacidad de pago, en los casos en que no sea factible el pago de esa cuota se recomienda al microempresario bajar el monto solicitado, y si es posible se amplía el plazo a pagar la obligación.

Elaborado el estudio financiero del microempresario que solicita el crédito y una vez se cuente con todos los soportes solicitados, como son: Las cotizaciones de lo que va a comprar con los recursos de crédito, cartas de referencia (mínimo 2), se somete a comité de crédito con la asistencia de los 3 miembros del comité que son: el representante legal de cordeagropaz, el vicepresidente del consejo directivo de cordeagropaz y el contador de cordeagropaz, al comité también asiste el coordinador del área socioempresarial y la asesora que es quien presenta las solicitudes de crédito que se tienen.

Una vez se presenta cada solicitud con todas las justificaciones posibles los miembros del comité evalúan y deciden si es factible su aprobación, y se deja un acta del comité.

Finalizado el comité se entrega cartas a los microempresarios donde se informa la decisión que tomó el comité y cuando son aprobadas se le informa la fecha en que debe ir al área contable para legalizar el desembolso del crédito.

El área contable una vez es aprobado el crédito del microempresario inicia el proceso de desembolso de los recursos, con la elaboración del pagaré sus firmas respectivas y autenticación en la notaria y la elaboración de los cheques respectivos y el cuadro de amortización (este proceso no se toma más de 3 días).

Cada microempresario tiene una carpeta donde se archivan todos los documentos presentados en el comité y de igual manera también se adicionan los soportes que se trabaja en contabilidad.

Mes a mes los pagos realizados son registrados en los cuadros de amortización y en la base de datos magnética que se maneja en el área contable.

En la actualidad el fondo rotatorio esta utilizando el cuadro de amortización que se muestra en el Anexo F. Cuadro Utilizado para Amortización de Créditos;

**10. Área Financiera:** Conformada por el área contable, es quien maneja la contabilidad de la corporación y hace los desembolsos de todos los créditos aprobados; así como también la recepción de los ingresos por los pagos de los créditos, ya en la fase No.1, cuando se menciona la estructura organizativa de cordeagropaz para el funcionamiento del fondo rotatorio se amplía más sobre el área contable.

#### **9.4.1.3 Parte Externa**

### **ANALISIS DE LOS ENTORNOS**

**1. Entorno Económico:** En una economía tan golpeada y frágil como la que presenta Colombia, los microempresarios deben trabajar con muchas limitaciones para sostenerse en el mercado; y más en la actualidad cuando se acerca el TLC, las microempresas se ven expuestas a enfrentarse con competencias más fuertes que en un momento dado las pueden desplazar.

En el municipio de Tumaco, el sector microempresarial está pasando por una crisis económica bastante fuerte lo que ha estancado el desarrollo de los proyectos productivos, el mercado financiero ofrece pocas alternativas de financiación a este sector, pues en la banca les es fácil acceder a un crédito a aquellas personas naturales o jurídicas, que presenten buenas garantías que respalden la deuda (como por ejemplo bienes raíces, estados financieros que muestren un buen patrimonio, entre otros).

Alternativas ofrecidas por el gobierno nacional como el microcrédito, no han alcanzado a aliviar la enorme necesidad de financiamiento a la que están inmersos los microempresarios que hacen parte del fondo rotatorio, pues dichos recursos no están destinados para el área rural, únicamente están destinados para microempresarios del área urbana del municipio.

**2. Entorno Político:** Colombia es un país que a lo largo de la historia a pasado por muchas crisis políticas que han afectado su desarrollo, en la actualidad cuando los partidos políticos luchan por asumir el poder, se puede observar como cada partido lucha por su propia conveniencia priorizando intereses personales de quienes los conforman y la población cada vez se sumerge más en la pobreza.

**3. Entorno Social:** La difícil situación económica del país, cada día deteriora más la convivencia pacífica de los colombianos, las cifras estadísticas registran preocupantes cifras de asesinatos y delincuencia común, así mismo el desempleo tiene cifras desalentadoras y con los incrementos de los precios de la canasta familiar la calidad de vida de los habitantes cada vez se deteriora más.

El municipio de Tumaco, tampoco se escapa de los desalentadores sucesos que cada día generan más descomposición social de la comunidad.

**4. Demográfico:** Pese a los problemas que tiene el país se suma su acelerado crecimiento poblacional, con población desplazada, las cifras estadísticas registran índices de mortalidad generada por enfermedades como cáncer, diabetes y algunas infecciones en los niños; los índices de natalidad también crecen, pues se ha identificado una falta de sensibilización a los población de estratos más bajos; así como también la implementación de óptimos métodos de planificación familiar.

**5. Cultural:** En el país se ha podido visualizar una crisis de valores que ha incidido en los elevados índices de violencia que se tienen, ya no hay respeto por la vida de las personas y el dinero es como el juguete máspreciado de gran parte de la población, y analizando los comportamientos de los empresarios, se observan grandes falencias en los del sector microempresarial quienes en su mayoría de manera empírica han logrado poner en funcionamiento sus negocios, pero por la falta de técnicas especializadas de producción se ha dejado de ser más productivo.

**6. Tecnológico:** El que hacer diario empresarial esta en un continuo cambio, lo que hace necesario por parte de los microempresarios tener una aptitud de aceptación a asumir metodologías y herramientas más sofisticadas para ofrecer mejor satisfacción a sus clientes reales y potenciales; porque de lo contrario serán absorbidos por la competencia.

**7. Jurídico:** Colombia es un país de leyes, donde todo acontecimiento es sometido al cumplimiento de procesos, pero que bueno fuera que se desarrollaran de manera ética y no bajo los desagradables sinsabores de los sobornos.

#### **9.4.2 Análisis financiero y obtención de indicadores**

Para realizar el análisis financiero del fondo rotatorio de crédito es necesario mencionar las fuentes que suministraron el capital semilla que dio origen a la iniciación de las actividades de crédito y al cubrimiento de los costos asumidos para su manejo.

Como ya se ha mencionado el fondo surge a raíz de un convenio entre CORDEAGROPAZ – ECOPETROL Y LA GOBERNACIÓN DE NARIÑO y Ecopetrol realiza el suministro de \$ 150.000.000 (millones de pesos) por medio de la Gobernación de Nariño con la condición que al finalizar el convenio los recursos de crédito y demás saldos que presenta el fondo, sean devueltos con sus correspondientes rendimientos causados.

Fue así como en el año 2002 Cordeagropaz recibe \$ 150.000.000 que se distribuyeron de la siguiente manera:

El 65% para recursos de crédito \$ 97.500.000  
El 25% para capacitación \$ 37.500.000  
El 10% para la administración del fondo \$ 15.000.000

De esta manera Cordeagropaz recibe \$ 52.500.000 para iniciar sus actividades

Los \$ 37.500.000 utilizados para capacitación se dividieron en partes iguales para los 4 años utilizando el 25% cada año (\$ 9.375.000) y de los \$ 15.000.000 para administración el fondo autorizo que 4.875.000 se utilizaran para cubrir gastos de legalización de contratos y la diferencia \$ 10.125.000 se dividió en los 4 años (\$2.531.250 para cada uno).

De acuerdo a lo establecido en el convenio los intereses corrientes y de mora generados por los recursos de crédito se distribuirían de la siguiente manera:

En los años 2002 y 2003

Recursos para crédito 35%, administración fondo – Cordeagropaz 60% y fondo de garantía 5%.

En los años 2004 – 2005 y 2006

Recursos para crédito 70%, Fondo protección de cartera 20%, Fondo de solidaridad 10%

Así mismo los rendimientos financieros de los depósitos en cuenta de ahorro se distribuirían así:

Años 2002 y 2003

Fondo de crédito 70%, fondo protección de cartera 20% y fondo de solidaridad 10%

Años 2004 – 2005 y 2006

Fondo de crédito 40% y administración del fondo 60%

Resumiendo, hasta el 31 de julio el fondo obtuvo un total de \$ 50.171.910 como intereses corrientes y de mora, de los cuales \$ 29.258.635 se destinaron a fortalecer los recursos de crédito, \$ 6.684.838 para fortalecer el fondo de protección de cartera, \$ 3.342.419 para el fondo de solidaridad, \$ 10.048.632 para Cordeagropaz para la administración del fondo y \$ 837.386 para el fondo de garantía. Y como rendimientos por los depósitos en cuenta de ahorro se obtuvieron \$ 9.184.257, de los cuales \$ 5,283.683 se destinaron al fondo de crédito, \$ 2.290.594 a Cordeagropaz para la administración del fondo, \$ 1.073.320 para el fondo de protección de cartera y \$ 536.660 para el fondo de solidaridad.

De allí que Cordeagropaz ha recibido hasta la fecha \$ 64.839.226 como ingresos totales,

En el Anexo E. Movimientos Financieros Causados en el Fondo Rotatorio de Crédito se consolida toda la información anterior.

#### **9.4.2.1 Cuadro de amortización utilizado actualmente para los créditos desembolsados en el fondo rotatorio de crédito.**

El Anexo F. Cuadro Utilizado para la Amortización de Créditos, se trabaja bajo el sistema de amortización con cuotas uniformes; en el se muestra el nombre del microempresario con su número de cédula, el monto a desembolsar, número de meses asignado al crédito, la tasa de interés mes vencido más un factor y bajo una función de redondear es calculada la cuota fija mensual a pagar. Es de anotar que este cuadro no es muy cómodo para trabajar, pues para los pagos con periodos bimensuales, trimestrales o semestrales es necesario que se acomode de manera manual, pues no tiene incorporada una fórmula que le arroje el valor final, además la deducción del factor no es clara. Este cuadro fue suministrado por

Ecopetrol al contador de Cordeagropaz para que se utilice una vez se inició con el fondo.

#### **9.4.2.2 Costos totales asumidos**

Para el análisis de los costos asumidos en el proyecto hasta la fecha se han determinado los costos fijos y variables, para ello se elaboró el Anexo D. Costos y Gastos Fondo Rotatorio de Crédito, donde de manera individual se hace la clasificación respectiva; con este insumo fue posible trabajar también el anexo E que registra los movimientos financieros, el anexo G, que muestra el estado de resultados y el anexo K que muestra el flujo de caja.

#### **9.4.2.3 Costos fijos**

Los costos fijos están conformados por la mano de obra directa (salario de la asesora y su rodamiento (transporte)), así como también por los gastos de administración que hacen referencia a los honorarios del abogado por la prestación de su servicio en el manejo de los casos jurídicos, los recursos utilizados para cubrir gastos de reuniones y eventos con los microempresarios, como por ejemplo la muestra microempresarial realizada en el mes de mayo y las diferentes reuniones que se realizan con los microempresarios y el coordinador del área socioempresarial o director ejecutivo de Cordeagropaz.

El otro rubro que hace parte de los gastos de administración es la legalización de pólizas

#### **9.4.2.4 Costos variables**

Los costos variables están conformados por los recursos pagados por concepto de transporte utilizado por cualquiera de los otros funcionarios de la corporación para cumplir funciones relacionadas con el fondo y la papelería; es de anotar que a partir del año 2005 se le paga a la asesora rodamiento (como transporte por contar con una moto para los desplazamientos; por lo tanto el valor utilizado como transporte en los años 2002, 2003, 2004 y parte del 2005 se tomaron como costos variables.

De esta manera tal como se muestra en el Anexo E. Movimientos financieros causados en el fondo rotatorio de crédito, los costos fijos totales hasta el 31 de julio de 2006 fueron de 66.220.100 millones de pesos y los variables de 2.100.000, para un total de \$68.320.100 quedándole un déficit de \$ 3.480.874.

Así mismo es de anotar que a la fecha se han desembolsado 69 créditos por la suma de \$275.427.018 a 40 microempresarios y 7 asociaciones que se dedican



al cultivo de palma de aceite de esta manera: Ver Anexo A. Beneficiarios Fondo Rotatorio de Crédito.

<b>Años</b>	<b>Monto Desembolso</b>	<b>Número de Créditos</b>	<b>Porcentaje del Monto Total</b>	<b>Porcentaje del Número Total</b>
2002	52.576.518	13	19.09%	18,84%
2003	114.978.000	15	41,75%	21,74%
2004	14.800.000	4	5.37%	5,80%
2005	71.983.500	20	26,14%	28,99%
2006	21.089.000	17	7,66%	24,64%
<b>TOTAL</b>	<b>275.427.018</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Anexo A. Beneficiarios Fondo Rotatorio de Crédito.

Registrándose el mayor monto de crédito en el año 2003 por la suma de \$ 114.978.000, con 15 créditos, valor que corresponde al 41,75% del monto total prestado, se tiene también un promedio de monto prestado por cada crédito por el valor de \$ 3.991.696.

**9.4.2.5 Estados financieros:** Para la evaluación financiera del fondo rotatorio, se considero importante el análisis de estados financieros como el estado de resultados y el flujo de caja, que permitirán conocer la evolución de las cuentas a través del tiempo mediante su análisis en cada uno de los años, desde el 2002 hasta el 2006. Así mismo la información contemplada en ellos servirá de insumo para el cálculo de los indicadores financieros a trabajar como el Valor Presente Neto (VPN), La Tasa Interna de Retorno (TIR), el EBITDA, el EVA, Índice de Retorno Sobre la Inversión, y la Relación Beneficio Costo.

**1. ESTADO DE RESULTADOS:** Registra los ingresos generados en el fondo para los años 2002, 2003, 2004, 2005 y 2006 que están dados por los recursos recibidos para la capacitación y la administración del fondo, los ingresos captados por intereses corrientes y de mora y los ingresos captados por depósitos en cuenta de ahorro.

De igual manera se detallan también los costos de ventas del servicio que están conformados por los costos fijos y los costos variables; y al sacar la diferencia entre los ingresos y los costos se tiene la utilidad bruta, valor que se convierte en utilidad operacional y neta pues el fondo no se somete a deducciones de impuestos. En el Anexo G se muestra el Estado de Resultados del Fondo Rotatorio de Crédito donde se obtuvo como utilidad neta para el año 2002 \$ 45.826.496; para el 2003 \$2.382.136; para el 2004 -\$17.569.321; para el 2005 -\$19.272.056 y para el 2006 -\$14.848.129 y como utilidad neta acumulada para el año 2006 se tiene - \$3.480.874.

**A. Análisis Horizontal Estado de Resultados:** Este procedimiento es dinámico, pues busca detectar los cambios que se han presentado en las diferentes cuentas a través del tiempo; en el Anexo H se muestran los valores encontrados con este análisis y se muestran los cambios en unidades de pesos y en porcentajes. Si se observa la cuenta de ingresos para el año 2002 es donde se registran los mayores valores, debido a la asignación de los recursos del capital semilla para cubrir gastos de administración del fondo y capacitación, además en ese año y en el 2003 se le adicionaba a Cordeagropaz el 60% de los rendimientos por intereses corrientes; porcentaje que fue eliminado para los siguientes años.

Para el año 2004 se observa un descenso del 95,39%, pues como ya se dijo para este año ya Cordeagropaz no tiene participación de los recursos captados por intereses corrientes únicamente de lo canalizado por depósitos en cuenta de ahorro, y estos ingresos son demasiado bajos porque se canaliza con una tasa del 5% anual.

Con relación a los costos totales se observa que en el año 2004 se tiene un incremento representativo del 175,% esto se debe al cubrimiento de salarios para 2 asesoras y el pago de honorarios que se empieza a realizar al abogado y la s inversiones en reuniones y eventos que no se habían realizado en los años anteriores.

**B. Análisis Vertical Estado de Resultados:** Para su realización se relaciona cada cuenta con una cifra base que para este caso son las ventas netas. Este análisis es estático, pues no contempla la evolución de las cuentas a través del tiempo, lo único que permite es visualizar el cambio que se pudo haber presentado en la participación de cada cuenta del total. Para el año 2002 se cuenta con unos ingresos totales de \$ 52.651.496 y están representados en un 69,90% (\$ 37.500.000) por los recursos recibidos para capacitación, así mismo para este mismo año los costos fijos representan el 13,56% (\$7.275.000) de los ingresos.

**2. FLUJO DE CAJA:** Muestra movimientos físicos de entradas y salidas de la compañía, este flujo permite conocer cuando se va a tener sobrantes y faltantes en caja; por ello se debe planear que hacer cuando se tengan excedentes en caja. En el Anexo K, se muestra los flujos de caja del fondo rotatorio de crédito; de esta manera se tiene que para el año 2002 se cuenta con \$ 45.826.496, para el 2003 \$ 2.382.136 para el 2004 - \$17.569.321, para el 2005 -\$19.272.056 y para el 2006 -\$14.848.129.

Finalmente se tiene un déficit de \$ 3.480.874

**9.4.2.6 Cuadro de amortización propuesto para los créditos suministrados en el fondo rotatorio de crédito:** En el Anexo M y el Anexo N se muestra el cuadro de amortización propuesto para las obligaciones, con plazos de 1 y 2 años

respectivamente, se propone continuar utilizando el sistema de cuotas uniformes y para ello a partir de la tasa nominal anual y la frecuencia de pago de las cuotas se haya la tasa nominal periódica, que luego permite hallar la tasa efectiva año y posteriormente la tasa efectiva mensual que bajo la función financiera pago hace posible encontrar el valor de la cuota a pagar.

Este cuadro es bastante funcional, pues permite hallar las cuotas a pagar de manera ágil para créditos con modalidades de pagos bimensuales, trimestrales, semestrales, únicamente modificando los valores correspondientes a los meses y la frecuencia de pagos. El sistema de cuotas uniformes se recomienda porque permite al fondo canalizar mayores ingresos por pago de intereses corrientes, además a los microempresarios se les facilita más gravarse el mismo valor a pagar durante todos los meses que tengan su crédito vigente.

#### **9.4.2.7 Calculo de indicadores financieros**

**1. Valor Presente Neto (VPN):** \*El valor presente neto (VPN) o valor actual neto (VAN) de un proyecto de inversión es el valor adicional o incremental aportado por una asignación de recursos de la organización que emprende la realización de sus objetivos mediante la generación de flujos de ingresos y egresos de efectivo a lo largo de periodos futuros, es decir durante la vida útil del proyecto. Para que se produzca este incremento de valor deberá cumplirse lo siguiente: 1) los ingresos futuros de efectivo deberán superar los egresos futuros de efectivo, 2) los flujos netos de efectivo esperados en el futuro (ingresos – egresos) deberán descontarse a una tasa que refleje el costo de capital necesario para financiar las inversiones del proyecto o el costo de oportunidad de los fondos, 3) el valor presente de los flujos netos futuros del proyecto, descontados a las tasas mencionadas aquí, deberá superar el monto o valor total de las inversiones iniciales (presentes o actuales) previstas en el proyecto\*<sup>1</sup>.

Como criterio de decisión se tiene que si el VPN es mayor que cero (0) el proyecto es viable desde el punto de vista financiero, pues ello significa que los ingresos obtenidos permiten recuperar los costos, gastos, impuestos, el valor de las inversiones iniciales y el costo de los capitales que financian el proyecto durante la vida útil.

Si el VPN es inferior a cero (0) el proyecto debe rechazarse, y si el VPN es igual a cero (0) su realización es indiferente, pues únicamente logra recuperar el monto de los ingresos y de las inversiones valorados al momento actual. El VPN también hace relación a la creación o destrucción de valor de una empresa y permite a los directivos tomar decisiones con la ejecución de los proyectos

---

<sup>1</sup> Módulo de Introducción a la Administración Financiera, Néstor Moreno Maza; Economista Especializado en Administración y Finanzas.

En el Anexo L .Cálculo de indicadores financieros, se muestra la obtención del VPN para el fondo rotatorio de crédito, partiendo de una inversión inicial de \$ 150.000.000 (recursos con los que inicia el fondo), los flujos de caja para los 5 años y el costo de oportunidad 24% se obtuvo un VPN negativo (- 133.925.160) lo que quiere decir que el proyecto no es capaz de recuperar la inversión, por el contrario destruye valor por esa cantidad y no es factible bajo las condiciones expuestas que se ejecute el proyecto o se de continuidad

**2. Tasa Interna de Retorno (TIR):** Puede definirse como la tasa de rentabilidad que iguala el valor presente de los flujos futuros de efectivo esperados a partir de una asignación de recursos con la cifra de las inversiones iniciales necesarias para poner en marcha el mismo proyecto

Esta TIR se refiere a la tasa de rentabilidad que iguala en el tiempo de vida del proyecto los ingresos y los egresos (flujos positivos y negativos). Una vez calculada la TIR en un proyecto de inversión es posible plantear la decisión financiera con el concurso de la tasa que refleje el costo de capital, de oportunidad o de financiación para la empresa, k.

De esta manera si la TIR es mayor que k desde el punto de vista financiero el proyecto es factible, toda vez que su tasa de rendimiento supera el costo de capital, es decir del dinero necesario para su financiación; si la TIR es inferior a k el proyecto de inversión debería ser rechazado puesto que la tasa de rentabilidad que genera es insuficiente para cubrir el costo de su financiamiento; y si las dos tasas (TIR Y k) son iguales sería indiferente.

Como se puede observar en el Anexo L. Cálculo de indicadores Financieros, el cálculo de la TIR no fue posible dados los valores negativos de los flujos de caja que no hicieron posible que el sistema suministre el resultado; pero se tiene los valores de los otros indicadores que hicieron posible la evaluación del fondo rotatorio, y permitieron concluir que para Cordeagropaz no es viable financieramente la continuidad del fondo bajo los parámetros de distribución de los recursos de aportes del convenio para su inicio y la distribución de los rendimientos ( intereses corrientes – mora).

**3. Índice de retorno sobre la inversión:** Tiene que ver con la creación o destrucción de valor en un proyecto de inversión por ello muestra el valor que el proyecto es capaz de crear o destruir por cada peso invertido.

Se trabaja bajo la siguiente fórmula:

$$IR / INVERSIÓN = \frac{VPN}{VP EGRESO}$$

El resultado obtenido indica que por cada \$ 100 invertidos el proyecto es capaz de destruir valor por \$ 89,28

**4. Ebitda:** Considerado como el valor que finalmente termina convirtiéndose en caja, con el propósito de pagar impuestos, atender el servicio de la deuda (intereses y abono a capital), apoyar la financiación del crecimiento (capital de trabajo y activos fijos) y repartir utilidades de los accionistas.

Es denominado utilidad operativa de caja.

Se tiene que el ebitda para cada año es de esta manera:

Año 2002 (\$ 45.826.496); año 2003 (\$2.382.136); año 2004 (\$ -17.569.321); año 2005 (\$ - 19.272.056) y para el 2006 (\$ - 14.848.129)

**5. EVA (valor económico agregado):** El EVA es la diferencia entre la utilidad operativa después de impuesto (UODI) que una empresa tiene y la mínima que debería obtener para cubrir el costo de capital empleado.

Para su obtención se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{EVA} = (\text{Utilidad operacional} - \text{Impuesto operacional}) - \text{Capital invertido operativo} * \text{CPPC (costo promedio ponderado de capital)}$$

Este indicador hace relación a la creación o destrucción de valor en una empresa; para el proyecto trabajado el eva es negativo; por lo tanto se puede concluir que hay destrucción de valor en el fondo rotatorio de crédito para Cordeagropaz por la suma de \$ 39.480.874

**6. Relación Beneficio / Costo:** Este método de evaluación de proyectos de inversión al igual que el VPN y la TIR también toma en consideración el costo del dinero a través del tiempo y se calcula a través cualquiera de las siguientes fórmulas:

1) Razón Beneficio /Costo = 
$$\frac{\text{Valor Presente de los flujos futuros de efectivo}}{\text{Costo Inicial del Proyecto}}$$

2) Razón Beneficio /Costo = 
$$\frac{\text{Valor Presente de los Ingresos (VPI)}}{\text{Valor Presente de los Egresos (VPE)}}$$

Donde VPI es igual a:

$$\text{VPN} = \text{VPI} - \text{VPE}$$

$$\text{VPN} + \text{VPE} = \text{VPI}$$

Esta fórmula se acerca bastante a la del VPN puesto que para este caso se calcula la diferencia entre el valor presente de los flujos futuros del proyecto y el valor de la inversión inicial; mientras que en la razón beneficio/ costo el numerador

esta constituido por el valor presente de los flujos futuros generados por el proyecto y el denominador equivale a los desembolsos o inversiones asignadas al mismo proyecto. De esta manera si el VPN es mayor que cero la razón beneficio/costo deberá ser superior a uno y los beneficios actuales o presentes excederían los costos o inversiones iniciales, si el VPN es menor que cero la relación beneficio / costo será inferior a la unidad y ello indicará que los beneficios del proyecto expresados en valores presentes resultan inferiores a los costos iniciales o inversiones iniciales.

Para el fondo Rotatorio la relación beneficio costo es igual a  $-1,89$ , lo que indica que los beneficios del proyecto expresados en valores presentes resultan inferiores a los costos iniciales o inversiones iniciales.

**7. Punto de equilibrio:** Considerando que el punto de equilibrio tiene una importancia relevante en el que hacer diario de las empresas; pues establece cuantas unidades se deben producir y vender para que la utilidad sea igual a cero; es decir que los ingresos totales sean iguales a los costos totales.

Para su obtención se utiliza la siguiente fórmula:

$$PVX = CF + CVX + UAI$$

Donde:      PV = Precio de Venta  
              CV = Costo Variable  
              CF = Costo Fijo  
              UAI = Utilidad Antes de Impuesto = 0

Para el proyecto en mención se tiene que el Fondo Rotatorio de Crédito debe aprobar y desembolsar un monto mínimo de 63.320.042 millones de pesos cada año en créditos, para no incurrir ni en pérdidas ni ganancias. En el momento se está desembolsando en promedio cada año créditos por el monto de \$ 61.206.004 aproximadamente, lo que indica que se tiene un faltante por año de \$ 2.114.038 par un total de \$ 9.513.171 en los 4 años 5 meses de funcionamiento del fondo. Y teniendo en cuenta que en promedio se esta asignado a los microempresarios créditos por un monto de \$ 3.991.696, el punto de equilibrio correspondería al desembolso de 16 créditos por año aproximadamente.

#### **9.4.2.8 Logros de las microempresas del fondo rotatorio de crédito**

Habiendo transcurrido 4 años y 5 meses de funcionamiento del Fondo Rotatorio de Crédito, proyecto que se ejecuta, a partir del convenio firmado entre ECOPETROL, LA GOBERNACIÓN DE NARIÑO Y CORDEAGROPAZ , (DRE 088 – 01), con el propósito de apoyar a las comunidades dentro del área de influencia común a la gerencia de operaciones sur de Ecopetrol, la Gobernación

Departamental de Nariño y al Municipio de San Andrés de Tumaco; para adelantar programas de capacitación, crédito, solidaridad y fomento del ahorro con el fin de generar ocupación productiva y desarrollo empresarial; para disminuir los índices de desempleo y pobreza que hay en la región. La Corporación para el Desarrollo Agroempresarial de Tumaco Cordeagropaz, ha considerado necesario hacer una evaluación de los resultados obtenidos en estos 4 años de operación del fondo, para ello se han clasificado los logros considerando aspectos sociales, económicos, financieros y tecnológicos, estos resultados se han determinado una vez se ha tabulado el formato de entrevista diseñado para los microempresarios del fondo, así mismo, se han complementado estos logros con los avances que se han podido identificar en estos 4 años, en el trabajo de asesoría adelantado por la asesora del fondo de Cordeagropaz, de la siguiente manera:

## **1. ASPECTOS SOCIALES**

1. Mejoramiento de los lugares de trabajo, mediante las adecuaciones de estos, con la construcción de pisos, cuando se trabajaba sobre la arena o el barro; la colocación de techos en zinc, reemplazando los perforados techos de plástico en los que el microempresario se mojaba o se veía obligado a suspender su actividad productiva cuando llovía y más aún en épocas de invierno.
2. Concepción de la actividad económica como una actividad microempresarial que requiere dedicarle tiempo y disciplina, pues es la fuente de ingresos que les permitirá solucionar sus necesidades.
3. Se ha logrado avanzar en la integración de la unidad familiar a los procesos productivos, garantizándose así el empleo para los miembros de la unidad familiar.
4. El fondo rotatorio ha permitido a quienes hacen parte de él, el sostenimiento de los proyectos independientes, que les asegura un trabajo como microempresarios y les evita la difícil labor de salir a buscar empleo en las empresas existentes y más aún en medio del elevado desempleo que se tiene en la zona del departamento de Nariño.
5. A pesar de que se tienen 3 créditos en cobro jurídicos con embargo de bienes, ya la parte jurídica esta manejando estos casos y se ha logrado un manejo adecuado de las obligaciones de los otros microempresarios. La experiencia con estos 3 casos se utiliza como tema de asesoría con los demás microempresarios, donde se les explica los problemas jurídicos que estas personas se han ganado y todas las consecuencias negativas que esto les genera.

6. Se ha avanzado en la sensibilización de los microempresarios frente al tema de la uniformidad de la producción, aspecto indispensable que les permitirá trabajar los pedidos con el apoyo de otros microempresarios que elaboren el mismo producto.
7. Se ha avanzado en el reconocimiento de los microempresarios de lo importante que es el fondo rotatorio, y lo flexible que es para el logro de la canalización de los recursos que permiten fortalecer sus actividades.

## **2. ASPECTOS ECONÓMICOS**

1. Suministro de su propia materia prima, mediante la elaboración de piscinas para las microempresarias que elaboran sudaderos, con estos proyectos se logró un aprovechamiento de sus amplias extensiones de tierras que estaban subutilizadas y se logró generar más ocupación en la unidad familiar, pues los hijos de las señoras ayudan en el desarrollo de estos trabajos. Además se logra enfrentar el problema de la escasez de junco en los guandales de la zona, dada las permanentes cosechas que se han presentado sin que se haga un trabajo de resiembra.
2. Mediante la conformación de un comisariato se está logrando ayudar en la solución de las necesidades de alimentación de las familias dedicadas a la elaboración de sudaderos, pues es un proyecto conformado por 15 familias, que tienen garantizado un crédito de productos de la canasta familiar, hasta el momento en que las empresas palmicultoras, medianos o pequeños agricultores les cancelan la producción comprada (sudaderos), con ellas también se trabaja el sistema de trueque que consiste en cambiarles productos del comisariato por sudaderos.
3. En muchos casos el microempresario ha logrado conformar un capital de trabajo para atender las necesidades de sus clientes.
4. Los microempresarios han avanzado en la organización de sus microempresas, distribuyendo de una mejor manera los recursos obtenidos, de acuerdo a algunos testimonios, antes canalizaban más ingresos porque las empresas compraban en mayores cantidades y en plazos más cortos, pero los recursos no se invertían de manera adecuada, ahora aunque los ingresos por ventas son menores, los microempresarios los distribuyen de una manera más óptima.
5. Los microempresarios han logrado establecer mejores vínculos de comercialización, con las empresas palmicultoras, medianos y pequeños cultivadores de palma.



### **3. ASPECTOS FINANCIEROS**

1. Se logró adquirir experiencia en el manejo de créditos, así como también perder el miedo, pues para algunos era su primera experiencia y no estaban muy seguros de asumirlas.
2. Se ha logrado incentivar el hábito del ahorro, y entender que no se deben gastar todo el dinero que se ganan en los gastos de la casa, sino que se debe dejar una base como capital de trabajo, para continuar con la producción y para pagar la cuota del crédito que se tiene con el Fondo Rotatorio.
3. Se ha logrado avanzar en el aprendizaje de los microempresarios de herramientas administrativas, que permiten manejar de una manera más adecuada sus microempresas, entendiendo la importancia de ofrecer productos de calidad y que satisfagan a los clientes.
4. Haciendo referencia al trabajo que se ha realizado con las asociaciones de los proyectos de palma es importante reconocer; que la intervención financiera del Fondo ha sido fundamental para el desarrollo de los proyectos, pues en medio de las dificultades que se ha tenido con el sistema financiero; dada las diversas situaciones de inestabilidad económica con la expansión de los cultivos ilícitos y los problemas de violencia y orden público que ello ha generado; los procesos de desembolso de los recursos por parte del Banco Agrario de Colombia y Bancolombia han estado demorados, generando muchos traumas en las labores de campo que se tenían que realizar y gracias a la oportuna atención del Fondo Rotatorio, las asociaciones han podido avanzar con cada una de las actividades programadas.

### **4. ASPECTOS TECNOLÓGICOS**

1. Adquisición de Tecnología en los procesos productivos de los microempresarios. Pues se pasó del sistema de producción artesanal, a procesos en los que se trabaja en serie; mediante la utilización de maquinaria y equipo eléctrico que disminuye el esfuerzo físico de los microempresarios y mejora la productividad de la microempresa, facilitando una mejor satisfacción de los clientes. Se adquirieron máquinas como: Cierra eléctrica, taladros, sinfín, herramientas de mano, máquinas fileteadoras, planas, cortadoras eléctricas, entre otras.

#### **9.4.2.9 Proyección para la continuidad del fondo rotatorio de crédito.**

Suministrándole importancia a los logros que se acaban de describir para los microempresarios del fondo rotatorio y con el propósito de buscar resultados positivos también para la labor que realiza Cordeagropaz, se plantea se de la continuidad del fondo rotatorio, pero bajo unos cambios al interior de la administración del fondo, los cuales se plantean en el Anexo RR. Proyecciones de movimientos financieros para la fase No. 2 del Fondo Rotatorio de Crédito.

En primera instancia se plantea una donación de los saldos que se tengan en el fondo una vez finalice el convenio, y se complete por parte de las entidades que firman el convenio la suma de \$ 400.000.000 como capital semilla para continuar y se distribuya así:

Recursos para crédito el 60%  
Recursos para capacitación 30%  
Recursos para Administración del Fondo 10%

Así mismo la distribución de los rendimientos (intereses corrientes y de mora) se distribuya así:

Para el fondo de crédito 35 %  
Fondo de protección de cartera 15 %  
Fondo de solidaridad 15 %  
Administración del fondo (Cordeagropaz) 35 %.  
La distribución de los rendimientos Financieros (Depósitos en cuenta de ahorro) se distribuya así:

Para el fondo de crédito 40 %  
Administración del fondo (Cordeagropaz) 60%.

Para la determinación de los costos Fijos se plantean unos ajustes, incluyéndose unos porcentajes para cubrir la mano de obra indirecta esto se muestra en los Anexo P. Relación costos fijos fondo rotatorio de crédito Fase No. 2; así mismo el Anexo Q, relaciona los costos variables y el Anexo R consolida los costos fijos y variables.

Considerados los ingresos y egresos se tendría para el año 2010 unos excedentes acumulados de \$ 40.516.784 y por mes de \$ 3.376.399.

Para esta segunda fase también se propone continuar trabajando con una tas de interés nominal del 24% año.

**9.4.3 Evaluación financiera por actividad desarrollada por los microempresarios:** Para consolidar información financiera de manera

independiente, en cada una de las actividades desarrolladas por los microempresarios, se trabajó el Anexo U. Evaluación financiera por actividad fondo rotatorio de crédito, en él se detallan los créditos aprobados y desembolsados a los microempresarios que están distribuidos en diez (10) actividades productivas alrededor de la palma de aceite, de esta manera:

1. **Cajones y angarillas:** Se tienen 7 microempresarios a los que se les ha desembolsado 11 créditos por un monto de \$ 36.855.518 valor que corresponde al 13,38% del monto total prestado; los microempresarios han abonado a capital \$ 20.158.358 suma que equivale al 54,70% del monto que se les prestó; además se ha pagado a intereses \$ 8.531.164 que representa el 17% del total de intereses recaudado. También se tiene para esta actividad un atraso de 6 cuotas.

Se ha logrado además, la adecuación de los lugares de trabajo, la vinculación de la unidad familiar a las labores productivas, la adquisición de tecnología (se reemplaza el serrucho por la sierra eléctrica); de los 7 microempresarios actualmente se tienen trabajando 4 y los otros 3 suspendieron la actividad, están en cobro jurídico y se les retiró las máquinas que compraron con el crédito.

2. **Guantes de cuero y carnaza:** Se tiene 1 microempresario, y se le ha desembolsado 2 créditos por un valor de \$ 13.500.000 valor que corresponde al 4,90% del monto total prestado; el microempresario ha cancelado la totalidad del crédito y pagó de intereses \$ 3.872.371 suma que representa el 7,72% del total de intereses recaudado. Sus ingresos incrementaron en un 2.904,11% después de vincularse al fondo, pues paso de tener un cliente a contar con la mayoría de las empresas palmicultoras, esto gracias a que es monopolio en el fondo.

Se ha logrado ampliar su capital de trabajo, y adquirir tecnología (máquinas planas eléctricas)

3. **Sudaderos de junco y plátano:** Se tienen 7 microempresarias a las que se les ha desembolsado 11 créditos por un monto de \$ 14.752.000 valor que corresponde al 5,36% del monto total prestado; los microempresarios han abonado a capital \$ 12.807.021 suma que equivale al 86,82% del monto que se les prestó; además se ha pagado a intereses \$ 2.235.534 que representa el 4,46% del total de intereses recaudado. También se tiene para esta actividad un atraso de 3,20 cuotas. Se ha considerado este grupo de los más puntuales en los pagos

Se cuenta con 12 piscinas de junco para el autosuministro de su materia prima, las cuales fueron instaladas en sus terrenos que estaban subutilizados,

se adecuaron los lugares de trabajo, se logro el suministro de más tiempo por parte de las microempresarias para elaborar la producción y la vinculación de la unidad familiar al trabajo. También se logró una proyección empresarial con la conformación de un comisariato, donde se comercializa herramientas de trabajo como machetes, palas, cabulla para tejer el sudadero y artículos de la canasta familiar, se avanzó en el incremento del poder de negociación, la adopción del hábito del ahorro y la reinversión de los recursos.

4. **Dotaciones:** Se tiene 1 microempresario y se le ha desembolsado 3 créditos por un monto de \$ 30.435.000 valor que corresponde al 11,05% del monto total prestado; el microempresario ha abonado a capital \$ 27.554.545 suma que equivale al 90,54% del monto que se le prestó; además ha pagado a intereses \$ 7.209.287 que representa el 14,37% del total de intereses recaudado. También se tiene para esta actividad un atraso de 1 cuota.

Se ha dado un incremento de los ingresos en un 50,28%, se ha incrementado la capacidad administrativa de la microempresa, pues el microempresario ha potencializado las habilidades que poseía. Con relación al manejo empresarial de su negocio; se adquirió tecnología (reemplaza máquinas de pedal por eléctricas) y se compra una bordadora y una empretinadora.

5. **Canastos:** Se tiene 1 microempresaria y se le ha desembolsado 2 créditos por un monto de \$ 3.000.000 valor que corresponde al 1,09% del monto total prestado y ya se canceló en su totalidad; Pagó de intereses \$ 598.184 que representa el 1,19% del total de intereses recaudado.

Se ha logrado la vinculación de la unidad familiar al proceso productivo y es de reconocer la puntualidad en los pagos de sus obligaciones.

6. **Servicios Eléctricos:** Se tiene 1 microempresario y se le ha desembolsado 2 créditos por un monto de \$ 7.300.000 valor que corresponde al 2,65% del monto total prestado, el microempresario ha abonado a capital \$ 6.070.307 suma que equivale al 83,15% del monto que se le prestó; además ha pagado a intereses \$ 2.193.579 que representa el 4,37% del total de intereses recaudado. También se tiene para esta actividad un atraso de 5 cuotas.

Sus ingresos disminuyeron 52,64% debido a su desvinculación de la empresa palmas de Tumaco, se dotó de tecnología, adecuó su lugar de trabajo y se vinculó la unidad familiar al trabajo.

7. **Servicio de transporte terrestre:** Se tiene 2 microempresarios y se les ha desembolsado 2 créditos por un monto de \$ 11.200.000 valor que corresponde al 4,07% del monto total prestado, se ha abonado a capital \$ 6.296.350 suma

que equivale al 56,22% del monto que se le prestó; además se ha pagado a intereses \$ 1.424.368 que representa el 2,84% del total de intereses recaudado. También se tiene para esta actividad un atraso de 15,5 cuotas. Se logró la reparación de los vehículos

8. **Servicio de transporte fluvial:** Se tiene 1 microempresario y se le desembolsó 1 crédito por un monto de \$ 3.000.000 valor que corresponde al 1,09% del monto total prestado y ya se canceló en su totalidad; Pagó de intereses \$ 448.594 que representa el 0,89% del total de intereses recaudado. Se logró reparar el motor para mejorar su servicio a los clientes.
9. **Cultivadores de palma de aceite:** Se tiene 19 microempresarios y se les ha desembolsado 19 créditos por un monto de \$ 17.663.000 valor que corresponde al 6,41% del monto total prestado, se ha abonado a capital \$ 10.565.243 suma que equivale al 59,82% del monto que se le prestó; además se ha pagado a intereses \$ 1.839.614 que representa el 3,67% del total de intereses recaudado. También se tiene para esta actividad un atraso de 31,10 cuotas.

Se logró adquirir animales (yeguas) para el transporte de insumos y la producción de sus fincas. Los microempresarios pertenecen a algunas de las asociaciones que hacen parte de cordeagropaz y la labor de recuperación de cartera hacia ellos es coordinada con el representante legal de la asociación.

10. **Asociaciones dedicadas al cultivo de palma de aceite:** Se tiene 7 asociaciones y se les ha desembolsado 16 créditos por un monto de \$ 137.721.500 valor que corresponde al 50% del monto total prestado y ya se canceló en su totalidad; Pagaron de intereses \$21.819.199 que representa el 43,49% del total de intereses recaudados.

Han canalizado el mayor monto de crédito por ser persona jurídica y por contar con mejores garantías, en la mayoría de los casos han accedido a los montos máximos de crédito; y gracias a los recursos del fondo rotatorio han podido adelantar los procesos de siembra cosecha y/o comercialización que serían cubiertos con los recursos de crédito a obtener por la línea FINAGRO, para estas asociaciones el fondo se ha convertido en un apoyo bastante importante, puesto que la no ejecución de labores perjudica a un número representativo de agricultores que en su mayoría supera los 50.

De manera global se tiene que la actividad que ha canalizado el menor valor de crédito son la elaboración de canastos y el servicio de transporte fluvial con el 1,09% de manera independiente, del total prestado y el mayor porcentaje lo tienen las asociaciones dedicadas al cultivo de la palma de aceite con el 50% y le sigue cajones y angarillas con el 13,38% y dotaciones con el 11,05%.

Estos resultados ratifican lo importante que es para los microempresarios contar con el fondo rotatorio de crédito, pues les ha sido de gran utilidad para la proyección de sus microempresas hacia el mercado.

Con relación a la destinación de los intereses generados en el fondo, como se ha mencionado en el análisis financiero numeral 9.4.2 (Análisis financiero y obtención de indicadores), los intereses corrientes y de mora se distribuirán de la siguiente manera:

Recursos para crédito el 70%  
Fondo protección de cartera el 20%  
Fondo de solidaridad el 10%

En ese orden se pretende fortalecer más los recursos para crédito, y así contar con más dinero que permita satisfacer las necesidades de los microempresarios.

## **9.5 FASE NO. 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

### **9.5.1 Conclusiones**

1. La corporación para el desarrollo agroempresarial de Tumaco Cordeagropaz, ha logrado asumir un papel importante en las comunidades del área rural con la puesta en marcha del Fondo rotatorio de crédito, pues a contribuido a la recuperación de la fé y la esperanza para el fortalecimiento de las actividades productivas a las que se dedican gran parte de la población del campo.
2. El Fondo Rotatorio de Crédito se convirtió en la única fuente de financiación para los microempresarios dedicados a la elaboración y comercialización de productos conexos a la cadena productiva de la palma de aceite, del área rural; frente a la no oferta de oportunidades de acceso al crédito por parte de las entidades financieras del Municipio de Tumaco para el sector microempresarial.
3. Con la puesta en marcha del Fondo Rotatorio de Crédito, gracias a la firma del convenio entre Cordeagropaz – Ecopetrol y La Gobernación de Nariño, los microempresarios de la zona rural del Municipio de Tumaco, recuperan credibilidad en las instituciones, pues dadas las diversas experiencias de incumplimiento a que habían sido objetos, las comunidades no querían participar en programas liderados por estas.
4. Siendo que los microempresarios tenían como clientes a las empresas palmicultoras de la zona, no se contaba con acciones por parte de estos

clientes que demostrarán interés en que estos procesos productivos se organizaran.

5. Algunos de los microempresarios reconocen que los ingresos obtenidos en el desarrollo de sus actividades eran mayores antes de vincularse al fondo, pero aún así no les fue posible mejorar sus negocios, más bien ahora que perciben menores ingresos son capaces de distribuirlos de una mejor manera; lo que permite concluir que el fondo rotatorio ha facilitado a los microempresarios las herramientas necesarias para que estos asuman sus labores con más responsabilidad y se proyecten en la búsqueda del fortalecimiento de sus negocios y la capacidad administrativa de los mismos.
6. Haciendo un análisis a los costos registrados por Cordeagropaz en el transcurso de los 4 años 5 meses se concluye que los recursos destinados para cubrir gastos de administración y capacitación no alcanzan a cubrir lo ejecutado, lo que ha hecho necesario a Cordeagropaz subsidiar el faltante; esta realidad se revierte en un déficit para el administrador del fondo de \$ 3.480.874 durante este tiempo de funcionamiento. Pero a pesar de ello es de reconocer que la corporación adquirió una amplia experiencia en el tema de los microcréditos; y ejerció como institución un papel importante en la zona como entidad que ayuda a promover su desarrollo económico.
7. Como se explica en el cuadro de movimientos financieros causados en el fondo rotatorio de crédito. En los costos fijos se registra salarios y transporte de la asesora, pero no se está cargando ningún valor de salario de los otros funcionarios que de manera indirecta trabajan con el fondo, esto quiere decir que si se hubiesen cargado el valor de déficit sería mucho más alto, la corporación consciente que los recursos no alcanzan está subsidiando los salarios de personal indirecto.
8. El fondo rotatorio tal como se ha manejado no es factible para Cordeagropaz, pues como se observa en el estado de resultados y flujo de caja genera un VPN negativo de 113.925.160 y una relación costo beneficio de -1,89, pero es importante también no desconocer los beneficios, que han alcanzado los microempresarios; aspectos que hacen necesario se reevalúe las condiciones de funcionamiento y considerar la posibilidad de continuar bajo otras condiciones que beneficien más a Cordeagropaz, tal como se propone en las proyecciones para la segunda fase..
9. En el momento se tienen 12 casos jurídicos de los cuales 3 tiene embargo de bienes y 8 están en trámite el retiro de los equipos; este balance merece una atención especial puesto que se tiene conocimiento que los trámites jurídicos son muy lentos y ello ha empeorado los casos puesto que cada día las deudas crecen más y las demandas no se hacen efectivas.

10. En términos generales la aprobación y desembolsos de créditos ha estado muy baja puesto que si se observa los saldos del fondo rotatorio de crédito se tiene \$ 132.042.318 como recursos de crédito que bien podrían haber sido utilizados por los microempresarios y generado más intereses al fondo que hubieran suministrado recursos para cubrir los costos de funcionamiento.
11. De otro lado los años 2004 y 2006 registran unos valores de desembolso de recursos demasiado bajos \$ 14.800.000 y \$ 21.089.000 respectivamente para un total de 21 créditos, esto debido a que hubo un inconveniente en las fechas de culminación del convenio que conserva Cordeagropaz con la Gobernación de Nariño, donde ordenaba suspender la aprobación de los créditos desde el año 2004.
12. Siendo que en su totalidad los microempresarios del fondo son mayores de 40 años, esto puede convertirse en un factor limitante para el crecimiento más acelerado de las microempresas, puesto que son personas que no están abiertas al cambio, además su nivel de estudio es muy bajo.
13. Aunque el 73% de los microempresarios posee una experiencia superior a los 10 años, sus líneas de producción no han experimentado cambios significativos, antes por el contrario sus procesos productivos han caído en el error del tradicionalismo y ha habido poca innovación.
14. Pese a que el 72,77% de los microempresarios no habían tenido experiencia crediticia el balance puede considerarse satisfactorio, pues los casos jurídicos con excepción de los 3 casos con embargo de bienes, corresponden a otros microempresarios nuevos que se vincularon después del año 2003 y los demás son agricultores que hacen parte de las asociaciones con las que trabaja Cordeagropaz y con ellos hay un sistema de cobro por medio del representante legal de la asociación; quien les hace descuentos para cubrir la cuota de los ingresos que pueden captar de la asociación ya sea por pago de labores o comercialización de frutos, lo que permite asegurar el pago de la obligación.
15. A pesar de que en la zona del pacífico y en especial la costa de Nariño predomina una cultura del no pago, no se puede desconocer los buenos resultados con relación al cumplimiento de las obligaciones de los microempresarios, pues en muchos casos era su primera experiencia con crédito y cumplieron mes a mes.
16. Colombia vive actualmente un problema de desempleo y las estrategias del gobierno de turno están enfocadas en el fortalecimiento de los programas de microcrédito, esto se convierte en una oportunidad para continuar gestionando



ante las entidades con quienes se tiene el convenio ECOPETROL Y LA GOBERNACIÓN la continuidad del fondo, pero bajo un escenario más promisorio para Cordeagropaz.

17. El déficit que presenta Cordeagropaz en el fondo rotatorio puede atribuirse en buena parte a los cambios presentados en la distribución de los rendimientos (intereses corrientes y de mora) a partir del año 2004 donde Cordeagropaz deja de percibir el 60% de ellos, esto debido a que había una confusión con relación a lo que establecía el convenio y para aclarar esto se firma el otro sí No.1 al convenio que permitió la ejecución del fondo.
18. El desarrollo de las actividades productivas de las microempresas que hacen parte del fondo es importante en la zona, debido a que el cultivo de la palma de aceite cada día se incrementa más, convirtiéndose en un renglón importante para la economía del municipio de Tumaco; por ello es importante que estos microempresarios no queden a la deriva y se pueda continuar con su apoyo para terminar en un proceso organizativo como asociación de productores que atiendan las demandas de las empresas palmicultoras de la zona.
19. Haciendo un comparativo de los ingresos de los microempresarios antes y después de vincularse al fondo rotatorio de crédito, se tiene que el microempresario dedicado a la elaboración de guantes de cuero y carnaza (Silvio Raúl Flórez) es el que ha obtenido el mayor crecimiento con un 2.904,11 %, le sigue Maura Cabezas con 377,57%, Juan Domingo Mavisoy con 302,78% ,Margarita Cabezas con 124,17%, Luis Alberto Jaramillo Tamayo con 50,28% y Nelson Ángel Quiñones con 41,67% en los demás se ha experimentado un decrecimiento siendo más representativo para el microempresario Hernando Varón Varón. (Tal como se muestra en la siguiente tabla)

**Comparativo de ingresos antes y después de vincularse al fondo rotatorio de crédito Cordeagropaz**

<b>No.</b>	<b>Microempresarios</b>	<b>Ingresos mes antes del fondo (\$)</b>	<b>Ingresos mes después del fondo (\$)</b>	<b>Diferencia Cantidad (\$)</b>	<b>Diferencia Porcentaje (%)</b>
1	Juan Domingo Mavisoy	240.000	966.667	726.667	302,78%
2	Nelson Ángel Quiñones	360.000	510.000	150.000	41,67%
3	Maura Cabezas	70.000	334.302	264.302	377,57%
4	Silvio Raúl Flórez	209.000	6.278.600	6.069.600	2.904,11%
5	Margarita Cabezas	200.000	448.333	248.333	124,17%
6	Alicia Castillo	855.000	602.030	-252.970	-29,59%
7	Emma Feliza Riascos	966.000	716.678	-249.322	-25,81%
8	María Consuelo Arteaga	938.400	544.000	-394.400	-42,03%
9	Eduardo Villarreal	70.000	28.333	-41.667	-59,52%
10	Hernando Varón Varón	1.467.500	695.000	-772.500	-52,64%
11	Luis Alberto Jaramillo	9.421.157	14.158.390	4.737.233	52,28%

**9.5.2 Recomendaciones**

1. Se recomienda continuar manejando los pagos mediante el sistema de amortización con cuotas fijas, utilizando el cuadro de amortización propuesto; porque genera el pago de mayores intereses para el fondo, pero además es más práctico para el manejo de los microempresarios en el momento de cancelar sus obligaciones, puesto que como son personas de un nivel de escolaridad bajo se les facilita gravarse los pagos con cuotas del mismo valor.
2. Es recomendable que en el fondo se trabaje con proyectos de la zona urbana también, dada la alta demanda de créditos que se tienen en Tumaco, además contemplando la vinculación de actividades productivas diferentes al tema de la palma de aceite que también ofrecen buenas perspectivas de desarrollo económico, pues por la no continuidad del programa de microcrédito que operó en la zona, se cuenta con un amplio número de clientes potenciales.
3. Para bajar los índices de cartera sería adecuado para los próximos créditos no hacer desembolsos a los microempresarios sino a sus proveedores y así evitar que los recursos de crédito se conviertan en dinero de consumo y no de inversión.
4. Se recomienda una modificación al reglamento de crédito para bajar los montos máximos de crédito hasta 10 SMLMV y plazos máximos de 2 años, así

como también las garantías ofrecidas adicionando el codeudor para asegurar más los pagos por la vía jurídica si fuera necesario.

5. En la medida en que el fondo crezca se recomienda la vinculación de otro asesor para fortalecer el seguimiento a los créditos.
6. Obtenidos los resultados finales del análisis financiero realizado al Fondo Rotatorio de Crédito, y realizada la proyección para su continuidad con la segunda fase para los años 2007, 2008, 2009 y 2010, Cordeagropaz debería encaminar sus esfuerzos hacia la captación de los recursos sugeridos con las entidades que tiene el convenio y/o alguna (s) que se quiera vincular a esta lucha.; Obviamente para esta nueva fase cordeagropaz deberá adecuar su área de microfinanzas con tecnología y adquisición de asesoría a través de consultorías con entidades de la región o fuera de ella, experta en estos temas de crédito con el sector microempresarial, para fortalecerse más en el tema de microcrédito; más en estos momentos donde a nivel nacional cada día toma más fuerza.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Convenio entre la Gobernación de Nariño, y la Corporación para el Desarrollo Agroempresarial de Tumaco Cordeagropaz. No. 066.02

Convenio Interinstitucional Cordeagropaz – Ecopetrol – Gobernación de Nariño - DRE 088 – 01.

Manual de Capacitación Fondo Rotatorio de Crédito, Cordeagropaz.

MORENO MEZA, Néstor. Economista Especializado en Administración y Finanzas. Módulo de Introducción a la Administración Financiera,

Reglamento de Crédito Fondo Rotatorio de Crédito, Capacitación, Solidaridad y Fomento del Ahorro; de Cordeagropaz.

# ***ANEXOS***

