

**FACTIBILIDAD PARA CONSTITUIR UNA COOPERATIVA DE TENDEROS
EN LA COMUNA 4 DE BARRANCABERMEJA (SANTANDER)**

SANDRA BONITTO CASTAÑO

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE GESTION EMPRESARIAL
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA
BUCARAMANGA**

2013

**FACTIBILIDAD PARA CONSTITUIR UNA COOPERATIVA DE TENDEROS EN
LA COMUNA 4 DE BARRANCABERMEJA (SANTANDER)**

SANDRA BONITTO CASTAÑO

**Proyecto de Grado para obtener el título como
Profesional en Gestión Empresarial**

Director

CESAR MANUEL PORTACIO SERPA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE GESTION EMPRESARIAL
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA
BUCARAMANGA**

2013

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento al Ser Supremo que “todo lo hace posible” cuando nos tomamos de su mano. Gracias Dios por cada desafío que has puesto en mi vida, porque sé que contigo se logra todo. A mis incondicionales: Mi Madre quien con su amor y esfuerzo, sembraron en mí el deseo de conocimiento y superación. A Mi Esposo, que con su ejemplo ha sido siempre mi inspiración. A “Mis Hijas”, que con su cariño han llenado mi vida de grandes y hermosos momentos.

Al Profesor Cesar Manuel Portasio Serpa, mi sincero y profundo agradecimiento porque con su ayuda constante, sus conocimientos y experiencia ha sabido dirigirme y apoyarme durante todo el proceso hasta culminar este proyecto el cual constituye un aporte al desarrollo de nuestro país.

A mis queridas amigas y amigos de la institución gracias por su amistad, siempre los recordaré. Mi agradecimiento especial a mi amiga del alma Gloria Mancipe Díaz, por compartir conmigo su amistad, sus conocimientos y su gran amor incondicional para todo.

Mi sincero reconocimiento a mi querida Universidad Industrial de Santander por proporcionarme las herramientas necesarias para alcanzar las metas y culminar mis estudios.

Gracias a todos aquellos que aportaron su conocimiento y apoyo para que esta meta tan anhelada, se hiciera realidad.

Dios los bendiga y los colme de muchos triunfos en su vida.

SANDRA BONITTO CASTAÑO

DEDICATORIA

Dedico mi tesis de grado a:

A Dios: Por ser mi padre celestial y confidente, y regalarme cada maravilloso día para cumplir cada una de mis metas.

A mi madre, María Gloria: Por todo su amor, apoyo, comprensión y sacrificios.

A mis hermanos, Flor y Ricardo: Quienes me han apoyado en todo momento.

A mi esposo, Josué Alexander: Por ser muy especial en mi vida y demostrarme que en todo momento cuento con él.

A mis hijas, Andrea Catalina, Katherin Paola y Stefany Alexandra: A quienes adoro y llenan mi vida de alegrías.

A mi nieto: Ian Carlos: A quien amo con todo mi corazón.

Y a todas las personas que me ayudaron a culminar mi carrera profesional.

SANDRA BONITTO CASTAÑO

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	22
1. GENERALIDADES	24
2. ESTUDIO DEL MERCADO	26
2.1 OBJETIVOS	26
2.1.1 General.	26
2.1.2 Objetivos Específicos.	26
2.2 DESCRIPCION DEL PRODUCTO O SERVICIO	27
2.2.1. Definición, usos y especificaciones del producto o servicio.	27
2.2.2. Productos o servicios sustitutos	28
2.2.3. Productos complementarios.	29
2.2.4. Atributos diferenciados del producto o servicio con respecto a la competencia.	29
2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	30
2.3.1 Mercado potencial.	30
2.3.2 Mercado objetivo.	30
2.4. LA DEMANDA	30
2.4.1 Investigación de mercados.	30
2.4.1.1 Planteamiento del problema.	34

2.4.1.2 Necesidades de información.	35
2.4.1.3 Ficha Técnica de la investigación.	35
2.4.1.4 Presentación de los resultados de la demanda.	39
2.4.2. La Oferta.	39
2.4.2.1. Planteamiento del Problema.	39
2.5 RELACION ENTRE DEMANDA Y OFERTA	40
2.5.1 Demanda insatisfecha o excedente de mercado.	40
2.6 CANALES DE COMERCIALIZACION	40
2.6.1 Estructura de los canales actuales.	40
2.6.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.	43
2.6.3 Selección de los canales de comercialización.	46
2.7 PRECIO	46
2.7.1 Análisis de precios.	46
2.7.2 Estrategias de fijación de precios.	48
2.8 PUBLICIDAD Y PROMOCION	49
2.8.1 Objetivos.	49
2.8.2 Logotipo.	50
2.8.3 Lema.	51
2.8.4 Análisis de medios.	51
2.8.5 Selección de medios.	53
2.8.6 Estrategias Publicitarias.	54
2.8.7 Presupuesto de Publicidad y Promoción.	54
2.8.7.1 Presupuesto de Lanzamiento.	55

2.8.7.2 Presupuesto de Operación.	56
2.8.7.3 Presupuesto Total de Costos y Gastos.	57
3. ESTUDIO TÉCNICO	59
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	59
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto.	59
3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto.	59
3.1.3 Capacidad del proyecto.	61
3.1.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio.	61
3.1.3.2. Capacidad instalada.	61
3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada.	61
3.2 LOCALIZACIÓN	62
3.2.1 Macro- localización.	62
3.2.2. Micro – localización.	62
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	64
3.3.1 Ficha técnica del producto.	64
3.3.2 Descripción técnica del proceso.	65
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.	68
3.3.4 Control de Recursos.	70
3.3.4.1 Recurso humano.	70
3.3.4.2 Recursos físicos.	70
3.3.4.3 Insumos.	71
3.3.5 Estudio de Proveedores.	72

3.3.6 Distribución de planta.	72
3.3.7 Logística de Distribución.	76
3.4. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TECNICA DEL PROYECTO	77
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	79
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN	79
4. 2. CONSTITUCION DE LA EMPRESA	82
4.2.1. Misión.	82
4.2.2. Visión.	83
4.2.3. Objetivos.	83
4.2.4. Políticas.	84
4.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	84
4.3.1. Organigrama.	85
4.3.2. Descripción y perfil de cargos.	85
4.3.3. Asignación salarial.	99
5. ESTUDIO FINANCIERO	101
5.1 INVERSIONES	101
5.1.1 Inversión fija.	101
5.1.1.1 Terreno.	101
5.1.1.2 Construcción y adecuación.	101
5.1.1.3 Maquinaria y equipo.	101
5.1.1.4 Muebles y enseres.	102
5.1.1.5 Equipo de oficina.	102

5.1.1.6 Herramientas.	103
5.1.1.7 Total de Inversión fija	103
5.1.2 Inversión diferida. Dentro de ésta inversión se encuentran los gastos operativos, organización y constitución de la empresa.	104
5.1.3 Inversión en capital de trabajo.	104
5.1.3.1 Costos de producción.	104
5.1.3.2. Gastos de administración y ventas.	106
5.1.3.3 Gastos Financieros.	108
5.1.3.4 Total Capital de Trabajo.	109
5.1.4 Inversión total.	110
5.1.5 Fuentes de financiación.	110
5.2 COSTOS	111
5.2.1 Costos fijos.	111
5.2.2 Costos variables.	112
5.2.3 Costos totales unitarios.	113
5.2.4 Precio de venta.	113
5.3 PROYECCIONES FINANCIERAS	114
5.3.1. Ingresos proyectados.	114
5.3.2 Egresos proyectados	115
5.4 ESTADOS FINANCIEROS	115
5.5 PROYECCIONES	115
5.5.1 Flujo de Caja Proyectado.	115
5.5.2 Estado de Resultados Proyectado	117

5.5.3 Balance General Proyectado.	118
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	119
6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO	119
6.2 IMPACTO SOCIAL R.S.E	122
6.3 IMPACTO AMBIENTAL	124
6.4 IMPACTO FINANCIERO	125
6.4.1 Valor Presente Neto.	125
6.4.2 Tasa Interna de Retorno TIR.	125
7. CONCLUSIONES	126
8. RECOMENDACIONES	128
BIBLIOGRAFIA	130
ANEXOS	132

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Presupuesto de Publicidad y Promoción.	55
Cuadro 2. Presupuesto de Lanzamiento.	56
Cuadro 3. Presupuesto de Operación.	57
Cuadro 4. Presupuesto Total de Gastos.	58
Cuadro 5. Presupuesto de Gastos Mínimos Mensuales	60
Cuadro 6. Recurso Humano.	70
Cuadro 7. Recursos Físicos.	71
Cuadro 8. Distribución física de planta	75
Cuadro 9. Manual de Funciones de la Gerencia General.	92
Cuadro 10. Manual de Funciones del Contador General.	94
Cuadro 11. Manual de Funciones Auxiliar Administrativo y Contable.	96
Cuadro 12. Manual de Funciones Almacenista-Mercaderista.	98
Cuadro 13. Asignación Salarial.	100
Cuadro 14. Muebles y enseres.	102
Cuadro 15. Equipos de oficina.	102
Cuadro 16. Equipo de Herramientas.	103
Cuadro 17. Total de Inversión fija.	103
Cuadro 18. Inversión diferida.	104

Cuadro 19. Mano de obra directa.	105
Cuadro 20. Mano de obra indirecta.	106
Cuadro 21. Depreciación.	107
Cuadro 22. Gastos de Administración y ventas.	108
Cuadro 23. Gastos Financieros.	109
Cuadro 24. Capital de Trabajo.	109
Cuadro 25. Inversión Total.	110
Cuadro 26. Amortización del crédito.	111
Cuadro 27. Costos Fijos.	112
Cuadro 28. Costos Variables.	112
Cuadro 29. Costos Totales.	113
Cuadro 30. Ingresos Proyectados.	114
Cuadro 31. Egresos Proyectados.	115
Cuadro 32. Flujo de Caja Proyectado.	116
Cuadro 33. Estado de Resultados Proyectado.	117
Cuadro 34. Balance General Proyectado.	118
Cuadro 35. Margen de Contribución.	119
Cuadro 36. Punto de Equilibrio.	119
Cuadro 37. Valor Presente Neto.	125

LISTAS DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Logotipo.	50
Figura 2. Lema.	51
Figura 3. Macro- localización.	62
Figura 4. Micro- localización.	63
Figura 5. Diagrama de flujo de procesos.	67
Figura 6. Diagrama del proceso de almacén.	68
Figura 7. Diagrama proceso administrativo prestación servicios.	69
Figura 8. Modelo distribución física del producto.	74
Figura 9. Punto de Equilibrio.	121

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A: ESTATUTOS COOPERATIVOS.	132
ANEXO B: INVENTARIO INICIAL	129

GLOSARIO

- **ASAMBLEA GENERAL:** Es el órgano cooperativista, responsable por las decisiones de interés del emprendimiento. Las deliberaciones de esta asamblea deben ser acatadas por todos los asociados, inclusive los ausentes y/o discordantes, privilegiando siempre el interés colectivo.
- **ASOCIADO:** Persona natural o jurídica de derecho privado o público que decide de manera voluntaria vincularse a una empresa cooperativa o de economía solidaria, para ser aportante o gestora de la misma.
- **BALANCE GENERAL:** Conjunto de documentos contables confeccionados anualmente, que se refieren a la fecha de cierre del ejercicio contable establecido por el estatuto, en él se hace la demostración del estado económico financiero de la cooperativa, detallando activo y pasivo de la entidad, su patrimonio neto y los resultados del ejercicio.
- **CAPACITACIÓN COOPERATIVA:** Esfuerzo sistematizado del movimiento cooperativo, para difundir entre los asociados información y conocimientos tendientes a elevar su nivel doctrinario y sus posibilidades de acción práctica, contribuyendo así a consolidar el movimiento en su conjunto.
- **CAPITAL COOPERATIVO:** Es la cuenta que representa en la contabilidad cooperativa el valor de las cuotas sociales de capital que han suscripto los asociados, más las que se hubieran distribuido en concepto de retornos.

- **CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:** Es el órgano que, integrado por asociados de la cooperativa, elegidos en asamblea por sus pares, asume la dirección y administración de las operaciones sociales, de acuerdo con las facultades que le otorga la Ley y el respectivo estatuto.
- **COOPERATIVA:** Empresa asociativa sin ánimo de lucro, cuyo objeto es producir o distribuir, conjunta y eficientemente, bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general.
- **COOPERATIVAS INTEGRALES O MULTIACTIVAS:** Cooperativas que en desarrollo de su objeto social, realizan dos o más actividades relacionadas y complementarias entre sí, de producción, distribución y consumo, además de prestar servicios.
- **COOPERATIVISMO:** Se dice del conjunto de instituciones y personas que en todo el mundo practican la cooperación, difunden su doctrina y procuran afianzar su realización práctica, que son las cooperativas.
- **DANSOCIAL:** Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria. Organismo del Estado que tiene como objetivos dirigir y coordinar la política estatal para la promoción, planeación, protección, fortalecimiento y desarrollo empresarial de las organizaciones de la Economía Solidaria y dar cumplimiento a las disposiciones establecidas en la Constitución Política de Colombia. Artículo 30 – Ley 454 de 1998.
- **ECONOMÍA SOLIDARIA:** Sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía, Artículo 2- Ley 454 de 1998.

- **ESTATUTO:** Conjunto de normas escritas que, ajustándose a la legislación vigente, establecen los propios asociados en la asamblea constitutiva de cada cooperativa, estas son reglas para su funcionamiento y gobierno.
- **RESPONSABILIDAD:** En las cooperativas inscriptas y autorizadas para funcionar, la responsabilidad de cada asociado queda limitada al valor de sus cuotas sociales suscriptas. Los fundadores y consejeros son solidarios e ilimitadamente responsables por los actos practicados y bienes recibidos hasta que la cooperativa esté inscripta y autorizada para funcionar.
- **SIN ÁNIMO DE LUCRO:** En el sector solidario, es toda organización que establezca la irrepartibilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación, la del remanente patrimonial y que destine sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social, al crecimiento de sus reservas y fondos, y a reintegrar a sus asociados para los mismos en proporción al uso de los servicios o a la participación en el trabajo de la empresa, sin perjuicio de amortizar los aportes y conservarlos en su valor real. Artículo 4º - Ley 79 de 1988.
- **SUPERSOLIDARIA:** Superintendencia de la Economía Solidaria. Organismo técnico del Estado, adscrito al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera. Por delegación del presidente de la República tiene a su cargo la inspección, vigilancia y control de las organizaciones de la Economía Solidaria que no se encuentren sometidas a la supervisión especializada del Estado. Artículo 34 – Ley 454 de 1998.
- **SOLIDARIDAD:** Dentro de la teoría y la acción cooperativa, el concepto de solidaridad se complementa con los de esfuerzo propio y ayuda mutua.

RESUMEN

TITULO: **FACTIBILIDAD PARA CONSTITUIR UNA COOPERATIVA DE TENDEROS DE LA COMUNA 4 DE BARRANCABERMEJA (SANTANDER).***

AUTOR: **BONITTO CASTAÑO, Sandra.****

PALABRAS CLAVES: **Cooperativa, Cooperativismo, Solidaridad, Tendero, comercialización, proveeduría, Estatutos.**

DESCRIPCION:

En la actualidad la falta de empleo aqueja al 10% de la población colombiana, que sumado a las estadísticas del subempleo, dan una tasa que ha estado por encima del 50%, estas cifras tan alarmantes son a lo que están sometidas las personas por falta de oportunidades para ejercer la ocupación para la que se han preparado.

Es así como este problema genera la búsqueda constante de nuevas alternativas para sostener a muchos hogares colombianos, en esta persistente lucha se crean las tiendas, las cuales solucionan en gran parte la falta de empleo; salir adelante con ayuda de una entidad que propenda por su bienestar y mejoramiento en su calidad de vida, es la meta de este proyecto.

Es de interés para la autora de este proyecto, fomentar la creación de esta COOPERATIVA, con el fin de beneficiar a este gremio y aportar al máximo todo el potencial que pueda generar esta entidad. La apertura de esta Cooperativa, es una alternativa que brinda muchas oportunidades tanto en el campo laboral como en el campo familiar, que tanto se necesitan en nuestra ciudad.

El tendero es la persona a la cual va dirigido este estudio, apuntando a su asociatividad y progreso para que puedan aprovechar cada una de los beneficios brindados por esta entidad.

Es por ello, que se destaca la importancia de crear esta entidad que tiene futuro y hace posible el desarrollo de los comerciantes – tenderos de la ciudad y de la región. Y por último, el estudio de cada una de las etapas del proyecto, termina con una gran aceptación financiera, ambiental y económicamente viable.

* Trabajo de Grado

** Instituto de Educación Regional y Proyección a Distancia. Gestión Empresarial. Director: PORTACIO SERPA, Cesar Manuel.

ABSTRACT

TITLE: FACTIBILITY TO CONFORM A STOREKEEPER COOPERATIVE OF THE COMUNA 4 OF BARRANCABERMEJA (SANTANDER).*

AUTHOR: BONITTO CASTAÑO, Sandra.**

KEY WORDS: Cooperative, Cooperatives, Solidarity, Shopkeeper, Marketing, proveeduría, statute,

DESCRIPTION:

At present the lack of employment afflicts 10% of the Colombian population, which combined with underemployment statistics, yield a rate has been above 50%, these numbers are so alarming that people are subjected lack opportunities to exercise the occupation for which they have been prepared.

Thus, this problem generates the constant search for new ways to sustain many Colombian homes in this persistent struggle stores are created, which largely solve the lack of jobs, move forward with the help of a company that aims for its welfare and improvement in their quality of life, is the goal of this project.

It is of interest to the author of this project, encourage the creation of this COOPERATIVE, in order to benefit the guild and contribute to the full potential that can generate this entity. The opening of this Cooperative, is an alternative that provides many opportunities both in the workplace and in the family field, much needed in our city.

The shopkeeper is the person to whom it is addressed this study, pointing to their associativity and progress so they can make each of the benefits provided by this entity.

This is why we stress the importance of creating this entity has a future and enables the development of traders - shopkeepers in the city and the region. And finally, the study of each of the stages of the project, complete with a large acceptance financially, environmentally and economically viable.

* Trabajo de Grado

** Instituto de Educación Regional y Proyección a Distancia. Gestión Empresarial. Director: PORTACIO SERPA, Cesar Manuel.

INTRODUCCION

Para el desarrollo del presente proyecto, es necesario tener muy claro lo que es una COOPERATIVA MULTIACTIVA, la cual reúne a un grupo de personas interesadas en satisfacer cada una de las necesidades en común que los aqueja en la realización de sus actividades como empresarios.

En Barrancabermeja, la principal fuente de empleo es la industria del petróleo, sin embargo, para quienes no han logrado alcanzar este privilegio y se han esforzado en crear su propia fuente de empleo y de recursos a través de la tienda o micromercado, la COOPETRATIVA MULTIACTIVA entra a reforzar y apoyar a este grupo de empresarios en su negocio.

Los beneficios que ofrece la COOPERATIVA MULTIACTIVA se enmarcan en una asesoría personalizada, de donde se desprende la necesidad de fortalecer a los propietarios de las tiendas, resaltándoles la importancia de su organización, en lo concerniente a su parte legal, fiscal y financiera. La cooperativa pone a disposición de sus asociados el servicio de proveeduría en víveres y abarrotes a precios altamente competitivos, así como capacitación en conceptos básicos de costos, y de otros servicios que apuntan a su crecimiento social, familiar y económico.

Es básico brindarles las bases necesarias no solo para fijar el precio a un producto y lograr identificar cuando su negocio produce ganancias o genera pérdidas, orientarlos a ser más competitivos, a prestar un mejor servicio a la comunidad, y que como resultado final, se traduzca en un incremento de rentabilidad al generar mayores ventas.

Por lo anterior, se les sensibilizara sobre la importancia que tengan su negocio inscrito en cada una de los organismos de control, precedido del seguimiento de la documentación requerida para cumplir con las obligaciones para con la DIAN, Cámara de Comercio, Cuerpo de Bomberos, Secretaria de Gobierno y la Secretaria de Industria y Comercio.

La cooperativa operara en el Municipio de Barrancabermeja, en la Comuna 4.

Figura 1. Comuna 4



Fuente: EL autor

1. GENERALIDADES

El tendero en Colombia es una realidad económica, es una realidad en la cuadra, en el barrio. Es este lugar el preferido por las amas de casa, los niños, y adultos, para realizar compras porque es allí donde se consigue usualmente, la medida exacta de lo que se requiere de acuerdo a la necesidad y a la solvencia que se tenga.

Además, es la tienda, un lugar en donde no solo se expenden diferentes productos la mayoría de ellos componentes de la canasta familiar, sino que esta venta se hace dentro de un marco de fraternidad, de crédito instantáneo con topes establecidos, aun cuando el horario este completo y se encuentre cerrado, se puede comprar por la “ventana”, en un horario ilimitado, porque lo importante, es el cliente.

En la tienda no hay datafonos, no se piden referencias comerciales, y tienen la formula salvadora para las familias que dependen básicamente del pago quincenal, pues ofrecen el crédito a sus clientes, este se efectúa con el valor de la palabra, que es un voto de confianza. Eso permite que nadie salga de la tienda sin lo que necesita.

Según cifras de Fenalco publicadas en el periódico El Tiempo en su sección de economía el 20 de agosto de 2006*, se estiman que el valor de la compra por cada visita está entre 1.500 y 3.000 pesos, que el nivel de educación de los tenderos es de un 47% de bachillerato, un 31% estudios de primaria; El 14% tienen títulos técnicos y solo un 8% estudios universitarios y casi la mitad de quienes ejercen esta actividad son mujeres, usualmente, cabeza de familia.

Es la tienda el lugar que garantiza a muchos productores una alta rotación de inventarios además les proporciona un buen flujo de caja, porque lo más común es que sus ventas a los tenderos se hagan en efectivo o en créditos a corto plazo, que a diferencia de las grandes superficies y supermercados que aun cuando compran¹ mayores volúmenes, programan pagos a plazos más amplios y piden mayores descuentos y promociones.

Aun cuando para el tendero muchas veces hace ventas a crédito, tiene la gran ventaja y es que no requiere dar descuentos y puede fijar el precio máximo al producto. El tendero, más que nadie, conoce a su clientela y la surte según la demanda gracias al contacto directo.

Sin embargo, el tendero usualmente inicia su negocio sin un estudio de mercados previo, que le sirva para identificar fortalezas o debilidades de su plan de negocio. Lo hace porque puede ser la única forma de obtener un ingreso que le permite además, ser independiente, frente a las pocas posibilidades de contar con un empleo que le brinden la oportunidad de satisfacer las necesidades de su núcleo familiar.

El desconocimiento de mercados, lo enfrenta a un manejo inadecuado de procesos de compra y optimización de inventarios, de preservación de alimentos y de la cadena de frío, mermándole la posibilidad de un crecimiento acorde con su importancia en el medio social en el cual se desenvuelve.

Todo esto lo hace vulnerable y hace necesario que busque una salida o solución a cada una de estas dificultades que se le presentan en su negocio y que por ende le desfavorece en su ambiente familiar, económico y social.

¹ Fenalco, publicación El Tiempo, sección economía 20 agosto/06

2. ESTUDIO DEL MERCADO

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 General. El objetivo general de este proyecto, es realizar el estudio de mercado para la creación de la COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TENDEROS en la cual se presten los siguientes servicios:

- Servicios de Educación y Capacitación
- Servicio Cultural y Recreativo
- Servicio de Proveduría

Mediante esta modalidad de agrupación, se fortalece el gremio de tenderos, porque se puede contar con la representación ante entidades gubernamentales y privadas, buscando siempre que se obtengan beneficios de tipo económico y social, con el ánimo de generar estrategias tanto para el tendero como para su grupo familiar.

2.1.2 Objetivos Específicos.

- Conformar una Cooperativa Multiactiva de Tenderos que agrupe a quienes ejercen esta actividad comercial en el sector de la Comuna 4.
- Definir Misión, Visión y Políticas Corporativas de la empresa, enfatizando los valores y metas de la Cooperativa.
- Determinar las estrategias para lograr que los Tenderos y Tenderas del sector, se vinculen como asociados a la Cooperativa.

- Identificar las características de la oferta y la demanda para determinar el mercado meta de la Cooperativa de Tenderos, mediante una investigación de mercados que se llevará a cabo por medio de la aplicación de encuestas a clientes actuales y potenciales dentro del sector.
- Promover el desarrollo económico y social de sus asociados, mediante acciones de capacitación en temas relacionados con la actividad comercial y con el crecimiento personal y social.
- Elaborar un plan de operaciones para identificar los procesos y recursos necesarios para prestar un buen servicio a los clientes.
- Realizar un estudio financiero para determinar la viabilidad de la creación de la Cooperativa Multiactiva.

2.2 DESCRIPCION DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.2.1. Definición, usos y especificaciones del producto o servicio. Este proyecto permitirá mediante la Cooperativa agremiar a los tenderos de la Comuna 4, buscando ante todo ofrecer a este grupo de microempresarios, no solo la oportunidad de asociarse de tal manera que tengan representación en todos los niveles, sino que cuenten con la posibilidad de hacer sus compras a través de la Cooperativa eliminando los canales de distribución que aumentan los precios que se manejan en ventas al detal, capacitarlos en áreas que fortalezcan su capacidad de compra, de oferta, su crecimiento económico, cultural, organizativo, social y personal.

Si bien un objetivo es comercializar productos, con el objetivo social que enmarca a la cooperativa, el tendero puede obtener precios más competitivos.

2.2.2. Productos o servicios sustitutos. La Cooperativa pone a disposición de los tenderos de la Comuna 4, servicios que los beneficiaran entre ellos tenemos:

- La capacitación en temas directamente relacionados con la actividad comercial.
- La recreación que incluye paquetes adquiridos a menor precio, mediante convenios.
- Mediante la proveeduría se pueden instalar secciones que les resulte beneficioso al tendero, como la de proveerles con uno de los artículos más apetecidos por su clientela que en este caso es el pan.

Los servicios y productos ofrecidos por la cooperativa buscan que el tendero pueda ganar más que su sustento diario y que al contrario pueda tener a su alcance la posibilidad de lograr casa propia y estudios superiores para sus hijos.

Aun cuando en la ciudad hay cooperativas, como COPACENTRO, COOPETROL, COPACREDITO, CRECENTRO, básicamente para empleados del sector petrolero, COOMULTRASAN, para la ciudadanía en general para ahorro y préstamos y varias del sector transportador, las posibilidades que tiene una Cooperativa Multiactiva de Tenderos, son muy amplias y su fortalecimiento y manejo, puede permitir y favorecer inclusive en un futuro, ampliar sus servicios y expandirse a otras comunas de la ciudad.

Y si bien en Cámara de Comercio de Barrancabermeja se encuentra registrada ASOTEDESCO (Asociación de Tenderos) la cual viene funcionando desde diciembre de 1999, su objetivo como Asociación es el de agrupar a los Tenderos de las comunas 5, 6 y 7 y ofrecerles proveeduría y capacitación, pero su alcance ha sido poco puesto que no ha podido lograr su objetivo de agrupar en razón a que escasamente les está prestando servicio de proveeduría en pocos productos.

Su nivel de ventas a los tenderos mensualmente es de \$12.000.000, dato suministrado por el Gerente de esta asociación a mayo de 2012, su dificultad ha radicado en la poca imagen que tiene puesto que ha buscado involucrarse en negocios que ofrezcan lucro dejando a un lado el objetivo social.

Es conveniente para el presente estudio, establecer un contacto con esta Asociación con el propósito de obtener información sobre sus logros o sus dificultades, de tal manera que fortalezcan el presente estudio y que abra la posibilidad futura de buscar una alianza que permita el desarrollo de los tenderos de la ciudad de Barrancabermeja.

2.2.3. Productos complementarios. Por no ser productores sino comercializadores con objetivo social, los productos complementarios de este objetivo, está en el hecho de pertenecer al sector cooperativo, lo que nos permite contar con el apoyo de las Cooperativas establecidas en la ciudad, como COPACENTRO, COOPETROL. COPACREDITO, CRECENTRO y COOMULTRASAN, así también contamos con instituciones como el SENA, Cámara de Comercio, ACOPI, FENALCO y entidades del sector público como las Secretarías de Gobierno.

2.2.4. Atributos diferenciados del producto o servicio con respecto a la competencia. Los servicios que pone a disposición de los tenderos la COOPERATIVA, se diferencian con los de la competencia en la oportunidad, en la recepción y entrega de pedidos, el precio factor decisivo en el crecimiento económico y, la capacitación en áreas directamente relacionadas con la actividad comercial ejercida.

Si bien existe ASOTEDESCO, esta Asociación por ser un ente de tipo privado, su objetivo principal es el del lucro, lo que lo diferencia totalmente del objetivo del

presente proyecto, al conformar una Cooperativa, entidad sin ánimo de lucro y con el objetivo de apoyo económico, educativo, recreativo, social y cultural.

2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. Son todos los tenderos de la ciudad de Barrancabermeja y de los corregimientos circunvecinos como San Rafael de Chucuri, La Fortuna, El Llanito, Meseta de San Rafael, Ciénaga del Opón y El Centro.

2.3.2 Mercado objetivo. Lo constituyen los 135 tenderos ubicados a lo largo de la Comuna 4 específicamente, comuna que está conformada por 42 barrios como se mencionó anteriormente, estrato 2 en su gran mayoría y 3 en pocos sectores, carentes de supermercados grandes o almacenes de cadena en todo su extensión.

2.4. LA DEMANDA

2.4.1 Investigación de mercados. Por recorrido personal realizado en la Comuna 4, se encontró que hay 135 tiendas en los 42 barrios de la Comuna 4, sector de Barrancabermeja que cuenta con una población estimada de *22.555 habitantes, la cual en su mayoría hace uso de la tienda básicamente porque allí puede comprar en pequeñas cantidades y a crédito lo que se requiere para atender su canasta familiar.

Adicionalmente, hay varias construcciones en curso con bloques de apartamentos multifamiliares que ampliarán la población del sector y que por lo tanto,

seguramente darán origen a nuevos negocios de Tienda para atender a esta población.

En estos sectores no se encuentran almacenes de cadena y hay solo una tienda grande tipo supermercado (La Alameda), aun cuando existen varias rutas de buses que llevan al sector comercial de la ciudad, es marcada la preferencia por las tiendas del sector.

Sin embargo, es necesario identificar además de las necesidades que experimentan los negocios del sector, cada una de las expectativas que generan los tenderos al interior de su establecimiento con el fin de que podamos determinar la misión y visión de la cooperativa.

Identificar plenamente las necesidades del sector de Tenderos, para que nos permita elaborar un portafolio de productos, que enfocados en la misión, visión y valores cooperativos definidos, incentive a tenderos y tenderas de la Comuna 4, a asociarse a la Cooperativa Multiactiva de Tenderos.

La investigación es descriptiva y busca identificar plenamente las necesidades del sector, canales de distribución y productos de preferencia, cómo se toman las decisiones para las compras y expectativas referentes a la Cooperativa.

El estudio busca obtener información que permita identificar y señalar comportamientos concretos de los involucrados, identificar y comprobar asociación entre variables de investigación. La descripción central será señalar las bondades del trabajo en equipo, del trabajo en economía solidaria para el universo en estudio (Los Tenderos asociados en la Cooperativa).²

² Barrancabermeja-Movimiento de Víctimas de Crímenes de Estado. Pág. Oficial de Barrancabermeja, Oficina de Planeación en cifras de 1992 Pág. 5

La fuente principal de información son directamente los tenderos, como fuente primaria, pero instituciones como son la Secretaría de Gobierno, el DANE, Cámara de Comercio, ACOPI, Productores, Proveedores son fuentes de información secundaria que refuerza el conocimiento y la estadística del sector tendero de la ciudad y de la Comuna.

- Técnicas de Investigación: Se propone para concretar este estudio adoptar técnicas propias de los estudios descriptivos como la observación, las encuestas y los cuestionarios, toma de muestras para recolectar información, codificándola y tabulándola.
- Instrumento para recolectar la información: Teniendo en cuenta que es necesario obtener información clara y precisa del Sector Tendero, se recurre a utilizar un cuestionario estructurado, la entrevista directa y personal, reuniones, conferencias para escuchar inquietudes y plantear soluciones.

La estructura técnica de recolección de información descansará sobre la recopilación de datos primarios a través de entrevistas, utilizando un formato con preguntas sencillas, las cuales deben contestar las personas que prestan el servicio de atención al público en las tiendas de la comuna 4, donde se buscará la información necesaria para desarrollar el estudio.

Desde luego la información contará con el aporte de datos secundarios como periódicos revistas o libros.

Se utilizará la observación simple y participante ya que los hechos materia de estudio son de dominio público y con este se pueden conocer hábitos de compra. Un mecanismo es la integración con los tenderos para conocer de cerca lo que sucede y otro, es situar el sitio del evento, atender al público, y / o acudir a videos que contengan datos sobre el objeto de investigación.

- Modo de aplicación: Tanto en la encuesta como en la entrevista, se aplica en forma directa y personal.

La observación no será un hecho pasivo, será una percepción activa, por lo tanto se acudirá a un ejercicio constante de seleccionarla, organizarla, relacionar datos de precio, oferta, demanda, infraestructura, niveles educativos, en fin, cada dato servirá para determinar un registro coherente en cuadros y gráficos.

La recolección tiene sus limitantes, sobre todo cuando existe el recelo y el desinterés por parte de las personas que suministran la información.

La entrevista es un instrumento de acción participante, pues permite al investigador obtener datos de interés a partir de las respuestas. La importancia de este método es que son los mismos tenderos quienes proporcionan la información, conducta, opiniones, deseos y expectativas.

La población objetivo del estudio es de 135 tiendas, siendo esta una población finita y estática en cuanto a ubicación, se ha decidido aplicar la encuesta con preguntas ajustadas a los requerimientos del estudio, información que finalmente se tabula y se analiza los resultados.

La cobertura geográfica de la información se concentra en 135 tiendas y micromercados de los barrios de la Comuna No. 4 del municipio de Barrancabermeja.

➤ Tiempo de aplicación: Para realizar el proceso de levantamiento de información. Tabulación y análisis de resultados, se estima que se requiere de un mes de trabajo.

2.4.1.1 Planteamiento del problema. Los tenderos de la ciudad de Barrancabermeja no solo carecen de una Entidad que los agrupe y propenda por su desarrollo y organización, sino que además tienen múltiples necesidades básicas como son:

La carencia de Industrias productoras de alimentos, víveres y abarrotes en la ciudad, obliga a los Tenderos a hacer sus compras a través de canales de comercialización que encarecen su mercancía y que como consecuencia, disminuyen sus ingresos y su crecimiento.

Así como la limitante de conseguir a tiempo los productos y marcas más solicitadas por las visitas a destiempo de los representantes de fabricas y distribuidoras, originadas por la debilidad de la vía Barrancabermeja – Bucaramanga lo que permite detectar el estancamiento que ha impedido el crecimiento del sector de tenderos de la ciudad y una posible demanda insatisfecha, siendo necesario ejecutar mecanismos que les permitan obtener sostenibilidad en el mercado.

Adicional a este hecho, la venta al detalle y el crédito a sus vecinos, que es lo que les garantiza de alguna manera el mantener cautivo a sus clientes, en muchas ocasiones les imposibilita tener los recursos necesarios disponibles para comprar en cantidades suficientes cuando son visitados por los distribuidores.

Estos mecanismos identificados pueden ser utilizados para generar motivos que busquen la solución mediante la conformación de un ente Cooperativo que propenda por la capacitación, desarrollo, organización y la búsqueda de soluciones a sus múltiples necesidades de surtido y precios competitivos, a tan importante sector económico.

2.4.1.2 Necesidades de información. Para determinar la viabilidad del proyecto es necesario primero que todo identificar el número de establecimientos comerciales ubicados dentro de la Comuna 4, con sus características y particularidades, por sector y por cubrimiento, información que puede obtenerse en Cámara de Comercio, Secretaría de Gobierno, ACOPI y mediante visita y recorridos al sector.

Una vez obtenida la ubicación de estos establecimientos, es necesario obtener información que permita identificar qué tipo de necesidades experimentan estos negocios, cuál ha sido el desarrollo y beneficios alcanzados con el ejercicio de esta actividad, planes de crecimiento.

Cada sector, cada tienda, cada barrio puede tener características específicas de consumo y por lo tanto se debe propender por obtener información que permita identificar cuáles son los productos de mayor consumo, marcas, tamaños, preferencias.

Y tiene especial importancia en razón a que el objetivo del Proyecto es determinar la viabilidad de conformar una Cooperativa, el conocer de qué manera obtienen el surtido de los diferentes productos, a que precios, la oportunidad y cumplimiento de los proveedores actuales, forma de pago, créditos y ofertas o descuentos que reciben.

2.4.1.3 Ficha Técnica de la investigación.

- Tipo de Investigación: La investigación es descriptiva y busca identificar.
- características demográficas de la población investigada, como permanencia en la región, edades, niveles de educación, formas de conducta tales como el tipo de productos que se prefieren, cómo se toman las decisiones para las compras;

- Analizar el comportamiento concreto en el manejo interno de sus negocios, en la contabilidad, en la administración, cómo es que controlan y vigilan sus empresas.

Todo lo anterior permite asociar variables como precios, cantidades, preferencias, consumo de productos y cómo responder ante el liderazgo que les impone la cooperativa y los mecanismos de control que esta trae; (Oferta y Demanda), para ser capaces de sortear variables externas y las posibles incertidumbres en el campo del financiamiento.

- Métodos de investigación: El estudio busca obtener información que permita identificar y señalar comportamientos concretos de los involucrados, identificar y comprobar asociación entre variables de investigación. La descripción central será señalar las bondades del trabajo en equipo, del trabajo en economía solidaria para el universo en estudio (Los Tenderos asociados en la Cooperativa).
- Fuentes de información: La principal fuente de información son directamente los tenderos, como fuente primaria, pero instituciones como son la Secretaría de Gobierno, el DANE, Cámara de Comercio, ACOPI, son fuentes de información secundaria que refuerza el conocimiento y la estadística del sector tendero de la ciudad y de la Comuna.
- Técnicas de Investigación: Se propone para concretar este estudio adoptar técnicas propias de los estudios descriptivos como la observación, las encuestas y los cuestionarios, toma de muestras para recolectar información, codificándola y tabulándola.

Instrumento para recolectar la información: Teniendo en cuenta que es necesario obtener información clara y precisa del Sector Tendero, se recurre a utilizar un cuestionario estructurado y la entrevista directa y personal.

La estructura técnica de recolección de información descansará sobre la recopilación de datos primarios a través de entrevistas, utilizando un formato con preguntas el cual deben contestar las personas que prestan el servicio de atención al público en las tiendas de la comuna 4, donde se buscará la información necesaria para desarrollar el estudio.

Desde luego la información contará con el aporte de datos secundarios como periódicos revistas o libros. Se utilizará la observación simple y participante ya que los hechos materia de estudio son de dominio público y con este se pueden conocer hábitos de compra. Cuando se sitúa precisamente el sitio del evento, atender al público, el crédito, prestación de los establecimientos, forma de atención, se acudirá a videos que contengan datos sobre el caso, cintas magnetofónicas; otro mecanismo es la integración con los tenderos para conocer de cerca lo que sucede.

Modo de aplicación: Tanto en la encuesta como en la entrevista, se aplica en modo directo y personal.

La observación no será un hecho pasivo, será una percepción activa, por lo tanto se acudirá a un ejercicio constante de seleccionar, organizar, relacionar datos de precio, oferta, demanda, infraestructura, niveles educativos, en fin cada dato servirá para determinar un registro coherente en cuadros y gráficos.

La recolección tiene sus limitantes, sobre todo cuando existe el recelo, el desinterés que existe por parte de las personas que suministran la información.

La entrevista es un instrumento de acción participante, pues permite al investigador obtener datos de interés a partir de las respuestas. La importancia de este método es que son los mismos tenderos quienes proporcionan la información, conducta, opiniones, deseos y expectativas.

- Definición de población: La población objeto real del estudio es de 135 tiendas, en la extensión del terreno donde se congregan 42 barrios.
- Proceso de Muestreo: Teniendo en cuenta que la población estimada es de 135 establecimientos comerciales tipo tienda, se ha decidido aplicar la encuesta con preguntas ajustadas a los requerimientos del estudio.

Esta información es la que finalmente se tabula, para obtener resultados que se analizan.

Por ser una población finita, es decir conocemos el total de la población para determinar cuántos del total tendremos que estudiar la fórmula sería:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Dónde:

- N = Total de la población
- Z_{α} = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en su investigación use un 5%).

Al reemplazar en la formula, obtenemos:

$$n = \frac{135 \times 1.96^2 \times 0.05 \times 0.95}{0,03^2(135-1)+1.96^2 \times 0,05 \times 0,95} = 101$$

- Marco Muestral o censal: El marco muestral se concentra en los 42 barrios que conforman la Comuna 4.
- Alcance: La cobertura geográfica de la información se concentra en 135 tiendas y micromercados de los barrios de la Comuna No. 4 del municipio de Barrancabermeja.
- Tiempo de aplicación: Para realizar el proceso de levantamiento de información. Tabulación y análisis de resultados, se estima que se requiere de dos meses de trabajo.

2.4.1.4 Presentación de los resultados de la demanda. Los datos obtenidos a través de las respuestas, son tabulados en hojas electrónicas, las cuales facilitaron el proceso de manejo de la información recolectada.

2.4.2. La Oferta. Son los diferentes agentes comerciales que llegan a la ciudad a ofrecer la distribución de productos y la competencia es cero por no encontrarse en la zona ninguna Cooperativa o Agremiación del sector de los Tenderos.

2.4.2.1. Planteamiento del Problema. Aun cuando en la actualidad se encuentra funcionando ASOTEDESCO, asociación de tenderos de la Comuna 5, 6 y 7, como entidad de carácter privado, en su objetivo solo incluye la agremiación y la proveeduría, que al ser tan limitado, frente a los objetivos de la Cooperativa propuesta, son muchas las ventajas que ofrece a sus asociados lo que hace más llamativa su conformación y puesta en marcha.

2.5 RELACION ENTRE DEMANDA Y OFERTA

2.5.1 Demanda insatisfecha o excedente de mercado. Los tenderos de la ciudad de Barrancabermeja y específicamente los Tenderos de la comuna 4 mercado objetivo de este estudio, conforman los clientes potenciales o demandantes de los servicios que pone a disposición de este sector económico de la ciudad, la COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TENDEROS “COOMULTEN”, teniendo en cuenta que en la ciudad no se cuenta con una Cooperativa que agremie a este importante y numeroso grupo de pequeños empresarios.

La Asociación de Tenderos ASOTEDESCO cuyo objetivo de demanda son los Tenderos de las Comunas 5, 6 y 7, solo ofrece en estas comunas la proveeduría de algunos productos de la canasta familiar, sin incluir ningún tipo de servicio en cuanto a la recreación, capacitación y salud.

Es ante todo en estos últimos aspectos en los cuales se hace más énfasis en las bondades que ofrece la Cooperativa COOMULTEN, a sus asociados, puesto que en estos aspectos hay una total carencia para el sector.

2.6 CANALES DE COMERCIALIZACION

2.6.1 Estructura de los canales actuales.

- **Proveduría.** Es suministrar al asociado los productos que más se venden en su establecimiento comercial y que se encuentran en el ramo de elementos de aseo, víveres y abarrotes no perecederos.

Actualmente y por la capacidad de pago, los tenderos manejan las compras en la ciudad, principalmente en los graneros; de igual manera, algunos comercializadores envían a la ciudad sus agentes viajeros para recorrer

determinados sectores y comercializar sus productos, cuya entrega queda sujeta a un envío posterior, dependiendo su oportunidad de entrega de la cantidad de pedidos que les hagan, es decir, si no se completa una cierta cantidad de pedidos y volúmenes, estos demoran por lo general, un tiempo superior a los ocho días.

Con ocasión del deterioro sufrido en las carreteras del país, son muchos los agentes que han dejado de visitar la ciudad, circunstancia que ha generado dificultad para conseguir de manera oportuna muchos productos de la canasta familiar.

Solo algunos fabricantes como la Compañía Nacional de Chocolates, Nestlé de Colombia y Alpina, envían a sus agentes distribuidores directamente a recoger pedidos, con entrega nunca inferior a ocho días.

Para solucionar estos inconvenientes que se viene presentando los canales de comercialización por parte de la Cooperativa con los proveedores se establecen directamente con los productores y en algunos casos, con los representantes o distribuidores autorizados o exclusivos eliminando intermediarios y de esta manera, obtener precios competitivos y descuentos al por mayor. El objetivo de trabajar directamente con los productores es manejar convenios en los cuales se pueda contar con el manejo de inventarios en consignación para aquellos productos que no sean perecederos tales como los granos y elementos de aseo.

El canal de comercialización de la Cooperativa con sus asociados, es directo, pues ellos podrán acceder a los beneficios de oportunidad en la entrega, precios asequibles y las promociones que por compras al por mayor se ofrezcan, dentro de un margen de utilidad para la Cooperativa que la haga competitiva pero auto sostenible, junto con el cobro de una cuota administrativa mensual que aporten sus asociados.

- **Recreación.** En las encuestas realizadas se puede concluir que los tenderos y tenderas de la Comuna 4, no tienen dentro de su programa de vida incluidos programas de recreación, por cuanto la mayoría no están afiliados a instituciones en las que puedan recibir este tipo de servicios y por los costos que les puedan representar. De acuerdo a sus propias opiniones, les agradecería poder contar con los mismos para mejorar sus condiciones y calidad de vida.

Se cuenta en la ciudad con diferentes espacios de tipo recreativo como es el Parque Recreacional administrado por INDERBA, el Club Náutico, el parque Recreacional de CAFABA, los clubes Infantas y sede Campestre del Club Miramar, que hoy tienen apertura para otras empresas y entidades diferentes a los empleados de ECOPETROL S.A.; hay otros sitios como la Granja Turística El Rodeo, Centro Recreativo EcoxPort y la Granja Búfalo Bill. Tanto con los clubes como con estas entidades, se pueden establecer contactos y convenios de recreación para los asociados a la Cooperativa COOMULTEN.

- **Capacitación.** Tanto Tenderos como Tenderas en la Comuna 4, en su gran mayoría han iniciado su proyecto empresarial como una opción de ingresos para su sostenimiento económico, sin estudios previos de mercados y con un gran desconocimiento de las ventajas o desventajas del mismo, ubicando su negocio en el garaje o en la sala de su casa.

En estas condiciones, existe un vacío de conocimientos en cuanto al manejo de su microempresa, por lo que es amplio el campo de posibilidades de capacitación que puede poner a disposición de sus afiliados la COOPERATIVA COOMULTEN para este grupo de luchadores empresariales.

Determinadas las prioridades de capacitación, se harán los acercamientos necesarios para firmar convenios con instituciones de la ciudad tales como el SENA, la Cámara de Comercio, FENALCO, ACOPI y entidades del sector estatal

municipal, así como los mismos fabricantes y distribuidores, son capacitadores potenciales en temas referentes al manejo adecuado de inventarios, manejo de compras, manipulación de alimentos, manejo y conservación de productos, calidad de vida, economía del hogar y temas que en general contribuyan al crecimiento económico, empresarial, y familiar de los asociados a la cooperativa COOMULTEN.

Igualmente, en asocio con otras entidades del sector cooperativo se pueden obtener cupos para cuando estas entidades programen actividades de tipo educativo que tengan un alcance en el aspecto familiar y empresarial, permitan la participación mediante asignación de cupos, a los asociados a la COOPERATIVA COOMULTEN.

2.6.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. Al comprar a los graneros de la ciudad, los tenderos ganan tiempo para tener el producto en su negocio.

Cuando la compra se hace a través de los agentes comerciales, ganan en precio. Pero pierden oportunidad.

Es en este aspecto en el cual la Cooperativa tiene su gran ventaja, y es poder ofrecer al tendero, en el menor tiempo su producto, pero también a un menor precio.

La Cooperativa se concentra no solo en ser proveedor, sino que se orienta también a brindar bienestar y prestar servicios que favorezcan al tendero, es así como se familiariza con las necesidades que tienen actualmente para contribuir disminuyendo al máximo cada una de ellas.

Como desventajas de los canales actuales tenemos:

- Al comprar a proveedores locales gana en oportunidad pero paga a un mayor valor el pedido. Cuando le compra al agente, compra a un menor precio, pero pierde oportunidad en la entrega.
- Demora en la entrega de productos, pues queda sujeto a la disponibilidad de transporte del distribuidor.
- Incremento en los precios por los costos del envío del agente o representante y del transporte.
- Pérdida de beneficios, descuentos y promociones.
- En ocasiones los pedidos de productos de alta rotación, quedan sujetos a que se incluya dentro del pedido aquellos que tienen poca aceptación.
- Falta de seriedad y cumplimiento por parte de los Agentes, quienes son personas que fácilmente son retiradas por las Agencias distribuidoras, situación que genera inconsistencias tanto en los pedidos como en las reclamaciones, quedando el Tendero sujeto a pérdidas económicas.
- **Recreación.**
- **Ventajas.** No se cuenta actualmente con ventajas en este campo, puesto que los proveedores se limitan solo a vender sus productos.
- La ventaja de asociarse a la COOPERATIVA COOMULTEN es que se puedan establecer convenios con diferentes entidades de la ciudad como INDERBA, CAFABA, Parque Recreacional, Club Infantas, Club Miramar, Sede Campestre, Club Náutico y Club Internacional) de carácter público y privado que tienen

instalaciones dotadas de áreas para el sano esparcimiento y ejercicio de actividades lúdico recreativas, convenios extensivos a los asociados y su núcleo familiar.

- Ofrecer planes de turismo que con oportunidad presente opciones de viajes y planes y métodos de pago para la participación activa de los asociados.

- **Desventajas.**

- El no contar actualmente con el respaldo de una agremiación que mediante convenios permita el acceso a los sitios de recreación, lo que implica el pago de altos costos de entradas como invitados a actividades y programas recreativos y sociales.

- **Capacitación.** La capacitación es fundamental para el tendero, porque él debe saber cuál es su inversión, con qué capital cuenta para surtir, que capital está a su disposición para gastos personales y por ultimo cual fue la ganancia obtenida durante el mes.

- **Ventajas.**

- No hay propuestas de parte de los proveedores actuales a los Tenderos en este aspecto.

La COOPERATIVA COOMULTEN entiende bien que al Capacitar al tendero se disminuyen riesgos económicos y se amplían las posibilidades de formar y contar en el gremio con personas idóneas y muy capaces de sacar su negocio adelante.

- Podrá poner en marcha estrategias que logren su éxito y de allí el de su familia.

- Un gremio que se capacite con responsabilidad podrá surgir y lograr la integración para su propio beneficio.

- **Desventajas:**

- El gremio de tenderos sin un rumbo fijo, lo más probable es que terminen en fracaso.
- Si no buscamos su integración y voluntad por aprender lo más mínimo en finanzas, lo que tendremos es un grupo desorientado.
- Si el tendero no se capacita, no encontrara las puertas a las oportunidades.

2.6.3 Selección de los canales de comercialización. Para mayor efectividad en el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa COOMULTEN, en el siguiente orden se establecen los canales de comercialización:

- **Directo:** Visita periódica a los diferentes asociados a través de un Asesor(a) de servicios, que recoja inquietudes, pedidos, sugerencias.
- **Una Oficina de atención al asociado:** En la cual también se tiene un modelo de atención directa al asociado, bien sea a través de la Gerencia en donde se recibe y atiende a los asociados y en su ausencia, se cuenta con una secretaria de apoyo administrativo que está en capacidad de brindar atención para dar trámite posterior a la Gerencia.

2.7 PRECIO

2.7.1 Análisis de precios. Actualmente, los precios máximos de venta al público en tiendas, los determina la Secretaría de Gobierno, siendo de forzoso

cumplimiento el colocar en lugar visible de cada establecimiento comercial, esta lista con el sello y visto bueno de la Secretaría.

Por su parte, la Cooperativa determinará el precio mediante un sistema de costos que le facilite su manejo para ser auto sostenible pero que no le reste competitividad frente a su principal competencia como son los mayoristas y que, le permita además, trasladar a sus asociados los beneficios de descuentos y promociones especiales por compras al por mayor, para lo cual se ha establecido que este no debe superar el 15% de recargo sobre el precio de compra a distribuidor-fabricante para venta a asociados.

Quien presenta el proyecto tiene experiencia por tener una tienda ubicada en la comuna 4 y al comparar precios de fabricante y distribuidor directos con los precios de los graneros mayoristas de Barrancabermeja, que son los principales proveedores de los tenderos de la ciudad, el recargo es de mínimo el 30% en el precio de venta, razón por la cual, el recargo mínimo del 15% permite asegurar competitividad en precios.

Además, la Cooperativa COOMULTEN, ha determinado los siguientes objetivos para establecer sus precios:

- Buscar el contacto directo con el productor.
- Permanente revisión de los precios de referencia regional.
- Analizar todos los datos, para así tomar una buena decisión: precios, tiempo de entrega, facilidades de pago, garantías, calidad, etc.
- Concertar reuniones periódicas con los proveedores, para establecer pautas de Comercialización.

- Tener claridad en las necesidades del tendero.

Se pretende establecer precios acordes al mercado y estar al margen de la competencia, ofreciendo al mismo tiempo productos de buena calidad al alcance de todos y cada uno de los asociados.

2.7.2 Estrategias de fijación de precios. Para establecer el precio de los productos nos guiaremos por las siguientes políticas, las cuales se van a ir modificando de acuerdo a varios factores:

- **Estrategias de Precios de Penetración.** Una vez definidos los factores de costeo, se buscará un margen bajo de sostenibilidad, teniendo siempre en cuenta el precio promedio regional y buscando el apoyo de fabricantes y productores para el manejo de promociones y precios especiales de lanzamiento.

La estrategia de precios de penetración tendrá como principales objetivos:

- Penetrar de inmediato en el mercado masivo.
 - Generar un volumen sustancial de ventas.
 - Lograr una gran participación en el mercado meta.
 - Atraer nuevos clientes o clientes adicionales que son sensibles al precio.
-
- **Estrategia de precios orientados a la Competencia.** En esta estrategia de precios, la atención se centra en lo que hacen los competidores. Se pueden distinguir las siguientes:
 - Equipararse con los precios de los competidores: Existe una gran cantidad de productos en el mercado y están poco diferenciados. Es una estrategia habitual cuando existe un precio tradicional o de costumbre.

- Diferenciarse de los competidores con precios superiores: La idea principal de ésta estrategia de precios es transmitir una imagen de calidad o exclusividad a fin de captar los segmentos con mayor poder adquisitivo.
- Diferenciarse de los competidores con precios inferiores: La idea principal de ésta estrategia de precios es la de estimular la demanda de los segmentos actuales y/o de los segmentos potenciales que son sensibles al precio.
- Mantenimiento del precio frente a la competencia: La idea principal de esta estrategia es la de mantener los precios para evitar reacciones imprevistas ante una subida de precios.

2.8 PUBLICIDAD Y PROMOCION

2.8.1 Objetivos.

- Los objetivos de publicidad escogidos, fundamentados en las condiciones actuales de la empresa son los siguientes:
- Difundir a la comunidad de tenderos, la creación y existencia de la Cooperativa.
- Promover los servicios y beneficios que puede brindar la Cooperativa a sus asociados.
- Ampliar el alcance y la penetración de las campañas de promoción de la Cooperativa en el mercado local.
- Promover y difundir las iniciativas y actividades que se programen.

- Dar a conocer a la comunidad de tenderos aquellos programas de tipo educativo, recreativo o vacacional en el que puedan vincularse los asociados y su núcleo familiar.
- Mejorar la competitividad y condiciones de comercialización de los productos y servicios en el mercado objetivo.

2.8.2 Logotipo. Siendo el Logotipo la identificación de la Empresa, es su presentación, es su identidad, tenemos:

Que la Cooperativa COOMULTEN, tiene como prioridad integrar a los tenderos inicialmente de la Comuna 4, debe tener una identidad propia, ese símbolo que muestre no solo su objetivo sino que de alguna manera tenga un efecto psicológico sobre sus asociados, por esto en el diseño del logotipo se evidencia:

El tipo de cooperativa: Al decir que será multiactiva se busca generar progreso activando múltiples espacios en los cuales interactuar.

Figura 2. Logotipo.



Fuente: El Autor

- Los tres pinos son de tamaño ascendente lo cual significa el pequeño y gran tendero, son un grupo o comunidad, el uno soporta al otro. Cada pino tiene una puerta que a su vez da a entender que son las viviendas donde están ubicadas las tiendas.
- El verde, simboliza la incesante actividad de la cooperación.
- El rojo representa el sol de Barrancabermeja. que es fuente de vida, el cual nos hace sentir capaces de cooperar y alcanzar a plenitud la vida misma.
- La tipografía se llama Century Gothic, está a doble espacio, la sencillez es por simple legibilidad. significan la necesidad que tienen los asociados de unirse para resolver rápida y eficazmente los problemas que le conciernen a todos.

2.8.3 Lema.

Figura 3. Lema.

“UNIDAD, CALIDAD Y CUMPLIMIENTO NUESTRA MEJOR PRESENTACION”

Fuente: El autor

Al hablar de unidad, hablamos de solidaridad: con “Calidad y cumplimiento”, generamos satisfacción en cada uno de nuestros asociados lo que nos permite posicionarnos dentro del mercado como una cooperativa generadora de progreso, lo cual sería nuestra mejor carta de presentación.

2.8.4 Análisis de medios. Son muchos los medios de comunicación masiva con que se cuenta hoy, por lo que es necesario hace un análisis de los mismos:

En un orden de utilización en los tenderos se tiene:

1. **La radio:** Es usual encontrar pequeñas tiendas en las cuales, siempre se tiene encendida una emisora local. De acuerdo a las estadísticas que se tienen, son las emisoras Yariguíes Estéreo, Radio Uno y Rumba estéreo.
2. **La televisión:** En el medio se cuenta con tres canales regionales los cuales también tienen mucha acogida en razón a que sus campañas y programas están dirigidos específicamente a la región. Ya son muchas las tiendas que cuentan en sus instalaciones con un televisor.
3. **La prensa:** Se cuenta con el periódico Q`Hubo y La Noticia, dirigidos y enfocados a difundir los eventos de la ciudad.
4. **Volantes:** Formatos impresos a través de los cuales se puede difundir una empresa, un programa.
5. **Voz a voz o visita directa:** Medio altamente efectivo, pues es la forma de difundir de manera personal y directa el mensaje que se quiere dar a conocer. Hoy en día, ha venido reemplazando a otros medios en razón a su efectividad y economía.
6. **Pancartas y carteleras:** Medio de comunicación que se utiliza para un objetivo en especial y que su ubica generalmente en lugares de alto tráfico.
7. **Internet:** Medio de comunicación y difusión que cada amplía su espectro y su uso, bien sea de manera directa por el tendero o por su núcleo familiar, inclusive en muchas de ellas, se ofrece el servicio a la comunidad, lo que lo convierte en un medio a ser utilizado para difundir las ventajas y políticas de la COOPERATIVA COOMULTEN.

8. **Propaganda móvil:** Utilizando pancartas en taxis y vehículos.

2.8.5 Selección de medios. Teniendo en cuenta que una de las principales falencias de los tenderos y tenderas en Barrancabermeja, es precisamente la falta de capacitación en el manejo de inventarios, manipulación de alimentos, economía del hogar y otros temas de relevancia que apunten a sus necesidades, es conveniente elegir medios de acción que tengan dentro de la ciudad acogida y que además en materia de costos sea asequible.

Por esta razón, los medios elegidos son:

- **Visita directa.** En los inicios de la Cooperativa es necesario contar con el apoyo de Promotores, personas que tengan capacidad de convencimiento, conocimiento amplio del objetivo y ventajas que ofrece la Cooperativa, para que mediante un programa previo, se inicie el recorrido y visita a cada una de las tiendas de la Comuna no. 4.

No hay que esperar que las Tenderas y Tenderos lleguen, hay que ir a buscarlos y de esta manera, mostrar el interés que se tiene por su vinculación como asociados a la Cooperativa.

- **Radio.** Este medio es de gran audiencia en la ciudad y su costo es relativamente bajo. Las emisoras a utilizar son aquellas que en la encuesta resultaron como las predilectas.

- **Volantes.** Para su distribución se puede contar con algunos de los distribuidores con los cuales se establezca el contacto cuando se estén realizando los convenios.

2.8.6 Estrategias Publicitarias.

- Para difundir y posicionar a la COOPERATIVA COOMULTEN, se entregará a los asociados un paquete que contenga una libreta, lapicero, una calculadora y una cartelera que lleve el logo, para buscar posicionamiento del mismo.
- Capacitar en áreas del Cooperativismo y fomentar la asistencia a reuniones en las cuales se pueda dar a conocer el objetivo de la Cooperativa y los beneficios que en materia económica puede traer a Tenderos y Tenderas de la ciudad.
- De igual manera, es fundamental el que se aplique la metodología de contar con Promotores que visiten a los Tenderos y Tenderas y motiven mediante la exposición del Portafolio de servicios, las garantías que se ofrecen al consolidar un grupo solidario de este importante sector para que se tenga vocería, representación, capacitación, salud, asesoría.

2.8.7 Presupuesto de Publicidad y Promoción. El presupuesto de publicidad y promoción nos permite planear o ejecutar los fondos de que disponemos, así como de articular los gastos en que se incurre para desarrollar, producir, difundir y retroalimentar nuestra campaña publicitaria.

Cuadro 1. Presupuesto de Publicidad y Promoción.

COOPERATIVA COOMULTEN			
PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD Y PROMOCION			
DESCRIPCION DEL MEDIO	CANTIDAD	VR. UNIT.	VR. TOTAL
PORTAFOLIO DE SERVICIOS	200	\$ 1.750	\$ 350.000
PROMOTORES	1	\$ 450.000	\$ 450.000
VOLANTES	500	\$ 50	\$ 25.000
AVISO EN PRENSA			\$ 50.000
			\$ 875.000

Fuente: El Autor

2.8.7.1 Presupuesto de Lanzamiento. El Presupuesto de Lanzamiento nos permite ver cuál va ser nuestro modelo de entrada para la presentación de nuestra Cooperativa “COOMULTEN”, al mercado permitiendo que se penetre con calidad y genere confianza en cada uno de nuestros potenciales asociados. Así como calcular el valor del cual dispondremos para realizar este gran evento.

Cuadro 2. Presupuesto de Lanzamiento.

COOPERATIVA COOMULTEN			
PRESUPUESTO DE LANZAMIENTO			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VR. UNIT.	VR. TOTAL
TARJETAS DE INVITACION	200	\$ 400	\$ 80.000
VIDEO BIN	1	\$ 80.000	\$ 80.000
LAPICEROS	250	\$ 500	\$ 125.000
LIBRETAS	200	\$ 1.500	\$ 300.000
CHAMPAÑA	3	\$ 50.000	\$ 150.000
PASABOCAS			\$ 200.000
MESEROS	2	\$ 50.000	\$ 100.000
ALQUILER DE SALON			\$ 150.000
DECORACION			\$ 100.000
TOTAL COSTOS			\$ 1.285.000

Fuente: El Autor

2.8.7.2 Presupuesto de Operación. El presupuesto de operación nos permite valorizar y estimar todos los recursos o gastos necesarios a emplear para la normal operación de la Cooperativa “COOMULTEN.”

Cuadro 3. Presupuesto de Operación.

COOPERATIVA COOMULTEN			
PRESUPUESTO DE OPERACIÓN			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VR. UNIT.	VR. TOTAL
COSTOS Y GASTOS ADMINISTRATIVOS			
GERENCIA	1		\$ 1.300.000
CONTADOR	1		\$ 500.000
AUXILIAR ADMON. Y CONTABLE	1		\$ 1.000.000
TRAMITES LEGALES			\$ 350.000
SOFTWARE			\$ 500.000
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS			\$ 3.650.000
COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS			
ARRIENDO			\$ 500.000
ALMACENISTA	1		\$ 950.000
SERVICIOS PUBLICOS			\$ 210.000
COMPUTADORES	2	\$ 800.000	\$ 1.600.000
ESCRITORIOS	3	\$ 100.000	\$ 300.000
PAPELERIA			\$ 200.000
GONDOLAS	6	\$ 100.000	\$ 600.000
INVENTARIO INICIAL			\$ 9.659.797
TOTAL GASTOS OPERATIVOS			\$ 14.019.797
TOTAL GASTOS			\$ 17.669.797

Fuente: El Autor

2.8.7.3 Presupuesto Total de Costos y Gastos. Muestra el total de la inversión inicial tanto de los gastos preoperativos, como los de lanzamiento y, todos los costos y gastos en que se debe incurrir para el comienzo de las actividades de la Cooperativa "COOMULTEN".

Cuadro 4. Presupuesto Total de Gastos.

COOPERATIVA COOMULTEN			
PRESUPUESTO TOTAL DE COSTOS Y GASTOS DE LANZAMIENTO Y OPERACIÓN			
DESCRIPCION DEL MEDIO	CANTIDAD	VR. UNIT.	VR. TOTAL
PORTAFOLIO DE SERVICIOS	200	\$ 1.750	\$ 350.000
PROMOTORES	1	\$ 450.000	\$ 450.000
VOLANTES	500	\$ 50	\$ 25.000
AVISO EN PRENSA			\$ 50.000
TARJETAS DE INVITACION	200	\$ 400	\$ 80.000
VIDEO BIN	1	\$ 80.000	\$ 80.000
LAPICEROS	250	\$ 500	\$ 125.000
LIBRETAS	200	\$ 1.500	\$ 300.000
CHAMPAÑA	3	\$ 50.000	\$ 150.000
PASABOCAS			\$ 200.000
MESEROS	2	\$ 50.000	\$ 100.000
ALQUILER DE SALON			\$ 150.000
DECORACION			\$ 100.000
GERENCIA	1		\$ 1.300.000
CONTADOR	1		\$ 500.000
AUXILIAR ADMON. Y CONTABLE	1		\$ 1.000.000
TRAMITES LEGALES			\$ 350.000
SOFTWARE			\$ 500.000
ARRIENDO			\$ 500.000
ALMACENISTA	1		\$ 950.000
SERVICIOS PUBLICOS			\$ 210.000
COMPUTADORES	2	\$ 800.000	\$ 1.600.000
ESCRITORIOS	3	\$ 100.000	\$ 300.000
PAPELERIA			\$ 200.000
GONDOLAS	6	\$ 100.000	\$ 600.000
INVENTARIO INICIAL			\$ 9.659.797
TOTAL GASTOS			\$ 19.829.797

Fuente: El Autor

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. La empresa es una COOPERATIVA MULTIACTIVA que si bien en cumplimiento de los requisitos de Ley, debe estar conformada mínimamente con 20 asociados, la expectativa es que el número mínimo de asociados para el inicio sean 75 apuntando a que en un mediano plazo, se logre que los 135 tenderos y tenderas de la Comuna 4, se vinculen a la Cooperativa.

De igual manera, la expectativa es de aumentar el tamaño de la Cooperativa inicialmente solo con los Tenderos de la Comuna 4, pero con una meta a tres años de abrirla a establecimientos comerciales tipo Tienda de otras comunas de la ciudad, en la medida que vamos adquiriendo experiencias dentro del rol operativo, comercial y administrativo.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto. Los factores que determinan el tamaño del proyecto de la COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TENDEROS, se consideran:

- **Recursos Económicos.** Es una limitante determinante y en donde es fundamental el apoyo del sector privado tal como Bancoldex, el Sena a través del fondo Emprender, Coemprender, o el Banco Interamericano de desarrollo, entidades que apoyan proyectos productivos a muy bajo costo y en ocasiones, cuando el proyecto tiene impacto social y logra salir avante, lo apoyan aportando el capital sin costo alguno. De igual manera, a través de un capital semilla, aportado por los asociados y en menor aporte el valor de la cuota de admisión por gastos administrativos a los asociados, valor que no es reembolsable.

El número de asociados es otro de los factores predominantes en razón porque son los clientes potenciales y directos para el área de ventas o proveeduría, que es una de las actividades que generan mayores ingresos para el sostenimiento de la Cooperativa y de esta manera subsidiar otros servicios.

- **Volumen de ventas.** Teniendo en cuenta que los gastos mínimos de sostenimiento son del orden de \$4.660.000= como se detalla a continuación:

Cuadro 5. Presupuesto de Gastos Mínimos Mensuales

COOPERATIVA COOMULTEN			
PRESUPUESTO DE GASTOS MINIMOS MENSUALES			
DESCRIPCION DEL MEDIO	CANTIDAD	VR. UNIT.	VR. TOTAL
GERENCIA	1		\$ 1.300.000
AUXILIAR ADM. Y CONTABLE	1		\$ 1.000.000
CONTADOR	1		\$ 500.000
ALMACENISTA	1		\$ 950.000
SERVICIOS PUBLICOS			\$ 210.000
ARRIENDO			\$ 500.000
PAPELERIA			\$ 200.000
TOTAL GASTOS			\$ 4.660.000

Fuente: El Autor

Para poder solventar el valor mínimo de gastos mensuales aquí presentado se requiere que el volumen de ventas sea del orden de \$55.543.833,00 mensuales, teniendo en cuenta que los ingresos básicamente dependen de las ventas y se estima que sobre el precio de compra se recargue como mínimo el 15% sobre el valor de compra a fabricantes y distribuidores directos.

Esto indica que el nivel de venta mínimo por asociado diariamente es del orden de \$28.484,00 estimando que de los 135 establecimientos de tiendas que existen en la Comuna 4, se asocien a la cooperativa el 56% de este número de tenderos, es decir 75 y tomando como hábiles seis días de la semana (lunes a sábado).

- **Localización.** El mercado objetivo de la Cooperativa Multiactiva COOMULTEN, son los tenderos de la Comuna 4, por lo que la ubicación física de las instalaciones es en el Barrio Los Pinos que es parte de esta Comuna, en un sector de fácil parqueo y acceso.

3.1.3 Capacidad del proyecto.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio. La COOPERATIVA MULTIACTIVA COOMULTEN, tiene una capacidad para recibir como asociado a la población de tenderos y tenderas de la ciudad de Barrancabermeja, e inclusive ampliar su servicio a los corregimientos y municipios vecinos tales como El Centro, El Llanito, la Fortuna y el municipio de Puerto Wilches y Yondó, puesto que los tenderos de estas zonas adolecen de igual manera de un servicio de suministro de provisiones oportuno y eficaz y, por supuesto, de no contar con quién los represente, agremie y les ofrezca otros servicios iguales o similares a los que ofrece COOMULTEN.

3.1.3.2. Capacidad instalada. La capacidad instalada permite ofrecer de una manera eficiente, los servicios propuestos a los tenderos y tenderas de la Comuna 4, población finita de 135 y que el objetivo es que por lo menos el 95% de esta población se asocie a la Cooperativa.

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. La capacidad utilizada y proyectada es que el 56% de los tenderos y tenderas de la Comuna No. 4, es decir sobre una población de 135, se espera que 75 tenderos se asocien a la Cooperativa

COOMULTEN, número de asociados que con un margen de compra diaria de \$28.484.00 en términos de venta, permiten sufragar y sostener a la Cooperativa.

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro- localización. El proyecto en su aspecto macro, está ubicado en Colombia, departamento de Santander, localizado en el área de confluencia del Magdalena Medio, municipio de Barrancabermeja dentro de la Comuna No. 4.

Si bien cuenta con acceso a ciudades capitales tales como Bucaramanga, Bogotá, Medellín y la Costa Atlántica, las condiciones y situación social y política ha generado dificultades para el suministro de bienes y servicios.

Figura 4. Macro- localización.



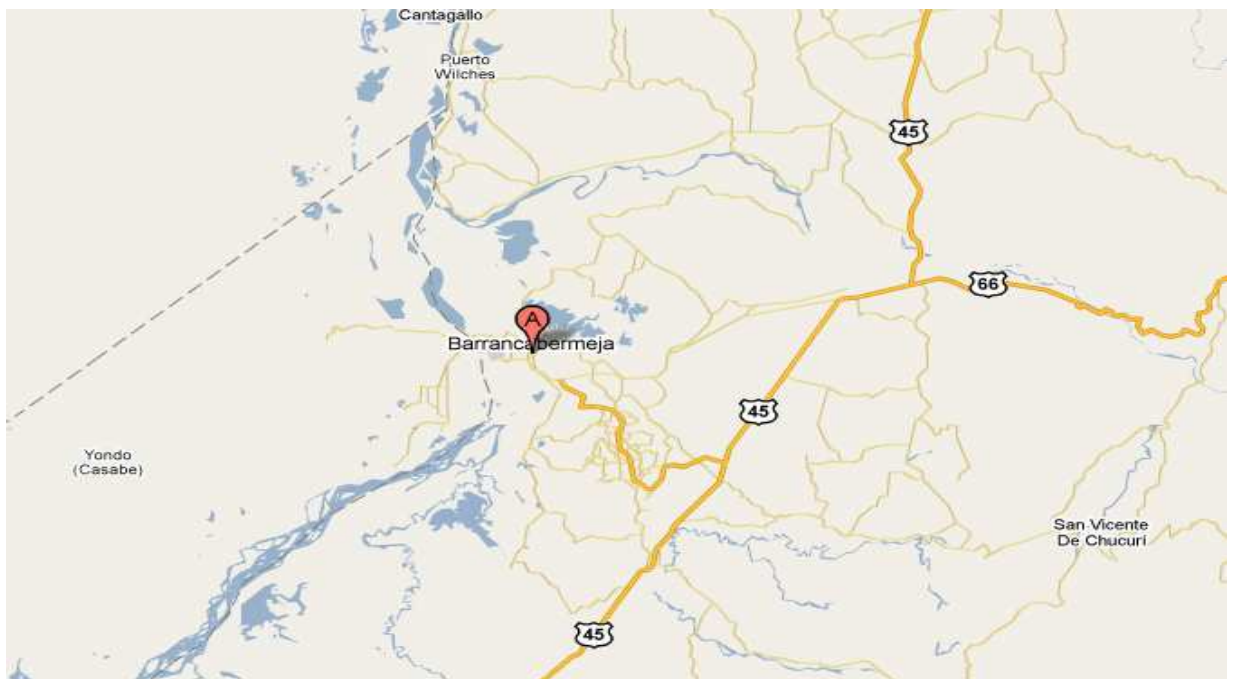
Fuente: www.wikipedia.com

3.2.2. Micro – localización. Inicialmente, la Cooperativa COOMULTEN, prestará sus servicios a los tenderos y tenderas de la Comuna 4, por lo que por razones de

posicionamiento y fácil localización su sede estará ubicada en el barrio Los Pinos en la calle 34ª No. 39 – 32, lugar de fácil parqueo, vía pavimentada y ubicada en el centro de la Comuna 4, con facilidad de desplazamientos hacia cualquiera de los barrios que componen esta comuna. Adicionalmente el gestor del proyecto de la Cooperativa, ejerce la labor de administración de una tienda, vive dentro de la zona, es reconocida como comerciante y estas condiciones facilitan el proceso de divulgación de los servicios que ofrece la Cooperativa.

Otra razón a elegir esta ubicación es porque dentro de este sector, son más económicos los arrendamientos y servicios públicos, que en el campo económico favorece a la cooperativa.

Figura 5. Micro- localización.



Fuente: www.wikipedia.com

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del producto. La COOPERATIVA MULTIACTIVA COOMULTEN, ofrece a sus asociados las siguientes líneas de servicios:

- **Proveeduría.** Principal línea de servicio el cual genera los recursos necesarios para el sostenimiento de los gastos básicos de funcionamiento de la Cooperativa.

Con respecto al precio de compra, se organiza un sistema de costos que permita establecer un precio competitivo con respecto al precio promedio regional, de tal manera que el precio que ofrezca la COOPERATIVA COOMULTEN, sea ventajoso para el tendero y, además pueda otorgarles los beneficios que por promociones y descuentos se pueden transferir a los asociados, en razón a que la COOPERATIVA establece que su principal proveedor sea directamente el fabricante o productor.

De igual manera, existen instituciones cooperativas como COORATIENDAS, que es una cooperativa multiactiva de detallistas dedicada a la comercialización y distribución de productos masivos y de marcas propias la cual se rige bajo la Legislación del sector solidario y que, indudablemente puede considerarse como un aliado estratégico.

- **Capacitación Y Recreación.** Mediante convenios con instituciones de tipo Cooperativo, gubernativo o privado, se dictan cursos tales como Cooperativismo básico, administración y determinación de precios, la legislación sobre derechos y deberes de los consumidores, normas de almacenamiento de productos, manipulación de alimentos, atención al cliente y todo lo relacionado con calidad de vida tanto de los asociados como de sus familiares.

Buscar el apoyo institucional tiene como objetivo hacer que la capacitación no tenga costo alguno para el asociado, y solo en situaciones muy técnicas y específicas, su costo sea el menor posible. Es usual que los mismos fabricantes, apoyen este tipo de actividades como un reconocimiento al volumen de compra.

En cuanto a la recreación es poder ofrecer al asociado la posibilidad de utilizar sitios de recreación y cultura, a bajos precios, participar en eventos de tipo cultural y motivar a que se participe en familia en programas de recreación dentro y fuera de la ciudad.

3.3.2 Descripción técnica del proceso. Para este proyecto que está basado en servicios, la COOPERATIVA MULTIACTIVA COOMULTEN, no tiene ningún proceso de fabricación, preparación o elaboración de productos, es decir, no hay ningún tipo de proceso productivo.

La COOPERATIVA COOMULTEN. Cuenta para la atención a sus asociados con una sede ubicada en la Calle 34ª No 39 – 32 del Barrio Los Pinos, en la cual se ha hecho una distribución de espacios así:

- Oficina de recepción donde está ubicada la funcionara de Auxiliar Administrativo.
- Oficina de la Gerencia
- Oficina de Mercadería – Almacenista
- Bodega de Víveres y Abarrotes
- Bodega de elementos de aseo
- Entrada de recibo de mercancía

En las oficinas funcionaran los siguientes departamentos:

- Departamento Administrativo

- Departamento de Mercadeo y Ventas

En el Almacén se clasifican las provisiones en Víveres y Abarrotes en Bodega No. 1 y elementos de aseo en Bodega No. 2.

Dentro de cada bodega se cuenta con góndolas que permiten y facilitan el almacenamiento teniendo en cuenta las normas de higiene para manipulación de los mismos.

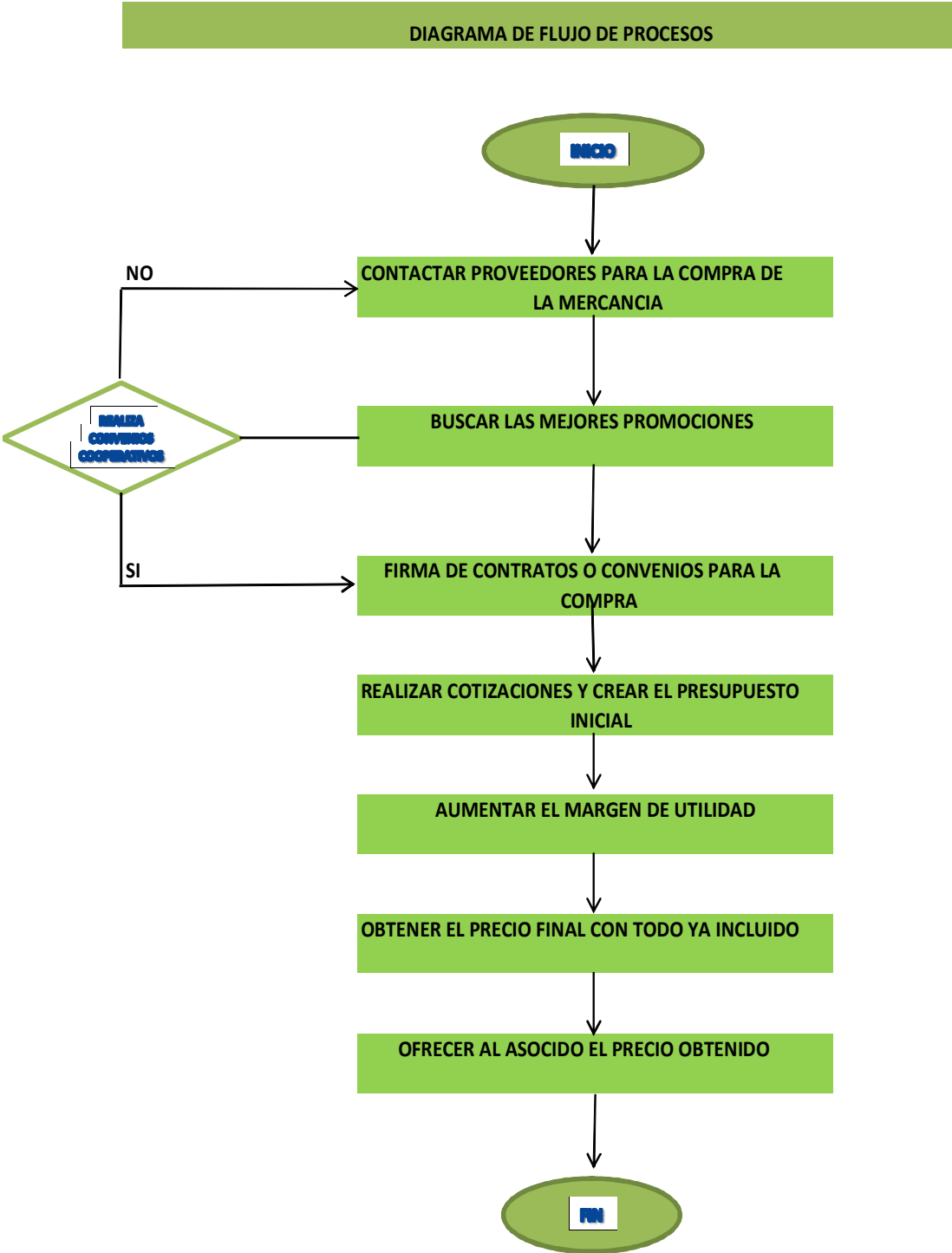
De igual manera, la entrada y salida de mercancías debe registrarse en el sistema de control de inventarios, llevándose el registro impreso de órdenes de pedido y despacho, soportadas en las correspondientes solicitudes de clientes, para la elaboración de la facturación correspondiente.

En el Almacén se ubicara la mercancía teniendo en cuenta:

- Ubicación adecuada de la estantería (góndolas).
- Se ordena la mercancía por módulo para fácil acceso.
- Mantener en estricto orden la instalación del producto.

- Flujograma de procesos. En este flujograma se muestra el proceso que se lleva a cabo en la realización de las operaciones para iniciar una compra y llevar el producto al asociado, aportando margen de utilidad y selección de las mejores propuestas para desempeñar este ciclo del proceso.

Figura 6. Diagrama de flujo de procesos.



Fuente: El Autor

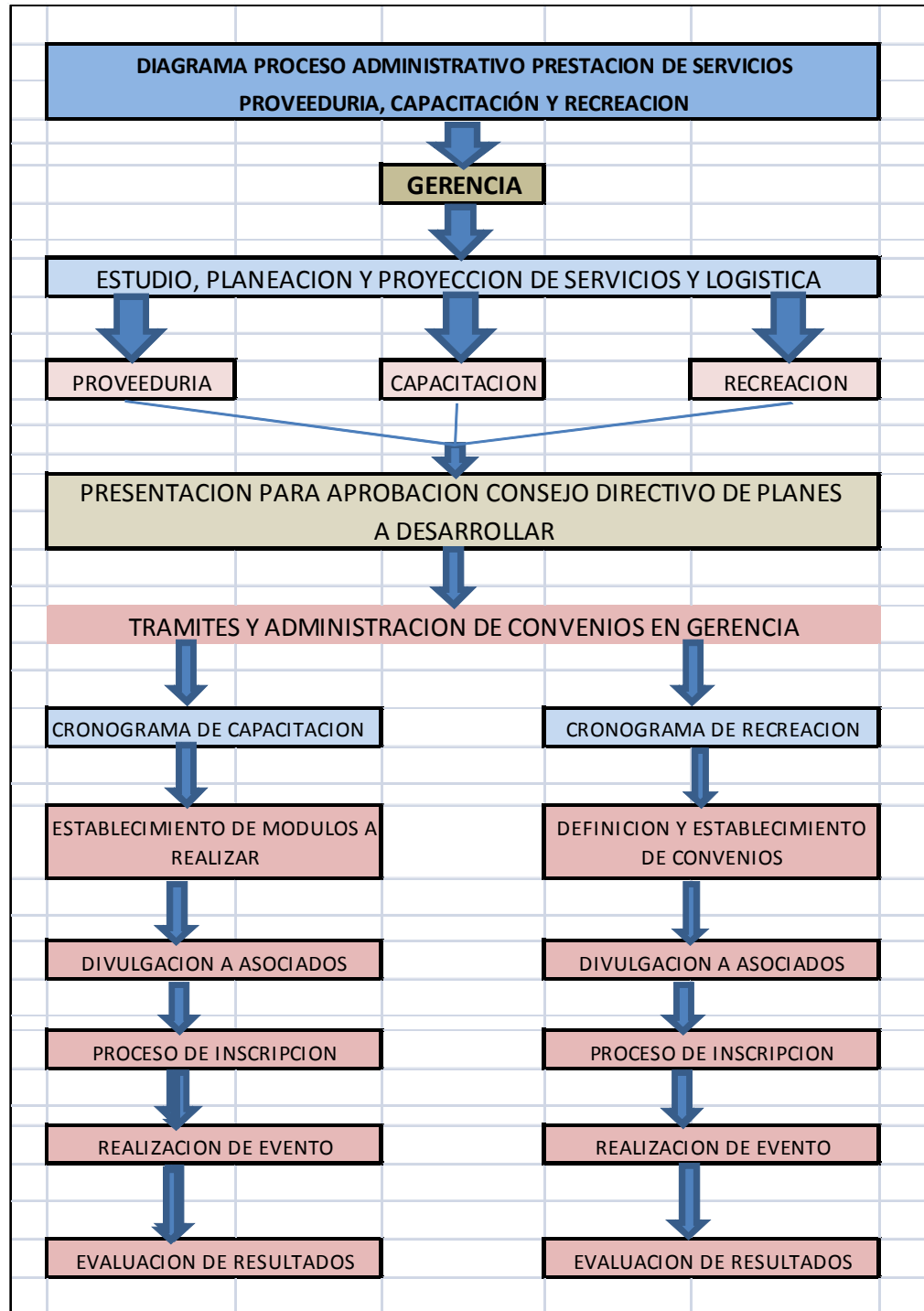
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.

Figura 6. Diagrama del proceso de almacén.



Fuente: El Autor

Figura 7. Diagrama proceso administrativo prestación servicios.



Fuente: El Autor

3.3.4 Control de Recursos.

3.3.4.1 Recurso humano. La cooperativa dispone para la atención de sus asociados con personal calificado ubicado en los cargos de Gerencia, Apoyo Contable y administrativo, almacenista – mercaderista quienes con unas funciones definidas previamente e inherentes a su cargo, están encargados de coordinar cada uno de los servicios que ofrece la Cooperativa a sus asociados. Los contratos del personal se harán como prestación de servicios.

Cuadro 6. Recurso Humano.

COOPERATIVA COOMULTEN RECURSO HUMANO	
CANTIDAD	PERSONAL
1	GERENCIA
1	AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y CONTABLE
1	CONTADOR
1	ALMACENISTA – MERCADERISTA

Fuente: El Autor

3.3.4.2 Recursos físicos. Corresponde a cada uno de los elementos como equipos y herramientas, necesarios para la comercialización de mercancías y administración de servicios.

Cuadro 7. Recursos Físicos.

COOPERATIVA COOMULTEN RECURSOS FISICOS	
CANTIDAD	EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES
2	COMPUTADORES
1	IMPRESORA
1	TELEFONO
	MUEBLES Y ENSERES
3	ESCRITORIOS
3	SILLAS GIRATORIAS
1	ARCHIVADOR
1	AIRE ACONDICIONADO
3	VENTILADORES
6	GONDOLAS
VARIOS	IMPLEMENTOS DE OFICINA
	HERRAMIENTAS
1	CARRETILLA
1	ESCALERA

Fuente: El Autor

3.3.4.3 Insumos. Inventario que inicia actividades comerciales con los productos más necesarios en la canasta familiar, teniendo en cuenta no solo la marca sino la importancia de la presentación en cuanto al contenido, puesto que los productos deben elegirse en presentaciones pequeñas, los cuales por precio son los más favorables para la compra del día a día.

En el anexo 2. Se presenta el inventario inicial de mercancías, precio de compra y precio de venta estimado.

3.3.5 Estudio de Proveedores. Teniendo en cuenta el crecimiento comercial y la gran oferta de productos de la canasta familiar, así como los demás elementos de oficina requeridos para poner en marcha la cooperativa, se tendrán en cuenta algunos proveedores, ubicados en Barrancabermeja.

Los proveedores objeto de estudio son:

- SUPERMERCADO MAS POR MENOS, Cr. 6 No.49-29 Teléfonos 6224514 – 6203547, Barrancabermeja.
- AUTOSERVICIO LA QUINTA, Cr. 21 No. 54-38, Teléfono 6201510, Barrancabermeja.
- ARROCERA VILLACRUCES, Avenida 36 59-16, zona industrial, Teléfono 6212334, Barrancabermeja.
- COORATIENDAS, Av. Eldorado 85 D-55 L-A-142/143. Barrió Bogotá. Ciudad Bogotá. Provincia Distrito Capital.
- ASOTEDESCO, Interior plaza satélite B. La Esperanza, Teléfono: 6102238-6102239.

3.3.6 Distribución de planta. El área disponibles es de 25x15 mts

La distribución de planta es la siguiente:

- **Área Administrativa consta de.** Tres oficinas distribuidas con fácil acceso, las cuales son las encargadas de:

- **Oficina de Recepción.** Atiende a los asociados proporcionándoles toda la información necesaria para tramitar los servicios.

- **Oficina de Contabilidad.** Encargada de recibir y tramitar cada una de las cuentas que se tiene para su pronto pago, así como de realizar diariamente cada una de las actividades tendientes a presentar información oportuna de la cooperativa.

- **Oficina de Gerencia.** Encargada de efectuar trámites relacionados con la legalidad de los servicios que la cooperativa COOMULTEN, presta a sus asociados.

- **Área de Almacén.** Donde se exhibirán los productos de la canasta familiar a disposición de todos los asociados y del cliente en general.

- **Oficina de Almacén.** Recibe la mercancía, la evalúa para su ingreso, la distribuye a cada bodega y la entrega a disposición de los asociados,

Bodega 1: Es la bodega donde se guardan los productos perecederos.

Bodega 2: Es la bodega donde se guardan los productos de elementos de aseo.

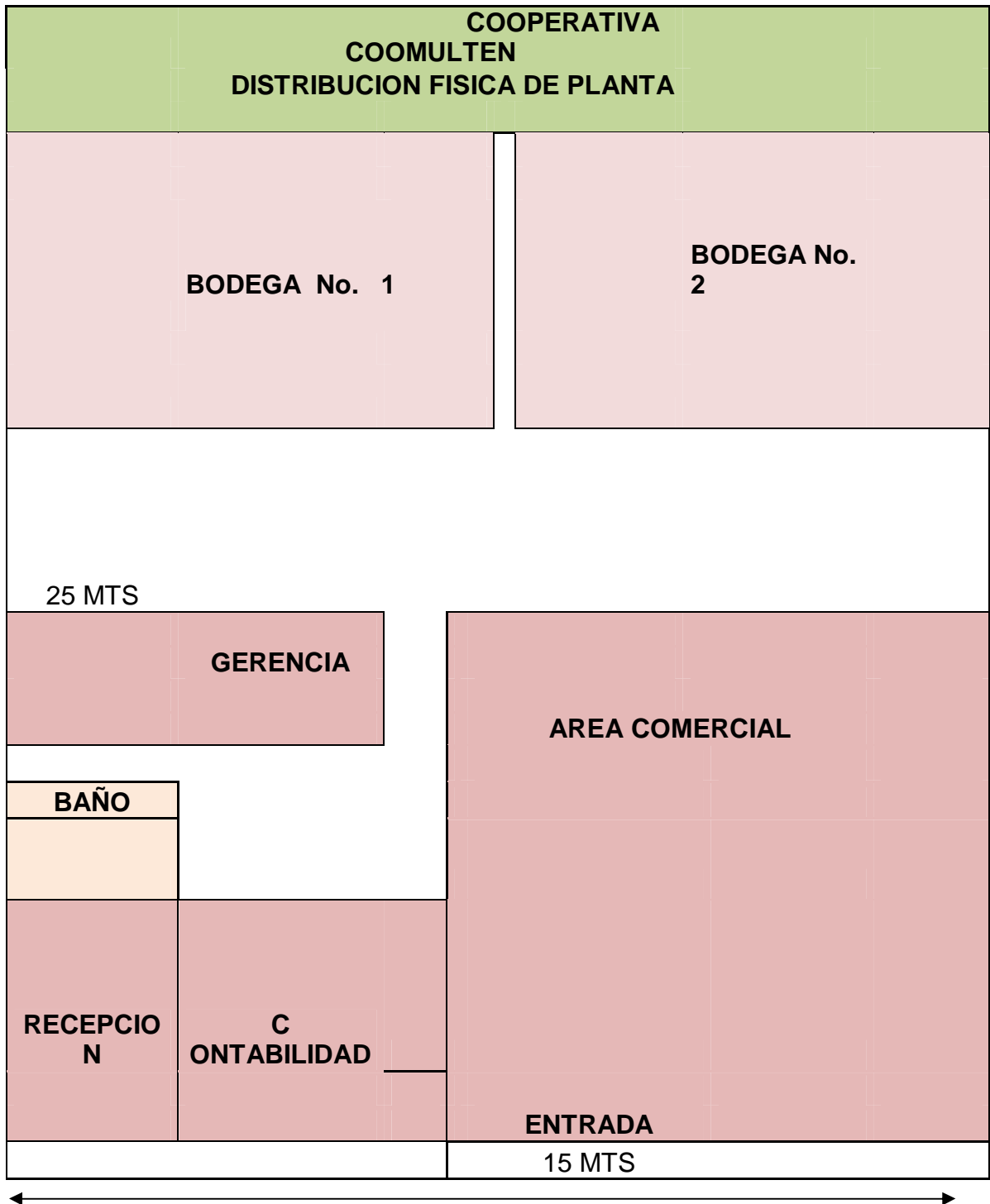
Figura 8. Modelo distribución física del producto.



Fuente: www.google.com

Los productos estarán exhibidos en góndolas, pero en bodega se encuentran almacenados en cajas, puesto que los pedidos en su mayoría son solicitados por cajas o docenas.

Cuadro 8. Distribución física de planta



Fuente: El Autor

3.3.7 Logística de Distribución. Teniendo en cuenta que la COOPERATIVA MULTIACTIVA COOMULTEN, tiene como objetivo principal el ofrecer los servicios de Proveeduría de elementos de consumo de la canasta familiar, capacitación, recreación y salud, se ha planteado la siguiente logística de distribución.

- **Distribución Comercial.** El objetivo principal es de poner a disposición de los tenderos y tenderas de la comuna 4, los productos de la canasta familiar que expenden en sus locales comerciales en el momento en que los necesiten y en el lugar requerido.

Para tal efecto y buscando reducir los canales de comercialización y costos de transporte, se ha considerado que la ubicación física de la Cooperativa dentro de la comuna 4 favorece los tiempos de respuesta en los pedidos.

De igual manera, el contacto directo con fabricantes y distribuidores mayoristas, favorecen la obtención y manejo de descuentos y promociones que lógicamente se hacen extensivos a los asociados.

Como se trata de bienes de consumo, se está referenciando la distribución comercial, por lo que el control permanente de los niveles de inventario y pedidos basados en el análisis de rotación de inventarios, permite disponer permanentemente de los productos, de manera que su entrega sea eficiente y rápida.

- **Servicios de capacitación y recreación.** Se pone en marcha un plan de realización de convenios con entidades y personas tanto jurídicas como naturales dentro del Municipio, que mediante la reducción de costos y economía de escala para los usuarios, permita a los asociados contar con este tipo de beneficios.

Para la utilización de los convenios de capacitación y recreación, se ejerce un control permanente de la calidad del servicio al cliente prestado por las instituciones, entidades o personas con quienes se establezcan los convenios de servicios.

- **Integración de los canales de distribución.** La integración de los canales de distribución de productos es vertical por cuanto es dirigida y administrada por la Cooperativa con la finalidad de alcanzar economías de escala y es contractual porque la dirección y coordinación de distribución de mercancía y servicios se consiguen vía acuerdos contractuales mediante convenios interinstitucionales y de representación, en muchos casos.

3.4. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TECNICA DEL PROYECTO

Concluida esta fase, podemos confirmar la viabilidad para continuar con el proyecto bajo las siguientes consideraciones:

- La propuesta de agremiación y representación es vista con agrado por los tenderos de la Comuna 4, como se observa en el estudio de mercados presentado en el Anteproyecto.
- Las mercancías a ofrecer son de la canasta familiar y su venta y comercialización son de alta rotación.
- Los elementos y recursos físicos para poner en funcionamiento la Cooperativa son de fácil consecución en la zona.

- Se cuenta con varias entidades, clubes e instalaciones en la región que permiten desarrollar actividades de recreación y con las cuales se pueden establecer convenios.
- Se cuenta con entidades del sector cooperativo y solidario, entidades educativas y gubernativas e inclusive del sector social privado que apoyan procesos de capacitación.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La sociedad a constituir es una entidad del sector solidario Cooperativo multiactivo, cuya razón social es Cooperativa Multiactiva de Tenderos de Barrancabermeja "COOMULTEN".

En la constitución de la sociedad cooperativa se observa lo siguiente:

- I. Se reconoce un voto por asociados, independientemente de sus aportes.
- II. Es de capital variable
- III. Hay y habrá igualdad esencial en derechos y obligaciones de sus socios.
- IV. Tendrán duración indefinida, y
- V. Se conforma con un mínimo de veinte socios.

La constitución de la sociedad se realiza en asamblea general que se celebra con los interesados, y en la que se levanta un acta que contiene:

- I. Datos generales de los fundadores
- II. Nombre de las personas que resulten electas para integrar por primera vez consejos y comisiones, y
- III. Las bases constitutivas

- **Bases constitutivas.**

- Denominación y domicilio social.
- Objeto social, expresando concretamente cada una de las actividades a desarrollar

- Forma de constituir o incrementar el capital social, expresión del valor de los certificados de aportación, forma de pago y devolución de su valor, así como la valuación de los bienes y derechos en caso de que se aporten.
- Requisitos y procedimientos para la admisión, exclusión y separación voluntaria de los socios.
- Forma de constituir los fondos sociales, su monto, su objeto y reglas para su aplicación.
- Áreas de trabajo que vayan a crearse y reglas para su funcionamiento y en particular de la educación cooperativa, la cual será obligatoria y para tal efecto se definirá en la asamblea general los programas y estrategias a desarrollar.
- Duración del ejercicio social que podrá coincidir con el año de calendario, así como el tipo de libros de actas y de contabilidad a llevarse.
- Forma en que deberá cuidar su manejo personal, que tenga fondos y bienes a su cargo.
- El procedimiento para convocar y formalizar las asambleas generales ordinarias que se realizan por lo menos una vez al año, así como las extraordinarias que se realizarán en cualquier momento a solicitud de la asamblea general, del consejo de administración, del de vigilancia o del 20% del total de los miembros.
- Derechos y obligaciones de los socios, así como mecanismos de conciliación y arbitraje en caso de conflicto sobre el particular.

- Formas de dirección y administración interna, así como sus contribuciones y responsabilidades, y
- Las demás disposiciones necesarias para el buen funcionamiento de la sociedad cooperativa siempre que no se opongan a lo establecido en la LGSC. (Ley General de Sociedades Mercantiles).

Las cláusulas de las bases constitutivas que no se apeguen a lo expuesto por la Ley General de Sociedades Cooperativas, serán nulas de pleno derecho para todos los efectos legales correspondientes. Art. 16 LGSC.

Son derechos fundamentales de los asociados:

1. Utilizar los servicios de la cooperativa y realizar con ellas las operaciones propias de su objeto social.
2. Participar en las actividades de la cooperativa mediante el desempeño de cargos sociales.
3. Ser informados de la gestión de la cooperativa.
4. Ejercer actos de decisión y elección en las Asambleas generales.
5. Fiscalizar la gestión de la cooperativa, y
6. Retirarse voluntariamente.
7. Son deberes especiales de los asociados:

8. Adquirir conocimientos sobre los principios básicos del cooperativismo, características del acuerdo cooperativo y estatutos que rigen la entidad.
9. Cumplir las obligaciones derivadas del acuerdo cooperativo.
10. Aceptar y cumplir las decisiones de los órganos de administración y vigilancia.
11. Comportarse solidariamente en sus relaciones con la cooperativa y con los asociados de la misma.
12. Abstenerse de efectuar actos o de incurrir en omisiones, que afecten la estabilidad económica o el prestigio social de la cooperativa.

4. 2. CONSTITUCION DE LA EMPRESA

4.2.1. Misión. COOMULTEN, (Cooperativa Multiactiva de tenderos comuna 4 de Barrancabermeja), tiene como propósito contribuir al mejoramiento sostenible de la calidad de vida de sus asociados, mediante el ejercicio de liderazgo y representación de este sector, diseñando y ofreciendo satisfacer necesidades y expectativas mediante la disposición de un amplio portafolio de servicios y beneficios.

Direccionan nuestra misión el respeto y aplicación de los principios y valores cooperativos y el compromiso de ser un agente de cambio, unión y superación, basados en el desarrollo integral del talento humano y la responsabilidad social.³

³ ACOSTA, Félix. Legislación Cooperativa Colombiana.

4.2.2. Visión. En el 2015 seremos una Cooperativa Multiactiva líder que agrupe a todo el sector de tenderos de Barrancabermeja, reconocida dentro del sector solidario y microeconómico, mediante el ejercicio de estrategias comerciales y alianzas estratégicas encaminadas a lograr la superación de necesidades y expectativas del sector y su crecimiento y posicionamiento.

4.2.3. Objetivos.

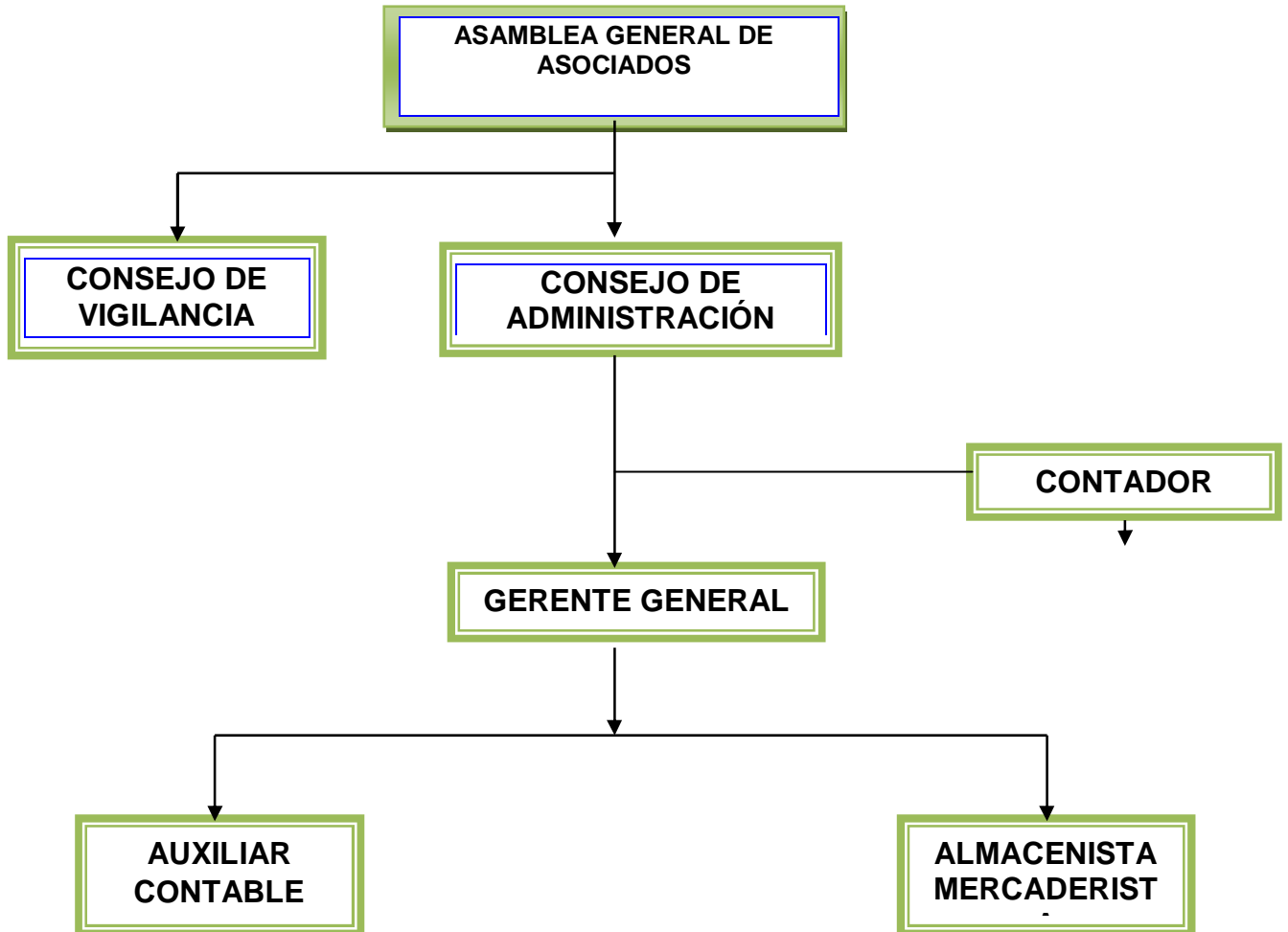
- Satisfacer el cumplimiento de las especificaciones de asociados y proveedores.
- Propender permanentemente por el mejoramiento continuo de procesos y servicios.
- Mantener una comunicación abierta con el asociado, brindando respuestas oportunas a sus requerimientos.
- Desarrollar programas de capacitación, entrenamiento e inducción en toda la organización desde el ámbito de solidaridad, cooperativismo, manejo de inventarios, reducción de costos, análisis de precios, normas y reglamentos de defensa del consumidor, manipulación de alimentos, contabilidad básica, información tributaria y todos aquellos programas de capacitación de calidad de vida y de calidad en el servicio, que mejoren tanto su calidad y eficiencia como empresarios, sino también la calidad de vida personal y familiar.
- Establecer convenios de cooperación con instituciones tales como la Alcaldía Municipal a través de la Secretaria de Gobierno, SENA, instituciones educativas como las Unidades Tecnológicas y entidades como Cámara de Comercio, Fenalco, que faciliten el cumplimiento de metas y servicios.

4.2.4. Políticas.

- **Democracia:** Participación abierta para elegir y ser elegido, proponer y promover el crecimiento de todos y cada uno de los asociados.
- **Honestidad:** Acciones y actitudes correctas y transparentes, con coherencia y consistencia en el pensar y actuar, dentro de los principios y valores cooperativos y empresariales.
- **Solidaridad:** Propender, aportar y potencializar esfuerzos y recursos en la solución de las necesidades, metas y expectativas comunes, encaminados a lograr superar obstáculos y el mejoramiento de la calidad de vida de todos y cada uno de sus asociados.
- **Responsabilidad:** Asumir de manera directa, consciente y ética, todas y cada una de las acciones propendiendo siempre por el bien común de los asociados.
- **Servicio:** Satisfacer y superar las necesidades y expectativas empresariales y gremiales de los asociados, generando un ambiente de tranquilidad, confianza mutua y fidelidad.
- **Confianza:** Generar un sentimiento de credibilidad, apoyo, sostenibilidad, desarrollo y crecimiento de la organización frente a sus asociados, clientes y colaboradores, por la capacidad para decidir y actuar individualmente o en grupo, sin reserva, dentro de la ética y la mora.

4.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1. Organigrama.



Fuente; El Autor

4.3.2. Descripción y perfil de cargos.

1. Descripción.

a) **Administración de la Cooperativa.** La cooperativa para poder desarrollar bien sus actividades y lograr los fines que persigue, debe organizar sus recursos humanos y materiales bajo dos aspectos:

- En forma adecuada: es decir organizarlas de modo que cada uno de estos recursos cumpla una función y contribuya a lograr el objetivo que se busca.
- Bajo una dirección: que se encargue de planificar y coordinar las diferentes actividades que se desarrollan en la cooperativa.

La Cooperativa organiza sus recursos en forma colectiva con la participación de todos los socios y con igualdad de derechos y obligaciones.

Todas las actividades que se desarrollan en ella, son dirigidas, coordinadas y controladas por los socios a través de organismos y cargos que tienen funciones específicas.

b) Organismos de Dirección y Administración

- **La Dirección de la Cooperativa estará a cargo de:**

1. La Asamblea General de Socios.
2. La Junta de Vigilancia.
3. El Concejo de Administración.

- **La Administración de la Cooperativa estará a cargo de:**

1. El Gerente.
2. El Contador.
3. El Almacenista
4. Auxiliar administrativo y Contable

- **Funciones Organismos de Dirección y Administración:**

- **Asamblea General de Socios.** La Asamblea General es la autoridad suprema de la Cooperativa y sus acuerdos y resoluciones obligan a todos los asociados presentes y ausentes sobre las Asociaciones Cooperativas y sus reglamentos.

La asamblea general de socios no tiene ninguna función en el área administrativa, pero, sus deberes guardan una relación mucho más profunda que cualquier otro situado en el plano operacional, pues es en esta instancia de control donde se eligen a los tres (3) órganos centrales de dirección (Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Revisor Fiscal) y en donde finalmente deben rendir cuenta todos los órganos administrativos y/o ejecutivos de la cooperativa.

Los tres objetivos de la Asamblea General, son:

- a) Conocer y aprobar el informe anual de cuentas y actividades de los 3 órganos centrales de dirección.
- b) Seleccionar por medio de votación democrática, aquellos socios que deseen ocupar diligencias en cualquiera de los tres (3) órganos centrales; y
- c) Conocer y aprobar las modificaciones requeridas por los estatutos sociales.

Como es notable esos tres (3) objetivos juegan un papel estelar en el desarrollo institucional.

La asamblea general deberá conocer:

Separación de los asociados en el caso de apelación de estos, en virtud de una decisión del Consejo de Administración.

- A) Modificación de los estatutos de la cooperativa.
- B) Disolución de la cooperativa
- C) Función de la cooperativa con otra de igual finalidad.
- D) Afiliación a una federación o central.
- E) Cambio generales en los servicios de la cooperativa.

- F) Examen de cuentas y balances.
- G) Conocer los informes de los órganos de administración y control
- H) Nombrar y remover con motivos justificativo a los miembros del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Comité de Crédito y Comisiones especiales.
- I) Aplicación de los fondos sociales y reservas
- J) Distribución de rendimiento, incluyendo la fijación de intereses sobre el capital.
- K) Contratación de préstamos para la cooperativa en exceso del 50% del capital pagado de la cooperativa.
- L) Aumento o disminución del capital social
- M) Enajenar o gravar sus inmuebles.
- N) Informes de los Consejos, Comisiones y Comités.
- O) Responsabilidad de los miembros de los consejos y los comités al efecto de pedir la aplicación de las sanciones que incumbe o imponen los que sean de su competencia.
- P) Informes de los consejos, comisiones y comités.
- Q) Aplicación de sanciones disciplinarias a los asociados.

- **Consejo de Administración.** El Consejo de Administración es el órgano ejecutivo de la Asamblea General de Delegados y tendrá la representación de la sociedad.

Funciones del Consejo de Administración:

- a) Elegir el Comité de Educación y otros Comités si fuesen necesarios;
- b) Decidir sobre el traspaso y devolución de los certificados de aportaciones y sobre la admisión o renuncia de los socios;

- c) Determinar el monto y naturaleza de las fianzas que deben presentar los funcionarios y empleados que custodian y manejan fondos;
- d) Delegar poderes especiales en los gerentes.
- e) Gestionar o adquirir los elementos necesarios para los servicios de la cooperativa.
- f) Determinar las tareas y escalas de sueldos a los empleados de la cooperativa.
- g) Recomendar a la Asamblea General la distribución de excedentes y el pago de interés sobre los certificados de aportación;
- h) Presentar a la Asamblea General los informes y balances generales de la cooperativa;
- i) Designar el banco o bancos en los que se depositará el dinero y valores de la cooperativa;
- j) Decidir sobre materia de acciones y judiciales;
- k) Preparar su plan de trabajo y presupuesto anual. Ver que se lleva un sistema de contabilidad adecuado y que se mantenga al día;
- l) Contratar los servicios técnicos y económicos con agencias nacionales e internacionales para lograr los fines y propósitos de la cooperativa;
- m) Reglamentar las inversiones de fondos;
- n) Nombrar gerentes o administradores de la cooperativa;

o) Resolver con el IDECOOP las dudas que se encontraren en la interpretación de estos estatutos.

p) En general, asumir las funciones de reglamentación de los servicios de la cooperativa y ejercer todas aquellas que le corresponda como órgano ejecutivo de los negocios de la sociedad y de que no estén adscritos a otros organismos.

- **Consejo de Vigilancia.** El Consejo de Vigilancia ejercerá la supervisión y fiscalización de las actividades de la sociedad y tendrá derecho a veto, sólo con el objetivo de que el Consejo de Administración reconsidere la resolución vetada.

Funciones del Consejo de Vigilancia: Examinar trimestralmente los libros, documentos y balances, y verificar el estado de caja general.

a) Presentar a la Asamblea General un informe de las actividades ejercidas durante el período en que se haya actuado;

b) Denunciar los errores y violaciones que se hayan cometido, promoviendo las medidas correctivas que eviten una repetición;

c) Ordenar la convocatoria extraordinaria a la Asamblea General cuando a su juicio se justifique esa medida, fijando la fecha y lugar de la realización (respetando los plazos establecidos);

d) Proponer a la Asamblea General, la separación o exclusión de un miembro del Consejo de Administración o del Comité de Crédito, que haya cometido actos lesivos a los intereses de la cooperativa, o que haya violado las disposiciones de estos estatutos. Los cargos deben ser debidamente fundamentada por escrito;

- e) En caso de faltas muy graves, solicitar la fiscalización o una auditoría del Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (IDECOOP) para detectar y/o
- f) verificar las mismas. De verificarse que hubo faltas graves se convocaría a la asamblea general extraordinaria dentro de los diez (10) días siguientes a la verificación de la falta grave;
- g) El Consejo de Vigilancia verificará los balances y estados de situación, antes de presentar los mismos a la consideración de los socios. Asimismo, deberá aprobar y rubricar dichos balances generales y estados de situación para que estos sean válidos, disponiendo que una copia de los mismos se fije en un lugar visible de la cooperativa.
- h) Llevar a cabo los procesos de investigación en los casos de denuncias sobre las actuaciones, irregularidades, violaciones y faltas de disciplinarias de los socios, empleados y funcionarios. En estos casos debe rendir un informe escrito a la asamblea general.
- i) Planes y proyectos para el desarrollo de las actividades económicas y sociales de la Cooperativa.

2. Perfil de Cargos: Manual Especifico de Funciones y de Competencias laborales de los cargos de Administración:

- **Gerencia General.**

Cuadro 9. Manual de Funciones de la Gerencia General.

MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACION	
Nivel:	Central
Denominación del Empleo:	Gerente General
Código:	10
Grado:	--
No. de cargos	Uno (1)
Dependencia	Gerencia
Cargo del Jefe Inmediato:	Asamblea General de Socios
•AREA: DIRECCION GENERAL	
•II. PROPÓSITO PRINCIPAL	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El Gerente General es el titular responsable ante el consejo de administración de la buena marcha de los negocios de la Cooperativa. ➤ Este ejecutivo es el responsable final de todas las actividades realizadas por la cooperativa junto al consejo de administración. Asimismo, tiene la obligación de facilitar por todos los medios posibles las actividades del consejo de vigilancia. 	
I.DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
<p>a) Representar judicial y extrajudicialmente a la cooperativa, previa delegación del Consejo de Administración.</p> <p>b) Ejecutar las decisiones del Consejo de Administración y de la Asamblea General.</p> <p>c) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones estatutarias.</p> <p>d) Nombrar y remover los empleados de la cooperativa de acuerdo con las normas que fije el Consejo de Administración.</p> <p>e) Dictar las tareas y reglamentaciones a los que deben someterse los empleados de la sociedad.</p> <p>f) Realizar una continua labor de adiestramiento del personal.</p> <p>i) Hacer que se depositen los fondos de la cooperativa en la entidad bancaria designada por el Consejo de Administración.</p> <p>k) Presentar al Consejo de Administración, el balance general de la cooperativa, los anexos correspondientes y los balances de comprobación en los periodos establecidos en los estatutos.</p>	

- l) Presentar ante la Asamblea General Anual la memoria de cada ejercicio fiscal finalizado.
- m) Rendir los informes solicitados por los demás órganos administrativos y fiscales de la cooperativa.
- n) Aportar sus conocimientos para lograr los objetivos perseguidos.
- o) Desempeñar las demás funciones propias de la naturaleza de su cargo y la que le señale el Consejo de Administración.
- p) Ejecutar las compras que la cooperativa requiera para la presentación de servicios dentro de los límites que le señale el consejo de administración.
- q) Responsabilizarse de que la contabilidad se lleve al día y conforme a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

**II. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES
(CRITERIOS DE DESEMPEÑO)**

1. El cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa cuenta con indicadores de calidad y oportunidad.
- 2 .El funcionamiento de la Cooperativa se ajusta a la reglamentación vigente y los trámites administrativos se adelantan con la oportunidad y calidad requerida por el personal.
- 3 .La administración del personal vinculado a la Cooperativa se ajusta a las normas que regulan la materia y están acorde con modelos de organización.
4. Asume con responsabilidad la asignación de tareas y actividades no previstas en sus funciones.

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

- El objetivo principal del Gerente General es coordinar con el Consejo de Administración, la aplicación de las prácticas administrativas, las políticas financieras, estructura organizacional y el sistema de planeación que mejor responda al funcionamiento de la cooperativa en sus ejecutorias de corto, mediano y largo plazo.

VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA

•Estudios
Titulo en administración de Empresas o afines.

•Experiencia
El Gerente General debe tener una experiencia mínima de un (1) año-

Fuente; El Autor

- **Contador General.**

Cuadro 10. Manual de Funciones del Contador General.

MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
I.IDENTIFICACION	
Nivel:	Central
Denominación del Empleo:	Contador General
Código:	1001
Grado:	2
No. De cargos	Uno (1)
Dependencia	Gerencia
Cargo del Jefe Inmediato:	Asamblea General de Socios
•AREA: DIRECCION GENERAL	
•II. PROPÓSITO PRINCIPAL	
El contador (a) General es la persona que debe mantener un adecuado sistema de registro de las operaciones, que permita elaborar informaciones financieras oportunas y confiables para la toma de decisiones.	
I.DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
<p>a) Llevar los registros contables de las operaciones diarias.</p> <p>b) Preparar mensualmente el balance de comprobación, balance general, estados de excedentes y las informaciones más relevantes de ésta.</p> <p>c) Conciliar todos los meses las cuentas de aportaciones, de ahorros retirables, depósitos a plazos, cartera de préstamo, así como otras cuentas por cobrar o pagar.</p> <p>d) Suplir las informaciones que requieran las instituciones que supervisan, fiscalizan y/o prestan algún servicio a la cooperativa.</p>	
<p>e) Mantener adecuados registros de efectivos tanto en banco como en caja y verificar la igualdad de los balances con las conciliaciones bancarias.</p> <p>f) Registrar las emisiones de títulos de inversión y verificar que los mismos disponen de la documentación soporte requerida.</p> <p>g) Suministrar datos al departamento de cómputos y mantener el flujo de las informaciones a la gerencia.</p> <p>h) Revisar las solicitudes de pago, los documentos anexos, previo a la emisión de cheques, así como las firmas de las personas autorizadas.</p> <p>i) Realizar tareas con su posición o a requerimiento de la gerencia.</p>	

- j) Conciliar mensualmente los intereses ganados y cobrados por la cooperativa producto de inversiones en valores.
- k) Mantener actualizado los registros contables computarizados, mayor general, libros o soportes, auxiliares de cuentas por cobrar, propiedad, mobiliario e inmueble, entre otros.
- l) Confeccionar los registros mensuales, bien documentados, de todos los pagos anticipados, gastos, pagos, depreciaciones y amortizaciones, así como de ingresos, inventarios de propiedad mobiliaria e inmuebles, etc.
- m) Elaborar el informe diario de disponibilidades para la gerencia.
- n) Facilitar todo tipo de documentos e información que requiera el Consejo de Vigilancia en sus labores de fiscalización.
- o) Velar porque todos los directivos y empleados cumplan con los procedimientos de contabilidad de aceptación general, así como comprobar que los registros se hacen sobre bases uniformes y consistentes.

CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)

- Los procesos, procedimientos y actividades asignadas, responden a niveles de calidad y oportunidad exigidos por la Cooperativa para el cumplimiento de su misión institucional
- Los informes presentados sobre la gestión y resultados alcanzados en los proyectos liderados, contienen la información requerida para la toma de decisiones y son oportunos
- El trabajo en grupo está acorde con las políticas institucionales y contribuye al logro de su misión.

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

- Aplicar metodologías de planeación estratégica, tomándolas en cuenta para la toma de decisiones a corto y a largo plazo.
- Reconocer el comportamiento de los costos y los impulsos o generadores que los afectan, así como los distintos métodos de acumulación de los mismos en función de su relevancia para la toma de decisiones.
- Elaborar simulaciones apoyadas en las herramientas computacionales y estadísticas que le permitan analizar escenarios el impacto financiero de diferentes económicos.
- Diseñar mecanismos sobre bases variables para evaluar el desempeño de los miembros de la organización.
- Participar ampliamente en el diseño e implantación de sistemas de información estratégicos.

VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA

<p>•Estudios</p> <p>1. Contador Público con tarjeta profesional vigente.</p>	<p>•Experiencia</p> <p>Un (1) año de experiencia en el departamento de Contabilidad.</p>
<p>2. Certificado de antecedentes disciplinarios.</p>	

- **Auxiliar Administrativo y Contable.**

Cuadro 11. Manual de Funciones Auxiliar Administrativo y Contable.

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACION	
Nivel:	Técnico
Denominación del Empleo:	Auxiliar Administrativo y Contable
Código:	1004
Grado:	2
No. de cargos	Uno (1)
Dependencia	Gerencia General
Cargo del Jefe Inmediato:	Gerente
•AREA: SUBDIRECCION FINANCIERA	
II. PROPÓSITO PRINCIPAL	
Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Institución.	
I.DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
a) Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos. b) Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas. c) Archiva documentos contables para uso y control interno. d) Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos. e) Transcribe información contable en un microcomputador. f) Revisa y verifica planillas de retención de impuestos. g) Revisa y realiza la codificación de las diferentes cuentas bancarias. h) Recibe los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante. i) Totaliza las cuentas de ingreso y egresos y emite un informe de los resultados. j) Participa en la elaboración de inventarios. k) Transcribe y accesa información operando un microcomputador. l) Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.	

<p>m) Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</p> <p>n) Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</p> <p>o) Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</p> <p>p) Coordinar las labores de secretariado general de la gerencia y demás departamentos si lo hubiere.</p> <p>q) Archivar y custodiar la documentación original de socios, clientes y de la cooperativa.</p> <p>r) Archivar las correspondencias expedidas y emitidas, así como los expedientes de créditos.</p> <p>s) Actuar como recepcionista de socios, clientes y llamadas telefónicas.</p> <p>t) Tramitar invitaciones para reuniones de los consejos.</p> <p>u) Recibir y realizar llamadas, tomar mensajes, recibir o despachar correspondencias, recortar periódicos y publicaciones de interés de la cooperativa y de los negocios financieros en general.</p> <p>v) Asignar al personal de conserje las labores de limpiezas, servicios de mensajería y transporte.</p> <p>w) Controlar al personal de seguridad de la cooperativa.</p> <p>x) Llevar al día las actas de todas las sesiones del Consejo de Administración y de la Asamblea General y el libro de registro de los socios;</p> <p>y) Firmar junto con el presidente las correspondencias y todo documento que por su naturaleza requieran la intervención de este funcionario;</p> <p>z) Custodiar el sello de la cooperativa y los libros correspondientes;</p> <p>aa) Desempeñar otras labores que le sean asignadas por el Consejo de Administración dentro de las limitaciones de los estatutos.</p>	
CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. La oportuna toma de decisiones. 2. El control en los gastos. 	
CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento del Plan General de Contabilidad Pública. 2. Manejo de presupuesto. 3. Manejo contable. 	
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios <p>Carrera Técnica o Tecnóloga en administración y afines</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Experiencia <p>Cinco (2) años de experiencia profesional</p>

Fuente; El Autor

- Almacenista-Mercaderista.

Cuadro 12. Manual de Funciones Almacenista-Mercaderista.

MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACION	
Nivel:	Técnico
Denominación del Empleo:	Almacenista
Código:	1002
Grado:	3
No. de cargos	Uno (1)
Dependencia	Gerencia General
Cargo del Jefe Inmediato:	Gerente
•AREA: ADMINISTRATIVA	
•II. PROPÓSITO PRINCIPAL	
-Cargo a nivel Técnico objetivo es Manejar, Controlar, distribuir, proteger y custodiar los bienes de consumo y devolutivos que adquiera la Cooperativa, previa elaboración y manejo del PLAN ANUAL DE COMPRAS.	
I.DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
a) Recibir para su cuidado y protección todos los productos y suministros: materias primas, productos terminados.	
b) Proporcionar productos y suministros, mediante solicitudes autorizadas, a los asociados que lo requieran.	
c) Controlar los productos terminados para su posterior destino.	
d) Hacerse cargo de los productos que se almacenen con el fin de que sean del agrado de los asociados.	
e) Mantener el almacén limpio y en orden, teniendo un lugar para cada cosa y manteniendo cada cosa en su lugar, es decir, en los lugares destinados según los sistemas aprobados para clasificación y localización.	
f) Mantener las líneas de producción ampliamente abastecidos de materias primas, materiales indirectos y de todos los elementos necesarios para y un flujo continuo de trabajo.	
g) Custodiar fielmente todo lo que se le ha dado a guardar, tanto su cantidad como su buen estado.	
h) Realizar los movimientos de recibo, almacenamiento y despacho con el mínimo de tiempo y costo posible.	

CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES (CRITERIOS DE DESEMPEÑO)	
<p>.1. El Plan anual de Compras de encuentran debidamente elaborado.</p> <p>2. Los funcionarios cuentan con los suficientes recursos logísticos para la ejecución de sus funciones.</p> <p>3. Los bienes de consumo y devolutivos se encuentran debidamente organizados y se llevan todas y cada una de los formatos de entrada y salida de bienes.</p> <p>4. Los informes solicitados se entregan a tiempo y de acuerdo a los lineamientos normativos.</p>	
CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES	
<p>1. - Conocimiento del Sistema de contratación.</p> <p>2. - Conocimiento de Presupuesto.</p> <p>3. - Conocimiento de Auditoria de Inventarios.</p>	
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
<p>•Estudios</p> <p>1. Dos años de estudios superiores en cualquier profesión.</p> <p>2. Un curso no menor de 60 horas de manejo de bienes</p>	<p>•Experiencia</p> <p>Mínimo de un (1) año de experiencia relacionada.</p>

Fuente; El Autor

4.3.3. Asignación salarial.

- EL GERENTE GENERAL (1): Contratado por prestación de servicios para la Administración general de la Cooperativa.
- EL CONTADOR PÚBLICO (1): Contratado por prestación de servicios para la asesoría contable y tributaria.

Cuadro 13. Asignación Salarial.

COOPERATIVA COOMULTEN ASIGNACION SALARIAL							
CARGO	No.	SALARIO BASICO	AUXILIO DE TRANSP.	TOTAL SALARIO	FACTOR SALARIAL DEL 54,71%	VR. NOMINA MES POR EMPLEADO	VR. TOTAL NOMINA ANUAL
GERENTE	1	\$ 1.300.000	\$ 0	\$ 1.300.000	\$ 0	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000
AUXILIAR CONTABLE	1	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
CONTADOR	1	\$ 500.000	\$ 0	\$ 500.000	\$ 0	\$ 500.000	\$ 6.000.000
ALMACENISTA	1	\$ 950.000	\$ 0	\$ 950.000	\$ 0	\$ 950.000	\$ 950.000
TOTAL	4	\$ 3.750.000	\$ 0	\$ 3.750.000	\$ 0	\$ 3.750.000	\$ 34.550.000

Fuente; El Autor

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INVERSIONES

5.1.1 Inversión fija. La COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TENDEROS COOMULTEN, requiere para su puesta en marcha algunas inversiones fijas, que se detallan a continuación.

5.1.1.1 Terreno. No se requiere la compra de terrenos, puesto que la sede se establece bajo la modalidad de arrendamiento en una vivienda del barrio Los Pinos, ubicado en la Comuna 4, a bajo costo.

5.1.1.2 Construcción y adecuación. Solo se requiere adecuar la oficina de recepción mediante la instalación de divisiones modulares existentes.

5.1.1.3 Maquinaria y equipo. La COOPERATIVA COOMULTEN solo ofrece a sus asociados servicios, por lo que no requiere inversiones en maquinaria y equipo.

5.1.1.4 Muebles y enseres.

Cuadro 14. Muebles y enseres.

COOPERATIVA COOMULTEN MUEBLES Y ENSERES				
DESCRIPCION		CANTIDAD	VR. UNITARIO	VR. TOTAL
EXTINTORES		3	\$ 60.000	\$ 180.000
VENTILADORES		3	\$ 50.000	\$ 150.000
AIRE ACONDICIONADO		1	\$ 500.000	\$ 500.000
GONDOLAS		6	\$ 100.000	\$ 600.000
VR. TOTAL				\$ 1.430.000

Fuente; El Autor

5.1.1.5 Equipo de oficina.

Cuadro 15. Equipos de oficina.

COOPERATIVA COOMULTEN EQUIPOS DE OFICINA				
DESCRIPCION		CANTIDAD	VR. UNITARIO	VR. TOTAL
ESCRITORIOS		3	\$ 100.000	\$ 300.000
SILLAS		3	\$ 50.000	\$ 150.000
ARCHIVADOR		1	\$ 150.000	\$ 150.000
COMPUTADORES		2	\$ 800.000	\$ 1.600.000
IMPRESORA		1	\$ 100.000	\$ 100.000
VR. TOTAL				\$ 2.300.000

Fuente; El Autor

5.1.1.6 Herramientas.

Cuadro 16. Equipo de Herramientas.

COOPERATIVA COOMULTEN HERRAMIENTAS				
DESCRIPCION		CANTIDAD	VR. UNITARI	VR. TOTAL
ESCALERA		1	\$ 80.000	\$ 80.000
CARRETILLA		1	\$ 120.000	\$ 120.000
VR. TOTAL				\$ 200.000

Fuente; El Autor

5.1.1.7 Total de Inversión fija

Cuadro 17. Total de Inversión fija.

COOPERATIVA COOMULTEN INVERSION FIJA				
DESCRIPCION		CANTIDAD	VR. UNITARI	VR. TOTAL
MUEBLES Y ENSERES				\$1.430.000
EQUIPOS DE OFICINA				\$2.300.000
HERRAMIENTAS				\$ 200.000
VR. TOTAL				\$3.930.000

Fuente; El Autor

5.1.2 Inversión diferida. Dentro de ésta inversión se encuentran los gastos operativos, organización y constitución de la empresa.

Cuadro 18. Inversión diferida.

COOPERATIVA COOMULTEN INVERSION DIFERIDA				
DESCRIPCION	CANTIDAD	VR. UNIT.	VR. TOTAL	
ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD				\$1.164.500
GASTOS DE CONSTITUCION				\$ 350.000
GASTOS DE PUBLICIDAD				\$ 875.000
GASTOS DE LANZAMIENTO				\$1.285.000
VR. TOTAL				\$3.674.500

Fuente; El Autor

5.1.3 Inversión en capital de trabajo. Corresponde al dinero necesario para llevar a cabo la gestión económica y financiera de la empresa en corto plazo; es decir, no mayor a un año.

5.1.3.1 Costos de producción.

- **Materias primas.** En razón a no tener procesos de producción o de transformación de productos, por ser la COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TENDEROS una entidad prestadora de servicios y de venta de mercancía, se procede a determinar:

- Se cuenta con un Inventario Inicial, los demás servicios de Capacitación y Recreación, se prestan por convenios.

- **Mano de obra directa e indirecta.** Si bien la Mano de obra directa es la mano de obra consumida en las áreas que tienen una relación directa con la producción, también es aquella que se utiliza en la prestación de algún servicio

De igual manera, la Mano de obra indirecta se toma como la mano de obra consumida en las áreas administrativas de la empresa como apoyo al comercio y prestación de servicios.

Cuadro 19. Mano de obra directa.

COOPERATIVA COOMULTEN MANO DE OBRA DIRECTA				
DESCRIPCION	CANTIDAD	VR. UNIT.	VR. TOTAL	
AUXILIAR ADTO. Y CONTABLE	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	
MERCADERISTA - ALMACENISTA	1	\$ 950.000	\$ 950.000	
VR. TOTAL			\$ 1.950.000	

Fuente; El Autor

Cuadro 20. Mano de obra indirecta.

COOPERATIVA COOMULTEN MANO DE OBRA INDIRECTA				
DESCRIPCION	CANTIDAD	VR. UNIT.	VR. TOTAL	
GERENTE	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	
CONTADOR	1	\$ 500.000	\$ 500.000	
VR. TOTAL			\$ 1.800.000	

Fuente; El Autor

- **Costos de producción.** La mercancía a suministrar en venta a los asociados, no requiere ningún proceso adicional para su expendio, por lo que no se generan costos de producción.

- **Total Costos de producción.** Este rubro se genera en los procesos productivos que para el caso de la COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TENDEROS., no aplica.

5.1.3.2. Gastos de administración y ventas. Se incluye una estimación mensual para teléfonos, servicios públicos, gastos de oficina, gastos generales, viáticos, comisiones sobre ventas, promoción y publicidad.

Dentro de este rubro se adiciona el valor de la depreciación mensual de los muebles y equipos de oficina, de acuerdo a su vida útil probable, mediante el método de línea recta.

Cuadro 21. Depreciación.

COOPERATIVA COOMULTEN					
DEPRECIACION					
DESCRIPCION	AÑOS VIDA UTIL PROB.	VALOR ADQUISICION	VALOR	VALOR	VALOR
			DEPRECIACION	DEPRECIACION	DEPRECIACION
			MENSUAL	ANUAL	
EXTINTORES	5	\$ 180.000	\$ 3.000	\$ 36.000	
VENTILADORES	5	\$ 150.000	\$ 2.500	\$ 30.000	
AIRE ACONDICIONADO	5	\$ 500.000	\$ 8.333	\$ 100.000	
GONDOLAS	5	\$ 600.000	\$ 10.000	\$ 120.000	
ESCRITORIOS	5	\$ 300.000	\$ 5.000	\$ 60.000	
SILLAS	2	\$ 150.000	\$ 6.250	\$ 75.000	
ARCHIVADOR	5	\$ 150.000	\$ 2.500	\$ 30.000	
COMPUTADORES	3	\$ 1.600.000	\$ 44.444	\$ 533.333	
IMPRESORA	3	\$ 100.000	\$ 2.778	\$ 33.333	
VR. TOTAL			\$ 84.806	\$ 1.017.667	

Fuente; El Autor

Obtenido este resultado, se puede proceder a hacer el cálculo de los gastos administrativos y de ventas.

Cuadro 22. Gastos de Administración y ventas.

COOPERATIVA COOMULTEN				
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS				
DESCRIPCION	VR. UNIT.	VR. MENSUAL	VR. ANUAL	
ARRIENDO	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 6.000.000	
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 210.000	\$ 250.000	\$ 3.000.000	
PAPELERIA	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 2.400.000	
TRANSPORTE	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 2.400.000	
ELEMENTOS DE ASEO	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 720.000	
PROPAGANDAS Y PUBLICIDAD	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 1.800.000	
AMORTIZACION DIFERIDOS		\$ 102.069	\$ 1.224.833	
DEPREACION EQ. DE OFICINA	\$ 84.806	\$ 84.806	\$ 1.017.672	
VR. TOTAL		\$ 1.546.875	\$18.562.505	

Fuente; El Autor

5.1.3.3 Gastos Financieros. Es el valor de la financiación del dinero requerido mediante recursos externos para la puesta en marcha del proyecto

De acuerdo a la proyección de pago hecha por Coomultrasan se obtiene el siguiente valor de gastos financieros:

Cuadro 23. Gastos Financieros.

COOPERATIVA COOMULTEN GASTOS FINANCIEROS			
DESCRIPCION	VALOR	VR. INTERES MENSUAL	VR. INTERES TOTAL
PRESTAMO	\$ 25.000.000	\$ -	\$ -
COSTO TOTAL FINANCIERO		\$ 14.798.105	\$ 14.798.105
SEGURO DE DEUDA		\$ 435.064	\$ 435.064
VR. TOTAL			\$ 15.233.169

Fuente; El Autor

5.1.3.4 Total Capital de Trabajo. Es la cantidad de recursos de corto plazo que requiere la empresa para la realización de las actividades.

Cuadro 24. Capital de Trabajo.

COOPERATIVA COOMULTEN CAPITAL DE TRABAJO		
DESCRIPCION	VR. MENSUAL	VR. ANUAL
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 1.950.000	\$ 23.400.000
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 1.800.000	\$ 21.600.000
INVENTARIO INICIAL	\$ 9.659.797	\$ 115.917.564
GASTOS FINANCIEROS	\$ 670.553	\$ 8.046.636
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 1.444.806	\$ 17.337.672
SUBTOTAL MENSUAL	\$ 15.525.156	
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 2.300.000	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.430.000	
HTAS	\$ 200.000	
COSTOS DE PUBLICIDAD INICIAL	\$ 875.000	
COSTOS DE LANZAMIENTO	\$ 1.285.000	
IMPREVISTOS	\$ 3.384.844	
SUBTOTAL X 1 SOLA VEZ	\$ 9.474.844	
VR. TOTAL	\$ 25.000.000	\$ 186.301.872

Fuente: El Autor

5.1.4 Inversión total. Es este el valor total que requiere la COOPERATIVA MULTIACTIVA COOMULTEN LTDA., para iniciar sus actividades.

Cuadro 25. Inversión Total.

COOPERATIVA COOMULTEN INVERSION TOTAL			
DESCRIPCION	VR. UNITARIO	VR. TOTAL	
INVERSION FIJA	\$ -	\$ 3.930.000	
INVERSION DIFERIDA	\$ -	\$ 3.674.500	
CAPITAL DE TRABAJO		\$ 25.000.000	
VR. TOTAL		\$ 32.604.500	
RECURSOS PROPIOS	\$ 7.604.500	23%	
FINANCIACION	\$ 25.000.000	77%	

Fuente; El Autor

5.1.5 Fuentes de financiación. La financiación de los recursos requeridos para el inicio de actividades de la Cooperativa, se obtienen así:

- Recursos propios: Obtenidos de la cuota de afiliación por un valor de Diez mil pesos (\$10.000.) pagada por los asociados y que corresponde a la suma aportada por 75 asociados, más la cuota por aportes correspondiente al valor de Cinco mil pesos (\$5.000.) pagada mensualmente por cada uno de los asociados mas las donaciones de proveedores y sector cooperativo.

Crédito financiero: tramitado con la Cooperativa Coomultrasan, entidad del sector cooperativo que ofrece alternativas de crédito solidario a una tasa del 1,6%. Efectiva mensual.

Cuadro 26. Amortización del crédito.

COOPERATIVA COOMULTEN					
Amortizacion del crédito					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ABONO A CAPITAL	\$ 3.189.520	\$ 3.911.823	\$ 4.797.705	\$ 5.884.207	\$ 7.216.745
ABONO A INTERESES	\$ 4.718.396	\$ 4.016.721	\$ 3.156.141	\$ 2.100.670	\$ 806.177
SEG. DE DEUDA	\$ 138.720	\$ 118.092	\$ 92.790	\$ 61.759	\$ 23.703

Fuente; El Autor

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos fijos. Se clasifican con esta denominación los gastos en que incurre la COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TENDEROS independientemente de la cantidad de ventas o servicios que logre la empresa sin importar la cantidad de productos que se vendan. Algunos costos fijos son: el pago de arrendamientos, sueldos del personal, etc.

Cuadro 27. Costos Fijos.

COOPERATIVA COOMULTEN COSTOS FIJOS			
DESCRIPCION	VR. UNIT.	VR. MENSUAL	VR. ANUAL
MANO DE OBRA DIRECTA		\$ 1.950.000	\$ 23.400.000
MANO OBRA INDIRECTA		\$ 1.800.000	\$ 21.600.000
SERVICIOS PUBLICOS		\$ 210.000	\$ 2.520.000
ARRIENDO		\$ 500.000	\$ 6.000.000
AMORT.CREDITO+ COSTOS FINANCIEROS		\$ 670.553	\$ 8.046.636
AMORTIZACION DIFERIDOS		\$ 60.000	\$ 720.000
DEPRECIACION		\$ 84.806	\$ 1.017.667
TOTAL COSTOS FIJOS		\$ 5.275.359	\$ 63.304.303

Fuente; El Autor

5.2.2 Costos variables.

Cuadro 28. Costos Variables.

COOPERATIVA COOMULTEN COSTOS VARIABLES			
DESCRIPCION	VR. UNIT.	VR. MENSUAL	VR. ANUAL
PAPELERIA		\$ 200.000	\$2.400.000
TRANSPORTE		\$ 200.000	\$2.400.000
ELEMENTOS DE ASEO		\$ 60.000	\$ 720.000
PROPAGANDA Y PUBLICIDAD		\$ 150.000	\$1.800.000
TOTAL COSTOS VARIABLES		\$ 610.000	\$7.320.000

Fuente; El Autor

5.2.3 Costos totales unitarios.

Cuadro 29. Costos Totales.

COOPERATIVA COOMULTEN			
COSTOS TOTALES			
DESCRIPCION		VR. UNITARIO	VR. TOTAL
COSTOS FIJOS		\$ 5.275.359	\$ 63.304.303
COSTOS VARIABLES		\$ 610.000	\$ 7.320.000
VR. TOTAL			\$ 70.624.303

Fuente; El Autor

5.2.4 Precio de venta. Se estima el precio de venta de la mercancía con un recargo del 15% sobre el valor de compra, teniendo en cuenta que usualmente el tendero o expendedor final detallado, establece un margen de utilidad del 20%.

El precio de venta se maneja con un recargo de solo el 15% sobre el precio de compra al fabricante y/o distribuidor directo, en razón a que en comparativo realizado entre el valor que ofrece el fabricante y distribuidor directo contra los precios de los distribuidores mayoristas de la ciudad que son los actuales proveedores de tenderos y tenderas, el recargo de estos últimos a tenderos oscila entre el 25% y 30%. La Cooperativa puede manejar un recargo de solo el 15% porque sus gastos y costos administrativos son aliviados con las cuotas de afiliación, aportes e ingresos por eventos de recreación y turismo y teniendo en cuenta que la Cooperativa es una entidad sin ánimo de lucro, las utilidades que se

obtengan retornaran a los socios mediante bonos de recreación, capacitación y descuentos.

5.3 PROYECCIONES FINANCIERAS

5.3.1. Ingresos proyectados.

Cuadro 30. Ingresos Proyectados.

COOPERATIVA COOMULTEN					
INGRESOS PROYECTADOS					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PROVEEDURIA	\$ 666.525.993	\$ 686.521.773	\$ 707.117.426	\$ 728.330.949	\$ 750.180.877
CUOTAS DE AFILIACION	\$ 750.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
APORTES	\$ 4.500.000	\$ 5.400.000	\$ 6.300.000	\$ 7.200.000	\$ 8.100.000
RECREACION Y CAPACITAC.	\$ 2.400.000	\$ 2.520.000	\$ 2.646.000	\$ 2.778.300	\$ 2.917.215
TOTAL ING.PROY.	\$ 674.175.993	\$ 694.591.773	\$ 716.213.426	\$ 738.459.249	\$ 761.348.092

Fuente; El Autor

5.3.2 Egresos proyectados

Cuadro 31. Egresos Proyectados.

COOPERATIVA COOMULTEN					
EGRESOS PROYECTADOS					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de obra directa	\$23.400.000	\$ 24.102.000	\$24.825.060	\$25.569.812	\$ 26.336.906
Mano de obra indirecta	\$21.600.000	\$ 22.248.000	\$22.915.440	\$23.602.903	\$ 24.310.990
Gastos administrativos	\$18.562.505	\$ 19.119.380	\$19.692.962	\$20.283.751	\$ 20.892.263
Gastos financieros	\$ 4.857.116	\$ 4.134.813	\$ 3.248.931	\$ 2.162.429	\$ 829.880
TOTAL ING.PROY.	\$68.419.621	\$ 69.604.193	\$70.682.393	\$71.618.895	\$ 72.370.040

Fuente; El Autor

5.4 ESTADOS FINANCIEROS

5.5 PROYECCIONES

5.5.1 Flujo de Caja Proyectado. El Flujo de caja se proyecta con base en las ventas de mercancía a los asociados partiendo de los resultados obtenidos en el estudio de mercado.

Cuadro 32. Flujo de Caja Proyectado.

COOPERATIVA COOMULTEN						
FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES						
Ingresos x venta		\$666.525.993	\$686.521.773	\$ 707.117.426	\$728.330.949	\$750.180.877
CUOTA DE AFILIACION		\$ 750.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
CUOTAS DE APORTES		\$ 4.500.000	\$ 5.400.000	\$ 6.300.000	\$ 7.200.000	\$ 8.100.000
Recreación y Capacitación		\$ 2.400.000	\$ 2.520.000	\$ 2.646.000	\$ 2.778.300	\$ 2.917.215
Prestamo Financiero	\$25.000.000					
Aportes asociados y sector solidario	\$ 7.604.500					
TOTAL INGR. OPERAC.		\$674.175.993	\$694.591.773	\$ 716.213.426	\$738.459.249	\$761.348.092
INGR. NO OPERACIONALES						
Venta activos				\$ 600.000		\$ 250.000
TOTAL ING. NO OPERAC.		\$ -	\$ -	\$ 600.000	\$ -	\$ 250.000
TOTAL INGRESOS PROYECT	\$ 32.604.500	\$674.175.993	\$694.591.773	\$ 716.813.426	\$738.459.249	\$761.598.092
EGRESOS						
Estudio de factibilidad	\$ 1.164.500					
Promoción y publicidad	\$ 875.000					
Gastos de inauguración	\$ 1.285.000					
Muebles y enseres	\$ 1.430.000					
Equipos de oficina	\$ 2.300.000					
Herramientas	\$ 200.000					
Gastos de constitucion	\$ 350.000					
Software	\$ 500.000					
Inventario de Mcias	\$ 9.659.797	\$579.587.820	\$596.975.455	\$ 614.884.718	\$633.331.260	\$652.331.198
Mano de obra directa		\$ 23.400.000	\$ 24.102.000	\$ 24.825.060	\$ 25.569.812	\$ 26.336.906
Mano de obra indirecta		\$ 21.600.000	\$ 22.248.000	\$ 22.915.440	\$ 23.602.903	\$ 24.310.990
Gastos Administrativos		\$ 18.562.505	\$ 19.119.380	\$ 19.692.962	\$ 20.283.751	\$ 20.892.263
Financiación y gastos		\$ 8.046.636	\$ 8.046.636	\$ 8.046.636	\$ 8.046.636	\$ 8.046.636
TOTAL EGRESOS PROYECT	\$17.764.297	\$651.196.961	\$670.491.471	\$ 690.364.816	\$710.834.362	\$731.917.993
BALANCE OPERATIVO	\$ 14.840.203	\$ 22.979.032	\$ 24.100.302	\$ 26.448.610	\$ 27.624.887	\$ 29.680.099
SALDO INICIAL CAJA		\$ 14.840.203	\$ 22.979.032	\$ 24.100.302	\$ 26.448.610	\$ 27.624.887
SALDO FINAL CAJA	\$ 14.840.203	\$ 37.819.235	\$ 47.079.333	\$ 50.548.912	\$ 54.073.497	\$ 57.304.986

Fuente; El Autor

5.5.2 Estado de Resultados Proyectado

Cuadro 33. Estado de Resultados Proyectado.

COOPERATIVA COOMULTEN						
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 674.175.993	\$ 694.591.773	\$ 716.813.426	\$ 738.459.249	\$ 761.348.092
(+) INGRESOS NO OPERAC.	\$ 7.604.500	\$ -	\$ -	\$ 600.000	\$ -	\$ 250.000
(-) EGRESOS		\$ 651.196.961	\$ 670.491.471	\$ 690.364.816	\$ 710.834.362	\$ 731.917.993
(+) RENDIMIENTOS	\$ 7.604.500	\$ 22.979.032	\$ 24.100.302	\$ 26.448.610	\$ 27.624.887	\$ 29.430.099
(-) IMPTO DE RENTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) RESERVA 20% FONDO EDUC		\$ 4.595.806	\$ 4.820.060	\$ 5.289.722	\$ 5.524.977	\$ 5.886.020
(-) RESVA 10% FONDO SOL.		\$ 2.297.903	\$ 2.410.030	\$ 2.644.861	\$ 2.762.489	\$ 2.943.010
(-) 20% FONDO SOCIAL		\$ 4.595.806	\$ 4.820.060	\$ 5.289.722	\$ 5.524.977	\$ 5.886.020
TOTAL IMPTO. + RESERVAS		\$ 11.489.516	\$ 12.050.151	\$ 13.224.305	\$ 13.812.444	\$ 14.715.049
RENDIMIENTOS NETOS		\$ 11.489.516	\$ 12.050.151	\$ 13.224.305	\$ 13.812.444	\$ 14.715.049

Fuente; El Autor

5.5.3 Balance General Proyectado.

Cuadro 34. Balance General Proyectado.

COOPERATIVA COOMULTEN						
BALANCE GENERAL PROYECTADO						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE						
DISPONIBLE						
Caja	\$ 14.840.203	\$ 37.819.235	\$ 47.079.333	\$ 50.548.912	\$ 54.073.497	\$ 57.304.986
Bancos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de Mercancia	\$ 9.659.797	\$ 9.949.591	\$ 10.248.079	\$ 10.555.521	\$ 10.872.187	\$ 11.198.352
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 24.500.000	\$ 47.768.826	\$ 57.327.412	\$ 61.104.433	\$ 64.945.684	\$ 68.503.338
ACTIVO NO CORRIENTE						
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO						
Muebles y enseres	\$ 1.430.000	\$ 1.430.000	\$ 1.430.000	\$ 1.430.000	\$ 1.430.000	\$ 1.430.000
Equipos de Oficina	\$ 2.300.000	\$ 4.430.000	\$ 4.430.000	\$ 4.430.000	\$ 4.430.000	\$ 4.430.000
Maquinaria y Equipo	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Depreciación acumulada		\$ -1.017.667	\$ -1.017.667	\$ -1.017.667	\$ -1.017.667	\$ -1.017.667
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 3.730.000	\$ 5.042.333	\$ 5.042.333	\$ 5.042.333	\$ 5.042.333	\$ 5.042.333
OTROS ACTIVOS						
Cargos Diferidos	\$ 3.674.500	\$ 2.449.667	\$ 1.224.833	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 3.674.500	\$ 2.449.667	\$ 1.224.833	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 31.904.500	\$ 55.260.826	\$ 63.594.579	\$ 66.146.766	\$ 69.988.017	\$ 73.545.672
PASIVO Y PATRIMONIO						
PASIVO						
Cuentas por Pagar	\$ 25.000.000	\$ 21.810.480	\$ 17.898.657	\$ 13.100.952	\$ 7.216.745	\$ -
Otros Pasivos	\$ -	\$ 4.857.116	\$ 4.134.813	\$ 3.248.931	\$ 2.162.429	\$ 829.880
TOTAL PASIVO	\$ 25.000.000	\$ 26.667.596	\$ 22.033.470	\$ 16.349.883	\$ 9.379.174	\$ 829.880
PATRIMONIO						
Capital Social						
Utilidad del Ejercicio		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PATRIMONIO	\$ 6.904.500	\$ 28.593.230	\$ 41.561.109	\$ 49.796.883	\$ 60.608.843	\$ 72.715.792
TOTAL PSVO Y PATRIM.	\$ 31.904.500	\$ 55.260.826	\$ 63.594.579	\$ 66.146.766	\$ 69.988.017	\$ 73.545.672

Fuente; El Autor

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO

Su contribución principal en el proyecto es el de orientar a la estimación del equilibrio entre gastos e ingresos.

Cuadro 35. Margen de Contribución.

COOPERATIVA COOMULTEN MARGEN DE CONTRIBUCION							
PRODUCTO	Utilidad en Venta	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	Margen de Contribución (\$)	Margen de Contribución (%)	Ventas del Producto	%VTAS
VENTAS PROVEED.	\$ 7.244.848	\$ 5.275.359	\$ 610.000	\$ 1.359.489	19%	\$ 86.938.173	100%
TOTALES	\$ 7.244.848	\$ 5.275.359	\$ 610.000	\$ 1.359.489			100%

Fuente; El Autor

Cuadro 36. Punto de Equilibrio.

AÑO	Costos Totales	ingr. unidades Vendidas	Utilidad	Margen de Contribución	Punto de Equilibrio (\$)	Punto de Equilibrio (%)
1	70.624.303	86.938.173		19%	16.313.870	23%
2	72.743.032	89.546.318		19%	16.803.286	23%
3	74.925.323	92.232.708		19%	17.307.385	23%
4	77.173.082	94.999.689		19%	17.826.607	23%
5	79.488.275	97.849.680		19%	18.361.405	23%

Fuente; El Autor

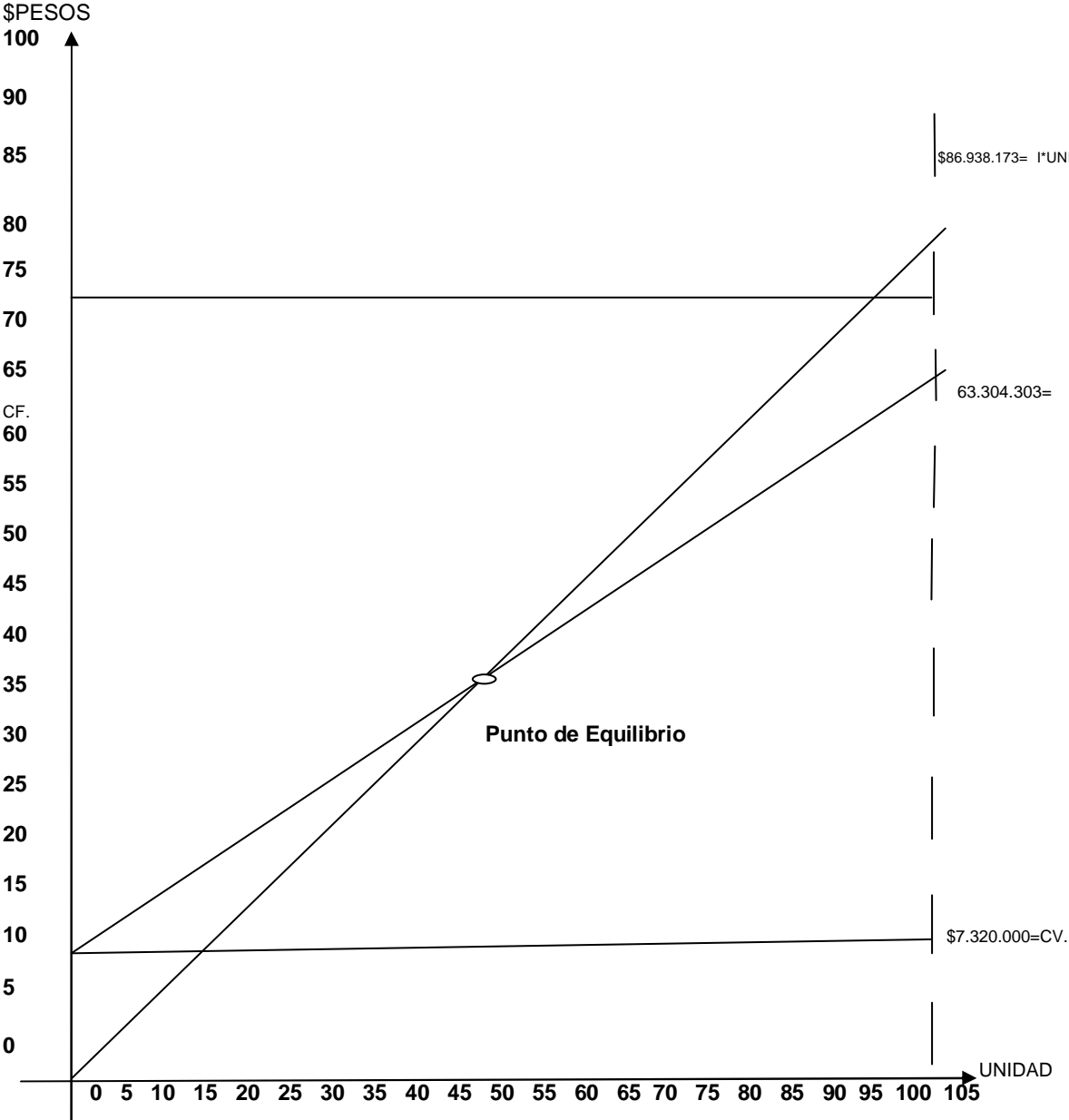
Teniendo en cuenta que se ha proyectado que el inventario rote en un mes 5 veces y que este inventario en termino de unidades está compuesto por 1.678 unidades, se tiene por lo tanto proyectados 100.680 unidades en el año, en razón a su rotación mensual y calculada a un año. (No se incluyen los ingresos por capacitación y aportes).

- Podemos decir que para cubrir los costos fijos totales es necesario vender 100.680 unidades para así obtener ingresos de \$70.624.303=

Por consiguiente para construir la gráfica tenemos:

Número de unidades:	$1.678*5*12$	$= 100.680$
Costos fijos:	$= \$ 5.275.359*12$	$= \$ 63.304.303,00$
Costos variables:	$= \$ 610.000*12$	$= \$ 7.320.000,00$
Ingresos x venta:	$= \$ 7.244.848*12$	$= \$ 86.938.173,00$

Figura 9. Punto de Equilibrio.



Fuente: el Autor

6.2 IMPACTO SOCIAL R.S.E

La responsabilidad social de la Cooperativa abarca aspectos internos y externos, los primeros orientados a los colaboradores o el equipo de trabajo, y sus asociados y los segundos a los externos a clientes, proveedores, familia de los trabajadores, la vecindad y el entorno social, entre estos el medio ambiente.

La Cooperativa socialmente establece como principal estandarte en su cultura organizacional, la ética, la moral, los principios cívicos y ciudadanos y todo lo referente a sus valores.

Es por ello, que la Cooperativa asume El Impacto Social, como una responsabilidad que le compete a cada uno de los miembros que integran una entidad, y es así como se debe ser consciente de aportar nuestro grano de arena para tener una sociedad libre de prejuicios y múltiples conflictos.

Para llegar a cumplir con esta responsabilidad social la Cooperativa tendrá en cuenta las siguientes propuestas a seguir:

- **Al interior de la Cooperativa.**
 - **Entorno Familiar Empleados.** Crear un sistema que refleje eventos especiales de los núcleos familiares, para ser tenidos en cuenta con pequeños detalles como cartas, flores, artículos que no requieren mayor costo o desgaste alguno: Nacimientos, fallecimientos de familiares, grados de sus hijos, logros académicos y deportivos de los niños, enfermos del grupo familiar, cumpleaños, aniversarios y otros que son importantes para ellos.
 - **Entorno Grupo Asociados.** Participarles de los procesos de formación y capacitación orientados al mejoramiento humano: Autoestima, relaciones de

pareja, manejo de conflictos para con los hijos y otros relacionados con la autoayuda y el bienestar humano.

Fomentar actividades culturales y deportivas para hijos y miembros del grupo familiar de los asociados.

Involucrar a los asociados en las festividades que la Cooperativa promueva.

Informarles de los eventos culturales, deportivos y actividades que se programen en la Cooperativa.

Darles a conocer los beneficios por convenios de la Cooperativa con otras entidades.

Al exterior de la Cooperativa.

Acciones responsables hacia la comunidad, clientes y proveedores.

No comprar artículos de fuentes ilegales.

Participar con la junta de vecinos o la acción comunal en los temas y acciones de interés del sector o comunidad a la que se pertenece.

Ser solidario con sus vecinos.

Servir a las entidades educativas, policiales y diferentes grupos comunitarios en la medida que sea posible.

6.3 IMPACTO AMBIENTAL

La Cooperativa dentro de sus múltiples funciones, busca minimizar el impacto Ambiental que pueda generar sus actividades diarias que requiere para el funcionamiento de la misma.

Para ello emprenderá las siguientes acciones a seguir:

- Hacer campañas de protección al medio ambiente.
- Velar por que las condiciones de ambiente en el lugar de trabajo sean saludables y agradables, cuidando la distribución de los espacios, la iluminación, temperatura, la ergonomía, limpieza, y entre ellos desde el cuidado de baños, cocinas, pasillo, bodegas y demás.
- Tener una política de uso racional de los recursos que evite el derroche, minimice los problemas de basura e impacto ambiental.
- Crear una cultura del reciclaje, ayuda a mermar el impacto ambiental y retorna inversión por la venta de esos desechos para otro sistema productivo.
- Crear sistemas de tratamiento de aguas residuales y de otras formas para la protección del medio ambiente por la contaminación de chimeneas u otras formas que afectan el suelo, el aire y las aguas.

6.4 IMPACTO FINANCIERO

6.4.1 Valor Presente Neto. Para el cálculo del valor presente neto, se estableció una tasa de oportunidad del 20,0%, el cual junto con los valores proyectados en el flujo de caja, genera el siguiente resultado:

Cuadro 37. Valor Presente Neto.

II	año1	año2	año3	año4	año5	t
70.624.303	37.819.235	47.079.333	50.548.911,52	54.073.497,03	57.304.986,10	20%
			Vf / ((1+ i)^n)			
	31.516.028,89	32.693.981,50	29.252.842,32	26.077.110,84	23.029.588,68	
	Sumatoria	VPN				
	142.569.552	71.945.249,56	153.259.503			
			82.635.201			

Fuente: El Autor

Se concluye que el valor presente neto es de \$71.945.250= positivo y financieramente viable, más aún teniendo en cuenta que el objetivo principal de la Cooperativa es social en el que los beneficios económicos obtenidos deben revertirse a los asociados, en capacitación, descuentos y promociones, que sean el valor agregado a quienes además de beneficiarse en la parte económica, sea un atractivo el integrarse a la Cooperativa.

6.4.2 Tasa Interna de Retorno TIR.

TIR 57,50%

Aplicada la formula financiera para obtener la TIR a parte del VPN, da como resultado 57,50% anual, la cual da viabilidad al proyecto, recalcando el efecto social que la COOPERATIVA COOMULTEN genera a sus asociados en general.

7. CONCLUSIONES

El desarrollo de cada una de las diferentes etapas del proyecto, nos confirman la viabilidad, destacándose los siguientes aspectos:

- La cooperativa COOMULTEN, es una unidad productiva que genera oportunidades de trabajo.
- Existe un mercado potencial que acepta en un alto porcentaje los servicios que ofrece la cooperativa.
- En el desarrollo de este proyecto se hicieron evidentes las grandes dificultades que sufre el gremio de tenderos, no solo en el tema financiero sino, especialmente, en los temas formativos y de actitud.
- La cooperativa se proyecta como una gran alternativa de progreso para estos empresarios, quienes podrán disfrutar de cada uno de los servicios que ella genere.
- Legalmente el proyecto no presenta ningún tipo de restricción y económicamente es factible, presentado una gran oportunidad de emprendimiento para sus asociados.
- La cooperativa constituye un gran generador de desarrollo empresarial para sus asociados, quienes verán el beneficio obtenido, lo cual se refleja en la cantidad de compra y adecuación de sus negocios.

- Es un proyecto que por las condiciones de desarrollo de la ciudad proyectado para los próximos años, se convierte en una oportunidad para consolidar y hacer crecer la empresa
- Luego de realizar los diferentes análisis de las proyecciones y seguir una adecuada planeación y ejecución; la creación de la cooperativa será factible y además se convertirá en un proyecto sostenible y rentable a largo plazo.

8. RECOMENDACIONES

En el transcurso del presente proyecto se analizaron temas muy relevantes para el desarrollo de la cooperativa, de los cuales se obtuvo lo siguiente:

- Que en las etapas iniciales del proyecto se hable con entidades que promuevan el cooperativismo, buscando apoyo a iniciativas que propendan por intereses de los empresarios tenderos.
- Que los socios fundadores se comprometan a realizar una campaña exhaustiva, para incentivar a la mayoría de tenderos y que formen parte de la Cooperativa, participando de lleno en este proceso y así lograr la confianza de los futuros socios.
- Interactuar con los proveedores para beneficiar al gremio de tenderos, ofreciendo productos en óptimas condiciones, un excelente servicio con el fin de brindarles lo que realmente ellos quieren.
- La participación de los tenderos en la formulación de propuestas de intervención en beneficio de las mismas, se convierten en un requisito ineludible para posibilitar el logro de los objetivos propuestos.
- Desarrollar políticas corporativas enfocadas a mejorar nuestra relación con nuestros socios ofreciéndoles estrategias que beneficien a ambas partes.
- Implementar sistemas que nos ayuden a mejorar todos los procesos de la cooperativa, tecnificando cada proceso con lo propuesto durante la elaboración del proyecto.

- Por último, debemos ser constantes en cada una de nuestras metas para lograr nuestros objetivos y sacar adelante aquel proyecto que nos puede generar progreso tanto a nivel personal, familiar y social.

BIBLIOGRAFIA

ACTUALIDAD COOPERATIVA, *Fuente: <http://web.presidencia.gov.co>*

ANALISIS FINANCIERO CON INFORMACION CONTABLE por Ricardo A. Fornero - Profesor de Finanzas de la Universidad Nacional fornero [en] fcemail.uncu.edu.ar.

CÁMARA DE COMERCIO DE BARRANCABERMEJA. Oficina de Registro Mercantil, consultado 10 de Mayo de 2011

CONFEDERACION DE COOPERATIVA DE COLOMBIA – CONFECOOP, Cra.15 No 97-40 Oficina 601 PBX 6170803 FAX 6171497Bogotá, Colombia © 2007 Confecoop. Todos los Derechos Reservados - All rights reserved
LA ETICA Y LA EMPRESA – IMPACTO SOCIAL

DINERO.COM. www.dinero.com.© Copyright 2011. Todos los derechos reservados.

FENALCO, Cll. 52 No. 12-19 Barrio Olaya Herrera, Barrancabermeja (Stder).
GRUPO CORPORATIVO EFICACIA, Avenida 5N No. 20N – 38 / (57) (2) 645252
servicliente@eficacia.com.co . Cali - Colombia / América del Sur

HISTORIA BARRANCABERMEJA, <http://www.barrancabermeja.gov.co>

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION-
INCONTEC. Bogotá D.C. Julio 15 del 2009.

LEY 79 DE 1988 (Diciembre 23) Reglamentada por el Decreto Nacional 468 de 1990. Reglamentada por el Decreto Nacional 468 de 1990. "Por la cual se actualiza la Legislación Cooperativa". El Congreso de Colombia,

ANEXOS

ANEXO A. ESTATUTOS COOPERATIVOS.

COOPERATIVA MULTIACTIVA DE TENDEROS DE BARRANCABERMEJA “COOMULTEN”

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

ARTICULO 1. Naturaleza y Razón Social. Denominase Cooperativa Multiactiva de Tenderos de Barrancabermeja, cuya sigla es COOMULTEN, al organismo de primer grado que hace parte de las empresas de la economía solidaria, sin ánimo de lucro, reconocida como persona jurídica de derecho privado, empresa asociativa, multiactiva, de responsabilidad limitada y patrimonio variable e ilimitado.

ARTICULO 2. Marco Regulatorio. Para el desarrollo y cumplimiento de su objeto social y en orden a la regulación de sus actividades sociales y económicas, Coomulten se rige por la legislación cooperativa vigente en Colombia, el derecho común aplicable al ente jurídico como tal, los principios cooperativos generalmente aceptados, el acuerdo cooperativo contemplado dentro del marco conceptual de los principios y fines de la economía solidaria, el presente estatuto y sus reglamentos internos.

ARTICULO 3. Domicilio y ámbito territorial. El Domicilio principal de Coomulten es la ciudad de Barrancabermeja, Departamento de Santander, República de Colombia. Su radio de acción comprende todo el territorio nacional y podrá

establecer sucursales y agencias en cualquier lugar del país siempre que se consideren necesarias para la prestación de sus servicios, previa determinación y reglamentación del Consejo de Administración.

ARTICULO 4. Duración. La duración de Coomulten será indefinida, sin embargo podrá disolverse, liquidarse, transformarse o fusionarse según lo previsto en la ley cooperativa y en el presente estatuto.

ARTICULO 5. Principios y valores cooperativos. Para desarrollar el objeto social del acuerdo cooperativo, la prestación de los servicios y la ejecución de sus actividades, Coomulten aplicará los principios del cooperativismo que hacen relación a la adhesión voluntaria y abierta, a la gestión democrática de los asociados, a la participación económica y equitativa de sus miembros, a la autonomía e independencia, al impulso permanente de la educación cooperativa, a la cooperación entre cooperativas y al interés por la comunidad, basándose en los valores de la autoayuda, la democracia, la igualdad, la equidad, la solidaridad, la honestidad, la transparencia, la responsabilidad y la vocación social.

ARTICULO 6. Objeto social. Coomulten tienen como objetivo principal, servir de instrumento empresarial solidario para unir los esfuerzos y recursos de los asociados, con el fin de proveerlos de bienes y servicios que contribuyan a satisfacer sus necesidades y las de sus familias, a dignificar su progreso personal y al desarrollo comunitario integral, actuando con base en el esfuerzo propio, la ayuda mutua, la solidaridad y la responsabilidad social.

ARTICULO 7. Objetivos. El acuerdo cooperativo que ha dado origen a Coomulten, tiene como objetivos generales para sus asociados los siguientes:

1. Contribuir a elevar el nivel económico, social y cultural de sus asociados y su grupo familiar.
2. Promover el mejoramiento educativo de los asociados y sus directivos, así como su capacitación técnica, profesional y solidaria.
3. Fortalecer los lazos de solidaridad, integración y ayuda mutua entre sus asociados y de éstos con el sector cooperativo.
4. Adelantar programas que satisfagan necesidades de vivienda, salud, trabajo, seguridad social, calamidad e inversión productiva, de los asociados y sus familias.
5. Realizar alianzas, contratos, convenios o uniones temporales, con entidades públicas o privadas, en condiciones de equidad, que le permitan a Coomulten obtener y ofrecer nuevos beneficios para sus asociados.

ARTICULO 8. Actividades. Para el logro de sus objetivos, Coomulten podrá realizar las siguientes actividades:

1. Recibir de sus asociados los aportes sociales en forma periódica y de acuerdo con planes y reglamentos aprobados por el Consejo de Administración.
2. Recibir, mantener y utilizar ahorros en depósitos que constituyan sus asociados en diversas modalidades y con base en la legislación vigente que debidamente reglamente el Consejo de Administración.
3. Otorgar créditos a sus asociados, debidamente garantizados, con fines productivos y de mejoramiento personal y familiar, con base en el reglamento aprobado por el Consejo de Administración de acuerdo con las leyes y el presente estatuto.

3. Prestar en forma directa o servir de intermediaria con entidades de crédito, consumo y servicios y realizar cualquier otra operación complementaria a las anteriores con miras a facilitar el cumplimiento del acuerdo social.
4. Adquirir, comprar, arrendar y vender equipos, materiales, vehículos, bienes en general y bienes inmuebles.
5. Realizar convenios; celebrar acuerdos o contratos; asociarse con otras entidades de carácter cooperativo o de otro tipo, públicas o privadas, con el fin de facilitar la adquisición, la producción o la distribución de bienes o servicios de interés para los asociados, para Coomulten, y para la comunidad en general, o para el aprovechamiento de recursos de diversa índole que hagan posible el cumplimiento del objeto social y la realización de las actividades propias de Coomulten.
6. Prestar, directamente o a través de acuerdos, o mediante asociación con entidades especializadas, servicios de previsión asistencial, solidaridad y recreación para los asociados y sus familiares.
7. Realizar actividades de educación y capacitación cooperativa, social y técnica dirigida a los asociados, directivos, personal administrativo y otros, de acuerdo con el programa y presupuestos debidamente estructurado y aprobado por el Consejo de Administración.
8. Educar social y económicamente a sus asociados o integrantes dentro de un marco comunitario y sobre la base del esfuerzo propio, la ayuda mutua, la solidaridad, la responsabilidad conjunta, la igualdad social y el beneficio a la comunidad.

9. Las demás que sean permitidas de acuerdo con la ley, que respondan a necesidades reales de sus asociados y que guarden relación con el objeto del acuerdo cooperativo definido en el artículo anterior.

ARTICULO 9. Reglamentación de Servicios. Todos los servicios previstos a través de los objetivos y de las secciones antes detalladas, contarán con la reglamentación específica aprobada por el Consejo de Administración o con las autorizaciones necesarias para su ejecución, según el caso.

ARTICULO 10. Prestación de Servicios a Terceros. Por regla general, Coomulten prestará los servicios a sus asociados preferentemente, pero por razones de interés social o de bienestar colectivo, a juicio del Consejo de Administración, podrán ser extendidos al público no asociado. Los excedentes que se obtengan serán llevados a un fondo social no susceptible, de repartición.

CAPITULO II

RÉGIMEN SOCIAL

ARTICULO 11. Calidad de Asociados. Tienen calidad de asociados de Coomulten las personas que habiendo suscrito el acta de constitución, o las que posteriormente habiendo sido admitidas como tales permanecen afiliadas.

ARTICULO 12. Integrantes. Coomulten estará conformada por los tenderos y negocios afines de Barrancabermeja o de aquellas que resultaren de una fusión; por sus propios empleados y ex – empleados.

ARTICULO 13. Condiciones de Admisión. Para ser asociados de Coomulten, las personas deben cumplir los siguientes requisitos:

1. Tener negocio propio y su duración no inferior a un año de funcionamiento, verificación ante Cámara de comercio.
2. Estar vinculado laboralmente con contrato a término indefinido o a término fijo igual o superior a un (1) año, a cualquiera de las tiendas en Barrancabermeja o aquellas que resultaren de una fusión o ser empleado de COOMULTEN con contrato de trabajo a término indefinido, o a término fijo igual o superior a un (1) año.
3. Presentar solicitud de ingreso ante el Consejo de Administración y ser aceptado por este organismo.
4. Aceptar el pago de los aportes sociales que establece el presente estatuto.
5. Ser mayor de 18 años y no estar afectado por incapacidad jurídica o mental.
6. Demostrar en el momento que COOMULTEN lo requiera los ingresos y rentas por el ejercicio de actividades lícitas que le permitan pagar habitual y oportunamente los servicios y compromisos económicos para con COOMULTEN.
7. Autorizar permanente e irrevocablemente para en caso de acumulación de cuotas vencidas se deduzca y retenga cualquier cantidad que deba pagarle para cubrir las sumas que por diversos conceptos llegue a adeudarle a COOMULTEN y para que le sean entregados directa y oportunamente a esta entidad.

8. Proporcionar toda la información de carácter personal y económico que requiera COOMULTEN y aceptar que se hagan las verificaciones y averiguaciones del caso.

9. Cumplir con el curso básico de cooperativismo dentro del semestre, a partir de la fecha de su afiliación.

ARTICULO 14. Continuidad. Los cooperados que dejen de pertenecer a cualquiera de las tiendas en Barrancabermeja o aquella que resultaren de una fusión, como también a la misma Coomulten, podrán continuar como asociados, cuando hayan estado vinculados a ésta como mínimo doce (12) meses y presenten su solicitud de continuidad dentro del año siguiente al retiro, indicando el procedimiento a aplicar a sus aportes, mediante comunicado escrito dirigido al Consejo de Administración, quien se reservará el derecho de aceptar o no su continuidad.

ARTICULO 15. Reingreso. El asociado que por cualquier motivo deje voluntariamente de pertenecer a Coomulten y desee reintegrarse, deberá diligenciar la solicitud de reingreso, la cual no podrá ser antes de seis (6) meses de haberse aprobado su retiro y solo por una única vez. El Consejo de Administración se reserva el derecho de aceptar o no el reingreso.

Parágrafo 1. Una vez aprobado el reingreso por parte del Consejo de Administración el asociado deberá consignar la suma equivalente al 5 % de los aportes sociales, que tenía en el momento del retiro.

Parágrafo 2. Cuando el asociado haya sido excluido por incumplimiento motivado por dificultades económicas comprobadas y que durante su permanencia anterior haya obrado con responsabilidad, el Consejo de Administración, podrá reconsiderar su reingreso.

ARTICULO 16. Deberes de los Asociados.

Son deberes de los asociados:

1. Adquirir conocimientos sobre los principios básicos del cooperativismo, las características del acuerdo cooperativo el curso, del estatuto que rige la entidad y tomar el Curso Básico de Cooperativismo.
2. Cumplir con las obligaciones derivadas del acuerdo cooperativo.
3. Aceptar y cumplir las decisiones de los órganos de administración y vigilancia de Coomulten.
4. Comportarse solidariamente en sus relaciones con Coomulten y sus asociados.
5. Participar en las actividades de Coomulten y en su administración mediante el desempeño de cargos sociales para los que fuere debidamente elegido o nombrado, sin perjuicio de las incompatibilidades establecidas en la ley y en el presente estatuto.

ARTICULO 17. Derechos de los Asociados. Los asociados tendrán los siguientes derechos:

1. Utilizar los servicios que preste Coomulten y realizar con ella las operaciones propias de su objeto social.
2. Participar de las actividades de Coomulten y de su administración mediante el desempeño de cargos sociales, para los que fuere debidamente elegido o nombrado, sin perjuicio de las incompatibilidades establecidas en la ley y el

presente estatuto. Ser informado de la gestión de Coomulten de acuerdo con las prescripciones del presente estatuto.

3. Ejercer actos de decisión y elección en la Asamblea General cuando resultare elegido como delegado.

4. Fiscalizar la gestión de Coomulten dentro de las facultades conferidas por la ley, el estatuto y los reglamentos.

5. Retirarse voluntariamente de Coomulten cumpliendo con las condiciones establecidas en el estatuto.

6. Gozar de los servicios, de los beneficios y de las prerrogativas otorgadas por Coomulten.

7. Presentar a los estamentos de dirección y administración, proyectos o iniciativas que tengan por objeto el mejoramiento de Coomulten.

8. Los demás que establezca la ley, el estatuto y los reglamentos.

Parágrafo. El ejercicio de los derechos establecidos en el presente artículo estará condicionado al cumplimiento de los deberes precisados en el artículo 16.

ARTICULO 18. Pérdida de la Calidad de Asociado. La calidad de asociado se puede perder por:

1. Retiro voluntario.

2. Retiro forzoso

3. Exclusión por la pérdida de alguna de las calidades o condiciones exigidas para ser asociado.

4. Por Muerte.

ARTICULO 19. Retiro Voluntario. El Consejo de Administración aceptará el retiro voluntario de un asociado siempre que medie solicitud por escrito y esté a paz y salvo con las obligaciones contraídas con Coomulten.

El Consejo de Administración no concederá el retiro en los siguientes casos:

1. Cuando se origine por confabulación o indisciplina y suspenderá a los asociados responsables de tales actos.
2. El retiro voluntario no procede cuando el asociado que lo solicite se encuentre incurso en cualquiera de las causales que den lugar a la exclusión o a la suspensión.

Parágrafo. En caso de fallecimiento del asociado para la devolución de los aportes se aplicará lo consagrado en el artículo 36.

ARTICULO 20. Retiro Forzoso. Cuando al asociado se le imposibilite ejercer sus derechos y cumplir sus obligaciones con Coomulten por incapacidad mental debidamente documentada, incapacidad legal, o cuando haya perdido alguna de las condiciones exigidas para su admisión, el Consejo de Administración, por solicitud expresa o de oficio, decretará su retiro mediante resolución motivada. La decisión que se adopte en tal sentido será susceptible del recurso de reposición y en los casos de exclusión al de apelación, los cuales deberán ser presentados dentro de los treinta (30) días calendario siguientes a la fecha de la comunicación, que podrá interponer el asociado afectado en los términos establecidos en el presente estatuto.

ARTICULO 21. Tipos de Sanciones. El Consejo de Administración podrá aplicar, por decisión propia o a petición de la Junta de Vigilancia, las siguientes sanciones:

1. Llamada de atención.
2. Suspensión de los derechos.
3. La exclusión.

ARTICULO 22. Llamada de Atención. La llamada de atención puede hacerse como instancia inicial en el proceso de sanción a los asociados con el propósito de lograr que se subsane cualquier situación anormal relacionada con el incumplimiento de sus deberes. Deberá producirse mediante comunicación escrita al afectado, previo acuerdo en reunión del organismo que la adopte, con la constancia escrita en acta y señalando como término máximo para subsanar la anormalidad que la origina, los treinta (30) días calendario siguientes a la fecha de la comunicación.

ARTICULO 23. Suspensión de Derechos. La suspensión de derechos puede aprobarse, con base en el criterio de exigir al asociado la plena normalización de sus relaciones con Coomulten, cumpliendo las condiciones y requisitos que se señalan a continuación:

1. Que se haya producido el llamado de atención, sin que el asociado haya subsanado, dentro del término concedido, la situación que la originó o haya desatendido la decisión del Consejo de Administración o de la Junta de Vigilancia.
2. Debe basarse en una de las siguientes causales, debidamente comprobadas:
 - 2.1. Mora hasta de sesenta (60) días calendario en el cumplimiento de sus obligaciones económicas, sin causa justificada.
 - 2.2. Dejar de concurrir a la Asamblea General o a las reuniones convocadas por los organismos de administración, control y vigilancia, sin que se presente una justificación motivada por fuerza mayor.

2.3. No atender al requerimiento de constituir las garantías reglamentadas para las operaciones de crédito.

2.4. Cambio injustificado y no autorizado de los recursos financieros que el asociado haya recibido.

2.5. Presentarse en estado de embriaguez, bajo el efecto de estimulantes o comportarse en forma que socialmente dificulte cualquier actividad de Coomulten o de otras entidades ante las cuales esté actuando como representante de la misma.

Parágrafo 1. Cuando la suspensión sea solicitada por la Junta de Vigilancia debe presentarse con acta escrita, mediante resolución motivada y notificada al afectado.

Parágrafo 2. Tanto en la resolución, como en la notificación, se deben precisar los motivos de la suspensión, el derecho o los derechos que le son suspendidos y la forma y los términos de presentar los recursos respectivos.

Parágrafo 3. El término máximo de duración de la suspensión será de ciento ochenta (180) días calendario.

ARTICULO 24. Exclusión. El Consejo de Administración podrá excluir a los asociados en los siguientes casos:

1. Ser declarado responsable de los actos calificados como delito en la legislación colombiana o ser privado de la libertad por sentencia judicial.

2. Por realizar actividades y campañas contrarias a los ideales del cooperativismo que perjudiquen a Coomulten o que lesionen injustamente su imagen o prestigio.
3. Por actos graves de agresión física, verbal o escrita en contra de los integrantes de los órganos de administración o vigilancia, o en contra de los empleados de la entidad, cuando éstos actúen en desarrollo de sus funciones.
4. Por otorgar documentos o títulos valores falsos o no corrientes en desarrollo de las operaciones con Coomulten.
5. Por mora en el pago de sus obligaciones superiores a noventa (90) días Calendario.
6. Por negarse, sin causa justificada, a cumplir las comisiones o encargos de utilidad general, conferidos por Coomulten.
7. Por entregar a Coomulten bienes indebidos o de procedencia fraudulenta.

ARTICULO 25. Procedimiento para la exclusión o suspensión. Para proceder a tomar la decisión de la exclusión o la suspensión temporal de derechos, se dará una información sumaria, donde se expondrán los hechos sobre los cuales ésta se basa, así como las razones legales, estatutarias o reglamentarias de tal medida, todo lo cual se hará constar en actas suscritas por el Presidente y el Secretario del Consejo de Administración. En todo caso, antes de que se produzca la decisión deberá dársele al asociado la oportunidad de ser oído.

ARTICULO 26. Notificación y Recursos. Producida la resolución, esta se deberá notificar al asociado afectado personalmente o por medio de carta certificada, enviada a la dirección que figure en los registros de Coomulten. Surtida la notificación, quedará en firme la resolución con todos sus efectos legales y estatutarios.

El asociado sancionado podrá interponer recurso de reposición ante el Consejo de Administración dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la notificación de la resolución y subsidiariamente el de apelación ante el Comité de Apelaciones, para el evento de las exclusiones.

El Consejo de Administración deberá resolver la reposición en un término de treinta (30) días hábiles. De no hacerlo así, la resolución se entenderá revocada.

Si el Consejo de Administración al resolver el recurso de reposición, confirma la sanción temporal o definitiva, ésta se ejecutará de inmediato.

ARTICULO 27. Apelación. En caso de exclusión y si se hubiere interpuesto subsidiariamente el recurso de apelación, ante el Comité de Apelaciones, el asociado tendrá suspendidos sus derechos hasta que dicho ente resuelva el recurso, sin perjuicio de cancelar los compromisos económicos contraídos por la prestación de servicios con anterioridad a la resolución que confirmó la exclusión.

ARTICULO 28. Comité de Apelaciones. Coomulten podrá tener un Comité de Apelaciones integrado por tres (3) asociados y será elegido por la Asamblea General para un período de un (1) año, el cual reglamentará con la aprobación del Consejo de Administración su actuación, perfil, condiciones y características.

ARTICULO 29. Funciones. Son funciones del Comité de Apelaciones.

1. Recepcionar y estudiar del Consejo de Administración las sanciones impuestas al asociado según el estatuto.
2. Recibir del asociado sancionado su recurso de apelación, escuchar sus descargos y analizarlos.
3. Producir la resolución correspondiente donde ratifica o modifica la sanción impuesta.
4. Las demás que le asigne la Asamblea General, las leyes y el presente estatuto.

ARTICULO 30. Otras Sanciones. Además de la exclusión o de la suspensión temporal de los derechos, el Consejo de Administración, en los reglamentos de los respectivos servicios podrá establecer sanciones pecuniarias o la suspensión de los servicios a los asociados que incumplan las obligaciones de los mismos y donde se establecerá la forma y el procedimiento para su imposición, sin perjuicio de poder efectuárseles amonestaciones públicas o privadas. Así mismo, la Asamblea General podrá imponer multas a los asociados o delegados que sin causa justificada no concurran a sus reuniones. El valor de las multas no podrá exceder de Un Salario Mínimo Legal Mensual Vigente (1 S.M.L.M.V), las cuales se destinarán para incrementar el Fondo de Educación o el Fondo de Solidaridad según lo determine el Consejo de Administración.

CAPÍTULO III

RÉGIMEN ECONÓMICO

ARTICULO 31. Patrimonio. El patrimonio de Coomulten es variable e ilimitado, sin perjuicio del monto mínimo de aportes iniciales que se establecen en el presente estatuto y estará conformado por:

1. Los aportes iniciales individuales.
2. Los fondos y reservas de carácter permanente.
3. Los auxilios, aportes, transferencias, donaciones, etc., que se reciban con destino al incremento patrimonial.

ARTICULO 32. De los Aportes Sociales.

1. La Asamblea General podrá decretar cuotas extraordinarias para incrementar los aportes iniciales de Coomulten, cuando las circunstancias especiales así lo exijan. Para ello, se tendrá en cuenta los diversos niveles de ingreso de los asociados, de acuerdo con el estudio que presente el Consejo de Administración.
2. Coomulten aceptará aportes iniciales extraordinarios de los asociados hasta por Tres Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes (3 S.M.L.M.V), transacción permitida solo una vez al año, con un intervalo no inferior a doce (12) meses.

ARTICULO 33. De las Reservas. Las reservas serán de carácter ocasional o permanente. Las permanentes no podrán ser repartidas entre los asociados. Esta disposición se mantendrá durante toda la existencia de Coomulten y aún en el

evento de su liquidación. En todo caso deberá existir una reserva para proteger de eventuales pérdidas.

Parágrafo. Las reservas se utilizarán conforme al destino previsto para las mismas y su utilización corresponderá reglamentarla al Consejo de Administración. Igualmente Coomulten podrá prever en sus presupuestos y registrar en su contabilidad, incrementos progresivos de las reservas y fondos con cargo al ejercicio anual.

ARTICULO 34. De los Fondos. Coomulten podrá por decisión de la Asamblea General, constituir fondos permanentes o agotables que no se podrán destinar a fines diferentes de aquellos para los cuales fueron creados. En todo caso deberá existir un Fondo de Educación y un Fondo de Solidaridad. Cuando se constituyan fondos o reservas con recursos provenientes de distribución de excedentes, éstos no podrán repartirse entre los asociados a título individual, ni siquiera en el evento de liquidación de la entidad.

Parágrafo. La utilización de los fondos se hará con base en la reglamentación que para tal efecto adopte el Consejo de Administración y con cargo al respectivo presupuesto asignado por el organismo competente.

ARTICULO 35. Auxilios y Donaciones. Los auxilios y donaciones de carácter patrimonial que reciba Coomulten, no podrán beneficiar individualmente a los asociados. En el evento de liquidación, las sumas de dinero que pudieren existir por estos conceptos, no serán repartibles a título individual.

ARTICULO 36. Costeo de Servicios. Coomulten cobrará a sus asociados en forma justa y equitativa los servicios que a ellos preste, procurando que sus ingresos le permitan cubrir los costos de operación y gastos de administración indispensables para su buen funcionamiento.

ARTICULO 37. Estados Financieros. A 31 de diciembre de cada año, se hará el corte de cuentas y se elaborarán los estados financieros básicos establecidos por la ley para ser presentados al Consejo de Administración, al organismo de control estatal y a la Asamblea General, acompañados de las respectivas notas explicativas que exige la ley.

ARTICULO 38. Distribución de los Excedentes. Los excedentes netos del ejercicio se aplicaran en la siguiente forma:

1. Un veinte por ciento (20 %) como mínimo para crear y mantener una reserva de protección de los aportes sociales.
2. Un veinte por ciento (20 %) como mínimo para el Fondo de Educación.
3. Un diez por ciento (10 %) como mínimo para el Fondo de Solidaridad.

El remanente podrá aplicarse a juicio de la Asamblea General, a una o a varias de las siguientes formas:

1. Destinándolos a servicios comunes y seguridad social.
3. Retornándolos a los asociados en relación con el uso de los servicios.
4. Destinándolos a un fondo para amortización de los aportes sociales.
5. Destinándolos a la creación de otras reservas o fondos aprobados por la Asamblea General.

Parágrafo. En todo caso el excedente se aplicará en primer término a compensar pérdidas de ejercicios anteriores.

ARTICULO 39. Fondo de Solidaridad. El Fondo de Solidaridad tiene por objeto habilitar al Consejo de Administración o al Gerente para atender servicios de carácter social, de acuerdo con el reglamento expedido para el efecto por el Consejo de Administración.

Parágrafo 1. El fondo de solidaridad se incrementará con un aporte mensual de mil pesos (\$1.000,00), cancelado por cada asociado, el cual será actualizado cada año mediante la aplicación del índice de precios al consumidor (IPC), calculado por el Dane a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior.

ARTICULO 40 Recargos por Mora. Toda mora en el pago de obligaciones crediticias de los asociados ocasionará un recargo, aplicando el interés máximo permitido por la ley sobre las cantidades en mora, sin perjuicio de los intereses corrientes y de las acciones judiciales que sean del caso.

ARTICULO 41. Mérito Ejecutivo sobre Obligaciones Crediticias. Prestará mérito ejecutivo ante la jurisdicción ordinaria, para el cobro de las obligaciones crediticias que los asociados adeuden a Coomulten, la certificación que ésta expida donde conste la causa y la liquidación de la deuda con la constancia de la notificación hecha personalmente o mediante la fijación en cartelera durante diez (10) días hábiles.

CAPITULO IV

RÉGIMEN ADMINISTRATIVO

ARTICULO 42. Administración. La dirección y administración de Coomulten estarán a cargo de la Asamblea General, del Consejo de Administración y del Gerente.

ARTICULO 43. La Asamblea. La Asamblea General es el órgano máximo de administración de Coomulten y sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, estatutarias y reglamentarias.

Parágrafo. La Asamblea General de asociados será sustituida por la Asamblea General de Delegados, elegidos de acuerdo con lo previsto en el presente estatuto, siempre y cuando el número de asociados excedan de ciento veinte (120).

ARTICULO 44. Elección de delegados. Los delegados de que trata el parágrafo del artículo anterior, serán elegidos en un número igual de un delegado por cada diez (10) asociados, en votación directa de éstos, realizada en un sólo día, de acuerdo con la reglamentación expedida para tal efecto por el Consejo de Administración. En todo caso, se deberá garantizar la adecuada información y participación de los asociados. El número de delegados no podrá ser inferior a veinte (20) principales y cinco (5) suplentes y el sistema de elección será el de voto uninominal.

ARTICULO 45. Período del Delegado.

El delegado será elegido para un período de un año y solo perderá tal carácter una vez se haya hecho la elección de quien habrá de sucederlo en la Asamblea

General Ordinaria de Delegados, siguiente a aquella en que participó como delegado. Los miembros principales y suplentes del Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia y el Gerente no podrán ser elegidos como delegados.

ARTICULO 46. Asamblea de Delegados. A la Asamblea General de Delegados le serán aplicables en lo pertinente, las normas legales, estatutarias y reglamentarias relativas a la Asamblea General.

ARTICULO 47. De las Asambleas. Las asambleas serán ordinarias o extraordinarias. Las primeras se reunirán periódicamente una vez al año dentro de los tres (3) primeros meses del año calendario y las segundas cuando a juicio del Consejo de Administración sean convenientes. La Junta de Vigilancia, el Revisor Fiscal o un quince por ciento (15 %) mínimo de los asociados, podrán solicitar al Consejo de Administración o convocar a Asamblea General Ordinaria o Extraordinaria, si este no convocara dentro de los términos establecidos en el artículo 55.

ARTICULO 48. Convocatoria Asamblea. La Asamblea General Ordinaria o Extraordinaria será convocada por el Consejo de Administración con antelación no menor a veinte (20) días calendario, indicando fecha, lugar, hora y temario de la misma y se notificará por escrito a cada uno de los asociados o delegados, según el caso. Igualmente se fijará copia de la misma en sitios visibles de habitual concurrencia de los asociados; se podrán utilizar otros medios que de acuerdo con las circunstancias se estimen adecuados. La convocatoria a la Asamblea General Ordinaria deberá hacerse a más tardar en la última semana del mes de febrero del mismo año.

ARTICULO 49. Convocatoria por la Junta de Vigilancia. La Junta de Vigilancia podrá convocar a Asamblea General, cuando el Consejo de Administración no la realice dentro del término estipulado en el artículo anterior o desatienda la petición

de convocatoria a Asamblea Extraordinaria, hecha según lo dispuesto en el presente estatuto.

ARTICULO 50. Verificación de Asociados Hábiles. La Junta de Vigilancia, para cada elección de delegados y para convocatoria de Asamblea verificará la lista de los asociados hábiles e inhábiles. La relación de estos últimos será publicada para conocimiento de los asociados y estará suscrita por los miembros de la Junta.

Parágrafo. Son asociados hábiles para efectos del presente artículo, quienes no tengan suspendidos sus derechos y se encuentren al día en el cumplimiento de sus obligaciones, de acuerdo con el estatuto y los reglamentos. Solamente los asociados hábiles podrán elegir y ser elegidos.

ARTICULO 51. Asamblea - Mesa Directiva. La Asamblea General elegirá la mesa directiva, compuesta por un (1) Presidente, un (1) Vice-presidente y un (1) Secretario. El Secretario nombrado podrá ser un delegado, el secretario (a) de Coomulten o una persona contratada para esta función específica. La mesa directiva elaborará y someterá a votación la propuesta del orden del día.

ARTICULO 52. Quórum Asamblea. De acuerdo al artículo 31 de la ley 79 de 1988, la asistencia de la mitad de los asociados hábiles o de los delegados convocados constituirá quórum para deliberar y adoptar decisiones válidas; si dentro de la hora siguiente a la convocatoria no se hubiere integrado este quórum, la asamblea podrá deliberar y adoptar decisiones válidas con un número de asociados no inferior al diez por ciento (10%) del total de los asociados hábiles, ni al cincuenta por ciento (50 %) del número requerido para constituir una cooperativa. En las Asambleas generales de delegados el quórum mínimo será el cincuenta por ciento (50 %) de los elegidos y convocados.

Una vez constituido el quórum, este no se entenderá desintegrado por el retiro de alguno o algunos de los asistentes, siempre que se mantenga el quórum mínimo a que se refiere el inciso anterior.

ARTICULO 53. Decisiones de la Asamblea. Por regla general, las decisiones de la Asamblea General se tomarán por mayoría absoluta de los votos de los asistentes. Para la reforma del estatuto, la fijación de aportes extraordinarios, la transformación, la fusión, incorporación y disolución de Coomulten, se requerirá el voto favorable de las dos terceras partes de los asistentes.

ARTICULO 54. Sistema de votación.

Para la elección del Consejo de Administración y de la Junta de Vigilancia, se utilizará el sistema de mayoría de votos y se procederá así:

1. La lista presentada puede ser adicionada en la Asamblea General, mediante nominaciones verbales.
2. Creada la nominación, se procede a la elección de los cargos mediante papeleta escrita, en la que cada asociado hábil consigna un nombre por cada cargo disponible, tomado de la lista previamente nominada.
3. Se considerarán elegidos los candidatos que obtengan mayoría de votos en orden descendente, hasta copar el número de cargos vacantes.

ARTICULO 55. De la votación. En las Asambleas Generales a cada delegado le corresponderá un solo voto. Para el efecto, los delegados no podrán delegar su representación en ningún caso y para ningún efecto.

ARTICULO 56. Libro de Actas. Para las celebraciones y determinaciones adoptadas en la Asamblea General, se dejará en un libro de actas el resumen de

lo tratado en ella, debidamente firmado por el Presidente y el Secretario de la Asamblea.

ARTICULO 63. Funciones de la Asamblea General. Las Asambleas Generales tendrán las siguientes funciones:

1. Establecer las políticas y las directrices generales de Coomulten para el cumplimiento del objeto social.
2. Reformar el estatuto.
3. Examinar los informes de los órganos de administración, control y vigilancia.
4. Aprobar o improbar los estados financieros al final del ejercicio.
5. Destinar los excedentes del ejercicio económico conforme a lo previsto en la ley y en el estatuto.
6. Fijar aportes extraordinarios o cuotas especiales para fines determinados y que obligan a todos los asociados.
7. Elegir a los miembros del Consejo de Administración, de la Junta de Vigilancia y del Comité de Apelaciones.
8. Elegir el Revisor Fiscal, su suplente y fijar su remuneración.
9. Conocer de la responsabilidad de los miembros del Consejo de Administración, de la Junta de Vigilancia y del Revisor Fiscal y tomar las medidas del caso.

10. Acordar la fusión, escisión o la incorporación a otras entidades de igual naturaleza o la transformación en una entidad de naturaleza similar.

11. Disolver y ordenar la liquidación de Coomulten.

12. Conceder distinciones honoríficas para reconocer o estimular a los asociados o colaboradores especiales de Coomulten.

13. Crear los comités especiales que juzgue necesarios para la buena marcha de Coomulten y fijarles sus funciones respetando las asignadas por el estatuto a los órganos de administración y vigilancia.

14. Autorizar la cuantía como reintegro de gastos para los miembros del Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia y los Comités.

15. Todas las demás que se encaminen a proveer herramientas para la buena marcha de la entidad y a la fijación de programas para su desarrollo y que no correspondan a otro organismo de administración o vigilancia.

ARTICULO 57. Asamblea General Extraordinaria. Las Asambleas Generales Extraordinarias sólo podrán tratar los asuntos para los cuales fueron convocados y los que se deriven estrictamente de éstos.

ARTICULO 58. Consejo de Administración. El Consejo de Administración es el órgano permanente de dirección y decisiones administrativas, subordinado a las directrices y políticas de la Asamblea General. El Consejo de Administración estará integrado por siete (7) miembros principales con tres (3) suplentes numéricos, todos por un período de un (1) año.

ARTICULO 59. Reelección de Consejeros. Los miembros del Consejo de Administración podrán ser reelegidos; en todo caso, para un nuevo período se debe contar como mínimo con tres (3) consejeros del período anterior.

ARTICULO 60. Requisitos para ser Elegido miembro del Consejo de Administración. Para ser elegido miembro del Consejo de Administración, se requiere:

1. Ser asociado hábil de Coomulten.
2. Haber hecho curso básico de cooperativismo
3. Haber asistido a más del 20 % de las reuniones realizadas por organismos de COOMULTEN para los cuales haya sido nombrado anteriormente y haber justificado plenamente la inasistencia a las demás.
4. Poseer la capacidad y las aptitudes personales, el conocimiento básico de la regulación vigente para el sector cooperativo de primer nivel, la integridad ética y la destreza requerida para desempeñarse como miembro de los órganos de administración y vigilancia.
5. Demostrar condiciones de honorabilidad y gozar de buen prestigio.
6. Estar al día en el cumplimiento de todas sus obligaciones para con Coomulten y no haber incurrido en mora reiterada superior a sesenta (60) días en el pago de sus créditos durante el último año.
7. Tener una antigüedad como asociado a Coomulten de por lo menos un (1) año.
8. No haber sido suspendido durante los dos (2) años anteriores a la nominación.

9. Comprometerse a asistir a las reuniones del Consejo con la regularidad requerida.

10. No ser empleado de Coomulten.

11. Aceptar el compromiso de entregar la documentación exigida por el organismo de control vigente, que así lo exija para su posesión, dentro de los ocho (8) días hábiles siguientes a la fecha de realización de la asamblea en la cual fue elegido.

12. No estar incurso en algunas de las incompatibilidades establecidas en el presente estatuto, en las disposiciones legales vigentes o en inhabilidad para el ejercicio del cargo, declarada por el organismo gubernamental de inspección y vigilancia.

ARTICULO 61. Posesión. El Consejo de Administración se instalará en forma inmediata a su registro y autorización por parte del organismo de control vigente.

ARTICULO 62. Dignatarios. El Consejo de Administración una vez instalado, elegirá a un Presidente, a un Vice-presidente y a un Secretario. La toma del acta podrá ser por la secretaria de la Cooperativa o una persona designada por el Consejo de Administración.

ARTICULO 63. Comités. El Consejo de Administración podrá crear los comités operativos que considere necesarios. En todo caso, habrá un comité de educación y recreación, cuya constitución, integración y funcionamiento reglamentará el Consejo de Administración.

ARTICULO 64. Comité de Educación y Recreación. Será el responsable de ejecutar los proyectos de educación, de capacitación y recreación, que anualmente apruebe el Consejo de Administración. Sus funciones, responsabilidades y competencias, serán fijadas en el respectivo reglamento.

ARTICULO 65. De la Responsabilidad. Los miembros del Consejo de Administración serán responsables en conjunto por las violaciones de la ley, el estatuto y los reglamentos, salvo que comprueben no haber asistido a la reunión respectiva o haber salvado expresamente su voto.

ARTICULO 66. Dimitentes. Será considerado como dimitente el miembro del Consejo de Administración que habiendo sido citado faltare a dos (2) sesiones consecutivas o tres (3) alternas sin causa justificada y aceptada. Si el Consejo quedare desintegrado en su mayoría, el Presidente, la Junta de Vigilancia o el Revisor Fiscal convocarán la Asamblea General Extraordinaria para la elección de los Consejeros faltantes por el resto del período.

Parágrafo. Los suplentes sustituirán a los principales en caso de ausencia temporal o definitiva de éstos.

ARTICULO 67. Causales de Remoción. Los miembros del Consejo de Administración serán removidos de su cargo por la Asamblea General por las siguientes causales:

1. Por falta grave cometida contra los intereses patrimoniales, sociales y económicos de Coomulten.
2. Por la comisión y realización de actos contrarios a la designación de la cual estén investidos.

3. Por todo acto inmoral que desmejore notoriamente la imagen de Coomulten o cualquier agresión física o verbal contra cualquier miembro del Consejo de Administración o de la entidad.
4. Por realizar actos que excedan las facultades establecidas por la ley, el estatuto o los reglamentos, u omitir el cumplimiento de sus funciones.
5. Por remoción de la Asamblea General.
6. Por incumplimiento de los compromisos adquiridos con Coomulten.

ARTICULO 68. Funciones. Son funciones del Consejo de Administración:

1. Expedir su propio reglamento de funcionamiento.
2. Reglamentar el presente estatuto en los aspectos pertinentes.
3. Aprobar los reglamentos presentados por los comités.
4. Designar los miembros del Comité de Educación con un miembro del Consejo como coordinador y los demás comités que requieran para el normal funcionamiento de Coomulten.
5. Aprobar el presupuesto y fijar la planta de personal de Coomulten, como también los sueldos y prestaciones sociales.
6. Crear o suprimir seccionales de Coomulten.
7. Nombrar o remover al Gerente y al representante legal suplente y fijar su remuneración.

8. Aprobar el proceso de selección para el nombramiento del contador de Coomulten.
9. Autorizar los gastos extraordinarios en que se incurran en cada ejercicio y fijar procedimientos y requisitos para la autorización de los gastos ordinarios.
10. Aprobar los reglamentos para los préstamos y servicios otorgados a los asociados en desarrollo del objeto social.
11. Fijar la cuantía de la fianza que debe prestar el Gerente, y para los demás empleados de manejo.
12. Examinar en primera instancia las cuentas, el balance, el inventario, el estado de resultados y el proyecto de distribución de excedentes que debe presentar el Gerente acompañado de un informe explicativo y llevarlos a la Asamblea para su aprobación.
13. Autorizar la cuantía máxima del Gerente para contratar y adquirir activos.
14. Decidir sobre ingresos, retiros, suspensiones y exclusiones de asociados y sobre el traspaso y devolución de aportes sociales.
15. Resolver las dudas que se presenten en la interpretación de este estatuto.
16. Decidir sobre el inicio de acciones judiciales y transigir cualquier litigio que tenga la sociedad o someterlo a arbitramento.
17. Aprobar bajas de elementos y cuentas incobrables dejando constancia de las razones de éstas.

18. Delegar sus funciones para casos determinados en el Gerente, en uno o más miembros del Consejo de Administración, en nombrar juntas asesoras para estudios y actividades especiales en desarrollo de las operaciones sociales. La delegación deberá otorgarse con el voto unánime de los miembros del Consejo de Administración presentes en la reunión y no exonerará a éstos de la responsabilidad por los actos que ejecuten los delegados.

19. Aprobar la constitución de asociaciones o la celebración de acuerdos con otras entidades para el desarrollo del objeto social dentro de los límites establecidos en el presente estatuto.

20. Convocar a Asamblea General Ordinaria o Extraordinaria.

21. Aprobar y reglamentar los servicios de previsión, asistencia y solidaridad para los asociados y sus familiares y en especial los que se presten con el Fondo de Solidaridad u otros fondos o aportes aprobados por la Asamblea General con tales fines.

22. Sancionar con multas a los asociados por violación del presente estatuto. Estos valores se destinarán al Fondo de Educación o al Fondo de Solidaridad, según lo determiné el Consejo de Administración.

23. Determinar quiénes tienen su firma autorizada para el manejo de los fondos de la entidad.

24. En general todas aquellas funciones administrativas que no estén adscritas a otros organismos por la ley o el presente estatuto.

ARTICULO 69. Autorizaciones. El Consejo de Administración podrá autorizar al Gerente para contratar técnicos, asesores y estudios o proyectos especializados cuando el desarrollo de las operaciones sociales así lo requiera.

ARTICULO 70. Gerente.

El Gerente es el Representante Legal de Coomulten y superior de todos los funcionarios, es el responsable de la ejecución de las decisiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración.

ARTICULO 71. Requisitos para desempeñar el cargo. Para ser nombrado como Gerente de Coomulten, se tendrán en cuenta los siguientes requisitos:

1. No haber sido sancionado por entidades gubernamentales que ejercen control, inspección y vigilancia sobre las entidades públicas, privadas y organizaciones de economía solidaria.
2. Acreditar experiencia, debidamente certificada sobre economía solidaria.
3. Acreditar experiencia en cargos directivos y de administración.
4. Demostrar condiciones de honorabilidad y rectitud, particularmente en el manejo de fondos y bienes de entidades del sector solidario.
5. Demostrar condiciones de aptitud e idoneidad, especialmente en cuestiones relacionadas con el objeto social de Coomulten.
6. Acreditar formación técnica, tecnológica o profesional en las áreas financieras o económicas.

7. Haber sido posesionado por la autoridad competente y estar registrado públicamente su nombramiento.

ARTICULO 72. POLIZA DE MANEJO. El representante legal, y los demás empleados de manejo no podrán ejercer el cargo mientras no se haya constituido la póliza fijada por el monto establecido por el Consejo de Administración.

ARTICULO 73. Funciones. Son atribuciones del Gerente:

1. Vincular a los trabajadores de Coomulten de acuerdo con la planta de personal fijada por el Consejo de Administración.
2. Remover o sancionar a los trabajadores de Coomulten que incurran en faltas disciplinarias en las labores propias del cargo.
3. Organizar y dirigir de acuerdo con los planes y programas del Consejo, la administración de Coomulten en sus distintos organismos, grupos y secciones.
4. Ordenar el pago de los gastos ordinarios de Coomulten de acuerdo con la reglamentación del Consejo de Administración.
5. Organizar la contabilidad de acuerdo con las normas legales y reglamentarias y en especial con las normas fijadas por los organismos estatales de control.
6. Vigilar el estado de caja.
7. Preparar oportunamente los estados financieros y demás información que exijan los organismos estatales de control.

8. Celebrar contratos y adquirir activos hasta por el valor fijado por el Consejo de Administración en cada ejercicio económico. En caso de exceder dicho valor se requerirá autorización previa del Consejo de Administración.
9. Presentar al Consejo de Administración el proyecto de distribución de excedentes correspondientes a cada ejercicio.
10. Preparar y presentar el informe de gestión anual ante la Asamblea General.
11. Adquirir bienes muebles necesarios para la buena marcha de la entidad hasta la cuantía que el Consejo de Administración determine, sujetándose al presupuesto aprobado para cada ejercicio. Así mismo con previa autorización del Consejo de Administración, adquirir inmuebles, enajenarlos y constituir garantías admisibles sobre ellos.
12. Adelantar gestiones para la financiación de proyectos de Coomulten y presentar al Consejo de Administración los planes y programas para su aprobación.
13. Aprobar operaciones de crédito dentro de los cupos y fines señalados por el Consejo de Administración.
14. Coordinar las publicaciones, emitir circulares y demás medios informativos sobre el giro ordinario de Coomulten, sin detrimento de las funciones que en este campo correspondan a otros organismos de la entidad.
15. Autorizar las operaciones sociales de Coomulten, pudiendo delegar aquellas que a juicio del Consejo de Administración se determinen.

16. Responder por la documentación exigida para el otorgamiento de crédito a los asociados.

ARTICULO 74. Representación Legal. El Representante Legal de la Cooperativa será el Gerente. El Consejo de Administración designará a un empleado o asociado como representante legal suplente, quien ejercerá la representación legal durante las ausencias temporales o definitivas del gerente.

CAPITULO V

RÉGIMEN DE VIGILANCIA

ARTICULO 75. Órganos de control y vigilancia. Sin perjuicio de la inspección y vigilancia que el Estado ejerza sobre Coomulten, ésta contará con una Junta de Vigilancia y un Revisor Fiscal.

ARTICULO 76. Junta de Vigilancia. La Junta de Vigilancia es el organismo que tiene a su cargo velar por el correcto funcionamiento de Coomulten en lo referente al control social. Estará integrada por tres (3) asociados hábiles con sus respectivos suplentes personales, elegidos en votación separada por la Asamblea General, por el sistema de voto uninominal para un período de un año y responderán ante ella por el cumplimiento de sus deberes, dentro de los límites de la ley y el estatuto.

Los miembros de la Junta de Vigilancia podrán ser reelegidos.

ARTICULO 77. Requisitos para ser elegido miembro de la Junta de Vigilancia. Los miembros de la Junta de Vigilancia deben cumplir con los mismos

requisitos que se exigen para ser miembros del Consejo de Administración. Igualmente, se aplicarán las mismas causales de remoción que aplican para el Consejo de Administración.

ARTICULO 78. Sesiones. Sin perjuicio de asistir por derecho propio a las sesiones del Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia sesionará cuando las circunstancias lo justifiquen, mediante reglamentación que para tal efecto adopte. Sus decisiones deben tomarse por mayoría de votos y de sus actuaciones se dejará constancia en acta suscrita por sus miembros.

ARTICULO 79. Funciones. Son funciones de la Junta de Vigilancia:

1. Velar por que los actos de los órganos de Administración se ajusten a las prescripciones legales, estatutarias y reglamentarias y en especial a los principios cooperativos.
2. Informar a los órganos de administración, al Revisor Fiscal, a los organismos de control estatales, sobre las irregularidades que existan en el funcionamiento de Coomulten y presentar recomendaciones sobre las medidas que en su concepto deben adoptarse.
3. Conocer de los reclamos que presenten los asociados en relación con la prestación de servicios, transmitirlos y solicitar los correctivos por conducto regular y con la debida oportunidad.
4. Hacer llamados de atención a los asociados cuando incumplan los deberes consagrados en la ley, el estatuto y los reglamentos.
5. Solicitar la aplicación de sanciones a los asociados cuando haya lugar a ello y velar porque el órgano competente se ajuste al procedimiento establecido para el efecto.

6. Verificar la lista de asociados hábiles e inhábiles para poder elegir y ser elegidos.

7. Rendir informe sobre sus actividades a la Asamblea General, incluyendo en el mismo una estadística sobre la asistencia a las reuniones de los miembros del Consejo de Administración y de la misma junta.

8. Señalar de acuerdo con el Consejo de Administración, el procedimiento para que los asociados que así lo deseen, dentro de los términos que establece la ley, puedan examinar los libros, inventarios y balances.

9. Ejercer el autocontrol de Coomulten en los términos establecidos en la ley y los reglamentos.

10. Solicitar al Consejo de Administración o convocar a la Asamblea General Ordinaria o Extraordinaria.

11. Expedir y mantener actualizado su propio reglamento.

12. Las demás que le asignen la ley y los reglamentos, siempre y cuando se refieran al control social y no correspondan a funciones propias de la Revisoría Fiscal.

Parágrafo. Las funciones señaladas por la ley a la Junta de Vigilancia deberán desarrollarse con fundamento en criterios de investigación y valoración y sus observaciones o requerimientos serán documentados debidamente.

El ejercicio de las funciones asignadas por la ley a la Junta de Vigilancia se referirá únicamente al control social y no deberá desarrollarse sobre materias que correspondan a las de competencia de los órganos de administración.

ARTICULO 80. Dignatarios. La Junta de Vigilancia nombrará de su seno un Coordinador con su suplente y un Secretario, el cual llevará un libro de actas para consignar en ellas lo tratado y decidido en las reuniones.

Parágrafo. La Junta de Vigilancia se reunirá por lo menos una (1) vez al mes.

CAPITULO VI

RÉGIMEN DE INCOMPATIBILIDADES Y PROHIBICIONES

ARTICULO 81. Parentescos. Los miembros principales y suplentes del Consejo de Administración, Comité de Apelaciones y Junta de Vigilancia, el Revisor Fiscal en ejercicio, el Gerente y quienes cumplan las funciones de contador no podrán ser cónyuges entre sí, ni estar ligados por parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil.

ARTICULO 82. Incompatibilidad laboral. Los miembros principales y suplentes del Consejo de Administración, del Comité de Apelaciones y de la Junta de Vigilancia, no podrán desempeñar actividades laborales ni cargos de carácter ejecutivo, operativo o de asesor en Coomulten. Si se da esta situación, deberán renunciar previamente al cargo para el cual fueron nombrados en Coomulten.

Parágrafo. Los cónyuges, compañeros permanentes y quienes se encuentren en el segundo grado de consanguinidad o de afinidad y primero civil de los miembros de la Junta de Vigilancia, del Consejo de Administración y del Gerente, no podrán celebrar contratos de prestación de servicios de asesoría con Coomulten.

ARTICULO 83. Consideración general. Los reglamentos internos y demás disposiciones que promulgue el Consejo de Administración, podrán considerar incompatibilidades y prohibiciones, no contempladas en este estatuto, las cuales se consagrarán para salvaguardar la integridad y la ética en las relaciones de Coomulten.

CAPITULO VII

REGIMEN DE RESPONSABILIDADES

ARTICULO 84. Responsabilidades. Los titulares de los órganos de administración, control y vigilancia de Coomulten y sus liquidadores serán responsables por los actos, acciones u omisiones que impliquen el incumplimiento de las normas legales y estatutarias y se harán acreedores a las sanciones establecidas por la ley y los estatutos.

Parágrafo 1. El Contador General responderá de los perjuicios que ocasione a Coomulten, a los asociados y a terceros por negligencia o dolo en el cumplimiento de sus funciones. Si a sabiendas, autoriza balances con inexactitudes graves, o rinda a la Asamblea o al Consejo de Administración informes con tales inexactitudes, incurrirá en las sanciones previstas en el Código Penal, por falsedad en documentos privados, más la interdicción temporal o definitiva para ejercer el cargo de revisor fiscal.

Parágrafo 2. Serán personal y administrativamente responsables los miembros del Consejo de Administración y el Gerente, que obtengan u otorguen créditos en condiciones que incumplan las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias sobre la materia.

ARTICULO 85. Actuaciones generales. Los administradores están obligados a obrar de buena fe, con lealtad y con diligencia de un buen hombre de negocios. Sus actuaciones se cumplirán en beneficio de Coomulten, teniendo en cuenta los intereses de sus asociados, y en especial deberán:

1. Realizar los esfuerzos conducentes al adecuado desarrollo del objeto social.
2. Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones legales, estatutarias o reglamentarias.
3. Velar porque se permita la adecuada realización de las funciones encomendadas a la revisoría fiscal.
4. Guardar y proteger la reserva comercial e industrial de Coomulten.
5. Abstenerse de utilizar indebidamente información privilegiada.
6. Dar trato equitativo a los asociados y respetar el ejercicio del derecho de inspección de todos ellos.
7. Abstenerse de participar por sí o por interpuesta persona en interés personal o de terceros, en actividades que impliquen competencia con Coomulten ó en actos respecto de los cuales existan conflictos de intereses.

ARTICULO 86. Incompatibilidades de los miembros de Juntas de Vigilancia y Consejos de Administración. Los miembros de la Junta de Vigilancia no podrán ser simultáneamente miembros del Consejo de Administración, ni llevar asuntos de la entidad en calidad de empleado o de asesor.

Los miembros del Consejo de Administración no podrán celebrar contratos de prestación de servicios o de asesoría con la Cooperativa.

Parágrafo. Los cónyuges, compañeros permanentes, y quienes se encuentren dentro del segundo grado de consanguinidad o de afinidad y primero civil de los miembros de la Junta de Vigilancia, del consejo de administración, del representante legal de la Cooperativa tampoco, podrán celebrar contratos de prestación de servicios o de asesoría.

ARTICULO 87. Responsabilidades de Coomulten. Coomulten se hace acreedora o deudora ante terceros y ante sus asociados por las operaciones efectuadas en uso de sus funciones estatutarias por el Consejo de Administración, el Gerente o mandatarios debidamente acreditados por ellos dentro de la órbita de sus respectivas atribuciones.

ARTICULO 88. Responsabilidades de los asociados. La responsabilidad de los asociados en los suministros, créditos y demás obligaciones adquiridas por los mismos a favor de Coomulten, éstos responderán personal y solidariamente según se estipule en cada caso.

ARTICULO 89. Aportes y obligaciones. Los asociados que se retiren voluntariamente y los que sean excluidos, responderán con el valor de sus aportes sociales, por las obligaciones que Coomulten haya contratado hasta el momento del retiro o exclusión.

CAPITULO VIII

INTEGRACIÓN

ARTICULO 90. Fusión o Incorporación. De acuerdo con las normas legales y reglamentarias, Coomulten podrá fusionarse o incorporarse con otra u otras cooperativas cuando su objeto social sea común o complementario.

En todo caso la fusión o incorporación requerirá aprobación de la Asamblea General, con el voto favorable de las dos terceras partes de los delegados o asociados asistentes.

ARTICULO 91. Afiliaciones. Coomulten, previa aprobación del Consejo de Administración, podrá afiliarse a una o más entidades cooperativas de grado superior.

CAPITULO IX

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTICULO 92. Disolución. Además de los casos previstos en la ley, Coomulten se disolverá y liquidará en los siguientes casos:

1. Por acuerdo voluntario de sus asociados.
2. Por reducción de los asociados a menos del número exigible para su constitución, siempre que esta situación se prolongue por más de seis meses.

3. Por incapacidad o imposibilidad de cumplir el objeto social para el que fue creada.
4. Por fusión o incorporación a otra cooperativa.
5. Porque los medios que emplea para el cumplimiento de sus fines o porque las actividades que desarrolle sean contrarias a la ley, las buenas costumbres o el espíritu del cooperativismo.

Parágrafo. En los casos previstos en los numerales 1, 2, y 3 del presente artículo, la disolución se efectuará si no se subsana la causal dentro del plazo concedido por las normas reglamentarias para tal efecto.

ARTICULO 93. Designación de Liquidadores. Cuando la Asamblea o el organismo de control estatal en su caso, decrete la disolución de Coomulten, se designará de uno (1) a tres (3) liquidadores con sus respectivos suplentes. Si la Asamblea General no lo hiciere en el acto que aprueba la disolución o dentro de los treinta (30) días calendario siguiente, lo hará el organismo competente. En el acto de disolución, se señalará al liquidador o liquidadores el plazo para cumplir su mandato.

La aceptación de la fianza que fuere señalada y la posesión deberán realizarse ante el organismo de control estatal correspondiente dentro de los treinta (30) días calendarios siguientes a la comunicación del nombramiento.

ARTICULO 94. Asociados y Liquidación. Mientras dure la liquidación, los asociados podrán reunirse cuando lo estimen necesario para conocer el estado de la liquidación y dirimir las discrepancias que se presenten entre los liquidadores. La convocatoria se hará por un número superior al veinte por ciento (20%) de los asociados de Coomulten al momento de su disolución.

ARTICULO 95. Orden de Pagos. En la liquidación de Coomulten deberá procederse al pago de acuerdo con el siguiente orden de prioridad.

1. Gastos de liquidación.
2. Salarios y prestaciones sociales ciertos y causados al momento de la disolución.
3. Obligaciones fiscales.
4. Créditos hipotecarios y prendarios.
5. Obligaciones con terceros.

Parágrafo. Los fondos especiales se excluirán de la masa de la liquidación, por cuanto no hacen parte de los aportes de los asociados.

ARTICULO 96. Remanente de Liquidación. El remanente de la liquidación si lo hubiere, se trasladará a la Confederación Colombiana de Cooperativas o se destinará a un fondo para la investigación cooperativa, de acuerdo con las normas legales.

CAPITULO X

DE LOS AMIGABLES COMPONEDORES Y DEL ARBITRAMENTO

ARTICULO 97. Arbitramento. Las diferencias que surjan entre Coomulten y sus asociados o entre éstos y que sean susceptibles de transacción por causa o con ocasión de los actos cooperativos se someterán a arbitramento conforme a lo previsto en el título XXXIII del Código de Procedimiento Civil.

ARTICULO 98. Junta de Amigables Componedores. Antes de hacer uso del arbitramento previsto en el artículo anterior, las diferencias o conflictos que sigan se llevarán a una Junta de Amigables Componedores, que actuarán de acuerdo con las normas que aparecen en los siguientes artículos.

ARTICULO 99. Permanencia. La Junta de Amigables Componedores no tendrá carácter permanente, sino accidental y sus miembros serán elegidos para cada caso a instancia del asociado interesado, mediante convocatoria del Consejo de Administración. Para la conformación de la Junta de Amigables Componedores, se procederá así:

Si se trata de diferencias surgidas entre Coomulten y uno o varios asociados, estos elegirán un amigable componedor y el Consejo de Administración otro. Los amigables componedores designarán el tercero si dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a la elección no hubiere acuerdo, el tercer amigable componedor será nombrado por el organismo de control estatal.

Tratándose de diferencias entre los asociados o grupo de asociados entre sí, cada asociado o grupo de asociados elegirá un (1) amigable componedor. Los amigables componedores designarán un (1) tercero, si en el lapso antes mencionado no hubiere acuerdo, el tercer amigable componedor será nombrado por el Consejo de Administración en reunión inmediata posterior al desacuerdo.

Parágrafo. Los amigables componedores deben ser personas idóneas, asociados de Coomulten y no podrán tener ningún parentesco entre sí, ni con las partes.

ARTICULO 100. Composición. Al solicitar la amigable composición las partes interesadas mediante memorial dirigido al Consejo de Administración indicarán el nombre del amigable componedor acordado para cada una de las partes y harán constar el asunto, causa u ocasión de la diferencia sometida a la amigable composición.

ARTICULO 101. Aceptación. Los amigables componedores deberán manifestar dentro de las veinticuatro (24) horas hábiles siguientes al aviso de su designación si aceptan o no el cargo. En caso de no aceptar, la parte respectiva procederá inmediatamente a nombrar el reemplazo.

Una vez aceptado el cargo, los amigables componedores deben entrar a actuar dentro de las setenta y dos (72) horas hábiles siguientes a su aceptación. Su cargo terminará diez días hábiles después de que entren a actuar, salvo prórroga que les concedan las partes.

Las proposiciones, o dictámenes de los amigables componedores no obligan a las partes. Si se llegase a un acuerdo, se dejará constancia en un acta que firmarán los amigables componedores y las partes.

Si los compondores no concluyen en acuerdo, así se hará constar en el acta y la controversia pasará al conocimiento del Tribunal de Arbitramento obligatorio a que se refiere el título XXXIII del Código de Procedimiento Civil.

CAPITULO XI

DISPOSICIONES FINALES

ARTICULO 102. Reforma Estatuto. La reforma del estatuto sólo podrá hacerse en Asamblea General con el voto favorable de las dos terceras partes de los asociados o delegados presentes en la Asamblea, previa convocatoria hecha para tal propósito. El proyecto de reforma parcial o total será presentado por el Consejo de Administración y enviado a los asociados o delegados con un tiempo mínimo de 10 días calendario de tal manera que permita el estudio de la reforma proyectada con la notificación de la convocatoria para la reunión de la Asamblea General. Cuando tales reformas sean propuestas por los asociados, deben ser enviadas al Consejo de Administración a más tardar el último día de diciembre de cada año, para que este organismo las analice detenidamente y las haga conocer a la Asamblea General con su respectivo concepto.

ARTICULO 103. Normas Supletorias. Cuando la ley, las normas reglamentarias, la doctrina, los principios cooperativos universalmente aceptados, el presente estatuto y los reglamentos de Coomulten, no contemplaren la forma de proceder o regular una determinada actividad, se recurrirá a las disposiciones generales sobre asociaciones, fundaciones y sociedades sin ánimo de lucro, que por su naturaleza sean aplicables a las cooperativas o en su defecto a la legislación civil o mercantil.

ANEXO B. INVENTARIO INICIAL COOMULTEN

COOMULTEN INVENTARIO INICIAL						
CANT	PRODUCTOS	UND.	CANT.	Vr. UNIT.	VR. COMPRA	PRECIO VENTA
1	FRIJOL ROJO	BL	1	\$ 180.500	\$ 180.500	\$ 207.575
5	ARROZ * 25 K	BL	2	\$ 112.000	\$ 224.000	\$ 257.600
6	ARROZ * BOLSAS DE LIBRA	PC	2	\$ 28.375	\$ 56.750	\$ 65.263
7	LECHE EN POLVO * 400 GR	LB	30	\$ 4.450	\$ 133.500	\$ 153.525
9	TARRO DE LECHE KLIN MEDIANO	UN	10	\$ 18.850	\$ 188.500	\$ 216.775
10	TARRO DE LECHE KLIN PEQUEÑO	UN	10	\$ 8.311	\$ 83.110	\$ 95.577
11	LATA DE SARDINAS GRANDE	UN	10	\$ 3.126	\$ 31.260	\$ 35.949
12	LATA DE SARDINAS PEQUEÑA	UN	10	\$ 1.799	\$ 17.990	\$ 20.689
13	ATUN EN LATA (AGUA)	UN	10	\$ 2.789	\$ 27.890	\$ 32.074
14	ATUN EN LATA (ACEITE)	UN	10	\$ 2.811	\$ 28.110	\$ 32.327
15	ARVEJA EN LATA	UN	10	\$ 2.650	\$ 26.500	\$ 30.475
17	PAPEL HIGIENICO	PACA	20	\$ 20.832	\$ 416.640	\$ 479.136
18	DESINF/TE FABULOSO * LITRO	UN	15	\$ 4.031	\$ 60.465	\$ 69.535
19	DESINFECTANTE FABULOSO EN SOBRE	UN	30	\$ 5.450	\$ 163.500	\$ 188.025
20	LIMPIDO * LITRO (BLANCOX)	UN	20	\$ 2.050	\$ 41.000	\$ 47.150
21	LIMPIDO FRASCO PEQUEÑO (ALFE)	UN	20	\$ 950	\$ 19.000	\$ 21.850
25	DETERGENTE FAB MEDIANO	UN	20	\$ 5.024	\$ 100.480	\$ 115.552
26	DETERGENTE ARIEL MEDIANO	UN	20	\$ 6.722	\$ 134.440	\$ 154.606
27	DETERGENTE DERSA MEDIANO	UN	20	\$ 4.235	\$ 84.700	\$ 97.405
28	DETERGENTE FAB PEQUEÑO	UN	20	\$ 1.320	\$ 26.400	\$ 30.360
29	DETERGENTE ARIEL PEQUEÑO	UN	20	\$ 1.493	\$ 29.860	\$ 34.339
30	DETERGENTE DERSA PEQUEÑO	UN	20	\$ 1.100	\$ 22.000	\$ 25.300
31	BRILLO ESPONJA	BL	20	\$ 950	\$ 19.000	\$ 21.850
32	ESPONJA (BRINOX)	BL	20	\$ 910	\$ 18.200	\$ 20.930
33	CEPILLO PARA LAVAR ROPA	UN	10	\$ 1.065	\$ 10.650	\$ 12.248
34	CREMA DELTAL COLGATE (GRANDE)	UN	20	\$ 3.396	\$ 67.920	\$ 78.108
35	CREMA DENTAL FLUOCARDENT (GRANDE)	UN	1	\$ 3.400	\$ 68.000	\$ 78.200
36	CREMA DENTAL FORTIDENT (GRANDE)	UN	20	\$ 3.000	\$ 60.000	\$ 69.000

37	CREMA DENTAL COLGATE (MEDIANA)	UN	20	\$ 2.750	\$ 55.000	\$ 63.250
38	CREMA DENTAL FLUOCARDENT (MEDIANA)	UN	20	\$ 2.250	\$ 45.000	\$ 51.750
39	CREMA DENTAL FORTIDENT (MEDIANA)	UN	20	\$ 1.400	\$ 28.000	\$ 32.200
40	CREMA DENTAL COLGATE (PEQUEÑA)	UN	20	\$ 1.700	\$ 34.000	\$ 39.100
41	CREMA DENTAL FLUOCARDENT (PEQ.)	UN	20	\$ 1.340	\$ 26.800	\$ 30.820
42	CREMA DENTAL FORTIDENT (PEQUEÑA)	UN	20	\$ 1.320	\$ 26.400	\$ 30.360
43	CEPILLO DENTAL	UN	20	\$ 1.200	\$ 24.000	\$ 27.600
44	TOALLAS HIGIENICAS (CON ALAS)	UN	20	\$ 1.850	\$ 37.000	\$ 42.550
45	PAÑALES DESECHABLES ETAPA 1	UN	20	\$ 10.850	\$ 217.000	\$ 249.550
46	PAÑALES DESECHABLES ETAPA 2	UN	20	\$ 12.562	\$ 251.240	\$ 288.926
47	PAÑALES DESECHABLES ETAPA 3	UN	20	\$ 15.220	\$ 304.400	\$ 350.060
48	PAÑALES DESECHABLES ETAPA 4	UN	20	\$ 17.897	\$ 357.940	\$ 411.631
49	RECOGEDOR (BRINOX)	UN	10	\$ 1.950	\$ 19.500	\$ 22.425
50	TRAPERO	UN	15	\$ 3.950	\$ 59.250	\$ 68.138
51	ESCOBA	UN	15	\$ 3.990	\$ 59.850	\$ 68.828
52	ESCOBON	UN	7	\$ 3.850	\$ 26.950	\$ 30.993
53	CUCHILLA DE HOJA	CJ	10	\$ 1.185	\$ 11.850	\$ 13.628
54	CUCHILLA PRESTOBARBA	UN	24	\$ 1.425	\$ 34.200	\$ 39.330
55	DESODORANTE EN COJIN	CJ	10	\$ 8.207	\$ 82.070	\$ 94.381
56	DESODORANTE EN CAJA PEQUEÑA	CJ	10	\$ 8.207	\$ 82.070	\$ 94.381
57	JABON DE TOCADOR	UN	30	\$ 1.450	\$ 43.500	\$ 50.025
58	JABON EN BARRA (ORO)	UN	60	\$ 512	\$ 30.720	\$ 35.328
59	JABON EN BARRA (PURO)	UN	60	\$ 1.500	\$ 90.000	\$ 103.500
60	JABON EN BARRA (VEL ROSITA)	UN	60	\$ 1.600	\$ 96.000	\$ 110.400
61	JABON EN BARRA (COCO VARELA)	UN	60	\$ 3.735	\$ 224.100	\$ 257.715
62	JABON EN BARRA (FAB)	UN	40	\$ 1.005	\$ 40.200	\$ 46.230
63	JABON EN BARRA (AXION)	UN	40	\$ 1.768	\$ 70.720	\$ 81.328
66	CHAMPU EN COJINES (PANTENE)	CJ	5	\$ 9.484	\$ 47.420	\$ 54.533
67	CHAMPU EN COJINES (SEDAL)	CJ	5	\$ 7.130	\$ 35.650	\$ 40.998
68	SUAVISANTE PARA ROPA * 250	UN	10	\$ 2.350	\$ 23.500	\$ 27.025
69	SUAVISANTE PARA ROPA EN COJINES	UN	1	\$ 4.700	\$ 4.700	\$ 5.405
70	VARSOL FRASCO GRANDE	UN	10	\$ 2.000	\$ 20.000	\$ 23.000
71	VARSOL FRASCO PEQUEÑO	UN	15	\$ 910	\$ 13.650	\$ 15.698

72	BIOVARSOL FRASCO	UN	15	\$ 4.200	\$ 63.000	\$ 72.450
75	ACONDICIONADOR EN COJINES (SEDAL)	CJ	6	\$ 7.100	\$ 42.600	\$ 48.990
76	RAID * 235	UN	15	\$ 5.489	\$ 82.335	\$ 94.685
77	PAN TAJADO	BL	20	\$ 1.100	\$ 22.000	\$ 25.300
78	TOSTADO	BL	20	\$ 850	\$ 17.000	\$ 19.550
79	CAFÉ * LIBRA	LB	30	\$ 8.529	\$ 255.870	\$ 294.251
80	CAFÉ EN SOBRE	CJ	10	\$ 8.950	\$ 89.500	\$ 102.925
81	CAFÉ DE 4 ONZAS	UN	40	\$ 2.350	\$ 94.000	\$ 108.100
82	CAFÉ DE MEDIA LIBRA	UN	40	\$ 4.700	\$ 188.000	\$ 216.200
83	SPAGUETTI	BL	40	\$ 430	\$ 17.200	\$ 19.780
84	BOLSA DE FIDEO	BL	40	\$ 430	\$ 17.200	\$ 19.780
85	BOLSA DE MARCADORES	BL	30	\$ 430	\$ 12.900	\$ 14.835
86	HUEVOS	CRT	30	\$ 5.100	\$ 153.000	\$ 175.950
87	MERMELADA DIF. SABORES EN PAQ. * 3	CJ	2	\$ 1.800	\$ 3.600	\$ 4.140
88	SALSA ROSADA SOBRES	CJ	1	\$ 7.680	\$ 7.680	\$ 8.832
89	JUGOS TAMPICO BOLSAS *12 U.	BL.	2	\$ 4.020	\$ 8.040	\$ 9.246
90	GELATINA ROYAL	CJ	1	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.645
91	FRESCO FRUTIÑO * 20	CJ	1	\$ 8.600	\$ 8.600	\$ 9.890
92	SALSA DE TOMATE FRUCO	CJ	1	\$ 4.465	\$ 4.465	\$ 5.135
93	SALSA DE TOMATE EN SOBRES	CJ	1	\$ 4.012	\$ 4.012	\$ 4.614
94	MAYONESA FRUCO SOBRES	CJ	1	\$ 10.800	\$ 10.800	\$ 12.420
95	MAYONESA FRUCO FRASCO	CJ	1	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 75.900
96	CHOCOLATE * LIBRAS (CORONA)*50 UND.	CJ	1	\$ 202.500	\$ 202.500	\$ 232.875
97	CHOCOLATE * MED. LIB. (CORONA)*50 U.	UN	1	\$ 105.000	\$ 105.000	\$ 120.750
98	MARGARINA DE MESA EN TARROS (RAMA)	UN	12	\$ 31.510	\$ 37.800	\$ 43.470
99	MARGARINA POR 1/4 DE LIBRA *20 DISP.	CJ	3	\$ 1.270	\$ 3.810	\$ 4.382
100	AZUCAR	BL.	5	\$ 110.000	\$ 550.000	\$ 632.500
101	AZUCAR EMPACADA POR LIBRA	BL.	5	\$ 127.500	\$ 637.500	\$ 733.125
102	SAL (PACA * 25 LIBRAS)	PC	10	\$ 8.875	\$ 88.750	\$ 102.063
103	COMINO EN SOBRE	UN	7	\$ 1.050	\$ 7.350	\$ 8.453
104	COLOR EN SOBRE	UN	7	\$ 1.050	\$ 7.350	\$ 8.453
105	PASTILLA DE MAGGI	CJ	7	\$ 9.840	\$ 68.880	\$ 79.212
106	ACEITE POR LITROS	CJ	7	\$ 106.800	\$ 747.600	\$ 859.740
107	PANELA	PC	5	\$ 41.232	\$ 206.160	\$ 237.084
108	GASEOSA PERSONAL SURTIDA	PC	10	\$ 22.800	\$ 228.000	\$ 262.200

109	CHITOS	BL.	15	\$ 23.040	\$ 345.600	\$ 397.440
110	PAPAS FRITAS	BL.	15	\$ 9.750	\$ 146.250	\$ 168.188
111	GALLETAS FESTIVAL	PQ	10	\$ 3.360	\$ 33.600	\$ 38.640
112	GALLETAS CLUB SOCIAL	PQ	10	\$ 2.450	\$ 24.500	\$ 28.175
113	PAQUETE DE BOLSAS TAMAÑO GRANDE	CTO	4	\$ 13.500	\$ 54.000	\$ 62.100
114	PAQUETE DE BOLSAS TAMAÑO PEQUEÑO	CTO	4	\$ 13.500	\$ 54.000	\$ 62.100
115	CHICLEST	CJ	5	\$ 6.100	\$ 30.500	\$ 35.075
116	DULCES	CJ	10	\$ 1.950	\$ 19.500	\$ 22.425
117	BATERIAS DE DEDO	PR	10	\$ 750	\$ 7.500	\$ 8.625
118	BATERIAS GRANDES	PR	10	\$ 2.050	\$ 20.500	\$ 23.575
TOTAL			1678	\$ 1.578.048	\$ 9.659.797	\$ 11.108.767

Fuente: El Autor