

**ESTUDIO DE MERCADOS, ADMINISTRATIVO Y LEGAL, PARA LA  
CONSTITUCIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS  
EN EL MUNICIPIO DE PUERTO WILCHES (SANTANDER)**

**VIANNA YELIZA GUERRERO LÓPEZ**

**ANGÉLICA JULESY SANTACRUZ CONEO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER**

**FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECÁNICAS**

**ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES**

**ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS**

**BUCARAMANGA**

**2016**

**ESTUDIO DE MERCADOS, ADMINISTRATIVO Y LEGAL, PARA LA  
CONSTITUCIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS  
EN EL MUNICIPIO DE PUERTO WILCHES (SANTANDER)**

**VIANNA YELIZA GUERRERO LÓPEZ cód. 2158224**

**ANGÉLICA JULESY SANTACRUZ CONEO cód. 2158241**

**Trabajo de grado para optar por el título de  
Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos**

**Directora**

**AURA CECILIA PEDRAZA AVELLA**

**Ingeniera Industrial y PhD en Ciencias Económicas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER**

**FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECÁNICAS**

**ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES**

**ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS**

**BUCARAMANGA**

**2016**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco profundamente a Dios, por cada día que me regala en el transcurso de mi camino y ser la luz en todo lo que emprendo.

A mis padres, por ser mi ejemplo para seguir adelante en y por inculcarme los valores que me han servido para enfrentar en la vida, gracias por todo.

A mi hermano Luis Alejandro (QEPD), que siempre me demostró su amor y partió de este mundo material para convertirse en mi ángel guardián.

A mi hermano Cristian por apoyarme en cada decisión que tomo, y por estar a mi lado en cada momento.

A mis demás familiares porque siempre sentí su apoyo y confianza para alcanzar mi nueva meta profesional.

A mi compañera Angie, que siempre me acompañó en esta hermosa travesía de convertirnos en especialistas, más que un equipo fuimos amigas.

A nuestras tutora Dra. Aura, por su disposición y colaboración durante este proceso. Muchas gracias.

**Vianna Yeliza Guerrero López**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por bendecirme con este nuevo logro y ser mi fortaleza en cada paso de mi vida.

A mi hermano, que desde el cielo me guía constantemente y es mi mayor fuente de inspiración.

A mis padres, hermana y sobrinos, quienes siempre han estado conmigo de forma incondicional ayudándome en este camino a mi mejora profesional y por ser el motor de mi vida.

Al amor de mi vida, por estar siempre conmigo en los momentos de alegría y tristeza, por su ayuda y comprensión.

A mi compañera Vianna, quien fue siempre un gran apoyo en todos estos meses de estudio y a quien le deseo muchos éxitos siempre.

A nuestra tutora, por su buena disposición, sus valiosos aportes y por la dirección correcta de este proyecto.

A todas aquellas personas que directa e indirectamente aportaron su granito de arena para que este proyecto se desarrollara de forma exitosa.

A cada uno de ellos, mi más sincera dedicación del presente trabajo de grado.

**Angélica Julesy Santacruz Coneo**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	15
<b>1. GENERALIDADES DEL PROYECTO</b> .....	16
1.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CENTRO DE ACOPIO .....	16
1.2 OBJETIVOS DE LA MONOGRAFÍA .....	20
1.2.1 Objetivo general .....	20
1.2.2 Objetivos específicos .....	20
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA MONOGRAFÍA .....	21
1.4 PROYECTOS DE REFERENCIA .....	22
1.5 MARCO TEÓRICO .....	24
1.5.1 Estudio de mercados .....	24
1.5.2 Estudio administrativo .....	26
1.5.3 Estudio legal .....	26
<b>2. ESTUDIO DE MERCADOS</b> .....	28
2.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADOS .....	28
2.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA .....	28
2.2.1 Descripción del servicio .....	28
2.2.2 Usos y especificaciones .....	29
2.2.3 Servicios principales .....	29
2.2.4 Servicios complementarios .....	29
2.2.5 Servicios sustitutos .....	30
2.2.6 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia .....	30
2.2.7 Mercado potencial y objetivo .....	30
2.3 ANÁLISIS DE LA OFERTA .....	31
2.3.1 Producción agrícola en Puerto Wilches .....	31
2.4 ANÁLISIS DE PRECIOS DEL MERCADO .....	32
<b>3. ESTUDIO LEGAL</b> .....	34
3.1 COMPARACIÓN DE FIGURAS JURÍDICAS .....	34
3.2 ESCENARIO ELEGIDO Y SUS IMPLICACIONES .....	43
3.3 RECONOCIMIENTO COMO EMPRESA .....	43
3.4 NORMATIVA REGULADORA .....	44
3.4.1 Legislación cooperativa .....	45

<b>3.4.2</b>	<b>Legislación del Plan de Desarrollo .....</b>	<b>45</b>
<b>3.4.3</b>	<b>Legislación ambiental .....</b>	<b>46</b>
<b>3.4.4</b>	<b>Legislación sobre el funcionamiento del centro de acopio.....</b>	<b>46</b>
<b>3.4.5</b>	<b>Legislación de seguridad alimentaria .....</b>	<b>46</b>
<b>4.</b>	<b>ESTUDIO ADMINISTRATIVO .....</b>	<b>48</b>
<b>4.1</b>	<b>ROLES EN LA ORGANIZACIÓN .....</b>	<b>48</b>
<b>4.2</b>	<b>FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....</b>	<b>48</b>
<b>4.3</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>49</b>
<b>4.4</b>	<b>ORGANIGRAMA.....</b>	<b>50</b>
<b>4.5</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE CARGOS .....</b>	<b>51</b>
<b>5.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>64</b>
<b>6.</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>66</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>68</b>

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla No. 1. Distribución poblacional en el municipio de Puerto Wilches, Santander	18
Tabla No. 2. Datos agrícolas del municipio de Puerto Wilches, Santander.	20
Tabla No. 3. Índice de consumo anual en hogares de Puerto Wilches.	31
Tabla No. 4. Producción agrícola del año 2015 en Puerto Wilches	31
Tabla No. 5. Comparación de precios mayoristas en Puerto Wilches	32
Tabla No. 6. Cuadro comparativo de las posibles figuras jurídicas para la constitución del centro de acopio de productos agrícolas.	34
Tabla No. 7. Tabla de funciones del centro de acopio de productos agrícolas.	51

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura No. 1. Mapa y ubicación del municipio de Puerto Wilches, Santander.	17
Figura No. 2. Organigrama del centro de acopio de productos agrícolas.	50

## RESUMEN

**TÍTULO:** ESTUDIO DE MERCADOS, ADMINISTRATIVO Y LEGAL, PARA LA CONSTITUCIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS EN EL MUNICIPIO DE PUERTO WILCHES (SANTANDER) \*.

**AUTORES:** Vianna Yeliza Guerrero López, Angélica Julesy Santacruz Coneo \*\*.

**PALABRAS CLAVES:** Centro de acopio, Estudio administrativo y legal, Estudio de mercados, Productos agrícolas.

### **DESCRIPCIÓN:**

El presente documento contiene tres capítulos principales y sus respectivas conclusiones; las generalidades del proyecto hacen referencia a las características de la región en la que se encuentra el municipio de Puerto Wilches, ubicado en el departamento de Santander, así como el marco de referencia con las definiciones básicas. Posteriormente, se hace la presentación del estudio de mercados, el cual cumple una de las funciones más importantes en la presente investigación y engloba la información demandada, así como la respectiva determinación del mercado potencial y objetivo, y el análisis de la información de la oferta. Así mismo, se lleva a cabo el estudio administrativo y el estudio legal para evaluar tres posibles opciones de figuras jurídicas y hacer sugerencia de la forma de organización elegida, así como las implicaciones del escenario escogido y los roles de cada perfil del organigrama de la empresa. Siguiendo con éste orden de ideas, se llega a la conclusión gracias a este proyecto, de que sí es posible constituir un Centro de Acopio de productos agrícolas, siendo éste una institución que fomentará el empleo tanto directo como indirecto en la región, así como también aportará al desarrollo económico y social del municipio de Puerto Wilches, Santander.

\* Trabajo de Grado.

\*\* Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.  
Directora: Ingeniera Industrial PhD. Aura Cecilia Pedraza Avella.

## ABSTRACT

**TITLE:** MARKET, ADMINISTRATIVE AND LEGAL STUDY FOR THE ESTABLISHMENT OF AN AGRICULTURAL PRODUCTS COLLECTION CENTER IN PUERTO WILCHES (SANTANDER) \*.

**AUTHORS:** Vianna Yeliza Guerrero López, Angélica Julesy Santacruz Coneo \*\*.

**KEYWORDS:** Administrative and legal study, Agricultural products, Collection center, Market study.

### **DESCRIPTION:**

This document contains three main chapters and their respective conclusions; the project generalities refer to the characteristics of the region in which the municipality of Puerto Wilches is located, in the department of Santander, as well as the frame of reference with basic definitions. Later on, the market research is presented, which fulfills one of the most important roles in this research and includes the requested information, as well as the respective determination of potential and target market and the analysis of the offer information. Likewise, administrative and legal study have been made to assess three possible options for legal figures and make a suggestion about the form of organization of the chosen legal figure, as well as that scenario implications and the roles of each profile of the company organization chart. Continuing with this line of thought, it can therefore be concluded with this project that it is possible to establish an agricultural products collection center, noting that it will be an institution that will promote both direct and indirect employment in the region, as well as it will contribute to economic and social development of the municipality of Puerto Wilches, Santander.

\* Grade Work.

\*\* Faculty of Physics Mechanical Engineering. School of Industrial and Business Studies. Specialization in Evaluation and Project Management.  
Director: I.E. PhD. Aura Cecilia Pedraza Avella.

## INTRODUCCIÓN

En el estudio de mercados, administrativo y legal para la **“Constitución de un centro de acopio de productos agrícolas en el municipio de Puerto Wilches (Santander)”**, se pretende realizar un análisis de la comercialización agrícola de la región específicamente de productos tales como: Plátano, Yuca, Maíz, Arroz y Frijol para constituir un Centro de Acopio de Productos Agrícolas en el municipio de Puerto Wilches (Santander). Este estudio surge, a partir de la necesidad que existe en el municipio de impulsar el sector agrícola como estrategia para garantizar la seguridad alimentaria y a su vez proteger al productor agrícola local.

Actualmente, los pequeños y medianos productores no cuentan con una zona formal que les permita protegerse de los cambios climáticos y que les brinde seguridad, salud e higiene. Así mismo, utilizan las calles para la comercialización de sus productos, debido a la falta de un lugar especial que les brinde la facilidad de comercializar, recolectar, almacenar y distribuirlos.

Conscientes de esta problemática, se ha realizado este proyecto, con el fin de presentar un diagnóstico de la situación actual de la comercialización de productos agrícolas del municipio de Puerto Wilches, departamento de Santander, mediante información secundaria y brindar una alternativa de solución a problemas específicos de sus productores.

## 1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

### 1.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CENTRO DE ACOPIO

Los centros de acopio son instalaciones administradas por un comité, que cumplen la función de concentrar o reunir la producción de hortalizas y frutas de pequeños productores, para que puedan competir en cantidad y calidad; los mismos están equipados con máquinas de alta tecnología, que realizan el lavado sanitario, secado, selección, procesamiento y empaque de productos, para luego ser enviados a los mercados Mayoristas Urbanos, Distritales, supermercados, etc.<sup>1</sup>

El Centro de Acopio de Puerto Wilches (Santander) prestará el servicio de compra a los pequeños productores de cinco de los principales productos agrícolas del municipio, los cuales son:

- Maíz
- Arroz
- Frijol
- Yuca
- Plátano

Así también, se llevará a cabo el almacenamiento y posterior comercialización de dichos productos con su respectivo acompañamiento técnico en el manejo de cultivos (fertilizantes, plaguicidas e insecticidas).

Teniendo en cuenta lo anterior, el centro de acopio tendrá las dos funciones principales de comprar y vender productos agrícolas, y sus clientes potenciales y reales se encuentran conformados por los pequeños productores y las empresas

---

<sup>1</sup> ALCALDÍA de Abejorral, Antioquia [en línea]. <<http://abejorral-antioquia.gov.co/foros.shtml>>



su extensión se caracteriza por ser una zona muy calurosa y húmeda, en donde su temperatura promedio es de 29°C. Su división territorial se encuentra establecida por 28 Barrios en la zona urbana y 16 corregimientos de los cuales se derivan 35 veredas.

Los corregimientos o centros poblados con mayor población del municipio son: el corregimiento Puente Sogamoso ubicado en el sector sur con 3.924 habitantes que representan el 26% con respecto a la población rural (14.065 habitantes); seguido del corregimiento Vijagual ubicado en el sector norte con 2.611 habitantes que representan el 15% de la población rural; y la vereda de mayor población es La Aurora localizada en el corregimiento Badillo del sector Norte con 222 habitantes<sup>3</sup>. La tabla de No. 1 nos muestra la distribución poblacional del municipio de Puerto Wilches según el censo DANE 2005.

**Tabla No. 1. Distribución poblacional en el municipio de Puerto Wilches, Santander**

Distribución de la población	Número de habitantes	Porcentaje
<b>Total población Puerto Wilches</b>	<b>31.511</b>	
Porcentaje población municipal del total departamental		1,53%
Total población en cabeceras	16851	53,48%
Total población Zona rural y corregimientos	14660	46,52%
Total población hombres	15578	49,44%
Total población mujeres	15933	50,56%
Población (>15 o < 59 años) - potencialmente activa	18748	59,50%
Población (<15 o > 59 años) - población inactiva	12763	40,50%

Fuente: Censo DANE 2005, Proyección 2015 Puerto Wilches

<sup>3</sup> ALCALDÍA, municipio de Puerto Wilches, Santander. "Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019: Unidad, Trabajo y Progreso Pa' todos".

El 46,52% de la población de Puerto Wilches vive en el área rural, en gran parte en los centros poblados de los 16 corregimientos divididos en dos sectores.

En el sector de la línea, la principal actividad agrícola está focalizada en el cultivo de la palma de aceite con una producción de cerca de 120.000 toneladas de fruto de palma en el año 2013<sup>4</sup>. En los últimos años la industria palmicultora en Puerto Wilches sufrió una crisis sanitaria producida por la enfermedad de la pudrición de cogollo, que generó pérdidas de producción y económicas a todo el sector, desde los grandes empresarios de las extractoras hasta los pequeños cultivadores. En la actualidad de las 85.916 Has que había sembradas de palma de aceite solo se cuenta con 35.244 Has después de ser arrasadas por este problema fitosanitario pudrición de cogollo (PC).

En el sector donde hay pocos cultivos de palma de aceite y con tierras muy fértiles por ser la margen del Río Magdalena, se siembran cultivos de pancoger como, el maíz, plátano, yuca, arroz (Ver Tabla 2); debido a faltas de vías de comunicación no pueden ser comercializados en la cabecera municipal así que son llevados a otros municipios y en algunos casos se pierden las cosechas.

El municipio cuenta con una superficie de 1539,16 Km<sup>2</sup> que equivalen a 153.916,4 hectáreas, tiene una precipitación anual de 3.105,5 mm y mensual de 258.7 mm; de las 153.916,4 hectáreas 85.916 estaban sembradas en palma de aceite, 33.000 en cultivos de pancoger y 35.000 a cuerpos cenagosos.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> FEDEPALMA, Informe de producción anual por regiones. 2015.

<sup>5</sup> ALCALDÍA, municipio de Puerto Wilches, Santander. "Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019: Unidad, Trabajo y Progreso Pa' todos"

**Tabla No. 2. Datos agrícolas del municipio de Puerto Wilches, Santander**

<b>PRODUCCION AGRICOLA</b>	<b>HECTAREAS CULTIVADAS 2015</b>	<b>HECTAREAS A CULTIVAR EN 2016</b>	<b>PROYECCIÓN TOTAL 2016</b>
Plátano hartón	640	600	1.240
Yuca (mona blanca)	1.500	2.000	2.500
Maíz tradicional (criollo)	250	400	650
Frijol caupi	20	50	70
Arroz secano variedad padi	250	400	650

Fuente: Secretaría de Desarrollo Económico y Social del municipio de Puerto Wilches, Santander.

## **1.2 OBJETIVOS DE LA MONOGRAFÍA**

**1.2.1 Objetivo general.** Realizar los estudios de mercados, administrativo y legal, para la constitución de un centro de acopio de productos agrícolas a fin de proporcionarles a los pequeños productores del municipio de Puerto Wilches (Santander) un apoyo en el almacenamiento y comercialización de sus productos, para mejorar sus actuales condiciones socioeconómicas.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Realizar un estudio de mercados con fuentes secundarias para determinar un mercado potencial y las características de la oferta actual.
- Evaluación de los aspectos administrativos necesarios para la constitución del centro de acopio.
- Análisis de los aspectos legales y normativos relacionados con el escenario de la figura jurídica elegida.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA MONOGRAFÍA

La constitución de un centro de acopio de productos agrícolas en el municipio de Puerto Wilches, se encuentra enmarcado dentro de las metas del componente programático “Transformación del Campo” de Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019 “Unidad, Trabajo y Progreso Pa' Todos”, el cual servirá para el fortalecimiento del sector agrícola y su vez cumple con los lineamientos y políticas del gobierno nacional.<sup>6</sup>

Actualmente, Puerto Wilches cuenta con 1.500 productores agrícolas inscritos en el Programa del Ministerio de Agricultura llamado “Colombia Siembra”, el cual tiene como objetivos aumentar la oferta agropecuaria para garantizar la seguridad alimentaria en el país, incrementar el área y los rendimientos destinados a la producción y el fomento de las exportaciones agropecuarias y agroindustriales.

La economía de Puerto Wilches durante más de 4 décadas estuvo centrada en el cultivo y producción de palma de aceite, dejando relegado el cultivo de productos pancoger de los cuales predominan los siguientes productos: Maíz, Plátano, Yuca, Arroz y Frijol; es por esta razón que el propósito final para el centro de acopio es asociar los pequeños agricultores de la región para incrementar los ingresos de los mismos mediante la comercialización de estos productos a una mayor escala pero de manera organizada para acceder a líneas de crédito que les permita diversificar y expandir la producción de sus productos generando valor y aportando en el desarrollo socioeconómico del municipio.

---

<sup>6</sup> ALCALDÍA, municipio de Puerto Wilches, Santander. “Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019: Unidad, Trabajo y Progreso Pa’ todos”.

## 1.4 PROYECTOS DE REFERENCIA

Para conocer los antecedentes de esta iniciativa se realizó una corta investigación a través del banco de proyectos del municipio de Puerto Wilches para determinar si a nivel de administración municipal se encontraba algún proyecto similar que proporcionara un punto de partida para la realización de este en mención, pero no se encontró ningún proyecto o programa relacionado con la creación de algún centro de acopio.

A nivel académico se encontró un proyecto titulado “Factibilidad para el montaje de un centro de acopio lechero en el municipio de Puerto Wilches, Departamento de Santander”. Aunque este proyecto no se ejecutó, sirve como guía para este ejercicio, ya que no solo es un proyecto localizado en el municipio de Puerto Wilches, sino que adicionalmente está relacionado con el sector agrícola y busca suplir una necesidad inicial de los campesinos que habitan en este municipio y que adicionalmente hallan su sustento en la comercialización de productos lácteos. En relación a lo anteriormente expuesto, el presente proyecto busca dar respuesta a una problemática similar en el sector agrícola presentada actualmente en este municipio; aunque se debe resaltar que no se han realizado más proyectos similares.

Otros proyectos que pueden servir de referencia para esta monografía se exponen a continuación.

El proyecto “Factibilidad para la creación de un centro de acopio de frutas y hortalizas en la ciudad de Barrancabermeja” tiene como base principal el estudio técnico y financiero para el diseño y puesta en marcha de un centro de acopio de frutas y verduras en la ciudad de Barrancabermeja, teniendo en cuenta los factores de manejo, conservación, transporte y comercialización de los productos para obtener una mejor calidad y precios accesibles al consumidor final. Es por ello, que éste estudio tiene una alta relevancia para el presente proyecto, ya que brinda una guía procedimental en el desarrollo de las actividades a realizar.

El “Estudio de mercado, organizativo y financiero para la creación de un centro de metrología biomédica en la ciudad de Cúcuta” tiene como base principal la realización de un estudio de mercado, organizativo y financiero en el área de metrología biomédica, analizando los factores económicos, el crecimiento y el estado actual del sector salud de la ciudad de Cúcuta, para lograr el mejoramiento de la calidad de los servicios prestados a sus habitantes.

En relación a lo anteriormente expuesto, el presente proyecto busca dar respuesta a una necesidad similar en el sector agrícola, que se está presentando actualmente en el municipio de Puerto Wilches, Santander, buscando una calidad de comercialización de productos más óptima para los microempresarios de la región.

El “Estudio de mercado, organizativo y financiero para la creación de una empresa asesora y consultora de proyectos del sector piscícola en Santander” tiene como objetivo analizar y determinar la viabilidad en la constitución de una empresa asesora y consultora de proyectos del sector piscícola en el departamento de Santander, ya que existe una necesidad marcada en el renglón pecuario nacional para acceder a recursos que permitan el crecimiento del sector. Para esto, este estudio presenta una secuencia de fases en su desarrollo, como son las generalidades, seguidas por el estudio de mercados con el respectivo planteamiento del problema y a continuación describe el estudio organizativo y legal, finalizando con el estudio financiero. En este orden de ideas, este estudio tiene una alta relevancia para el presente proyecto, ya que brinda una guía procedimental en el desarrollo de las actividades a realizar, tanto de tipo investigativo, como de diseño, planeación y constitución del centro de acopio.

En el “Estudio de mercado para la creación de una empresa de consultoría administrativa en la ciudad de Cúcuta” se busca analizar la posibilidad de creación de una empresa que ofrezca servicios de consultoría en la ciudad de Cúcuta, Norte de Santander, mediante la realización de un estudio de mercado y administrativo, utilizando fuentes secundarias de información, proponiendo como estructura final un modelo de negocio que resuelve los problemas internos y externos de todo tipo

de empresas. Teniendo en cuenta lo anterior, este proyecto es de mucha utilidad, ya que brinda una línea base para el nuestro, así como la proyección con relación a los beneficios que dichos estudios conllevan para el crecimiento de la comunidad y generación de oportunidades laborales que aporten al crecimiento del municipio de Puerto Wilches, Santander.

## **1.5 MARCO TEÓRICO**

**1.5.1 Estudio de mercados.** La realización de un estudio de mercados permite el cálculo de la cantidad de bienes y/o servicios provenientes de una nueva unidad productiva, que según condiciones de precio y cantidad, el cliente podría adquirir para suplir sus necesidades<sup>7</sup>.

Este permite analizar variables sociales y económicas, que condicionan el proyecto, incluyendo las variables externas. Entre ellas se puede nombrar: el crecimiento poblacional, los ingresos, el precio de los bienes principales y complementarios, el crecimiento de algún sector económico, los hábitos de consumo, las políticas de gobierno. En consecuencia, se trata de la recopilación y análisis de antecedentes que permita determinar la conveniencia o no de ofrecer un bien o servicio para atender una necesidad, ya sea que esta se manifieste a través de la disposición de la comunidad a cubrir los precios o tarifas, o que se detecte a través de presiones sociales ejercidas por la comunidad.

Es importante determinar el ámbito del mercado al cual estará orientada la producción o prestación del servicio: mercado local, mercado regional, mercado nacional o externo. También es útil explicitar la motivación del proyecto: si se trata de competir con productos tradicionales, de introducir productos nuevos en el mercado, sustituir importaciones o si se encamina a la promoción de nuevas exportaciones. Así mismo, cuando se habla de mercado, se debe tener en cuenta

---

<sup>7</sup> MIRANDA, Juan José. Gestión de Proyectos, Identificación, Formulación, Evaluación. 2005. MM Editores, 5 ed. Bogotá.

que la interacción entre la oferta y la demanda es la que determina los precios, siendo estos las señales que guían la asignación de recursos.

- **Análisis de la Demanda<sup>8</sup>:** Es el proceso mediante el cual se logran determinar las condiciones que afectan el consumo de un bien o servicio. Además, aparecen una serie de factores que condicionan y determinan los gustos y preferencias de los consumidores, lo mismo que su poder adquisitivo o capacidad de compra. En este contexto se puede afirmar, que la demanda es el proceso mediante el cual se logran determinar las condiciones que afectan el consumo del bien o servicio. La demanda es una función que depende del comportamiento de algunas variables, tales como: el nivel de ingreso de los consumidores, el patrón de gasto de los mismos, la tasa de crecimiento de la población, el comportamiento de los precios tanto de los bienes sustitutos como complementarios y las preferencias de los consumidores.
  
- **Análisis de la Oferta<sup>9</sup>:** La oferta es la cantidad de bienes o servicios que se ofrecen a distintos precios en un momento determinado. Existen varios aspectos determinantes para establecer la oferta de un bien o un servicio como lo son:
  - El precio del bien, que a medida que aumenta, la cantidad ofrecida es mayor. Si el precio disminuye la cantidad es menor.
  - Los precios al que otros productores venden el artículo en el mercado. El producto debe ser competitivo tanto en la calidad como en el precio.
  - La tecnología. A medida que la tecnología se perfecciona y evoluciona, la producción aumenta. La oferta de los insumos, la abundancia y escasez de los insumos limita la cantidad que ofrece al consumidor.

---

<sup>8</sup> MIRANDA, Juan José. Gestión de Proyectos, Identificación, Formulación, Evaluación. 2005. MM Editores, 5 ed. Bogotá.

<sup>9</sup> MIRANDA, Juan José. Gestión de Proyectos, Identificación, Formulación, Evaluación. 2005. MM Editores, 5 ed. Bogotá.

**1.5.2 Estudio administrativo.** Un estudio administrativo proporciona las herramientas necesarias para administrar adecuadamente una empresa; cuando esta última se encuentra ya en funcionamiento y si aún no se inician las actividades de la misma, marca el rumbo a seguir en su administración. Las empresas que inician operaciones deben comenzar su estudio administrativo con la definición de su misión, visión, metas, objetivos, es decir con la definición de una administración estratégica.

Entre las ventajas que una organización obtiene al realizar un estudio administrativo se pueden mencionar:

- Definir instrucciones generales a seguir para una correcta administración.
- Todos los miembros de la organización trabajan para alcanzar los mismos objetivos, metas y siguiendo una sola planificación estratégica.
- Si la empresa desea obtener una certificación ISO, se facilitará realizar el orden de la información con que la empresa cuenta.<sup>10</sup>

**1.5.3 Estudio legal.** El estudio legal busca determinar la viabilidad de un proyecto a la luz de las normas que lo rigen en cuanto a localización de productos, subproductos y patentes. También toma en cuenta la legislación laboral y su impacto a nivel de sistemas de contratación, prestaciones sociales y demás obligaciones laborales.<sup>11</sup> Una de las áreas más relevantes al estudio legal será la legislación tributaria. En ellas se deberán identificar las tasas arancelarias para insumos o proyectos importados o exportados, los incentivos o la privación de incentivos existentes, los diferentes tipos de sociedad (de responsabilidad limitada, sociedad anónima, sociedad en comandita, etc.) y cuál es la más adecuada para llevar a cabo el proyecto.

---

<sup>10</sup> ESTUDIOS Y MÁS S.A. Guatemala [en línea] < [http://www.actiweb.es/estudiosymas/manuales\\_administrativos.html](http://www.actiweb.es/estudiosymas/manuales_administrativos.html) >

<sup>11</sup> Manual de Soporte Conceptual. Metodología General para la Formulación y Evaluación de Proyectos. Departamento Nacional de Planeación. República de Colombia. Agosto de 2013. p. 28

Como puede apreciarse, este estudio debe adelantarse en las etapas iniciales de la formulación y preparación, ya que un proyecto altamente rentable, puede resultar no factible por una norma legal. Es indispensable, pues, darle una consideración adecuada a esos aspectos jurídicos antes de avanzar en la realización de estudios e incurrir en altos costos en términos de recursos y tiempo de preparación.

En resumen, este segundo capítulo permitió establecer el punto de partida para encontrar la solución a una problemática que está presentando el municipio de Puerto Wilches especialmente en el sector agrícola, debido a que a pesar de que es un municipio que tiene una alta producción agrícola en productos pancoger en la zona norte, no ha logrado encontrar cómo potencializar la comercialización de sus productos en miras de tener un negocio rentable y sostenible que les garantice mejorar sus ingresos y de esta manera mantener su actividad y a su vez mejorar la calidad de vida.

## 2. ESTUDIO DE MERCADOS

Para la realización de esta monografía denominada: “ESTUDIO DE MERCADOS, ADMINISTRATIVO Y LEGAL, PARA LA CONSTITUCIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS EN EL MUNICIPIO DE PUERTO WILCHES (SANTANDER)”, se realizó un estudio de mercados a partir de información secundaria. La fuente principal de dicha información fue la Secretaria de Desarrollo Económico y Social del municipio de Puerto Wilches, a través del enlace del sector agrícola.

### 2.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADOS

Objetivo General:

Realizar un estudio de mercados para la constitución de un centro de acopio en el municipio de Puerto Wilches, basándose en la utilización de fuentes secundarias.

Objetivo Específico:

Determinar el mercado potencial y las características de la oferta actual.

### 2.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

**2.2.1 Descripción del servicio.** La empresa a constituirse tiene como principal servicio acopiar productos de pancoger tales como: Yuca, Plátano, Maíz, Arroz y Frijol que se cultivan en la zona norte del municipio de Puerto Wilches.

El centro de acopio tendrá como objetivo asociar a los productores agrícolas de estos productos en el municipio de Puerto Wilches mediante una figura jurídica legalmente constituida. La actividad comercial de este centro de acopio se basará en recibir todo el producto que los campesinos produzcan y que adicionalmente

cumplan con unos estándares mínimos de calidad; luego lo almacenará, realizará los respectivos tratamientos según las características del productos para de esta manera conservar sus propiedades y comercializar productos de buena calidad al mercado de los mayoristas y comercializadores de estos 5 productos agrícolas antes mencionados en la región que suplen el mercado del municipio de Puerto Wilches. Los ingresos serán retribuidos a los asociados garantizándoles un precio promedio y justo por su producción y los excedentes serán administrados por el centro de acopio, pero solo podrán ser reinvertidos en programas asistenciales técnica, tecnificación de sus cultivos y expansión de la actividad comercial para garantizar la sostenibilidad.

**2.2.2 Usos y especificaciones.** El centro de acopio se encargará de recibir productos que tienen menor riesgo de perecer como el Arroz, Maíz y Frijol, todos los días de la semana en horario de 6am - 12m y de 2 pm - 4 pm. Los productos como la Yuca y el Plátano solo se recibirán los días lunes, miércoles y viernes en el mismo horario debido a que deben ser transportados hacia su lugar de destino el mismo día para no afectar la calidad del producto. El centro de acopio además de comercializar los productos de los asociados, también comprará a aquellos productores que no cuentan con un gran cultivo con miras a ser el único encargado de la comercialización a escala mayorista de estos productos. De igual manera se cumplirán con todos los requisitos legales necesarios para la puesta en marcha de empresas asociadas al sector alimentación como son los sistemas de gestión integral.

**2.2.3 Servicios principales.** El principal servicio será la venta de los productos agrícolas al mercado mayorista garantizando la calidad.

**2.2.4 Servicios complementarios.** Los servicios complementarios hacen referencia a la selección y clasificación de los productos y realizar asistencia técnica a los productores para asegurar la calidad de los productos comercializados.

**2.2.5 Servicios sustitutos.** En caso de que el centro de acopio no pueda suministrar los productos al mercado mayorista del municipio, las únicas alternativas para suplir la demanda serían la Central de Abastos de Bucaramanga-Centroabastos y grandes cadenas de comercialización de la ciudad de Bucaramanga, gracias a la cercanía y buen estado de las vías como ocurre en la actualidad.

**2.2.6 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.** En el centro de acopio los productos agrícolas (yuca, maíz, plátano, arroz y frijol) se clasifican adecuadamente y se les da un tratamiento higiénico para garantizar su calidad e inocuidad durante el almacenamiento y distribución, y de esta forma asegurar a la comunidad que una vez ingeridos no representen ningún riesgo para la salud. Así mismo, el centro de acopio dispondrá de una cadena logística que permita siempre tener disponibilidad de los productos ofrecidos.

Otro aspecto que diferencia el servicio del centro de acopio, es que garantiza un precio más justo, mejor proceso de selección y mejores instalaciones con respecto a la competencia.

### **2.2.7 Mercado potencial y objetivo**

- **Mercado potencial**

Son todos aquellos comerciantes mayoristas que tengan capacidad de compra en el centro de acopio.

El mercado de consumo anual en los hogares Wilchenses de acuerdo a cada producto se puede observar en el siguiente cuadro. Esta información se recopiló a través de conversaciones con los mayoristas del municipio y se determinó el índice de consumo teniendo en cuenta el volumen de ventas anuales de estos productos.

**Tabla No. 3. Índice de consumo anual en hogares de Puerto Wilches.**

<b>INDICE DE CONSUMO HOGARES</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>CANTIDAD/ANUAL</b>	<b>UNIDAD</b>
MAIZ	180.000	KG
ARROZ	945.330	KG
FRIJOL	73.000	KG
PLATANO	731.400	KG
YUCA	337.000	KG

- **Mercado objetivo**

Son todos los comerciantes mayoristas de productos agrícolas a nivel local y regional. El mercado mayorista en Puerto Wilches está representado por tres (3) distribuidores que son: Supermercado Hermanos Castro, Supermercado Andrea y hace poco ingresó en este sector Mercaderías Justo y Bueno que es una cadena nacional.

## **2.3 ANÁLISIS DE LA OFERTA**

**2.3.1 Producción agrícola en Puerto Wilches.** Según resultados de la evaluación agropecuaria 2015 realizada por el Ministerio de Agricultura, el municipio de Puerto Wilches cuenta con la siguiente producción agrícola:

**Tabla No. 4. Producción agrícola del año 2015 en Puerto Wilches.**

<b>PRODUCCIÓN AGRICOLA PUERTO WILCHES 2015</b>				
<b>Producto</b>	<b>Área sembrada (Ha)</b>	<b>Área cosechada (Ha)</b>	<b>Rendimiento (Ton/Ha)</b>	<b>Producción (Ton)</b>
<b>Maíz</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>2</b>	<b>400</b>
<b>Arroz</b>	<b>250</b>	<b>200</b>	<b>5</b>	<b>1.000</b>
<b>Frijol</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>1,5</b>	<b>15</b>
<b>Plátano</b>	<b>640</b>	<b>550</b>	<b>3</b>	<b>1.650</b>

<b>Yuca</b>	<b>1.500</b>	<b>1.400</b>	<b>6</b>	<b>8.400</b>
-------------	--------------	--------------	----------	--------------

Fuente: Evaluación agropecuaria 2015. Ministerio de Agricultura, República de Colombia. Elaboración propia

Si se observa con detenimiento y se compara la tabla No. 3 (Índice Anual de consumo en los hogares) con la tabla No. 4 (Producción agrícola de Puerto Wilches), se puede decir que la producción anual de productos como: Plátano, Yuca y Arroz suplirían la demanda anual de consumo en los hogares.

## 2.4 ANÁLISIS DE PRECIOS DEL MERCADO

Teniendo en cuenta la estadística de precios de la región se logró establecer una referencia para el centro de acopio. Los precios de los mayoristas se establecieron según el índice de precios del 14 de julio de 2016 por la Central de Abastos de Bucaramanga - Centroabastos<sup>12</sup>. El precio de consumidor se estableció mediante una visita a los establecimientos comerciales mayoristas del municipio, redondeando un precio promedio.

**Tabla No. 5. Comparación de precios mayoristas en Puerto Wilches.**

<b>COMPARATIVO PRECIO MAYORISTA</b>			
<b>PRECIO COMPRA</b>		<b>PRECIO VENTA</b>	
<b>PRODUCTO</b>	<b>Precio/(Kg)</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>Precio/(Kg)</b>
Maíz	\$1.100	Maíz	\$1.800
Arroz	\$3.080	Arroz	\$3.600
Frijol	\$5.000	Frijol	\$6.000
Plátano	\$1.854	Plátano	\$2.400
Yuca	\$1.375	Yuca	\$1.950

Fuente: <http://www.centroabastos.com/web/images/variacion/pdf/INFORME%20DE%20MERCADO%20JULIO%2015%202016.pdf>. Autoría Propia

<sup>12</sup>Comparativo de precios de mercados de mayoristas. Tomado el 14 de julio de 2016 de <http://www.centroabastos.com/web/images/variacion/pdf/INFORME%20DE%20MERCADO%20JULIO%2015%202016.pdf>.

Este estudio de mercados plantea tres análisis: Análisis de la demanda, Análisis de la oferta y Análisis de Precios. El primero en mención permitió determinar los servicios principales, sustitutos, complementarios, entre otras características que tendría el centro de acopio una vez sea constituido. El segundo análisis ilustra el contexto actual de la oferta de los productos agrícolas, determinando las cantidades de producción de dichos productos. Finalmente se realizó un comparativo de precios de compra y venta de los mayoristas de la región como referencia para el centro de acopio.

### 3. ESTUDIO LEGAL

El estudio legal del proyecto presenta inicialmente un cuadro comparativo en el cual se evalúan las posibles figuras jurídicas con las que puede constituirse el centro de acopio. Así mismo, se realiza la respectiva elección del escenario con el cual se constituirá el centro de acopio y se exponen las implicaciones del mismo, junto con toda la normativa vigente que regula los aspectos relacionados con la constitución del centro de acopio.

#### 3.1 COMPARACIÓN DE FIGURAS JURÍDICAS

Constituir legalmente el centro de acopio permitirá que este sea legalmente reconocido, pudiendo emitir comprobantes de pago y a su vez, que pueda producir, comercializar y promocionar los productos y servicios con autoridad y sin restricciones.

Teniendo en cuenta lo anterior, se presenta a continuación una comparación de las características principales de las posibles figuras jurídicas para hacer elección de una de ellas y realizar la constitución del centro de acopio.

**Tabla No. 6. Cuadro comparativo de las posibles figuras jurídicas para la constitución del centro de acopio de productos agrícolas.**

<b>FIGURAS JURÍDICAS POSIBLES</b>		
<b>Sociedad Cooperativa</b>	<b>Sociedad por Acciones Simplificadas</b>	<b>Sociedad Anónima</b>
Es una empresa económica de interés social y de administración democrática, por lo	Tiene como característica principal la libertad de reglamentación de la que gozan él o los socios que	Es aquella sociedad mercantil cuyos titulares lo son en virtud de una participación en el capital

<b>FIGURAS JURÍDICAS POSIBLES</b>		
<b>Sociedad Cooperativa</b>	<b>Sociedad por Acciones Simplificadas</b>	<b>Sociedad Anónima</b>
<p>tanto tiene las siguientes características:</p> <p>1. Cuenta o tiene recursos materiales y humanos para su funcionamiento, sus propietarios son los socios, quienes aportan los recursos materiales tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tierra</li> <li>▪ Herramientas</li> <li>▪ Dinero</li> <li>▪ Fuerza de trabajo</li> </ul> <p>2. Con los aportes recibidos la Cooperativa realiza actividades que van a beneficiar a los socios y a sus familias y a su comunidad.</p>	<p>hacen parte de ella, razón por la cual ha sido denominada también como sociedad-contrato.</p> <p>Características:</p> <p>1. Este tipo de sociedad puede ser constituido por contrato privado el cual debe ser autenticado antes de su inscripción en el registro mercantil por los participantes en su suscripción, o por apoderado designado para ello.</p> <p>2. Los socios solo responden hasta el monto de sus aportes, es una sociedad de capital, por ende es con este que se responde por las obligaciones; la sociedad es una</p>	<p>social a través de títulos o acciones.</p> <p>Características:</p> <p>1. No podrá constituirse ni funcionar con menos de cinco accionistas.</p> <p>Denominación social debe ir seguida de las palabras "sociedad anónima" o las letras S.A El capital se encuentra dividido en acciones de igual valor que se representa en títulos el momento en que se constituya la sociedad, debe suscribirse no menos del cincuenta por ciento del capital autorizado y pagarse no menos de la</p>

<b>FIGURAS JURÍDICAS POSIBLES</b>		
<b>Sociedad Cooperativa</b>	<b>Sociedad por Acciones Simplificadas</b>	<b>Sociedad Anónima</b>
<p>3. La propiedad sobre la empresa es colectiva.</p> <p>4. El mínimo de personas que puede conformar una Cooperativa es de 20, salvo en el caso de una Cooperativa de Producción Agrícola en la cual el mínimo de personas que la conforman es de 10.</p> <p>5. Proporciona a los afiliados bienes y servicios a menor costo.</p> <p>6. Todos los socios tienen iguales</p>	<p>persona distinta al socio una vez esta tiene personería jurídica, la cual se consolida una vez se encuentra inscrita en el registro mercantil.</p> <p>3. Tanto personas naturales como jurídicas pueden constituir este tipo de sociedad.</p> <p>4. Este puede ser pactado en el contrato de sociedad con plazos distintos a los establecidos en el Código de Comercio, pero nunca podrá exceder de dos años.</p> <p>5. Este tipo de sociedad puede emitir cualquiera de las</p>	<p>tercera parte del valor de cada acción de capital que se suscriba. En el momento de señalarse el capital autorizado, debe indicarse el monto del capital suscrito y pagado.</p> <p>2. Las acciones son indivisibles.</p> <p>3. Cada acción confiere a su propietario determinados derechos, entre los cuales están, el de participar en las deliberaciones de la asamblea general de accionistas y votar en ella; el de inspeccionar los libros y papeles del</p>

<b>FIGURAS JURÍDICAS POSIBLES</b>		
<b>Sociedad Cooperativa</b>	<b>Sociedad por Acciones Simplificadas</b>	<b>Sociedad Anónima</b>
<p>derechos y obligaciones.</p> <p>7. Cumple con los seis principios universales del cooperativismo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Libre adhesión</li> <li>▪ Control democrático</li> <li>▪ Interés limitado</li> <li>▪ Distribución proporcionada de excedentes</li> <li>▪ Educación permanente</li> <li>▪ Integración cooperativa</li> </ul> <p>Los Requisitos de formación son:</p> <p>1. Carta dirigida a cámara de comercio, suscrita por el</p>	<p>siguientes acciones:</p> <p>(1) acciones privilegiadas; (2) acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto; (3) acciones con dividendo fijo anual y (4) acciones de pago.</p> <p>6. Las acciones en este tipo de sociedad no podrán ser negociadas en la bolsa, pero si pueden ser negociadas por otros medios de manera libre a menos que en los estatutos se hayan establecido restricciones para ello.</p> <p>Los Requisitos de formación son:</p>	<p>comerciante dentro de los quince hábiles anteriores a las reuniones de la asamblea y el de negociar libremente las acciones a menos que se encuentre estipulado el derecho de preferencia en favor de la sociedad o de los accionistas o de ambos. Las acciones de la compañía pueden ser ordinarias o privilegiadas.</p> <p>4. Las acciones no suscritas en el acto de constitución de la compañía y las que emita posteriormente la sociedad se colocan de acuerdo con un reglamento de</p>

<b>FIGURAS JURÍDICAS POSIBLES</b>		
<b>Sociedad Cooperativa</b>	<b>Sociedad por Acciones Simplificadas</b>	<b>Sociedad Anónima</b>
<p>Represéntate Legal de la Entidad, solicitando la inscripción de la Entidad, informando su domicilio, dirección, teléfono, órgano de control y vigilancia.</p> <p>2. Acta de constitución, Se realiza reconocimiento de firmas del presidente y secretario de la reunión de constitución efectuada ante notaría, inspección o juzgado y</p>	<p>1. Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.</p> <p>2. Razón social o denominación de la sociedad.</p> <p>3. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.</p> <p>4. El término de duración.</p> <p>5. El objeto social.</p> <p>6. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del</p>	<p>suscripción de acciones elaborado previamente.</p> <p>5. La sociedad podrá adquirir sus propias acciones, si lo aprueba la asamblea general de accionistas, con el voto favorable de no menos del setenta por ciento de las acciones suscritas.</p> <p>6. El pago de las acciones puede realizarse con bienes distintos al dinero, para lo cual debe realizarse el correspondiente avalúo.</p> <p>7. A cada suscriptor de acciones se le expide</p>

<b>FIGURAS JURÍDICAS POSIBLES</b>		
<b>Sociedad Cooperativa</b>	<b>Sociedad por Acciones Simplificadas</b>	<b>Sociedad Anónima</b>
<p>posterior a este proceso se presenta fotocopia autenticada del acta.</p> <p>3. estatutos autenticados, tener en cuenta que deben ser igualmente firmados por presidente y secretario de la reunión de constitución y la fecha de cierre debe ser la misma del acta de constitución. Presente fotocopia autenticada de este documento.</p>	<p>capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.</p> <p>7. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.</p> <p>8. Como en toda sociedad por acciones, la responsabilidad de los socios está limitada al monto de sus aportes.</p>	<p>un título o títulos que justifiquen su calidad de tal.</p> <p>8. Las acciones son libremente negociables, salvo excepciones.</p> <p>9. El máximo órgano social lo constituye la Asamblea General de Accionistas reunido con el quórum y en las condiciones previstas en los estatutos.</p> <p>10. Las reformas estatutarias se aprueban por la asamblea general con el voto favorable de un número plural de accionistas que representen por lo menos el setenta por ciento de las acciones</p>

<b>FIGURAS JURÍDICAS POSIBLES</b>		
<b>Sociedad Cooperativa</b>	<b>Sociedad por Acciones Simplificadas</b>	<b>Sociedad Anónima</b>
<p>4. Lista anexa de asociados o fundadores, informando el número de la cédula de ciudadanía de cada uno.</p> <p>5. Constancia o certificación de haber realizado el curso de economía solidaria (mínimo 20 horas), efectuado en una Entidad debidamente acreditada.</p> <p>6. Constancia o certificación firmada por el representante legal, que</p>		<p>representadas en la reunión respectiva.</p> <p>Los requisitos de formación son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El nombre y domicilio de las personas que intervengan como otorgantes.</li> <li>2. La clase o tipo de sociedad que se constituye y el nombre de la misma.</li> <li>3. El domicilio de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.</li> <li>4. El objeto social.</li> <li>5. El capital social.</li> </ol>

<b>FIGURAS JURÍDICAS POSIBLES</b>		
<b>Sociedad Cooperativa</b>	<b>Sociedad por Acciones Simplificadas</b>	<b>Sociedad Anónima</b>
<p>mencione que cumple con las normas de economía solidaria.</p> <p>7. Constancia o certificación firmada por el representante legal, de aportes iniciales efectuados por los asociados al momento de constituir la Entidad.</p> <p>8. Para fondos de empleados: deberá adjuntar por parte del propietario o representante legal de la empresa,</p>		<p>6. La forma de administrar los negocios sociales.</p> <p>7. La época y la forma de convocar y constituir la asamblea.</p> <p>8. Las fechas en que deben hacerse inventarios y balances generales.</p> <p>9. La duración precisa de la sociedad y las causales de disolución anticipada de la misma.</p> <p>10. La forma de hacer la liquidación.</p> <p>11. El nombre y domicilio de la persona o personas que han de representar</p>

<b>FIGURAS JURÍDICAS POSIBLES</b>		
<b>Sociedad Cooperativa</b>	<b>Sociedad por Acciones Simplificadas</b>	<b>Sociedad Anónima</b>
<p>certificación vínculo laboral de los asociados que conforman el Fondo de Empleados.</p> <p>9. Fotocopia de la cédula de ciudadanía, de cada uno de los órganos de administración y fiscalización según el caso.</p>		<p>legalmente a la sociedad.</p> <p>12. Las facultades y obligaciones del revisor fiscal, cuando el cargo esté previsto en la ley o en los estatutos.</p> <p>13. Los accionistas no responden con su patrimonio personal de las deudas de la sociedad, sino únicamente hasta la cantidad máxima del capital aportado.</p>

Fuente: Cámara de Comercio de Medellín

<<http://www.camaramedellin.com.co/site/portals/0/documentos/memorias/2011/7sas.pdf>>

Biblioteca Virtual Luis Ángel Arango

<<http://www.banrepcultural.org/node/66197>>

### **3.2 ESCENARIO ELEGIDO Y SUS IMPLICACIONES**

Al tratarse de un centro de acopio de productos agrícolas, la figura jurídica más adecuada para constituirlo es la Cooperativa, ya que las personas que se encuentran asociadas contribuyen con capacidad laboral en un tiempo indefinido y aportan a la organización una respectiva tecnología o habilidad propia que favorece en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, además todos los socios tienen los mismo derechos y responsabilidades.

Algunas de las desventajas encontradas a las otras dos alternativas como es el caso de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S) es que los socios solo responden hasta el monto de sus aportes y no se ajusta a las características del proyecto que se quiere implementar en la región. En el caso de la Sociedad Anónima, no se consideró conveniente debido a que sus acciones son indivisibles y además pueden ser negociadas libremente por sus socios.

### **3.3 RECONOCIMIENTO COMO EMPRESA**

Las actividades para lograr el reconocimiento del centro de acopio como empresa son:

- Los asociados de la cooperativa deben realizar un curso básico en economía solidaria, de al menos 20 horas en una institución o entidad acreditada por la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, según lo que dicta la Ley 79 de 1988.
- Elaborar el Acta de Constitución de la empresa, en el cual se presenten los siguientes datos: lugar, fecha y hora; número de asociados participantes, desarrollo de los trabajos conforme la Orden del día, decisiones tomadas por la junta directiva, aprobación de los estatutos de la cooperativa, designación de los órganos de dirección y control, así como del revisor fiscal.

- Inscribir la cooperativa en la Cámara de Comercio del municipio de Puerto Wilches, diligenciando el formulario único empresarial, el formulario adicional de registro con otras entidades y el formulario pre-RUT. Para tramitar los documentos anteriores se deben presentar los siguientes requisitos:  
Acta de Constitución, aportes y la aceptación de cargos, suscrito por el presidente y el secretario de la junta directiva y los integrantes de la cooperativa, y copia de los estatutos firmados por los integrantes de la cooperativa.
- Radicar el formato de trámites, así como todos los documentos exigidos por la Superintendencia de Economía Solidaria que rige para el municipio de Puerto Wilches, Santander.
- El representante legal debe realizar la solicitud del RUT ante la DIAN, así como la autorización de facturación. El requisito para éste trámite es presentar el certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio de Puerto Wilches.
- Por último, se obtiene la personería jurídica y el debido registro ante el Ministerio de Trabajo de la República de Colombia, que acreditará al centro de acopio como empresa de tipo sociedad cooperativa.

### **3.4 NORMATIVA REGULADORA**

Para llevar a cabo la constitución de la empresa como sociedad cooperativa, lo primordial es tener en cuenta toda la legislación laboral relacionada con el trabajo y la seguridad social en el país, así como el siguiente marco legal:

### 3.4.1 Legislación cooperativa

**Ley 79 de 1988:** Por la cual se actualiza la Legislación Cooperativa. El propósito de esta Ley es dotar al sector cooperativo de un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional, siguiendo una serie de objetivos que auspician la aplicación y práctica de los principios del cooperativismo, así como el fortalecimiento del Gobierno Nacional, departamental y municipal al sector cooperativo en la ejecución de planes y programas de desarrollo económico y social.

**Ley 454 de 1998:** Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.

### 3.4.2 Legislación del Plan de Desarrollo

**Ley 152 de 1994:** Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo y la planificación. Tiene como propósito establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el artículo 2 del Título XII de la constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación.

### 3.4.3 Legislación ambiental

**Ley 99 de 1993, Artículos 57 y 59:** Del Estudio de Impacto Ambiental con información sobre la localización del proyecto y los elementos abióticos, bióticos y socioeconómicos del medio que puedan sufrir deterioro por la respectiva obra o actividad; y la Licencia Ambiental Única a solicitud del peticionario, la autoridad ambiental competente incluirá en la Licencia Ambiental, los permisos, concesiones y autorizaciones necesarias para adelantar la obra o actividad.

### 3.4.4 Legislación sobre el funcionamiento del centro de acopio

**Ley 590 de 2000:** Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas. Es llamada la Ley MIPYMES y crea el ámbito para que las entidades financieras y las ONG's especializadas en crédito microempresarial dirijan sus recursos a este segmento.

### 3.4.5 Legislación de seguridad alimentaria

**Ley 100 de 1993, Artículos 245 y 248:** Por la cual se crea el INVIMA y se le otorga la competencia para expedir registros sanitarios y ejercer las funciones de control, vigilancia e inspección de la calidad y seguridad de productos, entre ellos los alimenticios, con relación a su producción, importación, comercialización y consumo.

**Decreto 1290 de 1994:** Por el cual se precisan las funciones del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA- y se establece su organización básica. El INVIMA es un

establecimiento público del orden nacional, de carácter científico y tecnológico, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, adscrito al Ministerio de Salud y perteneciente al Sistema de Salud, con sujeción a las disposiciones generales que regulan su funcionamiento.

**Decreto 539 de 2014:** Por el cual se expide el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los importadores y exportadores de alimentos para el consumo humano, materias primas e insumos para alimentos destinados al consumo humano y se establece el procedimiento para habilitar fábricas de alimentos ubicadas en el exterior.

Luego de realizar la investigación del estudio legal, el cual dio como resultado la figura jurídica de Sociedad Cooperativa como la más apropiada para llevar a cabo la constitución del centro de acopio, se procederá a realizar el estudio administrativo en el cual se definirá la estructura organizacional del mismo.

## 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

En el estudio administrativo del presente proyecto se sugiere la forma de organización más adecuada para aplicar en el centro de acopio, de acuerdo a la figura jurídica elegida en el estudio legal del capítulo anterior. Teniendo en cuenta esto, a continuación se presentarán los roles, la formulación estratégica, el organigrama y la descripción de cada uno de los cargos en la organización.

### 4.1 ROLES EN LA ORGANIZACIÓN

El centro de acopio de productos agrícolas se constituirá como una empresa con un modelo organizacional y funcional de tipo economía mixta, en el cual existen dos socios principales. Por un lado, estarán los productores quienes contribuirán con la mitad de la sociedad mediante recursos, conocimiento y fuerza de trabajo y por otro lado estará el municipio mediante la realización de una Alianza Público Privada (APP), el cual aporta además de representación en la junta directiva para toma de decisiones, el inmueble del centro de acopio en Puerto Wilches, Santander, según los lineamientos del Plan de Desarrollo del municipio.

### 4.2 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

**Misión:** El centro de acopio de productos agrícolas del municipio de Puerto Wilches Santander tiene como misión lograr la satisfacción de las necesidades de todos sus clientes, teniendo como guía una estrategia de organización y operación seria, que traiga beneficios a las personas que comercializan productos agrícolas y se vinculen como socios del centro de acopio.

**Visión:** Ser la empresa líder en prestación de servicios de comercialización y almacenamiento de productos agrícolas, contando con la mejor tecnología e infraestructura y cumpliendo con el objetivo social, y aportando crecimiento y desarrollo social al municipio de Puerto Wilches, Santander.

### **4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional del centro de acopio de productos agrícolas tiene como cabeza de mando a la junta directiva, la cual está conformada por una representación de los agricultores y otra del gobierno municipal. Así mismo, le sigue en la cadena de mando la administración, la cual tiene a su cargo a las áreas de servicios varios, ventas, calidad y recepción de productos. Esta última tiene a su cargo al personal de pesaje, cargue y descargue, y almacenaje de los productos que se comercializarán. Además de esto, habrá presencia de un comité asesor, conformado por representantes del SENA y el ICA, quienes se encargarán de coordinar actividades específicas de apoyo al cumplimiento de los objetivos del centro de acopio.

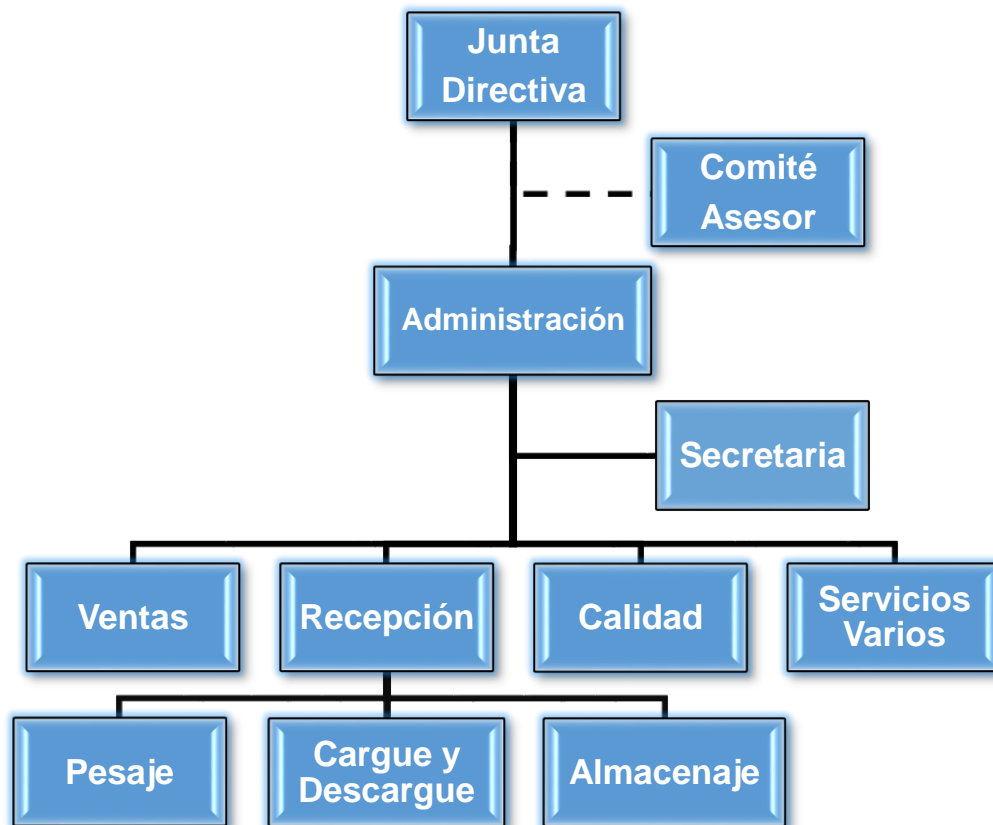
En este orden de ideas, en el centro de acopio la junta directiva será la encargada de la dirección general y quien tiene como misión principal realizar la planeación y el control de todas las actividades. Así mismo, junto con la administración, coordinará los porcentajes de ejecución respecto al número de tareas programadas e informará a la Junta directiva el avance de dichas actividades. La administración rinde informes de sus tareas a la junta directiva y tiene a cargo al personal de servicios varios, quienes son los encargados de tareas de aseo y limpieza de las instalaciones del centro de acopio, así como de cafetería y mensajería interna de la organización. También tiene a cargo al personal de ventas, encargado de realizar las negociaciones con los clientes del centro de acopio, al personal que monitorea la calidad del servicio prestado y de los productos agrícolas y, por último, al personal de recepción, quienes son los encargados de dar o no aceptación a los productos que llegan al centro de acopio de acuerdo a su calidad y precio para luego clasificarlos y también monitorear y coordinar las tareas del personal de pesaje, cargue y descargue y almacenaje de los productos agrícolas.

#### 4.4 ORGANIGRAMA

El organigrama del centro de acopio se realiza con el principal objetivo de identificar de forma fácil los elementos de autoridad en la empresa, así como los niveles jerárquicos y la relación entre ellos, ayudando a gestionar el crecimiento organizacional de forma ordenada.

En la Figura No. 2. se presenta el organigrama de la empresa cooperativa. La línea continua representa una autoridad de mando subordinada, mientras que la línea discontinua hace referencia a una autoridad de asesoramiento y no implica una relación de mando sino de colaboración.

**Figura No. 2. Organigrama del centro de acopio de productos agrícolas.**



#### 4.5 DESCRIPCIÓN DE CARGOS

En este análisis se pretende describir la complejidad de cada uno de los cargos presentados en el organigrama del centro de acopio, así como conocer con algún grado de certeza las características que una persona debe cumplir para desarrollarlo normalmente. En la Tabla No. 7 presentada a continuación, se describen las funciones de cada uno de los cargos definidos anteriormente:

**Tabla No. 7. Tabla de funciones del centro de acopio de productos agrícolas.**

<b>CENTRO DE ACOPIO DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Socio de la Junta directiva
<b>Área:</b>	Junta directiva
<b>Jefe inmediato:</b>	Ninguno
<b>Personal a cargo:</b>	Administración
<b>Estudios:</b>	Conocimiento previo en productos agrícolas
<b>Experiencia:</b>	1 año en comercialización de productos agrícolas
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer las distintas actividades de tipo administrativo y operacional del centro de acopio de productos agrícolas, así como sus políticas de funcionamiento, los procedimientos de gestión y métodos de trabajo.</li><li>• Ejercer control sobre todas y cada una de las actividades del centro de acopio, así como de su desempeño en el área administrativa.</li><li>• Fijar las tareas, responsabilidades y respectiva autoridad de la administración del centro de acopio de productos agrícolas.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el área económica y financiera del centro de acopio.</li> <li>• Convocar reuniones periódicas con el comité asesor para estudiar diferentes alternativas planteadas por este último.</li> <li>• Establecer la época del año y el volumen de las cosechas.</li> <li>• Fijar junto con el comité asesor el balance del estado productivo del centro de acopio, así como realizar el programa de trabajo en conjunto, analizando las cantidades de productos agrícolas que se distribuirán y el área de influencia.</li> </ul>
Salario:	\$ 2'500.000,00

<b>Nombre del cargo:</b>	Administrador
Área:	Administración
Jefe inmediato:	Junta directiva
Personal a cargo:	Secretaria, Ventas, Calidad y Recepción del producto
Estudios:	Gestor empresarial, Administrador de empresas o Ingeniero industrial
Experiencia:	2 años en cargos similares
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar a cabo todas las actividades del centro de acopio de productos agrícolas, previamente planificadas y aprobadas por la junta directiva.</li> <li>• Presentar informes mensuales de las actividades a la junta directiva.</li> <li>• Presentar informes mensuales a la junta directiva acerca del estado de cuentas del centro de acopio.</li> <li>• Avisar a la junta directiva de cualquier situación anómala que se presente en el desarrollo diario de las actividades administrativas, contables, financieras u otro tipo.</li> <li>• Regularizar el funcionamiento del centro de acopio.</li> <li>• Llevar el control y seguimiento de las actividades referentes a la manipulación de los productos agrícolas del centro de acopio.</li> <li>• Designar, controlar y supervisar las respectivas funciones con sus responsabilidades a empleados del centro de acopio.</li> <li>• Mantener actualizados los registros de control de ingreso de los productos, así como de las ventas y del área financiera del centro de acopio.</li> </ul>
Salario:	\$2'000.000,00

<b>Nombre del cargo:</b>	Secretaria administrativa
Área:	Administración
Jefe inmediato:	Administrador
Personal a cargo:	Ninguno
Estudios:	Técnica o Tecnóloga en secretariado o en áreas administrativas.
Experiencia:	1 año en cargos similares
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender al público y responder llamadas telefónicas.</li> <li>• Hacer registros contables, conciliaciones bancarias, facturas, cotizaciones, manejo de caja menor.</li> <li>• Organizar y mantener actualizado el archivo manual o computarizado.</li> <li>• Recibir y registrar correspondencia y otro material, coordinar el flujo de información, internamente o con otras áreas y organizaciones.</li> <li>• Revisar y corregir los documentos y correspondencia que sale de la oficina para garantizar el cumplimiento de los procedimientos legales y reglas gramaticales.</li> <li>• Tomar notas y apuntes, preparar actas e informes de las reuniones.</li> <li>• Llevar a cabo todas las demás actividades delegadas por la administración.</li> </ul>
Salario:	\$1'500.000,00

<b>Nombre del cargo:</b>	Auxiliar de ventas
Área:	Ventas
Jefe inmediato:	Administrador
Personal a cargo:	Ninguno
Estudios:	Curso básico en mercadeo
Experiencia:	1 año en cargos similares
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antes de la venta: realizar prospecciones, organizar el tiempo, intentar descubrir nuevos sectores, establecer contacto previo con el cliente, preparar las rutas, preparar las visitas.</li> <li>• Durante la venta: realizar las visitas. Presentación, oferta, tratamiento de objeciones, cierre de la venta.</li> <li>• Después de la venta: hacer seguimiento. Análisis de cumplimiento de objetivos, informe de gestión diario o reporte, atender reclamaciones e incidencias.</li> <li>• Llevar a cabo todas las demás actividades delegadas por la administración.</li> <li>• Participar en las capacitaciones que sean programadas por las autoridades del centro de acopio de productos agrícolas.</li> </ul>
Salario:	\$ 800.000,00

<b>Nombre del cargo:</b>	Técnico en recepción de productos
Área:	Recepción
Jefe inmediato:	Administrador
Personal a cargo:	Pesaje, Cargue y descargue, y Almacenaje
Estudios:	Técnico o Tecnólogo en alimentos o en áreas similares
Experiencia:	1 año en cargos similares
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar la recepción de todos los productos agrícolas al centro de acopio, así como toda la logística del mismo.</li> <li>• Clasificar de acuerdo a la calidad y definir ubicación de cada tipo de producto agrícola en el centro de acopio.</li> <li>• Realizar la toma física de inventarios, ordinarios y extraordinarios.</li> <li>• Revisar y firmar documentos (notas de entradas y salidas, transferencias, devoluciones, entre otros).</li> <li>• Exigir que el personal a su cargo cubra con todas las tareas que se le han asignado y que se le brinde todos los recursos necesarios para tal fin.</li> <li>• Llevar a cabo todas las demás actividades delegadas por la administración.</li> <li>• Participar en las capacitaciones que sean programadas por las autoridades del centro de acopio de productos agrícolas.</li> </ul>
Salario:	\$1'200.000,00

<b>Nombre del cargo:</b>	Auxiliar de pesaje
Área:	Pesaje
Jefe inmediato:	Técnico en recepción
Personal a cargo:	Ninguno
Estudios:	Bachillerato
Experiencia:	6 meses en cargos similares
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el pesaje de todos los productos agrícolas que ingresen al centro de acopio.</li> <li>• Llevar registro del pesaje de cada uno de los productos ingresados.</li> <li>• Realizar informes periódicos al área de recepción de productos.</li> <li>• Comunicar al personal encargado de cargue y descargue para realizar el traslado de los productos agrícolas al punto de almacenamiento.</li> <li>• Hacer mantenimiento periódico al equipo de básculas del centro de acopio.</li> <li>• Llevar a cabo todas las demás actividades delegadas por el área de recepción de productos.</li> <li>• Participar en las capacitaciones que sean programadas por las autoridades del centro de acopio de productos agrícolas.</li> </ul>
Salario:	\$689.454,00

<b>Nombre del cargo:</b>	Auxiliar de cargue y descargue
Área:	Cargue y descargue
Jefe inmediato:	Técnico en recepción
Personal a cargo:	Ninguno
Estudios:	Bachillerato
Experiencia:	6 meses en cargos similares
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar las actividades de cargue y descargue de los productos agrícolas del centro de acopio, de acuerdo a las órdenes de su jefe inmediato.</li> <li>• Llevar a cabo todas las demás actividades delegadas por el área de recepción de productos.</li> <li>• Participar en las capacitaciones que sean programadas por las autoridades del centro de acopio de productos agrícolas.</li> </ul>
Salario:	\$689.000,00

<b>Nombre del cargo:</b>	Auxiliar de almacenamiento
Área:	Almacenaje
Jefe inmediato:	Técnico en recepción
Personal a cargo:	Ninguno
Estudios:	Bachillerato
Experiencia:	6 meses en cargos similares
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por el correcto almacenamiento de los productos agrícolas.</li> <li>• Supervisar que las condiciones de los productos almacenados sean las más adecuadas.</li> <li>• Llevar a cabo todas las demás actividades delegadas por el área de recepción de productos.</li> <li>• Participar en las capacitaciones que sean programadas por las autoridades del centro de acopio de productos agrícolas.</li> </ul>
Salario:	\$689.000,00

<b>Nombre del cargo:</b>	Técnico en calidad
Área:	Calidad
Jefe inmediato:	Administrador
Personal a cargo:	Ninguno
Estudios:	Técnico en calidad alimentaria
Experiencia:	1 año en cargos similares
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar inspecciones y tomas de muestras que garanticen la sanidad e higiene del centro de acopio.</li> <li>• Establecer, implantar y revisar el marco del sistema de gestión de la seguridad alimentaria.</li> <li>• Contrastar el alcance de las metas de calidad que cumplan con las exigencias de los clientes y proveedores, desarrollando procedimientos que permitan alcanzar los criterios de calidad establecidos.</li> <li>• Implantación de Indicadores de Calidad basados en la Mejora Continua.</li> <li>• Llevar a cabo todas las demás actividades delegadas por el área de recepción de productos.</li> <li>• Participar en las capacitaciones que sean programadas por las autoridades del centro de acopio de productos agrícolas.</li> </ul>
Salario:	\$1'200.000,00

<b>Nombre del cargo:</b>	Auxiliar de servicios varios
Área:	Servicios varios
Jefe inmediato:	Administrador
Personal a cargo:	Ninguno
Estudios:	Bachillerato
Experiencia:	6 meses en cargos similares
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener el correcto orden y aseo en las instalaciones del centro de acopio.</li> <li>• Realizar funciones relacionadas con cafetería del centro de acopio.</li> <li>• Efectuar tareas de mensajería interna del centro de acopio.</li> <li>• Llevar a cabo todas las demás actividades delegadas por la administración.</li> <li>• Participar en las capacitaciones que sean programadas por las autoridades del centro de acopio de productos agrícolas.</li> </ul>
Salario:	\$800.000,00

<b>Nombre del cargo:</b>	Profesional de comité asesor
Área:	Comité asesor
Jefe inmediato:	Ninguno
Personal a cargo:	Ninguno
Estudios:	Técnico, Tecnólogo o Gestor empresarial o de alimentos
Experiencia:	1 año en el SENA o el ICA
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un estudio de la problemática actual del mercado de los productos agrícolas en la región, verificando y analizando la información recopilada.</li> <li>• Analizar el estado de los productores agrícolas y las actividades diarias de comercialización de sus productos.</li> <li>• Participar activamente en la creación de los planes de acción, en conjunto con la administración y junta directiva del centro de acopio de productos agrícolas.</li> <li>• Brindar la adecuada asesoría a las autoridades del centro de acopio en la realización de los planes técnicos, administrativos y financieros del mismo.</li> <li>• Realizar la programación de capacitaciones en temas administrativos, contables, legales, entre otros, junto con la junta directiva y la administración.</li> <li>• Efectuar un análisis exhaustivo de las experiencias anteriores de constitución de centros de acopio en el país, estudiando el modo de almacenamiento y comercialización de sus productos.</li> <li>• Hacer una investigación sobre los precios y mercados, eligiendo posibles métodos de venta efectivos.</li> </ul>
Salario:	\$1'700.000,00

Fuentes:  
Educación.

Ministerio de Educación Nacional – Observatorio Laboral para la

El estudio administrativo presentó como resultado la estructura organizativa del centro de acopio, conformada por los roles, la descripción y el salario de cada uno de los cargos de la empresa representados en el organigrama, así como la formulación estratégica de la misión y la visión, teniendo en cuenta que la Cooperativa fue la figura jurídica elegida.

## 5. CONCLUSIONES

Al realizar un análisis comparativo entre el índice de consumo de los hogares wilchenses y la producción agrícola se observa que algunos productos como Arroz, Yuca y Plátano podrían satisfacer la totalidad de la demanda de consumo de los hogares del municipio.

La creación del centro de acopio podría garantizar que los productores puedan obtener mejores ingresos por la venta de sus productos y de esta manera reinvertir en la producción mediante la tecnificación y optimización de sus cultivos.

Luego de haber llevado a cabo la investigación de las posibles figuras jurídicas para realizar la constitución del centro de acopio, se concluyó que la sociedad cooperativa es la mejor opción para este fin.

Para el buen direccionamiento del centro de acopio, fue de vital importancia que la junta directiva se conformara por representantes de la Alcaldía, que es la entidad municipal que rige en Puerto Wilches, así como de los productores agrícolas de la región.

Se concluyó que el centro de acopio es un proyecto que contribuye al mejoramiento del mercado rural de la región, ya que además de traer desarrollo en el municipio, también es una forma de agremiar o unir formalmente a los productores agrícolas de Puerto Wilches.

Para el correcto funcionamiento del centro de acopio se determinó una estructura organizativa conformada por la junta directiva, la administración y el personal operativo que tendrá diferentes funciones de manipulación de los productos agrícolas.

Se halló pertinente la conformación de un comité asesor que brindará apoyo a la junta directiva en las actividades para el cumplimiento de los objetivos del centro de acopio.

Luego de la presente investigación, se concluyó que existe una gran importancia de la legislación nacional en cuanto a la conformación de un centro de acopio, ya que este debe ser constituido bajo esta normativa para su legal funcionamiento.

## 6. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Administración Municipal de Puerto Wilches continuar con el estudio de prefactibilidad del Centro de acopio de productos agrícolas, puesto que el alcance de esta monografía solo nos determina el mercado y que tipo de estructura organizativa y legal sería conveniente para la constitución de dicho centro de acopio. Por esta razón se debería continuar con el estudio técnico para determinar la capacidad y diseñar la distribución de la planta y además complementar con el estudio financiero que permita estudiar la viabilidad de este proyecto.

En el momento de la constitución del centro de acopio se debe tener en cuenta que este proyecto va dentro de los lineamientos del Plan de seguridad alimentaria y por lo tanto se recomienda a la junta directiva estudiar la posibilidad de contar con puntos de ventas minoritarios en la cual se garantice que al menos un 20% de la producción se venderá en el mercado local interno para que los consumidores puedan adquirir los productos de la canasta familiar a precios más justos y de esta manera no se corra el riesgo de vender la totalidad de los productos fuera del mercado local.

Además, a la hora de iniciar operación, se recomienda a la Junta Directiva del Centro de acopio optimizar la coyuntura administrativa, implementando software que permitan tener un control total de los movimientos operacionales del centro de acopio, de tal manera que se logre tener un control sistematizado de lo que se compra, se vende, o se requiera, de las actividades que se realicen interna y externamente, así como también un sistema contable que permita tener el manejo de la facturas de venta, de compra y demás documentos que reflejen el flujo de caja de la organización.

Con el fin de tener una organización completa en cada uno de los procesos de la organización, se recomienda a la Junta Directiva del Centro de acopio implementar el sistema de gestión de calidad NTC ISO 9001:2008, logrando un engranaje total y completo, así como una coordinación clara y concisa de todas las actividades de la organización, estableciendo conexiones eficaces y eficientes entre todos los procesos, y obteniendo así, una atención al cliente satisfactoria, entregando un producto o servicio que cumpla con estándares óptimos de calidad.

Por otro lado, teniendo en cuenta que se va a manejar un movimiento de productos agrícolas, se recomienda al área de Administración que gestione los recursos para implementar lineamientos ambientales en la organización, de tal manera que se manejen los residuos sólidos mediante un Plan integral de Residuos sólidos PGIR, y esto permita desarrollar procedimientos de reciclaje, reutilización y minimización de productos de disposición final, de igual manera tener un control sobre un plan de uso eficiente y ahorro de agua, energía y materiales, lograría minimizar gastos operacionales interesantes, mientras se contribuye también con el cuidado y preservación de la ecología biodiversa de la región.

Se hace necesario también tener en cuenta en todos y cada uno de los procesos, las medidas de protección de los trabajadores, y por esta razón se recomienda al área de Administración implementar medidas preventivas y correctivas, tales como el uso de elementos de protección personal requeridos de acuerdo al área de trabajo o la capacitación de los empleados en temas de primeros auxilios manejo de incendios, y evacuación y demás que permitan desarrollar las actividades normales del centro de acopio, pero conservando siempre la salud de los empleados.

## BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA, municipio de Puerto Wilches, Santander. "Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019: Unidad, Trabajo y Progreso Pa´ todos".

ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE COOPERATIVAS. Normatividad Colombiana [en línea]. <<http://www.ascoop.coop/cooperativismo-siempre/normatividad-colombiana>> [citado en junio 8 de 2016]

CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN [en línea]. <<http://www.camamedellin.com.co/>> [citado en mayo 13 de 2016]

CARREÑO ORTIZ, Edwar Edgardo; PEÑA VILLAMIZAR, César Armando. Estudio de mercado, organizativo y financiero para la creación de una empresa asesora y consultora de proyectos del sector piscícola en Santander. Bucaramanga, 2014, 100 h. Trabajo de grado (Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Disponible en el catálogo en línea de la Biblioteca de la Universidad Industrial de Santander: <<http://tangara.uis.edu.co>>

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 79 de 1988. Por la cual se actualiza la Legislación Cooperativa. Diario Oficial. Bogotá, 1989. No. 38648.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 99 de 1993. Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, 1993. No. 41146.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, 1993. No. 41.148.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 152 de 1994. Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Diario Oficial. Bogotá, 1994. No. 41.450.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 454 de 1998. Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, 1998. No. 43.357.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Diario Oficial. Bogotá, 2000. No. 44078.

COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Evaluaciones Agropecuarias Municipales 2015. Puerto Wilches, Santander. Estudios y Más S.A., Guatemala [en línea].  
<[http://www.actiweb.es/estudiosymas/manuales\\_administrativos.html](http://www.actiweb.es/estudiosymas/manuales_administrativos.html)> [citado en marzo 25 de 2016]

COLOMBIA. MINISTERIO DE TRABAJO. Instructivo para la creación de una Cooperativa [en línea].  
<[http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc\\_download/1415-instructivo-para-la-creacion-de-una-cooperativa.html](http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc_download/1415-instructivo-para-la-creacion-de-una-cooperativa.html)> [citado en junio 17 de 2016]

COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 1290 de 1994. Por el cual se precisan las funciones del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos -INVIMA- y se establece su organización básica. Diario Oficial. Bogotá, 1994. No. 41.406.

COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 539 de 2014. Por el cual se expide el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los importadores y exportadores de alimentos para el consumo humano, materias primas e insumos para alimentos destinados al consumo humano y se establece el procedimiento para habilitar fábricas de alimentos ubicadas en el exterior. Diario Oficial. Bogotá, 2014. No. 49090.

CONTRERAS BARRERA, Nohora Alicia Carolina; PEDRAZA NÚÑEZ, Diana Carolina. Estudio de mercado para la creación de una empresa de consultoría administrativa en la ciudad de Cúcuta. Bucaramanga, 2015, 107 h. Trabajo de grado (Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Disponible en el catálogo en línea de la Biblioteca de la Universidad Industrial de Santander: <<http://tangara.uis.edu.co>>

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, DANE. Proyecciones municipales de población por área 2005 - 2015. Puerto Wilches, Santander. Colombia.

LONDOÑO NARANJO, Zulma. Estudio de mercado, organizativo y financiero para la creación de un centro de metrología biomédica en la ciudad de Cúcuta. Bucaramanga, 2014, 129 h. Trabajo de grado (Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Disponible en el catálogo en línea de la Biblioteca de la Universidad Industrial de Santander: <<http://tangara.uis.edu.co>>

MIRANDA, Juan José. Gestión de Proyectos, Identificación, Formulación, Evaluación. 2005. MM Editores, 5 ed. Bogotá. p. 90.

MUNICIPIO DE PUERTO WILCHES, SANTANDER [en línea]. <[www.puertowilches-santander.gov.co/](http://www.puertowilches-santander.gov.co/)> [citado en enero 29 de 2016]

PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS (APUNTES). Apuntes de formulación de proyectos, evaluación de proyectos, preparación y evaluación de proyectos, evaluación de proyectos de inversión [en línea]. <<http://evaluaciondeproyectosapuntes.blogspot.com.co/2009/05/el-estudio-legal-y-la-formulacion-y-la.html>> [citado en abril 8 de 2016]

ROA SÁNCHEZ, Claudia Marina; LLANES PORTILLA, Raquel Lucía. Factibilidad para el montaje de un centro de acopio lechero en el municipio de Puerto Wilches departamento de Santander. Bucaramanga, 2008, 232 h. Trabajo de grado (Profesional en gestión empresarial). Universidad Industrial de Santander. Instituto de Estudios a Distancia. Gestión Empresarial. Disponible en el catálogo en línea de la Biblioteca de la Universidad Industrial de Santander: <<http://tangara.uis.edu.co>>

ROBLES BENJUMEA, Martha Cecilia; HUSBANDS SERPA, Elvi Victoria. Factibilidad para la creación de un centro de acopio de frutas y hortalizas en la ciudad de Barrancabermeja. Bucaramanga, 2003, 187 h. Trabajo de grado (Profesional en gestión empresarial). Universidad Industrial de Santander. Instituto de Estudios a Distancia. Gestión Empresarial. Disponible en el catálogo en línea de la Biblioteca de la Universidad Industrial de Santander: <<http://tangara.uis.edu.co>>

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE, SENA. Generalidades del Cooperativismo, Cartilla No. 1. 1985. SENA, Bogotá [en línea] <<http://www.banrepcultural.org/node/66197>> [citado en mayo 27 de 2016]

VARGAS MUÑOZ, NELSON RAFAEL. Administración Moderna de Sueldos y Salarios. 2000. MCGRAW-HILL. México. p. 405.