



**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA COOPERATIVA  
DE TRANSPORTE PUBLICO TERRESTRE EN LA CABECERA DEL MUNICIPIO  
DE ARACATACA – MAGDALENA**

**BADOGGIO DACONTE PEREZ  
ALBA PATRICIA PORRAS ATUESTA**

**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTA MARTA, D.T.C.H.**

**2000**

024057

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA COOPERATIVA  
DE TRANSPORTE PÚBLICO TERRESTRE EN LA CABECERA DEL MUNICIPIO  
DE ARACATACA – MAGDALENA**

**BADOGGIO DACONTE PÉREZ  
ALBA PATRICIA PORRAS ATUESTA**

**Memoria de grado presentado como requisito para optar al título de  
Administrador de Empresas con Énfasis en Finanzas y Sistemas**

**Director  
MARTÍN OSPINO  
Economista Agrícola  
Especialista en Finanzas**

**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTA MARTA, D.T.C.H.**

**2000**

Nota de aceptación

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Presidente del Jurado

*Edel restrepo*

Jurado

*Alberto*

Jurado

Santa Marta, de Marzo de 2000

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por toda la fortaleza y ayuda espiritual que me ha brindado en toda mi vida para salir adelante.

A mi hogar compuesto por mi esposa Milena Patricia Ospino Granados y a mi hija Andrea Camila Daconte Ospino, que a pesar de todas las adversidades que estamos atravesando, me han brindado el apoyo incondicional y son el existir de mi vida.

A mi madre, Ayda Perez por la crianza y la disciplina que me ha brindado para ser un hombre de bien. Y, a mi padre, Badoglio Daconte, por haberme ayudado a realizarme como hombre.

A mi tia y abuela, Imelda Daconte y Ernelda Bermúdez, por apoyarme, soportarme y comprenderme durante toda mi vida.

A mis hermanos, Rommel, Luis Antonio, Alberoni, Alexander y Geovani, por toda la comprensión y la amistad brindada por ellos.

A Blanca Manrique y Alba Porras, por la amistad en mis años de Universidad.

BADOGGIO ANTONIO DACONTE PEREZ

## DEDICATORIA

Dedico este triunfo a Dios todo poderoso, que siempre esta conmigo brindándome ayuda y fortaleza para enfrentar los tropiezos y dificultades y sobrepasar cualquier obstáculo a lo largo de mi vida.

A mi madre Angelina Atuesta Acelas por toda su fortaleza, apoyo incondicional, esfuerzo y amor que siempre me ha brindado y a hecho posible alcanzar mis metas propuestas : gracias mamá.

A mis hermanos Nestor y Sandra por su apoyo, colaboración y solidaridad en los momentos difíciles.

A mi padre Vicente Porras por haberme engendrado y llevar su sangre con orgullo.

A mis mejores amigos Jairo y Sobenis, porque en todo momento me apoyaron, aconsejaron y estimularon para la culminación de mi carrera.

A todos mis compañeros de la Universidad y amigos que de una u otra forma nos colaboraron y apoyaron para terminar este trabajo y cumplir mi propósito.

ALBA PORRAS ATUESTA

EJA  
00071



## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1 MARCO TEORICO	20
1.1 ANTECEDENTES	20
1.2 MARCO CONCEPTUAL	28
2 DISEÑO METODOLOGICO LA NATURALEZA DE LA INVESTIGACION	35
2.1 CARÁCTER DE LA INVESTIGACION	35
2.2 FORMA DE OBSERVAR LA POBLACIÓN	36
2.2.1 Tamaño de la muestra	36
2.3 POBLACION OBJETO DE ESTUDIO	
2.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS A UTILIZAR PARA LA RECOLECCION DE LA INFORMACION	36
2.5 DETERMINACION DEL UNIVERSO GEOGRAFICO Y TEMPORAL DEL ESTUDIO	37
2.6 FUENTES DE INFORMACION	37
2.6.1 Fuentes primarias	37
2.6.2 Fuentes secundarias	38
2.7 DEFINICION DE VARIABLES	38
2.7.1 Variable dependiente	38
2.7.2 Variable independiente	38

3	ESTUDIO DE VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD	40
3.1	ESTUDIO DE MERCADO	40
3.1.1	Análisis de la demanda	40
3.1.1.1	Cuantificación y proyección de la demanda esperada	40
3.1.1.2	Características de la demanda	42
3.1.2	Análisis de la oferta	45
3.1.2.1	Cuantificación de la oferta	45
3.1.2.2	Cualificación de la oferta	46
3.1.2.3	Ingresos de la Cooperativa de Transporte	47
3.2	ESTUDIO LEGAL	47
3.3	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	50
3.3.1	Asamblea General de Socios	52
3.3.2	Consejo Administrativo	54
3.3.3	Gerente General	55
3.3.4	Junta de Vigilancia y Revisor Fiscal	55
3.3.5	Los estatutos	56
3.3.6	Las cooperativas de transporte	58
3.4	Prestación de servicio de transporte	61
3.4.1	Rutas	61
3.4.1.1	Rutas Urbanas	62
3.4.1.2	Rutas municipales	62
3.4.2	Parque automotor	62
3.4.3	Prestación de servicios a los asociados	65
3.4.3.1	Servicio de despacho y recibo de vehículos	65

3.4.3.2 Servicio de crédito a corto plazo a asociados	66
3.5 ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO	66
3.5.1 Presupuesto año 1	66
3.5.2 Aportes sociales	68
3.5.3 Presupuesto de gastos de la cooperativa	72
3.5.4 Presupuesto de ingresos	73
3.5.5 Estado de resultado ( inicial y proyectado)	73
3.5.6 Balance General de la Cooperativa	76
3.5.7 Indices de liquidez del proyecto	79
3.5.7.1 Capital de trabajo neto	79
3.5.7.2 Razón corriente	79
3.5.7.3 Prueba ácida	81
3.5.8 Indices de endeudamiento	81
3.5.8.1 Coeficiente de endeudamiento	82
3.5.9 Indicadores económicos de la inversión en la cooperativa	82
3.5.9.1 Valor presente neto (VPN)	83
3.5.9.2 Tasa interna de retorno (TIR)	83
3.6 INDICADORES ECONOMICOS DE LA INVERSIÓN DEL ASOCIADO	84
3.6.1 Flujo de Caja para la inversión en vehículos	84
3.6.1.1 Flujo de Caja para inversión en un Microbús Daihatsu	85
3.6.1.2 Flujo de caja para inversión de buseta Chevrolet NPR	85



3.6.2 Valor Neto Presente (VNP)	86
3.6.3 Tasa Interna de Retorno ( TIR)	88
4 CONCLUSIONES	90
5 RECOMENDACIONES	93
BIBLIOGRAFÍA	95
ANEXOS	97

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Mercado objetivo del proyecto	41
Tabla 2. Proyección de la población para el servicio de transporte	42
Tabla 3. Cuantificación de la oferta	46
Tabla 4. Análisis del parque automotor	63
Tabla 5. Presupuesto para el año 2000 de la Cooperativa de Transporte de Aracataca	69
Tabla 6. Inventario de mercancías para el año 2000	70
Tabla 7. Inventario de Maquinaria y Equipo para el año 2000	70
Tabla 8. Inventario de Muebles y Enseres año 2000	71
Tabla 9. Proyección de gastos financieros del crédito	73
Tabla 10. Presupuesto de Gastos de la Cooperativa para el año 2000	74
Tabla 11. Proyección de ingresos de la Cooperativa para el año 2000	75
Tabla 12. Presupuesto de Caja de la Cooperativa	77
Tabla 13. Estado de perdidas y ganancias proyectado	78
Tabla 14. Balance General Proyectado de la Cooperativa	79
Tabla 15. Indicadores de liquidez del proyecto	81
Tabla 16. Indicadores de endeudamiento	82
Tabla 17. Flujo neto de caja ( Inversión Daihatsu)	85
Tabla 18. Flujo neto de caja ( Inversión Chevrolet NPR )	86

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Organigrama de la Cooperativa de transporte	51

## **LISTA DE ANEXOS**

ANEXO A. Investigación de mercado para evaluar el servicio de transporte público en Aracataca	94
ANEXO B. Tabulación de la encuesta	97
ANEXO C. Manual de funciones de la cooperativa de transporte Público en Aracataca – Magdalena	100

## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es el de realizar un estudio de factibilidad para demostrar la viabilidad de crear una Cooperativa de Transporte Público terrestre en la cabecera del Municipio de Aracataca – Magdalena. Para la realización se seleccionaron como elementos fundamentales, el entorno empresarial, el estudio de mercado, ingeniería, legal, financiero y organizativo. En el se pretendió señalar los aspectos básicos que anteceden a la implementación de dicha cooperativa, es decir, el plan para la creación ésta empresa asociativa.

La investigación es de carácter descriptiva. La información se recolectó en un 20% mediante entrevistas realizadas a las personas propietarias de vehículos e interesadas en constituir la Cooperativa. En un 60%, se hizo mediante encuestas aplicadas a una muestra representativa de posibles usuarios del servicio de transporte y en un 20% de las fuentes de información secundarias, como fueron los diferentes textos bibliográficos utilizados y en especial, la Ley 79 de 1988 y las normas del INTRA.

La problemática del transporte público en Aracataca amerita una solución pronta, lo cual motivo la realización del presente trabajo, para dar respuesta a la necesidad de atender en forma oportuna y suficiente, las necesidades de transporte de la población y de los productos agropecuarios, y solucionar así un

problema concreto, de tipo socioeconómico que afecta a Aracataca y sus alrededores.

Los resultados obtenidos de éste proyecto pueden servir como marco de referencia a temáticas similares que efectúen investigadores sociales o economistas interesados en elevar el nivel de vida de la población objetivo.

## INTRODUCCION

El transporte es una función determinante del mercadeo agropecuario, porque permite movilizar los productos agropecuarios de los centros de producción hacia los centros de consumo. Como los productos agrícolas tienen una vida relativamente corta, el transporte de los mismos debe ser rápido, adecuado, eficiente y seguro, para que estos lleguen al consumidor final en óptimas condiciones, con un alto grado de confiabilidad.

El servicio de transporte organizado en forma de cooperativa, siempre tendrá buenos resultados, ya que esta actividad comercial requiere de capital, vehículos, instalaciones, equipos y personal capacitado, por lo que es de vital importancia la unión o asociación de propietarios, chóferes, mecánicos, etc., de toda la región.

Las empresas cooperativas de transporte ejecutan estrategias en pro de mantener una planta de trabajadores capaces y responsables, comprometidos con los objetivos de la empresa.

Uno de los principales problemas que vienen afectando al Departamento del Magdalena es la falta de un eficiente servicio de transporte terrestre, en especial a los que le toca a la zona bananera de Santa Marta.

El servicio público de transporte para pasajeros en bus, taxi, microbuses o camperos, es muy deficiente y peligroso, debido a que el parque automotor que por allí transita es muy antiguo y se encuentra en pésimas condiciones. Esto se debe a que son pocos los talleres de mecánica automotriz y de repuestos en la zona. Como también, puede ser causante el hecho de que los propietarios en su mayoría carecen de capital para mejorarlo.

Actualmente los pobladores, cuentan solamente con la alternativa de hacer uso de un ineficiente servicio público de transporte, lo cual limita el comercio, el desplazamiento de los trabajadores y de la comunidad, así como también, el de los distintos estudiantes de bachillerato y educación superior que se ven en la necesidad de quedarse en los sitios en donde se ubican los centros de estudios, encareciendo el costo de la educación a las familias que allí moran o imposibilitando el buen desarrollo de la misma.

¿ Como se puede mejorar el servicio de transporte público terrestre en los municipios de Aracataca, Reten y Fundación?

El sector cooperativo emerge como una alternativa económica y social frente a la crisis que presenta el capitalismo, y el escaso interés del capital privado en la solución de los problemas que afectan las condiciones de vida de los sectores populares de la sociedad colombiana.



¿ Cómo se puede constituir una cooperativa que ofrezca el servicio de transporte acorde con las necesidades de la población ubicada en los municipios de Aracataca, El Reten y Fundación?

Los propietarios de buses, busetas, camperos y taxis pueden unirse y constituir una organización para mejorar el servicio de transporte, así mismo, pueden formar parte de esta agremiación; los chóferes, mecánicos, llaneros, almacenes de repuestos, etc.

La cooperativa de transporte público es una alternativa para que una asociación de personas se organicen a través de una empresa común, dirigida y controlada por ellos mismos y así cooperen para mejorar su situación económica y social.

Conociendo el hecho de que para promover y asesorar una empresa asociativa capaz de proporcionar empleo e ingresos estables a un grupo de trabajadores de los niveles informales es un trabajo difícil que supone una alta capacidad profesional y un adecuado equipamiento metodológico por parte de los promotores y asesores que lo realiza; se decidió asumir este reto, en especial el de contribuir con la orientación y asesoría en las tareas de estudiar la factibilidad, planear, establecer y consolidar una cooperativa de transporte público terrestre, a cuarenta personas deseosas de asociarse para producir autónomamente, pero que carecen de toda formación empresarial.

La población de Aracataca esta alrededor de los 40.000 habitantes, en su mayoría agricultores, comerciantes, y trabajadores de fincas que requieren desplazarse a otros municipios para adquirir materias primas, insumos, educación, medicinas, atención en salud, y otros, debido a que en este municipio son muy escasos estos bienes y servicios.

La economía de Aracataca, se basa en la ganadería de: Vacunos, Equinos, Asnal, Mular, Caprina, Porcina; Cría de Aves de Corral, y, la agricultura de: Palma Africana, Arroz, Algodón, Caña de Azúcar, Frijol, Plátano, Yuca, Tomate, Aji, Melón, Ñame, Cacao, Maíz, Hortalizas y Banano.

Actualmente muchos de estos productos se pierden o sufren deterioro en el proceso del transporte hasta el consumidor final, además de encarecerse su precio debido a los costos que surgen al utilizar intermediarios transportistas que los manipulan dentro del actual canal de distribución.

Mediante la aplicación de la teoría y conceptos básicos de mercadeo, finanzas, legislación comercial, y administración de empresas de economía solidaria, se plantea una posible solución a situaciones de carácter estructural que están afectando la comunidad de Aracataca y sus alrededores.

Este trabajo puede servir como marco de referencia a temáticas similares que efectúen investigadores sociales o economistas interesados en elevar el nivel de vida de la población objetivo.

La acumulación de los conocimientos que se generen a lo largo de la presente investigación beneficiará a la Universidad del Magdalena, con la cual seguirá haciendo presencia en todo el departamento del Magdalena a través de sus egresados y su extensión a la comunidad mediante proyectos de desarrollo comunitario como el presente.

Puntualmente, se efectuó la presente memoria de grado, por las siguientes razones:

- ◆ Permitió la aplicación de los diferentes conocimientos, técnicas y procedimientos aprendidos a lo largo de la carrera de Administración de Empresas.
- ◆ Contribuirá a la conformación de grupos cohesionados y de autogestión con mentalidad socioempresarial, en la comunidad de Aracataca, que sean gestores de un desarrollo tanto individual como colectivo, con niveles de decisión propios y en forma solidaria para asumir responsabilidades.
- ◆ La búsqueda de un mejor nivel de vida de los asociados a la cooperativa de transporte a crear y por ende, el de sus familias, al mejorar entre otras, sus condiciones de transporte, de seguridad vial y de comercialización de sus productos.

Para el logro de éste objetivo, se propuso:

- ◆ Analizar el estudio de viabilidad comercial, para averiguar si el mercado es o no sensible a la creación de la cooperativa de servicio de transporte público intermunicipal en la zona de Aracataca, El Reten y Fundación.
- ◆ Medir el grado de aceptación de la población frente a la opción de utilizar el servicio de transporte público intermunicipal del Municipio de Aracataca.
- ◆ Establecer que cantidad de buses, camperos y taxis, se requieren para ofrecer un servicio de transporte que satisfaga este mercado, así mismo, determinar que instalaciones se necesitarán para la implementación de la cooperativa.
- ◆ Diseñar un tipo de estructura organizacional apropiado para la implementación de la cooperativa.
- ◆ Evaluar la viabilidad económica y financiera de la cooperativa mediante los análisis de rentabilidad, y el cálculo de las tasa interna de retorno y el valor presente neto.
- ◆ Elaborar los estatutos internos y reglamentos de funcionamiento de la Cooperativa de Transporte Público Intermunicipal en el Municipio de Aracataca.

## 1. MARCO TEORICO

### 1.1 ANTECEDENTES

El transporte por carretera constituye una de las modalidades de más uso en la zona bananera, ya que esta región del país posee una infraestructura que le permite su desarrollo, sin embargo, no se efectúa bajo las condiciones que exige la actividad económica predominante, como es la agricultura.

Diversas teorías dan al transporte el papel protagónico que cumple en la economía del país, considerándolo uno de los elementos que más influye en la conformación del espacio económico al hacer accesibles los territorios para el incremento del intercambio comercial y para la localización de las actividades.

La actividad transportadora fue contemplada por el plan de desarrollo Nacional del expresidente Ernesto Samper Pizano, como una de las condiciones indispensables para lograr los propósitos de la modernización de la economía, el incremento de la productividad y la Internacionalización del mercado, la cual hasta la fecha sigue vigente, ya que es compartida por el gobierno nacional actual.

La actividad del transporte como industria, paralela al crecimiento del país, se ha desarrollado en el siglo XX y consecuentemente el Estado, en virtud de la facultad constitucional de intervención de la actividad económica ha venido regulando el funcionamiento de empresas que se desempeñan en la industria como una forma de garantizar al usuario la prestación nacional de este servicio público.

Así rigen disposiciones como la ley 53 de 1.981, decreto 826 de 1.954, ley 15 de 1.959 en donde establecían una serie de requisitos y ordenamientos tendientes a regular la prestación del servicio y el ejercicio de la función empresarial en la industria del transporte.

Paralelamente con el desarrollo de la industria en el país y la actividad cooperativa surgen las primeras cooperativas de transportadores en la década del cuarenta (40). Teniendo como único ejemplo de administración empresarial, sociedades anónimas, limitadas o de otro tipo, cuya imagen y procedimientos ajustaron en forma de operación, dado que la idea cooperativa en el país no tenía una concepción filosófica debidamente estructurada.

Apenas a partir del año 60, pudo el cooperativismo contar con lineamientos definidos y coherentes, fundados en las normas legales y reglamentarias ( Decreto 1598/63, resolución 654/64).

Desde entonces, las cooperativas de transporte han venido incrementándose, obedeciendo más a factores o incentivos coyunturales que a una necesidad de estructuración empresarial inspirada en una filosofía social solidaria.

Hoy cuando el desarrollo administrativo de otras formas asociativas superan el de las cooperativas de transporte, buscan éstas una nueva forma de administración y de gestión que les permita aumentar el nivel técnico, reducir costos de operación e incrementar la cobertura de servicios a sus asociados.

DANSOCIAL, ha fortalecido el criterio empresarial de éstas organizaciones, mediante la fijación de un régimen legal, acorde con los principios de la economía solidaria, brindando la oportunidad a las cooperativas de planificar y controlar los recursos económicos con que operan, buscar rentabilidad y reivindicaciones con base en la racionalización de los recursos humanos, materiales y financieros, encauzándolos hacia la comunidad.

Según el INTRA, las empresas de transporte, son unidades de explotación económica permanente, con los equipos, instalaciones y organismos de administración adecuados para efectuar el transporte de personas y acarreo de bienes de un lugar a otro, pertenecientes a una persona natural o jurídica.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> BOLETIN ESTADISTICO EMPRESA DE CARGA, 1982, INTRA, pag 11

Una cooperativa es una empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores y los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjuntamente y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general.<sup>2</sup>

De conformidad con la Ley 79 de 1988 " Legislación Cooperativa" , las cooperativas de trabajo asociado son empresas asociativas sin ánimo de lucro, que vinculan el trabajo personal de sus asociados y sus aportes económicos para la producción de bienes, ejecución de obras o la prestación de servicios en forma autogestionaria.

En el artículo 981. del Código de Comercio, reformado por el Decreto 0001 de 1990 (enero 2), dice en referencia del contrato de transporte lo siguiente: "El transporte es un contrato por medio del cual una de las partes se obliga para con la otra, a cambio de un precio, a conducir de un lugar a otro, por determinado medio y en el plazo fijado, personas o cosas y a entregar estas al destinatario.

El contrato de transporte se perfecciona con el sólo acuerdo de las partes y se prueba conforme a las reglas legales.

---

<sup>2</sup> LEY 79 de 1988 (diciembre 23), art.4º



En el artículo 983, reformado. Decreto 0001 de 90, art.3º. "Las empresas de transporte son de servicio público o de servicio particular. El gobierno fijará las características de las empresas de servicio público y reglamentará las condiciones de su creación y funcionamiento. Las empresas de servicio público someterán sus reglamentos a la aprobación oficial y, si no prestan el servicio en vehículos de su propiedad, celebrarán con los dueños de éstos el respectivo contrato de vinculación, conforme a las normas reglamentarias de transporte.

En el párrafo dice "Para la constitución de personas jurídicas que tengan por objeto el servicio público de transporte automotor, sujeto a rutas y horarios además del lleno de los requisitos legales, será necesaria la autorización previa del Instituto Nacional de Tránsito y Transporte o de la entidad que haga sus veces, la autorización que se protocolizará en copia auténtica con la respectiva escritura".

Es competencia del Ministerio del Transporte la regulación tarifaria y la proyección de planes viales a nivel Nacional y la ejecución de nuevas obras y el mantenimiento de la infraestructura vial nacional.

Como reglamento máximo el sistema de transporte por carreteras en Colombia tiene en el Código Nacional de Tránsito, además la Ley 336 de 1996 "Estatuto General de Transporte".

El control y registro de empresas de transporte por carreteras de carga y/o pasajeros a nivel nacional está a cargo del Ministerio del mismo ramo, mientras que los Departamentales, Municipales y Distritales están a cargo de las respectivas Secretarías de Tránsito y Transporte.

Con la aparición del Ministerio de Transporte, las funciones del INTRA (Instituto Nacional de Transporte), en cada seccional pasan a ser parte de las Secretarías e inspecciones de tránsito (Departamentales, Municipales y Distritales), las cuales están encargadas de la regulación del tráfico automotor, la expedición de matrículas, licencias de conducción, etc., que permite el eficiente funcionamiento del sistema transportador.

En la actualidad Aracataca cuenta con la Secretaría Municipal de Tránsito y Transporte, permitiendo un mejor funcionamiento del tráfico automotor en el Municipio.

El artículo 75 de la Ley 79 de 1988, dice: "Las cooperativas de transporte serán separada o conjuntamente de usuarios del servicio, trabajadores o propietarios asociados, para la producción y prestación del mismo".

Las cooperativas de transporte en sus diferentes modalidades gozarán de los siguientes beneficios:

- ◆ El gobierno estimulará la constitución de cooperativas que tengan por objeto el servicio público de transporte automotor y reglamentará su campo de acción, organización y funcionamiento. Para su constitución no se exigirá la autorización previa del Instituto Nacional de Transporte o de la entidad que haga sus veces.
  
- ◆ Las cooperativas, en las diferentes modalidades de transporte tendrán prelación en la asignación de rutas, horarios y capacidad transportadora, siempre y cuando estén en igualdad de condiciones con los demás interesados en la prestación del servicio.
  
- ◆ Las ensambladoras de vehículos, las fábricas de llantas, y la industria en general, venderán directamente sus productos a las cooperativas de transporte en sus diferentes modalidades, a los mismos precios que tengan para sus agentes y concesionarios. Para tales efectos, se aplicará lo establecido en el artículo 137 de la presente Ley.
  
- ◆ Para formalizar la desvinculación de un vehículo que haga parte de una cooperativa de transporte, se requiere de la presentación previa del paz y salvo de la cooperativa a la cual el vehículo este inscrito”.

En el artículo 1000 del Código de Comercio, reformado por el decreto 0001 de 1990 artículo 15 se estipula que: el pasajero estará obligado a pagar el pasaje y a

observar las condiciones de seguridad impuestas por el transportador y por los reglamentos oficiales y a cumplir los reglamentos de la empresa, estos últimos siempre y cuando estén exhibidos en lugares donde sean fácilmente conocidos por el usuario o se inserten en el boleto o billete.

El contrato celebrado para sí, por persona relativamente incapaz no será anulable”.

El artículo 1001 del Código de Comercio dice: “El boleto o billete expedido por el empresario de transporte deberá contener las especificaciones que exijan los reglamentos oficiales y solo podrá transferirse conforme a estos”.

Existe en la empresa transportadora, tres aspectos inseparables que sirve como punto de partida en sus políticas de desarrollo organizacional y perfectamente identificables en la cooperativa de transporte.

Primero: El Usuario: como objetivo del mercado, constituye para la empresa la demanda y fuente de ingresos de la operación transportadora.

Segundo: El Estado: con el marco normativo y el control que ejerce sobre la actividad regulando las relaciones entre el usuario y la empresa.

Tercero: La empresa: debe operar conforme a las necesidades de servicio, el marco legal y los principios administrativos generalmente aceptados..

En la Cooperativa de Transporte , cuya finalidad es la prestación del servicio público, los transportadores organizados empresarialmente, son los oferentes, y los usuarios o demandantes, la comunidad.

El papel más importante del cooperativismo, es hacer de sus instituciones de transporte, empresas económicamente rentables para sus socios prestatarios del servicio, eficiente papel para el Estado y la Comunidad, en la utilización del servicio público terrestre.

## 1.2 MARCO CONCEPTUAL

Para crear una empresa es necesario realizar un estudio de factibilidad, el cuál es un conjunto de análisis que permiten clarificar las ventajas y desventajas económicas, técnicas y sociales que se obtienen de la asignación de recursos a una determinada actividad.

El estudio de factibilidad es un paso indispensable antes de la ejecución del proyecto, representa la posibilidad de disminuir el riesgo inherente a la realización de una idea, significa la oportunidad de analizar racionalmente todos los factores involucrados en la constitución de una empresa.

Una característica de la cooperativa es que debe ser "sin ánimo de lucro", lo cual se manifiesta en la irrepartibilidad de las reservas sociales y del remanente patrimonial (en caso de liquidación), y en la destinación de sus excedentes a la

prestación de servicios de carácter social, al crecimiento de sus reservas y fondos, y a reintegrar a sus asociados parte de los mismos en proporción con el uso de los servicios o con la participación en el trabajo.

La cooperativa debe funcionar de conformidad con el principio de la Participación democrática, garantizando la igualdad de derechos y obligaciones de sus asociados, sin considerar el monto de sus aportes.

El análisis de las características del mercado del transporte de pasajeros por carretera es la principal fuente de información y la base de todo proyecto o negocio. La esencia de determinar las características del mercado radica en que ellas son las que indican la sostenibilidad y la competitividad del proyecto en el mediano y largo plazo.

Este análisis considerará las incidencias del comportamiento de la demanda y de la oferta en la continuidad del proyecto. También hará la proyección a largo plazo del mercado potencial o demanda insatisfecha apta para ser penetrada por el servicio ofrecido.

Para todos los efectos legales el derecho cooperativo está regido en su máxima expresión por la Ley 79 de 1978 (Legislación Cooperativa), y la constitución y reconocimiento se encuentran reglamentadas en el capítulo número dos de la misma.

Como toda empresa, una cooperativa necesitará definir un orden o estructura organizacional que le facilite el funcionamiento de sus diversos departamentos y secciones.

Por tal motivo, se definirá el orden, demanda y jerarquía que permitan establecer un eficiente flujo de información, toma de decisiones y su correspondiente retroalimentación.

Las empresas de Economía Solidaria son: personas jurídicas organizadas para realizar actividades sin ánimo de lucro, en las cuales los trabajadores o los usuarios según el caso, son simultáneamente sus aportantes y gestores, creadas con el objeto de producir, distribuir y consumir conjunta y eficientemente, bienes y servicios para satisfacer las necesidades de sus miembros y al desarrollo de obras de servicio a la comunidad en general, observando en su funcionamiento las siguientes características:

- Estar organizada como empresa que contemple en su objeto social, el ejercicio de una actividad socioeconómica, tendiente a satisfacer necesidades de sus asociados y el desarrollo de obras de servicio comunitario.
- Tener establecido un vínculo asociativo, fundado en los principios y fines contemplados en la presente Ley.



- Tener incluido en sus estatutos o reglas básicas de funcionamiento la ausencia de ánimo de lucro, movida por la solidaridad, el servicio social o comunitario.
- Garantizar la igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros sin consideración a sus apartantes.
- Establecer en sus estatutos un monto mínimo de aportes sociales no reducibles, debidamente pagados, durante su existencia.
- Integrarse social y económicamente, sin perjuicio de sus vínculos con otras entidades sin ánimo de lucro que tengan por fin promover el desarrollo integral del ser humano.<sup>3</sup>

En el mismo artículo anterior, bajo la forma de párrafo No.2, se reconocen como empresas de economía solidaria entre otras: cooperativas, los organismos de segundo y tercer grado que agrupen cooperativas u otras formas asociativas y solidarias de propiedad, las instituciones auxiliares de la Economía solidaria, las empresas comunitarias, las empresas solidarias de salud, las precooperativas, los fondos de empleados, las asociaciones mutualistas, las empresas de servicios en

---

<sup>3</sup> Ley 545. Op. Cit. Artículo 6º



las formas de administraciones públicas cooperativas, las empresas asociativas de trabajo y todas aquellas formas asociativas solidarias que cumplan con las características mencionadas en el presente capítulo.

Las cooperativas como empresas solidarias definen que su administración estará a cargo de la asamblea general, el consejo de administración y el gerente; además contará con una junta de vigilancia y un revisor fiscal a manera de asesor Staff, de inspección a los procesos administrativos, al funcionamiento de la cooperativa, la prestación del bien o servicio y el manejo financiero de las mismas.

El estudio de la estructura y de la ingeniería del servicio de transporte merece el análisis de las características del mismo, teniendo en cuenta los gustos y preferencias de la demanda, de acuerdo a la cual también se debe establecer el tamaño y capacidad productiva del proyecto. La demanda como tal es quien define las rutas y el parque vehicular automotor que se requiere.

La financiación de una empresa cooperativa implica la existencia de una planeación financiera (presupuesto), en el cual se expresa la forma como se van a utilizar y/o invertir los recursos a obtener como aportes de los asociados, además de esto, se determinarán las fuentes de financiación.

Para tales efectos, el presupuesto inicial de inversión, se efectuó con base en dos factores: la inversión fija y el capital de trabajo. La sumatoria de estos dos, debe

dar como resultado el costo total del proyecto, la inversión en el negocio estará determinada por el costo de los activos fijos y por el capital de trabajo.

Las inversiones se agruparán en: inversiones en terreno, edificio, maquinaria y equipo, muebles y enseres, y vehículos para el uso de la empresa. Los vehículos y las maquinarias se estimarán como inversiones a largo plazo. <sup>4</sup>Las inversiones en capital de trabajo, estarán determinadas como inversiones a corto plazo y fácilmente convertibles en efectivo, para el presupuesto inicial.

Sin embargo, no basta con evaluar la sostenibilidad económica de la empresa como persona jurídica de derecho, se debe también tener en cuenta a las personas naturales o jurídicas que asociadas en esta hagan algún tipo de inversión buscando una rentabilidad o ingreso adicional por parte de la misma.

Burbano, explica, que la elaboración de los flujos de inversión y netos del proyecto recoge los criterios siguientes:

**Inversión fija.-** Cuando la financiación es por medio de créditos, los valores a incorporar serán los contemplados en el programa de amortización de los créditos. Si la financiación de proyectos es con fondos propios, los valores se registrarán en el flujo cuando ocurra la inversión.

**Capital de trabajo.-** Para el primer año de operaciones el valor de la inversión corresponderá a la diferencia entre los recursos demandados ( **activos corrientes** )

y los recursos del crédito proporcionado por los proveedores ( activos corrientes ), para los siguientes períodos se consideran solo las variaciones, por cuanto el valor correspondiente al primer año se conserva durante toda la vida económica asignada al proyecto.

El Valor Presente Neto (VPN) de un proyecto de inversión no es otra cosa que su valor medido en dinero de hoy, o en otras palabras, es el equivalente en pesos actuales de todos los ingresos y egresos, presentes y futuros que constituyen el proyecto.

La TIR, corresponde a la tasa de interés generadas por los capitales que permanecen invertidos por el proyecto y pueden considerarse como la tasa que origina un valor presente neto igual a cero, en cuyo caso representa la tasa que iguala los valores presente de un flujo neto de ingresos y egresos. La TIR es una característica propia del proyecto, totalmente independiente de la situación del inversionista, es decir, de su tasa de interés de oportunidad.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> BURBANO RUIZ, Jorge y ORTIZ GOMEZ, Alberto. Presupuesto: enfoque moderno de planeacion y control de recursos. Mc.Graw.Hil. Santa fé de Bogotá, 1995. P.342-344.

## **2. DISEÑO METODOLOGICO SEGÚN LA NATURALEZA DE LA INVESTIGACION**

### **2.1 CARÁCTER DE LA INVESTIGACION**

El estudio y aplicación de los métodos estadísticos son necesarios en todos los campos del saber, sean estos de nivel técnico o científico. Como el carácter de ésta investigación es descriptivo se utilizó la estadística descriptiva, por ser el método para obtener, de un conjunto de datos, conclusiones sobre los mismos y que no sobrepasen el conjunto de conocimientos que proporcionan esos datos. Su estudio incluye las técnicas de recolectar, presentar, analizar e interpretar los datos.

### **2.2 FORMA DE OBSERVAR LA POBLACION.**

La información se recolectó mediante una entrevista dirigida al total de la población objeto de estudio, la cual fue de 30 personas interesadas en constituir la cooperativa.

Además, para el estudio de mercado se hizo necesario recolectar a través de una encuesta a una muestra representativa de posibles usuarios del servicio de

transporte en Aracataca, se tomo como base la población de 12.000 personas entre 10 y 75 años , por sugerencia de la Secretaria de Transporte de Aracataca.

### 2.2.1 Tamaño de la muestra

$$N = \frac{Z^2 N p q}{E^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

$N = 12.000$ , nivel de confianza  $\alpha = 99\%$  ( $Z = 2,58$ ), un error muestral  $E = 0.05$ , una probabilidad de éxito  $p = 0,5$  y una probabilidad de fracaso  $q = 0,5$

Lo cual produce un tamaño de muestra  $n = 651,58$  que equivale a 651 encuestas.

## 2.3 POBLACION OBJETO DE ESTUDIO

La población objeto de estudio son las 30 personas interesadas en constituir la cooperativa. Estas personas son en su mayoría chóferes y propietarios de vehículos

## 2.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS A UTILIZAR PARA LA RECOLECCION DE LA INFORMACION.

Se utilizaron como instrumentos para recolectar la información, la entrevista y la encuesta. La primera sirvió para establecer la sensibilización al proyecto de los posibles socios de la cooperativa, fue de tipo dirigida, y, la segunda, la cual se efectuó mediante un cuestionario previamente elaborado, se le realizará a una

muestra predeterminada con base a los usuarios del servicio de transporte en Aracataca. ( ver anexo A)

## **2.5 DETERMINACION DEL UNIVERSO GEOGRÁFICO Y TEMPORAL DEL ESTUDIO.**

La presente memoria de grado se realizo en el municipio de Aracataca, situado en el Departamento del Magdalena. La cabecera municipal se halla localizada a los 10° 36' de Latitud Norte y 74° 12' de Longitud al Oeste del Meridiano de Greenwich, con una altura de 40 metros sobre el nivel del mar. Con relación a la Capital del Magdalena existe una distancia de 90 Kms. Aproximadamente.

Sus limites son: al Norte con los Municipios de Ciénaga y Santa Marta; por el Oriente con el Departamento del César; por el Sur con los Municipios de Fundación y Pivijay; por el Occidente con Pivijay, Sitionuevo y El Reten.

La información se recolecto desde el mes de Agosto de 1999 hasta el mes de Diciembre del mismo año.

## **2.6 FUENTES DE INFORMACIÓN**

**2.6.1 Fuentes Primarias:** Esta información se tomo directamente de los transportadores y pobladores del Municipio de Aracataca a través del desarrollo de una encuesta a una muestra aleatoria de los usuarios del servicio público de

transporte y una entrevista aplicada directamente a los interesados en formar parte de la cooperativa.

**2.6.2 Fuentes secundarias:** Esta información se obtuvo de publicaciones, entidades, empresas y personas que de una u otra forma estén relacionadas con el tema objeto del estudio.

## **2.7 DEFINICION DE VARIABLES**

**2.7.1 Variable dependiente:** El estudio de viabilidad y factibilidad para la creación e implementación de una cooperativa de transporte público terrestre.

**2.7.2 Variables independientes:** Para llevar a cabo el estudio de viabilidad y factibilidad de la cooperativa se maneja las siguientes variables independientes:

- ♦ *Estudio de mercado:* en este estudio se consideraron las incidencias del comportamiento de la oferta y la demanda del servicio del transporte por carretera de la zona en estudio.
  
- ♦ *Aspectos legales:* se estudiaron todos los aspectos legales concernientes al trámite de constitución y reconocimiento de la cooperativa a crear.

- ◆ *Organización de la cooperativa:* mediante este estudio se definió el orden, demanda y jerarquía de la información, toma de decisiones y relaciones de autoridad.
  
- ◆ *Estudio de la estructura técnica y de ingeniería:* a través de él se establecieron las rutas, los tipos y cantidades de vehículos necesarios, las modalidades y tipos de servicios a prestar a los asociados.
  
- ◆ *Estudio de financiación de la cooperativa:* comprendió un análisis económico y financiero de la cooperativa que indicó el monto de la inversión y los flujos de capital que tendrán lugar al interior de la cooperativa.



### **3. ESTUDIO DE VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD**

#### **3.1 ESTUDIO DE MERCADO**

El análisis de las características del mercado de pasajeros por carretera es la principal fuente de información y la base de todo proyecto o negocio. La esencia de determinar las características del mercado radica en que son las variables que indican la sostenibilidad y competitividad del proyecto en el mediano y largo plazo. Este análisis considera las incidencias del comportamiento de la demanda y la oferta en la continuidad de un proyecto; permite proyectar a largo plazo el mercado potencial o demanda insatisfecha apta para ser penetrado por el bien o servicio ofrecido.

**3.1.1 Análisis de la demanda.** Se efectuó este análisis para comprender los aspectos cuantitativos y cualitativos de la demanda esperada.

**3.1.1.1 Cuantificación y proyección de la demanda esperada.** Para efectuar ésta cuantificación y proyección fue necesario efectuar una segmentación del mercado estableciendo parámetros bien definidos sobre el servicio de transporte en Aracataca. Se partió de la base, del número de habitantes de Aracataca y que son usuarios del servicio , el cual es de 27.502 habitantes en total.

Otro parámetro que se tuvo en cuenta fue los grupos de edad, que para efecto del análisis, se descarto el grupo de edad de cero a cinco años y de 80 y más años, dado que los primeros casi nunca pagan el servicio y los últimos poco lo utiliza. Por tanto, estos dos grupos son un número valido de cantidad no representativo económicamente para la empresa.

Debido a las marcadas diferencias del cliente potencial y del servicio a prestar, se establecieron dos tipos de mercado, el urbano y el veredal. La población urbana es de 9.625 habitantes y la población rural es de 17.877 habitantes.

Tabla 1. Mercado objetivo del proyecto

POBLACIÓN	TOTAL	Segmento excluido 12,2%	Segmento objetivo 87,8%
Urbana	9.625	1.174	8.451
Rural	17.877	2.181	15.696
Total	27.502	3.355	24.147

Fuente: Anuario estadístico del Magdalena. DNP, 1998

De acuerdo a los datos de la tabla 1., la demanda del servicio de transporte por carretera en Aracataca, se clasifica en: segmento de mercado para el servicio urbano (SMSU) y segmento del mercado para el servicio rural (SMSR). Según el DANE, la tasa de crecimiento demográfico anual es del 4% aproximadamente (Censo 1993).

Tabla 2. Proyección de la población para el servicio de transporte.

AÑO	Población total SMSU	Demanda 45%	Población total	Demanda 10%
1999	8.451	3.803	15.696	1.569
2000	8.789	3.955	16.324	1.632
2001	9.140	4.113	16.977	1.697
2002	9.506	4.277	17.656	1.765
2003	9.886	4.449	18.362	1.836
2004	10.282	4.626	19.096	1.909

Fuente: Anuario estadístico del Magdalena. DPN. 1998

De acuerdo a la tabla 2, se estima atender un 45% del segmento total, siendo para 1998 una demanda de 3.803 personas / día.

**3.1.1.2 Características de la demanda.** El análisis de las características de la demanda se efectuó teniendo en cuenta los conceptos de mercadeo, tales como: frecuencia de uso del servicio, gustos y preferencia, ingresos y presupuesto de gastos, etc.

Estos datos cualitativos fueron obtenidos a través de la encuesta efectuada en el casco urbano de Aracataca, y las poblaciones de El Reten y Fundación, a través de una muestra de 651 personas. En el Anexo B, se señala la tabulación de la encuesta .

Los resultados arrojados de dicha encuestas permite deducir que el 80% de la población utiliza el servicio de transporte por carretera, y el 20% utiliza otro tipo de transporte.

El servicio de transporte de pasajero es utilizado por un 25% de las personas, al igual que el servicio de carga (25%) y el combinado de servicio de pasajero y carga (25%), un (5%) utiliza el servicio de encomienda y un (10%) el servicio de giros.

Estos resultados indican que es relativo y equitativo el servicio de pasajeros y/o carga, por tanto ambos son propicios para satisfacerlos.

Los objetivos que persiguen los habitantes de Aracataca al momento de utilizar el servicio público de transporte son: por negocio o profesión, el (68%), por estudios, un (23%), por turismo, un ( 7% )y otros , el (2%). De lo anterior, se deduce que el 75% de los usuarios del servicio de transporte, lo utilizan para turismo y por profesión; igual ocurre con las personas que utilizan los servicios de pasajeros y / o cargas; los estudiantes y el personal de la mayoría de empresas e instituciones, son las personas que usan el servicio para encomiendas y giros .

Sobre la modalidad de utilización del servicio, se clasifico como: urbano, intermunicipal y nacional, la frecuencia de uso del servicio se estableció de acuerdo al tiempo en: día, semana, quincena , mes, y, nunca. Se obtuvo

entonces que, el servicio urbano tiene una frecuencia del 5% diario, 7% semanal, 15% quincenal y 33% mensual, el 40% nunca lo utilizan.

Se puede deducir entonces que: el 90% de los encuestados afirman utilizar el servicio colectivo, lo que refleja la escasa prestación del servicio de transporte urbano y la necesidad de los usuarios por la utilización de esta modalidad. La frecuencia de uso del transporte intermunicipal es : semanal 70%, quincenal 25% y mensual el 5%. En conclusión, el servicio intermunicipal es utilizado en su mayoría los días de mercado, el uso diario se puede incrementar siempre y cuando se mejore el servicio.

El servicio de transporte departamental no refleja inconvenientes, la razón, es que existen muchas empresas de servicio de transporte que lo ofrecen eficientemente, entre estas se pueden enunciar: Coopetran, La Costeña, La Veloz, Coolibertador,, Expreso Brasilia, entre otros. Los resultados de la encuesta señalan que la frecuencia de uso de estos vehículos es del 70% semanal, 25% quincenal y 5% mensual.

Para evaluar la eficiencia de la prestación del servicio de transporte, se evaluó la comodidad, el precio, la rapidez y las rutas. De ésta manera, un 32% opinaron que seleccionan el servicio de transporte por el precio y un 26% por la rapidez. La comodidad y las rutas tienen un 21% cada uno, estos conceptos los emitieron los encuestados con respecto a las empresas existentes, que satisfacen la necesidad de transporte a nivel intermunicipal, departamental y nacional.

La disponibilidad de pago de los usuarios se hizo a través del cálculo del ingreso promedio mensual de los encuestados y un posible presupuesto para gastos de transporte.

Analizando los datos tabulados, construimos un ingreso promedio mes de \$260.000 por personas y un presupuesto de gastos de transporte de \$25.000 por persona al mes. Esto indica, que las personas tienen una aceptable disponibilidad de pago para un servicio de transporte por carretera en Aracataca; ya sea urbano, intermunicipal o departamental.

**3.1.2 Análisis de la oferta.** Parte esencial del estudio de mercado es el análisis de la oferta ( la competencia) en sus aspectos cuantitativos y cualitativos, con el fin de establecer el superávit o déficit del servicio al compararlo con la demanda.

**3.1.2.1 Cuantificación de la oferta.** En la actualidad el servicio de transporte urbano o intermunicipal en Aracataca viene siendo ofrecido por seis taxis, ocho camperos , cinco buses modelo 78 ( chivitas), cinco busetas modelo 90, los cuales transportan diariamente cerca de 110 personas aproximadamente, esta información fue captada mediante observación directa, algunos de estos vehículos están afiliados a la cooperativa existente y otros no lo están en ninguna empresa transportadora. Para proyectar la oferta, se toma la capacidad instalada actual y se le suma la oferta de la cooperativa (3.750 personas/ día), con un incremento en un 5% anualmente hasta copar la capacidad instalada actual a un 100% . ( Ver tabla 3).

Tabla 3. Cuantificación de la oferta.

AÑO	OFERTA ( Personas/día)
2000	110
2001	3860
2002	4053
2003	4256
2004	4468
2005	4692

Fuente: Los autores

**3.1.2.2 Cualificación de la oferta.** Las empresas de transporte en Aracataca prestan un deficiente servicio urbano e intermunicipal. El servicio prestado presenta las siguientes características: vehículos antiguos, incómodos, valor del pasaje costoso, en especial los camperos y los taxis. Las tarifas son indiscriminadas, se basan en la limitante de poca oferta del servicio en el mercado. Los insumos requeridos por ellos, son los mismos que requiere cualquier negocio de este tipo, y los proveedores generalmente son los mismos.

El elevado costo de transporte va implícito en los precios de quienes transportan; el precio promedio actual por kilómetro en Aracataca, el cual es de \$400.00, cuando a nivel nacional el precio promedio es de \$65 pesos. Para este cálculo se tomó el precio de carretera y se comparó con la distancia recorrida por el vehículo tanto en Aracataca como en el territorio Nacional.

Las pocas referencias de esta modalidad de transporte se da por falta de organización y manejo de los transportadores actuales en cuanto a estadísticas e información pertinente.

**3.1.2.3 Ingresos de la Cooperativa de Transporte.** La cooperativa de transporte puede derivar sus ingresos de la actividad económica que desarrolla y de los aportes sociales mensuales que hagan sus asociados, los cuales deben estar establecidos en los estatutos que regirán ésta empresa.

La venta y suministro de mercancías ( repuestos e insumos), a los asociados serán al precio de costo; sin embargo, el precio a los no afiliados serán al costo más el 6%, con el objeto de amortizar gastos de mantenimiento, inventario e intereses.

## **3.2 ESTUDIO LEGAL**

Para todos los efectos legales, el derecho cooperativo está regido en su máxima expresión por la Ley 79 de 1988 " Legislación Cooperativa", la Constitución Política Nacional de 1991. Las cooperativas de transporte de servicio público, tienen que adaptarse a las normas emitidas por el Ministerio de Transporte y el Código de Comercio.

Las cooperativas se constituyen por documento privado y su personería jurídica será reconocida por el Departamento Administrativo Nacional de la Economía



Solidaria "DANSOCIAL", el cual reemplazo a DANCOOP, Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas, sin embargo, debido a que en estos momentos aún no se ha implementado en su totalidad la Ley 454 (Ley de la economía solidaria), estas deben ser registradas en la Cámara de Comercio de la jurisdicción.

La constitución de toda cooperativa se lleva a cabo mediante la realización de una Asamblea de Constitución, en la cual aprueban los estatutos y nombran en propiedad los órganos de administración y vigilancia.

Designado el Consejo de Administración, este procederá a nombrar al representante legal de la entidad, quien será responsable de tramitar el reconocimiento de la personería jurídica.

Es indispensable, que el Acta de la Asamblea de Constitución, sea firmada por los asociados y fundadores. También debe quedar registrado el número del documento de identificación de las personas que participan y el valor de los aportes iniciales.

El número mínimo de los fundadores será de veinte (20), salvo las excepciones consagradas en normas especiales.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Ley 79 de 1988, artículo 14

El reconocimiento de la personería jurídica se hará con base en los siguientes requisitos:

- Solicitud escrita de reconocimiento de personería jurídica
- Acta de Asamblea de Constitución
- Texto completo de los estatutos
- Constancia de pago de por lo menos el 25% de los aportes iniciales suscritos por los fundadores, expedida por el representante legal de la Cooperativa, y
- Acreditar la educación cooperativa por parte de los fundadores con una entidad no inferior a veinte (20) horas.<sup>6</sup>

Estos documentos serán presentados a la Cámara de Comercio de la jurisdicción, que para el caso del Magdalena, le corresponde la Cámara de Comercio de Santa Marta.<sup>7</sup> La cual le certificará su existencia bajo un número de matrícula.

En el acto de reconocimiento de personería jurídica se ordenarán el registro de la cooperativa, el de los órganos de administración y vigilancia y el de su representante legal, debidamente identificado y se autorizará su funcionamiento.

---

<sup>6</sup> Op. Cit, artículo 15

<sup>7</sup> Decreto 0427 de 1996 (5 de marzo), por medio del cual se establece el registro de las personas jurídicas sin ánimo de lucro.

### 3.3 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Como en toda empresa, una cooperativa necesita definir un orden o estructura organizacional que le facilite el funcionamiento de sus diversos departamentos y secciones; definir el orden, demanda y jerarquía. Diseñar la estructura organizacional, le permite establecer cual es el mejor flujo de información, un eficiente proceso de toma de decisiones y su correspondiente retroalimentación.

Para el análisis administrativo, se tuvo en cuenta los objetivos que persigue la cooperativa, el capital, la división del trabajo, las utilidades y la dirección.

Las actividades de la empresa estarán determinadas por los objetivos que persigan sus afiliados y de la comunidad, ya que es de carácter solidario y sin ánimo de lucro.

La cuantía del capital en la cooperativa es limitado, y esta representado por los aportes de los socios.

Las relaciones de trabajo deben tener un carácter de coordinación entre los asociados – trabajadores sin desconocer la debida jerarquización propia de una estructura orgánica y administrativa democrática.

Las cooperativas como empresas solidarias definen que su administración estará a cargo de la Asamblea General, el Consejo de Administración y el **Gerente**;

además contará con una Junta de Vigilancia y un Revisor Fiscal a manera de línea de staff de inspección a los procesos administrativos, el funcionamiento de la cooperativa, la prestación del bien o servicio y el manejo financiero de las mismas.

Existen diversos modelos de organigrama en los cuales las empresas encajan su estructura organizacional, teniendo en cuenta la línea de demanda u orden jerárquico para cada cooperativa

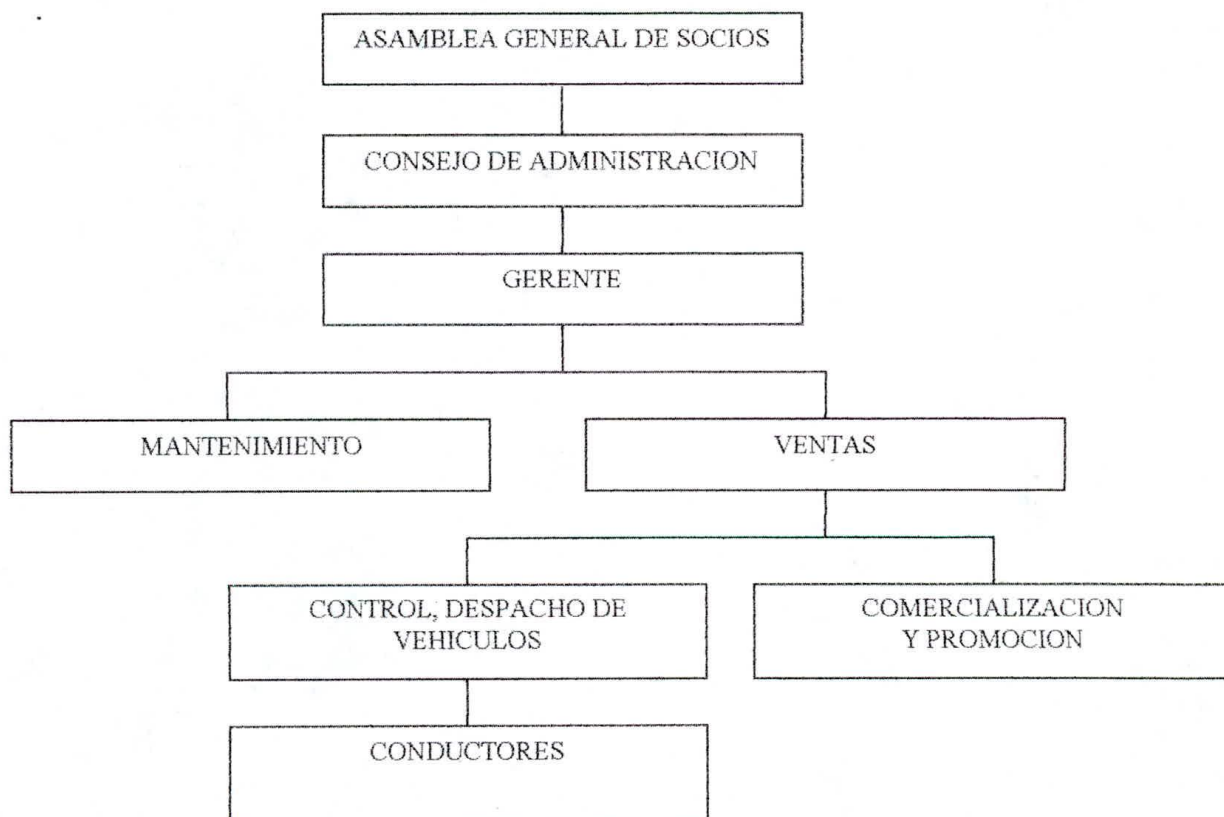


Figura 1. Organigrama de la Cooperativa de Transporte

En la figura 1 , se muestra el organigrama propuesto para la Cooperativa de Transporte.

**3.3.1 Asamblea General de Socios.** La Asamblea General de Socios es el órgano máximo de administración de las cooperativas y sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, reglamentarias o estatutarias. La constituye la reunión de los asociados hábiles o de los delegados elegidos por éstos.

Los asociados hábiles son los inscritos en el registro social que no tengan suspendidos sus derechos y se encuentren al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones de acuerdo con los estatutos o reglamentos.

Las reuniones de la asamblea general serán ordinarias y extraordinarias. Las ordinarias se deben celebrar dentro de los tres (3) primeros meses del año calendario para el cumplimiento de sus funciones regulares, excepto de las entidades de integración que las celebrarán dentro de los primeros cuatro (4) meses.

Las extraordinarias podrán reunirse en cualquier época del año, con el objeto de tratar asuntos imprevistos o de urgencia que no puedan postergarse hasta la siguiente asamblea general ordinaria.

Las asambleas extraordinarias se hacen únicamente para tratar los asuntos para los cuales fueron convocadas y los que se deriven estrictamente de éstos.

Por regla general las decisiones de la Asamblea General se tomarán por mayoría absoluta de los votos de los asistentes para la reformas de estatutos, la fijación de aportes extraordinarios, la amortización de aportes, la transformación, la fusión, la incorporación y la disolución para la liquidación, se requerirá el voto favorable de las dos terceras partes de los asistentes.

La elección de órganos o cuerpos plurales se hará mediante los procedimientos existentes que determinen los estatutos o reglamentos de cada cooperativa. Cuando se adopte el sistema de lista o planchas, se aplicará el sistema de cuociente electoral.<sup>8</sup>

Las funciones de la Asamblea General son:

- Establecer las políticas y directrices generales de la cooperativa para el cumplimiento del objeto social.
- Reformar los estatutos
- Examinar los informes de los órganos de administración y vigilancia
- Aprobar o improbar los estados financieros de fin de ejercicios.
- Destinar los excedentes del ejercicio económico conforme a lo previsto en la ley y los estatutos.
- Fijar aportes extraordinarios
- Elegir los miembros del Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia
- Elegir el revisor fiscal y su suplente y fijar su remuneración, y

---

<sup>8</sup> Ley 79 de 1988, artículo 32

- Las demás que le señalen los estatutos y las leyes.<sup>9</sup>

**3.3.2 Consejo de Administración.** Es el segundo nivel jerárquico, luego de la Asamblea General; el cual tiene como una de sus funciones la elección y nombramiento del Gerente o Representante Legal.

El Consejo de Administración es el órgano permanente de administración subordinado a las directrices y políticas de la Asamblea General.

El número de integrantes, su período, las causales de remoción y sus funciones serán fijadas en los estatutos, los cuales podrán consagrar la renovación parcial de sus miembros en cada Asamblea.

Las atribuciones del Consejo de Administración serán las necesarias para la realización del objeto social. Se consideran atribuciones implícitas las no asignadas por la ley o estatutos. ( artículo 35, Ley 79 de 1988).

El Consejo de Administración como órgano plural, se hará por los socios en Asamblea General, y estará conformada por los asociados de la Cooperativa. El Consejo de Administración puede estar conformado, por: un presidente, un vicepresidente, un secretario general, un tesorero; como mínimo, cada uno con su respectivo suplente.

---

<sup>9</sup> Op. Cit. Artículo 34

**3.3.3 Gerente General.** Toda empresa por pequeña que sea debe tener una persona que sea la responsable de la administración y ejecución de las decisiones o planes optados por un órgano con mayor jerarquía. Se considera el representante legal de la empresa dado, que será quien tome y lleve la vocería de la misma, al ambiente empresarial externo y maneje los sistemas funcionales internos buscando la eficiencia de los recursos.

En orden a lo anterior, la Ley 79 de 1988 expresa en el artículo 37 que, " El Gerente General será el representante legal de la Cooperativa y el ejecutor de las decisiones que tome la Asamblea General y el Consejo de Administración. Será nombrado por este y sus funciones serán precisadas en los estatutos".

**3.3.4 Junta de Vigilancia y Revisor Fiscal.** Una línea de Staff de inspección cumple la Junta de Vigilancia y el Revisor Fiscal, sin perjuicio de la inspección y vigilancia que el Estado ejercer sobre la Cooperativa.

La Junta de Vigilancia estará integrada por asociados hábiles no mayor a tres (3) con sus respectivo suplente. Además, la Ley 79 de 1988 consagra en su artículo 40 sus funciones, entre las cuales están :

- Velar porque los actos de los órganos de administración se ajusten a la prescripciones legales, estatutarias y reglamentarias y en especial a los principios cooperativos.



- Informar a los órganos de administración, al revisor fiscal, y al Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas sobre las irregularidades en el funcionamiento de la cooperativa.
- Conocer los reclamos de los asociados en relación con la prestación del servicio, transmitirlos y solicitar los correctivos necesarios.
- Hacer llamados de atención a los asociados cuando incumplan los deberes consagrados en la Ley, los estatutos y reglamentos.
- Verificar la lista de asociados hábiles e inhábiles para poder participar en las Asambleas.
- Rendir informes de sus actividades a la Asamblea General.

La cooperativa tendrá un Revisor Fiscal con su respectivo suplente, quienes deberá ser contadores públicos con matrícula vigente. El Revisor Fiscal cumplirá funciones de auditoria interna las cuales serán señaladas en los estatutos.

**3.3.5 Los Estatutos.** Es el reglamento general interno de la cooperativa, en el se copila todos los derechos y deberes de los asociados, establece funciones a los órganos de administración y vigilancia, sanciones, etc. El estatuto es básico para el eficiente funcionamiento de la Cooperativa. La Ley 79 de 1988, define el contenido y mecanismos para elaborar los estatutos , en los artículos 19 y 20.

Los Estatutos de toda Cooperativa deben contener:

- Razón social, domicilio y ámbito territorial de operaciones

- Objeto del acuerdo cooperativo y enumeración de sus actividades.
- Derechos y deberes de los asociados; condiciones para su admisión, retiro y exclusión y determinación del órgano competente para su decisión.
- Régimen de sanciones, causales y procedimientos.
- Procesamientos para resolver diferencias y conflictos transigibles entre los asociados o entre estos y la Cooperativa, por causa o con ocasión de actos cooperativos.
- Régimen de organización interna, constitución, procedimientos y funciones de los órganos de administración y vigilancia, condiciones, incompatibilidades y forma de elección y remoción de los miembros.
- Convocatoria de asamblea ordinaria y extraordinaria
- Representación legal, funciones de responsabilidad
- Constitución o incremento patrimonial de la Cooperativa; reserva y fondos sociales, finalidades y forma de utilización de los mismos.
- Aportes sociales mínimos no reducibles durante la vida de la cooperativa, formas de pago y devolución; procedimiento para los avalúos de los aportes en especie o en trabajo
- Forma de aplicación de los excedentes cooperativos
- Régimen y responsabilidad de las cooperativas y de sus asociados
- Norma para fusión, incorporación, transformación, disolución y liquidación
- Procedimientos para reforma de estatutos, y

- Las demás estipulaciones que se consideren necesarias para asegurar el adecuado cumplimiento del acuerdo cooperativo y que sean compatibles con su objeto social.

La reglamentación de los Estatutos la hará el Consejo Administración, con el fin de facilitar su aplicación en el funcionamiento y la prestación de servicios.

**3.3.6 Las Cooperativas de Transporte.** El Estado con el objeto de contribuir al desarrollo cooperativo sostenible establece diferentes políticas que benefician dicho sector.

Con respecto a las Cooperativas de Transporte, la Ley 79 de 1988, en su artículo 75, define: " Las cooperativas de transporte serán separada o conjuntamente de usuarios del servicio, trabajadores o propietarios asociados, para la producción y prestación del mismo.

Las cooperativas de transporte en sus diferentes modalidades gozarán de los siguientes beneficios:

- El gobierno estimulará la constitución de cooperativas que tengan por objeto el servicio público de transporte automotor y reglamentará su campo de acción, organización y funcionamiento. Para su constitución no se exigirá la autorización previa del Instituto Nacional de Transporte o de la entidad que haga sus veces.

- Las Cooperativas, en las diferentes modalidades de transporte tendrán prelación en la asignación de rutas, horarios y capacidad transportadora, siempre y cuando estén en igualdad de condiciones con los demás interesados en la prestación del servicio.
- Las ensambladoras de vehículos, las fábricas de llantas, y la industria en general, venderán directamente sus productos a las cooperativas de transporte en sus diferentes modalidades, a los mismos precios que tengan para sus agentes y concesionarios. Para tales efectos, se aplicará lo establecido en el artículo 137 de la Ley 79 de 1988.
- Para formalizar la desvinculación de un vehículo que haga parte de una cooperativa de transporte, se requiere de la presentación previa del paz y salvo de la cooperativa a la cual el vehículo este inscrito.

En el artículo 1000 del Código de Comercio, reformado por el Decreto 0001 de 1990, estipula que: " el pasajero estará a pagar el pasaje y a observar las condiciones de seguridad impuestas por el transportador y por los reglamentos oficiales y a cumplir los reglamentos de la empresa, estos últimos siempre y cuando estén exhibidos en lugares donde sean fácilmente conocidos por el usuario o se inserten en el boleto o billete. El contrato celebrado para sí, por persona relativamente incapaz no será anulable.

El artículo 1001 del Código de Comercio dice, "El boleto o billete expedido por el empresario de transporte deberá contener las especificaciones que exijan los reglamentos oficiales y solo podrá transferirse conforme a estos".

Existe en la empresa transportadora, tres aspectos inseparables que sirve como punto de partida en sus políticas de desarrollo organizacional y perfectamente identificadas en la cooperativa de transporte. A) El usuario: como objetivo de mercado, constituye para la empresa la demanda y fuente de ingresos de la operación transportadora; B) El Estado: con el marco normativo y el control que ejerce sobre la actividad regulando las relaciones entre el usuario y la empresa y C) La empresa: debe operar conforme a las necesidades de servicio, el marco legal y los principios administrativos generalmente aceptados.

En la Cooperativa de Transporte, cuya finalidad es la prestación de servicio público, los transportadores organizados empresarialmente, son los oferentes, y los usuarios o demandantes, la comunidad.

### **3.4 PRESTACION DE SERVICIO DE TRANSPORTE**

El estudio de la estructura técnica y de ingeniería del servicio de transporte merece el análisis de las características del mismo, teniendo en cuenta los gastos y preferencias de la demanda, de acuerdo a la cual también se debe establecer el

tamaño y capacidad productiva del proyecto. La demanda como tal es quien define las rutas y el parque vehicular automotor.

**3.4.1 Las Rutas.** Como proyección de la información contenida en el análisis de la oferta, las modalidades del servicio de transporte urbano y veredal no se están prestando eficientemente. Para este análisis se tomo la información de la encuesta realizada para caracterizar la demanda.

Entre las rutas que tienen más demandas están: Aracataca – Fundación (26%), Aracataca – Reten- El Bongo (28%), Aracataca – Cerro Azul (10%), Fundación – Aracataca (15%), otras rutas (21%). El análisis de estas cifras refleja el estado de la demanda actual, dado que las rutas Aracataca- El Reten y Aracataca – Fundación son las únicas que ofrecen las empresas existentes; las restantes son rutas que se utilizan frecuentemente, pero no existen rutas o empresas que tengan línea de servicios a estos lugares.

Mediante una segunda opinión se pudo establecer que los usuarios se sienten beneficiados si se implementan las rutas: Aracataca – El Reten- El Bongo (38%), Aracataca – Cerro Azul (11.1%), Fundación – El Reten (30,9%) y otras rutas un 10%, entre las cuales se destaca la de Aracataca – El Reten.

**3.4.1.1 Rutas Urbanas.** El servicio de transporte urbano según el estudio realizado entra a cubrir las rutas Buenos Aires- Río de Piedra y viceversa , en un recorrido de 13,2 kilómetros para lo cual emplea un tiempo de 40 minutos. **Este**

recorrido lo tendrán dos rutas pero de manera invertida, hasta llegar al turno. Estas rutas demandarán como mínimo 10 vehículos.

El sector urbano, se beneficia por la reducción de los costos de transporte y la rapidez que plantea el nuevo servicio.

**3.4.1.2 Rutas intermunicipales.** Las rutas con recorrido diario de penetración comprenden el servicio de transporte con destino a dos corregimientos (Aracataca- El Reten y Aracataca – Fundación).

El recorrido se programará saliendo de Aracataca hasta su destino y su regreso en horas de la tarde. Este servicio demanda la utilización de cinco vehículos.

Sin embargo, fue necesario tener en cuenta que los domingos, son días de mercado y por tanto requieren una gran eficiencia de transporte, se espera transportar un promedio de 50 personas diarias por vehículo, a un costo promedio de 70 pesos por kilómetro.

**3.4.2 Parque automotor.** El análisis del parque vehicular es fundamental porque determina los aspectos físicos y de ingeniería requeridos por los usuarios del servicio para considerarlo eficiente en términos de comodidad, precio, rapidez y rutas.

El análisis efectuado al parque automotor, se representa mediante la **tabla 4**.

Tabla 4. Análisis del parque automotor

FACTOR	Servicio de transporte urbano	Servicio de transporte rural
MARCA	DAIHATSU	CHEVROLET
REFERENCIA	V118JU	NPR Buseta
COMBUSTIBLE	GASOLINA	GASOLINA
CAPACIDAD	19 PASAJEROS	29 PASAJEROS
COSTO DE CONTADO	\$ 39'000.000	\$ 48'878.000
DISTRIBUIDOR	DIDACOL S.A	CODIESEL S.A

Fuente: Los autores

En las últimas reglamentaciones en materia de transporte, exigen que el parque automotor para la prestación del servicio público posean llantas traseras; por tanto los únicos modelos que cumplen con estas especificaciones son los detallados anteriormente.

Para el servicio urbano, en el primer año se estima trabajar con 75% aproximadamente de la capacidad instalada total, este porcentaje se incrementará progresivamente en un 5% anual. El transporte urbano será prestado por buseta tipo microbús con una capacidad de 19 pasajeros, estimando sólo 15 personas por cada recorrido, con una tarifa de (\$ 400) cuatrocientos pesos por pasajeros. Este precio se fija teniendo en cuenta el costo por distancia recorrida por el vehículo



(Valor en pesos con relación a un kilómetro), y la disponibilidad económica del usuario.

Para el servicio rural, se estima trabajar con un 80% aproximadamente de la capacidad instalada. Se espera incrementar este porcentaje en un (5%), ese servicio será prestado por buseta NPR Chevrolet con una capacidad de 29 – 30 pasajeros en promedio. Además, se espera una demanda de 50 personas en los recorridos de ida y vuelta. Se estima una tarifa de \$3000 pesos por persona transportada. En tal sentido, se pondrán en servicio tres rutas.

Este análisis se ve mejorado por el orden de importancia que se da al aspecto de comodidad, precio, rapidez y rutas por parte de los usuarios, los cuales evalúan la eficiencia del servicio primando el precio en un 32%, la rapidez con un 26% y la comodidad (21%) y rutas en un (21%), respectivamente. Se puede deducir la importancia que se da a la tarifa (precio) dado lo limitado de los recursos económicos en la Zona. Además, la rapidez al momento de transportarse ocupa un aceptable porcentaje y la comodidad y las rutas poseen relativa importancia para los usuarios.

Las características del parque automotor fue definida por el concepto de los usuarios, los cuales opinan en un 34,5%, que el servicio colectivo eficiente es el efectuado a través de microbuses, el (28,3%) opina que es a través de busetas o vans, el (22,3%) a través de taxis y (15%) opina que se da con los buses.

Esta información es determinante para diseñar el parque vehicular propicio para el servicio, es una consideración viable para mejorar el servicio y hacerlo más eficiente.

**3.4.3 Prestación de servicios a los asociados.** La cooperativa de transporte, coordina y maneja la organización de los vehículos que prestan el servicio de transporte, pueden contener en sus estatutos la prestación de otros servicios especiales para los asociados en cumplimiento de su función solidaria.

Los servicios que prestará la cooperativa serán:

- Mantenimiento mecánico a los vehículos
- Comercialización de repuestos
- Insumos y accesorios
- Coordinación de despacho y recibo de vehículos
- Créditos blandos a corto plazo para los asociados.

La cooperativa de transporte tiene como característica propia la afiliación de los vehículos por parte de los asociados, tal situación merece el *reconocimiento* y obtención de beneficios a favor de los asociados.

**3.4.3.1 Servicio de despacho y recibo de vehículos.** Este servicio, se describe como la venta de tiquetes, control de tiempos y despachos, manejo de

planillas, control de turnos y otros, sin embargo, este servicio será prestado por un despachador de vehículos.

También, se requerirá el servicio de un celador para el cuidado de la mercancía y el servicio de parqueadero.

**3.4.3.2 Servicio de crédito a corto plazo a asociados.** Este servicio será exclusivo para los asociados y obligatoriamente deben ser aprobado por el Consejo de Administración, con destinos para reparación, mantenimiento y compra de repuestos para vehículos. Estos créditos no tendrán un plazo mayor a un año y una tasa de interés no mayor a la DTF más el 3%, en el momento de aprobación del préstamo, este servicio debe ser reglamentado en su mayor orden en los estatutos de la cooperativa, en el cual se definirán los montos máximos y los parámetros para la aprobación de los préstamos.

### **3.5 ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO**

Se efectuó un análisis financiero de la cooperativa ( persona jurídica) y un análisis económico para el asociado ( persona natural) que definirá si se hace o no, la inversión en el negocio.

La Ley 79 de 1988, en su capítulo V, reglamenta lo relacionado al aspecto económico de las cooperativas, y dice: " El patrimonio de las cooperativas estará constituido por aportes sociales individuales y los amortizados, los **fondos y**

reservas de carácter permanente y las donaciones o auxilios que se reciban con destino al incremento patrimonial.

En el artículo 46, la misma Ley dice: "adicionalmente, los aportes sociales ordinarios o extraordinarios pueden ser satisfechos en dinero, en especie o trabajo convencionalmente evaluados".

En el artículo 48 de la misma Ley, anota que "los aportes sociales de los asociados en ningún caso tendrá el carácter de títulos valores". Así mismo, en el artículo 49, establece que "los aportes se acreditan mediante certificaciones o constataciones".

Consagra la Ley 79 de 1988, en el artículo 50, que "ninguna persona natural podrá tener más del 10% de los aportes sociales de una cooperativa y ninguna persona jurídica más de 49% de los mismos".

También, ésta Ley establece en el artículo 54, que "las cooperativas tendrán ejercicios anuales que se cerrarán el 31 de diciembre, al término de cada ejercicio se cortarán las ventas y se elaborará el balance, el inventario y el estado de resultados".

Con respecto a los parámetros y ejecución de los excedentes de cada ejercicio, en el artículo 54 de la misma Ley, establece que "si del ejercicio resultaran excedentes, estos se aplicarán de la siguiente forma: 21 – 20% como mínimo para crear o mantener una reserva de protección de los aportes sociales, un 20% como

mínimo para el fondo de educación y un 10% como mínimo para un fondo de solidaridad.

El remanente podrá aplicarse en todo o parte, según lo determine los estatutos o la Asamblea General en la siguiente forma:

- Destinándolo a la revalorización de los aportes
- Destinándolo a los servicios comunes y seguridad social
- Retomándolo a los asociados en relación con el uso de los servicios o la participación en el trabajo.
- Destinándolo a fondos para amortización de aportes de los asociados.

No obstante a lo previsto en el artículo anterior, en el artículo 55, especifica que el excedente de las cooperativas se aplicará en primer término a compensar pérdidas de ejercicios anteriores”.

**3.5.1 Presupuesto año 1.** La financiación de una empresa cooperativa implica la existencia de una planeación financiera ( presupuesto), en el cual se expresa la forma como se van a utilizar y/o invertir los recursos a obtener como aportes de los asociados, además de esto, determinar las fuentes de financiación.

Para tales efectos el presupuesto inicial de inversiones, ( ver tabla 5 ), se calcula con base en dos factores: la inversión fija y el capital de trabajo. La sumatoria de estos dos, da como resultado el costo total del proyecto, siendo en este caso la

inversión en el negocio determinada por el costo de activos fijos y por el capital de trabajo.

Las inversiones las agrupamos en terrenos, edificios, maquinarias y equipos, muebles y enseres y vehículos para el uso de la empresa. Se estimó la inversión a largo plazo en maquinarias y equipos; y muebles y enseres.

La inversión en capital de trabajo, está determinada por todas aquellas inversiones a corto plazo y fácilmente convertibles en efectivo, para el presupuesto inicial, estimamos trabajar con bancos ( efectivo) e inventarios ( mercancía e insumos).

Tabla 5. Presupuesto para el año 2000 de la Cooperativa de Transportes de Aracataca

ITEM	VALOR EN PESOS	% SOBRE EL TOTAL
Inversión fija	<b>8.526.000</b>	73.9%
Maquinarias y Equipos	5.000.000	-
Muebles y Enseres	3.526.000	-
Capital de trabajo	2.500.000	21.7%
Bancos (efectivo)	500.000	-
Inventario de mercancía	2.000.000	-
Gastos administrativo y Puesta en marcha	<b>500.000</b>	4.4%
<b>PRESUPUESTO TOTAL</b>	<b>11.526.000</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Los autores

Se estima que la cooperativa debe iniciar actividades con unos activos totales de (\$11.526.000) once millones de pesos, los cuales pueden ser financiados mediante aportes de los asociados y a través de créditos y préstamos a terceros.

La estimación de inventarios de mercancías, maquinarias y equipos, muebles y enseres, se hace basado en las necesidades más urgentes detectadas para la puesta en marcha del negocio.

En la tabla 6, 7 y 8 se hace la estimación de inventarios de mercancías, maquinaria y equipos, muebles y enseres, respectivamente.

Tabla 6. Inventario de mercancías para el año 2000

DETALLE	UNIDAD	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
Aceite Rimula 15W – 40	GALON	12.551	36	454.845
Filtro de aceite LAR 120	UNIDAD	4.154	13	53.996
Filtro combustible Ref. 8-97148280	UNIDAD	52.200	13	678.600
Filtro de aire Ref. HCA-5070	UNIDAD	14.702	13	191.120
Grasa para rodamientos	VALDE	27.820	3	83.460
Parches neumáticos	JUEGO	240	104	24.960
Neumáticos	UNO	12.500	11	137.500
Hojas para muelle delantero	UNIDAD	36.700	5	183.500
Hojas para muelle trasero	UNIDAD	39.000	5	195.000
<b>TOTAL INVENTARIO DE MERCANCIAS</b>				<b>\$2.000.000</b>

Fuente: Los autores

Tabla 7. Inventario de Maquinaria y Equipo para el año 2000

DETALLE	UNIDAD	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
Compresor 300 lbs	Unidad	1.800.000	1	1.800.000
Juego de llaves de precisión	Juego	220.000	2	440.000
Pistola para petrolizada	Unidad	35.000	4	140.000
Grasera de boquilla	Par	16.000	6	96.000
Manguera de extinción de agua	Metro	3.800	20	76.000
Manguera de extinción de aire	Metro	2.950	20	59.000
Probadores electrónicos	Unidad	29.600	4	118.400
Herramientas varias	Juego	18.000	3	54.000
Planchas para parches	Unidad	120.000	2	240.000
Tubería de presión	Metro	22.000	40	880.000
Extintores	Unidad	40.000	3	120.000
Estantes para repuestos	Unidad	40.000	10	400.000
Lámpara de luz manual	Unidad	6.500	2	13.000
Soportes metálicos elevación	Unidad	50.000	6	300.000
Taladro para tuercas	Unidad	131.800	2	263.630
<b>TOTAL INVENTARIO DE MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>				<b>\$5.000.000</b>

Fuente: Los autores

Tabla 8. Inventario de Muebles y Enseres para el año 2000

DETALLE	UNIDAD	PRECIO / <sub>us</sub>	CANTIDAD	TOTAL
Escritorios tipo ejecutivos	Unidad	250.000	1	250.000
Escritorios línea corriente	Unidad	190.000	2	380.000
Sillas reclinables	Unidad	80.000	1	80.000
Sillas ejecutivas	Unidad	48.600	2	97.200
Computador	Unidad	1.650.000	1	1.650.000
Archivador vertical	Unidad	76.000	1	76.000
Mesa sencilla	Unidad	22.000	1	22.000
Seis sillas plásticas	Unidad	8.400	6	50.400
Papeleras de piso	Unidad	10.000	3	30.000
Cartelera	Unidad	15.000	1	15.000
Caja de seguridad	Unidad	100.000	1	100.000
Teléfono e intercomunicador	Unidad	300.000	1	300.000
Ventiladores de techo	Unidad	18.000	2	36.000
Útiles de escritorio	Unidad	12.000	2	36.000
Estabilizador de corriente	Unidad	49.500	1	49.500
Aire acondicionado 110 voltios	Unidad	280.000	1	280.000
Nevera para agua y cafetera	Unidad	74.900	1	74.900
<b>TOTAL INVENTARIO DE MUEBLES Y ENSERES</b>				<b>\$3.526.000</b>

Fuente: Los autores



**3.5.2 Aportes sociales.** Siguiendo los preceptos legales del artículo 50 de la Ley 79 de 1988 , ninguna persona natural podrá tener más del 10% de los aportes sociales de la cooperativa, ni personas jurídicas más del 49% de los mismos. La cooperativa puede optar por financiar su presupuesto por parte de los asociados en un 54,4% , para un total de (\$ 6.000.000 ).

Por filosofía del cooperativismo, los asociados no esperan una tasa de rendimiento económico o financiero, por parte de la cooperativa, tan alta como en otro tipo de proyecto. Los asociados esperan a través de las actividades de la cooperativa , recibir beneficios sociales representados en servicios y ventajas comerciales.

Los asociados deben cubrir mediante aportes sociales, un monto de seis millones de pesos y unos aportes sociales mensuales de \$ 2.400.000 pesos, los cuales estarán definidos en los estatutos de la cooperativa. El manejo de los recursos propios, de crédito y préstamo, también deberán estar debidamente establecidos en los estatutos.

Para cubrir el 45.46%, se acudirá a los recursos del crédito , mediante el préstamo bancario para la inversión en activos fijos ( maquinarias y equipos). En tal sentido, existen diversas fuentes para obtener los recursos, ya sea por medio de bancos o contando con empresas cooperativas financieras, las cuales apoyan proyectos y el desarrollo cooperativo con tasas de interés relativamente bajas con respecto a otros bancos en el mercado financiero.

La consecución de un crédito implica el reconocimiento o pago de un costo financiero, representado en una tasa de interés efectiva anual, estimada en un 36%. Se espera obtener ventajas financieras para el pago del crédito, dado que existen diversas modalidades de pago en el mercado.

Para un crédito de cinco millones de pesos ( \$ 5.000.000), en una tasa de interés del 36% efectivo anual, se prevé un plazo de cinco años incluyendo uno de gracia, cuya amortización será en forma trimestral. La cooperativa estima financiar el 50% de sus inventarios mediante el sistema de crédito con los proveedores a partir del año 2001 a un plazo de 60 días, para lo cual estima tener una rotación de cartera de un 30%, y de los inventarios relativamente menor a 45 días, es decir, ocho veces al año. (Ver tabla 9)

**3.5.3 Presupuesto de Gastos de la Cooperativa.** Como en toda empresa, una cooperativa incurre en gastos operacionales, gastos administrativos, gastos de ventas, gastos financieros y otros que deben prever para efectos de calcular y proyectar un posible estado de pérdidas y ganancias ajustado a la realidad. Otra ventaja de calcular los gastos para este tipo de empresa es que permiten estimar los gastos mensuales y la mejor fuente de transacción. ( Ver tabla 10).

**3.5.4 Presupuesto de ingresos.** Se estima que la cooperativa, percibirá ingresos derivados de los aportes sociales mensuales, los cuales se esperan sean de \$ 2.400.000 pesos, con un promedio de \$60.000 mensuales por cada uno de los cuarenta socios; además, se estima un rotación de inventario de mercancia de

45 días para el 100% de las mercancías, teniendo en cuenta que existe un mercado seguro como el de los vehículos afiliados a la cooperativa. Se espera también que de la mercancía vendida, sólo un 20% sea para clientes no asociados a la cooperativa, por tanto, se obtendrán ingresos adicionales del 10% sobre el costo de la mercancía, todo esto es basado bajo el supuesto de que todos los vehículos asociados adquirirán los productos en la cooperativa, para lo cual está les ofrecerá precios bajos y garantías en los productos. Se espera que la cooperativa venda un total de \$2.000.000 de pesos en mercancías cada 1,5 meses. ( Ver tabla 11)

Tabla 9. Proyecciones de gastos financieros de crédito

TRIMESTRE	INTERESES	AMORTIZACION	PAGO TOTAL	SALDO
1	450.000	0	450.000	5.000.000
2	450.000	0	450.000	5.000.000
3	450.000	0	450.000	5.000.000
4	450.000	0	450.000	5.000.000
Año 1	1.800.000	0	1.800.000	5.000.000
1	421.875	312.500	734.375	4.687.500
2	393.750	312.500	706.250	4375.000
3	365.625	312.500	678.125	4.062.500
4	337.500	312.500	650.000	3.750.000
Año 2	1.518.750	1250.000	2.768.750	3.750.000
1	309.375	312.500	621.875	3.437.500
2	281.250	312.500	593.750	3.125.000
3	253.125	312.500	565.625	2.812.500
4	225.000	312.500	537.500	2.500.000
Año 3	1.068.750	1250.000	2.318.750	2500.000
1	196.875	312.500	509.375	2.187.500
2	168.750	312.500	481.250	1.875.000
3	140.625	312500	453.125	1.562.500
4	112.500	312.500	425.000	1.250.000
Año 4	618.750	1.250.00	1.868.750	1.250.000
1	84.375	312.500	396.875	937.500
2	56.250	312.500	368.750	625.000
3	28.125	312.500	340.625	312.500
4	0	312.500	312.500	0
Año 5	168.750	1.250.000	1.418.750	0

Fuente: Los autores

Tabla 10. Presupuesto de gastos de la cooperativa para el año 2000

	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		
Costo de mercancías		16'000.000
(2) técnicos en mecánica		6'192.180
Gastos electricidad	15.000	180.000
Gasto agua	14.000	168.000
Prestaciones sociales	180.605	2'167.260
<b>TOTALES</b>		<b>24'707.440</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
Gerente	516.015	6'192.180
Celador	172.005	2'064.060
Arriendo local	150.000	1'800.000
Gasto electricidad	15.000	180.000
Gasto agua	6.000	72.000
Gasto teléfono	50.000	600.000
Prestaciones sociales	240.807	2.889.648
<b>TOTALES</b>		<b>13'797.924</b>
<b>GASTOS EN VENTAS</b>		
(1) Vendedor interno	172.005	2'064.060
Prestaciones sociales	62.202	722.424
Gastos varios	100.000	1'200.000
<b>TOTALES</b>		<b>3'986.484</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		
Interés sobre el crédito ( 36% E.A.)	150.000	1'800.000
<b>TOTALES</b>		<b>1'800.000</b>
<b>PRESUPUESTO DE GASTOS TOTALES</b>		<b>44'291.848</b>

Fuente: Los autores

Tabla 11. Proyección de ingresos de la cooperativa para el año 2000

ITEM	PERIODO	VR. UNIT.	VR. ANUAL
Aportes sociales	12	2'400.000	28'000.000
Mercancías vendida asociados (80%)	8	1'600.000	12'000.000
Mercancía vendida no asociados 20%	8	440.000	3'520.000
<b>TOTAL</b>			<b>45'120.000</b>

La mercancía vendida a los no asociados a la cooperativa, tienen un incremento del 10% sobre el costo. El valor de las ventas de mercancías se incrementaran en un 25% anual, tanto por el incremento del volumen de ventas como por los efectos de la inflación y los aportes sociales a una tasa de inflación estimada en un 20% anual. Debe mantener un intervalo de dos millones de pesos ( \$2.000.000) y la política de pago al proveedor es la de permanecer con un cupo de préstamo de (\$7'.000.000).

**3.5.5 Estado de resultado ( inicial y proyectado).** Este indicador permite determinar y evaluar los excedentes o pérdidas que el proyecto genera en un periodo de tiempo, además permite conocer los factores que están generando el fenómeno, con el fin de hacer los ajustes necesarios.

El Estado de pérdidas y ganancias proporciona una información detallada sobre los futuros ingresos, costos, gastos y el estado de resultados que se busca obtener de esta relación.

La cantidad de ventas netas indica el monto total de las mercancías y/o servicios que se pretenden vender en un periodo de tiempo.

La proyección se hace tomando una tasa de inflación del 20% de incremento en los precios, excepto el costo financiero, para el cual va implícito en el 36% efectivo anual que se paga por el capital. ( Ver tabla 12 y 13).

Tabla 12. Presupuesto de Caja de la Cooperativa

INGRESOS	MES	V. UNIT	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO A CAJA			0	4.870.552	10.011.264	16.23.869	18.729.745
APORTES ASOCIADOS	12	2400000	28.000.000	34.560.000	41.472.000	49.766.400	59.719.680
AFILIACIÓN DE VEHÍCULOS		1000000	13.000.000	6.000.000	0	0	0
VENTA DE MERCANCIAS							
ASOCIADOS 80%		1600000	12.800.000	16.000.000	20.000.000	25.000.000	31.250.000
NO ASOCIADOS 20%		440000	3.520.000	4.400.000	5.500.000	6.875.000	8.593.750
PRESTAMO COMPRA MAQUINARIA			5.000.000	53.239.680	0	0	0
SERVICIO LAVADO Y ENGRASE		23700	32.0420.400	41.100.000	63.887.616	76.665.139	91.998.167
INGRESOS FINANCIEROS			0		109.600.000	205.500.000	356.200.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>95.162.400</b>	<b>160.170.232</b>	<b>250.470.880</b>	<b>380.090.408</b>	<b>566.491.342</b>
MUEBLES Y ENSERES			3.000.000	00	0	0	0
COMPRA DE MERCANCIAS			16.000.000	20.000.000	25.000.000	31.250.000	390.625.000
GASTOS OPERACIONALES			8.707.440	10.448.928	12.538.714	15.046.456	18.055.748
GASTOS ADMINISTRATIVOS			13.797.924	16.557.509	19.869.011	23.842.813	28.611.375
GASTOS DE VENTAS			3.986.484	4.783.781	5.740.537	6.888.644	8.266.373
PAGO OBLIG. BANCARIAS			1.800.000	2.768.750	2.318.750	1.868.750	1.418.750
TRATAMIENTO DE AGUA LAVADO			13.000.000	15.600.000	18.720.000	22.464.000	26.956.800
<b>TOTAL GASTOS Y COMPRAS</b>			<b>60.291.848</b>	<b>70.158.968</b>	<b>84.187.012</b>	<b>101.360.663</b>	<b>473.934.046</b>
SALDO			34.870.552	90.011.264	166.283.869	278.729.745	444.119.796
PRESTAMO A SOCIOS			30.000.000	80.000.000	150.000.000	260.000.000	430.000.000
SALDO A CAJA			<b>4.870.552</b>	<b>10.011.264</b>	<b>16.283.869</b>	<b>18.729.745</b>	<b>14.119.796</b>

Fuente: Los autores

Tabla 13. Estado de perdidas y ganancia proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>VENTAS</b>					
ASOCIADOS (80%)	12.800.000	16.000.000	20.000.000	25.000.000	31.250.000
NO ASOCIADOS (20%)	3.520.000	4.400.000	5.500.000	6.875.000	8.593.750
AFILIADOS VEHICULOS	13.000.000	6.000.000	0	0	0
LAVADO Y ENGRASE	32.042.000	53.239.680	63.887.616	76.665.139	91.998.167
INGRESOS FINANCIEROS	0	11.100.000	29.600.000	55.500.000	96.200.000
COSTOS DE VENTAS	16.000.000	20.000.000	25.000.000	31.250.000	39.062.500
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>45.362.000</b>	<b>70.739.680</b>	<b>93.987.616</b>	<b>132.790.139</b>	<b>188.979.417</b>
<b>GASTOS</b>					
TRATAMIENTO DE AGUA	13.000.000	15.600.00	18.720.000	22.464.000	26.956.800
DEPRECIACIÓN	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000
OPERACIONALES	8.707.440	10.448.928	12.538.714	15.046.456	18.055.748
ADMINISTRATIVOS	13.797.924	16.557.509	19.869.011	23.842.813	28.611.375
VENTAS	3.986.484	4.783.781	5.740.537	6.888.644	8.266.373
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>40.291.848</b>	<b>48.190.218</b>	<b>57.668.262</b>	<b>69.041.913</b>	<b>82.690.296</b>
UTILIDAD OPERACIONAL	5.070.552	22.549.462	36.319.355	63.748.226	106.289.121
GASTOS FINANCIEROS	1.800.000	1.518.750	1.068.750	618.750	168.750
<b>EXCEDENTE NETO</b>	<b>3.270.552</b>	<b>21.030.712</b>	<b>35.250.605</b>	<b>63.129.476</b>	<b>106.120.371</b>
<b>RESERVAS</b>					
PROTECCIÓN DE APORTES	654.110	4.206.142	7.050.121	12.625.895	21.224.074
FONDO DE EDUCACIÓN	654.110	4.206.102	7.050.121	12.625.895	21.224.074
FONDO DE SOLIDARIDAD	327.055	2.103.071	3.525.060	6.312.948	10.612.037
<b>EXCEDENTE POR DISTRIBUIR</b>	<b>1.635.275</b>	<b>10.515.355</b>	<b>17.625.302</b>	<b>31.564.738</b>	<b>53.060.185</b>

Fuente: Los autores

**3.5.6 Balance General de la cooperativa.** El balance general es un estado financiero que permite proyectar una lista de lo que va a poseer la cooperativa (activos), las deudas que contraerá ( pasivos) y lo que se invertirá (capital), en un momento dado. La cooperativa, tendrá un balance general inicial representado en las inversiones fijas y capital de trabajo; para efectos de proyecciones, los activos se incrementarán en orden a los excedentes y aportes sociales, de igual forma, se tendrá una cartera y se disminuirán los pasivos fijos en la medida en que se amortice el crédito . ( Ver Tabla 14).

**3.5.7 Índices de liquidez del proyecto.** Estos indicadores buscan determinar la capacidad que tiene la empresa para pagar sus compromisos en un corto plazo.

Los indicadores de liquidez más importantes son: el capital de trabajo neto (CTN), la razón corriente y la prueba ácida.

#### **3.5.7.1 Capital de Trabajo Neto (CTN)**

$$\text{CNT} = \text{Activos corrientes} - \text{Pasivos corrientes}$$

Este indicador muestra el monto de activos corrientes que quedaría en caso de que la empresa tuviera que cancelar el total de sus pasivos corrientes de corto plazo. Sin embargo, por calcularse en términos absolutos puede dar una falsa idea de sus implicaciones. ( Ver tabla 15)



Tabla 14. Balance General Projectado de la Cooperativa

ACTIVOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>CORRIENTES</b>					
EFFECTIVO	4.870.552	10.011.264	16.283.869	18.729.745	14.119.796
DEUDORES SOCIOS	30.000.000	80.000.000	150.000.000	260.000.000	430.000.000
INVENTARIOS	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>36.870.552</b>	<b>92.011.264</b>	<b>168.283.869</b>	<b>280.729.745</b>	<b>446.119.796</b>
<b>FIJOS</b>					
MAQUINARIA Y EQUIPOS	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
MUEBLES Y ENSERES	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
<b>TOTAL PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>8.000.000</b>	<b>8.000.000</b>	<b>8.000.000</b>	<b>8.000.000</b>	<b>8.000.000</b>
( DEPRECIACIÓN)	800.000	1.600.000	2.400.000	3.200.000	4.000.000
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>7.200.000</b>	<b>6.400.000</b>	<b>5.600.000</b>	<b>4.800.000</b>	<b>4.000.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>44.070.552</b>	<b>98.411.264</b>	<b>173.883.869</b>	<b>285.529.745</b>	<b>450.119.796</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>CORRIENTES</b>					
FONDO DE EDUCACION	654.110	4.860.253	11.910.374	24.536.269	45.760.343
FONDO DE SOLIDARIDAD	327.055	2.430.126	5.955.187	12.268.135	22.880.172
PROVEEDORES	7.000.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>7.981.165</b>	<b>14.290.379</b>	<b>24.865.561</b>	<b>43.804.404</b>	<b>75.640.515</b>
<b>A LARGO PLAZO</b>					
OBLIGACIONES BANCARIAS	5.000.000	3.750.000	2.500.000	1.250.000	0
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>12.981.165</b>	<b>18.040.379</b>	<b>27.365.561</b>	<b>45.054.404</b>	<b>75.640.515</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
APORTES	28.800.000	63.360.000	104.832.000	154.598.400	214.318.080
RESERVA PROTECCIÓN APORTES	654.110	4.860.253	11.910.374	24.536.269	45.760.343
EXCEDENTES POR DISTRIBUIR	1.635.276	12.150.632	29.775.935	61.340.673	114.400.858
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>31.089.386</b>	<b>80.370.885</b>	<b>146.518.309</b>	<b>240.475.342</b>	<b>374.479.281</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>44.070.552</b>	<b>98.411.264</b>	<b>173.883.870</b>	<b>285.529.745</b>	<b>450.119.796</b>

Fuente: Los autores

### 3.5.7.2 Razón Corriente.

$$\text{Razón Corriente} = \text{Activos corrientes} / \text{pasivos corrientes}$$

En el año 1, la empresa dispone de \$461,97 pesos en activos corrientes disponibles a corto plazo para pagar un peso exigido a corto plazo, para el año 2 posee \$643,87 pesos, para el año 3 posee 676,77 pesos, para el año 4 posee \$640,87 y para el año 5 posee \$589,79 pesos en activos corrientes a corto plazo por pagar un peso de deuda a corto plazo. ( Ver tabla 15)

### 3.5.7.3 Prueba ácida

$$\text{Prueba ácida} = (\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivos Corrientes}$$

Se considera que los inventarios son los activos de más difícil realización; o sea, más lentos para convertirse en efectivos. El no considerarlos, alternativa de liquidez implicaría tener un respaldo aparentemente bajo para pagar un peso de deuda a corto plazo.

Los indicadores de liquidez van directamente condicionales por su rotación o velocidad de circulación. Sin embargo, esta ventaja se puede ver neutralizada cuando al vender a crédito la cartera es de difícil cobro. ( Ver tabla 15)

CAPITAL DE TRABAJO NETO	28.889.386	77.720.885	143.418.308	236.925.342	370.479.281
RAZON CORRIENTE	461.97	643.87	676.77	640.87	589.79
PRUEBA ACIDA	436.91	629.87	668.73	636.73	587.15

Fuente: Los autores

**3.5.8 Índices de endeudamiento.** Estos indicadores también se denominan índices de estructura y muestran la forma como la empresa financia sus activos. Entre estos indicadores se pueden tener en cuenta el coeficiente de endeudamiento y pasivo financiero a deuda total.

### 3.5.8.1 Coeficiente de endeudamiento

$$\text{Coeficiente de endeudamiento} = \text{Deuda total con terceros} / \text{Activos totales}$$

El coeficiente de endeudamiento nos indica que proporción de la inversión en activos totales es financiada con pasivos de terceros. ( Ver tabla 16)

Tabla 16. Índices de endeudamiento del proyecto

INDICE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Coeficiente de endeudamiento	29.46%	18.33%	15.74%	15.78%	16.80%

Fuente: Los autores

### 3.5.9 Indicadores económicos de la inversión en la cooperativa

#### 3.5.9.1 Valor presente neto (VPN)

En toda inversión los intereses a conocer, en virtud del valor del dinero a través del tiempo, a cuanto equivale hoy una suma de dinero que se recibirá o cancelará en un tiempo futuro determinado.

Para poder decidir, hay que definir una tasa de oportunidad en el mercado de inversiones, o sea, el rendimiento que se puede obtener en otras inversiones disponibles con similar o menor riesgo de pérdida. Para tales efectos, tomamos la DTF = 36% E.A.

Para el presente proyecto se toman los datos del flujo de caja para cada modalidad de inversión así:

#### DATOS

Inversión inicia = \$ 11.000.000

DTF = 36% efectivo anual

CAPITAL POR PERIODO

$K_1 = 3.270.552$

$K_2 = 21.030.712$

$K_3 = 35.250.605$

$K_4 = 63.129.476$

$K_5 = 106.120.371$

$VPN = \frac{K}{(1 + 0,36)^n}$
$K = \text{Capital} \quad n = \text{No. periodos}$

$$VPN = \frac{3.270.552}{(1 + 0,36)^1} + \frac{21.030.712}{(1 + 0,36)^2} + \frac{35.250.605}{(1 + 0,36)^3} + \frac{63.129.476}{(1 + 0,36)^4} + \frac{106.120.371}{(1 + 0,36)^5} - 11.000.000$$

**VPN = \$42.684.656,59** , como el valor es positivo , la inversión es **recomendable**

3.5.9.2 La TIR ( tasa interna de retorno). Se entiende por TIR, la tasa de descuento que iguala el valor presente neto de los ingresos de efectivos con el valor presente de los egresos.

El método más utilizado para calcular la TIR es de interpolación. Así pues para dos posibles inversiones, tenemos:

$$11.000.000 = \frac{3.270.552}{(1+i)^1} + \frac{21.030.712}{(1+i)^2} + \frac{35.250.605}{(1+i)^3} + \frac{63.129.476}{(1+i)^4} + \frac{106.120.371}{(1+i)^5}$$

$i = \text{TIR} = 138\%$  anual

### 3.6 INDICADORES ECONOMICOS DE LA INVERSION DEL ASOCIADO

No es suficiente con evaluar la sostenibilidad económica de la empresa como persona jurídica de derecho; razón por la cual, se tuvo en cuenta las personas naturales o jurídicas que asociadas en esta van ha efectuar algún tipo de inversión buscando una rentabilidad o ingresos adicionales por parte de la misma.

Se espera, que en la Cooperativa de transporte, los asociados hagan una inversión en un vehículo, el cual afilia a la cooperativa buscando beneficio sociales y organizacionales; en este orden el asociado requiere también de ingresos suficientes que justifiquen la inversión como tal.

Al momento de hablar de indicadores económicos, se hace necesario la evaluación de la inversión mediante un flujo de caja , el cálculo del valor presente neto y la tasa interna de retorno ( TIR).

**3.6.1 Flujo de Caja.** Para efectos del cálculo del flujo de caja, cabe aclarar que en el proyecto están especificados dos tipos de inversiones en cuanto a vehículos.

**3.6.1.1 Flujo de Caja para la inversión en un microbús Daihatsu.** Las ventas se estiman en 300 pasajeros / día a un precio promedio de 400 pesos. Los costos variables están constituidos por el salario del conductor 20% de las ventas, otros gastos 2% de las ventas. Los costos fijos están conformados por combustible e insumos diarios para 20 vueltas al día de \$20.000, otros gastos fijos \$160.000 y el pago de los aportes sociales en un promedio de \$80.000 pesos mensuales. La depreciación del vehículo es a cinco años y se utiliza el método lineal. ( Ver tabla 17)

**3.6.1.2 Flujo de caja para la inversión en buseta Chevrolet NPR.** Las ventas se estiman en 50 personas /día a un precio promedio de \$3000. Los costos variables están constituidos por el salario del conductor 20% de las ventas, otros gastos 2% de las ventas.

Los costos fijos están conformados por combustible e insumos diarios para 20 vueltas al día de \$20.000 pesos, otros gastos fijos \$160.000 pesos y el pago de los aportes sociales en un promedio de \$80.000 pesos mensuales.

La depreciación del vehículo es a cinco años y se utiliza el método lineal. ( Ver tabla 18).

Tabla 17. Flujo neto de caja ( inversión DAIHATSU)

ITEM	2000	2001	2002	2003	2004
Ventas anuales	43.200	51.840	62.208	74.650	89.580
Costos Variables	9504	11.405	13.686	16.423	19.707
Margen de Contribución	33.696	40.435	48.522	48.522	69.873
Costos Fijos	8.800	10.560	12.672	12.672	18.248
Depreciación	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800
Utilidad Operativa antes de imp.	17.096	22.075	28.050	28.050	43.825
impuestos (30%)	5.129	6.623	8.415	8.415	13.148
Utilidad operativa desp. Impuestos.	11.967	15.453	19.635	19.635	30.678
Depreciación	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800
Utilidad Neta	19.767	23.253	27.435	27.435	38.478

Fuente: Los autores

Tabla 18. Flujo neto de caja ( inversión Chevrolet NPR)

ITEM	2000	2001	2002	2003	2004
Ventas anuales	54.000	64.800	77.760	93.312	111.974
Costos Variables	11.880	14.256	17.107	20.529	24.634
Margen de Contribución	42.120	50.544	60.653	72.783	87.340
Costos Fijos	12.360	14.872	17.798	21.358	25.630
Depreciación	9.776	9.776	9.776	9.773	9.776
Utilidad Operativa antes de imp.	19.984	25.896	33.079	41.649	51.934
impuestos (30%)	5.995	7.769	9.924	12.495	15.580
Utilidad operativa desp. Impuestos.	13.989	18.127	23.155	29.154	36.354
Depreciación	9.776	9.776	9.776	9.776	9.776
Utilidad Neta	23.765	27.903	32.931	38.930	46.130

Fuente: Los autores

**3.6.2 Valor presente neto.** En toda inversión los intereses a conocer, en virtud del valor del dinero a través del tiempo, a cuanto equivale hoy una suma de dinero que se recibirá o cancelará en un tiempo futuro determinado.

Para poder decidir, hay que definir una tasa de oportunidad en el mercado de inversiones, o sea, el rendimiento que se puede obtener en otras inversiones disponibles con similar o menor riesgo de pérdida.

La tasa de oportunidad del mercado, la situamos en DTF = 30% E.A.

$VPN = \frac{K}{(1 + 0,3)^n}$	<p>K = CAPITAL</p> <p>n = número de periodos</p>
-------------------------------	--

Luego, para la inversión en la buseta Daihatsu, se calcula teniendo en cuenta los siguientes datos:

Inversión inicial = \$39'000.000

DTF = 36% efectivo anual

Capital por periodo:  $K_1 = 19.767$ ,  $K_2 = 23.253$ ,  $K_3 = 27.435$ ,  $K_4 = 32.455$ ,

$K_5 = 38.478$

$$VPN = \frac{19.767.000}{(1 + 0.36)^1} + \frac{23.253.000}{(1 + 0.36)^2} + \frac{27.435.000}{(1 + 0.36)^3} + \frac{32.455.000}{(1 + 0.36)^4} + \frac{38.478.000}{(1 + 0.36)^5} - 39.000.000$$

$VPN = 12.331.040$ , luego la inversión es recomendable.

Para hallar el VPN en la inversión en la buseta Chevrolet NPR, se toman los siguientes datos:

Inversión inicial = \$48.878.000

DTF = 36% efectivo anual



Capital por periodo:  $K_1= 23.765$ ,  $K_2= 27.903$ ,  $K_3= 32.931$  ,  $K_4 = 38.930$ ,

$$K_5 = 46.130$$

$$VPN = \frac{23.765.000}{(1 + 0.36)^1} + \frac{27.903.000}{(1 + 0.36)^2} + \frac{32.931.000}{(1 + 0.36)^3} + \frac{38.930.000}{(1 + 0.36)^4} + \frac{46.130.000}{(1 + 0.36)^5} - 48.878.000$$

VPN = 13.285.480, luego la inversión es recomendable.

**3.6.3 La TIR ( Tasa interna de Retorno).** Se entiende por TIR, la tasa de descuento que iguala el valor presente neto de los ingresos en efectivo con el valor de los egresos.

El método más utilizado para calcular la TIR es el de interpolación. Para las dos posibles inversiones, se obtuvo:

- **Inversión en Daihatsu**

$$39.000.000 = \frac{19.767.000}{(1+i)^1} + \frac{23.253.000}{(1+i)^2} + \frac{27.435.000}{(1+i)^3} + \frac{32.455.000}{(1+i)^4} + \frac{38.478.000}{(1+i)^5}$$

$$i = \text{TIR} = 56\% \text{ anual}$$

- **Inversión Chevrolet NPR**

$$48.878.000 = \frac{23.765.000}{(1+i)^1} + \frac{27.903.000}{(1+i)^2} + \frac{32.931.000}{(1+i)^3} + \frac{38.930.000}{(1+i)^4} + \frac{46.130.000}{(1+i)^5}$$

$$i = \text{TIR} = 53\% \text{ annual}$$

Por lo anterior, se puede deducir, de la TIR en ambas inversiones, que ambas son recomendables, dado que en ambos casos, el resultado es mayor que la tasa de costo de oportunidad en el mercado de inversiones, para lo cual tomamos como referencia.

## 4 CONCLUSIONES

Entre las principales conclusiones de la presente memoria de grado están:

- Considerar las posibilidades de inversión analizando las fortalezas y debilidades de un proyecto, es fundamental dado que de estas conclusiones surgen una serie de premisas y recomendaciones que facilitan la ejecución del proyecto de acuerdo a los planes previamente establecidos y con ello el número mínimo de problemas y resolverlos de la mejor manera posible.
- El diseño y montaje de una cooperativa de transporte en Aracataca – Magdalena, puede enfocarse desde dos puntos de vistas económicos distintos: uno, el de la cooperativa con tal, entidad sin ánimo de lucro que genera beneficios sociales, y otro , el de los asociados que hacen su inversión en un vehículo, satisfechos en ambos casos porque el proyecto ofrece las mejores condiciones de inversión.
- Del análisis de los indicadores financieros como el estado de resultados, balance general y servicio a la deuda, se puede concluir que el proyecto garantiza la sostenibilidad de la cooperativa en el mercado del transporte a cinco (5) años. Aún, sin considerar que en todos los años proyectados, **es**

posible que la cooperativa obtenga excedentes, con lo cual puede refinanciar y ofrecer mejores beneficios sociales a sus afiliados.

- La función solidaria de la cooperativa cumple con afiliar el vehículo, sin embargo, el manejo económico de los ingresos lo hace independientemente el asociado ( propietario de vehículo).
  
- El flujo de cada de ésta inversión presenta utilidades desde el primer año, además, todos los ingresos futuros fueron traídos a pesos de hoy mediante una tasa de oportunidad del mercado determinada por la D.T.F. = 30% efectivo anual, demostrando ser mayores que la inversión inicial, es decir, el valor presente neto es mayor que cero en un 269%, y por tanto, el proyecto es viable.
  
- Los resultados proyectados del proyecto muestran ser convenientes, refleja beneficios sociales para la empresa y sus asociados, y económicos para el inversionista.
  
- Las oportunidades del proyectos son:
  - La demanda no se encuentra satisfecha con el servicio que prestan los actuales oferentes
  - Los socios tienen las mejores condiciones del mercado y financieras para invertir

- La oferta posee poca capacidad de reacción a competir.
  
- Las amenazas del proyecto son:
  - La presencia de grupos armados en la región
  - El Estado de las vías no es el más adecuado, lo que puede incrementar los costos de funcionamiento
  
- Las debilidades del proyecto son:
  - Como en todo proyecto nuevo, se corre el riesgo de invertir en opiniones de los encuestados.
  - La refinanciación de la inversión por parte de los asociados en vehículos que cuando pasan los años deprecian y pierden su valor comercial.
  
- Las principales fortalezas del proyecto son:
  - El proyecto es innovador y ofrece un mejor servicio
  - La Cooperativa cuenta con incentivos y garantías legales para el funcionamiento y sostenimiento.
  - Los estimativos en términos de ventas, ingresos y recuperación de la inversión en el menor tiempo hacen del proyecto una bondad.

## 5 RECOMENDACIONES

- Al iniciar actividades la cooperativa solo penetra en el mercado en un 45%, lo que indica que ésta empresa puede proyectarse incrementando su nivel de capacidad instalada.
- La cooperativa requerirá para su funcionamiento, de los aporte sociales mensuales de los asociados, dado que sus ingresos por ventas no suplen los gastos en orden a su función social.
- La cooperativa en sus inicios debe buscar financiación a través de una institución bancaria, para que obtenga recursos por valor de \$5.000.000 , es decir, del 45,6% de la inversión total, a un plazo de cinco años.
- Antes de que inviertan en la compra de la buseta, los inversiones deben estudiar ésta posibilidad, sin embargo, es posible que con relación a la tasa de oportunidad de mercado, los inversionistas deseen un mayor rendimiento que el 56.525% anual.

## BIBLIOGRAFIA

- AAKER, David. Investigación de mercados. McGraw Hill. Mexico. 1985. 86 p.
- ACUERDO 003. Reglamento de Memoria de Grado para los Programas académicos. Consejo Superior , Universidad del Magdalena, Julio 7 de 1992 . 16p.
- BURBANO R. Jorge y Ortiz G. Alberto. Presupuestos: enfoque moderno de planeación y control de recursos. McGraw Hill. Santa fé de Bogotá. 1995. 376.p.
- CINDA/PNUD. Manual para gestión de proyectos de investigación, con participación académica y empresarial. Proyecto Chi/87/034 Gestión Tecnológica. Santiago, Chile, abril de 1992. 54 p.
- COWELL, Donald. Mercadeo de servicios: nuevo enfoque del operativo al perceptivo. Editorial. Legis, Santafé de Bogotá, 1992. 80 p.
- GOVINDEN PORTUS, Lincoyan. Curso práctico de estadísticas. McGraw Hill. Santa fe de Bogota. 1991. 53 p.
- GUIZAR, M. , Rafael. Desarrollo organizacional: principios y aplicaciones. México: Mac Graw Hill, 1998. 286 p.
- LEY 79 de 1988. Legislación Cooperativa. República de Colombia. 1999
- LEY 454. Ley de la Economía Solidaria. República de Colombia. (Agosto 4 de 1998).
- MARTINEZ, Edel. Metodología de la investigación. Santa Marta. Universidad del Magdalena. 1998
- MELO, Jorge Orlando y otros. Colombia hoy. Santafé de Bogota. P. 403.
- MINISTERIO DEL INTERIOR. Autogestión Comunitaria. ECOPETROL: Proyecto Capacitación y Asistencia Técnica para Participación Comunitaria.(1995-1998).
- NORMAS ICONTEC. Presentación de tesis. Santafé de Bogotá, 1998

OSPINO, Martín y Otros. Modelo de Administración de Economía Solidaria. Universidad del Magdalena: Vicerrectoría de Administración Abierta y a Distancia. Santa Marta. 1997.

PEREZ, Serrano, Gloria. Elaboración de Proyecto Sociales. Casos prácticos. Ed. Narcea. Madrid, 1996.

RAMIREZ, Benjamin. Promoción de la Comunidad y formas asociativas. FUNDEPROCEP , Santafe de Bogotá, 1997

SENA. La empresa asociativa. Colección PMUR. Cooperación técnica SENA-HOLANDA. 1987

STEWART, JIM. Gerencia para el cambio: Planeación, entrenamiento y desarrollo. Ed. Legis. Santafé de Bogotá, 1992. 126p.



## **ANEXO A**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA EVALUAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE PUBLICO EN ARACATACA**

La Universidad del Magdalena, a través de algunos estudiantes de último semestre de Administración de Empresas, realizan un estudio de mercadeo con el fin de determinar la oferta y la demanda del servicio de transporte público en Aracataca. Sus respuestas son especialmente importantes para el análisis de éste estudio. Esta encuesta es anónima. No necesita dar su nombre. Sus respuestas serán mantenidas en absoluta reserva.

#### **CUESTIONARIO PARA LOS USUARIOS POTENCIALES DEL SERVICIO DE TRANSPORTE**

1. Utiliza usted algún servicio de transporte urbano?

1.1 Si

1.2 No

2. Qué modo de transporte y con qué objeto, utiliza usted para desplazarse?

2.1 Transporte terrestre

2.1.1 Para carga

2.1.2 Para pasajero

2.1.3 Para carga y pasajero

2.1.4 Para encomienda

2.1.5 Para giros

## 2.2 Transporte fluvial

- 2.2.1 Para carga
- 2.2.2 Para Pasajero
- 2.2.3 Para carga y pasajero
- 2.2.4 Para encomienda
- 2.2.5 Para giros

## 2.3 Transporte Aéreo

- 2.3.1 Para carga
- 2.3.2 Para pasajero
- 2.3.3 Para carga y pasajero
- 2.3.4 Para encomienda
- 2.3.5 Para giros

## 2.4 Transporte Férreo

- 2.4.1 Para carga
- 2.4.2 Para pasajero
- 2.4.3 Para carga y pasajero
- 2.4.4 Para encomienda
- 2.4.5 Para giros

## 3. Con qué frecuencia y en que condiciones utiliza usted el servicio de transporte?

### 3.1 Para carga

- 3.1.1 Diariamente
- 3.1.2 Semanalmente
- 3.1.3 Quincenalmente
- 3.1.4 Mensualmente

### 3.2 Para pasajero

- 3.2.1 Diariamente
- 3.2.2 Semanalmente
- 3.2.3 Quincenalmente
- 3.2.4 Mensualmente

### 3.3 Para carga y pasajero

- 3.3.1 Diariamente
- 3.3.2 Semanalmente
- 3.3.3 Quincenalmente
- 3.3.4 Mensualmente

- 3.4 Para encomienda
  - 3.4.1 Diariamente
  - 3.4.2 Semanalmente
  - 3.4.3 Quincenalmente
  - 3.4.4 Mensualmente

- 3.5 Para giros
  - 3.5.1 Diariamente
  - 3.5.2 Semanalmente
  - 3.5.3 Quincenalmente
  - 3.5.4 Mensualmente

4. Qué calidad prima para que usted utilice o no un medio de transporte?

- 4.1 Precio
- 4.2 Rapidez
- 4.3 Comodidad
- 4.4 Otros

5. Qué ruta piensa usted que deba cubrir la empresa de transporte público de Aracataca?

---

6. Qué clase de vehículo colectivo prefiere?

- 6.1 Microbús
- 6.2 Buseta
- 6.3 Taxi
- 6.4 Bus

# **ANEXOS**

## ANEXO A

### INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA EVALUAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE PUBLICO EN ARACATACA

La Universidad del Magdalena, a través de algunos estudiantes de último semestre de Administración de Empresas, realizan un estudio de mercadeo con el fin de determinar la oferta y la demanda del servicio de transporte público en Aracataca. Sus respuestas son especialmente importantes para el análisis de éste estudio.

Esta encuesta es anónima. No necesita dar su nombre. Sus respuestas serán mantenidas en absoluta reserva.

#### CUESTIONARIO PARA LOS USUARIOS POTENCIALES DEL SERVICIO DE TRANSPORTE

1. Utiliza usted algún servicio de transporte urbano?

1.1 Si

1.2 No

2. Qué modo de transporte y con qué objeto, utiliza usted para desplazarse?

2.1 Transporte terrestre

2.1.1 Para carga

2.1.2 Para pasajero

2.1.3 Para carga y pasajero

2.1.4 Para encomienda

2.1.5 Para giros

## 2.2 Transporte fluvial

- 2.2.1 Para carga
- 2.2.2 Para Pasajero
- 2.2.3 Para carga y pasajero
- 2.2.4 Para encomienda
- 2.2.5 Para giros

## 2.3 Transporte Aéreo

- 2.3.1 Para carga
- 2.3.2 Para pasajero
- 2.3.3 Para carga y pasajero
- 2.3.4 Para encomienda
- 2.3.5 Para giros

## 2.4 Transporte Férreo

- 2.4.1 Para carga
- 2.4.2 Para pasajero
- 2.4.3 Para carga y pasajero
- 2.4.4 Para encomienda
- 2.4.5 Para giros

## 3. Con qué frecuencia y en que condiciones utiliza usted el servicio de transporte?

### 3.1 Para carga

- 3.1.1 Diariamente
- 3.1.2 Semanalmente
- 3.1.3 Quincenalmente
- 3.1.4 Mensualmente

### 3.2 Para pasajero

- 3.2.1 Diariamente
- 3.2.2 Semanalmente
- 3.2.3 Quincenalmente
- 3.2.4 Mensualmente

3.3 Para carga y pasajero

3.3.1 Diariamente

3.3.2 Semanalmente

3.3.3 Quincenalmente

3.3.4 Mensualmente

3.4 Para encomienda

3.4.1 Diariamente

3.4.2 Semanalmente

3.4.3 Quincenalmente

3.4.4 Mensualmente

3.5 Para giros

3.5.1 Diariamente

3.5.2 Semanalmente

3.5.3 Quincenalmente

3.5.4 Mensualmente

4. Qué calidad prima para que usted utilice o no un medio de transporte?

4.1 Precio

4.2 Rapidez

4.3 Comodidad

4.4 Otros

5. Qué ruta piensa usted que deba cubrir la empresa de transporte público de Aracataca?

---

6. Qué clase de vehículo colectivo prefiere?

6.1 Microbús

6.2 Buseteta

6.3 Taxi

6.4 Bus

## ANEXO B

### TABULACION DE LA ENCUESTA

Cuadro 1. Modalidad de transporte utilizados en Aracataca

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Terrestre	521	81%
2. Aéreo	39	6%
3. Fluvial	65	10%
4. Ferreo	26	4%
<b>TOTAL</b>	<b>651</b>	<b>100.0%</b>

Cuadro 2. Utilización del transporte terrestre

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Carga	130	25%
2. Pasajero	130	25%
3. Carga y pasajero	130	25%
4. Para encomiendas	26	5%
5. Para giros	105	20%
<b>TOTAL</b>	<b>521</b>	<b>100.0%</b>

Cuadro 3. Utilización del transporte Aéreo

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Carga	2	5%
2. Pasajero	27	70%
3. Carga y pasajero	2	5%
4. Para encomiendas	4	10%
5. Para giros	4	10%
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100.0%</b>



Cuadro 4. Utilización del Transporte fluvial

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Carga	26	40%
2. Pasajero	4	7%
3. Carga y pasajero	1	1%
4. Para encomiendas	21	32%
5. Para giros	13	20%
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>100.0%</b>

Cuadro 5. Utilización del transporte Ferrero

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Carga	11	42%
2. Pasajero	0	0%
3. Carga y pasajero	0	0%
4. Para encomiendas	10	38%
5. Para giros	5	20%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.0%</b>

Cuadro 6. Destino que conlleva al usuario a utilizar el servicio de Transporte

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Negocios o trabajo	443	68%
2. Estudios	150	23%
3. Turismo	45	7%
4. Otros	13	2%
<b>TOTAL</b>	<b>651</b>	<b>100.0%</b>

Cuadro 7. Frecuencia de uso del servicio de transporte urbano

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Diario	32	5%
2. Semanal	46	7%
3. Quincenal	98	15%
4. Mensual	215	33%
5. Nunca	260	40%
<b>TOTAL</b>	<b>651</b>	<b>100.0%</b>

Cuadro 8. Utilización del servicio de transporte intermunicipal

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Diario	0	0%
2. Semanal	456	70%
3. Quincenal	163	25%
4. Mensual	32	5%
5. Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>651</b>	<b>100.0%</b>

Cuadro 9. Preferencia del servicio de transporte

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Precio	208	32%
2. Rapidez	169	26%
3. Comodidad	137	21%
4. Rutas	137	21%
<b>TOTAL</b>	<b>651</b>	<b>100.0%</b>

Cuadro 10. Rutas de servicio de transporte sugeridas

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>INTERMUNICIPALES</b>		
Aracataca – Fundación	169	26%
Aracataca-Reten-El Bongo	182	28%
Fundación – Aracataca	98	15%
Aracataca – Reten	98	15%
<b>MUNICIPALES</b>		
Buenos aires – Río piedra	39	6
Aracataca – Cerro Azul	65	10
<b>TOTAL</b>	<b>651</b>	<b>100.0%</b>

Cuadro 11. Preferencia de vehículos para el servicio de transporte

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Microbús	225	34.5%
2. Busetas	184	28.3%
3. taxis	144	22.3%
4. Buses	98	15.0%
<b>TOTAL</b>	<b>651</b>	<b>100.0%</b>

## ANEXO C

### MANUAL DE FUNCIONES DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE PUBLICO EN ARACATA - MAGDALENA

NOMBRE DEL CARGO: Gerente General

REPORTA A: Asamblea General

SUPERVISA A: Técnicos de mantenimiento – Secretaria vendedora

Agente despachador – Conductores

#### PERFIL DEL CARGO

- 1.- Ser profesional en el área de Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Industrial o Ingeniería de transporte.
- 2.- Demostrar altos conocimientos sobre cooperativismo
- 3.- Poseer como mínimo dos (2) años de experiencia en cargos similares
- 4.- Ser menor de 35 años.

#### DESCRIPCIÓN GENÉRICA (QUE)

Es el representante legal de la Cooperativa, siendo el responsable por la buena marcha de la administración de los recursos.

#### RESPONSABILIDADES ( COMO)

- Administrará y Ejecutará las decisiones y planes optadas por la Asamblea General de la Cooperativa.
- Tomará y llevará la vocería de la Cooperativa al ambiente empresarial externo.
- Manejará los sistemas funcionales internos buscando la eficiencia y racionalización de los recursos disponibles
- Realizará las funciones de pagador, jefe de compras y jefe de personal.
- Buscará por todos los medios a su alcance la consecución de nuevos mercados y servicios.
- Se encargará de diseño y montaje de programas que permitan el mejor funcionamiento de la cooperativa.
- Buscará el desarrollo continuo del objeto social de la cooperativa.
- Será el guía para todos los trabajadores de la cooperativa, presentándoles el apoyo necesario para la ejecución de sus funciones
- Realizará todas aquellas funciones que le sean asignadas por la Asamblea General de Socios.

#### FINALIDAD ( PARA QUE):

- Lograr la prosperidad y desarrollo de la Cooperativa
- Representar de la mejor forma posible a la cooperativa en el ámbito empresarial y comercial.
- Mantener un crecimiento económico sólido y duradero

- Ser objeto de apoyo y guía para todas las personas que de una u otra forma hacen parte de la cooperativa.
- Identificar es forma constante todas las oportunidades, que le permitan a la cooperativa desarrollar su objeto social.
- Llevar a cabo un programa de mejoramiento continuo.
- Mantener el orden jerárquico dentro de la cooperativa.

NOMBRE DEL CARGO: Revisor Fiscal

REPORTA A: Asamblea General de Socios

SUPERVISA A: Todos los entes administrativos de la Cooperativa

#### PERFIL DEL CARGO

1.- Ser profesional en Contaduría Pública, con matrícula vigente o entidad creada para tal fin y aceptada por DANSOCIAL.

2.- Ser menor de 40 años o demostrar experiencia reconocida por DANSOCIAL

#### DESCRIPCIÓN GENÉRICA (QUE)

El revisor fiscal cumplirá las funciones de Auditoría Interna, las cuales serán señaladas en los estatutos de la Cooperativa.

#### RESPONSABILIDADES ( COMO)

- Velar porque los actos de los órganos de administración se ajusten a las prescripciones legales, estatutarias, reglamentarias y en especial los principios cooperativos
- Conocer los reclamos de los asociados en relación con la prestación del servicio, transmitirlos y solicitar los correctivos necesarios
- Informar a los órganos de administración en el funcionamiento de la Cooperativa.
- 
- Hacer llamados de atención a los asociados cuando incumplan los deberes consagrados en la ley, estatutos y reglamentos.
- Verificar la lista de asociados hábiles para poder participar en las asambleas.
- Rendir informes de las actividades en la Asamblea General
- Realizará funciones de auditoria interna, las cuales serán establecidas en los estatutos.

#### FINALIDAD (PARA QUE)

- Necesario para el eficiente funcionamiento de la Cooperativa
- Los estatutos de toda cooperativa se convierten en los reglamentos internos generales y se deben cumplir en toda su extensión.
- Será el ente de vigilancia de todas las actividades de la cooperativa sin perjuicio de la vigencia y control que ejerce el estado sobre la cooperativa.

- Hacer cumplir los estatutos ya que estos compilan los derechos y deberes de los asociados, estableciendo las funciones de los órganos de administración que deben cumplirse a cabalidad.
- Garantizar la inspección en los procesos administrativos, el funcionamiento de la cooperativa, la prestación del servicio y el manejo financiero de las mismas.

NOMBRE DEL CARGO: Secretaria Vendedora

REPORTA A: Gerente General

SUPERVISA A: Despachador - Conductores

#### PERFIL DEL CARGO

- 1.- Bachiller comercial o Bachiller con capacitación en una institución legalmente reconocida, preferiblemente con conocimientos en computación y en contabilidad.
- 2.- Ser menor de 35 años
- 3.- Poseer mínimo tres (3) años de experiencia en cargos similares

#### DESCRIPCIÓN GENÉRICA (QUE)

Será la encargada del manejo de toda la papelería de la oficina y taller, manejará la correspondencia, así como la venta de repuestos e insumos al público en general.

## RESPONSABILIDADES ( COMO )

- Realizará todos los informes que se requieran tanto del gerente como del resto del personal de la cooperativa.
- Será la encargada del recibo y el despacho de la correspondencia.
- Transcribirá toda la información que se le encargue y manifestará cualquier inconsistencia de la misma al gerente o a la persona responsable de la misma.
- Se encargará del inventario periódico de la mercancía existente en el taller, así como de la papelería para el despacho de vehículos y tiquetes.
- Será un supervisor general de los funcionarios de la cooperativa.
- Se encargará de la venta de repuestos e insumos al público en general.
- Realizará todas las labores adicionales que le sean asignadas por el gerente general de la cooperativa e informará de cualquier anomalía que se presente dentro de la cooperativa.

## FINALIDAD ( PARA QUE )

- Colaborarle al gerente en el control de la cooperativa en los momentos que no se encuentre.
- Será un organismo de control dentro de la cooperativa
- Será un punto amable de atención a los clientes de la cooperativa



- Se encargará del control periódico de los inventarios permitiendo un mejor manejo de los mismos.

NOMBRE DEL PUESTO: Técnico de mantenimiento

REPORTA A: Gerente General

SUPERVISA A : Conductores

#### PERFIL DEL CARGO

- Bachiller con conocimientos comprobados en Mecánica automotriz
- Menor de 35 años
- Poseer mínimo dos años de experiencia en cargos similares
- Poseer libreta militar

#### DESCRIPCIÓN GENÉRICA ( QUE )

Realizar el mantenimiento y control mecánico de los vehículos, informando de los problemas que llegue a detectar y garantizar la existencia de los implementos necesarios para realizar su labor.

#### RESPONSABILIDADES ( COMO )

- Realizará la programación para los cambios de aceites, filtros y rotación de llantas que los vehículos afiliados requieran.
- Realizará chequeos periódicos a los vehículos para determinar y programar las reparaciones necesarias para el buen funcionamiento de los vehículos.
- Se encargará del control ( verificación y pedidos) de los inventarios de mercancías.
- Realizará la supervisión de los conductores en el trato de los vehículos.
- Informará de cualquier anomalía que llegare a encontrar en lo relacionado a los vehículos.

#### FINALIDAD (QUE)

- Coordinar el mantenimiento de los vehículos permitiendo que estos estén siempre en perfectas condiciones.
- Llevar el control real de las necesidades de las mercancías en los inventarios.
- Controlar que los conductores no dañen de forma intencional los vehículos.
- Mantener el orden de los vehículos en cuanto al tiempo que estos llegaren a estar parados.
- Evitar que los daños que se presenten en los vehículos, en un momento dado puedan acarrear un problema más grave después.
- Poder brindarle a todos los usuarios del servicio la seguridad en su integridad personal en el transporte.

NOMBRE DEL CARGO: Despachador

REPORTA A: Secretaria vendedora

SUPERVISA A: Conductores

#### PERFIL DEL CARGO

Es la persona encargada de las ventas de tiquetes, control de los vehículos y la supervisión directa de los conductores.

#### RESPONSABILIDADES ( COMO )

- Se encargará de la coordinación de los vehículos y de la venta de tiquetes.
- Será el supervisor directo de los conductores y del cumplimiento de los horarios.
- Tendrá una comunicación directa con los conductores y reportará las novedades que se puedan presentar.
- Será el encargado del control en el tanqueo de los vehículos.
- Atenderá los reclamos y sugerencias de los usuarios del servicio.
- Programará en coordinación con los técnicos en mecánica el envío de los vehículos a mantenimiento así como su respectiva programación.
- Controla el servicio que se le preste a los usuarios.

#### FINALIDAD ( PARA QUE )



- Controlar a los conductores para que presten un buen servicio.
- Coordinar el envío de los vehículos para que todos tengan la misma oportunidad de trabajo.
- Controlar el servicio para satisfacción del cliente.
- Brindar al pasajero la seguridad que este requiera.
- Velar por el buen servicio que se presta en la cooperativa
- Comunicar cualquier sugerencia tanto propia como de los usuarios que le permita a la cooperativa mejorar o arreglar problemas presentes

#### FINALIDAD ( PARA QUE)

- Ofrecer el mejor servicio al usuario, en las condiciones de seguridad necesarias .
- Mantener un contacto directo con los usuarios de los servicios de transporte de la cooperativa.
- Es un instrumento de recolección de información
- Es la cara amable de la cooperativa
- Permitir un constante control sobre las condiciones mecánicas de los vehículos.