

 Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia Vigilancia Mineducación	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	Código F-AC-DBL-007	Fecha 10-04-2012	Revisión A
Dependencia DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	Aprobado SUBDIRECTOR ACADEMICO		Pág. i(118)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	JENNY PAOLA ANGARITA MANZANO MILENA JAIME GUERRERO
FACULTAD	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIOS	PLAN DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
DIRECTOR	ING. CARLOS AUGUSTO ROPERO GAONA
TÍTULO DE LA TESIS	PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA COOPERATIVA DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE LULO COMO REINCORPORACION SOCIAL DE LAS MUJERES DESMOVILIZADAS EN EL MUNICIPIO DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER

RESUMEN

(70 palabras aproximadamente)

EL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA COOPERATIVA DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE LULO COMO REINCORPORACION SOCIAL DE LAS MUJERES DESMOVILIZADAS EN EL MUNICIPIO DE OCAÑA ES UNA OPORTUNIDA DE NEGOCIO QUE PERMITIRA UNA NUEVA OPORTUNIDAD PARA QUIENES EN SU MOMENTO PERTENECIERON A LA ILEGALIDAD PERO QUE HOY EN DIA EN PLENO PROCESO DE POSCONFLICTO SE BUSCA QUE LA SOCIEDAD SE RECONCILIE CON ELLAS Y QUE ESTA IDEA DE NEGOCIOS SEA FACTIBLE Y RENTABLE.

CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS:	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:
----------	---------	----------------	---------



Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104
info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA COOPERATIVA DE
PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE LULO COMO REINCORPORACION
SOCIAL DE LAS MUJERES DESMOVILIZADAS EN EL MUNICIPIO DE
OCAÑA,NORTE DE SANTANDER**

AUTORAS

JENNY PAOLA ANGARITA MANZANO

MILENA JAIME GUERRERO

**Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de Administradoras
de empresas**

DIRECTOR

ING. CARLOS AUGUSTO ROPERO GAONA

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Ocaña, Colombia

Febrero, 2018

Indice

Capítulo 1. Plan de negocio para la creación de una cooperativa de producción y comercialización de lulo como reincorporación social de las mujeres desmovilizadas en el municipio de Ocaña, Norte de Santander.14

1.1 Planteamiento del Problema.....	14
1.2 Formulación del Problema	16
1.3 Objetivos (General y Específicos).....	16
1.4 Justificación.....	17
1.5 Delimitaciones.....	19
1.5.1 Operativa	19
1.5.2 Conceptual	19
1.5.3 Geográfica	19
1.5.4 Temporal.....	19

Capítulo 2. Marco Referencial20

2.1 Marco Histórico.....	20
2.1.1 Antecedentes a Nivel Internacional.....	20
2.1.2 Antecedentes a Nivel Nacional.....	23
2.2 Marco Teórico	24
2.2.1 Plan de Marketing o Análisis de Mercado.....	27
2.2.2 Plan de Producción o Análisis Técnico	30
2.2.3 Plan de Organización y Gestión o Análisis Administrativo y legal	35
2.2.4 Plan Financiero o Análisis Económico y Financiero.....	39
2.3 Marco Conceptual	42
2.3.1 Plan de Negocios.	42
2.3.2 Estudio de Factibilidad	42
2.3.3 Cooperativismo.....	43
2.3.4 Economía solidaria	46
2.3.5 Población vulnerable	46
2.3.6 Reincorporación social	46

2.3.7 Desmovilización	47
2.3.8 Conflicto armado	47
2.3.9 Productos orgánicos.....	48
2.3.10 Desarrollo Económico	48
2.4 Marco Legal	49
2.4.3 Ley 1257 de 2008	51
2.4.4 Ley 1413 de 2010	51
2.4.5 Ley 1450 de 2011	52
2.4.6 Ley 1448 de 2011	52
2.4.7 Ley 1542 de 2012	53
Capítulo 3. Diseño Metodológico.....	54
3.1 Tipo de investigación	54
3.2 Población.....	54
3.3 Muestra.....	54
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información.....	55
3.5 Procesamiento y análisis de información	56
Capítulo 4. Presentacion de resultados	57
4.1 Realizar un estudio de mercados que permita conocer la viabilidad para la creación de una cooperativa de producción y comercialización de lulo en Ocaña, Norte de Santander para mujeres desmovilizadas como mecanismo de reincorporación social.	57
4.1.1 Análisis de la demanda	67
4.1.2 Demanda actual	67
4.1.3 Proyección de la demanda	67
4.1.4 Análisis de la oferta.	69
4.1.5 Análisis de la situación actual de la competencia.....	69
4.1.6 Fijación de precios.....	69
4.1.8 Canales de distribución.....	71
4.1.9 Mecanismos de difusión y publicidad.	72
4.1.10 Logotipo.....	73

4.2 Realizar un estudio financiero y una evaluación económica que permita cuantificar la inversión económica necesaria para la creación cooperativa de producción y comercialización de lulo en Ocaña, Norte de Santander para mujeres desmovilizadas como mecanismo de reincorporación social.	74
4.2.1 Presupuesto de gasto de personal.	74
4.2.2 Requerimiento equipo de oficina.....	76
4.2.3 Gastos a diferir.....	78
4.2.4 Costos fijos	79
4.2.5 Gastos en el empaque del lulo en el año 1	80
4.2.6 Costos para producir una caja de lulo.....	81
4.2.7 Depreciación.....	81
4.2.8 Proyección de precios y ganancias.	82
4.2.9 Punto de equilibrio.....	82
4.2.10 Estados financieros	83
4.3 Elaborar un plan de operación que determine los aspectos técnicos y característicos del producto requerido.	88
4.3.1 Directrices del proyecto.....	88
4.3.2 Generalidades del Cultivo de Lulo	91
4.3.3 Proceso del cultivo de lulo.....	93
4.4 Elaborar un estudio administrativo y legal proponiendo la creación y estructura organizacional y administrativa de la empresa.	99
4.4.1 Requisitos legales	99
4.4.2 Estructura organizacional	101
4.4.3 Organigrama	102
4.4.4 Manual de funciones.....	103
4.5 Evaluar el impacto social y ambiental de la creación de una cooperativa de producción y comercialización de lulo en Ocaña, Norte de Santander para mujeres desmovilizadas como mecanismo de reincorporación social.	106
Conclusiones.....	108
Recomendaciones.....	110

Referencias Bibliográficas111

Apéndices116

Lista de tablas

Tabla 1. Cantidad de fruterías que ofertan lulo en el municipio de Ocaña, Norte de Santander..	57
Tabla 2. Frecuencia de venta de lulo en las fruterías de Ocaña, Norte de Santander	58
Tabla 3. Cantidades en que las que las fruterías adquieren el lulo para su posterior venta	60
Tabla 4. Proveedores actuales de lulo en el municipio de Ocaña, Norte de Santander	61
Tabla 5. Presentacion para la distribución del lulo en las fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander.....	62
Tabla 6. Precios de distribución del lulo en las fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander.....	63
Tabla 7. Características para la elección del lulo en las fruterías de Ocaña, Norte de Santander	64
Tabla 8. Forma de pago del producto de las fruterías en el municipio de Ocaña	65
Tabla 9. Aceptabilidad de una cooperativa productora y comercializadora de lulo de mujeres desmovilizadas.....	66
Tabla 10. Proyección de ventas semanales de lulo	67
Tabla 11. Proyección de ventas mensuales de lulo.....	68
Tabla 12. Proyección de ventas anuales de lulo	68
Tabla 13. Análisis de la oferta actual proyectada.	69
Tabla 14. Fijación de precios	70
Tabla 15. Medios de comunicación	73
Tabla 16. Gastos de personal	75
Tabla 17. Presupuesto de gastos de personal proyectado con base en la dimensión del mercado definida	76
Tabla 18. Requerimiento de equipo de oficina.	76

Tabla 19. Insumos.....	77
Tabla 20. Equipo y herramienta requerida para el proceso de producción.....	78
Tabla 21. Gastos diferidos	79
Tabla 22. Costos fijos	79
Tabla 23. Gastos en el empaque de lulo a un año.....	80
Tabla 24. Costos totales para la producción de lulo	81
Tabla 25. Depreciaciones de los equipos de oficina y de producción	82
Tabla 26. Proyección de precios y ganancias.	82
Tabla 27. Equipo de Oficina.....	90
Tabla 28. Maquinaria y equipo necesario para el proceso del cultivo del lulo.....	91
Tabla 29. Principales Plagas	98

Lista de Figuras

Figura 1. Cantidad de fruterías que ofertan lulo en el municipio de Ocaña, Norte de Santander	58
Figura 2. Frecuencia de venta de lulo en las fruterías de Ocaña, Norte de Santander.....	59
Figura 3. Cantidades en que las que las fruterías adquieren el lulo para su posterior venta.....	60
Figura 4. Proveedores actuales de lulo en el municipio de Ocaña, Norte de Santander.....	61
Figura 5. Presentacion para la distribución del lulo en las fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander.....	62
Figura 6. . Precios de distribución del lulo en las fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander.....	63
Figura 7. Características para la elección del lulo en las fruterías de Ocaña, Norte de Santander	64
Figura 8. Forma de pago del producto de las fruterías en el municipio de Ocaña.....	65
Figura 9. Aceptabilidad de una cooperativa productora y comercializadora de lulo de mujeres desmovilizadas.....	66
Figura 10. Canal de distribución directa de la cooperativa.....	72
Figura 11. Proceso del cultivo de lulo	93
Figura 12. Estructura organizacional	103

Lista de cuadros

Cuadro 1. Fruterías en el municipio de Ocaña.....	55
---	----

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Cajas de cartón para comercializar el lulo	71
Ilustración 2. Preparación del terreno para la siembra de lulo	94
Ilustración 3. Propagación del lulo.....	95
Ilustración 4. Poda de mantenimiento	96
Ilustración 5. Aporque	97

Capítulo 1. Plan de negocio para la creación de una cooperativa de producción y comercialización de lulo como reincorporación social de las mujeres desmovilizadas en el municipio de Ocaña, Norte de Santander

1.1 Planteamiento del Problema

Colombia ha estado inmersa en la violencia y los conflictos internos siempre han estado presentes en el desarrollo de la sociedad, desde hace más de cinco décadas este flagelo azota todas las regiones (unas más que otras), la posición estratégica y geográfica de la zona del Catatumbo y como centro urbano la ciudad de Ocaña, es la más apetecida por estos grupos al margen de la ley, por esta razón el interés de los diferentes entes gubernamentales por mitigar y eliminar las consecuencias del conflicto. De esta manera el estado le ha apostado a la reconciliación y la inclusión social de quienes han estado alzados en armas y desligados de la ley como mecanismo de inclusión socio cultural.

Gomez (2014) parte de la idea de que es fundamental y de gran importancia el incentivo social y económico por el cual los integrantes de los grupos armados deciden tomar la reintegración en la civilización, esto con el fin de reconstruir sus proyectos de vida. Enfatiza en el proceso de Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR), el cual se debe ejecutar de forma precisa, porque si este fracasa puede llevar a que se generen nuevas hostilidades y a la conformación de Bandas Criminales (BACRIM), por lo que debe ser complementado por la Política de la Reintegración Social y Económica (PRSE), en la cual se destacan varios aspectos positivos, dado que los excombatientes perciben los beneficios otorgados como un aliciente que les permite tener en cierto modo libertad e independencia económica, sin tener ningún tipo de problema legal. Sin embargo, ciertas políticas de la ACR son consideradas por el autor como nocivas para el desempeño de su vida laboral, dado que

existe un control estricto que los lleva a asistir de forma obligada a los planes psicosociales, ocasionando de esta forma su desvinculación laboral, este tipo de presión y falta de flexibilidad debe ser punto de estudio para el fortalecimiento al proceso (Gomez 2014)

Otro trabajo importante para esta investigación es el realizado por Roldan (2013) el cual se presentó anteriormente y se concentra en la inclusión laboral de los desmovilizados, determina las dificultades a las que se enfrentan al tratar de volver la vida civil, dado que la reacción que toma la sociedad frente a su pasado y define como fundamental la inclusión laboral ya que le permite su independencia económica y proyectar su plan de vida. Esto se reafirma con lo propuesto por Mejía (2014) sobre la importancia del incentivo económico y social para que se dé un proceso de reincorporación exitoso.

Actualmente la Agencia para la reintegración y normalización manifiesta que el 70% de las personas que se encuentran en el proceso actualmente laboran y de ellos el 70.7% en actividades informales y el 29.3% en actividades formales. Además de ello manifiesta el informe que solo 650 empresas apoyan el proceso y vinculan laboralmente a desmovilizados. (www.reintegracion.gov.co, 2017)

Durante el año 2017 esta agencia registra que en Norte de Santander durante el último año se recibieron 1334 desmovilizaciones y en Ocaña de acuerdo al plan de desarrollo municipal existe una población entre 40 y 50 mujeres las que se han desmovilizado de los grupos al margen de la ley para emprender un nuevo proyecto de vida, sin embargo a la fecha existen 19 de acuerdo con la información entregada por la Unidad de Víctimas de la Alcaldía municipal de Ocaña. De esta manera se evidencia una problemática alarmante frente a las condiciones socio laborales de quienes deciden emprender un nuevo camino y dejar el conflicto armado.

De acuerdo con los anteriores planteamientos, se requiere de la inclusión Socio Cultural de nuevas opciones para los desmovilizados que permita una vez estén fuera de las filas de los grupos al margen de la ley, un cambio y además una mejor calidad de vida.

Pues bien dentro de dicha inclusión se encuentra proyectos productivos como las cooperativas de economía solidaria encaminadas a brindar nuevas oportunidades para la proyección laboral de quienes dejan la guerra y contribuyen a un mejor país.

La creación de cooperativas de economía solidaria permite la realización de nuevos sueños y la reactivación de la economía en las regiones donde se implementan. Es por ello que siendo Ocaña un centro de recepción de desmovilizados del Catatumbo, debe proyectar y requerir de mejores condiciones y posibilidades para quienes regresan a la vida civil con el anhelo de una estabilidad económica y familiar, que a su vez contribuye con una sociedad que conviva pacíficamente y que se consiga con ello la anhelada paz.

1.2 Formulación del Problema

¿Es factible la creación de una cooperativa producción y comercialización del lulo como reincorporación social de las mujeres desmovilizadas en el municipio de Ocaña, Norte de Santander, Colombia?

1.3 Objetivos (General y Específicos)

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocios de creación de una cooperativa de producción y comercialización de lulo en Ocaña, Norte de Santander para mujeres desmovilizadas como mecanismo de reincorporación social.

1.3.2 Objetivos Específicos

Realizar un estudio de mercados que permita conocer la viabilidad para la creación de una cooperativa de producción y comercialización de lulo en Ocaña, Norte de Santander para mujeres desmovilizadas como mecanismo de reincorporación social.

Realizar un estudio financiero y una evaluación económica que permita cuantificar la inversión económica necesaria para la creación cooperativa de producción y comercialización de lulo en Ocaña, Norte de Santander para mujeres desmovilizadas como mecanismo de reincorporación social.

Elaborar un plan de operación que determine los aspectos técnicos y característicos del producto requerido.

Elaborar un estudio administrativo y legal proponiendo la creación y estructura organizacional y administrativa de la empresa.

Evaluar el impacto social y ambiental de la creación de una cooperativa de producción y comercialización de lulo en Ocaña, Norte de Santander para mujeres desmovilizadas como mecanismo de reincorporación social.

1.4 Justificación

El conflicto armado en Colombia, ha desencadenado dentro de sus consecuencias la victimización de la mujer al ocupar un rol dentro de las filas armadas y fuera de ellas. Debido a este fenómeno de violencia que involucra todas las zonas del país, el legislador y los gobernantes han enmarcado su reintegración a través de políticas encaminadas a visibilizar su situación y a contrarrestar las lamentables secuelas de la guerra absurda

Hoy por hoy de analizando la situación desde el punto de vista de la desmovilización, es indiscutible la evidente y difícil realidad que enfrentan los desmovilizados. Parte de estas dificultades se ponen de manifiesto en el ámbito laboral, debido a las pocas e injustas oportunidades laborales a las que tienen acceso estas personas; de los más de 35.000 desmovilizados, apenas 1.733 han logrado vincularse laboralmente gracias a acciones de la Agencia Colombiana de Reintegración (ACR) (Redacción Judicial 2013) Esta carencia de oportunidades de empleo y la poca protección laboral a los desmovilizados han conducido a que se incrementen los niveles de violencia en los distintos centros urbanos y también al rearme de estas personas, dando lugar al surgimiento de fenómenos como las BACRIM. (Corporación Nuevo Arco Iris s.f.)

En la actualidad el país vive un momento trascendental en la terminación del conflicto armado en busca de reconciliar una sociedad que ha estado inmersa en este, dicho proceso requiere de un cambio de mentalidad en la sociedad, de todos y cada uno de sus miembros teniendo en cuenta sus propias necesidades y particularidades.

Es así como nace la necesidad de contribuir a la reincorporación social de quienes han estado en las filas de los grupos al margen de la ley, siendo esta la razón principal para articular la necesidad social para que las mujeres sean parte del cambio y dinámica socioeconómica como eje fundamental a su inclusión a la vida civil y cultural de la región del Catatumbo específicamente en el municipio de Ocaña, que nos concierne para el desarrollo de esta propuesta, las cuales están altamente ligada al sector agrícola de la región por esto se propone realizar el proyecto de análisis general en los aspectos y procesos para la creación de una cooperativa que permita la dignificación de las mujeres desmovilizadas y la materialización de su proyecto de vida y con ello una sociedad más humana y en paz.

De esta manera la presente propuesta busca analizar la factibilidad frente a la creación de una cooperativa para la producción y comercialización del lulo, para mujeres desmovilizadas en la ciudad de Ocaña, ya que es la oportunidad de materializar su regreso a la sociedad civil, este proyecto que busca identificar los principales aspectos con relación a la factibilidad del cultivo del el lulo y su producción y comercialización en la región, gracias a que los agricultores de municipios cercanos ya lo han implementado en sus cultivos.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Operativa: Se pueden generar inconvenientes en dicho proceso, debido al suministro de información errónea o negación de la misma por parte de la oficina de reintegración en la Alcaldía Municipal de Ocaña y la Agencia de Reintegración y la información suministrada por los establecimientos comerciales que serán incluidos en el estudio del proyecto. Estos inconvenientes se manejan con el respectivo director de la presente propuesta. El valor del precio de la libra de lulo es fluctuante debido a que este varía según los cambios en el mercado.

1.5.2 Conceptual: En la presente investigación se manejaron los siguientes conceptos: Economía solidaria, reincorporación social, desmovilización, conflicto armado, productos orgánicos.

1.5.3 Geográfica: El proyecto se desarrolló la ciudad de Ocaña Norte de Santander.

1.5.4 Temporal: El tiempo estipulado para la realización de la propuesta fue de 10 semanas contado a partir de la aprobación del proyecto de grado.

Capítulo 2. Marco Referencial

2.1 Marco Histórico

2.1.1 Antecedentes a Nivel Internacional

Basados en el lema de Franklin D. Roosevelt: “La cooperación constituye, un esfuerzo poderoso y metódico para la introducción de la mayor justicia posible dentro de las relaciones económicas”, se dieron los primeros indicios del “cooperativismo” o “economía solidaria” como actualmente se conoce, que constituye uno de los sistemas económicos de mayor expansión dentro de la actividad económica y social de muchas naciones, precisamente por ser la solidaridad su razón de ser. (Sánchez 2014)

El cooperativismo tuvo su origen a mediados del siglo XIX en Inglaterra en 1844, lugar en el que por aquellos días, sentía el desarrollo pleno de la Revolución Industrial, siendo este fenómeno el motivo para que un grupo de artesanos y manufactureros que se encontraban inconformes con la situación social y laboral por la que estaban atravesando, se reunieran y dieran vida a la primera cooperativa que se denominó “Colonia de los justos pioneros de Rochdale”, que posteriormente sería más conocida como Colonia de New Lanark o Pioneros de Rochdale.

Su líder, ROBERT OWEN, se constituyó en gestor de la cooperativa e impulsó a cada uno de los miembros para que realizara un aporte de una libra esterlina (moneda de Inglaterra). Con este dinero pudieron dar marcha a sus operaciones comerciales, abriendo un almacén para la venta de artículos de primera necesidad. También instituyeron las bases de la asociación, tanto en los aspectos económicos como sociales.

El cooperativismo surge a raíz de la revolución industrial, la cual fue principalmente tecnológica, pero con profundos efectos en la vida económica, política y social. En ese

momento histórico abre sus puertas el 21 de diciembre de 1844 un almacén de víveres organizado por la cooperativa de consumo Rochdale, una ciudad industrial inglesa, en los 28 trabajadores, muchos de ellos tejedores impulsados por un líder llamado Robert Owen, quien al ser despedido por pertenecer al sindicato decidieron fundar la mencionada empresa que se hizo célebre por su rápido desarrollo basado en ciertas ideas y prácticas administrativas que se conocen generalmente como principios cooperativos. (Sánchez 2014)

Por la misma época y en otros países europeos como Alemania, Bélgica, Checoslovaquia, Francia, Italia y los países escandinavos surgen otras formas cooperativas como las de producción y trabajo asociado, de ahorro y crédito, de vivienda y las que asocian a los agricultores para la provisión de semillas, abonos y herramientas para la comercialización de sus productos. (Salaberría 2005)

Las cooperativas en procesos de desarrollo se unen a otras de su especialidad a escala nacional hasta que muy pronto en 1895, varios organismos internacionales constituyen la alianza cooperativa internacional (ACI), que se propone entre otros objetivos el de precisar y difundir por todo el mundo los principios y métodos de la cooperación.

Los emigrantes alemanes, suizos, italianos y franceses fundan en Argentina y en el sur de Brasil las primeras cooperativas semejantes a las de sus países de origen. Los países andinos de América reciben más tarde la influencia de las cooperativas europeas y las de Canadá y Estados Unidos. En las ciudades se desarrollan cooperativas de consumo, ahorro y crédito, de vivienda y de servicios varios. En los campos toman impulso las cooperativas de producción agropecuaria, la de provisiones de semillas, abonos, entre otros y las de comercialización de productos.

Las manifestaciones concretas del cooperativismo y en general de la economía solidaria en el mundo contemporáneo son muy notables. Para hablar solamente de las

cooperativas, se puede afirmar que no existe país alguno donde no haya organismos de esta clase dedicados a las más variadas actividades.

La historia del movimiento cooperativo latinoamericano se divide en cuatro grandes momentos:

De finales del siglo XIX a 1930. En esta etapa se inicia y se desarrolla el cooperativismo en los países australes: Argentina, Brasil, Uruguay y Chile promovido por inmigrantes europeos. Especialmente franceses, alemanes y suizos.

A partir de la gran depresión de 1930 a 1960. Como resultado de la gran depresión económica iniciada en la bolsa de Nueva York a finales de 1929, sus repercusiones se materializaron en América Latina desde los comienzos de 1930. Fue entonces, bajo la orientación del gobierno norteamericano y las uniones de crédito cooperativas estadounidenses, cuando los gobiernos latinoamericanos se propusieron fomentar el cooperativismo.

Es a raíz del fenómeno de la gran depresión de 1930 cuando se inicia el cooperativismo en la mayoría de los países andinos: el Caribe y Centro América. Bajo ese primer aliento nacerían cooperativas de consumo y ahorro y crédito promovidas por el Estado, patronos y organizaciones religiosas. En 30 años, los resultados fueron inconsistentes y precarios con pequeñas cooperativas carentes de principios doctrinarios y de ideología cooperativa, con poco radio de acción y menor dominio sobre comunidades. Finalmente, escasa contribución de otras actividades cooperativas.

Fomento de Cooperativas Agrarias (1960-1970). En este lapso se promueven iniciativas tendientes a impulsar programas de reforma agraria con base en cooperativas de producción, suministro de insumos y comercialización. Durante esta época, se plantearon programas de

reforma agraria que circunscribían la viva participación de cooperativas en la mayoría de los países latinoamericanos. Dichos programas fueron de tipo secundario. Es decir, no apuntaban a quebrar la estructura latifundio-minifundio imperante pues recaían sobre: tierras excedentes de los grandes latifundios con presencia de conflictos sociales, regiones marginales o de colonización o sobre territorios atrasados con presencia predominante indígena.

El período Neoliberal. Esta etapa comenzó entre las décadas de 1970 y 1980 con la admisión del neoliberalismo como propuesta para la Modernización de Estados y Sociedades. Esto, gracias a la globalización económica y al poder regulatorio de las leyes del mercado con la consecuente apertura de las economías nacionales hacia el mercado mundial y la libre circulación de capitales y mercancías. Durante la implantación del modelo neoliberal, el cooperativismo fue uno de los medios sociales más afligido. Esto se debe, en primer lugar, por su debilidad doctrinaria e ideológica. En segundo lugar, a la agresiva competencia entre cooperativas por ganar clientela, y por último, la falta de cambios estructurales para institucionalizar al cooperativismo. (Historia del Cooperativismo s.f.)

2.1.2 Antecedentes a Nivel Nacional

En el ámbito nacional son varios los planes de negocio que se han planteado para la creación de empresas productoras y comercializadoras de frutas como el lulo.

Como primer antecedente es preciso mencionar el trabajo de grado titulado “Transformación y Comercialización del Lulo en el departamento de Risaralda”. En esta investigación se caracterizó la producción del lulo que inicia desde la pre cosecha hasta su transformación, con el fin de estudiar los procesos actuales para su comercialización, como los canales de distribución, normas de calidad y tipos de empaque además de los problemas de exportación que tiene el lulo. También se analizaron factores como el valor agregado que

genera la transformación agroindustrial y conocer el grado de innovación que algunas pequeñas y medianas empresas le están dando al lulo en el departamento de Risaralda. (Rueda, Calvo y Isaza 2010)

Dentro de estos trabajos encontramos el realizado en el 2013 denominado “Creación y puesta en marcha de una empresa que produzca, distribuya y comercialice pulpa de fruta en tiendas de barrio en la ciudad de Bogotá”. El desarrollo del trabajo de grado se le asignó el nombre a la empresa Mi Pul-Pa S.A.S. Este proyecto de negocio creado por un emprendedor Javeriano estudiante de Ingeniería Industrial. El plan de negocios busco financiación por medio de recursos estatales en entidades que apoyan el emprendimiento como el Fondo Emprender del SENA, es así como ya se hace parte del proceso de convocatorias, participando en la Convocatoria Nacional Número 241 la cual impulsa proyectos del sector agroindustrial en el país con un presupuesto de 5.000.000.000 de pesos. (Navarro 2013)

.En el mismo año pero en la Universidad Tecnológica de Pereira el trabajo de grado denominado “Estudio de factibilidad para el montaje y puesta en marcha de una empresa comercializadora y distribuidora de pulpa de fruta derivada de la mora y el lulo”. Este trabajo busco resaltar la importancia de la realización de la propuesta de llevar a cabo el modelo de negocio para la creación de una empresa comercializadora y distribuidora de pulpa de frutas derivada de la mora y el lulo. (Ballesteros & Ruiz 2013)

2.2 Marco Teórico

Un negocio en mente normalmente requiere el desembolso de capital que toma años recuperar. Para muchos esta inversión significa arriesgar su propia supervivencia. Cuanto mayor el tiempo de recuperación, mayor la exposición al riesgo. ¿Cómo se puede minimizar esos riesgos?, mediante una planificación meticulosa con información pertinente y relevante para disminuir la incertidumbre del futuro.

La clave para minimizar riesgos recae en conocer cada vez más sobre el “futuro”. Y conocer más y más sobre el futuro significa una planificación meditada y recolección de información necesaria que permita materializar la idea en un negocio que sea rentable para la persona que lo inicia. Esta es la principal razón para la preparación de un plan de negocios

El plan de negocios describe brevemente el futuro como lo percibe el empresario potencial. Incluirá suposiciones justificadas sobre lo que posiblemente suceda. Como tal, será el manual para operar el negocio que se propone. Es el negocio en papel. Un buen plan comprende:

a) La recolección de datos (a través de un trabajo de investigación) que son relevantes y pertinentes con todos los aspectos del negocio propuesto,

b) El análisis de los datos recolectados y,

c) La aplicación de los resultados para minimizar los riesgos en el negocio

Estos aspectos incluyen los siguientes componentes:

Aspectos de Marketing: El estudio de marketing investiga la demanda a futuro del producto, determina la competitividad dentro de la industria, establece la cantidad anual que puede vender, hace un estimado de los precios de venta a futuro y diseña un programa de marketing para el producto. ¿Cómo se hace? en primer lugar identificando quienes serán los clientes, cuáles son sus necesidades, cuánto están dispuestos a pagar y si es posible lanzar un prototipo a los consumidores y evaluarlo en un piloto. El enfoque del marketing moderno, plantea que antes de decidir qué producto o servicio lanzar al mercado, en base a la idea que ud. ha percibido, busque información adecuada para conocer a sus clientes futuros y ojalá testee su solución en un piloto.

Aspectos de Producción: El estudio de producción selecciona el proceso de fabricación, la capacidad del diseño, maquinaria y equipos, ubicación de la empresa y como está dispuesta, especificaciones de la estructura y requerimientos para la operación (que incluye materiales, servicios, mano de obra, etc.). Decisiones de producción son: ¿arrendar un local o construir un propio?; ¿cuántos trabajadores puedo pagar? ¿Cuántos necesito para producir 100 unidades?. Es necesario cotizar en el mercado las materias primas, los materiales y todos los insumos que necesite para comenzar su operación, ya que de esta etapa provendrá lo que necesitará como INVERSIÓN INICIAL y cuán demandará su negocio mensualmente, es decir, ¿cuánto tendrá que vender mensualmente para cubrir sus costos y tener ganancias?

Aspectos de Organización y Gestión: Este componente examina la forma apropiada de la organización de la empresa, antecedentes y capacidades del empresario y el patrón del personal profesional del negocio. En cada uno de los países la "formalización empresarial" toma figuras legales distintas. Un aspecto importante de la formalización son los trámites ante el servicio de higiene ambiental o departamento de salud, cuando el producto que se quiere comercializar es de la industria de alimentos, otro aspecto son los temas tributarios, iniciar actividades comerciales bajo un giro económico adecuado, facturación y el tema impuestos, son aspectos nuevos para la mayoría de los emprendedores y dejar todo en manos de un contador, no es recomendable, porque al fin de cuentas, la inversión es suya y nadie la va a cuidar como ud. Por otra parte, siempre será mejor crear una figura legal, porque es una persona jurídica distinta y así el patrimonio personal y de su familia, queda a mejor resguardo de las instituciones financieras y los vaivenes del mercado

Aspectos Financieros: El estudio financiero calcula el total de capital que se requiere para comenzar el negocio, mide la exposición del empresario y los del sector bancario y

selecciona la fuente de financiamiento más apropiada. También proyecta la rentabilidad y el rendimiento financiero del negocio propuesto.

2.2.1 Plan de Marketing o Análisis de Mercado

En toda evaluación de un proyecto, sea antes o después de la inversión, el aspecto del marketing es clave para el éxito del proyecto. Hay una tendencia a creer que los aspectos del marketing de un proyecto se refieren al estimado de la demanda en la etapa del proyecto solamente, con técnicas estadísticas que permitan calcular con un buen nivel de precisión la demanda proyectada por los productos que la empresa venderá en el mercado. Sin embargo, el análisis de mercado es dinámico y permanente en la empresa, debe monitorear los cambios en la sociedad, las tendencias en el consumo, los cambios en los medios de pago, el tamaño de las familias, los gustos y preferencias de los consumidores (actuales y potenciales)

El Plan de Marketing es el primer sub plan en el plan de negocios integrado. En este capítulo, se presenta una guía de preguntas que le ayudarán a ir modelando su idea de negocios

Luego de haber seleccionado una idea de negocio, se requiere un enfoque sistemático para justificar la comerciabilidad y probar que la viabilidad de todo el negocio reposa sobre aspectos sólidos del marketing que sustentan la idea de negocio que se ha escogido.

Algunas preguntas claves para esta etapa

¿Cuál es el producto o servicio a ofrecer?

Haga una breve descripción del producto, tamaño, color, forma y la gama de productos (servicios) que se van a ofrecer. Describa las características del producto, sus usos y beneficios, si es un producto nuevo o existente.

¿Cómo se compara en calidad y precio con la competencia?

Al responder esta pregunta, determine que hará que el producto sea exclusivo en el mercado. ¿Será de mejor calidad que el disponible en la actualidad, o será el precio, significativamente diferente, que hará que su venta sea más fácil? ¿Qué otras características diferenciará al producto de la competencia?

¿Dónde se ubicará el negocio?

La ubicación del negocio es fundamental sea para reducir costos o incrementar la posibilidad que los clientes lleguen al negocio a ver los productos o al menos a preguntar por ellos. Si el negocio es de venta al por menor o de servicios, debe estar cerca al mercado. Si está orientado a la producción, sería mejor que esté más cerca de las fuentes de materia prima o cerca de infraestructura instalada (ejemplo: puerto), de transporte y servicios (ejemplo: energía).

Los factores importantes a considerar en la ubicación son:

- proximidad a la materia prima básica
- proximidad a los mercados y canales de distribución
- disponibilidad de transporte
- disponibilidad de mano de obra eficiente y barata
- existencia de industrias relacionadas (vínculos hacia atrás y adelante)
- instalación de infraestructuras (ejemplo: carreteras, energía, puerto, etc.)
- servicios de comunicaciones (ejemplo: correo, teléfono, fax, telex, etc.)

Una buena ubicación es uno de los factores cruciales para el desarrollo de un mercado, por lo tanto su selección debe ser considerada cuidadosamente. La ubicación también debe diferenciarse en términos de puntos de venta o localización de la fábrica, aunque en muchos negocios pequeños, el punto de venta y la fábrica se refieren a un mismo lugar.

¿Qué áreas geográficas cubrirá el proyecto?

Determinar la cobertura geográfica (es decir, donde comercializar el producto) depende mucho de la naturaleza del producto; cómo puede ser transportado y distribuido; el tamaño del mercado en diferentes localidades, la presencia de fuertes competidores en las áreas bajo consideración, su disponibilidad para viajar y, por supuesto, los contactos o canales de distribución que existen y con los cuales usted está familiarizado.

En general, es más fácil trabajar en un área comercial limitada, pues los costos que representan el tiempo de viaje y la distribución se pueden mantener al mínimo

¿Dentro del área del mercado, a quienes se venderán los productos?

Hablamos realmente de un grupo meta específico o segmentos del mercado en la población, dentro del área del mercado seleccionada, a quién tiene en mente vender sus productos. Identifique estos clientes lo más claramente posible (ejemplo: sus características y perfil en términos de edad, sexo, ingresos, prácticas de compras, patrón de consumo, etc.) a fin de asegurar que el producto combine con su gusto, necesidades, deseos, ingresos, estilos de vida, etc. ¿Venderá a mayoristas, minoristas, y si es así, ¿cuáles serían las consecuencias? Si usted planea tener un punto de venta, la selección de la ubicación es crítico.

¿Es posible estimar qué cantidad del producto se vende actualmente?

Debe ser posible llegar a este estimado de diferentes maneras. Básicamente, el planteamiento es ir de lo general a lo particular. Por ejemplo: puede comenzar estimando el consumo, usos o ventas del producto per cápita en la población dentro del área del mercado.

Luego, uno a uno, vaya eliminando ciertos segmentos (grupos específicos clasificados por edad, ingresos, ubicación, sexo, hábitos, etc.) de la población que no serían sus

consumidores, para que al final, se pueda suponer que una cifra es la correcta. Si es posible, es bueno verificar algunos datos estadísticos si estuvieran disponibles. Si no puede obtener estadística confiable (datos secundarios), sería mejor hacer una encuesta simple y de bajo costo, es decir recolectar información de primera mano o primaria. Por ejemplo: si usted conoce muchas tiendas que venden su producto o productos similares, y les pregunta a varias de ellas con respecto a sus ventas, usted podrá estimar las ventas totales del producto.

¿Qué cantidad del producto se venderá?

Ahora que ya ha hecho un estimado de la participación en el mercado que usted puede captar de manera realista, podrá hacer un estimado de su meta de ventas (estimado de ventas), es decir, por mes para el primer año y anualmente para los próximos cinco años. El primer estimado de ventas es, generalmente, una fracción del estimado de la participación en el mercado y al comienzo puede ser entre el 60% y 80%. Esto es para darse un margen por algún error al estimar el mercado.

2.2.2 Plan de Producción o Análisis Técnico

El objetivo principal del análisis técnico es determinar si es posible elaborar y vender el producto/servicio, con la calidad, cantidad y costo requerido, para obtener resultados satisfactorios. Para ello, es necesario identificar, tecnologías, materias primas, mano de obra, procesos, proveedores, etc... Aquí se agrega además toda la información obtenida en la etapa anterior de marketing, ya que sobre la base de la estimación de la proyección de ventas, usted obtendrá su capacidad de producción.

Otro aspecto importante es describir el proceso de producción lo más claro posible. Esto presenta a quien va a evaluar, una buena idea del por qué se necesitan ciertos equipos o por qué se requieren ciertas habilidades. Si existen procesos alternativos, explique por qué ha

escogido el suyo, en particular. Luego estime qué materia prima, mano de obra y otros gastos generales se requieren para la producción.

Para cumplir con este objetivo, al igual que en el capítulo anterior, le ofrecemos una guía de preguntas que le ayudarán a completarlo.

¿Cuál es el proceso de producción?

A fin de encontrar los costos (mano de obra, materia prima y gastos generales) representados en la producción, es útil hacer un recorrido por todo el proceso de producción e identificar cómo se recibe la materia prima y gradualmente, paso a paso, es transformada a través de varios procesos (ejemplo: corte, mezcla, ensamble, acabado, empaque, etc.) en un producto terminado. La descripción del proceso no necesita ser extensa, pero debe cubrir todas las operaciones principales. Un cuadro con el flujo del proceso es una herramienta útil que representa el proceso de producción. Esto también aclarará el número de trabajadores que se necesita para cada etapa y que habilidades se requieren.

¿Qué locales y maquinaria (activos fijos) se requieren y cuál sería su costo?

Identifique estos artículos cuidadosamente y estime su costo con precisión. Si los requerimientos han sido sobre-estimados, los resultados podrían ser:

- hay demasiada producción y las existencias se acumulan – esto cuesta dinero y amarra el capital inútilmente;
- un exceso de capacidad significa que usted está invirtiendo en algunos activos o pagando intereses sobre edificios y equipos que no le significan un retorno.
- Esto también aumentará el costo en el largo plazo al tener una mayor depreciación de la necesaria; también existe la posibilidad que no haya financiamiento para el proyecto porque aparenta ser muy costoso.

En general, es mejor comenzar en una escala modesta, con un local pequeño y aun mejor, un espacio alquilado y la maquinaria mínima indispensable. Recuerde que si la demanda de su producto excede la capacidad de 8 horas (un turno) del equipo, se puede agregar un turno, en una etapa posterior o puede funcionar con sobre tiempo después del horario normal. En especial, cuando se comienza un negocio, hay que ser muy cauto en la compra de bienes de capital y solamente comprar cuando el mercado es seguro.

Con respecto a la capacidad de la maquinaria, el proveedor debe proporcionar la información correcta al empresario. En muchos casos, los proveedores tienden a sobreestimar la capacidad y eficiencia de su maquinaria, por tanto, usted no debe contar que las máquinas van a trabajar a 100% de su capacidad estimada. Para determinar la capacidad realista de cada máquina, es posible estimar de manera precisa el equilibrio adecuado de las máquinas y las personas, es decir, cuántas herramientas o máquinas se requieren y correspondientemente, qué trabajadores y habilidades se requieren para operarlas y asegurar un proceso de producción tranquilo y eficiente.

Sea consciente de lo que necesita y lo que puede pagar y no se deje convencer comprando maquinaria que no es fundamental o no es adecuada para su escala de producción, especialmente en las etapas iniciales del negocio. Tome consciencia de que existe una gama amplia de opciones técnicas que van desde la mano de obra-intensa (se requiere más mano de obra con relación al número de máquinas o inversión en máquinas) hasta el uso intenso del capital (se usan más máquinas o mayor inversión en máquinas en relación con la mano de obra que se requiere)

¿Cuál es la vida útil del local y de la maquinaria?

La respuesta dependerá de la construcción del local (es decir, si es de madera, de estructura de concreto, etc.) y la maquinaria y en el uso que le dé a sus activos fijos. Para llegar al costo de depreciación anual, deduzca el valor de desecho al final de la vida útil y luego divida el valor del activo entre el número de años de vida productiva. Si no hubiera valor de desecho, simplemente divida el valor entre el número de años. En cada país la Autoridades Tributarias publican las tasas de depreciación (indague, investigue, pregunte, averigüe).

¿Cómo se hará el mantenimiento y, hay repuestos disponibles localmente?

No tiene sentido importar equipo que aunque sea más confiable, puede resultar en períodos de largas interrupciones mientras se espera que lleguen los repuestos del extranjero. Se debe contar con servicio de mantenimiento y repuestos localmente para asegurar la producción continua. No olvide estimar el costo de mantenimiento y repuestos pues forma parte del costo de producción. El costo de mantenimiento es parte de los gastos generales de la fábrica.

¿Cuándo y dónde se puede obtener la maquinaria?

Es necesario verificar con los proveedores de maquinaria. Haga un estimado preciso del tiempo de entrega de la maquinaria pues es vital para preparar su cronograma pre-operativo. Además, no olvide de incluir en el costo de la maquinaria, el costo del transporte a la fábrica, el arancel (si es importado), el seguro hasta el momento de instalación y los gastos de instalación, si hubieran.

¿Cuánta capacidad se utilizará?

El 100% uso de capacidad, normalmente significa que el equipo está en funcionamiento ocho horas diarias, seis día a la semana. Muchas fábricas trabajan en base a turnos de 8 horas

diarias y muchas utilizan su equipo sólo una parte de ese tiempo. Se debe tomar en cuenta las fluctuaciones estacionales en el uso de la capacidad. Un buen ejemplo es una fábrica de ladrillos que puede funcionar continuamente por 24 horas al día durante la época de construcción y puede estar cerrada por seis meses durante la época de lluvias torrenciales.

¿Qué planes tiene para el uso de la capacidad excedente?

Las máquinas y los equipos deben utilizarse lo más posible. Esto mantiene a los trabajadores en un ritmo de trabajo parejo y al equipo en buenas condiciones de funcionamiento. Durante los períodos cuando se conoce que el uso de la capacidad será baja, se debe hacer esfuerzos por asegurar que se realicen otros trabajos (ejemplo: desarrollar y mejorar el producto) que al comienzo no están directamente relacionados con la producción principal, pero que después pueden desarrollarse en un nuevo producto.

¿Cuándo y cómo se pagará la maquinaria?

Algunos proveedores de maquinarias están preparados para vender su equipo bajo un plan de alquiler-venta. Esto extiende el costo de la maquinaria por un período largo de tiempo, que resulta en un costo total alto, pero permite a la empresa tener mayor liquidez en efectivo o un requerimiento menor en la inversión durante el período inicial. Antes de comprar el equipo, averigüe los términos de venta, es decir, si es al contado, crédito o alquiler-venta, el período de devolución y otras condiciones como la garantía, el servicio después de la compra, capacitación de los operativos, etc.

¿Dónde estará ubicada la fábrica y cómo será diseñada?

Casi siempre en las pequeñas industrias, la fábrica y la empresa están ubicadas en la misma dirección. De igual importancia es determinar la superficie que requiere el negocio

(para producción, oficinas, almacén, baños, etc.) y más importante, cómo se diseñará el espacio de la fábrica en términos de distribuir las máquinas y el equipo. Para responder a esta pregunta, es fundamental que usted conozca el proceso de producción y las máquinas/equipo que se necesitan para cada proceso para que, en la medida de lo posible, pueda distribuir las máquinas de acuerdo con el flujo de la producción. También puede determinar el tamaño de las máquinas y el espacio que ocuparán (incluyendo espacio para circular). Un plano de distribución de la planta es muy útil para este fin. Usted puede distribuir las máquinas en línea recta o en forma de U.

¿Cuánta materia prima se requiere? ¿Cuánto costará la materia prima?

Ahora que ya tiene una buena idea del nivel de producción que desea alcanzar, averigüe el tipo, calidad y cantidad de materia prima que se necesita. Después de determinar la calidad y cantidad de materia prima que se necesita, averigüe los costos unitarios (es decir, ML2,000 por tonelada, ML15 por metro cuadrado, etc.) y coloque estos costos al costado del material y prepare una lista del promedio mensual de materia prima que se requiere y sus costos.

2.2.3 Plan de Organización y Gestión o Análisis Administrativo y legal

El objetivo central de este análisis y etapa del plan es definir las características del grupo emprendedor y el personal de la empresa, las estructuras y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de recursos, la figura legal que tendrá la organización y todos los aspectos legales propios de cada país que sean necesarios para operar en el rubro elegido.

¿Cómo estará organizada la empresa?

Los gobiernos de todos los países disponen de diferentes alternativas de organización o de personería jurídica para las empresas. De éstas, usted debe elegir la que mejor se adapta a

las necesidades de la empresa propuesta. Sin embargo, es recomendable consultar con un abogado antes de decidir sobre el tema. Los factores principales que deben tomarse en cuenta incluyen, implicancias impositivas, la integridad de los socios y el alcance de la responsabilidad personal.

La opción de la forma legal va a depender mayormente de sus recursos, experiencias y tamaño de la inversión. Se recomienda que sea propiedad unipersonal si usted cuenta con suficiente recursos y conocimientos técnicos para manejar la empresa por su cuenta. De lo contrario, usted debe considerar sea una sociedad o una sociedad anónima (corporación).

Existen básicamente cuatro formas comunes de organización de una empresa: (1) propiedad unipersonal, (2) sociedad, (3) sociedad privada limitada (sociedad cerrada) y (4) sociedad anónima abierta (sociedad abierta).

Sin embargo, muchas empresas pequeñas se registran como propiedad unipersonal, que significa que el gerente-propietario o el empresario es el propietario así como el gerente general de su empresa.

La Sociedad representa una co-propiedad de la empresa por uno o varios socios que pueden ser familiares o amigos cercanos. Los socios pueden aportar a la empresa su capital y sus conocimientos, o ambos.

Una Sociedad Privada limitada involucra la propiedad de la empresa por un número limitado de personas (usualmente familiares y amigos cercanos) que se unen con fines de formar una empresa. La propiedad se basa en un accionariado que puede ser transferido a otros accionistas con el consentimiento de los propietarios existentes.

La Sociedad anónima abierta (sociedad abierta) involucra muchas personas propietarias de una empresa que pueden no estar relacionadas entre sí. La propiedad se determina por el accionariado que se negocia en la bolsa de valores y es transferible entre el público. Una sociedad tiene personería jurídica y responsabilidad limitada. Una sociedad anónima puede ser administrada que no son propietarias.

Los países tienen diferentes reglamentos con respecto al registro de empresas y su conformación. Es importante que usted conozca - las leyes pertinentes (ejemplo: impuestos, responsabilidad, etc.), los formularios que hay que completar y las licencias y permisos que hay que obtener (y pagar) antes de funcionar legalmente como empresa.

¿Cómo se va a administrar y operar la empresa?

Para que la empresa funcione organizada y eficientemente, debe contar con una estructura de poder y responsabilidad (una línea de comando), división de mano de obra (distribución del trabajo) y una definición de lo que cada uno debe hacer en la empresa (descripción del empleo). Por lo tanto, la empresa necesita una estructura de organización. Esto se representa en general a través de un organigrama. Al diseñar la estructura de organización, es importante que se lleven a cabo las diferentes funciones de la empresa (marketing, producción, organización y gestión y finanzas). En una empresa pequeña, una persona puede encargarse de varias funciones. Por ejemplo: el empresario puede actuar tanto, como gerente general, así como, gerente de producción. En las empresas pequeñas, es muy común que miembros de la familia tengan una responsabilidad en el negocio o hasta realicen trabajo de producción. Por ejemplo: la esposa puede ser la tesorera y la gerente de marketing, mientras que los hijos mayores ayudan como trabajadores de producción a medio tiempo.

¿Cuál es la experiencia y calificación en negocios del empresario?

Para garantizar la supervivencia y crecimiento de la empresa, es importante que las personas que manejan el negocio tengan la preparación y experiencia adecuadas. La supervivencia y crecimiento de una empresa depende de la competencia y habilidad de la administración. Un proyecto de clase B (de potencial mediano) administrado por un gerente de clase A (altamente competente) resultará exitoso, mayormente, mientras que un proyecto de clase A (de potencial alto) con una administración de clase C (incompetente).

En particular, si el empresario quiere pedir prestado dinero del banco o si desea obtener un crédito comercial de sus proveedores (materia prima o maquinaria), debe ser capaz de convencerlos de su competencia e integridad. Por lo tanto, es importante que el empresario incluya los puntos principales de sus datos biográficos así como de los demás funcionarios clave de la empresa que sean relevantes con la operación del negocio.

Si es posible, el empresario debe incluir referencias bancarias, de antiguos empleadores o conocidos y respetados líderes de la comunidad que puedan avalar su integridad y habilidad

¿Qué actividades pre-operativas se deben realizar antes que funcione la empresa?

Antes de que la empresa pueda comenzar realmente a operar, hay muchos pasos preliminares que deben realizarse. El empresario debe estar consciente de estos pasos y planificar su ejecución para poder ahorrar en costo, tiempo y energía.

Algunas de estas actividades preliminares incluyen asistencia a un programa de capacitación (sea relacionada con el oficio, administrativa o empresarial), preparar su plan de negocios, realizar una encuesta de mercado, visitar a proveedores de maquinaria y materia prima, registrar la empresa, contratar a un consultor, etc.

Es recomendable que el empresario enumere estas actividades pre-operativas y decida cuándo y qué tiempo tomarán. Algunas de estas actividades pueden realizarse simultáneamente (ejemplo: realizar la encuesta de mercado y contactar a los proveedores), mientras otras deben realizarse progresivamente (comprar la maquinaria antes de su entrega e instalación en la fábrica).

Como ayuda, el empresario puede preparar un Cuadro Gantt que represente en una columna todas esas actividades pre-operativas y en otra columna indicar el cronograma (de preferencia, en semanas) que tomará comenzar y completar cada una de las actividades.

¿Qué activos fijos se necesitan para la oficina?

Aparte del capital fijo necesario para fabricar los productos o para facilitar y mantener la producción, la empresa necesita otros activos fijos para mantener los aspectos administrativos del negocio.

Estos activos incluyen, máquina de escribir, muebles e instalaciones, gabinetes, ventiladores eléctricos, calculadora, computadora, vehículo, etc. Esos activos fijos también se depreciarán de acuerdo con su vida útil

2.2.4 Plan Financiero o Análisis Económico y Financiero

Esta es la etapa final del Plan de Negocios y corresponde a la sumatoria de las etapas anteriores en cuanto a la determinación de la inversión inicial y del costo operativo mensual. También se evalúan indicadores financieros que solicitan los bancos para entregar préstamos.

Muchos software de planes de negocios tienen incorporado los cálculos automáticos en esta parte, siempre que las etapas anteriores se hayan realizado de acuerdo a lo indicado. Por ejemplo el texto de Varela (2001) incorpora un cd que carga el programa de planes de

negocios y a medida que se van completando las etapas del plan, la información necesaria para el análisis financiero se va traspasando a las planillas de cálculo. Otro ejemplo, el concurso capital semilla del Servicio de Cooperación Técnica (Sercotec) de Chile también considera un software que calcula los estados de pérdida y ganancia, el balance general y algunos ratios financieros por el empresario entendiendo que este tema es muy técnico para ellos y que si los ingresos, inversiones y costos están bien estimados, entonces el software completa la demás información.

¿Cuál es el capital total que se requiere?

El capital total que se requiere, también se conoce como el costo total del proyecto o la inversión total requerida, se compone de tres rubros: activos fijos, gastos pre-operativos y capital de trabajo.

Los activos fijos es la suma total de todos los costos de terrenos y mejoras, construcciones, maquinaria, muebles e instalaciones y vehículos, etc. (viene del plan de producción)

Los gastos pre-operativos son los gastos necesarios que se hacen antes de que el negocio comience a funcionar. Estos incluyen derechos de registro y licencias, costo de la capacitación, costo en la preparación del plan de negocios, visitas a los proveedores de materia prima y equipos, etc. (viene del plan de gestión y organización)

El capital de trabajo es la cantidad de dinero en efectivo o en especie que se requiere permanentemente para mantener funcionando el negocio mientras se espera el pago total por la venta de los productos a los clientes.

El capital de trabajo puede calcularse sumando cinco factores:

1. el costo máximo de las existencias en materia prima que tendrá que almacenarse para garantizar una producción continua. En algunos casos, si la materia prima es difícil de obtener o debe ser importada, eso puede ser el valor de tres hasta seis meses, mientras que en otros casos (cuando la materia prima esta fácilmente disponible) sólo se requerirá de un valor de dos semanas;

2. el costo de los productos terminados que deben tenerse en almacén a la espera de ser distribuidos a los clientes;

3. el costo de los productos en proceso que se encuentran en la fábrica pero que aun no han sido convertidos en producto final o productos terminados;

4. el costo de productos ya distribuidos a los clientes, pero que aún no se ha realizado el pago (cuentas por cobrar);

5. la cantidad de dinero a la mano para pagar a los trabajadores y los gastos generales. Para determinar el costo de las existencias en materia prima, simplemente multiplique la cantidad necesaria por su precio de compra;

- Para determinar el costo de las existencias de productos terminados, multiplique las unidades que deben mantenerse por el costo unitario de producción (ver plan de producción)

- Para determinar el costo de los productos en proceso, primero estime el número de días que toma convertir la materia prima en productos terminados, luego multiplique eso por el nivel de producción diaria, luego multiplique la cifra obtenida por el costo unitario de producción que se ha determinado en Finalmente, divida esa cifra entre 2.

- Para determinar el costo de productos ya distribuidos pero aun no pagados, estime la cantidad que será entregada a crédito y multiplique ese número por el costo de producción obtenido.

- Para determinar la cantidad de efectivo que necesita en la empresa, sume el costo de mano de obra mensual y gastos generales al gasto mensual en marketing y al gasto administrativo.

¿Se necesita un préstamo? ¿Cuál es el aporte en capital social del empresario?

A la forma de financiar el capital total necesario se le llama el plan financiero. Los bancos quieren conocer esas fuentes y qué otros componentes del costo del proyecto están siendo financiados por esas fuentes diferentes de financiación. Después de determinar el capital total que se requiere, el próximo paso es ver si la cantidad que se requiere es demasiado para que usted pueda financiarla por su cuenta, o está por encima de su capacidad de financiamiento. Si ese es el caso, entonces va a necesitar un préstamo.

Casi siempre se espera que el empresario haga un aporte en capital social (el capital del propietario) al proyecto. Por ejemplo: si el costo del proyecto es de ML50,000, el banco puede pedirle al empresario que ponga por lo menos ML10,000, o el 20%. Los ML10,000 constituye el capital social del propietario. (Garzoz y Autores 2014)

2.3 Marco Conceptual

2.3.1 Plan de Negocios. Un plan de negocios (también conocido como proyecto de negocio o plan de empresa) es un documento en donde se describe y explica un negocio que se va a realizar, así como diferentes aspectos relacionados con éste, tales como sus objetivos, las estrategias que se van a utilizar para alcanzar dichos objetivos, el proceso productivo, la inversión requerida y la rentabilidad esperada. (www.crecenegocios.com s.f.)

2.3.2 Estudio de Factibilidad. La Teoría de la Factibilidad abarca todas aquellas cuestiones que tienen que ver con la realización esencial de un proyecto en cuanto a sus

puntos básicos. Factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados. Generalmente la factibilidad se determina sobre un proyecto.

La Factibilidad se refiere a que un proyecto que se tenga en mente, pueda llevarse a cabo, es decir, pueda materializarse. La factibilidad puede ser clasificada en: Operativa, Técnica y Económica.

La Factibilidad Operativa está determinada por la disponibilidad de todos los recursos necesarios para llevar adelante un proyecto. Por ejemplo, encontrar quienes serían los proveedores de los principales recursos necesarios para el proyecto, como armarías el depósito para los productos, etc.

La Factibilidad Técnica está relacionada con encontrar las herramientas, los conocimientos, las habilidades y las experiencias necesarias y suficientes, para hacer que el proyecto sea exitosamente realizado.

La Factibilidad Económica surge de analizar si los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar las actividades pueden ser cubiertos con el capital del que se dispone, y en su caso, realizar el estudio financiero correspondiente para captar capital de terceros. (Dino s.f.)

2.3.3 Cooperativismo. Es un movimiento filosófico inspirado en la Solidaridad y la Ayuda Mutua guiado por los Principios Cooperativos que regulan las relaciones económicas y sociales entre los asociados de una Cooperativa, de ésta y la Comunidad, y de la Cooperativa con otras Empresas similares a ella y el Estado. El Cooperativismo parte de la base de que los necesitados deben organizarse Social y Técnicamente, colocando de su parte

lo que cómodamente pueden aportar. Estando en Primer Lugar la buena Voluntad.

(Cooperativa Uniminuto s.f.)

Clasificación de las Cooperativas

Clases de cooperativas según el ámbito de la actividad económica.

Especializadas: son las que se organizan para atender una necesidad específica, correspondiente a una sola rama de actividad económica, social o cultural. Estas organizaciones podrán ofrecer servicios diferentes a los establecimientos en su objeto social, mediante la suscripción de convenios con otras entidades sin ánimo de lucro.

(www.corjireh.com s.f.)

Multiactivas: son las que se organizan para atender varias necesidades, mediante concurrencia de servicios en una sola entidad jurídica. Los servicios deberán ser organizados en secciones independientes, de acuerdo con las características de cada tipo especializado de actividad. (www.corjireh.com s.f.)

Integrales: son aquellas que en desarrollo de su objeto social, realizan dos o más actividades conexas y complementarias entre sí, de producción, distribución, consumo y prestación de servicios. (www.corjireh.com s.f.)

Clases de cooperativas según la actividad económica

Producción: Estas organizaciones de producción son de gran importancia para el desarrollo socioeconómico del país, pues transforman los insumos en producto (por ejemplo: un cultivo de papa, la limpian, la embolsan y la venden) este proceso es de gran creatividad y trabajo lo cual permite obtener un mayor valor agregado para el crecimiento de la sociedad.

(www.corjireh.com s.f.)

Consumo: En las organizaciones de consumo, la vinculación debela ser abierta a todas las personas que puedan hacer uso de sus servicios y que acepten las responsabilidades inherentes a la asociación. (Por ejemplo: compra de maracuyá en las veredas y luego la venta de estos en el pueblo). (www.corjireh.com s.f.)

Educación: las organizaciones de educación son de usuarios o de trabajadores y pueden atender los distintos niveles o grados de enseñanza, incluyendo la educación superior. Serán asociados los propios sujetos de la educación, si reúnen las condiciones del artículo 21 de la ley 79 de 1988, o en caso contrario, los padres o acudientes. Aquellas organizaciones que asocien trabajadores de la educación serán consideradas como de trabajo asociado. (www.corjireh.com s.f.)

Ahorro y Crédito: estas actividades solo la pueden desarrollar organizaciones cooperativas. La ley 454 de 1998, en sus artículos del 39 al 50 modifiko en parte la ley 29 d 1988, respecto a las actividades de ahorro y crédito, la financiera y la actividad aseguradora, quedando así: “Son cooperativas de ahorro y crédito los organismos cooperativos especializados cuya función principal consiste en adelantar actividades financiera exclusivamente con sus asociados, su naturaleza jurídica se rige por las disposiciones de la ley 79 de 1988 y se encuentran sometidas al control, inspección y vigilancia de la Superintendencia de la Economía Solidaria”. (www.corjireh.com s.f.)

Cooperativas Multiactivas o integrales con sección de ahorro y crédito: deberán especializarse para el ejercicio de la actividad financiera cuando durante mas de dos (2) meses consecutivos, el monto total del patrimonio de la cooperativa multiplicado por la proporción que represente el total de depósitos de asociados respecto al total de activos de la entidad, arroje un monto igual o superior al necesario para convertirse en cooperativa

financiera en los términos previstos en el artículo 42 de la ley 454 de 1998.

(www.corjireh.com s.f.)

Cooperativas financieras. Son organismos cooperativos especializados en la actividad financiera su naturaleza jurídica se rige por las disposiciones de la ley 79 de 1988, en sus artículos 98 y 99 de la ley 454 de 1998 y se encuentran sometidas al control, inspección y vigilancia de Superintendencia Bancaria. Solamente las cooperativas financieras podrán prestar sus servicios a terceros no asociados. (www.corjireh.com s.f.)

2.3.4 Economía solidaria. La economía solidaria o economía de solidaridad es una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo.

El principio o fundamento de la economía de solidaridad es que la introducción de niveles crecientes y cualitativamente superiores de solidaridad en las actividades, organizaciones e instituciones económicas, tanto a nivel de las empresas como en los mercados y en las políticas públicas, incrementa la eficiencia micro y macroeconómica, junto con generar un conjunto de beneficios sociales y culturales que favorecen a toda la sociedad. (Razeto s.f.)

2.3.5 Población vulnerable: Grupo de personas que se encuentran en estado de desprotección o incapacidad frente a una amenaza a su condición psicológica, física y mental, entre otras. En el ámbito educativo este término hace referencia al grupo poblacional excluido tradicionalmente del sistema educativo por sus particularidades o por razones socioeconómicas. (Ministerio de Educación Nacional s.f.)

2.3.6 Reincorporación social. Es conocido también como reinserción social y es el proceso y consecuencia de reinsertar o reinsertarse se conoce como reinserción. Reinsertar,

por su parte, es la acción de volver a formar parte de un conjunto o grupo que, por algún motivo, se había abandonado. El adjetivo social, por último, está vinculado a la sociedad (el conjunto de seres humanos que comparten cultura e historia). (definicion.de s.f.)

2.3.7 Desmovilización. La desmovilización es el proceso por el cual una tropa de cualquier tipo de licencia, es decir, deja de ejercer su actividad militar. Puede tratarse del licenciamiento de una masa de tropas regulares tras una guerra, del paso a la vida civil de un grupo insurgente o guerrillero, o del cese en la actividad militar de personas individuales. Normalmente pueden producirse varios procesos simultáneos o sucesivos de desmovilización. (es.wikipedia.org s.f.)

2.3.8 Conflicto armado. El concepto de conflicto armado es uno muy complejo que hace referencia a todos aquellos enfrentamientos en los que están involucradas las armas y su uso. Los conflictos armados son un fenómeno histórico que existe desde el comienzo de la historia y pueden darse entre distintos pueblos así como también entre el mismo pueblo, es decir, a nivel interno. De cualquier manera, el conflicto armado es muy doloroso ya que produce muertes y mutilaciones de todo tipo, abusos, asesinatos y violencia sin fin que muchas es difícil de controlar, revertir o superar. (www.definicionabc.com s.f.)

El conflicto armado es una de las formas más comunes en las que un pueblo puede relacionarse con otro o incluso consigo mismo y esto tiene que ver con el hecho de que la violencia ha estado siempre presente en las sociedades humanas a través de elementos como la jerarquía, la desigualdad social, la intolerancia, la discriminación, etc. (www.definicionabc.com s.f.)

2.3.9 Productos orgánicos. También llamados productos ecológicos o biológicos, son productos vegetales, animales o sus derivados, que se producen y elaboran con sustancias naturales.

En la producción de alimentos orgánicos no se emplean plaguicidas ni fertilizantes de síntesis química. Están libres de hormonas, antibióticos, residuos de metales pesados, sin uso de colorantes y saborizantes artificiales, así como de Organismos genéticamente Modificados (OGM).

Los alimentos orgánicos se caracterizan por su alto valor nutricional, ya que, generalmente, poseen una mayor concentración de minerales, vitaminas y otros nutrientes que aquellos producidos en sistemas con alto uso de agroquímicos.

Para que un producto sea denominado como Orgánico, debe estar certificado (por un Organismo Certificador, por Sistemas Participativos de Garantía o por la Secretaría). (Huerta 2011)

2.3.10 Desarrollo Económico

Proceso de crecimiento del ingreso o del producto total y per cápita acompañado de cambios en la estructura social y económica de un país, tales como importancia creciente de la producción industrial junto a la pérdida de significación de la producción agrícola y minera, migración de la población desde el campo a la ciudad, diversificación de importaciones y exportaciones, etc. (www.eco-finanzas.com s.f.)

El proceso, además, trae aparejados mejoramientos en ciertos indicadores de bienestar social, como salud, educación, distribución del ingreso y la riqueza, etc. O sea, corresponde a un proceso global de modernización de la economía y de la sociedad en su conjunto cuyo objetivo es elevar las condiciones de vida de la población. (www.eco-finanzas.com s.f.)

2.4 Marco Legal

2.4.1 Constitución Política Colombiana. Artículo 38. Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.

2.4.2 Ley 79 de 1988. Por la cual se actualiza la legislación cooperativa.

Artículo 3. Es acuerdo cooperativo el contrato que se celebra por número determinado de personas, con el objetivo de crear y organizar una persona jurídica de derecho privado denominada cooperativa, cuyas actividades deben cumplirse con fines de interés social y sin ánimo de lucro.

Artículo 5. Toda cooperativa deberá reunir las siguientes características:

1. El ingreso como el retiro de sus asociados sean voluntarios.
2. El número de sus asociados sea variable e ilimitado.
3. Funcione de conformidad con el principio de la participación democrática.
4. Realice de modo permanente actividades de educación cooperativa.
5. Integre económica y socialmente al sector cooperativo.
6. Garantice la igualdad de derechos y obligaciones de sus asociados sin consideración a sus aportes.
7. Que su patrimonio sea variable e ilimitado; no obstante, los estatutos establecerán un monto mínimo de aportes sociales no deducibles durante la existencia de la cooperativa.
8. Establezca la irrepartibilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación, la del remanente.
9. Tenga una duración indefinida en los estatutos.
10. Se promueva la integración con otras organizaciones de carácter popular que tengan por fin promover el desarrollo integral del ser humano.

Artículo 10. Las cooperativas presentarán preferencialmente sus servicios al personal asociado. Sin embargo, de acuerdo con sus estatutos podrán extenderlos al público no afiliado, siempre en razón del interés social o del bienestar colectivo. En tales casos, los excedentes que se obtengan serán llevados a un fondo social no susceptible de repartición.

Artículo 12. Las cooperativas acompañarán a su razón social las palabras “COOPERATIVA”, o “COOPERATIVO”, Estas denominaciones solo podrán ser usadas por las entidades reconocidas como tales por el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas, y en todas sus manifestaciones públicas como avisos, publicaciones y propaganda, deberán presentar el número y fecha de la resolución de reconocimiento de personería jurídica o del registro que en su defecto reglamente el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas.

Artículo 21. Podrán ser asociados de la cooperativa:

1. Las personas naturales legalmente capaces y los menores de edad que hayan cumplido (14) años. O quienes sin haberlos cumplido, se asocien a través de representante legal.
2. Las personas jurídicas de derecho público.
3. Las personas jurídicas del sector cooperativo y las demás de derecho privado.
4. Las empresas o unidades económicas cuando los propietarios trabajen en ellas y prevalezca el trabajo familiar o asociado.

Artículo 22. La calidad de asociado de una cooperativa se adquiere:

1. Para los fundadores, a partir de la fecha de la asamblea de constitución y para los que ingresen posteriormente a partir de la fecha que sean aceptados por el órgano competente.

Artículo 26. La administración de las cooperativas estará a cargo de la asamblea general, el consejo de administración y el gerente.

Artículo 88. Las cooperativas están obligadas a realizar de modo permanente, actividades que tiendan a la formación de sus asociados y trabajadores en los principios, métodos y características del cooperativismo, así como para capacitar a los administradores en la gestión empresarial propia de cada cooperativa. Las actividades de asistencia técnica, de investigación y de promoción del cooperativismo, hacen parte de la educación cooperativa que establece la presente ley.

Artículo 89. Se podrá dar cumplimiento a la obligación del artículo anterior, mediante la delegación o ejecución de programas conjuntos realizados por organismos cooperativos de segundo grado o por instituciones auxiliares del cooperativismo especializadas en educación cooperativa.

2.4.3 Ley 1257 de 2008, por la cual se adoptan normas que permiten garantizar para todas las mujeres una vida libre de violencia, tanto en el ámbito público como en el privado, el acceso a los procedimientos administrativos y judiciales para su protección, atención y la adopción de las políticas públicas necesarias para su realización. Ley 1232 de 2008, que define la Jefatura Femenina de Hogar, como “una categoría social de los hogares, derivada de los cambios sociodemográficos, económicos, culturales y de las relaciones de género que se han producido en la estructura familiar, en las subjetividades, representaciones e identidades de las mujeres que redefinen su posición y condición en los procesos de reproducción y producción social, que es objeto de políticas públicas en las que participan instituciones estatales, privadas y sectores de la sociedad civil”

2.4.4 Ley 1413 de 2010, la cual regula la inclusión de la economía del cuidado con el objeto de “medir la contribución de la mujer al desarrollo económico y social del país, como herramienta fundamental para la definición e implementación de políticas públicas”.

2.4.5 Ley 1450 de 2011, a través del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, dispuso en su artículo 177 la adopción por parte del Gobierno Nacional de una política pública nacional de Equidad de Género para "garantizar los derechos humanos integrales e interdependientes de las mujeres y la igualdad de género, teniendo en cuenta las particularidades que afectan a los grupos de población urbana y rural, afrocolombiana, indígena, campesina y ROM" y señaló el desarrollo de planes específicos que garanticen los derechos de las mujeres en situación de desplazamiento y el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia.

2.4.6 Ley 1448 de 2011, se avanza en la integración del principio de enfoque diferencial, a través del reconocimiento de la existencia de "poblaciones con características particulares en razón de su edad, género, orientación sexual, situación de discapacidad" (art. 13) y los contenidos fundamentales para el tema de víctimas de violencias de género en el conflicto armado son los siguientes:

El Gobierno Nacional, a través del Ministerio de la Protección Social actualmente Ministerio de Salud y Protección Social, diseñara el Programa de Atención Psicosocial y Salud Integral a Víctimas, ... el cual deberá: (...) 2. Atención individual, familiar y comunitaria. Se deberá garantizar una atención de calidad por parte de profesionales con formación técnica específica y experiencia relacionada, especialmente cuando se trate de víctimas de violencia sexual, para lo cual deberá contar con un componente de atención psicosocial para atención de mujeres víctimas. Se deberá incluir entre sus prestaciones la terapia individual, familiar y acciones comunitarias según protocolos de atención que deberán diseñarse e implementarse localmente en función del tipo de violencia y del marco cultural de las víctimas

2.4.7 Ley 1542 de 2012, “Por la cual se reforma el artículo 74 de la ley 906 de 2004, Código de Procedimiento Penal.” Permite la denuncia de un tercero a la violencia intrafamiliar y a la inasistencia alimentaria, sin que sea necesario que la propia víctima realice la denuncia; se ordenan además, acciones de sensibilización, prevención, y sanción a las formas de violencia y discriminación contra las mujeres.²³ Documentos CONPES²⁶ : De otro lado se encuentran los siguientes documentos: 3726 de 2012, en donde se define “los lineamientos y plan de ejecución de metas, presupuesto y mecanismos de seguimiento para el Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a víctimas y en respuesta complementaria a la atención a los derechos de las mujeres”. 161 de 2013, el cual define “la Política Pública Nacional de Equidad de Género para las Mujeres”. 3784 de 2013, en donde se establecen “los lineamientos de la Política Pública para la prevención de riesgos, la protección y garantía de los Derechos a las mujeres víctimas del conflicto armado.

Capítulo 3. Diseño Metodológico

3.1 Tipo de investigación

Investigación analítica-descriptiva porque busca detallar características, actitudes predominantes de los usuarios frente a su opinión relacionada a la calidad del producto, las preferencias y su aceptación dentro del mercado y detectar las oportunidades que pueden beneficiar la empresa y las amenazas que debe evitar la misma.

De esta forma el proyecto de investigación se realizó con los parámetros establecidos bajo la investigación descriptiva, porque su metodología permite recaudar información básica del proyecto, en busca de conocer la factibilidad para la creación de una cooperativa de producción y comercialización del lulo como reincorporación social de las mujeres desmovilizadas en el municipio de Ocaña, Norte de Santander, Colombia

3.2 Población

Para este trabajo de grado se consideró como población objeto las fruterías que comercializan lulo, en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

3.3 Muestra

La población a considerar se puede evaluar utilizando diferentes modos estadísticos, pero después de un análisis cualitativo realizado por las autoras del presente trabajo se determinó considerar 17 fruterías de la ciudad de Ocaña, de acuerdo a las características de estas, tales como su favorable ubicación, debido a que se encuentran en la zona céntrica de Ocaña, lo que genera mayor reconocimiento; instalaciones en cuanto a la variedad y la cantidad de frutas que ofrecen, además de la higiene y el tamaño del local.

Cuadro 1. Fruterías en el municipio de Ocaña

Nombre de la frutería	Ubicación
Central Fruver	Mercado Publico
El emprendedor	Santa Clara
Frutas y verduras el Bodegón	Mercado publico
Frutas y verduras el Campeón	Santa Clara
Frutas y verduras Mabel	Mercado publico
Frutas y verduras Punto verde	Mercado publico
Frutería Punto de Oro	Tamaco
Fruver el Bambo	Barrio el Bambo
Fruver la gran economía	Barrio el Ramal
Fruver Ocaña	Carretero
Fruver y autoservicio la economía	Mercado publico
La huerta frutas y verduras	Mercado publico
La merced	Santa Clara
Mercado campesino	Mercado publico
Merkafruver del Norte	Santa Clara
Supermercado Diego Éxito	Barrio Landia
Supermercado Ocaña	Santa Clara

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

Se utilizara como instrumento el cuestionario considerando que es la mejor alternativa para recaudar la información necesaria, así como la necesidad de conocer estadísticas de factibilidad para la creación de una cooperativa de producción y comercialización del lulo como reincorporación social de las mujeres desmovilizadas con las fruterías encargadas de la comercialización de lulo en el municipio de Ocaña.

De la misma forma se aplicara la técnica de análisis documental la cual es requerida para elaborar el marco referencial (histórico, conceptual y legal).

3.5 Procesamiento y análisis de información

La información recolectada mediante la técnica utilizada se analizara cuantitativamente, a través del conteo de respuestas y la respectiva tabulación; asimismo, se interpretó cualitativamente, mediante la descripción de los posibles variables incidentes en cada uno de los interrogantes efectuados.

Capítulo 4. Presentacion de resultados

A continuación y posterior al trabajo realizado se presentan los resultados de la investigación y de los instrumentos aplicados durante el desarrollo de la misma a través de tablas, gráficas y el análisis de cada uno de los componentes del plan de negocios para la creación de la cooperativa productora y comercializadora de lulo “Camino hacia la Paz” en el municipio de Ocaña, Norte de Santander para mujeres desmovilizadas del conflicto armado. El presenta análisis se encuentra estructurado inicialmente con un estudio de mercados, un estudio financiero, técnico, administrativo y legal y finalmente un estudio socia ambiental para de esta manera determinar la factibilidad de la creación de la misma.

4.1 Realizar un estudio de mercados que permita conocer la viabilidad para la creación de una cooperativa de producción y comercialización de lulo en Ocaña, Norte de Santander para mujeres desmovilizadas como mecanismo de reincorporación social.

Tabla 1. *Cantidad de fruterías que ofertan lulo en el municipio de Ocaña, Norte de Santander*

Frecuencia de respuesta de fruterías en Ocaña, Norte de Santander		
Opciones		Porcentaje
No	2	12%
Si	15	88%
Total general	17	100%

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

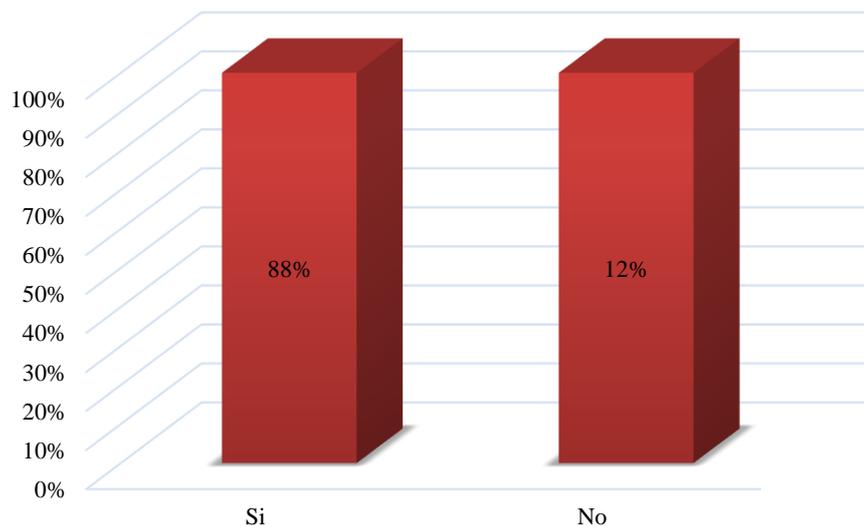


Figura 1. Cantidad de fruterías que ofertan lulo en el municipio de Ocaña, Norte de Santander

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

De acuerdo con la tabla 1 y grafica 1 en el municipio de Ocaña se oferta el producto del lulo en el 88% de las fruterías encuestada. Solo el 12% que representa dos fruterías respondieron negativamente lo que obedece que el producto es de consumo diario en la población ocañera, pues un porcentaje mayor al 50% así lo confirma en el instrumento de investigación.

Tabla 2. Frecuencia de venta de lulo en las fruterías de Ocaña, Norte de Santander

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Diario	12	71%
Semanal	2	12%
Quincenal	1	5%
Mensual	0	0%
Otro	0	0%
No responde	2	12%
Total	17	100%

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

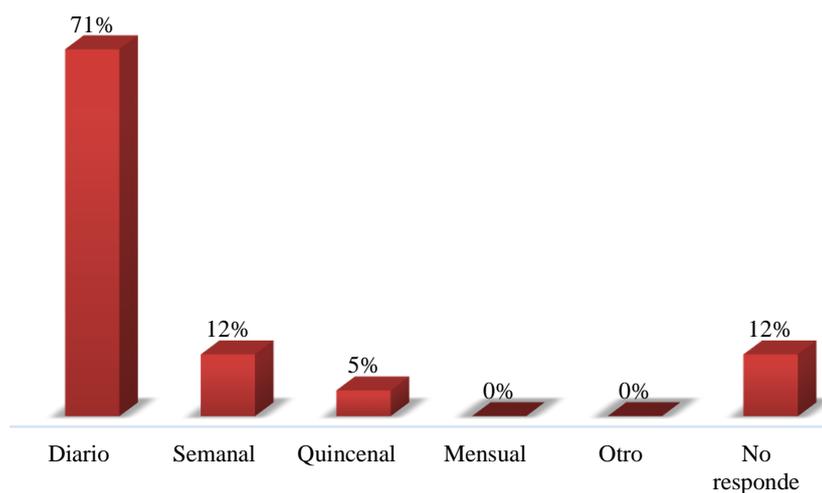


Figura 2. Frecuencia de venta de lulo en las fruterías de Ocaña, Norte de Santander

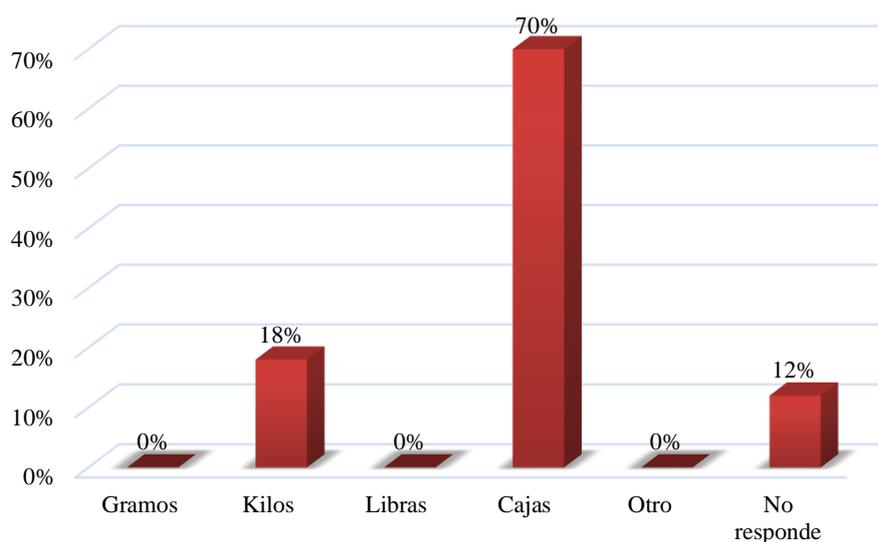
Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

El segundo aspecto a evaluar en el estudio de mercados es la frecuencia de venta en las fruterías del municipio de Ocaña del lulo, frente a lo cual los establecimientos que respondieron al instrumento de investigación aplicado respondieron en un porcentaje del 62% que la venta se hace diaria lo que permite concluir que la demanda de esta fruta en el municipio de consideración para la factibilidad de la creación de la Cooperativa “Camino hacia la Paz” que permitiría en el municipio distribuir esta fruta. De otra parte el 15% manifestó que la venta se realiza de forma semanal y el 8% con una frecuencia de quince días.

Tabla 3. *Cantidades en que las que las fruterías adquieren el lulo para su posterior venta*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Gramos	0	0%
Kilos	3	18%
Libras	0	0%
Cajas	12	70%
Otro	0	0%
No responde	2	12%
Total	17	100%

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

**Figura 3.** *Cantidades en que las que las fruterías adquieren el lulo para su posterior venta*

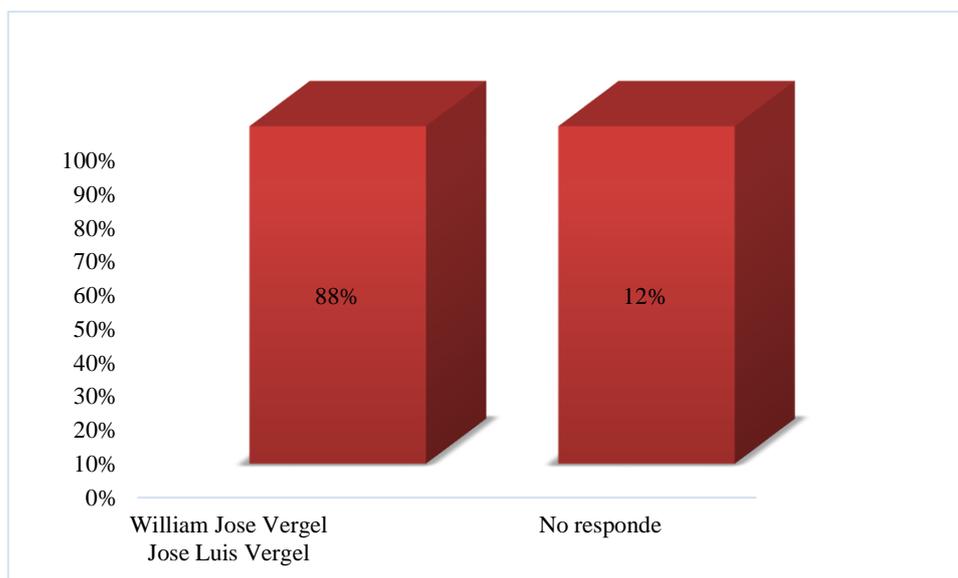
Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

El tercer aspecto a evaluar fue las cantidades en las cuales las fruterías adquieren el lulo para su posterior venta. De acuerdo con los resultados obtenidos el 62% lo hace por cajas o canastillas como comúnmente se le conoce y el 23% lo hace los por kilos. De esta manera es posible determinar que en el municipio de Ocaña existe una demanda considerable para la adquisición de frutas como el lulo y las fruterías lo hacen por cajas y kilos lo que favorece la factibilidad de convertirse en proveedor de las mismas a través de la productora y comercializadora “Camino hacia la Paz”.

Tabla 4. Proveedores actuales de lulo en el municipio de Ocaña, Norte de Santander

Proveedores	Frecuencia	Porcentaje
William José Vergel José Luis Vergel	15	88%
No responde	2	12%
Total general	17	100%

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

**Figura 4.** Proveedores actuales de lulo en el municipio de Ocaña, Norte de Santander

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

Los proveedores actuales también son importantes en el estudio de mercados, actualmente en el municipio de Ocaña las fruterías son proveídas de la fruta del lulo por dos proveedores que adquieren el producto en la ciudad de Bucaramanga y que posteriormente lo trasladan a su domicilio comercial para ser distribuido en cada uno de las fruterías que adquieren el producto. De acuerdo con los comerciantes de fruta el 85% de los encuestados se provee de lulo a través de estos dos proveedores quienes les ofrecen calidad y excelente servicio.

Tabla 5. Presentacion para la distribución del lulo en las fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Bolsa de polietileno	15	88%
Bandeja de icopor	0	0%
Canasta de plástico	0	0%
¿Otro? ¿cuál?	0	0%
No responde	2	12%
Total General	17	100%

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

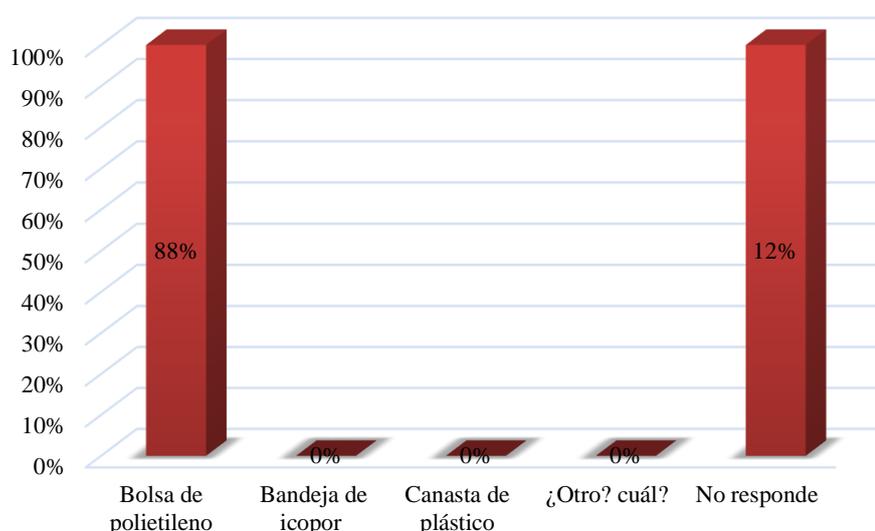


Figura 5. Presentacion para la distribución del lulo en las fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

La presentación del producto también es determinante en el estudio de mercados por lo que se le preguntó por este aspecto a los comerciantes de las fruterías en Ocaña, Norte de Santander. De acuerdo con los resultados que se evidencian en la tabla 5 y figura 5 las fruterías distribuyen el lulo a través de bolsas de polietileno en un 85% lo que se podría decir es casi la totalidad pues solo el 15% se negó a responder debido a que no tienen manejo del producto. De esta manera los comerciantes buscan que la bolsa sea la forma fácil y práctica

del consumidor pero que además proteja el producto para su traslado del sitio de adquisición a la vivienda o negocio del cliente.

Tabla 6. Precios de distribución del lulo en las fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

Precios	Frecuencia	Porcentaje
\$1.500 a \$2.000	9	52%
\$2.000 a 2.500	3	18%
\$2.500 a \$3.000	1	6%
Otro precio	2	12%
No responde	2	12%
Total General	17	100%

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

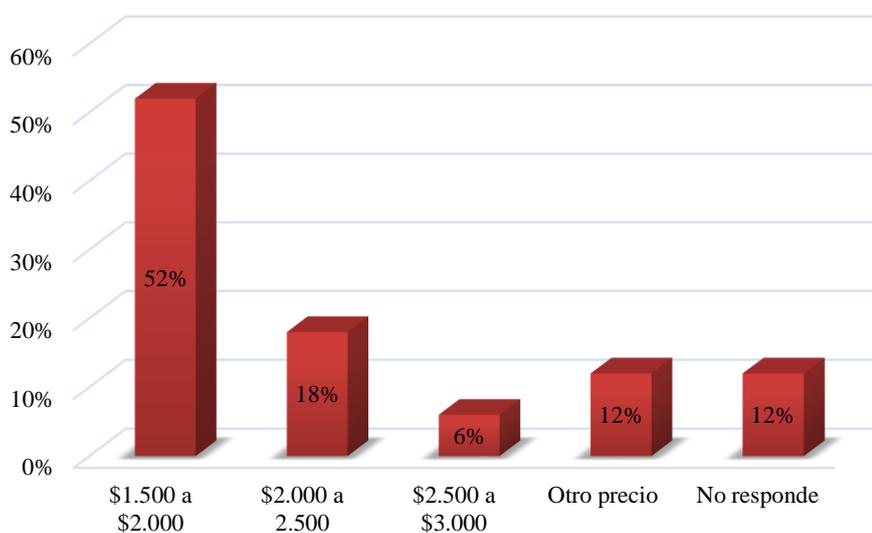


Figura 6. Precios de distribución del lulo en las fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

De acuerdo con los resultados en el aspecto a evaluar de los precios las fruterías en Ocaña distribuyen el kilo de lulo en un 38% en precios que oscilan entre \$1500 y \$2000. Otro 24% lo hace en precios de \$2000 a \$2500 u el último 8% que respondió afirma que vende el kilo de lulo en precios entre \$2500 y \$3000.

El estudio también investigo respecto a las características que los comerciantes buscan a la hora de adquirir el lulo. Frente a ello la tabla 7 y figura 7 evidencian los siguientes resultados:

Tabla 7. Características para la elección del lulo en las fruterías de Ocaña, Norte de Santander

Características	Frecuencia	Porcentaje
Precio	6	35%
Calidad	6	35%
Marca	0	0%
Presentación	0	0%
Tamaño	2	12%
Otros	1	6%
No responde	2	12%
Total General	17	100%

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

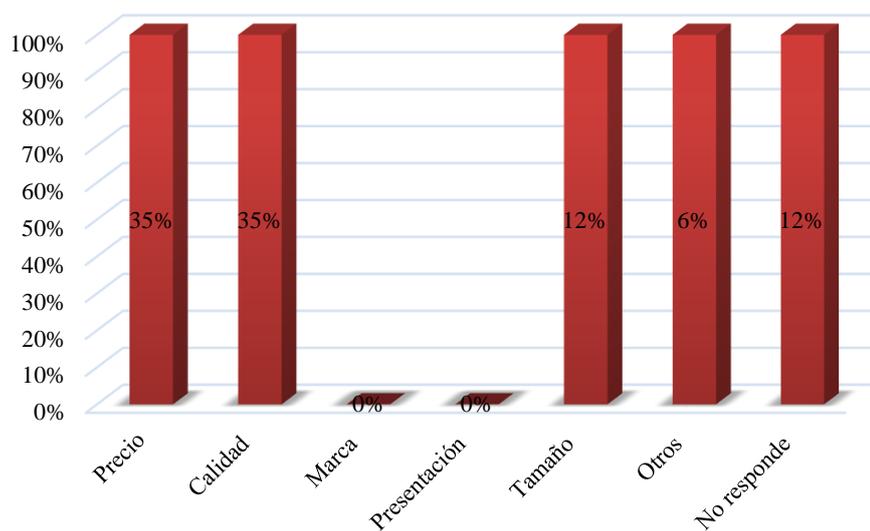


Figura 7. Características para la elección del lulo en las fruterías de Ocaña, Norte de Santander

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

Partiendo de estos resultados a los establecimientos de comercio de frutas en el municipio de Ocaña las características principales por las cuales se inclinan a la hora de adquirir el lulo son el precio, la calidad y el tamaño del producto. Lo que evidencia que los

proveedores deben responder ante dichas preferencias y necesidades para que las fruterías adquirieran el producto de conformidad a su necesidad para el mercado en el municipio de Ocaña, Norte de Santander.

Tabla 8. Forma de pago del producto de las fruterías en el municipio de Ocaña

Formas de pago	Frecuencia	Porcentaje
Contado	9	53%
Crédito	6	35%
Credicontado	0	0%
¿Otro, cuál?	0	0%
No responde	2	12%
Total General	17	100%

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

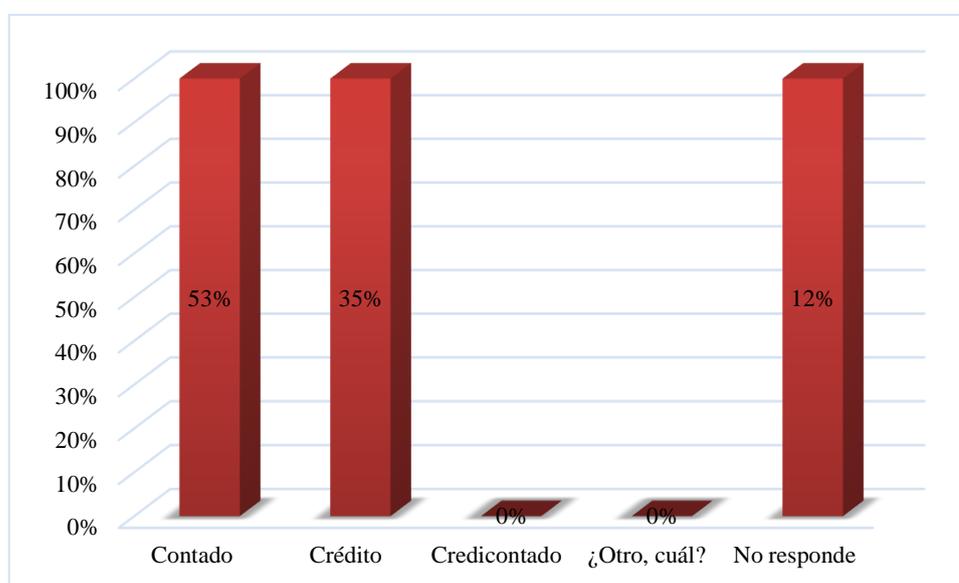


Figura 8. Forma de pago del producto de las fruterías en el municipio de Ocaña

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

De acuerdo con la tabla 8 y figura 8 la forma de pago de los comerciantes de frutas encuestados en el municipio de Ocaña para los proveedores del producto en este caso del lulo es de contado según el 53% y solo 35 % a crédito.

Finalmente el objetivo del estudio de mercados pretende conocer la aceptabilidad de las fruterías en el municipio de Ocaña para proveerse de lulo a través de una cooperativa productora y comercializadora de mujeres desmovilizadas.

Tabla 9. *Aceptabilidad de una cooperativa productora y comercializadora de lulo de mujeres desmovilizadas*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	100%
No	0	0%
Total General	17	100%

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

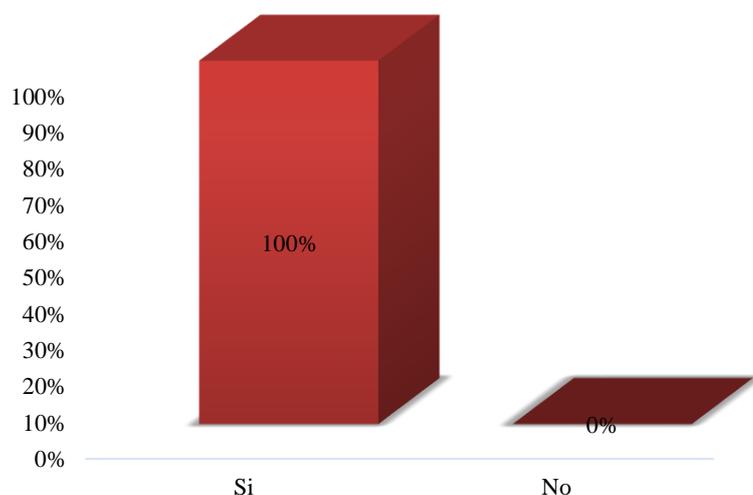


Figura 9. *Aceptabilidad de una cooperativa productora y comercializadora de lulo de mujeres desmovilizadas*

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

El 100% de los encuestados en la presente investigación afirman que si tomarían como proveedor de lulo a una cooperativa productora y comercializadora de este producto creada por mujeres desmovilizadas.

4.1.1 Análisis de la demanda. La demanda del producto objeto de investigación en el presente trabajo se encuentra completamente identificada a través de los 15 establecimientos de comercio de frutas de los 17 sobre los cuales se dio aplicación del instrumento de investigación debido a que dos de ellas no distribuyen la fruta del lulo.

4.1.2 Demanda actual. A partir de los datos obtenidos en la presente investigación se pudo determinar que la cooperativa deberá producir 120 cajas por 20 libras cada uno lo que daría como resultado 2400 libras de lulo semanales para cubrir la demanda en las 15 fruterías del municipio de Ocaña que distribuyen lulo para el consumo de la población ocañera.

4.1.3 Proyección de la demanda. A continuación se proyectaron la venta de cajas de lulo de la cooperativa “Camino hacia la Paz” de manera semanal, mensual y anual, con base en la adquisición del producto que hacen las 15 fruterías que distribuyen lulo en el municipio de Ocaña, Norte de Santander.

Tabla 10. *Proyección de ventas semanales de lulo*

Cantidad de fruterías que distribuyen lulo en el municipio de Ocaña	Venta total de lulo por cajas	Venta total de lulo por libras
10	50	1.000
2	40	800
3	30	600
Total General	120	2400

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

De acuerdo con lo expuesto en la tabla 10 la cooperativa productora y comercializadora de lulo “Camino hacia la Paz” estima que venderá de forma semanal 120 cajas de este

producto en las 15 fruterías que lo comercializan en el municipio de Ocaña, Norte de Santander.

Tabla 11. *Proyección de ventas mensuales de lulo*

Cantidad de fruterías que distribuyen lulo en el municipio de Ocaña	Venta total de lulo por cajas	Venta total de lulo por libras
10	215	4300
2	172	3440
3	129	2580
Total General	516	10.320

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

De acuerdo con lo estimado en la tabla 11 se proyecta tener una venta en las 15 fruterías de 516 cajas mensuales.

Tabla 12. *Proyección de ventas anuales de lulo*

Cantidad de fruterías que distribuyen lulo en el municipio de Ocaña	Venta total de lulo por cajas	Venta total de lulo por libra
15	120*52(semanas)	124.800
Total General	6240	124.800

Nota fuente: Autoras de proyecto basadas en encuesta aplicada a fruterías del municipio de Ocaña, Norte de Santander

Finalmente se proyecta para el año que las ventas de lulo sean de 6240 cajas por 20 libras cada caja equivalente en libras a 124.800 distribuidas entre las 15 fruterías que comercializan lulo en el municipio de Ocaña para el consumo de la población ocañera.

4.1.4 Análisis de la oferta. La cooperativa productora y comercializadora de lulo “Camino hacia la paz”. De acuerdo con las investigaciones realizadas para que la comercializadora sea productiva se requiere de la producción de 56 toneladas anuales que corresponde a 6420 cajas de 20 libras cada uno lo que conlleva a una cosecha de 124.800 libras de lulo las cuales serán sembradas en una hectárea.

Tabla 13. *Análisis de la oferta actual proyectada.*

Compra en cajas	Libras	Toneladas
6240	124800	56
Compra en cajas	Libras	Toneladas
6240	124800	56

Nota fuente: Autoras de proyecto

4.1.5 Análisis de la situación actual de la competencia. La principal competencia para la creación de la cooperativa productora y comercializadora de lulo “Camino hacia la Paz”, en el municipio de Ocaña son las empresas productoras en el Huila, Cundinamarca, el Valle, Cauca y Meta, las cuales distribuyen el lulo diferentes plazas de mercado en todo el territorio colombiano, donde estas se encargan de distribuirlos a las regiones aledañas como es el caso de Bucaramanga que es el principal comercializador del municipio de Ocaña, información que se pudo obtener por medio de las encuestas realizadas a las fruterías seleccionadas del municipio.

La presentación en la cual viene el lulo es cajas o canastillas de cartón, en la cual se pueden almacenar 20 libras con un valor de 31.721 pesos.

4.1.6 Fijación de precios. Con base en los precios de venta conocidos a través de la encuesta, los precios de la competencia y los costos en los que se incurren durante el proceso de producción y comercialización de lulo en el municipio de Ocaña, los precios que se han fijado se relacionan en la Tabla 14. Teniendo como base un margen de ganancia del 30%.

Tabla 14. *Fijación de precios*

Presentacion	Precio	Precio por libra de lulo
Caja por 20 libras	31.721	1586

Nota fuente: Autoras de proyecto

Fórmula para calcular el precio a vender:

$$P = \text{Costo por caja} * (100/100-R)$$

$$P = 22.339 * (100/100-30)$$

$$P = 22.339 * (100/70)$$

$$P = 22.339 * 1.42$$

$$P = 31.721$$

El precio por libra se obtiene de la división del valor de la cada caja entre 20 libras que contendrá cada caja.

$$P \text{ por libra} = 31.721/20$$

$$= \$1586 \text{ cada libra de lulo}$$

Este valor tiende a variar pues depende de los cambios en el mercado y de las variaciones de los factores que afectan la economía y que impacta en los productos de consumo.

4.1.7 Empaque. Para la venta de lulo en la cooperativa productora y comercializadora “Camino hacia la Paz” se utilizara en cajas o canastillas de cartón. El valor estimado de cada canastilla oscila entre 1200 a 1500 pesos y están tal como se describen en la figura ayudan a que el producto este protegido pero además tenga una excelente presentacion que contribuye al cliente a una mejor imagen a la hora de comercializar el producto en su negocio.



Ilustración 1. Cajas de cartón para comercializar el lulo

Nota fuente: www.google.com

4.1.8 Canales de distribución

En la cooperativa productora y comercializadora de lulo Camino hacia la paz se acudirá a los canales de distribución directa que conllevan a una relación directa con el cliente, es decir un canal PRODUCTOR- COMPRADOR los cuales son los siguientes: el productor y proveedor será la cooperativa productora y comercializadora de lulo “Camino hacia la paz” y los COMPRADORES las 15 fruterías del municipio de Ocaña, objeto de estudio, adicionalmente los supermercados. De esta manera la siguiente figura describe gráficamente el canal de distribución escogido por la cooperativa:



Figura 10. Canal de distribución directa de la cooperativa
Nota fuente: Autora del Proyecto

4.1.9 Mecanismos de difusión y publicidad.

Selección de Medios. Los medios publicitarios más adecuados de acuerdo al presupuesto e inicio de la cooperativa productora y comercializadora de lulo en el municipio de Ocaña son:

Radio. Como medio radial se tuvo a bien la escogencia de la Emisora Rumba Stereo teniendo en cuenta que es un medio que cuenta con frecuencia en toda la región, tiene precios económicos y a la emisora del ejército la cual brinda este servicio gratuito teniendo en cuenta que la cooperativa es una iniciativa social, esta entidad es propicia para la promoción de la misma. El valor actual para pautar con Rumba stéreo está en 360.000 pesos y se hace de forma diaria con una continuidad de 4 veces durante las 24 horas.

Realización de una página web y redes sociales. Se contará con una página web empresarial así como también la apertura de cuentas en redes sociales como Facebook,

Instagram y twitter. Para la creación de la página como la cooperativa tiene fines sociales se pedirá apoyo de la UFPSO a través de un estudiante de ingeniería de sistemas para su creación y disminución de gastos.

Degustaciones del lulo. Esta estrategia de publicidad tiene como objetivo invitar a un grupo de personas en este caso las fruterías para que degusten el nuevo producto durante la primera semana de su lanzamiento.

Tabla 15. *Medios de comunicación*

Publicidad	Periodo	Cantidad	Unidad de medida	Total
Radio	1 mes	1 paquete	4 pautas	\$360.000

Nota fuente: Autoras del Proyecto

4.1.10 Logotipo. El logotipo de la empresa busca una imagen fresca, moderna y llamativa para atraer al cliente a la idea principal de brindar una nueva oportunidad a las mujeres desmovilizadas del conflicto armado.



4.2 Realizar un estudio financiero y una evaluación económica que permita cuantificar la inversión económica necesaria para la creación cooperativa de producción y comercialización de lulo en Ocaña, Norte de Santander para mujeres desmovilizadas como mecanismo de reincorporación social.

Por medio del presente estudio se desea plantear la inversión económica necesaria para la creación de la cooperativa de producción y comercialización de lulo en Ocaña, donde se hacen las proyecciones financieras para determinar los excedentes de la cooperativa.

4.2.1 Presupuesto de gasto de personal.

La cooperativa pagará sueldos, inicialmente, de acuerdo a lo definido en la ley. El salario mínimo vigente para el 2018 es de \$ 781,242 pesos mensuales, jornada ordinaria 48 horas semanales, 8 horas diarias. Ley 50 de 1990, Art. 20, más auxilio de transporte siempre y cuando el salario no exceda de dos salarios mínimos legales mensuales vigentes.

Tabla 16. Gastos de personal

GASTOS DE PERSONAL						
DESCRIPCION	GERENTE	CONTADOR	SECRETARIA	OPERARIO	SUPERVISOR	VENDEDOR
SALARIO	781.242		781.242	781.242	781.242	781.242
HONORARIOS BONIFICACION	272.000	600.000	172.000	72.000	122.000	72.000
AUXI. TRANSPORTE	88.211		88.211	88.211	88.211	88.211
SALUD	97.655		97.655	97.655	97.655	97.655
PENSION	124.998		124.998	124.998	124.998	124.998
VACACIONES	32.499		32.499	32.499	32.499	32.499
CESANTIAS	65,077		65.077	65.077	65.077	65.077
INTERESES SOBRE LAS CESANTIAS	7.812		7.812	7.812	7.812	7.812
PRIMAS	65,077		65.077	65.077	65.077	65.077
ARL	4.078		4.078	4.078	4.078	4.078
DOTACION	26.405		26.405	26.405	26.405	26.405
TOTAL MENSUAL	1.565.054	600,000	1.465.054	1.365.054	1.415.054	1.365.054
TOTAL ANUAL	18.780.648	7.200.000	17.580.648	16.380.648	16.980.648	16.380.648

Nota fuente: Autoras de proyecto

Una vez elaborada la nómina requerida del personal para dar inicio a la cooperativa productora y comercializadora de lulo Camino hacia la Paz se realizó un presupuesto proyectado para los próximos 5 años teniendo en cuenta el aumento del salario mínimo en los últimos 5 años y promediando estos resultados se obtuvo un resultado del 5.42% sobre el cual se hizo el aumento para cada año en las prestaciones legales de los trabajadores.

Tabla 17. *Presupuesto de gastos de personal proyectado con base en la dimensión del mercado definida*

Cargos	1 Año	2 Año	3 Año	4 Año	5 Año
Gerente	18.780.648	19.798.559	20.871.641	22.002.884	23.195.440
Secretaria	17.580.648	18.533.519	19.538.036	20.596.997	21.713.355
Contador	7.200.000	7.590.240	8.001.631	8.435.319	8.892.513
Operario	16.380.648	17.268.479	18.204.430	19.191.110	20.231.269
Supervisor	16.980.648	17.900.999	18.871.233	19.894.054	20.972.312
Vendedor	16.380.648	17.268.479	18.204.431	19.191.111	20.231.269

Nota fuente: Autoras de proyecto

4.2.2 Requerimiento equipo de oficina.

Se establece el equipo de oficina necesario para la cooperativa de producción y comercialización de lulo

Tabla 18. *Requerimiento de equipo de oficina.*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Escritorio con archivador	1	\$ 169,900	\$ 169,900
Sillas de oficina	1	\$ 79,900	\$79.900
Computador	1	\$ 999,000	\$ 999,000
Impresora	1	\$ 249,500	\$ 249,500
Teléfono	1	\$ 44,900	\$ 44,900
Silla ergonómica	3	\$ 121,900	\$ 365,700
Silla Rimas	5	\$20.000	\$100.000
Total	13		\$2.008.900

Nota Fuente: www.alkosto.com

Tabla 19. Insumos

DESCRIPCIÓN	Cantidad	COSTO POR UNIDAD	COSTO TOTAL
Plántula de lulo	1147 unidades	\$400	\$458.800
Insecticida (Dipterex)	8 Kilos	\$18.000	\$144.000
Insecticida Nematicida	150 Kilos	\$5.700	\$855.000
Funguicida (Dithane M45)	10 Kilos	\$10.700	\$107.000
Bolsas de polietileno	1 Millar	\$15.000	\$15.000
Fertilizante correctivo (Calfos)	10 Bultos	\$6500	\$65000
Fertilizante compuesto (triple quince)	10 Bultos	\$22.000	\$22000
Fertilizante orgánico (Gallinaza)	90 Bultos	\$9000	\$810.000
Total			\$2.476.800

Nota fuente: Autoras de proyecto

Para determinar la cantidad de plántulas que requiero para la plantación se consultó otro estudio de prefactibilidad en el cual establece que cada plántula produce 9 libras. De esta manera se realizó el siguiente cálculo:

Total de plántulas = 10.320 libras de lulo / 9 libras

Total de plántulas= 1147 Unidades

Tabla 20. *Equipo y herramienta requerida para el proceso de producción*

DESCRIPCIÓN	Cantidad	COSTO POR UNIDAD	COSTO TOTAL
Fumigadora Royal Cóndor (20 L.)	1	\$270.000	\$270.000
Guadañadora Sindawa NP35 Flexible	1	\$2.100.000	\$2.100.000
Tijeras podadoras	5	\$27.000	\$135.000
Palines	5	\$5000	\$25000
Limas	5	\$2000	\$10.000
Machetes	6	\$8000	\$48.000
Guantes de caucho	6	\$2200	\$13.200
Alambre calibre No14	320 Kilos	\$600	\$192.000
Tela para amarre	150 Kilos	\$1200	\$180.000
Martillo	2	\$10.000	\$20.000
Grapas	8 Kilos	\$1800	\$14.400
Canastillas plásticas	10	\$12.000	\$120.000
Delantales	2	\$15.000	\$30.000
Báscula	1	\$125.000	\$125.000
Total			\$3.282.600

Nota fuente: Autoras de proyecto

4.2.3 Gastos a diferir.

Se relacionan los gastos a diferir durante el primer año de funcionamiento de la cooperativa

Tabla 21. Gastos diferidos

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
Pago en Cámara de Comercio	\$ 1,132,000
Registro en Notarias	\$ 172,000
Pago en Alcaldía y Bomberos	\$ 88,000
Elaboración de Estatutos	\$ 578,000
Registro INVIMA	\$ 4,968,000
Capacitación a los empleados	\$ 550,000
Adecuación del Local, oficina y gastos para la iniciación de la empresa	\$ 1,578,000
Publicidad lanzamiento	\$ 800,000
Total	\$ 9,866,000

Nota fuente: Autoras de proyecto

4.2.4 Costos fijos. Se muestra a continuación los costos fijos y variables de la cooperativa de producción y comercialización de lulo.

Tabla 22. Costos fijos

COSTOS VARIABLES	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Electricidad	\$ 211.450	\$ 2.537.400
Agua x Cm3 empresa Adamiguai	\$1.030.206	\$12.362.472
Publicidad	\$ 360.000	\$ 4. 320.000
Total Costos Variables	1.601.656	\$19.219.872
COSTOS FIJOS		
Teléfono	\$ 52.300	\$ 627.600
Arriendo Oficina	\$ 580.000	\$ 6.960.000
Arriendo Predio por 3000 Metros	\$250.000	\$3.000.000
Pagos legales	\$ 60.000	\$ 720.000
Utensilios de aseo	\$ 63.000	\$ 756.000
Total Costos fijos	\$1.005.300	\$ 12.063.600
Total Costos variables y costos fijos	\$2.606.956	\$31.283.472

Nota Fuente: Autoras del proyecto.

“El lulo anualmente requiere de 1.800 mm de agua, un promedio de riego diario de 5 mm por planta o 5 litros por metro cuadrado. Entonces, al tener conocimientos de las probabilidades de precipitaciones se pueden calcular los tiempos estimados para el riego mensualmente y así darle al cultivo la cantidad necesaria”. (Oliveros 2015)

El valor del agua se obtuvo de investigar con el personal de Adamiguai que es la empresa que maneja el menor valor del metro cubico en el municipio de Ocaña. De acuerdo a la información suministrada el valor actual del metro cubico es de \$618 y el total de metros cúbicos para cultivar una hectárea es de 20.000 mts³ al año. De esta manera se estableció el siguiente cálculo:

20.000 mts³ por año

20.000mts³/12 meses del año

=1667 mts³ mensuales

Para conocer el costo total se multiplicara el total de metros cúbicos por el valor del metro cubico en Adamiguai.

1667 mts³ * \$618

Costo mensual del agua= 1.030.206

Costo por año= 1.030.206 * 12 meses

Costo total por año de agua = \$12.362.472

4.2.5 Gastos en el empaque del lulo en el año 1

Tabla 23. *Gastos en el empaque de lulo a un año*

Materiales para el empaque	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cajas de Cartón	Unidad	6240	1500	\$ 9.360.000
TOTAL				\$9.360.000

Nota Fuente: Autoras del proyecto.

4.2.6 Costos para producir una caja de lulo

A continuación se dará a conocer que valor se requiere para producir una caja de lulo, teniendo en cuenta los siguientes aspectos.

Tabla 24. *Costos totales para la producción de lulo*

Aspectos tenidos en cuenta	Costo por año
Personal	\$93.303.240
Insumos	\$5.759.400
Costos fijos y variables	\$31.283.472
Gastos de empaque	\$9.360.000
Total	\$139.706.112

Nota Fuente: Autoras del proyecto.

De acuerdo con los resultados de la tabla 24 se requieren de \$139.706.112 pesos para producir 6240 cajas de lulo de 20 libras cada uno para vender en un valor de 22.339 lo que evidencia que cada libra tiene un costo de producción de \$1119 pesos.

4.2.7 Depreciación.

Manejo de depreciación. La depreciación es el desgaste de los activos fijos en la vida útil. Se entiende por vida útil el lapso durante el cual se espera que estos activos contribuyan a la generación de ingresos de la cooperativa, los cuales serán calculados por el método de línea recta

Tabla 25. *Depreciaciones de los equipos de oficina y de producción*

Activo	Vida Útil	Valor del activo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo de oficina	5 años	\$ 2.008.900	\$401.780	\$803.560	\$1.205.340	\$1.607.120	\$2.017.900
Equipo para la producción	3 años	\$2.370.000	\$790.000	\$1.580.000	\$2.370.000	\$3.160.000	\$3.950.000

Nota Fuente: Autoras del proyecto.

4.2.8 Proyección de precios y ganancias.

Se proyecta una venta de 6240 cajas de lulo; 20 libras por caja de lulo, las cuales serán vendidas a \$31.721 pesos cada caja, la cual aumentara 4.09% teniendo en cuenta que esta información fue obtenida del DANE, el cual permite conocer que el valor del IPC con el cual cerro Colombia en el año 2017.

Tabla 26. *Proyección de precios y ganancias.*

Años Descripción	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Producción	6240 cajas	6240 cajas	6240 cajas	6240 cajas	6240 cajas
Producción por libras	124800	124800	124800	124800	124800
Valor por caja	\$ 31.721	\$ 33.018	\$ 34.368	\$ 35.774	\$ 37237
Valor por libra	\$1586	\$1.621	\$1.718	\$1.789	\$1.862
Ingresos	\$ 197.939.040	\$206.032.320	\$ 214.456.320	\$ 223.229.760	\$ 232.358.880

Nota Fuente: Autoras del proyecto

4.2.9 Punto de equilibrio

PEU= Costos fijos* Unidades producidas/ Ventas totales- Costos variables

PEU=1.005.300 * 124800 / 197.939.040– 1.601.656

PEU= 125461440000 / 196337384

PEU= 639 libras semanales

La cooperativa debe producir 639 libras semanales para no perder ni ganar, es decir, mantener un punto de equilibrio.

4.2.10 Estados financieros

Balance inicial.

Se hace al momento de iniciar una empresa, en el cual se registran los activos, pasivos y patrimonio con que se constituye e inician operaciones. Cuando se crea una nueva empresa se requiere que los miembros de la cooperativa aporten una serie de activos y posiblemente se deba incurrir en algunas obligaciones para poder operar o adquirir los activos, lo que en su conjunto conforman el balance inicial, de otra parte los aportes sociales estarán conformados por la inversión realizada por los socios

BALANCE INICIAL**PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LULO CAMINO HACIA LA PAZ**

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		\$ 0
DISPONIBLE		
Caja	\$ 30.500.000	
INVENTARIOS		
INVENTARIOS	\$	
ACTIVO FIJO		
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		\$
Construcciones y edificaciones	\$	0
Maquinaria y equipo	\$	
Equipo de oficina	\$	
Equipo de comunicación y computación		
ACTIVO DIFERIDO		
CARGOS DIFERIDOS		
Útiles y papelería		
Publicidad		
Diferidos	\$	
Imprevistos		\$
TOTAL ACTIVO		\$
PASIVO		
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$	
Bancos Nacionales		\$
TOTAL PASIVO		\$
PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL		
Aportes Sociales	\$ 30,500,000	
TOTAL PATRIMONIO		\$ 30,500,000

TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 30,500,000
--------------------------------------	----------------------

BALANCE GENERAL PROYECTADO
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LULO CAMINO HACIA LA
PAZ

	1	2	3
Caja	\$ 30.500.000	\$ 32.365.751	\$ 34.324.790
Equipo de oficina	\$ 2.008.900	0	0
Equipo producción	\$3.282.600	0	0
Total activo	\$ 35.791.500	0	0
Aportes Sociales	\$ 30.500.000	\$ 32.365.751	\$ 34.324.790
TOTAL PATRIMONIO	\$ 30.500.000	\$ 32.365.751	\$ 34.324.790
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 30.500.000	\$ 32.365.751	\$ 34.324.790

ESTADO DE RESULTADO.**PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LULO CAMINO HACIA LA
PAZ**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas netas	\$ 197.939.040	\$206.032.320	\$ 214.456.320	\$ 223.229.760	\$ 232.358.880
- Costos de variables	\$ 7.799.808	\$ 8,174,772	\$ 8,568,434	\$ 8,981,832	\$ 9,415,900
=Excedente BRUTA	\$ 190.139.232	\$ 197.857.548	\$ 205.887.886	\$ 214.247.828	\$ 222.942.980
Gastos de operación	\$ 89,553,300	\$ 110,759,527	\$ 115,727,408	\$ 120,695,289	\$ 125,663,170

Flujo de efectivo proyectado**Flujo de efectivo.**

Es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
INGRESOS	\$ 197.939.040	\$206.032.320	\$ 214.456.320	\$ 223.229.760	\$ 232.358.880
-GASTOS	\$ 89,553,300	\$ 110,759,527	\$ 115,727,408	\$ 120,695,289	\$ 125,663,170
= FLUJO AJUSTADO DE EFECTIVO	\$ 108.385.740	\$ 95.272.793	\$ 98.728.912	\$ 102.534.471	\$ 106.695.710

EBIDTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Excedentes bruta	\$ 197.939.040	\$206.032.320	\$ 214.456.320	\$ 223.229.760	\$ 232.358.880
- Gastos de producción	\$ 89,553,300	\$ 110,759,527	\$ 115,727,408	\$ 120,695,289	\$ 125,663,170
EBIT	\$ 108.385.740	\$ 95.272.793	\$ 98.728.912	\$ 102.534.471	\$ 106.695.710
+ Costos de depreciación	\$ 4.378.900	\$ 4.378.900	\$ 4.378.900	\$ 4.378.900	\$ 4.378.900
+ Costos de amortización	0	0	0	0	0
EBITDA	\$ 112.764.640	\$ 99.651.693	\$ 103.107.812	\$ 106.913.317	\$ 111.074.610

4.3 Elaborar un plan de operación que determine los aspectos técnicos y característicos del producto requerido.

En el estudio técnico se analizan aspectos importantes como lo son las directrices del proyecto, condiciones climáticas del municipio de Ocaña, dimensiones del mercado, proyecciones, maquinaria y equipos necesarios para la producción y comercialización de Lulo, los cuales se presentan a continuación

4.3.1 Directrices del proyecto.

Este proyecto tiene como finalidad la creación de una cooperativa productora y comercializadora de lulo en el municipio de Ocaña, Norte de Santander, para mujeres desmovilizadas como mecanismo de reincorporación social.

Características climáticas de Ocaña.

A continuación se presentan las características del clima del municipio de Ocaña, con base en el primer periodo del año 2018.

Temperatura. La temperatura promedio de Ocaña es de 22° C, con un piso térmico templado y una temperatura no inferior a los 17 grados centígrados tiene una tendencia al frío y al calor en sus límites superior e inferior.

Pluviometría. Ocaña es un municipio con un clima tropical húmedo y seco con precipitaciones entre 1,000 y 2,000 milímetros anuales. “El lulo anualmente requiere de 1.800 mm de agua, un promedio de riego diario de 5 mm por planta o 5 litros por metro cuadrado. Entonces, al tener conocimientos de las probabilidades de precipitaciones se pueden calcular los tiempos estimados para el riego mensualmente y así darle al cultivo la cantidad necesaria”. (Oliveros 2015)

Localización. Teniendo en cuenta que la cooperativa que busca inversión social del Estado en cabeza de las instituciones públicas se desconoce la localización pero se requiere que sea en los alrededores del municipio de Ocaña por la facilidad de traslado del personal y la distribución del producto, de esta manera se proyecta que el desarrollo de la producción se en la vereda la Hermita del Municipio de Ocaña en un predio que colinda con el rio algodonal y el Colegio Carlos Hernández Yaruro.

Condicionantes externos del proyecto. Disponibilidad de capital. Para la creación de la cooperativa productora y comercializadora de lulo, en el municipio de Ocaña los recursos de financiación inicial se logran del gobierno como mecanismo de reincorporación social.

Dimensiones del mercado. Por medio del estudio de mercados se proyecta el horizonte de la cooperativa por un periodo de 5 años, donde se muestran la demanda efectiva en los diferentes años de vida útil del proyecto. Los valores dados a continuación permiten determinar el tamaño del proyecto en unidades (libras) mensuales, diarias.

Capacidad del proyecto de acuerdo a la demanda. Tomando como base que la demanda real del proyecto de acuerdo con la investigación de mercados se fijó en 120 cajas semanales y estuvo en cuenta las 52 semanas las cuales conforman el año estas arrojan una venta de 6,240 cajas anuales para un total de 124.800 libras.

Demanda anual. Se tomó como base 124.800 libras anuales para la proyección de la demanda en el primer año, teniendo en cuenta la información presentada en la capacidad del proyecto de acuerdo a la demanda.

Requerimiento de propiedad planta y equipo. Son todos los activos que posee la cooperativa de producción y comercialización de lulo en el municipio de Ocaña y los cuales se describen a continuación:

Equipo de oficina. La cooperativa productora y comercializadora de lulo, contará con un equipo de oficina necesario para el personal con el que cuenta la cooperativa, donde se pueda lograr tener un buen y normal funcionamiento de las actividades laborales.

Tabla 27. *Equipo de Oficina*

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Escritorio con archivador	1	\$ 169,900	\$ 169,900
Sillas de oficina	1	\$ 79,900	\$79.900
Computador	1	\$ 999,000	\$ 999,000
Impresora	1	\$ 249,500	\$ 249,500
Teléfono	1	\$ 44,900	\$ 44,900
Silla ergonómica	3	\$ 121,900	\$ 365,700
Silla Rimas	5	\$20.000	\$100.000
Total	13		\$2.008.900

Nota Fuente Autoras del proyecto

Maquinaria y equipo necesario para el proceso del cultivo del lulo. La Selección de la herramienta se describe de la siguiente manera

Tabla 28. Maquinaria y equipo necesario para el proceso del cultivo del lulo

DESCRIPCIÓN	Cantidad	COSTO POR UNIDAD	COSTO TOTAL
Fumigadora Royal Cóndor (20 L.)	1	\$270.000	\$270.000
Guadañadora Sindawa NP35 Flexible	1	\$2.100.000	\$2.100.000
Tijeras podadoras	5	\$27.000	\$135.000
Palines	5	\$5000	\$25000
Limas	5	\$2000	\$10.000
Machetes	6	\$8000	\$48.000
Guantes de caucho	6	\$2200	\$13.200
Alambre calibre No14	320 Kilos	\$600	\$192.000
Tela para amarre	150 Kilos	\$1200	\$180.000
Martillo	2	\$10.000	\$20.000
Grapas	8 Kilos	\$1800	\$14.400
Canastillas plásticas	10	\$12.000	\$120.000
Delantales	2	\$15.000	\$30.000
Báscula	1	\$125.000	\$125.000
Total			\$3.282.600

Nota Fuente Autoras del proyecto

4.3.2 Generalidades del Cultivo de Lulo

Para un cultivo óptimo y sano de la fruta se deben tener en cuenta unas determinantes especificaciones para el buen proceso de producción, a continuación se mencionan:

- Altura sobre el nivel del mar: 1.500 a los 3.000 m.s.n.m (dependiendo de la variedad)
- Temperatura: entre 16 y 24 °C.
- Humedad relativa: 80% o incluso más

- Requerimiento Hídrico: precipitaciones entre 1.500 y 2.000 mm/año (dependiendo de la variedad).
- Tipo de Suelo: franco-arcilloso y franco arenoso, con un alto contenido de materia orgánica y un adecuado drenaje que evite que el agua se acumule en el suelo y conlleve a la descomposición de las raíces de la planta.
- Rango de pH: Para el cultivo del lulo se requiere un pH entre 5,2 y 5,8
- Observaciones: requiere baja luminosidad para su buen desarrollo. Baja tolerancia al encharcamiento.

4.3.3 Proceso del cultivo de lulo. Está dividido por varias etapas, a continuación se presenta un diagrama donde describen las etapas del cultivo

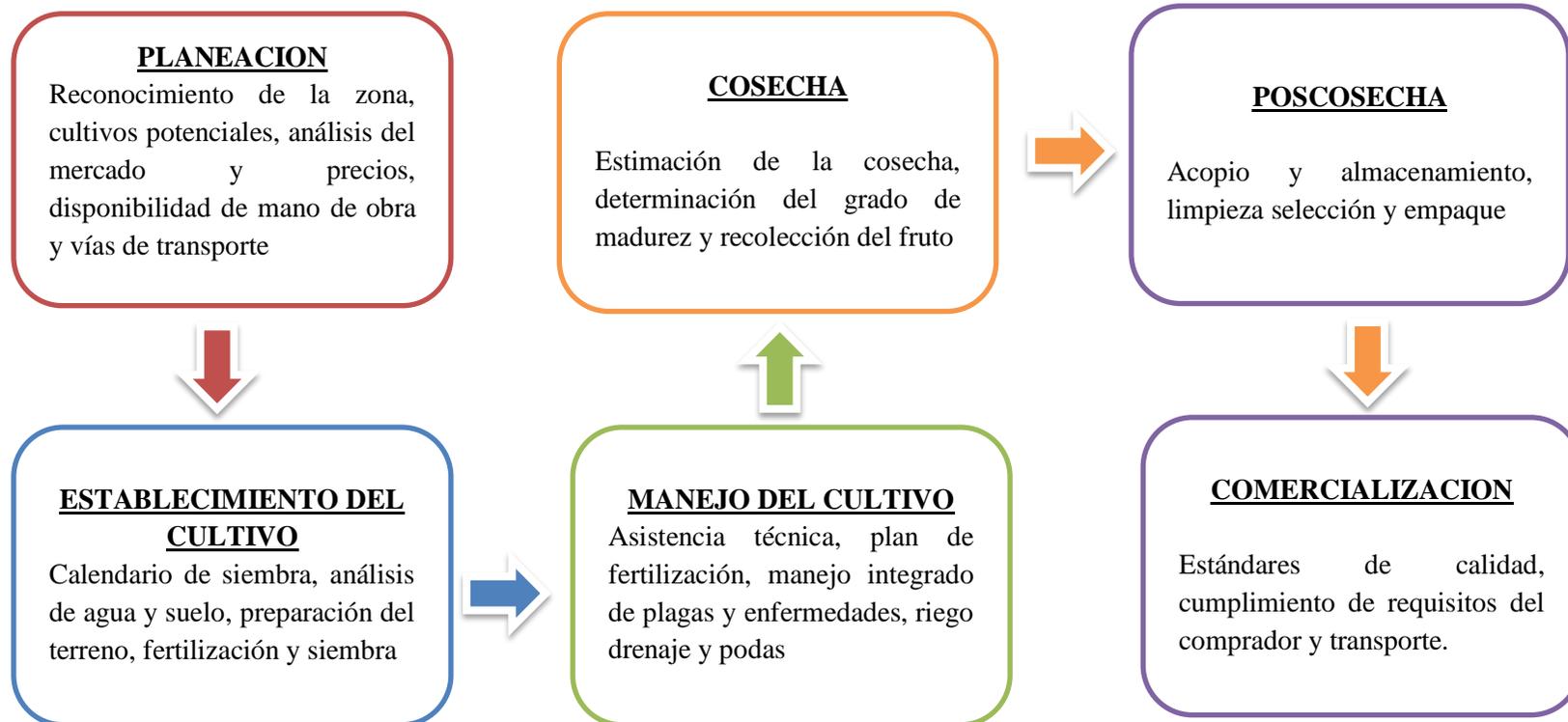


Figura 11. Proceso del cultivo de lulo

Planeación

Dentro de las actividades de esta etapa se encuentran la selección, adecuación y distribución del lote en donde se establecerá el cultivo del lulo; el armado de las estructuras de soporte para las plantas o tutorado; el mantenimiento del cultivo, la cosecha y la adecuación del producto para el mercado.

Establecimiento del cultivo

Para el establecimiento del cultivo del lulo se debe tener en cuenta la selección del lote, los análisis de suelo y agua, la preparación del terreno, la propagación de la planta, el semillero, la siembra en campo, las distancias de siembra, y otras actividades de mantenimiento del cultivo

- Distancia entre surcos: 3 metros
- Distancia entre plantas: entre 2 metros – 2.5 metros y 3 metros

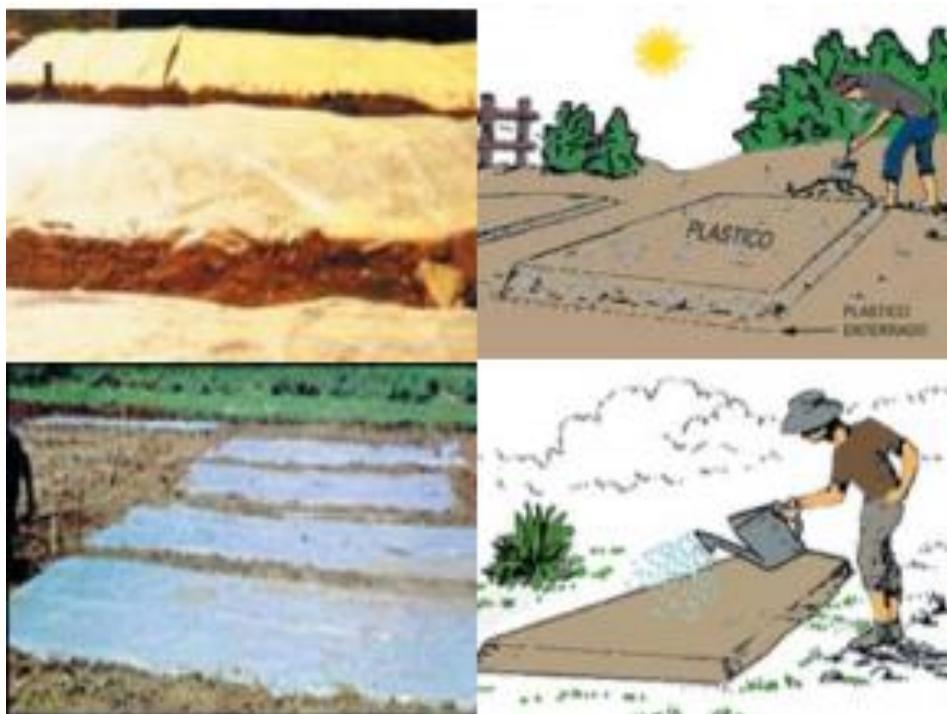


Ilustración 2. Preparación del terreno para la siembra de lulo

Nota fuente: Manual del lulo

Propagación

El objetivo de la propagación es lograr reproducir plantas previamente seleccionadas para encontrar mejores cualidades en cuanto a la adaptación, resistencia a plagas, producción, características físicas y calidad del fruto.



Ilustración 3. Propagación del lulo

Nota fuente: Manual del lulo

Poda

Esta labor es muy importante ya que de ella depende en gran medida tanto el manejo sanitario del cultivo, como la productividad del mismo. De esta forma, las podas necesarias para el mantenimiento de las plantas y su desarrollo son: Poda de realce o formación: Esta consiste en la eliminación de chupones en el tallo principal en los primeros 30 cm desde el suelo con el fin de mejorar el tamaño de las bayas y evitar la proliferación de algunas enfermedades.

El objetivo principal de este tipo de poda es homogeneizar la planta para así facilitar el manejo del cultivo. Esta poda se hace en fase lunar de cuarto creciente.

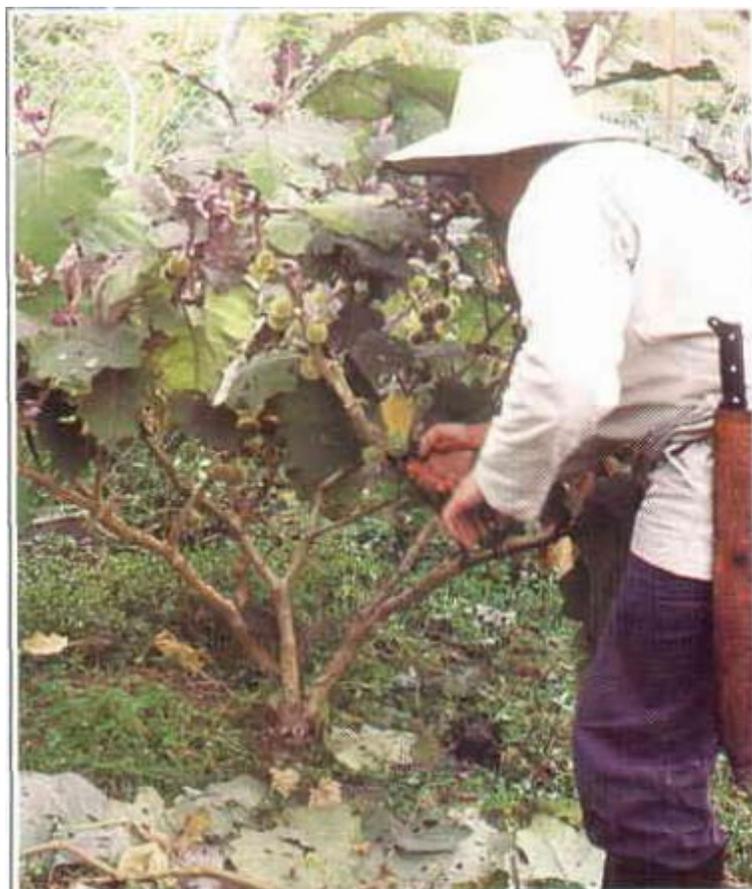


Ilustración 4. Poda de mantenimiento

Nota fuente: <https://cultivandofuturo.com/post/cultivo-del-lulo>

Poda de Mantenimiento: Consiste en remover las hojas secas y viejas. Para una mejor cicatrización y recuperación de la planta esta poda se debe hacer en fase lunar de cuarto menguante.

Poda sanitaria: Consiste en la eliminación de las partes de la planta afectadas por problemas sanitarios. Preferiblemente se hace en cuarto menguante ya que le permite una mejor cicatrización y recuperación a la planta.

Tutorado

Debido al peso de los frutos en el cultivo se hace necesaria la implementación de prácticas que garanticen que las ramas no se rasguen. Una de estas prácticas es el tutorado. Por lo general en Colombia se utilizan postes de madera de aproximadamente 3 metros de altura y se unen en la parte alta con un alambre u otro elemento resistente; el tipo de tutorado depende de la densidad de la siembra, las características del terreno y el tipo de trazado.

Aporque

Consiste en amontonar tierra y materia orgánica junto al tallo de la planta. Esta labor cultural, junto con el tutorado, permite a la planta un mayor anclaje al suelo y enraizamiento de la planta para evitar volcamiento. Esta labor se evita en zonas muy frías y épocas de invierno, puede generar problemas sanitarios.



Ilustración 5. Aporque

Nota fuente: <https://cultivandofuturo.com/post/cultivo-del-lulo>

Manejo integrado de plagas, enfermedades y malezas

El Manejo Integrado de Plagas y Enfermedades (MIPE), es un sistema dinámico orientado al monitoreo constante y programado de los cultivos por parte de los agricultores. No es un sistema rígido que se pretenda implantar dentro de las producciones, pues es más un modelo flexible en el cual se han de incluir las prácticas agrícolas de cada usuario. La meta es proveer un producto limpio e inocuo para el consumidor y esto se logra con monitoreos constantes para prever el ataque de plagas y enfermedades y así anticiparse a los incrementos críticos, logrando con esto mantener las poblaciones en niveles no perjudiciales.

Para poder entender la dinámica de las plagas se debe conocer y entender sus diferentes formas u estadios y cómo afectan y en qué medida cada cultivo; el éxito de su control está en reconocerlas y saber cuándo y cómo controlarlas.

Tabla 29. *Principales Plagas*

Clasificación	Nombre común
Plagas de la raíz	Marchitez vascular
	Nematodos
	Gusano perforador del fruto
Plagas de follaje y/o frutos	Trips
	Picudo de la flor
	Barrenador del tallo

Nota fuente: <https://cultivandofuturo.com/post/cultivo-del-lulo>

4.4 Elaborar un estudio administrativo y legal proponiendo la creación y estructura organizacional y administrativa de la empresa.

4.4.1 Requisitos legales

Para la constitución de la cooperativa acorde a los mandatos de la ley en Colombia la cooperativa deberá contar con un mínimo de 20 personas para la constitución de la cooperativa, nombrar un comité organizador, y todos los socios deben tomar el curso básico en economía solidaria de mínimo 20 horas, que debe ser dictado por una entidad acreditada que entregará la certificación obligatoria dentro del proceso. Podemos encontrar el listado de acreditadas en la página web orgsolidarias.gov.co, en el link Trámites y servicios – acreditación - listado de acreditadas, deberán elaborar los estatutos y según la actividad e intereses de la organización deberá determinarse el tipo de cooperativa a construir.

El procedimiento para constituirse comienza por convocar a la asamblea de Constitución, nombrar al Presidente y Secretario de la Asamblea. realizar la asamblea, y en ella se elige al Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia, el revisor Fiscal y los Comités, definir el nombre de la cooperativa (primero consultar en Cámara de Comercio que el nombre no exista) y los aportes sociales, en el presente caso se llamara Camino hacia la paz, aprobar los estatutos, el Consejo de Administración nombra representante legal o Gerente y elaborar el acta de constitución con la firma del Presidente, secretario de la asamblea y de todos los asociados fundadores La Junta de Vigilancia estará integrada por máximo tres asociados hábiles con sus respectivos suplentes; su período y causales de remoción serán fijados en los estatutos.

Para registrarse en la cámara de comercio deberá registrar la Corporación ante la Cámara de Comercio, obteniendo los siguientes documentos: Actas de la asamblea de constitución, aportes y aceptación de cargos suscrito por presidente y secretario de la asamblea y de todos los que conforman la cooperativa, copia de los estatutos firmados por los asociados, el presidente y secretario de la asamblea, diligenciar el formulario del registro único empresarial de la Cámara de Comercio, diligenciar el formulario adicional de registro con otras entidades. También deberá diligenciar el formulario pre-RUT que se pueda encontrar en la página de internet de la DIAN o reclamarlo en las oficinas de dicha entidad.

Finalmente el control de legalidad se tramita para las cooperativas de ahorro y crédito, multiactivas e integrales ante la superintendencia de la economía solidaria, Supersolidaria y las demás de acuerdo a su especialidad por actividad económica con la superintendencia respectiva y con los siguientes documentos: Petición firmada por el representante legal y presidente de la junta de vigilancia en el formato de trámites, Original del acta de la asamblea de constitución y estatutos firmados por presidente y secretario de la asamblea, Certificado general del curso básico de veinte horas, dictado por una organización acreditada, Constancia de pago de por lo menos el 25% de los aportes iniciales suscritos por los asociados fundadores, Certificado de antecedentes disciplinarios del revisor fiscal, Certificado de existencia y representación legal expedido por Cámara de Comercio, Certificación del representante legal en la cual conste que el revisor fiscal no es asociado y todos estos documentos se escanean en un formato de archivo TIFF, se almacenan en un CD, adicionando el formato de trámites debidamente diligenciado y se entregan en las oficinas de la superintendencia respectiva. La dirección de la cooperativa está a cargo de la asamblea como máxima autoridad y del consejo de administración; el control social, lo ejecuta la junta de vigilancia y el control financiero lo hace el revisor fiscal.

Para el trámite respectivo en la DIAN el representante legal debe solicitar el registro único tributario RUT, al igual que la autorización de facturación. Para este trámite se debe llevar el certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio. Es importante tener en cuenta que los asociados deben ser personas con VALORES SOLIDARIOS como: Honestidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, ayuda mutua, igualdad, equidad, democracia y responsabilidad social.

4.4.2 Estructura organizacional

Razón Social: Cooperativa “Camino hacia la paz”

Misión: la cooperativa busca producir y comercializar Lulo de alta calidad que satisfaga las necesidades del mercado mediante los procesos productivos, administrativos y financieros tendientes a generar rentabilidad de tipo económico y social.

Visión: orientada a establecer en un mediano plazo una industria dedicada a producir y comercializar de Lulo, para abastecer el mercado en el municipio de Ocaña, con el objetivo de mejorar el flujo de caja de la organización.

Políticas de calidad. Cooperativa “Camino hacia la paz” es una cooperativa comprometida con la satisfacción integral de las necesidades de sus asociados, enfocados en el cumplimiento de los requisitos del cliente y del marco legal, garantizando la prestación de los servicios, bajo un proceso de mejora continua.

Principios y Valores. Los principios y valores de la Cooperativa se enmarcan en la filosofía para desarrollar su misión.

Democracia. Respetar el derecho que cada integrante posee para participar en los procesos administrativos de la cooperativa, independientemente de sus aportes.

Responsabilidad. La Cooperativa y quienes la integran como responsabilidad deben contribuir en la medida de sus capacidades al desarrollo del municipio, toda nuestra actividad empresarial debe generar un valor agregado para la sociedad y para el país.

Lealtad. El comportamiento de los miembros, estará enmarcado en toda circunstancia dentro de principios de integridad y justicia.

Objetivos.

Propender por el desarrollo económico y social del sector agrícola mediante el apoyo a través de capacitación y asistencia técnica encaminado a fomentar prioritariamente la buena producción y mercadeo de los productos agrícolas.

Fomentar la educación cooperativa continuada y permanente a los asociados cuya capacitación puede orientarse a la creación de valores de solidaridad, cooperación y ayuda mutua. C

Conseguir la excelencia en la prestación de servicios a sus asociados.

Promover, organizar, desarrollar y patrocinar campañas para mejorar y conservar el medio ambiente y los recursos naturales.

Actuar bajo los principios cooperativos.

4.4.3 Organigrama

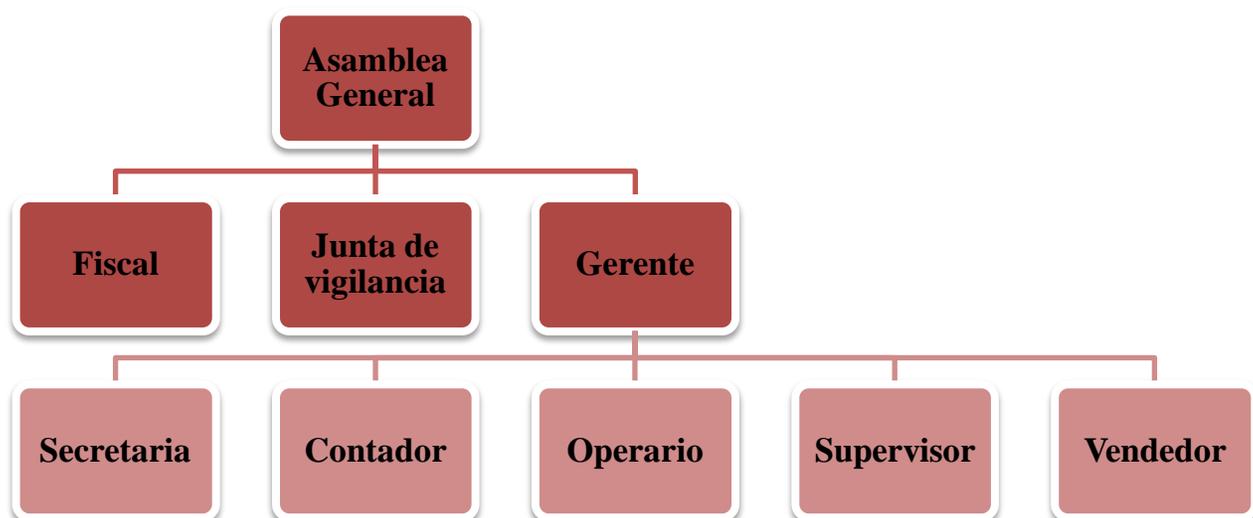


Figura 12. Estructura organizacional
Nota fuente: Autoras del Proyecto

4.4.4 Manual de funciones

Manual de funciones	
Nombre del Cargo	Gerente
Jefe inmediato	Asamblea General
Número de Personas	1
1. Contratar el personal. 2. Organizar, dirigir, supervisar y evaluar las actividades del personal a su cargo. 3. Administrar los recursos y controlar el estricto cumplimiento de la ejecución presupuestal de la cooperativa. 4. Tomar decisiones en función de la información que le sea suministrada por el personal a cargo. 5. Identificar líneas prioritarias de acción con base al análisis de la realidad y orientarla a solución en sus problemas. 6. Las demás que le asigne la Asamblea General	

Requisitos	Escolaridad: Administrador de Empresas o carreras afines Experiencia: mínima de un año en cargos afines. No haber sido sancionado por una ley u otra entidad.
-------------------	---

Manual de funciones	
Nombre del Cargo	Secretaria
Jefe inmediato	Gerente
Número de Personas	1
<ol style="list-style-type: none"> 1. Redactar lo concerniente a la correspondencia para enviar y organizar la correspondencia recibida. 2. Atender al público en general 3. Lleva registro de entrada y salida de la correspondencia. 4. Tomar mensajes para el personal administrativo e informarlos a su debido tiempo. 5. Brinda apoyo logístico en la organización y ejecución de asambleas, eventos, reuniones y demás. 6. Convocar a reuniones de la cooperativa. 7. Actualiza el archivo de la cooperativa 8. Lleva control de caja menor. 	
Requisitos	Escolaridad: Secretariado y asistencia administrativa Técnico en auxiliar contable - carreras afines a la Contabilidad Experiencia: 1 año

Manual de funciones	
Nombre del Cargo	Contador Publico
Jefe inmediato	Gerente
Número de Personas	1
<ol style="list-style-type: none"> 1. Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera del plan de cuentas 2. Llevar en orden los libros mayores 3. Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la cooperativa 4. Preparar y presentar tributo al orden municipal, departamental y nacional 5. Clasificar los estados financieros 6. Disposición a nuevas tareas asignadas 	
Requisitos	Escolaridad: profesional en el área de contaduría pública Experiencia: 1 año

Manual de funciones

Nombre del Cargo	Supervisor
Jefe inmediato	Gerente
Número de Personas	1
<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar asistencia del personal a su cargo. 2. Recopilar información. 3. Toma y análisis del horario. 4. Analizar el cumplimiento de las metas diarias 5. Tomar las medidas necesarias para cumplir con las metas de producción. 6. Balancear las operaciones en las líneas de producción. 7. Elaborar reportes de avance de corte e informar al gerente general de producción. 8. Motivar a los operarios. 9. Cumplir con las metas de producción diariamente 10. Solicitar personal cuando hagan falta. 11. Las demás que el Gerente considere necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la cooperativa. 	
Requisitos	Escolaridad: profesional en áreas administrativas Experiencia: 1 año

Manual de funciones	
Nombre del Cargo	Operario
Jefe inmediato	Gerente
Número de Personas	1
<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparación del terreno 2. Trazado y hoyado 3. Siembra. 4. Resiembra 5. Tejido red primaria y secundaria 6. Poda 7. Verificar estado de las plántulas 8. Control de plagas y enfermedades 9. Verificar inicio de recolección 10. Extraer los frutos de lulo 11. Depositar los lulos en las canastas 12. Clasificar los frutos de lulo 13. Cortar las estacas y limpiar 14. Depositar en cestos y bolsas 15. Empacar y pesar 	
Requisitos	Escolaridad: no se exige Tener conocimiento en producción de lulo Experiencia: Mínimo 6 meses

Manual de funciones	
Nombre del Cargo	Vendedor

Jefe inmediato	Gerente
Número de Personas	1
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir con el horario asignado. 2. Revisar diariamente las tareas asignadas y darles cumplimiento. 3. Cuidar los elementos, materiales y equipos a su cargo. 4. Conocer el proceso de preparación y conservación de la producción de lulo 5. Conocimiento del cliente. 6. Negociación con el cliente que genere valor agregado y sea durable y perdurable en el tiempo. 7. Alinear las estrategias de ventas del cliente con las de la empresa. 8. Realizar planes de mercado. 9. Mantener excelente presentación personal. 10. Mantener actualizada la información de los clientes de la empresa. 11. Brindar una atención oportuna y efectiva a los clientes sobre los productos y servicios. 12. Trasladar materiales y artículos cuando se requiera. 13. Otras que le asigne el jefe inmediato y que por naturaleza tengan relación con el cargo 	
Requisitos	Escolaridad: Estudios en administración o ventas. Tener conocimiento en producción de lulo Experiencia: Mínimo 6 meses

4.5 Evaluar el impacto social y ambiental de la creación de una cooperativa de producción y comercialización de lulo en Ocaña, Norte de Santander para mujeres desmovilizadas como mecanismo de reincorporación social.

La cooperativa Camino hacia la paz visionada para la producción y comercialización de lulo en el municipio de Ocaña, busca emprender un trabajo encaminado al desarrollo económico y social de la región a través de una nueva oportunidad a mujeres desmovilizadas del conflicto armado en Colombia, ya que es deber de la sociedad que busca conseguir la paz dar nuevas oportunidades a quienes un día salieron de sus casas para hacer parte de los grupos al margen de la ley y que delinquieron durante años, pero que hoy piden a la sociedad una oportunidad para reincorporarse de forma viable y duradera. Esta nueva oportunidad además de ser un gran aporte al proceso e reintegración social de la mujer desmovilizada, de restaurarle y garantizar el libre

desarrollo de sus derechos y garantías que su naturaleza les otorga, también busca en el proceso de su creación, productividad y comercialización ser responsables con el medio ambiente frente a lo que se tiene planeado que se acudirá a una producción orgánica encausada a la protección del medio ambiente y de los consumidores que como destinatarios finales del producto no obtendrán un producto inundado de pesticidas sino que por el contrario se trabajara en el uso de sustancias naturales que disminuyan el impacto ambiental y en el consumo del producto.

Conclusiones

El plan de negocios para la creación de una cooperativa productora y comercializadora de lulo enmarcada como una nueva oportunidad para las mujeres desmovilizadas del conflicto armado en el municipio de Ocaña, a través del estudio de mercados determino que actualmente la empresa es completamente aceptada por los comerciantes de frutas que respondieron a la aplicación del instrumento implementado y que arrojó como resultados la viabilidad de acuerdo a la demanda del fruto del lulo en las fruterías de la ciudad.

El estudio financiero y económico permitió determinar los costos, gastos y la inversión que requiere la cooperativa para poder responder a las necesidades del mercado en el municipio de Ocaña para la comercialización del lulo, que la misma es viable ya que sus ganancias permiten que la inversión sean menor en cuanto a los ingresos que recibirán permitiendo un punto de equilibrio para la proyección de la misma hacia 5 años.

Respecto al estudio técnico permite determinar las condiciones mínimas para la creación la empresa, los requerimientos, el proceso para la cosecha y comercialización del fruto del lulo determinando que la creación es viable en cuanto al clima, las condiciones de la región, el acceso a los productos, herramientas y equipos que se requieren en el montaje e instalación de la cooperativa.

La estructura administrativa y legal determino las necesidades en cuanto a requisitos legales para la creación e la cooperativa y su registro en cámara de comercio y DIAN, su misión, visión, política de calidad y manual de funciones.

Finalmente se realizó un estudio frente al impacto social y ambiental determinando que la cooperativa está enmarcada en el cuidado del medio ambiente, disminuir el impacto a través de la utilización de componentes que no lesionen el mismo y a partir de la oportunidad a las mujeres desmovilizados contribuirá a una mejor sociedad en pro de mejorar las condiciones de vida y la reinserción social a la que tienen derecho y que por diferentes motivaciones se les niega discriminándose por su condición de haber pertenecido a grupos al margen de la ley.

Recomendaciones

Como parte de las recomendaciones del plan de negocios es preciso que para la creación inicialmente los miembros de la cooperativa acudan a los programas estatales pero también a las organizaciones privadas en busca de encontrar el apoyo económico que se requiere para la financiación del proyecto.

Se recomienda a la cooperativa realizar una planeación estratégica de las actividades y una asesoría completa en materia del proceso de producción del lulo en economía solidaria para los miembros de la misma que permita una mejor visión de la proyección de la cooperativa.

Finalmente se recomienda la búsqueda de alternativas además de las fruterías en supermercados, tiendas de barrio y municipios cercanos como Abrego, la Playa, Rio de Oro y demás que permitan ampliar los posibles clientes y con ello garantizar la rentabilidad de la cooperativa.

Referencias Bibliográficas

- Leòn Paolomo, j. & Pitalua Pinedo, E. “*EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA TERMINAL DE TRANSPORTE DE CARTAGENA*”. Cartagena: Universidad de Cartagena, 2011.
- Agencia Nacional para la Reintegración . «www.reintegracion.gov.co.» s.f. <http://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/Paginas/cifras.aspx> (último acceso: 17 de Agosto de 2017).
- Asamblea Nacional Constituyente . *Constitucion Politica de Colombia* . Bogota: Leyer, 1991.
- Avendaño, Guillermo Antonio Jurado. «Lla vinculación laboral de los desmovilizados en Colombia: ¿a qué juegan el estado, empresarios y la sociedad civil?» 2016. <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/14167/1/AVENDA%C3%91O%20JURADO%20GUILLERMO%20ANTONIO%202016.pdf> (último acceso: 16 de Agosto de 2017).
- Ballesteros, Parra, Lina Marcela, y Largo, María Soraida Ruiz. «Estudio de factibilidad para el montaje y puesta en marcha de una empresa comercializadora y distribuidora de pulpa de fruta derivada de la mora y el lulo.» Editado por Universidad Tecnológica de Pereira. 2013. <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/3651/65811B191.pdf;sequence=1> (último acceso: 09 de Octubre de 2017).
- Bohorquez Castro, Jorge Alberto. *Ministerio de Educación Nacional*. 05 de Octubre de 2004. http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-127853_archivo_pdf_Naturaleza_4.unknown (último acceso: 12 de Octubre de 2017).
- CARRASCAL, MIRIAM DEL SOCORRO PRADO. «Plan de Desarrollo del Municipio de Ocaña .» Noste de Santander , Ocaña, 2016, 301.
- Cedeño Millares, R.D. & Carcacés Domínguez, J. *LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE*. Cuba: Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya”, s.f.
- Chiavenato, Idalberto. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill, 2004.
- Congreso de la Republica . *Codigo de Comercio*. Bogota , 1971.
- . «Ley 336 de 1996.» Bogota , 20 de Diciembre de 1996.

- Cooperativa Uniminuto. «¿Qué es el Cooperativismo?» s.f. <https://www.coopuniminuto.com/index.php/que-es-el-cooperativismo> (último acceso: 16 de Octubre de 2017).
- «Corporacion Nuevo Arco Iris.» s.f. <http://www.arcoiris.com.co/2013/03/los-carteles-neoparamilitares-que-mandan-en-colombia/> (último acceso: 12 de Noviembre de 2017).
- Decreto 1079.* (Ministerio de Transporte , 26 de Mayo de 2015).
- Decreto 170 .* (Presidencia de la Republica. Ministerio de Transporte, 05 de Febrero de 2001).
- «definicion.de.» s.f. <https://definicion.de/reinsercion-social/> (último acceso: 13 de Octubre de 2017).
- Dino, Pablo Navarro. «Teoria de La Factibilidad.» s.f. ecaths1.s3.amazonaws.com (último acceso: 13 de Octubre de 2017).
- «es.wikipedia.org.» s.f. <https://es.wikipedia.org/wiki/Desmovilizaci%C3%B3n> (último acceso: 12 de Octubre de 2017).
- Furez, Durian. «Las Teorías Educativas y la Calidad de la Educación.» 2017. <http://www.porlaeducacion.net/site/?articulo=las-teorias-educativas-y-la-calidad-de-la-educacion> (último acceso: 12 de Octubre de 2017).
- Garzoz, Rene i, y Otros Autores. *Planes de Negocios para Emprendedores.* Iniciativa Latinoamericana de Libros de Texto Abiertos, 2014.
- Gomez, L. F. Mejia. *La reintegración social y económica de los grupos armados ilegales en Colombia: reflexiones a partir de la trayectoria de nueve excombatientes.* 2014.
- Henry Jesús Mendoza Pacheco & otros. «COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, CULTURA ORGANIZACIONAL Y TEORÍAS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.» s.f.
- «Historia del Cooperativismo.» www.servicoop.com. s.f. <http://www.servicoop.com/024historiacooperativismo.php> (último acceso: 12 de Octubre de 2017).
- Huerta, David. «¿Qué son los Productos Orgánicos?» 2011. <http://davidhuerta.typepad.com/blog/2011/04/qu%C3%A9-son-los-productos-org%C3%A1nicos.html> (último acceso: 13 de Octubre de 2017).

- «Investigacion Cualitativa.» 2016.
<http://semfyc2017.com/modules.php?name=webstructure&idwebstructure=20> (último acceso: 12 de Octubre de 2017).
- Kloter, P & Armstrong, G. *Marketing: Edicion para Latinoamerica* . Mexico: Pearson Educacion , 2001.
- «La investigacion descriptiva.» s.f. <https://varieduca.jimdo.com/art%C3%ADculos-de-inter%C3%A9s/la-investigacion-descriptiva/> (último acceso: 12 de Octubre de 2017).
- Ley 105.* (Congreso de la Republica , 30 de Diciembre de 1993).
- Ley 769 de 2002 Código Nacional de Tránsito.* (06 de Agosto de 2002).
- Martinez, Miltha. «EL BENCHMARKING EN EL CAMPO EDUCATIVO.» 13 de Octubre de 2015. <http://sanbraya.blogspot.com.co/>.
- MEN. *Ministerio de Educación Nacional.* 2016. https://www.mineduacion.gov.co/1759/articulos-356787_recurso_1.pdf (último acceso: 10 de octubre de 2017).
- Ministerio de Educacion Nacional . «www.mineduacion.gov.co» s.f. <http://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/article-82770.html> (último acceso: 12 de Noviembre de 2017).
- Ministerio de Fomento. «NECESIDADES FORMATIVAS EN EL SECTOR DEL TRANSPORTE EN COLOMBIA.» 2001.
- Navarro, Miguel Rodríguez. «Creación y puesta en marcha de una empresa que produzca, distribuya y comercialice pulpa de fruta en tiendas de barrio en la ciudad de Bogotá.» Editado por Pontificia Universidad Javeriana. 2013. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/10299/RodriguezNavarroMiguel2013.pdf?sequence=1> (último acceso: 09 de Octubre de 2017).
- Razeto, Luis. «¿QUÉ ES LA ECONOMÍA SOLIDARIA?» s.f. ww.luisrazeto.net/content/¿qué-es-la-economí-solidaria (último acceso: 15 de Octubre de 2017).
- «Redaccion Judicial.» *Agencia de Reintegracion.* 2013. <http://www.reintegracion.gov.co/Lists/Contenido/DispForm1.aspx?ID=543&InitialTabId= Ribbon.Read&d=aHR0cDovL3dlYmFjci5yZWludGVncmFjaW9uLmdvdi5jby9RdWllbmVzX1NvbW9zL0FjZXJjYS9QYWdpbmFzL2RlZmF1bHQyYXNweA%3d%3d&m=VXN0ZWQgZXN0w6EgZW46Jm5ic3A7Jm5ic3A7PGE-gaWQ9Jz.>
- RESOLUCIÓN 0001069* . (23 de Abril de 2015).

- Rios, Jennifer Adriana Valencia. *PROPUESTA PARA FORTALECER LA CALIDAD DEL SERVICIO AL USUARIO EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE PÚBLICO SÍQUIMA EXPRESS S.A CON BASE EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING A PARTIR DE JUNIO DEL AÑO 2012*. Bogota : UNIVERSIDAD DE LA SALLE, 2012.
- Roldan Castellanos, L. «La inclusión laboral de los desmovilizados del conflicto en Colombia: auténtico mecanismo emancipador de la violencia en Colombia.» *Revista Univ. Estud*, 2013.
- Rueda, Hurtado, Andrés Felipe, Loaiza, Laura Vanessa Calvo, y Henao, Julián Alberto Isaza. «Transformación y Comercialización del Lulo en el departamento de Risaralda.» 2010. <http://repositorio.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/10785/1417/4/CDMAE46.pdf> (último acceso: 10 de Octubre de 2017).
- Salaberria, Javier. *las cooperativas en el mundo*. Madrid: Luz, 2005.
- Sanchez Rodriguez, M.A. & Trillos Arenas, Karen Josefa. «EVALUACIÓN DEL IMPACTO FINANCIERO QUE GENERA EL TRANSPORTE INFORMAL EN LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE URBANO DE LA CIUDAD DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER.» 2016.
- Sánchez, Alfonso Cáceres. «plan de negocios para la creación de una cooperativa de mujeres taxistas en la ciudad de Ocaña, Norte De Santander.» 2014. <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/200/1/25128.pdf> (último acceso: 12 de Octubre de 2017).
- Universidad Católica de Córdoba. *UCC*. 2008. http://www.ucc.edu.ar/portalucc/archivos/File/VRMU/Mision_VRMU/formacionintegral.pdf (último acceso: 10 de octubre de 2017).
- «www.corjireh.com.» s.f. <http://www.corjireh.com/archivos/COOPERATIVAS.3.pdf> (último acceso: 12 de Noviembre de 2017).
- «www.crecenegocios.com.» *Qué es un plan de negocios y cuál es su utilidad*. s.f. <https://www.crecenegocios.com/que-es-un-plan-de-negocios-y-cual-es-su-utilidad/> (último acceso: 10 de Octubre de 2017).
- «www.definicionabc.com.» s.f. <https://www.definicionabc.com/politica/conflicto-armado.php> (último acceso: 12 de Octubre de 2017).

«www.eco-finanzas.com.» s.f. http://www.eco-finanzas.com/diccionario/D/DESARROLLO_ECONOMICO.htm (último acceso: 12 de Noviembre de 2017).

«www.facetvirtual.unt.edu.ar.» *Mercados de consumo y comportamiento de compra de los consumidores.* s.f. http://www.facetvirtual.unt.edu.ar/pluginfile.php/27708/mod_resource/content/0/Marketing%2002.pdf (último acceso: 12 de Mayo de 2017).

www.gestiopolis.com. s.f. <https://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/> (último acceso: 12 de Mayo de 2017).

Apéndices

Apéndice 1. Encuesta de factibilidad a habitantes del municipio de Ocaña.

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Objetivo: Conocer la factibilidad de la creación de una cooperativa de producción y comercialización del lulo como reincorporación social de las mujeres desmovilizadas en el municipio de Ocaña, Norte de Santander, Colombia

Fecha _____

Nombre del establecimiento _____

Seleccione con una x la opción que usted considere correcta.

1. ¿Vende usted lulo en su establecimiento de comercio?

Sí ___ No ___

2. ¿Con que frecuencia vende el lulo?

a) Diario _____ b) Semanal _____ c) Quincenal _____

d) Mensual _____ e) Otro, ¿Cuál? _____

3. ¿Cuánto lulo compra para vender?

a) Gramos _____ b) Kilos _____ c) Libras _____

d) Cajas (incluir peso) _____ e) Otro, ¿Cuál? _____

4. Mencione 2 de sus proveedores de lulo.

a) _____

b) _____

5. ¿Qué presentación utiliza para vender el lulo en su establecimiento de comercio?

a) Bolsa de polietileno _____

b) Bandeja de icopor _____

c) Canasta de plástico _____

d) ¿Otro ___ cuál? _____

6. ¿Cuál es el rango de precios en el que se encuentra el valor del lulo que vende en su establecimiento?

a) \$1.500 a \$2.000 _____ c) \$2.000 a 2.500 _____

b) \$2.500 a \$3.000 _____ d) Otro precio \$ _____

7. ¿Qué características tiene en cuenta a la hora de comprar lulo? (Priorice de 1 a 5 donde, 5 es más importante y 1 menos importante)

a) Precio _____

- b) Calidad _____
- c) Marca _____
- d) Presentación _____
- e) Tamaño _____
- f) Otros _____

8. ¿Qué forma de pago que utiliza?

- a) Contado _____ b) Crédito _____ c) Credicontado _____ d) ¿Otro, cuál? _____

9. ¿Si existiera en la región una empresa productora y comercializadora de lulo creada por mujeres desmovilizadas, estaría interesado en el producto?

- a) Si _____ b) No _____

¿Por qué?

¡AGRADECEMOS SU GENTIL Y VALIOSA COLABORACION!