

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO DE LA COOPERATIVA EMPRESARIAL
DE RECICLADORES DE NARIÑO “COEMPRENDER” EN LA CIUDAD DE
PASTO, PERIODO 2012-2013**

**YECIKA PAOLA ROJAS BENAVIDES
SANDRA XIMENA MONTES CEBALLOS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO DE LA COOPERATIVA EMPRESARIAL
DE RECICLADORES DE NARIÑO “COEMPRENDER” EN LA CIUDAD DE
PASTO, PERIODO 2012-2013**

**YECIKA PAOLA ROJAS BENAVIDES
SANDRA XIMENA MONTES CEBALLOS**

**Anteproyecto de grado como requisito para optar al título de
Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo**

**Asesor
Esp. HECTOR R. MUÑOZ M.**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

*“las ideas y conclusiones aportadas en el presente trabajo de grado son
responsabilidad del autor”*

*Artículo 1 del Acuerdo No. 324 del 11 de octubre de 1966, emanado del Honorable
Concejo Directivo de la Universidad de Nariño*

NOTA DE ACEPTACIÓN:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, 18 de Octubre de 2012

RESUMEN

El problema de la protección del medio ambiente, y la gestión de los residuos sólidos ocupa un lugar importante en el desarrollo de las regiones y de la comunidad, en Colombia en general, y particularmente en la ciudad de Pasto, generando gran impacto por la acción industrial y de servicios a través de la emisión de todo tipo de desperdicios y desechos contaminantes afectando la salud de los habitantes y en general del ecosistema.

La gestión del Estado y de los particulares es orientar y organizar en forma integrada el manejo de los flujos de residuos que diariamente se emiten y su meta básica es administrar los residuos de una forma racional y ser reutilizados como materias primas en procesos industriales.

En el presente informe se presenta los contenidos de la siguiente manera, en el primer capítulo se plantea el anteproyecto, donde se formulan los objetivos, la justificación, los marcos de referencia y la metodología. La segunda parte consta de un análisis externo en donde se identifican oportunidades y amenazas de COEMPRENDER, en el tercer capítulo estudiamos las fortalezas y debilidades del análisis interno de la cooperativa, planteando en el cuarto capítulo un direccionamiento estratégico, destacando los aspectos más relevantes de la cooperativa y formulando unas nuevas estrategias, el quinto capítulo consta de una investigación de mercados, donde se analizó las necesidades y expectativas de los clientes, implementando estrategias de mercadeo analizadas en el capítulo seis lo que permitió alcanzar el logro de los objetivos planteados; dando como resultado la elaboración de un plan operativo anual de mercadeo que se estudió en el capítulo siete.

Mediante la elaboración de un plan estratégico de mercadeo, se pretende realizar un análisis de la situación actual del área de mercadeo en la cooperativa con el fin de establecer estrategias, planes y programas que permitirán plantear recomendaciones para su crecimiento.

ABSTRACT

The problem of environmental protection, and solid waste management has an important place in the development of regions and communities in Colombia in general, and particularly in the city of Pasto, generating great impact by the action industrial and services through the issuance of all types of waste and pollutants affecting the health of the people and the ecosystem in general.

The management of the state and individuals is to guide and organize an integrated management of waste streams that are issued daily and its basic goal is to manage waste in a rational and reused as raw materials in industrial processes.

This report presents the contents as follows, in the first chapter presents the preliminary plan, which put forward the objectives, rationale, frameworks and methodology. The second part consists of an analysis which identifies external opportunities and threats COEMPRENDER, in the third chapter we study the strengths and weaknesses of the analysis of the cooperative, posing in the fourth chapter a strategic direction, highlighting the most relevant aspects of the cooperative and formulating a new strategy, the fifth chapter consists of market research, which analyzed the needs and expectations of clients, implementing marketing strategies analyzed in chapter six which allowed them in achieving the objectives, giving as resulted in the development of an annual operating plan that was studied marketing in chapter seven.

By developing a strategic marketing plan is intended to analyze the current situation in the area of cooperative marketing to develop strategies, plans and programs that will make recommendations for growth.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.2. ANALISIS DEL PROBLEMA	16
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.5. OBJETIVOS.....	17
1.5.1. Objetivo general.....	17
1.5.2. Objetivos específicos	17
1.6. JUSTIFICACION	18
1.7. COBERTURA DEL ESTUDIO.....	20
1.7.1 Temporal.....	20
1.7.2 Espacial	20
1.8 MARCO DE REFERENCIA.....	20
1.8.1. Marco de antecedentes.....	20
1.8.2. Marco teórico	23
1.8.3. Marco contextual.....	37
1.8.4. Marco conceptual.....	38
1.8.5. Marco legal	42
1.9. METODOLOGÍA	43
1.9.1. Tipo de estudio	43
1.9.2. Método	43
1.9.3. Población y muestra	44
1.9.3.1. Población objetivo.....	44
1.9.3.2. Muestra.....	44
1.9.3.3. Instrumentos de recolección de información.....	44

1.9.4 Fuentes de información.....	44
1.9.4.1. Fuentes primarias	44
1.9.4.2. Fuentes secundarias.....	45
1.9.4.3 Fuentes terciarias	45
1.9.5. Técnicas de análisis e interpretación	45
2. ANÁLISIS EXTERNO PARA LA COOPERATIVA EMPRESARIAL DE RECICLADORES DE NARIÑO.....	46
2.1 TENDENCIAS DEL MACROENTORNO.....	46
2.1.1 Entorno económico	46
2.1.2 Entorno demográfico.....	46
2.1.3 Entorno político legal	47
2.1.4. Entorno ecológico	48
2.1.5. Entorno tecnológico	49
2.1.6 Entorno socio cultural	50
2.1.6.1 cultural	50
2.1.6.2. Social	50
2.2 MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (POAM	51
2.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS MEFE.....	52
2.4. PERFIL COMPETITIVO DE LA EMPRESA.....	53
2.4.1. Fuerzas competitivas del sector.....	53
2.4.1.1. Riesgo de competidores potenciales	53
2.4.1.2. Rivalidad entre compañías establecidas.....	53
2.4.1.3. Poder de negociación de los compradores.....	54
2.4.1.4. Poder de negociación de los proveedores.....	54
2.4.1.5. Amenaza de productos sustituidos	54
2.4.2. Evaluación de la competencia	54
2.4.3. Ventajas competitivas reales y posibles	55
2.4.3.1. Ventajas competitivas reales	55
2.4.3.2. Ventajas competitivas posibles	55
2.4.4. Matriz de perfil competitivo	56

3. DIAGNOSTICO INTERNO DE LA COOPERATIVA EMPRESARIAL DE RECICLADORES DE NARIÑO.....	57
3.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	57
3.1.1. Historia.....	57
3.1.2 Principios y valores corporativos.....	59
3.1.3 Procedimiento compra material reciclable	59
3.1.4 Procedimiento de ventas.....	60
3.1.5 Comercialización de materias primas	61
3.1.5.1 Portafolio de productos	61
3.1.6 Transformación industrial de materias primas reutilizables.....	65
3.1.7 Objetivos para cada línea de productos.....	66
3.1.7.1 Precio.....	67
3.1.7.2 Canales de distribución.....	69
3.1.7.3 Promoción.....	70
3.1.8 Fortalezas y debilidades	71
3.1.8.1 Mercadeo	71
3.1.8.2. Producción	72
3.1.8.3 Gerencia	73
3.1.8.3.1. Planeación	73
3.1.8.3.2 Organización.....	74
3.1.8.3.3 Dirección	74
3.1.8.4. Control	75
3.1.8.5. Financiera	75
3.1.8.6. Investigación y desarrollo.....	76
3.1.8.7. Recursos humanos	76
3.2 MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS MPCÍ.....	77
3.2.1 Matriz de evaluación de factores internos MEFI	78
4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	79
4.1 MISIÓN	79
4.2 VISIÓN.....	79

4.3 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS	79
4.4 ORGANIGRAMA PROPUESTO	80
4.4.1 Departamento de producción	81
4.4.2 Departamento de administración y finanzas	81
4.4.3 Departamento de comercialización	83
4.5 ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.....	83
4.6 MATRÍZ AXIOLÓGICA	84
5. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	87
5.1 RESULTADOS DE ENCUESTAS.....	87
5.1.1 Encuesta 1	87
5.1.2 Encuesta 2	96
5.2 RESULTADO DE ENTREVISTA A FUNCIONARIOS	105
6. IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	110
6.1 ANÁLISIS DOFA.....	110
6.1.2 Matriz debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas DOFA.....	110
6.2 MATRIZ PEEA	111
6.2.1. Posición estratégica interna.	112
6.2.1.1 Fortaleza Financiera	112
6.2.1.2 Ventaja competitiva.....	113
6.2.2 Posición estratégica externa	114
6.2.2.1 Estabilidad ambiental	114
6.2.2.2 Fortaleza de la industria.....	114
6.3 MATRIZ GCB (GRUPO CONSULTOR DE BOSTON).....	115
6.4 MATRIZ INTERNA EXTERNA (IE)	117
6.5 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA	119
6.6 EVALUACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS	120
6.6.1 Desarrollo del producto	120
6.6.2 Diversificación concéntrica.....	120
6.6.3 Integración hacia atrás.....	120
6.6.4 Integración hacia adelante	121

6.6.5 Integración horizontal.....	121
6.6.6 Penetración de mercados	121
7. PLAN OPERATIVO ANUAL DE MERCADEO	122
7.1 ESTRATEGIAS DE MERCADEO	122
7.1.1 Estrategia para atraer a los no usuarios	122
7.1.2 Estrategia de extensión de línea.....	122
7.1.3 Implementación y control (recomendaciones).....	122
7.2 PLANES Y PROGRAMAS DE MERCADEO.....	123
7.2.1 Plan de producto	123
7.2.1.1 Objetivos	123
7.2.1.2. Estrategias	123
7.2.1.3 Programa	124
7.2.2 Plan de precio	124
7.2.2.1 objetivo.....	124
7.2.2.2 Estrategias	124
7.2.2.3 Programas	124
7.2.3 Plan de distribución.....	124
7.2.3.1 Objetivos	124
7.2.3.2 Estrategias	125
7.2.3.3 Programas	125
7.2.4 Plan de comunicación	125
7.2.4.1 Objetivos	125
7.2.4.2 .Estrategias	125
7.2.4.3 Programas	125
CONCLUSIONES	126
RECOMENDACIONES	127
BIBLIOGRAFÍA	130
ANEXOS	132

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1. ¿Número de empleados que hay en la bodega?.....	87
Grafica 2. ¿Qué clase de materiales reciclados compra y vende en su bodega?	88
Grafica 3. ¿Cuánto de CARTON compra semanalmente en pesos colombianos?.....	88
Grafica 4. ¿Cuánto de PET compra semanalmente en pesos colombianos?	89
Grafica 5. ¿A quién le compra los materiales reciclados?	90
Grafica 6. ¿A quién le cuido entrega los materiales reciclados?.....	91
Grafica 7. ¿Cuál es el precio del cartón?	91
Grafica 8. ¿Cuál es el precio del papel?	92
Grafica 9. ¿Cuál es el precio del plástico?.....	93
Grafica 10. ¿Cuál es el precio del Vidrio?.....	93
Grafica 11. ¿Cuál es el precio del PET?	94
Grafica 12. ¿Cuál es el precio del periódico?	94
Grafica 13. ¿Su bodega pertenece a?	95
Grafica 14. ¿Instalaciones con que cuenta, “Bodega”?	95
Grafica 15. ¿La comercialización que realiza en la bodega es?	96
Grafica 16. Estrato socio económico.	96
Grafica 17. Nivel académico de los recicladores.	97
Grafica 18. Estado civil	97
Grafica 19. ¿Su participación en las decisiones de la cooperativa?	98
Grafica 20. ¿Las sugerencias que usted manifiesta son tenidas en cuenta en la asamblea de socios de la cooperativa?	98
Grafica 21. ¿Conoce usted los estatutos de la cooperativa?	99
Grafica 22. ¿Qué ventajas tiene de estar organizado en la cooperativa?.....	99
Grafica 23. ¿El trabajo que usted realiza como reciclador lo considera cómo?...100	100
Grafica 24. ¿Recibe frecuentemente capacitación por parte de la cooperativa? ..101	101

Grafica 25. ¿En cuales aspectos requiere usted que se lo capacite?.....	101
Grafica 26. Considera usted que la comercialización del material reciclable.....	102
Grafica 27. ¿Para usted un desperdicio aprovechable es?	102
Grafica 28. ¿Su actividad de recolección la realiza?	103
Grafica 29. ¿Las fuentes donde realiza la recolección de materiales son?	103
Grafica 30. ¿Cree usted que existe cultura ciudadana en el proceso de selección de residuos?	104
Grafica 31. ¿Sabe usted en qué consiste un plan de mercadeo en residuos reciclables?	104

INTRODUCCIÓN

El problema de la protección del medio ambiente, y la gestión de los residuos sólidos ocupa un lugar importante en el desarrollo de las regiones y de la comunidad, en Colombia en general, y particularmente en la ciudad de Pasto, generando gran impacto por la acción industrial y de servicios a través de la emisión de todo tipo de desperdicios y desechos contaminantes afectando la salud de los habitantes y en general del ecosistema.

La gestión del Estado y de los particulares es orientar y organizar en forma integrada el manejo de los flujos de residuos que diariamente se emiten y su meta básica es administrar los residuos de una forma racional y ser reutilizados como materias primas en procesos industriales.

Con el afán de mejorar esta dificultad han surgido organizaciones que han establecido una serie de actividades de recolección de residuos sólidos; de las cuales, un porcentaje que va en aumento es el resultado de las acciones de reciclaje, realizando actividades de recolección, transporte y acopio de los materiales que posteriormente son distribuidos a los puntos de venta, que en el caso de los plásticos son todos pequeños y medianos comercializadores e intermediarios.

Se conoce que la demanda en el mercado está creciendo, tanto en el ámbito local, como regional y nacional, de ahí la necesidad de elaborar planes de comercialización, de distribución y venta, así como las políticas necesarias para ubicar el material dentro del mercado competitivo.

En este orden de ideas se observa que en muchas de estas cooperativas y organizaciones carecen de planes efectivos de mercadeo que fortalezcan esta actividad. Tal es el caso de la Cooperativa Empresarial de Recicladores de Nariño “Cooemprender”, que no tiene establecida una área de mercadeo para formular y elaborar sus planes de comercialización necesarios para fortalecerse.

El incremento de la competencia, la globalización, la dinámica de la economía, la creación de nuevas tecnologías y la cantidad de clientes hace necesario estructurar sus áreas, es por eso que hoy en día tiene una gran importancia en todas las organizaciones el marketing, ya que este ha creado un profundo cambio en la manera de prestar un bien o un servicio, por ejemplo al momento de ofrecer e incursionar nuevos mercados se hace gran referencia las estrategias de marketing a través de las denominadas 4p, producto, precio, plaza, y publicidad.

Dentro de una organización es primordial la mejora continua, y necesario implementar el área de mercadeo con el fin de posicionarse y atraer muchos más

clientes, y esta es una meta de la Cooperativa Empresarial de Recicladores de Nariño "Coemprender", lo cual le permitirá ser una empresa más sólida cumpliendo una gestión importante en el ecosistema de la ciudad de Pasto y en la generación de empleo a quienes están dedicados a la actividad del reciclaje.

Es por tal razón que es importante hablar del concepto marketing y aun mas de reconocer la importancia de crear esta área dentro de una organización, ya que con este enfoque, se derivan una serie de ventajas competitivas que las empresas pueden desarrollar e implementar para sobresalir y ser mejores que sus competidores.

Por razones anteriormente mencionadas se elaboro un plan estratégico de mercadeo para la Cooperativa empresarial de recicladores de Nariño "COEMPRENDER", que permitirá mejorar su posicionamiento y esto se lograra a través del diagnostico de la empresa, la ejecución de un plan de mercado y la propuesta de un plan de acción que pueda ser una alternativa para su crecimiento y desarrollo.

En el presente informe se presenta los contenidos de la siguiente manera, en el primer capítulo se plantea el anteproyecto, donde se formulan los objetivos, la justificación, los marcos de referencia y la metodología. La segunda parte consta de un análisis externo en donde se identifican oportunidades y amenazas de COEMPRENDER, en el tercer capítulo estudiamos las fortalezas y debilidades del análisis interno de la cooperativa, planteando en el cuarto capítulo un direccionamiento estratégico, destacando los aspectos mas relevantes de la cooperativa y formulando unas nuevas estrategias, el quinto capítulo consta de una investigación de mercados, donde se analizo las necesidades y expectativas de los clientes, implementando estrategias de mercadeo analizadas en el capítulo seis lo que permitió alcanzar el logro de los objetivos planteados; dando como resultado la elaboración de un plan operativo anual de mercadeo que se estudio en el capítulo siete.

Mediante la elaboración de un plan estratégico de mercadeo, se pretende realizar un análisis de la situación actual del área de mercadeo en la cooperativa con el fin de establecer estrategias, planes y programas que permitirán plantear recomendaciones para su crecimiento.

1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Gran cantidad de empresas del departamento de Nariño y de la ciudad de Pasto, presentan dificultades para realizar planes a largo plazo e incluso se han desarrollado sin planes que contengan su misión y visión del negocio que orienten sus esfuerzos de una mejor manera, más aun consideran exagerado o propio de las grandes empresas la realización de planes de mercadeo y realizan acciones en esta área basados en conocimientos empíricos o en proyecciones pasadas y aunque algunas veces hayan tenido éxito , estas acciones no poseen un fundamento que de continuidad y posteriormente le permita a la empresa apropiarse del mercado. Este fundamento es la formulación y puesta en marcha de un plan de mercadeo que genere estrategias y proyectos de comercialización con miras al crecimiento sostenido a largo plazo; de lo contrario si las organizaciones continúan planeando únicamente para solucionar problemas presentes y cumplir con cuotas de ventas verán disminuir su participación en el mercado y permitirán que las que actúen con base en este tipo de planes de crecimiento sostenido se apoderen de él.

De este modo el plan estratégico de mercadeo se convierte en una herramienta indispensable para todas aquellas empresas que deseen posicionarse y mantenerse competitivamente en el mercado, además de brindarles una evidencia de un óptimo aprovechamiento de sus recursos en acciones que le generaran a la empresa no solo en utilidades sino la garantía de sostenimiento en el largo plazo.

1.2. ANALISIS DEL PROBLEMA

Al carecer del área de mercadeo, las organizaciones tienen un vacío o dificultad por cuanto tendrán que sortear muchos obstáculos para mejorar su rendimiento, su participación en el mercado y por ende sus utilidades, como es el caso de la “Cooperativa de recicladores “COEMPRENDER”, que ha perdido posicionamiento por falta de estrategias de mercadeo limitándole su obtención de ventajas competitivas respecto a sus oponentes o competidores, y al continuar en esa tónica se verá en grandes dificultades para crecer y desarrollarse.

Es prioritario por lo tanto realizar una propuesta para la formulación del plan estratégico de mercadeo para la cooperativa “COEMPRENDER”, y que al ser implementado le permitirá a la cooperativa mejorar sus condiciones, mejorar su participación en el mercado y convertirse en una organización más sólida y fuerte respecto a la competencia.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué características debe tener un plan estratégico de mercadeo para la Cooperativa de Recicladores de Nariño, "COEMPRENDER", en la ciudad de Pasto, para el año 2012-2013?

1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1. ¿Cuáles son los factores del entorno de la Cooperativa de recicladores de Nariño donde se identificarán las oportunidades y amenaza que tomarán como referencia para la construcción del plan de mercadeo?

2. ¿Qué factores internos se tomarán como referencia para la elaboración del plan de mercadeo identificando las fortalezas y debilidades de la Cooperativa Empresarial de los Recicladores de Nariño?

3. ¿Cómo realizar el redireccionamiento estratégico de la Cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER?

4. ¿Cómo identificar las necesidades y expectativas de los clientes de la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño a través de una investigación de mercados?

5. ¿Qué estrategias de posicionamiento serán necesarias para proponer para la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER?

6. ¿Cuál es el procedimiento para realizar un plan anual de mercadeo para la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER?

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo general. Elaborar un plan estratégico de mercadeo para la cooperativa de recicladores de Nariño "COEMPRENDER" en la ciudad de Pasto, para el período 2012-2013.

1.5.2. Objetivos específicos. Realizar un análisis externo con el fin de identificar oportunidades y amenazas para la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño "COEMPRENDER", en la ciudad de Pasto, para el período 2012-2013.

1. Efectuar un análisis interno con el fin de identificar fortalezas y debilidades de la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño "COEMPRENDER".
2. Proponer un nuevo direccionamiento estratégico para la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño "COEMPRENDER".
3. Identificar las necesidades y expectativas de los clientes para la cooperativa a través de una investigación de mercados.
4. Proponer la formulación e implementación de estrategias de mercadeo que le permitan alcanzar el logro de sus objetivos.
5. Elaborar un plan operativo anual de mercadeo para la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño "COEMPRENDER".

1.6. JUSTIFICACION

ACTUALIDAD DEL TEMA

El desarrollo de un plan estratégico de mercadeo propuesto para la Cooperativa empresarial de Recicladores de Nariño, "COEMPRENDER", permite encontrar soluciones a problemas de la empresa especialmente en el área de comercialización de sus bienes intermedios o materias primas recicladas necesarias para la industria de transformación de bienes finales para el consumo o la industria, problemas que limitan sus perspectivas de crecimiento y desarrollo en el mercado.

Consientes del cambio inminente que afronta el país en el campo comercial y económico y de la importancia que tiene estudiar y analizar las empresas que manejan la parte de mercadeo ya que esta área es parte primordial en el eslabón de la economía del país, el presente estudio tiene repercusión práctica sobre el sector de mercadeo en este caso para la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño "COEMPRENDER", en la ciudad de Pasto lo cual pretende identificar las fortalezas y oportunidades que posee esta cooperativa para reforzarlas; como también identificar sus debilidades y amenazas para subsanarlas, para de esta forma buscar un mejor bienestar tanto como para la organización como para los usuarios.

Y es precisamente el mercadeo una disciplina integradora, dinámica y de alto valor agregado, con la cual se pretende que la cooperativa se oriente siempre hacia el cliente, el mercado y logre un excelente reconocimiento, basado en los beneficios y calidad del servicio prestado.

NECESIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo arrojará como resultado una serie de cursos de acción y propuestas que le permitirá a “COEMPRENDER”, alinear sus esfuerzos para alcanzar sus objetivos y de esta manera actuar eficaz y coordinadamente, permitiéndole obtener una ventaja competitiva en el mercado frente a otras empresas que no poseen dicha herramienta; nos permitirá además complementar nuestro saber teórico con aspectos prácticos derivados de los problemas a los que se enfrenta la empresa al momento de implementar las diferentes estrategias y programas.

Además el plan estratégico de mercadeo visto como un enfoque sistemático para analizar el entorno y evaluar las fortalezas y debilidades de organización servirá como punto de referencia para crear en la empresa una cultura de planeación a largo plazo inexistente hasta el momento, mediante la demostración de su conveniencia y de la certidumbre que brindará para tomar decisiones del área a través de la información contenida en esta investigación.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos en la realización del Plan de Mercadeo para la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño “COEMPRENDER”. Se acude al empleo de técnicas de investigación tales como: encuestas a las diferentes bodegas identificadas en la ciudad de Pasto, consumidores de las materias primas y entrevista a funcionarios y empleados de la cooperativa.

Los objetivos planteados y los resultados obtenidos a través de la recolección de información permitirán encontrar soluciones concretas al análisis y así poder iniciar el Desarrollo de estrategias para la representación del plan de acción.

UTILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Finalmente es importante resaltar dentro de la filosofía de “COEMPRENDER”, la función social que cumple a través de la vinculación del grupo de recicladores y la importancia que este grupo representa por su arduo trabajo como recolectores mejorando su nivel de vida, fortaleciendo la comercialización y la prestación de servicios de aseo y su gran aporte a los programas del gobierno en la conservación del ecosistema, brindando el desarrollo social y ambiental de la ciudad de Pasto, y contribuyendo a una sociedad más digna.

1.7. COBERTURA DEL ESTUDIO

La realización del presente estudio comprende las siguientes dimensiones:

1.7.1 Temporal: El tiempo durante el cual se desarrollará esta investigación será entre el periodo del 2012 al 2013.

1.7.2 Espacial: El lugar donde se levantará este estudio será el en el departamento de Nariño, ciudad de Pasto, en cuya área se tiene en cuenta el sector cooperativo del reciclaje, específicamente en la Cooperativa empresarial de Recicladores de Nariño "COEMPREDER", y de igual de manera en su sede ubicada en la ciudad de Ipiales.

1.8 MARCO DE REFERENCIA

1.8.1. Marco de antecedentes. COEMPREDER es una empresa multiactiva, sin ánimo de lucro, de derecho privado con responsabilidad limitadas, con fines de interés social, cuyos asociados son simultáneamente los aportantes y gestores de la cooperativa.

Es una entidad que realiza actividades seguidas por unos procesos estratégicos de negocios; entre los que se tiene:

Comercialización de materia prima reutilizable.

En la actualidad COEMPREDER maneja la comercialización de dos sectores:
En la ciudad de Pasto, se recupera material reciclable por medio de 300 instituciones educativas y 40 barrios que son visitados de acuerdo a unas rutas de recolección dadas por sectores.

En la ciudad de Ipiales, se hace una recuperación de material por medio de 100 instituciones, 5 sectores agrupados en 53 barrios.

Prestación de servicios ambientales

COEMPREDER busca protección del medio ambiente en la ciudad de Pasto realizando actividades como:

- ❖ Atender servicios de aseo a los espacios públicos y privados.
- ❖ Ejecutar actividades de aseo general, que implique la realización conjunta de labores.

- ❖ Ejecutar actividades de aseo especializados como: avenidas, calles y parques.
- ❖ Manejo de aseo hacia hospitales y centro de salud.
- ❖ Embellecer la ciudad generando espacios urbanos agradables.
- ❖ Recuperación de zonas verdes
- ❖ Asear cajeros automáticos y lugares críticos.
- ❖ Suministrar personal a la empresa metropolitana de aseo “EMAS” con 33 operarios y 14 escobitas.

Servicios para el asociado y su familia

Educación: plan de formación en 4 áreas: administrativas, técnicas, lecto -escritura y relaciones humanas.

Vivienda: convenio con INVIPASTO para ejecutar proyectos de mejoramiento de vivienda mediante la modalidad da ahorro programado.

Seguridad social: programa de salud ocupacional, comité paritario de salud, plan obligatorio de salud, riesgos profesionales y jornadas de vacunación.

Recreación: jornada integración deportiva, celebración fechas especiales: día de la madre, día del padre, día de los niños, día del trabajo y navidad.

Transformación de materia prima.

Se ha realizado un proyecto llamado “ALTERNATIVAS PRODUCTIVAS” con residuos para la generación de empleo e ingresos con recicladores en la ciudad de Pasto e Ipiales, este proyecto consiste en transformar el plástico para la producción de aglutinado, el cual será comercializado con la industria.

Identificando los servicios que ofrece la cooperativa cabe resaltar que un gran inconveniente es la comercialización de materiales reciclados, aunque COEMPRENDER es una cooperativa que esta al margen de la ley, la competencia es desleal frente a ella por que ofrecen sus servicios a un precio mas alto que el de la cooperativa impidiendo que los recicladores le vendan materiales reciclados para generar una estabilidad económica y por ende ser mas competitivo frente al mercado.

Al llevar a cabo este proyecto se concientiza a la cooperativa de la diferencia competitiva, mejorando la sostenibilidad, el desarrollo de la misma, con el fortalecimiento de un plan de acción que permita mayor organización y consolidación de la cooperativa.

Organización gremial: Al final del periodo de transición se fusionaron las organizaciones de Pasto e Ipiales para conformar “COEMPRENDER”, Opera en asocio con EMAS, que promueve el reciclaje domiciliario, mediante donación de

canecas y otros estímulos, que han permitido mejorar la calidad de los materiales. El consorcio regula precios y condiciones para la prestación de los servicios de “COEMPRENDER”, La organización no participa en el diseño de las políticas sectoriales de la Alcaldía, ni en instancias responsables del diseño y gestión de los planes de desarrollo local y regional. Tiene más amplia capacidad de concertación con la Gobernación para el reciclaje de materiales, y la Secretaría del Medio Ambiente para operar como vigilantes ambientales en sectores críticos, limpieza de caños y quebradas. Al sector empresarial e industrial le suministra material de primera calidad¹.

Gestión interna: “COEMPRENDER”, es la organización más fuerte. Posee dos vehículos, embaladoras, ha incrementado el número de carritos de tracción humana y renovado los equipos de oficina. Mantiene el lote de la bodega y otro en Cujacal, donde opera la fábrica de mangueras. Después de cuatro años se sostiene, pero la utilidad es precaria. Adelanta auditoría contable para verificar los márgenes de rentabilidad. Para muchos recicladores la organización es ante todo un medio para obtener sustento diario. Algunos se han retirado por dificultad de aportar económicamente a las cooperativas. Durante el periodo se ha debilitado el servicio de pertenencia y la participación de los asociados en la identificación y gestión de propuestas. Atribuyen el exceso de paternalismo de la Fundación Social, la débil capacidad para tomar decisiones. Los conflictos represados han surgido durante los últimos años, incluidos los relacionados con el manejo inadecuado de los recursos.

Servicios que presta la regional:

- ❖ Reciclaje en la fuente: Contratos de aseo y recolección (Universidad de Nariño, entidades bancarias, Secretaría del Medio Ambiente).
- ❖ Contratación de operarios y escobitas con EMAS (43 recicladores devengan un salario mínimo legal y aportan un 10% a COEMPRENDER).
- ❖ Comercialización de materiales: Actividad poco rentable, dado que los socios comercializan independientemente y enfrentan la competencia de recicladores no agremiados.
- ❖ Producción de mangueras: La fábrica está en receso actualmente. Se espera obtener recursos de la Red de Solidaridad Social y Eco fondo para su reactivación.

El futuro de la organización: La regional ha iniciado un proceso de fortalecimiento y apropiación por parte de los asociados. Se realizan actividades para mejorar la información sobre reglas y normas cooperativas y mecanismos para incentivar la

¹ALVAREZ MAYA, María Eugenia, y TORRES DAZA, Guillermo. “Los recicladores y el desarrollo sostenible”. Fundación Social. Bogotá, Febrero de 2003.

participación y gestión económica. Requiere mejorar los niveles educativos, con énfasis en la formación empresarial para potenciar iniciativas productivas y la comercialización. Igualmente es necesario revisar las condiciones de contratación, tanto con el sector público como con el privado, y el acceso a instancias de decisión relacionadas con el manejo de los residuos sólidos y las políticas ambientales.²

1.8.2. Marco teórico. Teoría de la planeación estratégica: La planeación estratégica se constituye en una herramienta gerencial que hace énfasis en que lograr (objetivos) y como llegar allá (estrategias).

La planeación estratégica se puede definir como el proceso administrativo de igualar los recursos de una empresa con sus oportunidades de mercado a largo plazo. Un punto de vista fundamental, la planeación estudia el pasado para decidir en el presente lo que debe hacer en el futuro.

Estas afirmaciones de William Stanton hacen referencia que la planeación es algo muy importante que las organizaciones debe realizar en todas las áreas de la empresa y desde el área de la administración de las empresas si no se hace planeación no se sabe para donde conducir a las empresas, es decir que deben tener un horizonte futuro para pensar en el qué hacer, como hacerlo y para donde ir.

Teniendo en cuenta estos argumentos la planeación estratégica se presenta en este plan estratégico de mercadeo como una alternativa que permitirá guiar la investigación, mediante la aplicación de herramientas mercadológicas que permitirá a la Cooperativa empresarial de recicladores de Nariño "COEMPRENDER", mejorar su estructura organizacional y por ende su posicionamiento en procura de obtener una mejor rentabilidad y crecimiento.

"En lo esencial, la planeación estratégica de marketing consiste en: 1) La elección de mercados objetivo y 2) el diseño de una mezcla de marketing. La planeación estratégica del marketing es aplicable tanto a las organizaciones no lucrativas como a las empresas de negocios"³

❖ **Actividades de la planeación de Mercadeo:** Las actividades de la planeación estratégica de marketing de una empresa se realiza en tres niveles: la planeación estratégica de la empresa en la cual la administración define la misión, las metas a corto y largo plazo y formula estrategias para lograrlas, planeando en sus

² ALVAREZ MAYA, María Eugenia. Fundación Social, Op. Cit., p. 60-61.

³ STANTON, William J. "Fundamentos de marketing". Editorial McGraw-Hill. 9a edición, México, 1992. p. 13.

diferentes áreas de una manera integral, en segundo lugar la planeación del área de mercadeo, en donde se incluye la elección de los mercados meta y el desarrollo de programas y la definición de la mezcla de marketing como es el producto o servicio, el precio, el sistema de distribución y la estrategia de promoción y publicidad; en tercer lugar se ubica el plan anual, que incluye los objetivos de mercadeo, las estrategias y las tácticas, definiendo además los responsables, y el periodo en que se debe cumplir el plan.

❖ Las estrategias de marketing: En este punto de la planeación estratégica de marketing la empresa responde a la pregunta de ¿cómo llegar allá?, es decir la estrategia, que para la empresa que se estudia es la definición de planes de acción mediante el cual la empresa intentará desarrollar sus objetivos y cumplir su misión.

❖ Tipos de estrategias de marketing: Los tipos de estrategias empresariales son un amplio contenido, dependiendo del tipo de empresa se seleccionarán las más convenientes. “Los tipos básicos de estrategias corporativas son: de crecimiento, de consolidación, de integración, de diversificación”⁴

Teoría de la planeación estratégica de Fred David: Toda empresa posee una Misión, una Visión y unos Objetivos, ya sea que estén propuestos formalmente o simplemente que sean sugeridos por las directivas y divulgados de manera informal; el análisis de dicho direccionamiento con el cual cuenta la empresa nos servirán de marco de referencia para iniciar el diagnostico de su situación actual.

Análisis situacional. Esta fase se dividirá en dos tipos de auditorias que juntas nos brindarán información necesaria para poder responder los o interrogantes, ¿donde está la empresa hoy?, ¿A donde puede llegar? Y ¿A donde debería ir?

La primera auditoria hace referencia al análisis interno de la empresa que comprende la evaluación de las siguientes capacidades:

- ❖ Capacidad directiva
- ❖ Capacidad competitiva o de mercadeo
- ❖ Capacidad financiera
- ❖ Capacidad tecnológica
- ❖ Capacidad de Talento Humano

Este análisis nos permitirá concluir con la realización de la Matriz de Evaluación del Factor Interno MEFI que es un instrumento de formulación de estrategias que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de las áreas de la empresa. Posee la siguiente metodología para su elaboración:

⁴ Guiltinan, Joseph P. y otros. “Gerencia de marketing, estrategias y programas”. McGraw-Hill, 6ª edición, Bogotá, 1999. p. 32.

Pasos para desarrollar la matriz

- ❖ Se identifican las fortalezas y debilidades de la organización.
- ❖ Se elabora una lista con los factores internos claves de éxito de la empresa.
- ❖ Se pondera cada factor según su grado de importancia de 0 a 1.

0.0 = Poco importante

1.0 = Muy importante

La sumatoria total debe ser igual a 1.0

- ❖ Se clasifica cada factor, para determinar si es una fortaleza o una debilidad, en donde,

1 = Debilidad importante

2 = Debilidad menor

3 = Fortaleza menor

4 = Fortaleza importante

- ❖ La multiplicación de la ponderación por la clasificación corresponde a un resultado parcial llamado Valor Sopesado.

- ❖ La suma de los resultados parciales para cada factor dará un resultado total; este puede variar entre 1 y 4, siendo el porcentaje promedio 2.5

La segunda hace referencia al análisis externo que permite identificar las oportunidades y amenazas en el ambiente en el cual se desenvuelve la empresa. El medio ambiente externo está conformado en su gran mayoría por elementos incontrolables que afectan a la empresa por lo cual estas deben prestar atención y analizar los factores más relevantes y formular estrategias que le permitan desenvolverse exitosamente.

En esta fase se debe analizar los siguientes factores:

- ❖ Factor económico
- ❖ Factor Político
- ❖ Factor Social
- ❖ Factores Tecnológicos
- ❖ Factores Geográficos
- ❖ Factor Competitivo

Este análisis dará como resultado la Matriz de Evaluación del Factor Externo MEFE. Que es una herramienta de formulación de estrategias que resume y evalúa oportunidades y amenazas del sector en general.

La metodología para desarrollar la matriz es la siguiente:

- ❖ Se identifican las amenazas y oportunidades para la empresa.
- ❖ Se elabora una lista con los factores externos claves de éxito de la organización.
- ❖ Se pondera cada factor según su grado de importancia de 0 a 1.

0.0 = Poco importante

1.0 = Muy importante

La sumatoria total debe ser igual a 1.0

- ❖ Se clasifica cada factor, para determinar si es una amenaza o una oportunidad, en donde:

1 = Amenaza importante

2 = Amenaza menor

3 = Oportunidad menor

4 = Oportunidad importante

- ❖ La multiplicación de la ponderación por la clasificación corresponde a un resultado parcial llamado Valor Sopesado.

- ❖ La suma de los resultados parciales para cada factor dará un resultado total; este puede variar entre 1 y 4, siendo el porcentaje promedio de la industria 2.5

Además en este análisis es importante evaluar la competencia a la cual la empresa se ve enfrentada, es decir evaluar e interpretar las fortalezas y debilidades particulares de los competidores más cercanos.

El factor competitivo conformado por la competencia, los productores, el mercado, la calidad y el servicio, se logrará mediante la aplicación de la Matriz de perfil competitivo la cual tiene la siguiente metodología para su elaboración.

Matriz del Perfil Competitivo.

Los parámetros a tener en cuenta son:

- ❖ El establecimiento de una serie de factores de éxito.
- ❖ La ponderación de cada factor de éxito por parte del competidor según su grado de importancia. Esta ponderación puede variar entre: 0.0 = Poco importante y 1.0 = Muy importante. Anotando que el total de esta columna debe ser igual a 1.0.

❖ La clasificación de los factores para determinar si se presentan debilidades o fortalezas para cada empresa se valora numéricamente así:

1. Debilidad mayor
2. Debilidad menor
3. Fortaleza menor
4. Fortaleza mayor

❖ La multiplicación de la ponderación promedio asignada a cada factor por la clasificación correspondiente para cada competidor será el resultado parcial de la empresa.

❖ La suma de la columna de resultados parciales para cada competidor, indicará la posición del competidor más fuerte y débil. La sumatoria puede variar entre 1 y 4, siendo el promedio 2.5.

Teoría de la ventaja competitiva: Es necesario tener en cuenta dentro del análisis competitivo el estudio de las fuerzas de Porter⁵, con el objeto de posicionar estratégicamente la empresa con respecto a sus competidores reales y potenciales, a través del modelo de las cinco fuerzas.

Según Porter, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. Las empresas deben evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial estas son:

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: El atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de traspasar son las barreras para los nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

2. Rivalidad entre los competidores: Para una empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

3. Poder de negociación de los proveedores: Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación se complica aún más si los insumos que suministran son claves para la empresa, no tienen sustitutos o son pocos y de alto

⁵ W.I. HILL, Charles., .Jones, GARETH R. "Administración estratégica", Un enfoque integrado. Editorial McGraw Hill. Tercera Edición. Santafé de Bogotá, 1997. p. 69-80.

costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

4. Poder de negociación de los compradores: Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda haber sustituciones por igual o menor costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa y de la industria.⁶

Teoría del direccionamiento estratégico.

Teniendo en cuenta la realización de las matrices:

- ❖ MEFE
- ❖ MEFI
- ❖ MPC

❖ el análisis de las 5 FUERZAS DE PORTER es necesario realizar un estudio que integre todas estas particularidades

❖ el DOFA está diseñado para ayudarle a la empresa a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y las amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades permitiendo a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual ésta compete.

El análisis DOFA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito del negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al

⁶ HILL, Charles W.L., JONES, Gareth R. "Administración estratégica" Un enfoque integrado. Editorial McGraw-Hill. Tercera Edición, Bogotá, Colombia, 1997.

compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

La Matriz DOFA conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA y DA.

- ❖ Las estrategias tipo FO tienen como objetivo usar las fortalezas para aprovechar oportunidades.
- ❖ Las estrategias tipo DO tienen como propósito la mejora de las debilidades internas, valiéndose de la oportunidades externas.
- ❖ Las estrategias tipo FA se basan en la utilización de las fortalezas de la empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.
- ❖ Las estrategias tipo DA tienen como objetivo disminuir las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales.

Redireccionamiento estratégico. Esta etapa de la planeación estratégica organización definirá nuevamente hacia donde va, lo que espera en un futuro y las metas a alcanzar de acuerdo con lo que denominamos:

- ❖ MISION
- ❖ VISION
- ❖ PRINCIPIOS CORPORATIVOS.

La Misión es “una declaración duradera de los objetivos que distinguen a una organización” dicho de otra forma se presenta como un compendio de la razón de ser de la organización y es esencial para determinar objetivos y formular estrategias, por lo cual la correcta formulación de la Misión se convierte en un componente fundamental de la planeación estratégica por lo tanto la Misión debe reunir las siguientes características:

- ❖ Ser un referente teórico que guía la actividad de la empresa.
- ❖ Debe formular de manera específica el propósito.
- ❖ Dar a conocer la concepción que tiene la entidad hacia los demás. ¿Qué somos?, ¿Qué hacemos?, ¿A dónde vamos?
- ❖ Debe motivar a los miembros de la empresa para que adopten un sentido de pertenencia hacia la organización.

Al formular la declaración de la Misión, una empresa debe responder a los siguientes interrogantes:

- ¿Qué función desempeña la organización?
- ¿Para quién desempeña esa función?
- ¿Cómo le va a la empresa en el cumplimiento de esa función?
- ¿Por qué existe esta empresa?

La visión indica cuál es la meta que la empresa persigue a largo plazo, incluye la forma en que esta se conceptualiza a si misma en la actualidad y en el futuro.

La visión empresarial no e un objetivo, ya que no contiene las características propias del mismo es solo la forma en que la empresa considera que sus planes modificaran sus propiedades actuales y como se conceptualizará en un futuro (¿Qué queremos ser?).

El establecimiento de la visión tiene una correspondencia directa con la misión y los objetivos empresariales, pero tiene un carácter más filosófico y para su elaboración debe contener los siguientes elementos:

- ❖ Formularse por los líderes de la organización.
- ❖ Dimensionada en el tiempo.
- ❖ Amplia, detallada y consistente.
- ❖ Positiva y alentadora.
- ❖ Realista.
- ❖ Divulgarla a toda la organización interna y externamente.

Los objetivos de la empresa. Los objetivos deben ser mensurables, es decir deben incluir alguna unidad de medida que permita cuantificarlos y comprobarlos, deben representar un reto, siempre y cuando sean alcanzables, generalmente deben ser rígidos ya que si se modifican implicaría la desviación del plan.

Una empresa pude perseguir varios objetivos pero necesariamente habrá unos más importantes que otros; los más comunes son: Rentabilidad, crecimiento, participación en el mercado, competitividad y sostenimiento.

Los principios corporativos son el conjunto de creencias, normas y valores que inspiran y guían las acciones de una organización. Es el soporte de la cultura organizacional y la definición de la filosofía empresarial; en muchas ocasiones es confundida con la misión o la visión de la empresa, pero la diferencia radica en el carácter filosófico de esta, la cual refleja conceptos de valor humano más profundos.

Formulación de estrategias corporativas: Las estrategias corporativas son un plan de desarrollo a largo plazo mediante el establecimiento de mercados que se van servir y los bienes o servicios que se van a ofrecer. En general las estrategias corporativas se seleccionan sobre la base de factores externos, fortalezas y debilidades corporativas y objetivos a largo plazo. Además al escoger las estrategias corporativas es importante identificar las competencias distintivas de

una empresa, es decir una organización debe tener los recursos necesarios requeridos para ser exitosa⁷

David Fred define este paso como la etapa decisoria en el proceso de planeación estratégica y consiste en sugerir objetivamente las mejores estrategias alternativas. Esto se hace mediante la Matriz cuantitativa de Planeación Estratégica (CPE) la cual utiliza información resultante de la matrices de Evaluación del Factor Externo (MEFE), Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI) y Matriz de Perfil Competitivo (MPC); y los resultados comparativos de los análisis de las matrices DOFA, Matriz de posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEEA), Matriz del Grupo Consultor de Boston (GCB), Matriz Interna Externa (IE), Matriz de la Gran Estrategia; para poder determinar las estrategias más adecuadas, es decir esta matriz permite evaluar cuantitativamente las estrategias alternativas con base en las limitaciones y capacidades organizacionales y así seleccionar las que mejor se adapten a las necesidades empresariales.⁸

Matriz Interna y Externa (IE)

Para su elaboración se tiene en cuenta la Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE) y la Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI), como factores relacionados. El primer factor se divide en tres categorías: Alto (3.0 a 4.0), Medio (2.0 a 2.99) y Bajo (1.0 a 1.99) y el segundo factor en Fuerte (3.0 a 4.0), Promedio (2.0 a 2.99) y Débil (1.0 a 2.0), formando una rejilla de 3 X 3. Cada uno de los nueve cuadrantes representa la posición de la empresa y las estrategias que debe seguir.

Los cuadrantes I, II, IV: Indica que la empresa tiene una condición fuerte tanto interna como externa y puede crecer mediante una estrategia de integración hacia adelante.

Los cuadrantes III, V, VII: Demuestra que la empresa puede retener o mantenerse en el mercado con una estrategia de penetración en el mercado o desarrollo del producto, ya que se encuentra en una posición media.

Los cuadrantes VI, VIII, IX: Apuntan que el negocio debe ser desechado y desinvertir, por estar en una condición débil a nivel interno y baja en el sector externo.

Grupo Consultor de Boston

⁷ GUILTINAN, Joseph; PAUL, Gordon; MADEN, Thomas; Gerencia del Marketing, sexta edición, 1998; Mc Graw Hill.

⁸ DAVID, Fred. R. "La gerencia estratégica", Editorial Legis. 9ª edición, Bogotá, Colombia, 1988.

Por medio de este modelo, una organización clasifica sus Unidades Estratégicas de Negocio y en ocasiones, sus productos principales teniendo en cuenta dos factores: su participación relativa en el mercado en relación con los competidores y la tasa de crecimiento de la industria en la que funciona esas Unidades Estratégicas de Negocio. Los dos factores se dividen en categoría Alta y Baja, formando una rejilla de 2 X 2. A su vez, los cuatro cuadrantes de la rejilla representan distintas categorías de las unidades o productos que posee la empresa.

Según su posición, las categorías se denominan como: estrellas, vacas de efectivo, interrogantes y perros.

❖ Estrellas: Grandes participantes en el mercado y altas tasas de crecimiento. Una unidad de esta categoría plantea un reto a las organizaciones, pues requiere mucho efectivo para mantener su competitividad dentro del mercado.

❖ Vacas de Efectivo: Tienen una gran participación en el mercado y realizan negocios en industrias maduras. La mayor parte de sus clientes llevan tiempo con ellas y siguen siendo fieles.

❖ Interrogantes: Se caracterizan por tener poca participación en el mercado, pero altas tasas de crecimiento en la industria. No han logrado afianzarse en el mercado. Además, deben responder ante una pregunta importante: saber si es posible ganar una buena participación en el mercado y ser rentable.

❖ Perros: Tienen poca participación en el mercado y operan en industrias con bajas tasas de crecimiento. Se enfrentan a ser liquidados o a reducir la inversión en ellos.

Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEEA)

Este modelo, combina la posición estratégica interna (Fuerza financiera y la Ventaja competitiva) y la posición estratégica externa (Estabilidad del ambiente y la Fuerza de la industria) en cuatro cuadrantes divididos por el plano cartesiano. El primer eje indica una posición agresiva, el segundo una posición conservadora, el tercero una posición defensiva y el cuarto eje una posición competitiva.

Los pasos para elaborar esta matriz son:

❖ Seleccionar una serie de variables tanto de la posición estratégica interna como externa.

1. Indicadores para la posición estratégica interna

1.1 Fuerza financiera: ROE, ROA, el endeudamiento y la liquidez.

1.2 Ventaja competitiva: participación en el mercado, el precio y la calidad

2. Indicadores para la posición estratégica externa

2.1 Fuerza industrial: se considera los potenciales de crecimiento de las utilidades y las ventas, barreras de entrada a nuevos competidores, el conocimiento tecnológico.

2.2 Estabilidad ambiental: su medición se realiza mediante indicadores macroeconómicos como tasas de inflación y devaluación.

❖ Se adjudica un valor numérico de +1 es el peor a +6 el mejor para la Fuerza financiera y la Fuerza de la Industria. Y se asigna un valor numérico de -1 es el mejor a -6 el peor a cada una de las variables de Ventaja Competitiva y Estabilidad Ambiental.

❖ Se calcula la calificación promedio de cada una de las variables a tener en cuenta.

❖ Se anota las calificaciones promedio de las diferentes variables en cada uno de los ejes del plano cartesiano.

❖ Se traza un vector teniendo en cuenta los promedios generales para determinar la posición de la empresa.

Matriz de la Gran Estrategia.

Esta matriz esta dividida en cuatro cuadrantes, el eje X corresponde al Crecimiento del mercado que puede ser fuerte o débil y el eje Y esta conformado por la Posición competitiva de la empresa, el cual puede ser rápido o lento. Tiene como objetivo determinar cuáles son las estrategias más adecuadas para una organización una vez definida su posición en el mercado.

Para elaborar la Matriz de la Gran Estrategia se debe tener en cuenta la Matriz del perfil competitivo, cuyo resultado se ubica en el eje X y de la Matriz PEEA se toma el puntaje obtenido en la fuerza industrial en el indicador del potencial de crecimiento ubicándolo en el eje Y. Se traza un vector, el cuál indicará en que cuadrante se encuentra la empresa analizada y seguir las estrategias más adecuadas.

CUADRANTE I: Sugiere desarrollar estrategias de tipo intensivo, desarrollo del producto y del mercado, integración horizontal y vertical y diversificación.

CUADRANTE II: Recomienda hacer una evaluación profunda de la empresa, desarrollo del mercado y del producto, alianzas, desinvertir y liquidar.

CUADRANTE III: Propone atrincherarse, realizar diversificación horizontal, concéntrica, conglomerados, desinvertir y liquidar

CUADRANTE IV: Indica que debe hacer una diversificación concéntrica, horizontal, conglomerados y una alianza como Joint Venture.

Las organizaciones tienen fundamentalmente dos tendencias fundamentales hacia las cuales se encaminan cuando se selecciona una estrategia, estas pueden ser de crecimiento y consolidación.

Teoría de la planeación de marketing.

Los objetivos de mercadeo son planes estratégicos funcionales del área de mercadeo (ventas) para su realización se debe tener especial cuidado al integrarlos con el plan corporativo, con el fin de evitar complicaciones en tiempo y recursos⁹.

Los objetivos de Mercadeo deben formularse como resultado de las estrategias corporativas, puesto que son estas las que enmarcan el desarrollo integral de la empresa.

Objetivos del producto. La gerencia es responsable de la identificación de la función que cada producto debe desempeñar en el logro de los objetivos a largo plazo y de comunicar en forma efectiva lo que dicha función representa a través de la formulación de un objetivo por producto para cada línea de producto. Con la definición de los objetivos por cada producto (unidad estratégica de negocio) se da paso al proceso del Plan de Marketing.

Análisis del mercado: El objeto del análisis de mercado es determinar cuales son las necesidades del consumidor y como diseñar y dirigir la oferta a fin de satisfacer dichas necesidades.

Para alcanzar este objetivo es necesario hacer una evaluación de los productos sustitutos y alternativos disponibles para los clientes potenciales así como los procesos que los consumidores utilizan para elegir entre las opciones que cuentan esto se conseguirá mediante:

Marketing Mix: La mezcla de mercadotecnia es parte fundamental del proceso de planeación estratégica de mercados, debido a que es el medio que permite a la gerencia mantener un nivel adecuado en el mercado, siendo esta una herramienta

⁹ SERNA, Humberto; Gerencia Estratégica; 2003 3R editores.

que permite obtener información para que la gerencia tenga la capacidad de desplegar su estrategia de mercadeo, aprovechando las ventajas competitivas.

Se realiza un estudio exhaustivo de cada una de las variables que influyen en el mercado y la gerencia debe tener esto presente; el marketing mix es la combinación de un producto, como se distribuye, como se promueve y su precio. Estos elementos van a satisfacer las necesidades del mercado meta y cumplir los objetivos del marketing. Tales elementos son:

Características del producto, Diseño del envase, Marcas, Etiquetas, Target o mercado objetivo, Calidades, Presentaciones. A lo largo se puede incluir nuevos productos y excluir del mercado los que fracasan; se toman estrategias sobre el uso de marcas, empaques y otras características de producto.

Precio: Tarifas, Condiciones de venta, Descuentos, Márgenes, Punto de equilibrios. Las estrategias se refieren a la dedicación de los clientes, la flexibilidad de los precios y las condiciones de las ventas.

Distribución: Distribución física de la mercancía, Canales de distribución a emplear, Organización de la red de ventas

Estrategias en los canales que a través de los cuales las propiedades de los productos se transfieren de los fabricantes a los compradores; sistema en donde los bienes se llevan a un producto de compra por parte del cliente final.

Promoción: Plan de medios, Desarrollo de la campaña publicitaria, Análisis de la eficacia de los anuncios.

Se necesitan estrategias para combinar la publicidad, venta personal y promoción de ventas; se adoptan decisiones sobre cada método de promoción. Estas estrategias promocionales se dan en la etapa final de un ciclo de vida de un producto.

Estrategias y programas de marketing: Los programas de marketing demuestran las actividades específicas que serán necesarias para desarrollar una estrategia

Se definen los programas de Producto, precio, promoción y publicidad y distribución y ventas y el presupuesto para cada programa, se definen acciones para lograr objetivos más pequeños en períodos menores de tiempo para cada uno de las líneas de producto.

Se debe tener en cuenta ¿Qué debe hacer cada persona en concreto? ¿Cuándo lo debe hacer? ¿Cómo lo debe hacer? ¿Quién lo debe hacer? ¿Con qué recursos cuenta?, Planificación del trabajo y tareas, Recursos técnicos, económicos y humanos Organización.

El plan anual de marketing: En el plan anual de marketing se integran los objetivos, actividades y presupuestos para los diferentes programas de marketing, sirve como guía de las actividades a seguir, además sirve como mecanismo de control. El plan anual de marketing se debe hacer para cada producto o línea de producto y debe ser consistente con el objetivo de producto. En general los gerentes pueden establecer tres tipos de objetivos: de participación en el mercado, de volumen de ventas y de rentabilidad. Se definen las tácticas a seguir, el presupuesto para cada programa y las medidas del desempeño que se deben controlar.

El plan anual es importante ya que nos permite coordinar las actividades y presupuestos.

Teoría del desarrollo cooperativo

Podemos afirmar sin ningún riesgo de equivocarnos que todos los países del mundo poseen alguna cooperativa de una u otra clase. Ni las religiones, culturas o ideologías políticas han podido obstaculizar la creación de cooperativas.

Existe disparidad de opiniones entre los teóricos para definir lo que es el cooperativismo. Hay quienes opinan que el cooperativismo no es una doctrina política por cuanto que no prescribe normas para la función ni la organización del Estado, ni para las relaciones de éste con el individuo. Dicen éstos que es simplemente un plan económico.

Otros por el contrario opinan que sí es una doctrina económico-política que con un espíritu práctico *“propugna la cooperación en el campo económico y social como medio para lograr que los productores y consumidores, integrados en asociaciones voluntarias denominadas cooperativas, controlan la producción, eliminando de ese modo de la vida económica la competencia imperfecta, el espíritu de lucha y el asalariado”* (Diccionario Larousse).

De una forma o de otra, el cooperativismo es un hecho económico y social que es parte imprescindible de la vida de muchos Estados y que cada día está alcanzando mayores cotas de importancia en la vida económica de todos los países del mundo.

En el cooperativismo se sustituye el incentivo del lucro individual por el concepto del servicio colectivo y la solidaridad. Es por ello que todos los gobiernos y países del mundo permiten y apoyan, en mayor o menor medida, la adopción de sistemas cooperativistas de uno u otro tipo.

En cada nación, el desarrollo del cooperativismo no ha sido uniforme, y hoy nos encontramos que cada país ha desarrollado y promovido algún sector del

cooperativismo que mayores posibilidades de adaptación ha encontrado¹⁰ Así, nos encontramos que Colombia, ha desarrollado muy importantemente las cooperativas de consumo, ahorro y crédito, productores, multiactivas de derecho privado, de recicladores, como es el caso de la cooperativa empresarial de Nariño "COEMPRENDER", que tiene como objetivo entre otros la comercialización de residuos sólidos reutilizables, para satisfacer las necesidades de sus asociados y la comunidad en general.

1.8.3. Marco contextual. *San Juan de Pasto* es la capital del *departamento de Nariño*, localizado en el extremo suroccidental de Colombia, limita al norte con el Cauca, al este con Putumayo, al sur con Ecuador, y al oeste con el océano Pacífico.

Fundada en 1539 por el capitán *Lorenzo de Aldana* en el sitio de Yacuanquer. Fue trasladada el 24 de junio de 1540 a su actual ubicación por Pedro de Puelles, con el nombre de Villaviciosa o San Juan de Pasto. Título de "muy noble y muy leal" por real cédula de Felipe II, a 17 de junio de 1559.

La Capital del Departamento de Nariño, posee una altura de 2.559 metros sobre el nivel del mar y una temperatura media de 14 grados centígrados. Con aproximadamente 400.000 habitantes, quienes en el sector urbano dependen del comercio, los servicios y la industria, destacándose el procesamiento de alimentos y las artesanías.

Se levanta al pie del volcán Galeras, a 2.527 m.s.n.m. en el frío y fértil valle de Atriz. Es una ciudad donde se siente la presencia del pasado, mostrando un contraste arquitectónico sinigual con edificaciones de la época republicana y casas modernas. Esta bella población se caracteriza por sus bellos paisajes, reservas naturales y centros culturales que acogen al turista con la amabilidad y cordialidad manifiesta de su gente.

El aspecto cultural de la ciudad está enmarcado en el carnaval de negros y blancos, el barniz de pasto, arquitectura religiosa de diferentes estilos, museos, bibliotecas y centros educativos. El teatro Imperial de la Universidad de Nariño es un sitio de interés de los atractivos culturales de la ciudad que dan fe de la cultura regional.

Por su riqueza en monumentos religiosos es llamada la ciudad teológica de Colombia, se destacan las iglesias de Cristo rey, San Felipe Neri, San Juan Bautista, Santiago, Catedral, Santuario Eucarístico Maridiaz.

¹⁰ LEZAMIZ, Mikel. Relato breve del cooperativismo. España.

El contexto empresarial de la ciudad de Pasto está conformado por la micro, pequeña y mediana empresa, que operan dentro de ecosistemas específicos, causando desequilibrios o modificaciones en estos; ya que no solamente han suministrado a la comunidad los bienes y servicios, sino también otra clase de *productos* en forma de desechos o desperdicios, que son arrojados al aire, a las aguas o a los suelos¹¹. Además al extraer las materias primas de la naturaleza para su procesamiento, también han venido afectando el equilibrio ecológico.

Los objetivos de las empresas o de cualquier actividad productiva que implique el manejo de los recursos naturales, no pueden limitarse a la simple búsqueda de rentabilidad o utilidad económica. También debe incluir la organización de un sistema operativo que garantice que la empresa no causará efectos contaminantes en el entorno o medio ambiente.

Una de las alternativas para el mejoramiento de este efecto nocivo al medio ambiente es lo desarrollado por empresas como “COEMPRENDER”, mediante la selección de productos para el reciclaje y transformados en otros bienes que la comunidad requiere, generando efectos mejoradores sobre la dimensión ambiental de la comunidad de la ciudad de Pasto.

1.8.4. Marco conceptual. ANALISIS DE MERCADO: Aspecto de la investigación de mercados que abarca la medición y la extensión de un mercado y determinación de sus características.

ANALISIS DE PRECIO: Investigación que realiza un comprador sobre el costo que representa para un proveedor fabricar un artículo con el objetivo de que el primero pueda negociar un precio cercanamente paralelo al costo de producción.

ANALISIS DEL CONSUMIDOR: Estudio del consumidor mediante métodos de investigación con el fin de comprender lo más posible los factores psicológicos, sociológicos y demográficos dentro de la disponibilidad de tiempo y recursos.

ANALISIS DE VENTAS: Estudio de las cifras de ventas con objeto de revisar, mejorar o corregir una situación de mercadotecnia. La información de ventas se disgrega en sus componentes individuales en sus componentes individuales y se examinan en lo tocante a su relación con otros factores que operan dentro de la mezcla de mercadotecnia.

BIENES DE CONSUMO: Bienes que el consumidor compra con frecuencia, inmediatamente y con el mínimo de esfuerzo y comparación en la compra.

¹¹ HERNANDEZ SAAVEDRA, Roberto, y otros. Unisur. Proyecto empresarial, Fases comunes. Universidad a Distancia. Facultad de Ciencias Administrativas, UNISUR, Santafé de Bogotá, 1997.

BRECHA DE PLANEACION ESTRATEGICA: Diferencia entre la posición presente de una compañía y la que desea en un futuro.

CANAL DE DISTRIBUCION: La ruta que sigue un producto desde el agricultor, productor o importador original hasta el ultimo consumidor.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO: Trayectoria que sigue un producto desde su concepción hasta la eliminación de la línea.

CLIENTE: Persona u organización que toma la decisión de compra y puede efectuar la misma

COMPETENCIA: Situación en la que un gran numero de empresas abastece a un gran número de consumidores en un sector determinado.

COMPETITIVIDAD: La posición relativa que tiene un competidor con relación a otros competidores.

COMPRADOR: Persona que realiza físicamente la compra de una mercancía determinada.

COMUNICACIÓN: Proceso en el cual las personas hacen transferencia de información de una persona a otra, siempre que el receptor la comprenda.

CONSUMIDOR: Persona o empresa que usa total o parcialmente los bienes o servicios adquiridos.

CULTURA ORGANIZACIONAL: Patón general de conducta, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización.

CUOTA DE VENTAS: Meta de ventas que se establece para una línea de producto, es una herramienta gerencial para definir y estimular esfuerzos de venta.

DEBILIDADES: Factores internos de una organización que dificultan el éxito de una empresa.

DECISOR: Es aquella persona que debido a una influencia directa o indirecta o por ser el responsable dentro de un grupo decide realizar la compra.

DESARROLLO DEL MERCADO: Intento que realiza una empresa para aumentar sus ventas al introducir sus productos actuales en mercados nuevos.

DESARROLLO DEL PRODUCTO: Intento de una empresa para aumentar sus ventas mediante el desarrollo de productos nuevos o mejorados para sus mercados actuales.

DETALLISTA: Persona o compañía perteneciente a una cadena de mercadotecnia que vende productos al consumidor final.

DISTRIBUIDOR: Persona o empresa dedicada a la comercialización de un producto en una determinada área geográfica.

EMPAQUE: Atributo tangible, que puede ser el recipiente o la envoltura que contiene al producto y lo puede hacer diferenciable.

ENTORNO: Todas las fuerzas y factores externos a la organización, importantes para la toma de decisiones directivas.

ESTRATEGIAS: Adopción de uno o varios cursos de acción y asignación de recursos necesarios para lograr estos propósitos.

FORTALEZAS: Factores internos de una organización que facilitan el logro de los objetivos de una empresa.

IMPLEMENTACIÓN: Planear y/o poner en práctica una idea, programa, método o propuesta.

LINEA DE PRODUCTOS: Grupo de artículos estrechamente relacionados entre sí, ya sea porque funcionan de manera similar, se venden a los mismos grupos de consumidores, se comercializan a través de un mismo tipo de canales de distribución etc.

LAS METAS: Se define las metas (de un año o menos) como puntos de referencia o aspiraciones que las empresas deben lograr, con el objeto de alcanzar en el futuro objetivos a plazo largo. Estos deben ser medibles, cuantitativos, realistas, estimulantes, coherentes, prioritarios y medidos en el tiempo.

LAS ACTIVIDADES: Es el medio de intervención sobre la realidad, mediante la realización secuencial e integrada de diversas acciones necesarias para alcanzar las metas y objetivos específicos de un plan.

MACROAMBIENTE: Fuerzas del entorno general que influyen en el desarrollo de todas las empresas.

MARCA: Nombre, término, símbolo, signo o diseño o combinación de estos, cuya finalidad es identificar los bienes y servicios de un vendedor y distinguirlos de los competidores.

MATERIAL RECICLABLE: Es todo tipo de residuo proveniente del sector institucional y residencial que se organiza y empaca para ser entregado a un reciclador que lo comercializa para ser utilizado como materia prima para

transformarla en producto final, como por ejemplo el plástico, el vidrio, el papel, y el cartón entre otros. Con estos residuos se elaboran vasos, vasijas, recipientes y otros productos para la industria o las unidades familiares

MERCADO: Grupo identificable de consumidores con necesidades y/o expectativas por satisfacer, que tienen poder adquisitivo y están dispuestos a pagar por un producto o servicio.

MERCADO META: Conjunto bien definido de clientes cuyas necesidades proyecta satisfacer la empresa.

MERCADOTECNIA: Actividad humana dirigida a la satisfacción de necesidades o deseos mediante el intercambio con beneficios.

MISIÓN: Es un enunciado en el cual se consigna la filosofía de una empresa, su razón de ser, su propósito, su campo de acción, que la guían para alcanzar sus objetivos.

OBJETIVOS: Fines hacia los que se dirige la actividad; puntos finales de la planeación.

OPORTUNIDADES: Tendencias en el entorno que le ofrecen a la organización la posibilidad de superar las metas y los objetivos definidos.

ORGANIZACIÓN: Dos o más personas que trabajan juntas, de manera estructurada para alcanzar una meta concreta o un conjunto de metas.

PARTICIPACION EN EL MERCADO: Porción de un mercado controlado por un productor en particular en comparación con la de la competencia.

PENETRACION EN EL MERCADO: estrategia de mercadeo que consiste en atacar con un producto actual a un mercado actual, buscando incrementar la participación en el mercado con productos y mercados existentes

PLANEACIÓN ESTRATEGICA: Estilo de planeación, por el cual una empresa formula sus objetivos a largo plazo y selecciona los medios para alcanzar dichos fines.

PROMOCION: Tarea de informar, persuadir e influir en los individuos para que realicen la elección o compra de cierto producto o servicio.

POLÍTICA: Plan vigente que establece lineamientos generales para tomar decisiones.

PRESUPUESTO: Presentación cuantitativa formal de los recursos asignados para las actividades planeadas, dentro de los planes establecidos.

PUBLICIDAD: Cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes y servicios por un patrocinador identificado.

RESIDUOS SÓLIDOS: Material que no representa una utilidad o un valor económico para el dueño. Desde el punto de vista legislativo lo más complicado respecto a la gestión de residuos, es que se trata intrínsecamente de un término subjetivo, que depende del punto de vista de los actores involucrados (esencialmente generador y fiscalizador). El residuo se puede clasificar de varias formas, tanto por estado, origen o característica.

SECTOR: Conjunto de organizaciones que producen el mismo tipo de bien o servicio.

SEGMENTACION DEL MERCADO: División del mercado en grupos distintivos de compradores que pueden requerir productos o mezclas de mercadotecnia separados.

TAREAS: Son las acciones más concretas y específicas, también se llama táctica. Un conjunto de tareas configura una actividad.

VERTIDO: Deposición de los residuos en un espacio y condiciones determinadas. Según la rigurosidad de las condiciones y el espacio de vertido, en relación con la contaminación producida. Para el estudio del vertido se realiza en las bodegas adecuadas para tal fin. Los recicladores de "COEMPRENDER", depositan el material reciclado.

VENTAS PERSONALES: Presentación oral de un producto o servicio a uno o mas compradores potenciales a fin de lograr la venta.

VISIÓN: Situación futura deseada, compartida por todos los miembros de una empresa.

1.8.5. Marco legal. Para ayudar a mejorar el medio ambiente y reducir la contaminación el Estado declara una serie de leyes que los ciudadanos mismos deben aplicar, como las siguientes:

Ley 11/1997, del 24 de abril, envases y residuos de envases. Esta ley pretende reducir y prevenir el impacto sobre el medio ambiente de los envases y la gestión de los mismos a lo largo de su vida. Es decir esta ley dicta que todos los envases, al fin de su uso, deben ser reutilizados o reciclados.

Ley 16 de 2002, del 1 de julio, de prevención y control integrados de la contaminación. Tiene por objeto evitar en el mayor modo posible la contaminación de la atmósfera, el agua y el suelo a través de un sistema de control integrado de la contaminación. Esta ley es aplicable a las instalaciones tanto públicas como privadas en las que se desarrollan actividades industriales.

Real Decreto 208/05, de 25 de febrero, sobre aparatos eléctricos y electrónicos. Hay algunos componentes prohibidos por su alta contaminación hacia el medio ambiente y los residuos que estos generan. Un ejemplo serían los aparatos eléctricos y electrónicos que necesitan para funcionar una tensión nominal de 1000v en corriente alterna y 1500v en corriente subalterna.

Real Decreto 1481/2001, de 27 de Diciembre por el que se regula la eliminación de residuos mediante depósito en vertedero. Por el hecho de que el país con mayor número de vertederos y de vertederos no controlados es necesario este real Decreto. En el se expone la regulación de los vertederos.

Real Decreto 653/2003, de 30 de mayo, sobre incineración de residuos. Tiene la finalidad de impedir el abuso de las incineradoras y los. Con ello se pretende limitar los riesgos para la salud humana y los efectos negativos que estas actividades comportan para el medio ambiente.

1.9. METODOLOGÍA

El diseño del plan de mercadeo para la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño "COEMPRENDER" se basa en una investigación EXPLORATORIA, y de tipo cualitativa-cuantitativa, se cree que la información de las necesidades es delimitada y por lo tanto se requiere explorar el problema con el fin de encontrar soluciones viables para la cooperativa y establecer una serie de alternativas para la solución del mismo.

1.9.1. Tipo de estudio. El estudio que se desarrollará en esta investigación, es de tipo DESCRIPTIVO ya que permitirá identificar las características más importantes de COEMPRENDER y el entorno en el cual se desenvuelve, para finalmente proponer un plan de acción.

1.9.2. Método. La metodología propuesta para el desarrollo será el método DEDUCTIVO ya que por medio de este se analiza cada una de las variables que inciden en el entorno empresarial, de esta manera se podrá conocer cuáles son las amenazas, debilidades, fortalezas y lo más importante las oportunidades las cuales se puede alcanzar por medio de este proyecto. Esta investigación también

utilizara un método ANALÍTICO, el cual estudia las diferentes alternativas para el desarrollo de actividades.

Para el plan de mercadeo se realizara una encuesta en donde se busca reconocer cuales son las principales amenazas a las que esta se enfrenta la cooperativa en base a la competencia.

1.9.3. Población y muestra

1.9.3.1. Población objetivo. La población o universo de análisis para este estudio se tienen en cuenta el siguiente universo poblacional, socios de la cooperativa, funcionarios de “COEMPRENDER”, recicladores y bodegas recicladoras.

1.9.3.2. Muestra. La muestra estará conformada por los siguientes sujetos poblacionales:

51 socios recicladores de la cooperativa.

4 funcionarios de la cooperativa.

15 bodegas recicladoras.

Como el tamaño de la población es inferior a 100 elementos no se tiene en cuenta formula estadística.

1.9.3.3. Instrumentos de recolección de información. Los instrumentos de recolección de información a utilizar en esta investigación son la encuesta a socios de la cooperativa y representante legal de las bodegas recicladoras, y guía de entrevista a empleados directivos de la Cooperativa empresarial de recicladores de Nariño “COEMPRENDER”.

1.9.4 Fuentes de información. Con el fin de identificar las características más relevantes de COEMPRENDER y formular un plan de acción adecuado, se recurrió a las siguientes fuentes de información:

1.9.4.1. Fuentes primarias. Para la realización del Plan de Mercadeo de la Cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER, se recurrió a las siguientes fuentes primarias:

- ❖ Encuestas estructurada que se aplicará al representante legal de las bodegas de compra y venta de material reciclable.
- ❖ Encuesta a recicladores.
- ❖ Entrevista a 4 directivos de la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño “COEMPRENDER”

Observación participación: Se establecerá a través de diferentes procedimientos y estrategias de identificación de evidencias, contando con la experiencia directa de las investigadoras y la realización de diferentes formas de entrevista y el empleo de otros instrumentos como cámara de video y fotos.

1.9.4.2. Fuentes secundarias. Se recurrió a Fuentes secundarias como son los estudios realizados con anterioridad en la cooperativa y también a libros y publicaciones de las diferentes bibliotecas de las universidades de la región.

1.9.4.3 Fuentes terciarias. Páginas web en relación al sistema cooperativo de reciclaje y normatividad vigente al respecto de las cuales se obtendrá información necesaria fundamental para la redacción de esta investigación.

1.9.5. Técnicas de análisis e interpretación. Se realizará el análisis en un sentido amplio mediante la interpretación y análisis de textos ya sean escritos o de cualquier otra forma donde puedan existir toda clase de registros relacionados con planes de mercadeo en las cooperativas recicladoras existentes en el ámbito local y nacional, que servirán de base para fortalecer este estudio.

Esta información será consistente con la interpretación y análisis de las encuestas y entrevistas a realizar a la población objetivo, de tal manera que se interpreten las variables mas significativas del objeto de esta investigación y que finalmente se logre plantear una propuesta a través de un plan de acción que permitirá solucionar la problemática presentada en la Cooperativa empresarial de recicladores de Nariño “COEMPRENDER” y cuyo resultado será la presentación de un documento investigativo para el beneficio de la comunidad y de las investigador.

2. ANÁLISIS EXTERNO PARA LA COOPERATIVA EMPRESARIAL DE RECICLADORES DE NARIÑO

2.1 TENDENCIAS DEL MACROENTORNO

2.1.1 Entorno económico. En el caso de las industrias el incremento se observa en el precio del material virgen, por lo cual estas optan por comprar mayor cantidad de material reutilizable puesto que el precio es más bajo, constituyéndose en una oportunidad menor para la Cooperativa reflejado en un incremento de demanda del material.

De acuerdo al ciclo de negocios Colombia se encuentra en la etapa de recesión en donde la producción, la demanda e inversión son bajas y el desempleo aumenta, por tal razón se hace aun más notoria en toda organización la búsqueda de la máxima disminución de costos que permitan ofrecer un producto de menor precio para que los clientes puedan adquirirlo, refiriéndose al segmento de mercado al cual dirige sus esfuerzos la Cooperativa, la mejor manera de reducir sus costos es el remplazo del material virgen por el material reutilizado, constituyéndose en una oportunidad menor para COEMPREDER puesto que se incrementa la demanda de materia prima reutilizable.

La cooperativa por encontrarse ubicada cerca de la zona fronteriza tiene una oportunidad mayor, hecha que facilita la exportación de materia prima reutilizable al Ecuador, logrando así un incremento en la demanda del producto y de su rentabilidad. Además cabe anotar que este país utiliza como moneda cambiaria el dólar por lo cual la oportunidad se hace mayor al exportar con este país.

2.1.2 Entorno demográfico. Nariño tiene 33.093 Km² y una ubicación geoestratégica porque en él confluye el Pacífico biogeográfico, la Amazonía, los Andes y la frontera del país con Suramérica.

Según el DANE existe en el departamento de Nariño 2'306.940 habitantes, los patrones demográficos determinan que el Departamento de Nariño aún permanece dentro del fenómeno conocido como "transición demográfica". Al analizar la distribución espacial de la población urbana y rural, se detecta el constante incremento que ha tenido la población urbana al pasar de una participación de 41.82% a 44.79%. Por el contrario la población rural ha ido perdiendo peso, pasando de 58.18% a 53.11%. Lo anterior implica una tendencia a ampliar los procesos de urbanización en los principales centros poblados de la región.

El 11,3% de la población de 5 años y más y el 11,1% de 15 años y más del departamento de Nariño no sabe leer y escribir, además existe un 34,5% de la población en este departamento entre la edad de 3 a 24 años que no asisten a un establecimiento educativo formal, teniendo en cuenta que El 50,7% de la población ha alcanzado el nivel básica primaria; el 23,0% ha alcanzado secundaria y el 6,7% el nivel superior y postgrado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 12,9%. Lo anterior nos puede mostrar que existe un índice de analfabetismo considerable en el departamento, esto puede ser una de las razones por las cuales cierta población no tiene conocimiento de la importancia del medio ambiente y por ende del reciclaje, al observar que estas prácticas son mas comunes en personas que gracias a la educación cuidan el medio ambiente.

Según el DANE y la ANDI, las ventas y la producción crecieron en un 11.07% cambiando la de hace un año que presento una caída del 19%. Los productos con mejor comportamiento fueron el papel, industrias de hierro y acero, sustancias Químicas, convirtiéndose en una oportunidad mayor para la Cooperativa ya que permite que esta crezca al mismo nivel que la industria quienes son las que le compran el material que COEMPRENDER recicla, que es la base de su desarrollo y crecimiento.

2.1.3 Entorno político legal. Los negocios en Colombia se encuentran en un ambiente negativo, ya que se han dado una variedad de hechos que reafirman esta situación como son: la situación violenta del país la cual genera incertidumbre en el mundo de los negocios por la intranquilidad que se vive, la ofensiva guerrillera y paramilitar de los últimos meses contra los organismos de seguridad del estado y la población que señalan el bajo poder del gobierno y las fuerzas militares. Además en Nariño es donde en este momento se está iniciando la toma ofensiva guerrillera y paramilitar en pueblos y municipios, haciendo aun mas difícil el ingreso de empresas a dichos lugares, esto representa una amenaza menor para la Cooperativa puesto que si se desea ampliar las fuentes de reciclaje en otros municipios tendrían que entrar en conversaciones e inclusive adaptarse a las condiciones que estos grupos exijan, presentándose como consecuencia el estancamiento en la expansión de la Cooperativa a otros mercados potenciales en los diferentes municipios del departamento.

En materia de normatividad se debe tener en cuenta la nueva reforma tributaria que actualmente se está planteando, la cual incrementa el número de contribuyentes, según al capítulo 2 (impuesto sobre las rentas) se incluyen como nuevos contribuyentes a las Cajas de Compensación, Cooperativas, Asociaciones mutualistas entre otras, por lo tanto si se llegara a aprobar este proyecto sería una amenaza menor ya que COEMPRENDER deberá pagar impuestos sobre la renta y complementarios, disminuyendo así utilidades netas.

Otra ley que afecta directamente a COEMPENDER es la 142, *de servicios públicos de aseo* ordena que deberán ser privatizados, lo cual posibilita el cierre del relleno sanitario de Plazuelas, y por supuesto, la prohibición a personal no autorizado, a ejecutar labores diferentes a las programadas por la empresa, constituyéndose en una oportunidad mayor ya que las personas autorizadas para reciclar en el relleno pertenecen a COEMPENDER, por lo cual no podrán ingresar recicladores particulares disminuyendo así la competencia e incrementando la cantidad de materia prima reutilizable obtenida en dicho lugar.

2.1.4. Entorno ecológico. Con base en las políticas ambientales de Colombia y en cumplimiento del decreto 048 de enero 15 de 2001, el “Plan de Gestión Ambiental Regional 2002 – 2012”, presentado por la Corporación Autónoma Regional de Nariño CORPONARIÑO, es un proceso de construcción regional para la gestión ambiental en la cual se cuenta con la participación activa de todos los actores ambientales y sociales de la región, esta propuesta es el instrumento de planificación a largo plazo en el que se concreta el compromiso de todos los actores; es por esto que este plan busca encauzar y orientar todas las acciones de los diferentes actores dirigidas a consolidar alternativas de desarrollo sostenible en el largo plazo de acuerdo a las características y dinámicas de la región de tipo físico-biótico, cultural, económico y social.

Un problemática de gran relevancia son los cultivos de uso ilícito que han destruido miles de hectáreas de cobertura boscosa. El documento CONPES 2834 del “MinAmbiente – Planeación Nacional” estima que por cada hectárea de coca sembrada se destruyen 2 hectáreas de bosque y por cada hectárea de amapola se destruyen 2.5 de bosque.

En Nariño hoy en día vemos como el deterioro del medio ambiente es cada vez más marcado y extendido por toda la región. Pues esto lo podemos constatar con las manifestaciones acumulativas de contaminación existentes en las diferentes zonas del departamento, la alta deforestación que pone en evidencia la falta de cultura ambiental y sobre todo la presión que se ejerce sobre la biodiversidad. Actores de la gestión ambiental, liderados por CORPONARIÑO deben comprometerse a brindar aquellos mecanismos que permitan o garanticen un uso racional de dichos recursos y con esto satisfacer las necesidades y aplicaciones de todos los grupos sociales en el presente y futuro del departamento.

Por medio de este tipo de estrategias se unifican esfuerzos entre el gobierno y las instituciones como COEMPENDER para buscar de una u otra manera proteger el medio ambiente con diferentes actividades a corto, mediano o largo plazo de tal manera que se genere acciones y cambios en el entorno garantizando que el proceso de desarrollo avance hacia la sostenibilidad de las regiones.

En todas las partes del mundo el hombre ha comprendido que es necesario proteger y conservar para las futuras generaciones los recursos: agua, aire, clima, suelos, flora, fauna; las soluciones adecuadas para un uso más racional del medio ambiente han sido las alternativas y cuestionamientos de las asociaciones de ciudadanos tanto a nivel local, como regional y nacional, las ideas y planes que van desde los planteamientos drásticos, soluciones radicales, prohibiciones absolutas y usos racionales de los recursos, son las más promulgadas por ellas.

El problema de la contaminación se plantea en la actualidad de modo más agudo que en las épocas anteriores, porque gran parte de los desechos tienen origen inorgánico y no son atacados por las bacterias desintegradoras. El empeño en encontrar una solución presenta dificultades por el incremento demográfico y por el desarrollo industrial, además por esta razón el daño hecho al medio ambiente ha hecho que se inicien grandes campañas de educación ambiental, de recuperación y conservación de los recursos naturales para lograr un desarrollo sostenible.

Ante las problemáticas ambientales planteadas, la ciudad de Pasto debe desarrollar políticas de educación ambiental, planes de ordenamiento y manejo de cuencas hidrográficas, protección de recursos naturales, control de contaminación y en general desarrollar un trabajo tendiente a la planificación ambiental municipal, en coordinación con las entidades responsables de cada aspecto; tal como lo plantea la Constitución Política de Colombia, el Ministerio del Medio Ambiente y el Código Ambiental, para gozar de un ambiente sano en donde convivan en armonía el hombre, los animales y las plantas.

2.1.5. Entorno tecnológico. Nariño ha vivido de un creciente desarrollo en el campo tecnológico durante los últimos 30 años. Los avances tecnológicos (tecnología de la información y automatización flexible) están aumentando la competitividad entre las empresas, propiciando un sistema de prestación de servicios más flexible. Para COEMPREDER la utilización de estos avances se constituye en una oportunidad mayor ya que le permite responder a la industria con mayor eficiencia, control y calidad, trayendo consigo una mayor satisfacción del cliente (industria).

La innovación es un factor que esta ganando mayor importancia dentro del contexto tecnológico, constituyéndose en una amenaza mayor para la Cooperativa debido a que este es un factor estratégico competitivo y a la Cooperativa le falta alcanzar niveles mayores de innovación en el campo de la transformación del material y en consecuencia, resulta mayor y mas difícil generar mayor ventaja competitiva.

2.1.6 Entorno socio cultural

2.1.6.1 cultural: al hablar de cultura de un grupo, una región o una nación, nos referimos a ese conjunto de valores, creencias, convicciones e ideas que ese grupo humano ha adquirido a lo largo de sus experiencias y que ha sido parte de su propia vida. Refiriéndonos a las cooperativas se puede afirmar que estas adquieren la fisonomía de sus asociados, por lo cual una cooperativa nunca podrá parecerse a otra, la cooperativa entendida como tal es una empresa y una opción de vida, es una organización totalmente diferente a otra y se diferencia por el simple concepto que se ha denominado “el criterio de identidad”, pero sucede que los socios entienden esta opción de vida como la forma de buscar lucro individual y no el bien social. Los socios son siempre usuarios pero no responsables de su cooperativa, no entienden el sentido de asociación por su actitud individualista. Este factor cultural descrito se convierte en una amenaza menor para la cooperativa, ya que los clientes internos reales y potenciales que posean estas características darán lugar a desacuerdos entre ellos debilitando la recepción de material reutilizable y a su vez la pérdida de fuentes de reciclaje.

2.1.6.2. Social: En las últimas tres décadas el porcentaje de personas que viven en Colombia con Necesidades Básicas Insatisfechas, NBI, ha disminuido considerablemente, pero aún sigue presentando cifras elevadas. En departamentos como Nariño también se ha vivido una situación similar, aunque sus indicadores de pobreza son aún más preocupantes que los de Colombia en su conjunto con un porcentaje de 43,79% personas en NBI, considerando que el promedio de personas por hogar es de 4,2 y que el 5,8% de los hogares tienen actividad económica en sus viviendas.

Un problema de gran influencia social según la Revista del programa de Geografía de la Universidad de Nariño, es la convivencia del país por más de 40 años, con el accionar de grupos insurgentes, los cuales han venido ampliando zonas donde la presencia es cada día más fuerte. En nuestro Departamento las áreas afectadas por estos grupos coinciden con las condiciones de pobreza donde la inseguridad afecta los sectores. En Nariño las principales causas del desplazamiento y migración son: la violencia, el conflicto armado interno, la inequitativa distribución de tierras, las violaciones masivas de los derechos humanos, la infracción al Derecho Internacional Humanitario, el miedo, la destrucción de cosechas, incendio de ranchos, desalojos violentos, persecución, secuestro, extorsión y enfrentamientos armados entre otros.

Lo preocupante es que esta concentración se está realizando en pocas ciudades y no hay suficiente oferta para absorber la demanda laboral creando problemas sociales adicionales y no existe capacidad de brindar servicios públicos debido a que no se previó estas condiciones; cierta población se dedica al reciclaje como

alternativa de empleo y optan por la recolección y venta de material reutilizable, siendo de gran importancia ampliar personal que pretenda pertenecer a la Cooperativa y cooperar con el cuidado del medio ambiente, sin embargo gran numero de la población desplazada toma como opción de subsistencia trabajar en grandes áreas de cultivos de coca y amapola, obedeciendo a la demanda internacional, de esta manera un problema del orden mundial repercute en lo regional; La oferta de un sinnúmero de productos no tiene control de mercado ni sobre la sustentación de precios. La demanda requerida por una población, cada día más creciente que busca satisfacer sus necesidades sin importarles los costos económicos, sociales ni ambientales que la producción de estos genera en nuestro planeta.

Los impactos ambientales generados por estos cultivos se reflejan en la disminución de áreas de bosques nativos de carácter protector, que incide en la disminución de caudales de agua, pérdida de fertilidad de suelos, emigración de la fauna, contaminación del suelo, aire y fuentes hídricas por el uso de agroquímicos, modificación de paisaje, lo que repercute en la pérdida de la biodiversidad.

2.2 MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (POAM)

Variables externas	A/O	AM	Am	om	OM
Demanda inestable del material reciclado.	A	X			
Gran numero de bodegas competidoras.	A	X			
Precios de proveedores son variables.	A	X			
Inexistencia de industrias de transformación.	A	X			
Costos de transporte de los materiales altos.	A	X			
El reciclaje es cada día mas frecuente.	O				X
Normatividad preservación del medio.	O				X
Muchas organizaciones proveen material.	O				X
Conciencia ciudadana seleccionar reciclaje.	O				X
Cultura énfasis mercado verde	O			X	
Gran numero de recicladores en la región	O				X
Industria recicladora	O				X
Cluster del reciclaje en auge	O				X
Oportunidad de empleo	O				X
Integración con otras empresas	O				X

AM = 1 om = 3
 Am = 2 OM = 4

2.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS MEFE

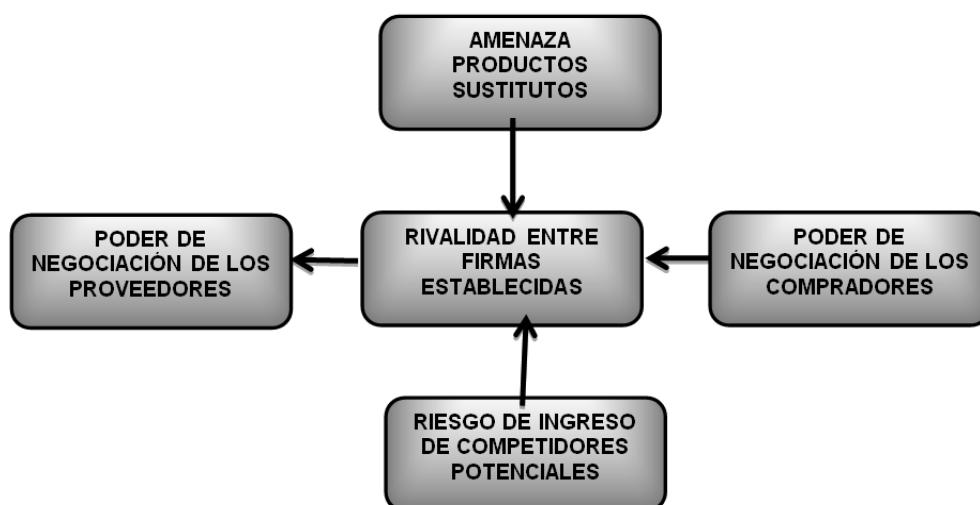
Para elaborar esta matriz se tomó como fuente el estudio de factores de los diferentes entornos escogiendo entre amenazas y oportunidades las más decisivas para la empresa. Se asignó una ponderación que oscila entre 0.00 (sin importancia) y 1.0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una industria dada, la sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberá ser 1; luego se realizara una clasificación de 1 a 4 para indicar si dichas variables presentan una amenaza importante (1), una amenaza menor (2), una oportunidad menor (3), una oportunidad importante (4). Se multiplica la ponderación por su clasificación y se establece el resultado ponderado para cada variable cuya sumatoria será el total ponderado.

FACTOR EXTERNO CLAVE	POND.	CALIFIC.	RESULTADO POND.
Inestabilidad de la demanda	0,07	1	0,07
Gran numero de competidores	0,10	1	0,10
Variabilidad en los precios	0,09	1	0,09
Inexistencia de industrias de transformac.	0,06	2	0,12
Costos de transporte	0,07	2	0,14
Frecuencia en la recolección	0,05	2	0,10
Normas de preservación	0,07	1	0,07
Amplio mercado de proveedores	0,06	4	0,24
Conciencia ciudadana	0,06	2	0,12
Cultura con énfasis en el mercado verde	0,02	4	0,08
Gran numero de recicladores	0,03	1	0,03
Fomento a la pequeña industria recicladora	0,10	4	0,40
Gran numero de mano de obra no calificada	0,05	3	0,15
Fomento al empleo	0,07	4	0,28
Integración con otras organizaciones	0,04	4	0,16
Normatividad fomento cooperativas	0,06	3	0,18
TOTAL	1,00		2,33

El resultado de 2,33 puntos del análisis del ambiente externo de **COEMPRENDER** indica que la organización tiene una leve inclinación a amenazas y por lo tanto debe contrarrestar estas dificultades para estabilizar el ambiente externo.

2.4. PERFIL COMPETITIVO DE LA EMPRESA.

2.4.1. Fuerzas competitivas del sector.



2.4.1.1. Riesgo de competidores potenciales. Los competidores potenciales son compañías que en el momento no participan en ninguna industria, pero tienen la capacidad de hacerlos si se deciden. Existe el riesgo de ingreso de un competidor potencial que es EMAS (Empresa Metropolitana de Aseo) la cual tiene un conocimiento amplio del reciclaje y un mayor reconocimiento en la ciudad con respecto de COEMPRENDER, por tal razón se constituye en una amenaza para la empresa en estudio.

2.4.1.2. Rivalidad entre compañías establecidas. El grado de rivalidad que existe entre las organizaciones dedicadas al reciclaje es débil, constituyéndose en una oportunidad para la Cooperativa, ya que se desarrollan en una estructura competitiva consolidada en donde el dominio lo tiene COEMPRENDER, que por ser una Cooperativa ofrece a sus asociados numerosos servicios y beneficios lo cual la convierte en una ventaja competitiva con respecto a los competidores, además suele ofrecer precios superiores a los proveedores, a pesar de que la industria maneja unos ya establecidos. Por otra parte en la actividad del reciclaje

la demanda es creciente puesto que la industria compra altas volúmenes de material.

2.4.1.3. Poder de negociación de los compradores. Los compradores (industrias) se pueden constituir en una amenaza competitiva porque adquieren altos volúmenes de material reutilizable de varias empresas del país a la vez, por lo tanto usan su poder de negociación para realizar la fijación de precios y las condiciones en que debe ser entregado el material.

2.4.1.4. Poder de negociación de los proveedores. El poder de negociación de los proveedores es débil porque COEMPENDER es la que fija los precios de compra y las condiciones en las que se debe entregar el material.

2.4.1.5. Amenaza de productos sustituidos. No existen productos sustitutos que puedan remplazar al material reciclable constituyéndose en una oportunidad para la empresa, por lo tanto puede obtener utilidades adicionales y sacar ventaja de esta situación.

2.4.2. Evaluación de la competencia. El sector en cual participa COEMPENDER es el de la conservación del medio ambiente y se caracteriza por dedicarse a la actividad de reciclar para seguidamente venderlo a las industrias que lo requieren, no existe productos sustitutos, los compradores (industria) adquieren gran cantidad de productos, son los que fijan los precios, la competencia en el sector es baja y la mayoría de material reciclaje es donado por los proveedores.

Los competidores de COEMPENDER son los señores JUVENAL UNIGARRO Y EDGAR NARVAÉZ, los cuales actúan como personas naturales para negociar con el material reciclable. Además existe la posibilidad de que EMAS se constituya en un competidor para el sector ya que al ser una empresa que se dedica a la recolección de basura y conservación del medio ambiente tiene un amplio conocimiento sobre el reciclaje y tiene la ventaja de ser un monopolio en el departamento.

Las principales fortalezas que tienen los competidores son que al no ser una sociedad no incurren en gastos administrativos por lo cual pueden obtener una mayor utilidad por producto vendido, pero presenta debilidades como bajos volúmenes de material debido a que ellos compran a los recicladores independiente que son muy pocos y no se desarrollan ningún programa para ampliar sus fuentes de reciclaje, la comunicación con la industria es poca por lo cual en ocasiones debe utilizar como intermediario a COEMPENDER.

Debido a que COEMPREDER posee un alto porcentaje de participación en el Departamento de Nariño, no se ha preocupado por hacer estudios para la competencia.

2.4.3. Ventajas competitivas reales y posibles.

2.4.3.1. Ventajas competitivas reales.

- ❖ Cuenta con tecnología para realizar transformaciones en algunos productos y con maquinaria para entregar el material cumpliendo con las condiciones exigidas por la industria.
- ❖ Tienen fuentes de reciclaje que entregan el material en calidad de donación, obteniendo mayores utilidades por la reducción de costos.
- ❖ Presta servicios sociales para el asociado y su familia como vivienda, educación, salud y recreación, lo cual permite mantener lealtad de los mismos.
- ❖ Ofrecen productos nuevos como la producción de abonos orgánicos para un nuevo segmento de mercado.
- ❖ vende el material reutilizable a las industrias más grandes y con alto posicionamiento a nivel nacional.

2.4.3.2. Ventajas competitivas posibles.

- ❖ La Cooperativa podría realizar transformación de toda la materia prima reutilizable que recibe si presenta proyectos relacionados con este tema a entidades no gubernamentales para que se los financien.
- ❖ Tendría una mayor cobertura en el mercado y cumpliría con las metas de volúmenes establecidos por la industria si desarrollará programas de ampliación de fuentes en todos los Municipios del Departamento.

2.4.4. Matriz de perfil competitivo.

FACTORES CLAVES DE ÉXITO			COEMPRENDER		BODEG A SR. JUVEN AL
PRECIO	0,2	3	0,6	2	0,4
VALOR AGREGADO	0,3	4	1,2	1	0,3
COBERTURA	0,2	4	0,8	1	0,2
VOLUMENES	0,2	4	0,8	2	0,4
CANALES DE DISTRIBUCIÓN	0,1	3	0,3	2	0,2
TOTAL	1		3,7		1,5

Para realizar la matriz del Perfil Competitivo utilizamos factores tales como el precio, valor agregado, cobertura, volúmenes, servicios al proveedor.

El total ponderado de COEMPRENDER fue de (3.7) con respecto al Sr. Juvenal Unigarro que obtuvo (1.5), lo cual permitió determinar que con relación al precio (establecido al proveedor).

COEMPRENDER muestra una oportunidad menor porque a pesar de que la industria fija precios, la Cooperativa tiene la capacidad de incrementar el precio al proveedor en \$20 o \$30 promedio mientras el competidor tiene una amenaza menor.

En cuanto al valor agregado se determina que COEMPRENDER posee una oportunidad mayor porque posee tecnología para transformar el plástico y enviar el material reutilizable en perfectas condiciones.

En relación a la cobertura, la Cooperativa posee mayor cantidad de fuentes de reciclaje (entidades y barrios) constituyéndose en una oportunidad mayor. En cuanto al volumen que ofrece COEMPRENDER a la industria es mayor que el de la competencia lo cual le permite tener una oportunidad mayor.

COEMPRENDER al tener en la mayoría de veces una distribución directa de materia prima reutilizable, se constituye en una oportunidad menor.

3. DIAGNOSTICO INTERNO DE LA COOPERATIVA EMPRESARIAL DE RECICLADORES DE NARIÑO

3.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

3.1.1. Historia. Los recicladores se han incrementado considerablemente en los últimos años en la ciudad de Pasto. Hasta hace algunos años se podía contar con pocos recolectores de residuos domiciliarios, pero pocos de ellos se dedicaban a la separación y comercialización del material, sin embargo desde hace algún tiempo, con el interés por el material del reciclaje despertado en ciertos sectores de la industria en el valle del Cauca, la gente mas pobre que no tenia una opción de generación de ingresos, vio en la recolección y separación de los residuos una alternativa que, si bien es cierto no compensa el esfuerzo invertido, les permitía obtener ingresos para el mantenimiento de sus familias.

Desde entonces se multiplicó el numero de recicladores, pero ya interviniendo directamente con su labor en el sitio de disposición final de residuos en la ciudad. En ese entonces, el sitio de disposición final tomaba el mismo nombre del área geográfica de su ubicación: Torobajo, un sitio en las orillas del río Pasto en las afueras de la ciudad, en este sitio tiene origen la precoperativa de recicladores NUEVA GENERACION, integrada por las personas que de manera continua trabajaban recuperando materiales en el botadero, provenientes de uno de los barrios mas pobres de la ciudad llamado Villa Nueva.

Mas adelante ante evidentes dificultades en la disposición de residuos sobre el río Pasto, la administración municipal adecua unos terrenos en el kilometro 13 a la salida oriente de la ciudad y da la administración del terreno como relleno sanitario a la precoperativa de recicladores NUEVA GENERACION, personas de otro barrio, el ojo de agua, acuden al nuevo relleno para buscar cosas practicas como juguetes entre otras, en esa relación de la precoperativa de la NUEVA GENERACION, con las quince nuevas personas que acuden al relleno nace la Asociación Fuerza Horizonte.

Por múltiples motivos entre ellos los políticos electorales, los recicladores de estos dos grupos son presionados para el desalojo del relleno, el que seria trasladado al sitio actual de disposición final llamado Plazuelas, que hace algunos años era un botadero a cielo abierto y que después comienza a manejarse mas técnicamente.

Por la ineficiencia del servicio de aseo y por su bajo costo, otras personas prestaban un servicio paralelo de recolección de residuos ayudados por carretas de mano o de tracción animal. Ellos disponían estos residuos en el río Pasto en un sitio conocido como los dos puentes. Como punto de encuentro, este sitio se

convirtió en el lugar de reunión y aprendizaje para estas personas. Ellos entablaron una relación con los recuperadores del relleno y se capacitaron en el conocimiento de los materiales recuperables, constituyéndose en 1991 como la asociación de recicladores Nueva Esperanza.

Las cuatro organizaciones de recicladores coejecutoras del presente proyecto, se integraron debido a la necesidad de valorar y fortalecer la gestión y así poder participar activamente en los espacios políticos y económicos de nuestra realidad.

En efecto la organización permitió lograr que la ciudadanía en general valore el trabajo del reciclaje, pero también permitió interactuar con el municipio de Pasto que los ve ahora de forma diferente.

Desde su conformación, cada organización ha sido apoyada técnica y económicamente por la Fundación Social, Regional Nariño quien posibilitó comenzar un camino que muestra sus frutos en los años que juntos han recorrido, por ejemplo: en la conformación de la Confederación de Recicladores del Sur oriente Colombiano, los agrupa con organizaciones similares de los departamentos del Valle y del Cauca. Con ellos se empezó un periodo de capacitación con el que buscaron un fortalecimiento administrativo y comercial.

Hace parte importante de la organización la capacitación y el adiestramiento de los socios y lo relacionado con el manejo de residuos, pero también se preocupa por el desarrollo de otras cualidades y la creación de otros espacios de capacitación.

En el relleno sanitario de plazuelas laboraban cerca de 50 personas socias de diferentes organizaciones. Desde hace años, con esta labor y con diversas organizaciones abrieron caminos de esperanza para dignificar su trabajo.

A principios del año 95 estas organizaciones participaron en la formulación del plan de manejo integral de residuos sólidos para la ciudad de Pasto y ahora participan de su ejecución, que por múltiples motivos se ve estancada. Las organizaciones ofrecen múltiples servicios a las personas y al municipio de Pasto, y se requiere que la labor se complemente con una acción de educación ciudadana, que posibilite un mejor acercamiento a la ciudadanía y su contribución en los resultados a alcanzar.

COEMPENDER es una Cooperativa de prestación de servicios que se creó desde 1997, en ese entonces contaba con 148 recicladores asociados de los cuales 50 eran simplemente asociados, 48 se encontraban laborando con la cooperativa, y 50 trabajaban con la empresa metropolitana de aseo (EMAS).

El fortalecimiento institucional de COEMPENDER generó resultados en los ámbitos de lo ambiental, social y económico, gracias al apoyo de instituciones

como ECOFONDO, FUNDACION SOCIAL, REDE DE SOLIDARIDAD SOCIAL, ALCALDIA DE PASTO Y EMAS.

En el año 2000 se realizaba la recolección en la fuente en 38 barrios de la ciudad lo que equivale al 20% de la totalidad, con 5000 viviendas y 25000 habitantes aproximadamente y 220 entidades que corresponden al 60% del total.

3.1.2 Principios y valores corporativos

- ❖ Identidad con recicladores
- ❖ Ayuda mutua y solidaridad
- ❖ Igualdad de oportunidades para todos los socios
- ❖ Aporte colectivo y voluntad de compromiso
- ❖ Confianza en la capacidad de los asociados
- ❖ Capacidad de apropiación de los proyectos
- ❖ Manejo adecuado de recursos
- ❖ Cumplimiento de los deberes
- ❖ Presencia permanente de líderes
- ❖ Transparencia en las decisiones y actuaciones de la empresa
- ❖ Comunicación clara, oportuna y precisa
- ❖ Valores éticos: sinceridad, respeto, honestidad y justicia.
- ❖ Calidad global y permanente.
- ❖ Eficiencia
- ❖ Capacitación personal permanente
- ❖ Investigación e información permanente del mercado, clientes actuales y potenciales.
- ❖ Planeación de todas las acciones y proyectos empresariales.
- ❖ Conservación del medio ambiente
- ❖ Niveles de autosostenibilidad.
- ❖ Productividad
- ❖ Competitividad

3.1.3 Procedimiento compra material reciclable

Inicia: revisión de existencias por parte del bodeguero.

Termina: almacenamiento del material reciclable.

Objetivo: controlar las compras teniendo en cuenta el stock mínimo de existencias, para que la comercialización no se vea interrumpida.

No.	Responsable	Actividad
1	Bodeguero	Programación de requisición de material acorde con las cantidades de stock mínimos.
2	Bodeguero	Verificación de existencias
3	Subgerente administrativo	Tomar la decisión de adquirir o no el material.
4	Subgerente administrativo	Estudia con el proveedor las condiciones de negociación.
5	Secretaria	Elabora orden de compra.
6	Proveedor	Entrega la mercancía.
7	Bodeguero	Recepción del material.
8	Bodeguero y recicladores.	Selección y almacenamiento del material.

3.1.4 Procedimiento de ventas

Inicia: atención al cliente.

Termina: descargo de existencia en sistema contable.

Objetivo: orientar a los funcionarios que intervienen en ventas con el objeto de dar a conocer los pasos y documentos que deben efectuar para la venta de contado.

No.	Responsable	Actividad
1	Coordinador comercial	Atención al cliente.
2	Coordinador comercial	Verifica el pedido en la bodega.
3	Coordinador comercial	Elabora la factura de venta en original y copias.
4	Secretaria	Revisa facturas.
5	Secretaria	Recibo del efectivo o los valores por concepto de ventas, entrega factura original y la copia al cliente.
6	Coordinador comercial	Recibo de la factura original para entregar al bodeguero.
7	Bodeguero	Despacha el material.
8	Bodeguero	Descargo en el sistema contable de la existencia del material.

3.1.5 Comercialización de materias primas

FUNCIONES-PROGRAMAS	LINEAS DE PRODUCTOS O SERVICIOS
Recuperación	Papel
Almacenamiento	Vidrio
Pesaje	Metales
Preparación y embalaje	Plástico
Venta	

3.1.5.1 Portafolio de productos. Línea papel: el papel se debe almacenar en un lugar cerrado donde no se humedezca. La cantidad de recursos naturales que se ahorra al reciclar el papel es impresionante. Si se fabrica con fibras de papel usado o reciclado, se disminuye aproximadamente el 60% del agua que se gasta en el proceso y el 20% de la energía que se utiliza en la elaboración de papel con fibra virgen. Además, se evitaría verter en el agua los contaminantes químicos que se utilizan en su elaboración (como el cloro). Otros beneficios que resultan de reciclar el papel están el reducir la erosión del suelo (provocada por la tala de bosques) y el reducir la contaminación del aire.

El papel es uno de los materiales más utilizados en cualquier ámbito y puede reciclarse hasta seis veces.

Existe una prueba muy sencilla para saber si el papel se puede reciclar, simplemente se mojan un poco los dedos y se frota el papel con las yemas de los dedos, si el papel se empieza a deshacer, quiere decir que es reciclable.

A esta línea pertenecen los siguientes productos:

ARCHIVO

PAPEL BLANCO (o Bonn): con este papel están hechos los cuadernos y algunos libros, casi toda papelería de oficina, fotocopias y sobres.

PAPEL DE COLOR: se utiliza mucho en oficinas, así como en cuadernos, folders, libros, envolturas, etcétera.

PAPEL COMERCIAL: es el de revistas, propagandas, carteles, fotocopias a color.

PRENSA

PAPEL PERIODICO: utilizado por los medios informativos y para algunas propagandas.

CARTON

Es uno de los materiales que más fácilmente se reciclan, generalmente se utiliza en la fabricación de cajas y empaques.

KRAFT

Se refiere al papel manila y/o envoltura. Utilizado por azúcar.

CARTULINA

Como un material de gran absorción y tiene un peso promedio de 90 mg.

Línea metal: entre la basura, podemos encontrar diversos tipos de metales, la mayoría de ellos pueden fundirse y volverse a utilizar. En esta línea se encuentran los siguientes productos:

ACERO

Con él se fabrica la mayoría de los utensilios de cocina, así como las latas para comida o el instrumental quirúrgico. El crear nuevo acero cuesta cuatro veces más que reciclarlo. En la industria del empaque se utiliza aproximadamente el 9% de acero que se produce.

En este proceso de producción de acero se generan los siguientes contaminantes: 244 Kg de desechos sólidos, 110 Kg de contaminantes vertidos a la atmósfera.

Si recicláramos este material, podríamos reducir en un 70% el consumo de energía. También disminuiríamos en forma importante la contaminación del agua, el aire y la generación de desechos sólidos.

ALUMINIO

Con él están hechas las latas de refresco, papel para envolver alimentos (papel aluminio), partes mecánicas para autos, algunos marcos de las puertas y ventanas, adornos, tubo para pasta de dientes y cremas entre otras cosas.

El 11% de la producción total de aluminio se utiliza en la elaboración de latas principalmente de comida. Es conveniente separar el aluminio de los demás metales debido a que es muy apreciado por los compradores, y es fácil de reciclar, de esta manera se evita la producción de una gran cantidad de contaminantes que resultan de su industrialización (como el bióxido de azufre).

COBRE

De este material están hechas muchas tuberías (por ejemplo, las del gas) además de los cables (para el teléfono, luz, T.V, etcétera). También se utiliza para adornos, utensilios de cocina. Es fácil reconocerlo por su color rojizo.

BRONCE Y LATON

Con ellos se fabrican piezas de plomería, llaves y piezas decorativas.

Línea vidrio: reutilizar recipientes de vidrio reduce los desechos de 40 a 50%. Además, el consumo de energía decrece en un 40%

El vidrio es un material 100% reciclable, siempre y cuando no esté mezclado. Para poder reciclarlo se separa según su color en: transparente (o claro), ámbar, azul y verde. Las botellas que se hacen con estos vidrios se utilizan para vinos, conservas, etcétera.

Más del 60% del vidrio que se produce se utiliza como envase. Por eso, las botellas pueden volverse a usar fácilmente.

El vidrio que se usa para los parabrisas, ventanas y espejos generalmente está mezclado con plástico o metal, por lo que no se puede reciclar y debe ponerse en el separador de “todo lo demás”.

Los productos que se encuentran en esta línea son:

- Blanco
- Verde
- Café

Línea plástico: el plástico es reciclable en un 95%. Es uno de los materiales que más daño causa al ambiente, ya que es muy difícil de degradar. La industria del plástico ha contribuido en el sector automotriz, en el ámbito de las telecomunicaciones, en la industria farmacéutica y de alimentos, entre otras. No obstante, también ha modificado nuestros patrones de consumo, ya que hoy en día, el plástico ha venido a sustituir al vidrio, al metal y al papel, lo que propicia que una gran cantidad de materiales plásticos se conviertan en basura. En consecuencia, estamos generando un volumen muy grande de desechos que no se degrada naturalmente.

El plástico, al igual que otros materiales (papel y metal) generan desperdicios desde la obtención de la materia prima, su producción, hasta su consumo final. De nuestras casas es de donde sale la mayor cantidad (60%) de los materiales

plásticos producidos como bolsas de basura, empaques, botellas y envases de bebidas, shampoo, detergentes líquidos y un sin fin de productos que compramos y tiramos diariamente. Los comercios contribuyen con un 10% de los desperdicios plásticos totales de la zona metropolitana. La industria de alimentos, la de cosméticos y la de productos de limpieza generan otro 10%, la industria transformadora colabora con un 15% y el 5% restante se genera cuando se extrae la materia prima.

Los plásticos que utilizamos diariamente son derivados de los hidrocarburos y el gas natural (que son recursos renovables, pero a muy largo plazo).

Reciclando el plástico evitamos en cierta medida la pérdida de estos recursos. Alrededor del 95% de estos productos son reciclables, siempre y cuando no estén mezclados con metal, ceras o pegamento.

Existen más de 50 tipos diferentes de plásticos, que se dividen en dos grandes rubros: los termoplásticos y el termo fijos. Los termoplásticos son materiales que se funden y pueden moldearse muchas veces. El tipo de termoplástico generalmente se puede identificar por el número que aparece dentro del logotipo de reciclaje. A continuación se describen los diferentes tipos de productos que se encuentran en esta línea.

POLIETILENO DE ALTA DENSIDAD (HDPE o PEAD): empleado en las botellas de leche, botellas de detergente, bolsas, etcétera.

POLICLORURO DE VINILO (PVC): con el que se producen recipientes domésticos, de comida y tuberías.

POLIETILENO DE BAJA DENSIDAD (LDPE o PEBD): frecuente en los envases de película fina y envolturas.

POLIPROPILENO (PP): usado para las cajas de botellas, maletas, tapas y etiquetas.

POLiestireno (PS): empleado en la producción de vasos y platos de unicel, artículos moldeados por inyección.

Son utilizados en productos que no tienen grandes especificaciones, como es el caso de las defensas de autos, postes, vallas, recipientes para comida, etcétera.

Los plásticos termo fijos son materiales que una vez moldeados, difícilmente pueden fundirse o volverse a utilizar. Los apagadores de luz, las vajillas (melaminicas), los pegamentos, los colchones de hule espuma y los rellenos de los muebles son ejemplos de termo fijos. Solo algunos de estos plásticos pueden reciclarse pero con un procedimiento más elaborado.

3.1.6 Transformación industrial de materias primas reutilizables

FUNCIONES-PROGRAMAS	PRODUCTOS O SERVICIOS
Fabricación de productos plásticos	Aglutinado Manguera Bolsa de empaque
Transformación de papel y derivados	Cajas de cartón Aglomerados Empaques

En la línea de fabricación de productos plásticos, el aglutinado (plástico en forma de gránulos, para darle mayor valor agregado al producto) es el único proceso de transformación que está siendo llevado a cabo en la actualidad.

En la línea de transformación de papel y derivados, los productos como las cajas de cartón, aglomerados y empaques se encuentran en proyecto.

Servicios ambientales: COEMPRENDER posee el 5% de las acciones en EMAS por tal razón tiene como servicio administrar el personal que trabaja en EMAS en las siguientes actividades.

FUNCIONES-PROGRAMAS	PRODUCTOS O SERVICIOS
Gestión ambiental	Educación ambiental Vigilancia ambiental Mantenimiento de parques y zonas verdes Recolección y transporte Barrido Disposición final

En la línea de gestión ambiental, la educación ambiental hace referencia a las capacitaciones que se realizan en actividades y en barrios con el objeto de dar a conocer la importancia del reciclaje, la vigilancia ambiental tiene como función velar por la limpieza de la ciudad, en cuanto al mantenimiento de parques y zonas verdes, la cooperativa busca conservar estos lugares limpios y agradables para la ciudadanía.

Otros servicios que se encuentran en esta línea son la recolección y transporte, el barrido y disposición final, la recolección y la disposición los realizan los asociados de la cooperativa que trabajan en los carros recolectores de EMAS que se encargan de llevar la basura al relleno sanitario, en cuanto al barrido esta función es desarrollada por los escobitas que también son socios de COEMPRENDER.

Para satisfacer las necesidades del mercado meta (la industria) COEMPRENDER toma las dos primeras unidades estratégicas de negocios (comercialización de materias primas reutilizables y transformación industrial de materias primas reutilizables), cumpliendo parcialmente con las expectativas del cliente, puesto que la oferta de los productos es baja con respecto a los volúmenes que exige la industria, además con excepción del plástico los otros productos no tienen un proceso de transformación que aumente su valor agregado, que permite venderlos a un mayor precio a la vez que se exceden las expectativas de los clientes.

La planeación y gerencia de los productos así como el mercadeo de la cooperativa esta en manos de la gerencia al no existir un departamento de mercadeo, por tal razón el tiempo que le dedican a esta área es insuficiente para desarrollar un análisis detallado de los clientes (proveedores-industria), que determine sus necesidades, deseos y expectativas con el objeto de determinar acciones a largo plazo que permiten ampliar su mercado y aumentar su participación tanto en el ámbito regional como nacional.

3.1.7 Objetivos para cada línea de productos. Los objetivos para cada línea de productos son los siguientes:

- Garantizar la rentabilidad de comercialización de materias primas reutilizables en la cooperativa.
- Posicionar a COEMPRENDER en la prestación de servicios ambientales con criterios de calidad, competitividad, oportunidad, rentabilidad, eficiencia y cumplimiento.
- Dar valor agregado a los materiales para lograr mayores niveles de rentabilidad para la cooperativa.

Los objetivos se cumplen en un 70% porque la rentabilidad podría ser mayor si se aumentara la cobertura de mercado de los proveedores aumentando a su vez los volúmenes de oferta, además un requisito de la industria para comprar el plástico es que se lo entregue transformado pero COEMPRENDER solo lo entrega aglutinado.

En la cooperativa se realiza una evaluación periódica del desempeño de cada línea de producto mediante estadísticas mensuales de la demanda y oferta con el objeto de hacerles mejoras, modificaciones o eliminaciones, un ejemplo claro es la presentación del vidrio, anteriormente se vendía el vidrio sucio, actualmente se entrega el vidrio denominado sucio limpio consiste en quitarle tapas, etiquetas y logrando que su quebrado sea más uniforme siendo 100% vidrio.

COEMPRENDER al ser pionera en el campo del reciclaje en el Departamento de Nariño presenta una participación del mercado del 90%, con respecto a sus competidores (EDGAR NARVAEZ Y JUVENAL UNIGARRO) que tiene una participación del 10% a nivel departamental. A nivel nacional la participación de COEMPRENDER equivale a un 5% (65 toneladas mensuales) con respecto al líder a RECICLAR que tiene una participación del 23% (500 toneladas mensuales).

3.1.7.1 Precio. La industria establece los precios de compra y de acuerdo a este COEMPRENDER establece los precios a los proveedores teniendo en cuenta gastos administrativos, gastos financieros, gastos generales y otros costos, determinando si la venta de los productos es rentable o por medio de un estado financiero por ejemplo: FAMILIA compra el kilo de papel a \$390 se le resta el costo de compra que es \$160, menos \$25 de gastos de administración, menos \$25 de gastos generales y financieros quedando una utilidad neta de \$190. El precio varia de acuerdo con la clase de material y su calidad. Cuando el material reutilizable se envía en grandes volúmenes, la industria otorga un incentivo en el pago de la mitad de los fletes.

Los productos se encuentran en un mercado estacionario, por lo cual el precio fluctúa dependiendo de la época en la que se encuentre el producto, las fluctuaciones se presentan de la siguiente manera: finales de enero, febrero, marzo y agosto el comercio es bajo; abril, mayo, junio, septiembre, diciembre y comienzos de enero hay gran cantidad de comercialización.

En relación con la industria el precio juega un papel activo en la estrategia de posicionamiento del producto, puesto que la cooperativa se preocupa por incrementar el precio por medio de un mayor valor agregado a los productos de cada línea.

Por medio de comentarios la cooperativa conoce los precios de la competencia y de acuerdo a la información que obtiene fija precios superiores a los de su competencia, entrando en la guerra de precios.

La mayoría de material reutilizable que es entregado por los proveedores es en calidad de donación.

La elasticidad del precio como tal no es manejada, lo que existen son estándares de precios por ejemplo el archivo usualmente es comprada en la bodega a \$170 el kilo, pero el precio máximo al cual se lo puede pagar es a \$190, el cartón se lo compra generalmente a \$90 y lo máximo que se lo puede pagar es a \$110, es decir que se puede incrementar en promedio \$20 o \$30 a cada producto máximo. Los precios de material reutilizable que actualmente maneja COEMPRENDER para los proveedores son los siguientes:

LINEA DE PRODUCTO	PRODUCTO	PRECIO/KILO
Vidrio	Blanco Verde café	\$20
Papel	Archivo Prensa Cartulina Kraft Cartón	160 40 40 40 60
Plástico	Bolsa PVC	100 Donación
Metal	Aluminio Chatarra Cobre Bronce-latón	700 10-20 500 500

Los precios de material reutilizable que actualmente maneja COEMPENDER para la industria son los siguientes:

PRODUCTO	PRECIO	INDUSTRIA
VIDRIO	\$98 kilo	PELDAR
BOTELLA DE NORTEÑO	\$70	ECUADOR
BOTELLA DE NARIÑO	\$50	LICORERA NARIÑO
BOTELLA CHAMPAÑA	\$170	PELDAR
BOTELLA DE RON	\$30	PELDAR
PAPEL ARCHIVO	\$290 kilo	RECOLECTORA DE
	\$390 kilo	PAPELES
		FAMILIA
CARTON	\$190 kilo	RECOLECTORA DE
CARTULINA	\$80 kilo	PAPELES
PERIODICO	\$110 kilo	
LATA CERVEZA	\$1500 kilo	
ALUMINIO	\$1500 kilo	
COBRE	\$1800 kilo	
BRONCE	\$1200 kilo	
CHATARRA	\$300 kilo	
PLASTICO	\$200 kilo	
KRAFT	\$100 kilo	

3.1.7.2 Canales de distribución. Descripción del proceso de distribución

El material será recolectado directamente de las fuentes de reciclaje puerta a puerta en barrios y entidades por los recicladores asociados a la Cooperativa; posteriormente se trasladara a la bodega, donde será sometida en el respectivo proceso de clasificación, recuperación y transformación de los materiales, ahí se almacenara hasta ser transportada hasta el destino final de la comercialización en donde culminara el proceso de distribución de la Cooperativa.

Recolección: se realizara manualmente, transportando los materiales desde las viviendas y entidades públicas en una carretilla y en el ecomóvil quienes se movilizaran por los sectores asignados.

Recepción en la planta del material: al ingresar el material a la bodega se registrara la procedencia, la cantidad y el rendimiento del sector.

Clasificación de los materiales: se realiza de acuerdo a la información por material que más se demande, el material restante no reciclable se destinara al área de basuras.

Pesaje

Almacenamiento: el empaque a utilizar en el almacenamiento de acuerdo al tipo de cada uno de los materiales recuperados es:

- **Almacenamiento en pacas:** (200 a 250 Kg) este se hará en una embaladora hidráulica y los materiales a empacar con este tipo de recipiente será el papel y el cartón.
- **Almacenamiento en canecas:** en este tipo de recipientes se almacenara el casco del vidrio de acuerdo al color, y los metales de mayor volumen y tamaño.

Cargue y transporte: el material será transportado en tracto mulas que los llevaran al lugar de la comercialización.

Con el dueño de la tractomula no viaja ninguna persona de COEMPENDER y se confirma la llegada del material mediante una llamada.

Para verificar si la cantidad que llega a la industria es la misma que se envía se realiza el pesaje del camión vacío, luego se llena del material y se lo vuelve a pesar y la diferencia sería el total del material que se envía a la industria.

La industria consigna el pago en la cuenta de la Cooperativa ocho días después de la entrega del material.

COEMPENDER distribuye sus productos de forma directa con la industria así:

CONSUMIDOR (generador de material reciclable) → COEMPRENDER → LA INDUSTRIA.

Se identifican personas que trabajan paralelamente e independientemente de la empresa en la recolección de estos materiales quienes luego lo venden a intermediarios como edgar narvaez y juvenal unigarro que se constituyen en sus clientes y por lo cual estos recicladores están a merced de los caprichos de compra y venta que en muchas ocasiones son pagados con un valor inferior al real, además de no reconocer su peso real. De esta manera queda el ciclo de distribución así:

CONSUMIDOR (generador de material reciclable) → RECICLADOR → INTERMEDIARIOS → COEMPRENDER → LA INDUSTRIA.

Cabe anotar que la distribución en la cual toman parte los intermediarios es mínima en relación con la que realizan directamente. Actualmente la industria ha motivado a los intermediarios para vender los productos directamente.

Las industrias con las que comercializa COEMPRENDER son las siguientes: PELDAR, CONALVIDRIOS, RIMAX, SONOCO, FAMILIA, CARVAJAL, FIBRAS NACIONALES, PLASTICOS DE COLOMBIA, TEXCOMERCIAL, APROVECHAMIENTOS INDUSTRIALES, INDUSTRIAS METALMECANICAS EN PASTO.

Un objetivo principal de la distribución es vender a la industria a un buen precio y que el pago sea inmediato sin que se devuelvan las pacas. Algunas veces se rechazan las facturas por cosas mínimas, eso se debe a que la industria desea retener el pago, debido a iliquidez u otros factores.

3.1.7.3 Promoción. En la empresa no existe una definición clara de estrategias corporativas mucho menos de estrategias de marketing por lo cual es difícil establecer una consistencia entre estas. A pesar de que la empresa posee los recursos suficientes y cuenta con el apoyo de entidades como ECOFONDO y RED DE SOLIDARIDAD SOCIAL para invertir en estrategias de publicidad y promoción de ventas no lo hacen debido a la falta de capacidad de riesgo. Los medios publicitarios escritos que se utilizan son volantes y stickers, lo cual no es suficiente para que la empresa sea reconocida en la ciudad, ni al segmento de mercado al cual se dirige, no se realizan propaganda en medios televisivos, radiales ni de prensa.

Como la industria fija los precios de la materia prima reutilizable y los volúmenes que se envían son bajos, para COEMPRENDER no es conveniente hacer descuentos, porque se verían afectadas sus utilidades.

Para entrar a negociar por primera vez con una industria actúa como vendedor directo la Subgerencia administrativa quien se encarga de visitar al jefe de reciclaje dándole a conocer la misión de la Cooperativa y su portafolio de servicios, luego de entablar la negociación se manejan las relaciones publicas por llamadas telefónicas e internet.

3.1.8 Fortalezas y debilidades

3.1.8.1 Mercadeo. La cooperativa en San Juan de Pasto no se encuentra posicionada en la mente de todos los ciudadanos, pero las entidades y los cuales tiene negociaciones poseen una buena imagen de la cooperativa debido a la labor social y ambiental que realizan, constituyéndose en una fortaleza menor para la organización, obteniendo como resultado principal la fidelidad de los proveedores con la donación de materia prima reutilizable o con la venta del mismo pero a muy bajos precios.

Cabe aclarar que en la estructura organizacional el área de mercadeo se encuentra diseñada pero no se ha implementado y por lo tanto no existe un coordinador comercial quien se encargue del manejo de esta área, por lo cual se convierte en una debilidad mayor al no existir unos parámetros de mercadeo bien delineados que ayuden al fortalecimiento de la Cooperativa, por lo tanto se requiere mayor atención por parte de la organización ya que en esta se encuentran los cimientos para su sobrevivencia y crecimiento, presentándose como principales consecuencias la perdida de fuentes de reciclaje y la falta de gestión para la ampliación de las mismas entidades, barrios y otros municipios del departamento, reflejado en una demanda insatisfecha de la industria.

La Cooperativa cuenta con una participación en Nariño del 90% con respecto a sus competidores, logrando así el dominio como empresa recicladora a nivel departamental que representa una fortaleza mayor para su crecimiento y rentabilidad, ya que cuando la industria requiere de la materia prima reutilizable, piensa primero en la cooperativa antes que en sus competidores que actúan como personas naturales, obteniendo como resultado la venta directa del material a la industria lo que representa mayores ganancias al no existir intermediarios.

El contacto con la industria se limita a la venta del material por vía telefónica, siendo una debilidad menor, ya que no se realiza un estudio sobre las necesidades y expectativas del cliente, lo cual puede ocasionar la perdida de los mismos que pueden elegir otras empresas de reciclaje que le ofrezca mayores beneficios.

Las personas que se encargan del área de mercadeo son el gerente quien no se ha preocupado por desarrollar programas y planes de mercado en pro de la

ampliación de fuentes que a su vez contribuyen al incremento de cantidad de materia prima reutilizable que se envía a la industria, representando este hecho una debilidad mayor para la Cooperativa, que trae como consecuencia unas utilidades reales bajas con respecto a las utilidades que se podrían obtener al satisfacer la demanda de la industria.

3.1.8.2. Producción: En la cooperativa del único proceso productivo que se lleva a cabo es la transformación del plástico en aglutinado cuyo proceso de transformación es el siguiente:

❖ **SELECCIÓN:** los residuos plásticos deben ser separados de los demás residuos sólidos reciclables y clasificarse por tipo de color y resina. La relación se lleva a cabo por un operario capacitado por tal función. Esta selección se hará en la fábrica inmediatamente llegue el material reciclado, realmente esta es una segunda selección, pero de ella depende en gran parte obtener productos de calidad. La operación se hará totalmente manual. La selección se hace teniendo en cuenta propiedades físicas del material como la densidad.

❖ **LAVADO:** posterior a la selección se lleva a cabo la operación de lavado de plástico reciclado, el lavado se efectuara con un equipo llamado lavadora, utilizando agua, productos detergentes y desinfectantes. Los residuos plásticos post-consumo presentan diferentes grados de contaminación en impurezas minerales, compuestos solubles e insolubles ben agua, entre otros, por lo cual deben someterse a esta operación a fin de facilitar su posterior transformación y obtener productos de mejor calidad. El agua residual debe someterse a procesos de tratamiento para descontaminarla y reciclarla.

❖ **CORTE:** la operación de corte puede ser necesaria siempre que las partes de plástico reciclado sean demasiado grandes y por ende dificulten o retarden el proceso de aglutinado. Sin embargo, puede decirse que esto depende de la capacidad de la maquina aglutinadora. La reducción de tamaño, se hace con el fin de lograr una distribución uniforme de partícula y facilitar las posteriores operaciones. La reducción de tamaño es requerida por casi los procesos de transformación.

❖ **SECADO:** el plástico recuperado debe estar seco para su posterior transformación a fin de evitar problemas técnicos como formación de burbujas, choque térmico, atascamiento de las unidades y falta de homogeneidad en los productos.

❖ **AGLUTINADO:** para llevar acabo el aglutinaje del plástico reciclado, se contara con una maquina aglutinadora. Se tendrá un operario encargado de alimentar la máquina y recibir de ella el producto final, que será un plástico reciclado semielaborado, materia prima para las empresas trasformadoras del plástico. Aquí

se le agrega negro de humo, con el fin de mejorar algunas de las propiedades que el plástico haya perdido (color, fotodegradabilidad, entre otros) esta operación se lleva a cabo con el objeto de alcanzar homogeneidad en las fracciones de plástico obtenido. Además es posible mezclar material virgen con aditivos para mejorar las propiedades del producto requerido, reducción de tamaño, limpieza, selección y secado.

Después del proceso antes mencionado se obtiene el plástico condensado en bolas en forma de crispetas de color gris cenizo, de consistencia dura e inolora. El cual en la industria es utilizado como materia prima para la elaboración de los diferentes productos plásticos. El proceso antes mencionado que se lleva a cabo en la cooperativa Empresarial de Recicladores de Nariño COEMPRENDER se constituye en una oportunidad mayor ya que se manejan parámetros estrictos de control de calidad en cada uno de los pasos de transformación del plástico, lo que conlleva a una mayor satisfacción gracias a que el producto se lo entrega en óptimas condiciones.

Para la transformación del plástico se utiliza maquinaria como:

- ❖ Aglutinadoras
- ❖ Maquinas lavadoras
- ❖ Picadoras
- ❖ Montacargas
- ❖ Embaladoras

Constituyéndose en oportunidad mayor que permite que el proceso productivo sea más eficiente, lo que contribuye a entrega los productos a tiempo y con las exigencias requeridas por la industria consiguiendo así la fidelidad de la misma.

Los empleados que participan en la transformación del plástico requieren de asesoría especializada para la definición de tecnología, montaje desarrollo de pruebas de producción, control y manejo, además por su complejidad y variedad en los tipos de residuos plásticos.

3.1.8.3 Gerencia: para realizar el análisis de la gerencia se hace a continuación una descripción del proceso administrativo.

3.1.8.3.1. Planeación: la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER utiliza la planeación siendo una fortaleza menor en el proceso de toma de decisiones, asignando actividades a cada componente de la organización y estableciendo una jerarquía de planes interrelacionados entre sí que permiten seleccionar la alternativa optima entre los múltiples caminos posibles existentes en el momento determinado.

En la comercialización de materias primas reutilizables la cooperativa empresarial de recicladores COEMPRENDER realiza una planeación a corto plazo puesto que afirma estar sometida a productos y precios fluctuantes así: finales de enero, febrero, marzo y agosto, la recolección de materia prima reutilizable es bajo; abril, mayo, junio, septiembre, diciembre y comienzos de enero la recolección es alta, lo mismo sucede con el servicio de administración del personal de EMAS las metas que se plantean son a corto plazo, lo cual representa una debilidad menor para la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER ya que se comportan de manera reactiva y no miran que los problemas de importancia no provienen de sucesos súbitos, lo que trae como consecuencia el no estar preparados para los cambios que pueden ser lentos y graduales.

3.1.8.3.2 Organización: la cooperativa empresarial de recicladores COEMPRENDER en su estructura ha diseñado dos cargos como son:

- ❖ El coordinador comercial
- ❖ El coordinador operativo de proyectos

En los cuales no existe una persona responsable en cada uno de ellos, por tal razón sus funciones son desempeñadas por el auxiliar contable, hecho que se constituye en una debilidad mayor puesto que las funciones de los cargos por la acumulación de tareas no se pueden desarrollar eficientemente y no se le dedica el tiempo necesario, lo cual ocasiona la pérdida de fuentes y la escasa gestión para ampliarlas y satisfacer la demanda de la industria.

3.1.8.3.3 Dirección: la comunicación es vertical, de arriba hacia abajo; hacia arriba de manera verbal dentro del proceso administrativo interno, constituyéndose en una amenaza menor, lo cual ocasiona una amenaza de jerarquización dando lugar a ruidos (chismes y rumores), y por ende conflictos internos dentro de la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER.

Por otro lado en cuanto a la motivación se requiere, la cooperativa empresarial de recicladores COEMPRENDER se ve obligado a utilizar un método coercitivo, como por ejemplo descuentos por nomina para que los empleados desarrollen efectivamente sus funciones, ya que no cuentan con un nivel alto de educación lo que no permite que la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER maneje la situación de otra manera recurriendo en casos extremos a la cancelación de contrato, representando una debilidad menor que trae como consecuencia la insatisfacción de los clientes internos.

Los buenos trabajadores cuentan con facilidad para pedir permisos, se les asigna turnos con horarios más flexibles, se les otorga mayores préstamos y anticipos, los beneficios que la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER otorga a sus trabajadores son los siguientes:

- ❖ Capacitación técnica
- ❖ Programas de educación (plan de formación módulo de lecto-escritura, plan de formación modulo liderazgo – relaciones humanas)
- ❖ Servicios como vivienda
- ❖ Seguridad social
- ❖ Recreación
- ❖ Bonos de navidad
- ❖ Plan de ayuno de semana santa
- ❖ Celebración de cumpleaños
- ❖ Día de la madre, padre, y día del niño

Constituyéndose en una fortaleza menor ya que el desarrollo de estas actividades incrementa el nivel de productividad de los empleados, dando como resultado la satisfacción de los proveedores que se ve reflejado en el incremento de materia prima reutilizable.

3.3.8.4. Control: el control administrativo, contable y técnico es responsabilidad de la gerencia administrativa, preocupándose por que los ingresos que tiene la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER tengan transparencia.

El control que se ejerce sobre el manejo contable y sobre la dinámica de operaciones y transacciones internas es constante con determinados objetivos, parámetros, sistema de control, financiero, de ventas y de gastos, siendo una fortaleza menor que trae consigo el aumento de la productividad de la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER.

3.1.8.5. Financiera: la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER cuenta con un capital neto de trabajo de \$ 195.710.803,4 si se pagan todas las deudas a corto plazo, considerándose positivo, porque los activos corrientes de la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER son superiores a los pasivos corrientes, constituyéndose en una oportunidad menor porque la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER puede cumplir con sus pagos a medida que estos vencen, viéndose reflejado en un nivel bajo de riesgo.

El índice de liquidez la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER es muy alto lo cual se interpreta como un excesivo capital de

trabajo con respecto al tamaño de la Cooperativa, es decir cuenta con un capital de trabajo improductivo, y se debe principalmente a que los sobrantes de los montos destinados para financiar los proyectos no se los pueden invertir en proyectos diferentes a los destinados, este dinero se lo debe consignar en una cuenta bancaria, constituyéndose en una debilidad menor que trae como consecuencia el estancamiento de la empresa.

La cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER cuenta con unos activos totales de \$ 494.145.951,4 con respecto al patrimonio de \$ 468.822.654,2, se puede concluir que tiene una capacidad de endeudamiento del 94.8%, además posee una alta capacidad de convertir sus activos no monetarios en efectivos para satisfacer los pasivos corrientes, ya que por cada peso a corto plazo se dispone de \$ 12.65 para pagar sus deudas sin contar con inventarios, constituyéndose en una oportunidad mayor, lo cual hace que la organización tenga una conducción adecuada de las actividades, particularmente en periodos de adversidad y con solvencia económica.

3.1.8.6. Investigación y desarrollo: la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER ha realizado proyectos tales como:

- ❖ Proyecto de transformación de plástico
- ❖ Proyecto de fortalecimiento de gestión de las organizaciones recicladoras de Pasto
- ❖ Proyecto de alternativas productivas con residuos para la generación de empleo en recicladores, mujeres cabezas de familia.

Si se trabaja sobre proyectos de tiene una base estable los cuales garantizan una mayor probabilidad de éxito, además si son presentados ante entidades externas se puede contar con la financiación de ellas.

La manguera, la bolsa de empaque, las cajas de cartón, los aglomerados y los empaques, son proyectos que se encuentran en investigación, constituyéndose en una oportunidad menor ya que si se ofrecen nuevos productos a nuevos mercados se cuenta con la posibilidad de aumentar la rentabilidad y estabilidad de la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER.

3.1.8.7. Recursos humanos: la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER hace énfasis en el desarrollo social del individuo, brindando posibilidades de capacitación, recreación y crear buenas relaciones con sus compañeros, en cuanto a las condiciones físicas se tratan de que sean las más óptimas posibles, cumpliendo con la seguridad industrial a cabalidad, además la capacitación del personal es constante buscando despertar en el asociado actitudes positivas para que en un futuro sean quienes manejen la cooperativa

empresarial de recicladores de Nariño COEMPENDER constituyéndose en una oportunidad menor puesto que es una manera de motivar al cliente interno, trayendo como resultado una alta productividad del mismo que se ve reflejada en el crecimiento de la empresa.

3.2 MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS MPC I

Variables internas	F/D	DM	dm	fm	FM
Capacidad Directiva					
Existe base de datos de clientes que suministran material.	F				X
Se posen convenios con empresas	F				X
Se ha logrado acuerdos con proveedores	F			X	
Experiencia en manejo de residuos sólidos	F				X
Liderazgo del directivo	F				X
Responsabilidad social	F				X
Capacidad contable					
Capital de trabajo	D	X			
Tasa de reinversión	D	X			
Rentabilidad	D		X		
Costos de funcionamiento	D		X		
Manejo contable	F				X
Transformación de materia prima	F			X	
Capacidad en mercadeo					
Servicio al cliente	D	X			
Inexistencia plan de mercadeo	D	X			
Orientación al mercado	D	X			
Servicios sociales para socios	F				X
Inestabilidad de precios	D	X			
Política de protección medio ambiente	F				X
Poca estrategia publicitaria	D	X			
Contribución al equilibrio ambiental	F				X

3.2.1 Matriz de evaluación de factores internos MEFI

FACTOR INTERNO CLAVE	POND.	CALIFIC.	RESULTADO POND.
Base de datos de proveedores	0,07	4	0,28
Convenios con empresarios	0,05	4	0,20
Experiencia directiva en Res. Sol	0,05	3	0,15
Nivel de motivación del director	0,06	4	0,24
Responsabilidad social	0,08	4	0,32
Política de servicios a asociados	0,07	3	0,21
Política de protección del medio ambiente	0,05	4	0,20
Capacitación en servicio al cliente	0,03	2	0,06
Inexistencia del plan de mercadeo	0,03	1	0,03
Capital de trabajo	0,07	1	0,07
Tasa interna de retorno	0,05	2	0,10
Rentabilidad	0,03	2	0,06
Costo de funcionamiento	0,08	1	0,08
Manejo contable	0,06	2	0,12
Transformación de materia prima	0,05	3	0,15
Precios no competitivos	0,08	3	0,24
Planeación de la mezcla de mercadeo	0,09	3	0,27
TOTAL	1,00		2,78

El resultado del análisis del ambiente interno de 2,78 nos indica que el grado de posición interna de **COEMPRENDER** se encuentra por encima del promedio demostrando una posición moderada, es decir que tiene una inclinación a debilidades.

4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.1 MISIÓN

Generar fuentes de empleo para personas emprendedores con deseos de trabajar, y que no cuentan con las oportunidades necesarias para desarrollarse. Mediante la venta de productos, soluciones e ideas de gran calidad usando materiales reciclados que cumplan las necesidades de los clientes. Ser una empresa en constante innovación de los procesos productivos para aprovechar al máximo los recursos y contribuir a reducir la contaminación en el estado de Querétaro. Siendo competitiva, rentable, sustentable y responsable socialmente en todos los niveles de la organización y en la comunidad.

4.2 VISIÓN

Lograr que la empresa llegue a contar con los estándares de calidad a nivel internacional para brindar cada vez un mejor servicio a los clientes, generar empleo en ayuda de la sociedad y la economía, así como erradicar la cultura del reciclaje para mejorar nuestra situación ambiental y de esta manera hacer de una actividad ecológica un beneficio al desarrollo económico de la región y por ende del país.

4.3 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

ASOCIACIÓN LIBRE Y VOLUNTARIA: La asociación a la cooperativa es voluntaria y abierta a todas aquellas personas que cumplan con lo reglamentado en los artículos de calidad de asociado y requisitos para el ingreso de los Estatutos, que sean aceptados por el consejo de administración y estén en condiciones de asumir la responsabilidad que conlleva la condición de asociado y trabajador.

CONTROL DEMOCRÁTICO: Los asociados de la cooperativa tienen los mismos derechos, su participación en la asamblea será a razón de un voto por asociado, sin consideración a la cantidad de aportes en trabajo o depósitos que tengan, o el volumen de transacciones derivadas de su actividad empresarial que realice con la cooperativa.

DISTRIBUCIÓN DE LOS EXCEDENTES: Los excedentes o ingresos eventuales que resulten de las operaciones de la entidad, pertenecen a los miembros de la misma y deben ser distribuidos de acuerdo en lo dispuesto en la ley cooperativa vigente, de manera que se evalúe que un miembro gane a expensas de otros.

PROMOCIÓN DE LA EDUCACIÓN: La cooperativa tomará medidas para promover la educación de sus miembros, dirigentes, empleados y público en general, desde el punto de vista social, económico y democrático.

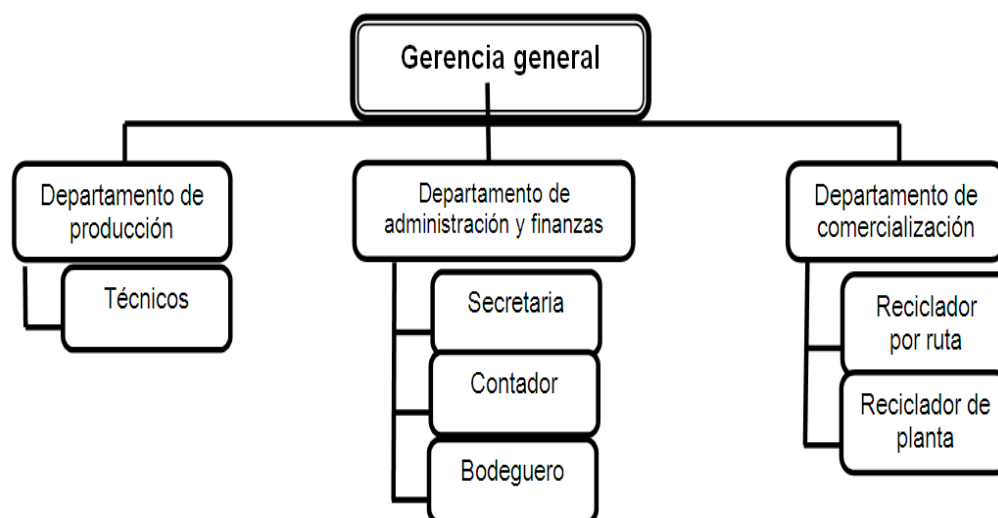
INTEGRACIÓN COOPERATIVA: A efecto de servir mejor a los intereses de sus miembros y de la comunidad, la cooperativa en sus distintas instancias propondrá por la integración activa y de las distintas maneras posibles, con otras organizaciones, a nivel local y nacional.

RENTABILIDAD FINANCIERA Y SEGURIDAD: En el desarrollo del objeto social, la cooperativa velará para obtener su máximo rendimiento económico sin exponer su patrimonio en actividades riesgosas y especulativas.

INTERÉS POR LA COMUNIDAD: La cooperativa trabajará para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades por medio de políticas aprobadas por sus miembros.

AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA: La cooperativa es una organización autónoma de autoayuda y gestionada por sus asociados. Si la cooperativa realiza acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si consigue capital de fuentes externas, lo hará en términos que aseguren el control democrático por parte de sus asociados y mantenga su autonomía cooperativa.¹²

4.4 ORGANIGRAMA PROPUESTO



¹² Cooperativa de Recicladores Coomprender, Estatutos Generales. San Juan de Pasto.

4.4.1 Departamento de producción. La sección de producción en la industria puede considerarse como el corazón de la misma, y si la actividad de esta sección se interrumpiese, toda la empresa dejaría de ser productiva. En el departamento de producción se tienen las actividades de:

- ❖ Medición del trabajo.
- ❖ Métodos del trabajo.
- ❖ Ingeniería de producción.
- ❖ Análisis y control de fabricación o manufactura.
- ❖ Planeación y distribución de instalaciones.
- ❖ Administración de salarios.
- ❖ Higiene y seguridad industrial.
- ❖ Control de la producción y de los inventarios.
- ❖ Control de Calidad

Es en el departamento de producción donde se solicita y controla el material del que se va a trabajar, se determina la secuencia de las operaciones, las inspecciones y los métodos, se piden las herramientas, se asignan tiempos, se programa, se distribuye y se lleva el control del trabajo y se logra la satisfacción del cliente. La instrucción en este campo revela cómo se realiza la producción, como se lleva a cabo, como se ejecuta y cuánto tiempo toma hacerla.

El objetivo de un gerente de fabricación o producción es elaborar un producto de calidad oportunamente y a menor costo posible, con una inversión mínima de capital y con un máximo de satisfacción de sus empleados. El gerente de control de calidad centra sus objetivos a fin de que se cumplan las especificaciones de ingeniería y para que los clientes queden satisfechos con el nivel de calidad del producto y la confiabilidad del mismo durante su vida. El gerente de control de producción se encarga principalmente de establecer y mantener programas de producción, sin perder de vista las necesidades de los clientes y las condiciones económicas favorables que se obtienen con una programación adecuada. El gerente de métodos, estudio de tiempos y sistema de salarios se ocupa principalmente de combinar el costo más bajo posible de la producción con la máxima satisfacción de los empleados. El gerente de mantenimiento se encarga de reducir al mínimo el tiempo muerto o improductivo de las instalaciones, debido a descomposturas y reparaciones no previstas.

4.4.2 Departamento de administración y finanzas. En este departamento encontramos la administración a cargo de los funcionarios de la empresa como son:

La secretaria: Sus funciones principales están relacionadas con el trabajo de oficina, como pueden ser:

- Recepción de documentos.
- Atender llamadas telefónicas.
- Atender visitas.
- Archivo de documentos.
- Cálculos elementales.
- Informar sobre todo lo referente al departamento del que depende.
- Estar al día de la tramitación de expedientes.
- Tener actualizada la agenda, tanto telefónica como de direcciones, y de reuniones.
- Poseer conocimiento de los departamentos de las Administraciones Públicas con los que esté más relacionada la sección de que dependa.
- Asimismo, tener conocimiento del manejo de maquinaria de oficina, desde calculadoras hasta fotocopiadoras, pasando por ordenadores personales y los programas informáticos que conllevan.
- Amplios conocimientos en protocolo institucional y empresarial.

En definitiva, la figura de la persona profesional del secretariado es como gestora del tiempo del directivo con el que colabora, para que éste no deba preocuparse más que en la toma de decisiones que beneficien el progreso de la compañía.

Contador: Lleva los libros o registros de contabilidad de una empresa, registrando los movimientos monetarios de bienes y derechos. Dentro de dichos informes se encuentran los estados contables o estados financieros, los presupuestos y las rendiciones de cuentas o balances de ejecuciones presupuestales, utilizados internamente en las empresas u organismos y también por parte de terceros, como reguladores, oficinas recaudadoras de impuestos o bancos.

En muchos casos los terceros exigen que dichos informes estén confeccionados o respaldados por un profesional contable. Su trabajo es registrar conforme a la normativa aplicable los movimientos u operaciones económicos que hace la compañía, de forma que se puedan publicar esos resultados con vistas a informar a accionistas, inversores, proveedores y demás personas interesadas.

❖ Bodeguero: Responder por el adecuado manejo, almacenamiento y conservación de los elementos entregados bajo custodia y administración, así como el inventario del almacenan según normas actuales, llevando el control del material, equipo y herramienta que se tiene en bodega sus funciones son:

- Archivar en orden los pedidos del día.
- Realización de las guías de salida de los insumos utilizados por las diferentes áreas de trabajo en las actividades realizadas por ellos en el día
- Tener conocimiento sobre los tipos de movimiento, para realizar correctamente el documento
- Velar por el orden en la bodega, acondicionando los insumos o materiales que se encuentren.
- Velar por la limpieza de la bodega (estanterías, piso, baños e insumos).
- Acondicionamiento de los insumos recibidos en base al género o código.
- Revisión y recolección de firmas de la guías de salida de los responsables de cada área de trabajo
- Revisión o conteo de algunos artículos en base al inventario físico que tuvieron movimiento durante la semana.
- Pegar inventario en la carpeta de organización, para que los diferentes sectores tengan acceso y conocimiento de lo que se encuentra en bodega.
- Cierre mensual y revisión del inventario conjuntamente con el administrativo.

4.4.3 Departamento de comercialización. Se encarga de la distribución y venta de los productos y dar seguimiento día a día de las diferentes rutas de vendedores para garantizar la cobertura total y abastecimiento a los locales comerciales. En este departamento se prepara día a día el pedido de ventas a manufactura según su requerimiento y trabaja en conjunto con mercadeo para lanzamiento de productos, promociones y ofertas.

Está encargado de contratar a promotoras, vendedores, supervisores y llevar control de inventarios de productos de cada una de las sucursales.

Este es el departamento prioritario de la empresa, ya que a través de su buena gestión la empresa puede vender. Es el departamento encargado de vender, distribuir y dar seguimiento de las diferentes rutas

4.5 ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

Todas las personas que participan en una empresa deben tener una o varias funciones específicas que cumplir y, en conjunto, sus actividades han de lograrse con armonía, de lo contrario la misión de la empresa no podrá alcanzarse.

Saber cómo está organizada la empresa y cuál es el papel a desempeñar por cada uno de los integrantes permite llegar con éxito a las metas propuestas, por ello, la organización de la estructura de la empresa, al igual que la descripción de las funciones de cada puesto son dos elementos indispensables para coordinar todo el proyecto.

La empresa consta de cuatro áreas funcionales:

- ❖ **Ventas**
- ❖ **Producción**
- ❖ **Personal**
- ❖ **Finanzas**

Las ventas son el elemento motor de la empresa, pues de ahí se derivan los ingresos que le dan la posibilidad de subsistir. En este punto se deben tener presentes el producto, la plaza, la promoción y el precio.

En la producción se transforman las materias primas en bienes finales, o bien es donde se lleva a cabo las actividades que se van a ofrecer como servicios. Para ello se deben considerar la ubicación o localización de la planta, del taller o del negocio, se define el tamaño se determinan los requerimientos de maquinaria equipo y materias primas, se define la manera como se van a elaborar los productos o los servicios y el lugar y modo de almacenarlos.

El área de personal es la que se ocupa de coordinar la situación de las personas en su convivencia con la empresa y por eso se encarga de seleccionar y reclutar a los empleados, inducirlos, esto es entrenarlos para cumplir con las labores que se le encomienden, capacitarlos y motivarlos. Así mismo, se encarga de las remuneraciones y prestaciones, de los incentivos y recompensas al igual que de los riesgos y accidentes que pudieren surgir.

Finalmente, las finanzas tiene a su cargo el manejo de los recursos financieros del negocio. Deben por ello velar por la obtención oportuna de los montos requeridos por la empresa, en especial para poder alcanzar a tiempo los planes definidos, tratar con los bancos y las entidades financieras, eventualmente con los acreedores y deudores, así como organizar los estados contables de la empresa.

4.6 MATRÍZ AXIOLÓGICA

La Matriz Axiológica es un ejercicio de la Alta Gerencia, representado a través de la ordenación rectangular de un conjunto de variables del mismo tipo (Valores y Principio vs. Grupos de Referencia), que tiene como fin servir de guía para formular la escala de valores de una organización, y constituirse en un apoyo para diagnosticar a futuro. Es de gran importancia para las organizaciones porque permite evidenciar el significado de los valores y principios corporativos para los diferentes grupos de referencia.

VALORES		COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES
FRATERNIDAD	Solidaridad	Actúa cooperativamente en el trabajo en equipo anteponiendo los intereses del grupo a los personales. Protege y promueve acciones en el cuidado de su medio ambiente
	Equidad	Toma en consideración las opiniones y el trabajo de los demás para mejorar sus aprendizajes. Reconoce las cualidades y defectos de sus compañeras.
RESPONSABILIDAD	Puntualidad	Llega a la hora establecida para el inicio de las clases, evaluaciones y presenta los trabajos asignados en la fecha indicada.
	Respeto	Práctica hábitos de higiene personal y cuida el ornato y limpieza de su aula Expresa sus ideas sin agredir a los demás
PERSEVERANCIA	Constancia Fortaleza	Asume una actitud de mejora constante frente a las diversas dificultades que se le presentan Se esmera en sus evaluaciones obteniendo notas mayores a 13.

Estos valores se concretizan en actitudes hechas hábitos y virtudes:

- ❖ Hábitos de trabajo generando una cultura de Paz y Bien: valoración del trabajo intelectual y del trabajo bien hecho; que incluye el orden y el buen uso del tiempo.
- ❖ Una conciencia objetiva y clara de la realidad del país; de sus recursos y potencialidades, limitaciones y desafíos; asimismo, afirman su sentido de pertenencia en una sociedad global sin discriminaciones, que le ayuden a aceptarse tal como son y asumir sus diferencias como elementos esenciales y positivos en la diversidad.
- ❖ Respeto a la dignidad propia y de las otras personas asumiendo con responsabilidad sus deberes y derechos inherentes de la misma.
- ❖ Respeto a la naturaleza y su preservación.
- ❖ Aprecio y valoración a la cultura.
- ❖ Del mismo modo, se espera que las estudiantes desarrollen HABILIDADES para:
- ❖ Pensar críticamente y crear
- ❖ Identificar, resolver problemas y tomar decisiones
- ❖ Trabajar en equipo

- ❖ Practicar una cultura de calidad
- ❖ Adquirir dominio en el uso de las herramientas tecnológicas de información y comunicación.
- ❖ Comunicarse con propiedad y corrección en forma oral y escrita

MATRIZ AXIOLÓGICA

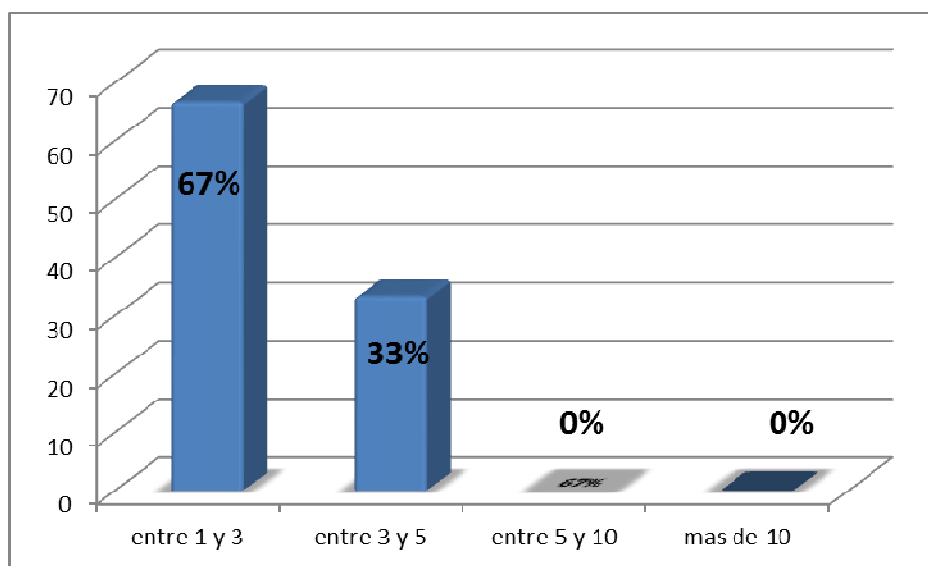
GRUPO DE REFERENCIA	PRINCIPIOS
Comunidad	❖ Mejora la calidad de vida de la población ❖ Responsabilidad social ❖ Sostenibilidad económica y ambiental
Usuarios	❖ Calidad y servicio ❖ Responsabilidad en el cuidado de los recursos
Empresa	❖ Mejorar la calidad de competencia del talento humano de la organización ❖ Mejora la gestión de calidad ❖ Responsabilidad para generar bienestar en la ciudad
Sociedad	❖ El ser humano como beneficiario y representativo

5. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

5.1 RESULTADOS DE ENCUESTAS

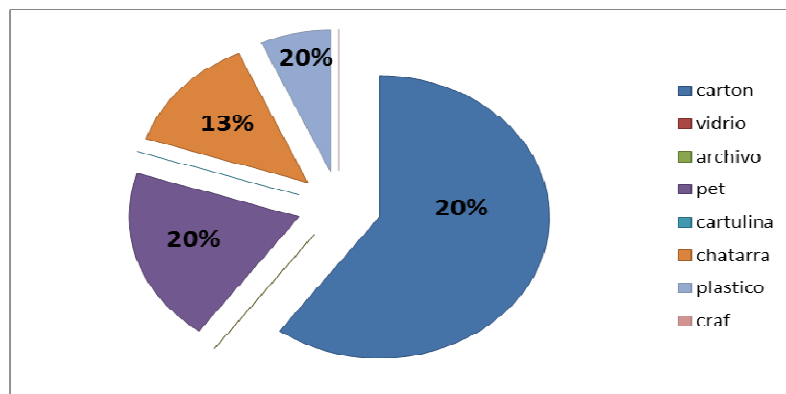
5.1.1 Encuesta 1: esta encuesta se realizo a las 15 bodegas identificadas como competidores obteniendo los siguientes resultados:

Grafica 1. ¿Número de empleados que hay en la bodega?



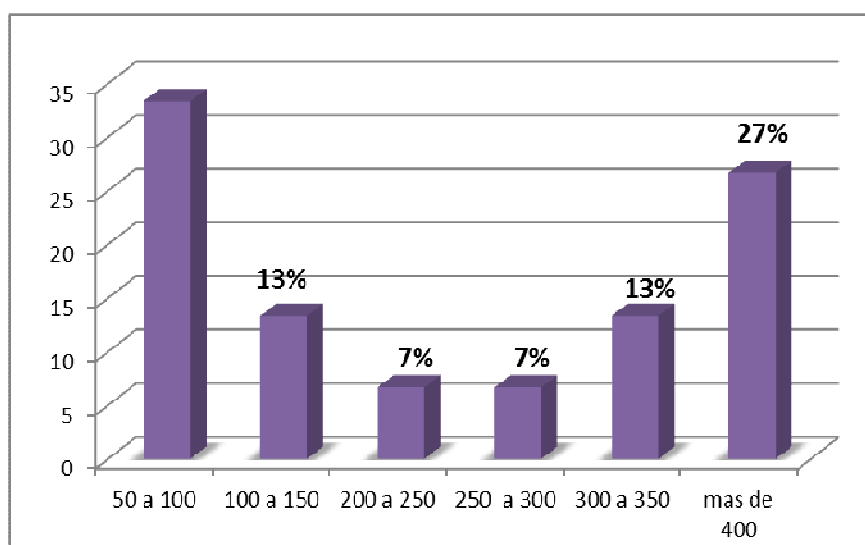
Según la encuesta realizada a las diferentes bodegas ubicadas en la ciudad de pasto dedicadas a la compra y venta de materiales reciclados, se identifica que el numero de empleados mas relevante dentro de ellas es entre 1 y 3 con un promedio de 67%, seguido por el 33% que pertenece entre 3 y 5 empleados que laboran dentro de algunas de las bodegas encuestada en la ciudad de Pasto, en tercer y cuarto lugar con el 0% se encuentra el promedio entre 5 y 10 empleados, se considera que básicamente este porcentaje se da debido a que son bodegas pequeñas que no necesitan un gran numero de empleados para realizar las labores pertenecientes a la compra y venta de materiales reciclado.

Grafica 2. ¿Qué clase de materiales reciclados compra y vende en su bodega?



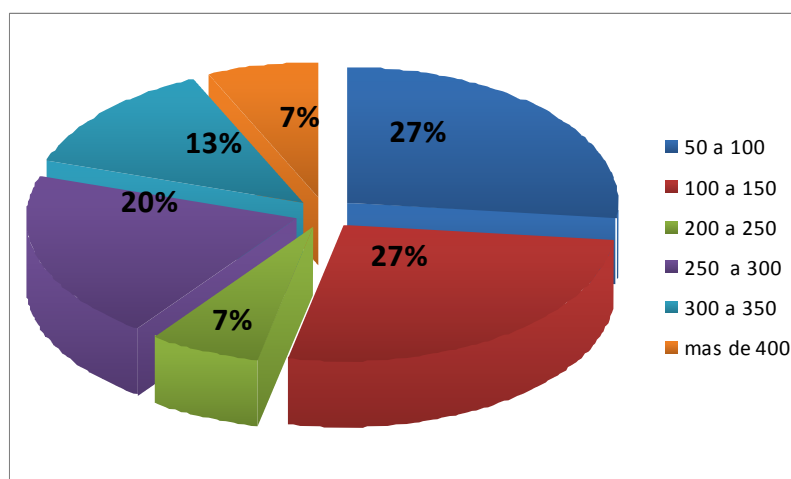
Los productos reciclables se recogen en los lugares o en los centros de recogida selectiva y, si ya están clasificadas, se transportan directamente a la planta de tratamiento. Si no están clasificados, se realiza esta labor de clasificación. Los materiales reciclados para la compra y venta son: Cartón, Vidrio, Archivo, Pet, Cartulina, Chatarra, Plástico, Craf, según las bodegas encuestadas el cartón es uno de los materiales de mayor comercialización dentro de este eje, con un 60%, seguido del pet con un 20%, en tercer lugar encontramos la chatarra con un 13% y en cuarto lugar esta el plástico con un 7%, cabe resaltar que todos los materiales son objeto de compra y venta dentro de estas bodegas.

Grafica 3. ¿Cuánto de CARTON compra semanalmente en pesos colombianos?



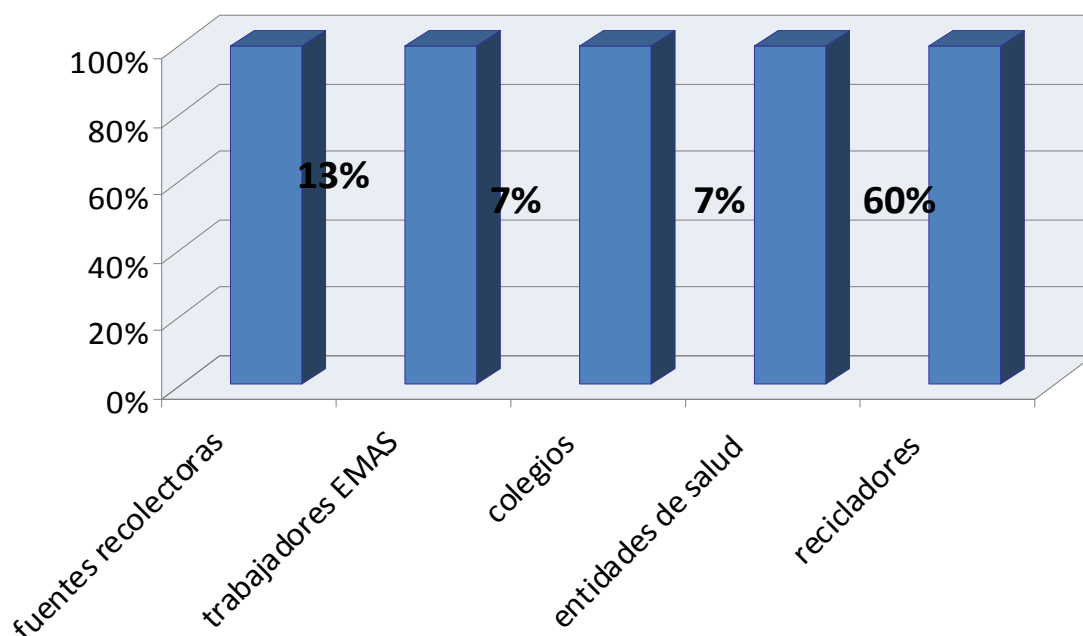
Una vez identificados los productos mas sobresalientes dentro de la compra y venta de materiales reciclados, se ha identificado que el cartón es uno de los materiales mas comercializado en la ciudad de pasto, y se ha determinado que el 33% compra 50 a 100 mil pesos colombianos semanales de este material, seguido por el 27% que compra mas de 400 mil pesos colombianos, en tercer lugar con el 13% algunas de las bodegas encuestadas compra entre 100 y 150 mil pesos colombianos, de igual manera con un 13% 2 de las bodegas encuestadas compra de 300 a 350 mil pesos colombianos, seguido por un 7% que hace una compra de 200 a 300 mil pesos colombianos.

Grafica 4. ¿Cuánto de PET compra semanalmente en pesos colombianos?



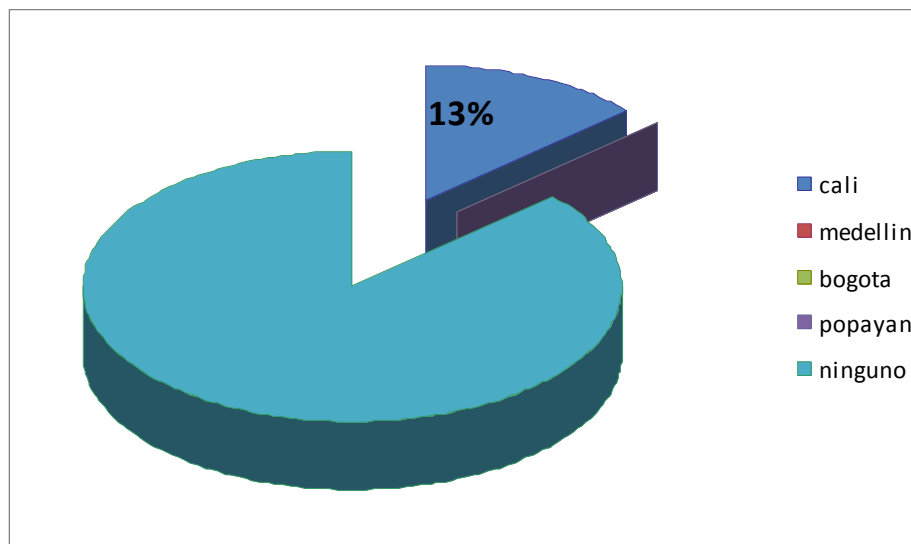
Al identificar que las diferentes bodegas de compra y venta de materiales reciclados, uno de los materiales mas relevante dentro de la compra es el PET, El PET es un plástico que se puede reciclar Y se utiliza para fabricar botellas y envases, A pesar de ser un plástico reciclable su fabricación involucra sustancias tóxicas, metales pesado, químicos, irritantes y pigmentos, los cuales al final del proceso de producción permanecen en el aire, lo cual es perjudicial para el medio ambiente. Se ha identificado que un 27% de las bodegas encuestadas compra de 50 a 150 mil pesos colombianos semanalmente, seguido por un 20% que compra semanalmente de 250 a 300 mil pesos colombianos, en tercer lugar tenemos que el 13% compra semanalmente de 300 a 350 mil pesos colombianos, seguido por un 7% que compra PET de 200 a 250 mil pesos colombianos semanalmente.

Grafica 5. ¿A quién le compra los materiales reciclados?



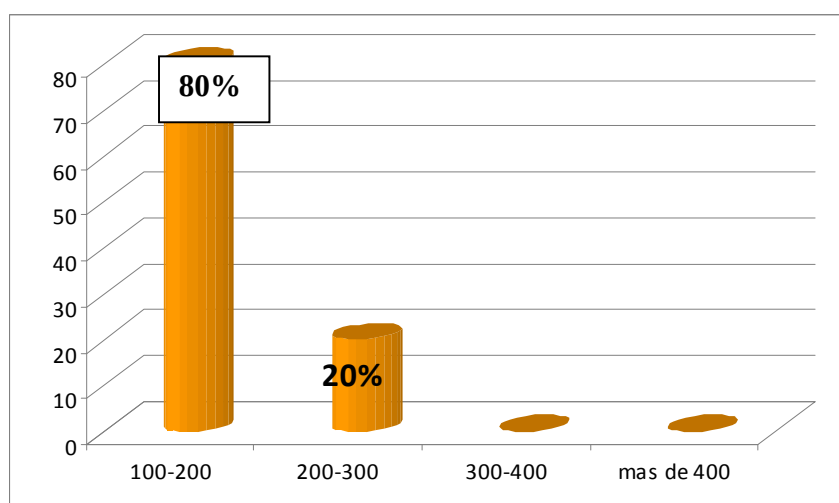
Los materiales reciclados son provenientes en un 60% de personas recicladoras, quienes forman una pequeña pero vital importancia de la economía informal, siendo hombres, mujeres y niños quienes se ganan la vida recogiendo, clasificando, reciclando y vendiendo los materiales valiosos tirados por otros a las diferentes bodegas de la ciudad de Pasto, un 13% compra los materiales reciclados a fuentes ya identificadas por los propietarios de las bodegas quienes suministran el material diario, semanal o mensualmente, seguido por el 13% quienes adquieren el material de EMAS PASTO que es una empresa prestadora del servicio público de aseo en el ámbito regional, que promueve y ejecuta dentro de sus competencias, la Política de Gestión Integral de Residuos Sólidos, bajo criterios de responsabilidad, sostenibilidad y rentabilidad, seguido por un 7% que provee el material de colegios igualmente un 7% el material es suministrado por algunas de las entidades de salud ubicadas en los diferentes sitios de la ciudad de Pasto, quienes contribuyen con en el empleo informal desempeñando un papel esencial en las economías de la ciudad y por ende en las vías de desarrollo resultando grandes beneficios de la recolección y de igual manera contribuyendo con la conservación el medio ambiente.

Grafica 6. ¿A quién le ciudad entrega los materiales reciclados?



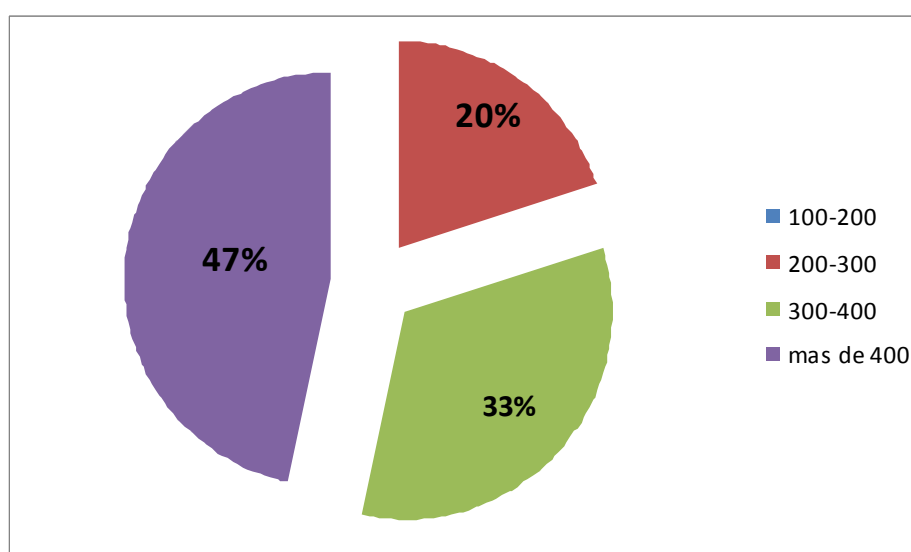
El material recolectado en las bodegas ubicadas en Pasto, es procesado y adecuado para trasportarlo a las diferentes ciudades de Colombia, con un 13% Cali es la única ciudad donde se envía este material ya que se considera que las demás bodegas trabajan con intermediarios y no realizan este tipo de procedimientos, se cree que una de las razones es que no cuentan con el capital necesario, por ende un 87% no entrega material reciclado a las ciudades de Colombia.

Grafica 7. ¿Cuál es el precio del cartón?



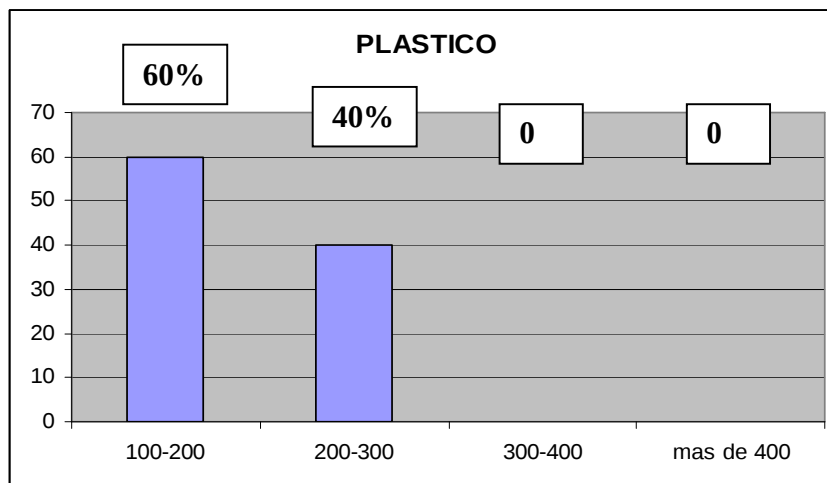
El papel y el cartón se recolectan, se separan y posteriormente se mezclan con agua para ser convertidos en pulpa. La pulpa se utiliza para fabricar papel y cajas de cartón reciclado para impresión y escritura. En otros casos, la fibra reciclada se mezcla con pulpa nueva para elaborar productos de papel con un porcentaje de material reciclado, el cartón es uno de los materiales reciclados que mayor comercialización tiene dentro del reciclaje, el 80% de las bodegas encuestas compran este material entre 100 y 200 pesos por kilo, y el 20% pagan por el entre 200 y 300 pesos por kilo.

Grafica 8. ¿Cuál es el precio del papel?



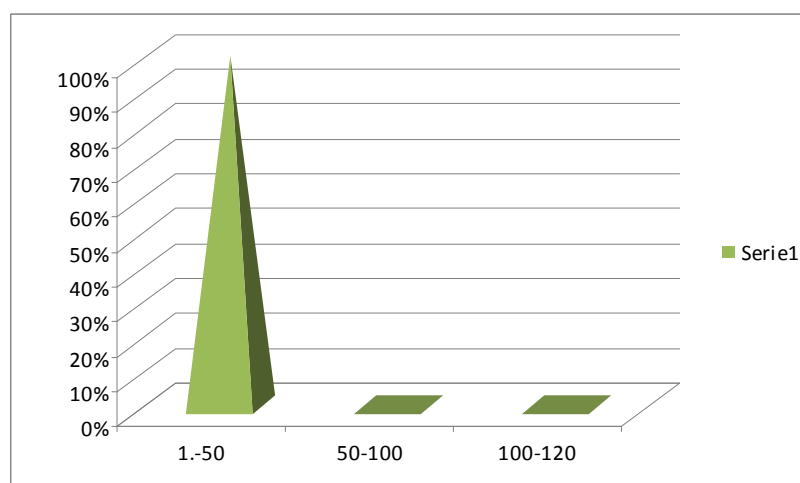
El papel al igual que el cartón tiene un grado de comercialización alto dentro de los materiales reciclados, el 47% de las bodegas encuestadas compran el papel a mas de 400 pesos por kilo, seguido de un 33% que compra el material entre 300 y 400 pesos por kilo, en tercer lugar tenemos que el 20% de los propietarios de las bodegas adquieren este material a un precio que oscila entre 200 y 300 pesos por kilo, como podemos ver la competencia es muy desleal frente al precio de el papel reciclado

Grafica 9. ¿Cuál es el precio del plástico?



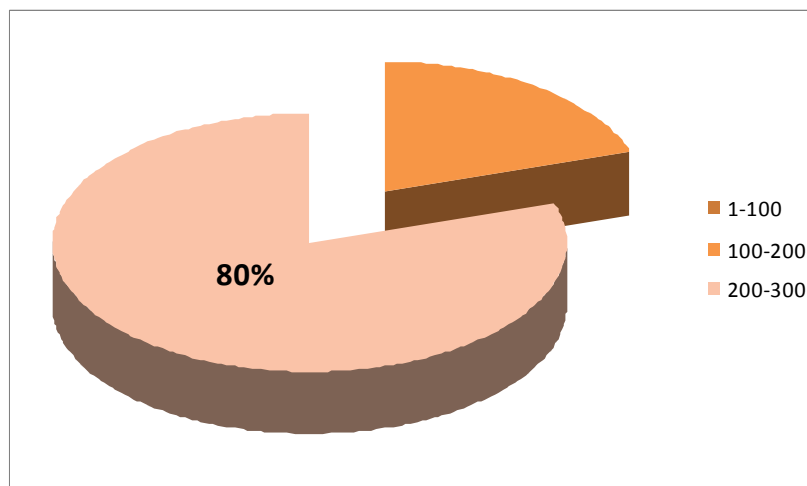
El plástico es comprado a un precio entre 100 y 200 pesos el kilo por un 60% de las bodegas de compra y venta ubicadas en la ciudad de pasto, el 40% de las bodegas compran el material entre 300 y 400 pesos el kilo, esto se debe básicamente a que muchas de las bodegas encuestadas no pagan los deferentes impuestos establecidos, y por ende permite pagar mas, por el material que necesitan reciclar.

Grafica 10. ¿Cuál es el precio del Vidrio?



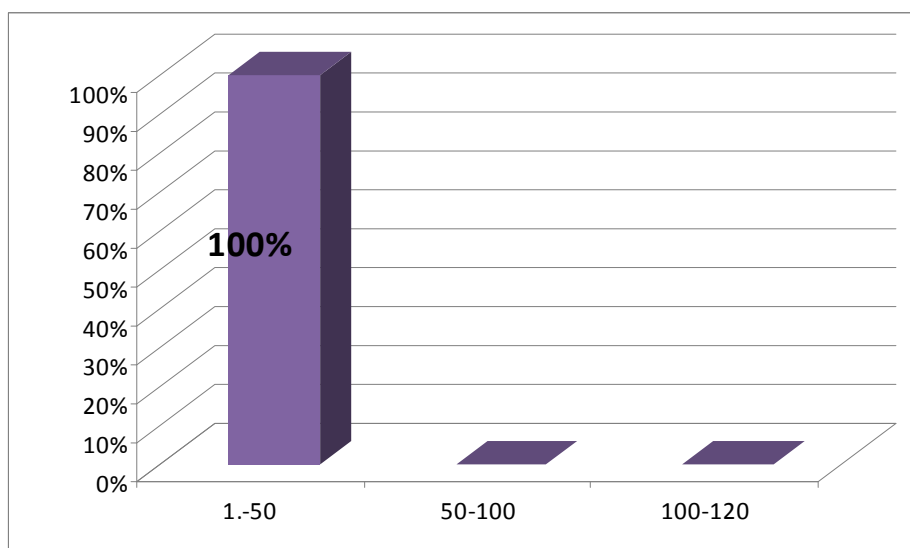
El vidrio es uno de los materiales que no tiene tanto valor dentro del reciclaje, por ende el 100% de las bodegas encuestadas en la ciudad de pasto, compran este material entre 1- 50 pesos el kilo.

Grafica 11. ¿Cuál es el precio del PET?



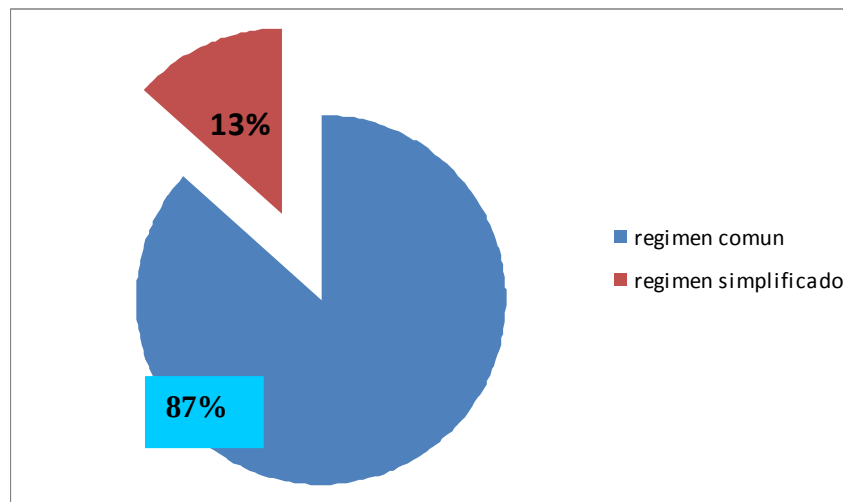
El 80% de las bodegas dedicadas a la compra y venta de materiales reciclados compra el PET a un precio entre 200 y 300 pesos el kilo, mientras que el 20% lo compra entre 100 y 200 pesos el kilo.

Grafica 12. ¿Cuál es el precio del periódico?



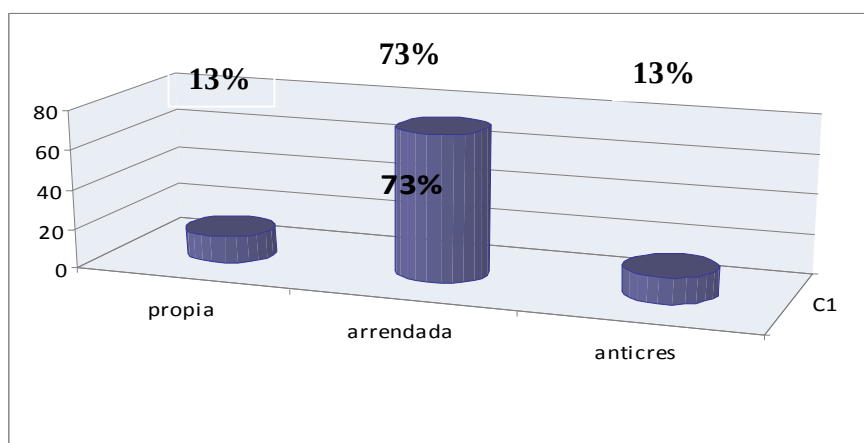
El periódico es comprado a las diferentes fuentes de recolección por un 100% entre 1- 50 pesos el kilo.

Grafica 13. ¿Su bodega pertenece a?



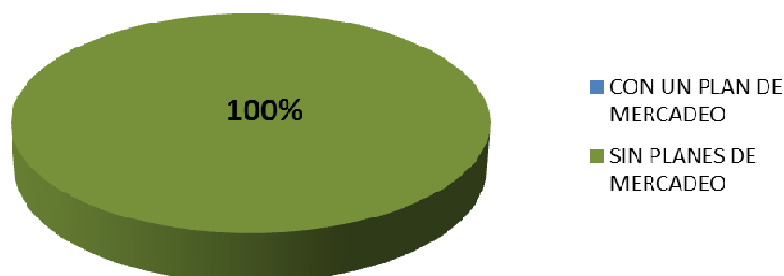
Pertenecen al régimen simplificado del Impuesto a las ventas el 13% de las bodegas encuestadas de la ciudad de Pasto, y el 87% pertenece a régimen común quienes no cumplen con los requisitos para pertenecer el Régimen simplificado.

Grafica 14. ¿Instalaciones con que cuenta, “Bodega”?



Para la recolección de material reciclado, se debe contar con una bodega de almacenamiento de dichos materiales, el 73% de las bodegas son arrendadas, el 13% de las bodegas se identificaron que están en anticres, y finalmente el 13% de las bodegas son propias.

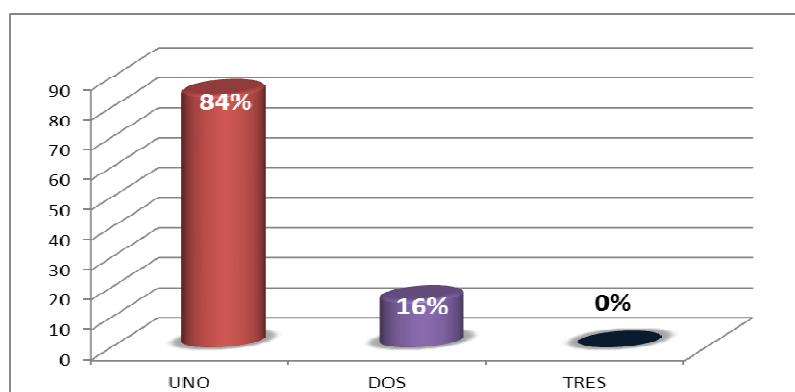
Grafica 15. ¿La comercialización que realiza en la bodega es?



El 100% de las bodegas que se dedican al reciclaje en la ciudad de Pasto no trabaja o realiza su comercialización con algún plan de mercadeo. Concluyendo que es indispensable la implementación de un plan estratégico de mercadeo para la cooperativa.

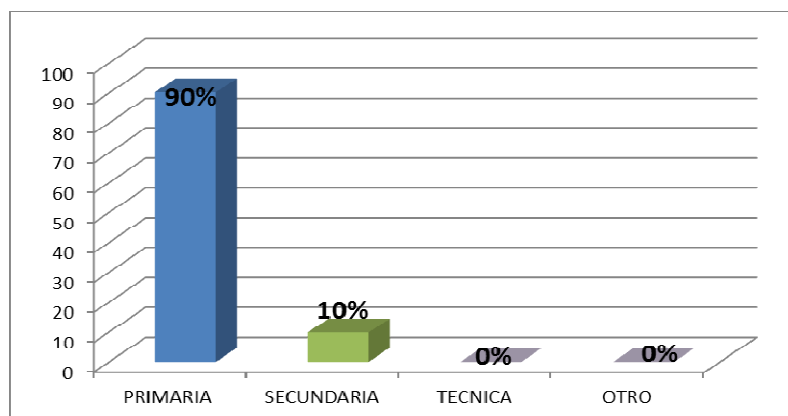
5.1.2 Encuesta 2. La siguiente encuesta se realizó a los 51 recicladores socios a la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPREDER con el fin de diagnosticar sus necesidades y su participación en las áreas funcionales de la cooperativa, obteniendo los siguientes resultados:

Grafica 16. Estrato socio económico.



El 84% de los recicladores afiliados a COEMPREDER pertenecen al estrato socio economico uno en la ciudad de Pasto, solo el 16% de estos recicladores pertenecen al estrato dos, de la totalidad de los afiliados no existen recicladores que vivan en zonas de estrato socio economico tres; entendiendo que las personas que se dedican al reciclaje son personas de bajos recursos.

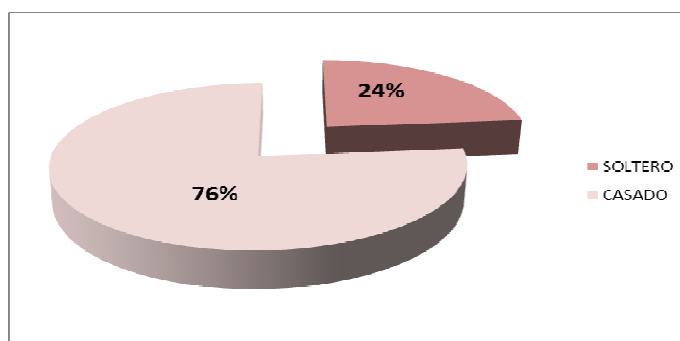
Grafica 17. Nivel académico de los recicladores.



De los recicladores afiliados a la cooperativa empresarial de recicladores COEMPRENDER, el 90% solo alcanzaron a cursar la primaria, el 10% de los recicladores llegaron hasta la secundaria en su nivel académico, y de la totalidad de los recicladores afiliados ninguno ha tenido la oportunidad de estudiar técnicos u otros estudios.

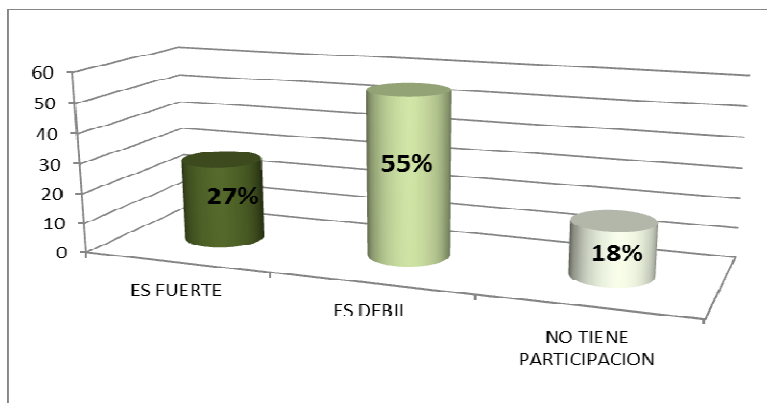
Podemos comprender que los recicladores se han caracterizado por ser personas humildes que no tuvieron la oportunidad de obtener algún tipo de título o diploma por sus bajos recursos económicos, mirando en el reciclaje una manera para subsistir.

Grafica 18. Estado civil



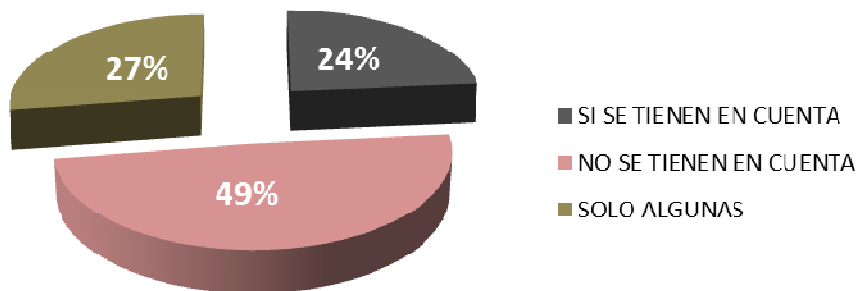
En cuanto al estado civil de los recicladores, El 76% de los afiliados a COEMPRENDER son personas casadas, mientras que el 24% son personas solteras, aclarando que dentro de las personas casadas se encuentran recicladores no casados legalmente, pero que han conformado sus hogares y madres cabezas de familia que deben por esta misma razón ser responsables de una familia.

Grafica 19. ¿Su participación en las decisiones de la cooperativa?



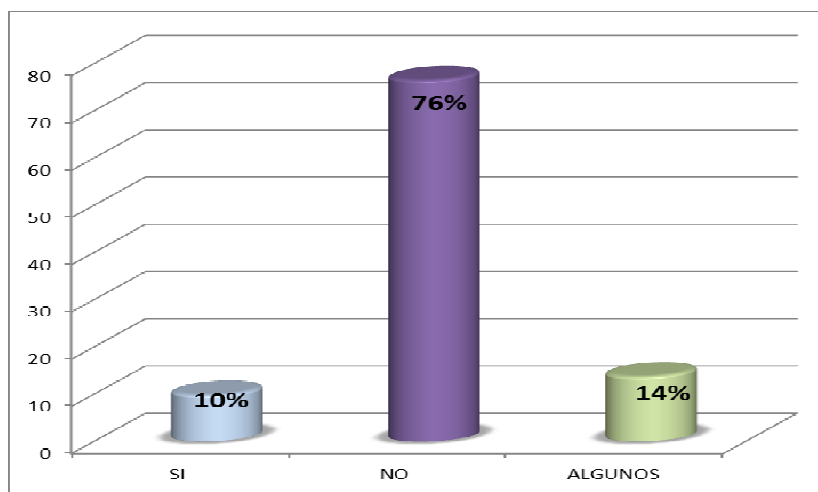
De acuerdo con la opinion de los recicladores afiliados a COEMPENDER, con el 55% los recicladores consideran que su participacion en las descisiones de la cooperativa es debil, en cambio el 27% considera que es fuerte, por ultimo existe un porcentaje del 18% de los recicladores afiliados que opina que no tiene participacion alguna en las decisiones de COEMPENDER.

Grafica 20. ¿Las sugerencias que usted manifiesta son tenidas en cuenta en la asamblea de socios de la cooperativa?



De los recicladores afiliados a COEMPENDER, el 49% considera que no son tenidas en cuenta las sugerencias que manifiestan los recicladores a la asamblea de socios de la cooperativa, con un porcentaje del 27% algunos socios consideran que solo algunas sugerencias son tenidas en cuenta en torno al funcionamiento de la cooperativa, por ultimo con un porcentaje del 24% consideran que si es tenida en cuenta sus sugerencias.

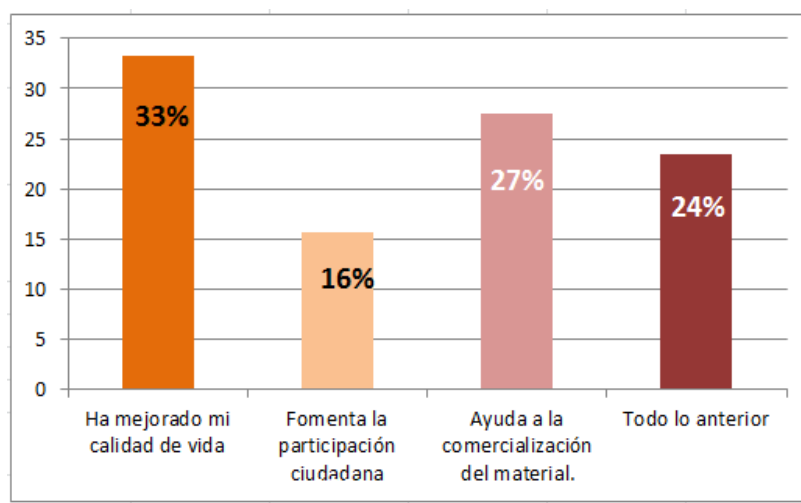
Grafica 21. ¿Conoce usted los estatutos de la cooperativa?



En cuanto al conocimiento de los recicladores sobre los estatutos de la cooperativa, el 76% respondió que no los conoce, el 14% respondió que solo conoce algunos de estos estatutos y el 10% restante de los recicladores socios respondió que si conoce los estatutos de COEMPREDER.

Es importante considerar que si los recicladores socios quieren ser parte o ser tenidos en cuenta para las desiciones de la cooperativa, deben interesarse mas por conocer todo lo que tiene que ver con COEMPREDER, para asi ser participe del progreso de la misma.

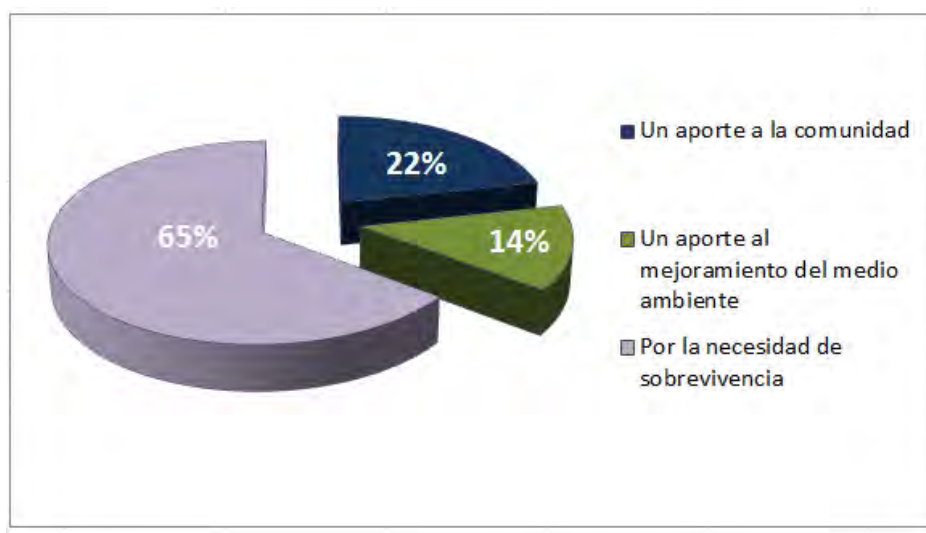
Grafica 22. ¿Qué ventajas tiene de estar organizado en la cooperativa?



En cuanto a las ventajas de estar organizado en la cooperativa empresarial de recicladores COEMPRENDER, los recicladores socios consideran como primera opcion que la ventaja principal es que ha ayudado a mejorar la calidad de vida con un 33%, con un 27% la segunda ventaja es que ha ayudado a la comercializacion del material, con un 16% una ventaja considerable es que fomenta la participacion ciudadana al estar organizado en la cooperativa.

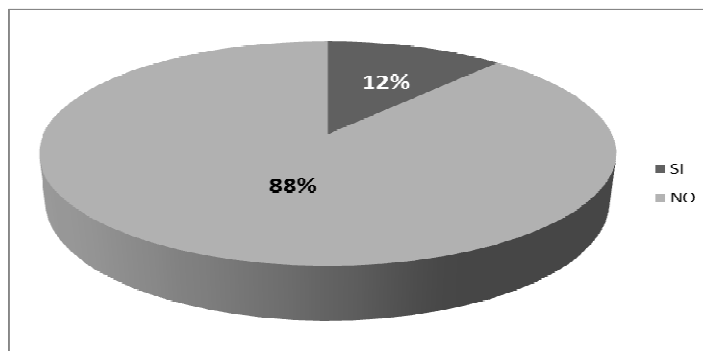
Tomando en cuenta que las tres alternativas de ventaja son importantes, el 24% de los recicladores socios respondieron que estas ventajas tienen la misma importancia.

Grafica 23. ¿El trabajo que usted realiza como reciclador lo considera cómo?



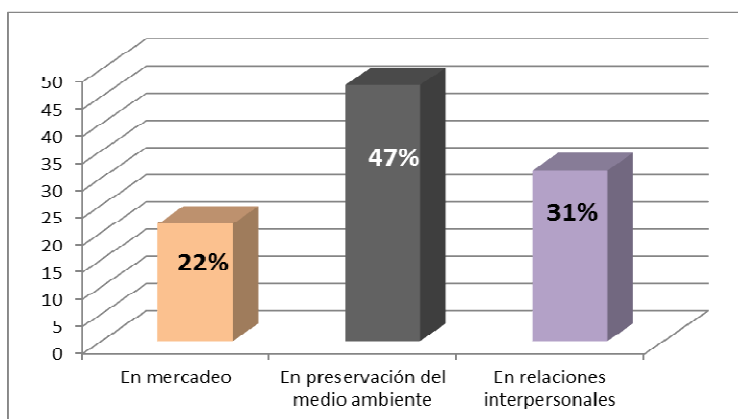
El 65% de los recicladores socios considera que el trabajo que realizan en la cooperativa es realizado por la necesidad de supervivencia, ya que sus condiciones socio economicas son bajas y por esta razon recurren al reciclaje como opcion de trabajo, el 22% considera que el trabajo del reciclaje es un aporte a la comunidad, y el 14% de los recicladores socios respondieron que el reciclaje en la cooperativa es un aporte al mejoramiento del medio ambiente.

Grafica 24. ¿Recibe frecuentemente capacitación por parte de la cooperativa?



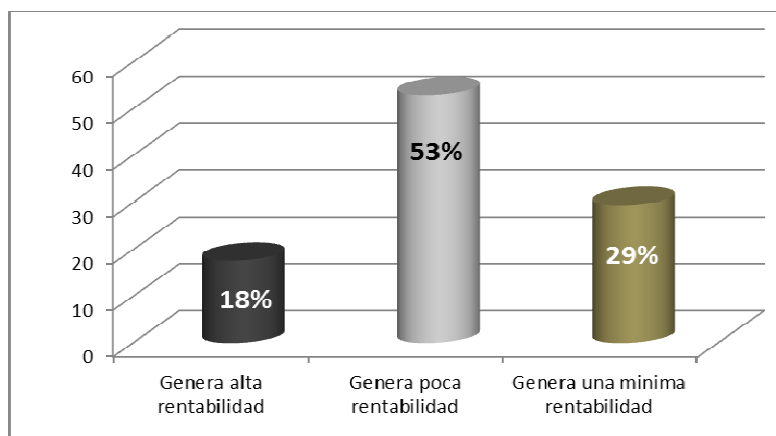
De acuerdo a la opinion de los recicladores socios de la cooperativa empresarial COEMPRENDER, EL 88% de los mismos respondieron que no reciben capacitacion por parte de la cooperativa, mientras que el 12% restante de los recicladores consideran que si reciben frecuentemente capacitacion por parte de COEMPRENDER, en varios temas de interes en cuanto a su trabajo y al aporte a la conservacion del medio ambiente.

Grafica 25. ¿En cuales aspectos requiere usted que se lo capacite?



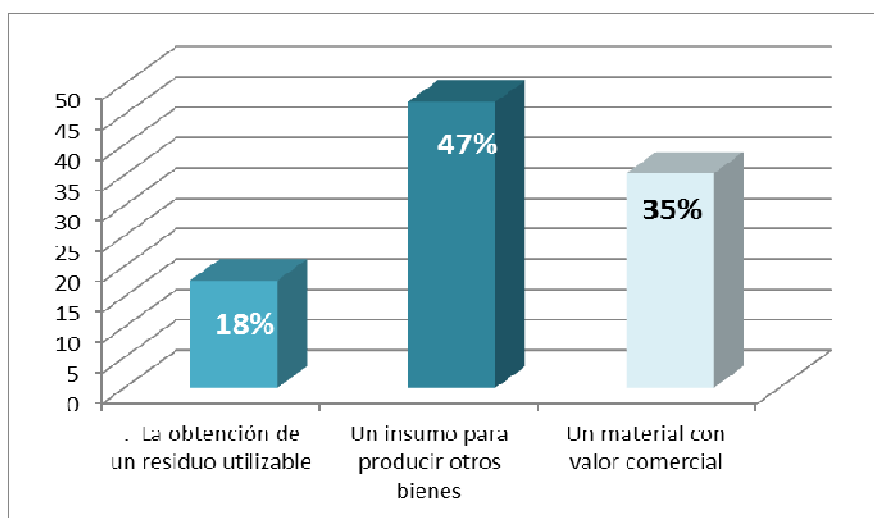
De acuerdo a las capacitaciones existe diferentes temas de interes que deberian ser de gran importancia tanto para la Cooperativa como para sus recicladores socios, el 47% considera que se requiere capacitacion en preservacion del medio ambiente, el 31% de los recicladores socios considera que debe haber capacitaciones en cuanto a relaciones interpersonales dentro de la cooperativa, y el 22% restante considera que debe existir capacitaciones en cuanto a temas relacionados con el mercadeo.

Grafica 26. Considera usted que la comercialización del material reciclable



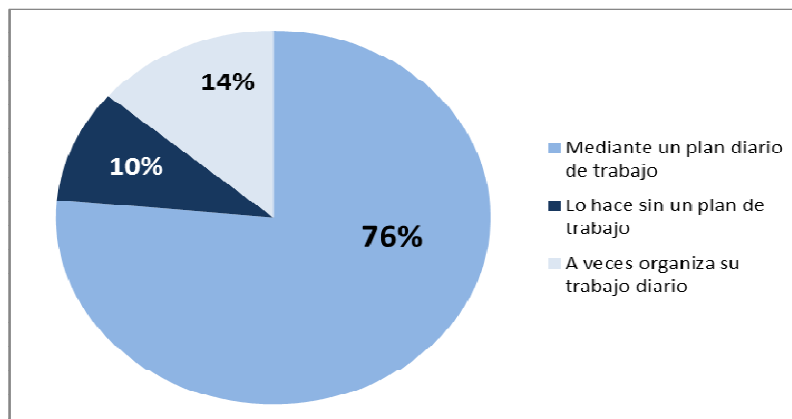
El 53% de los recicladores socios de la cooperativa empresarial COEMPRENDER, considera que la comercialización del material reciclable genera poca rentabilidad, el 29% considera que genera una mínima rentabilidad, y el 18% restantes de los recicladores socios considera que la comercialización del material reciclable genera alta rentabilidad.

Grafica 27. ¿Para usted un desperdicio aprovechable es?



Según la opinión y el conocimiento de los recicladores socios, el 47% contestó que un desperdicio aprovechable es un insumo para producir otros bienes, el 35% de los recicladores socios contestó que es un material con valor comercial, y el 18% restante contestó que un desperdicio aprovechable es la obtención de un residuo utilizable.

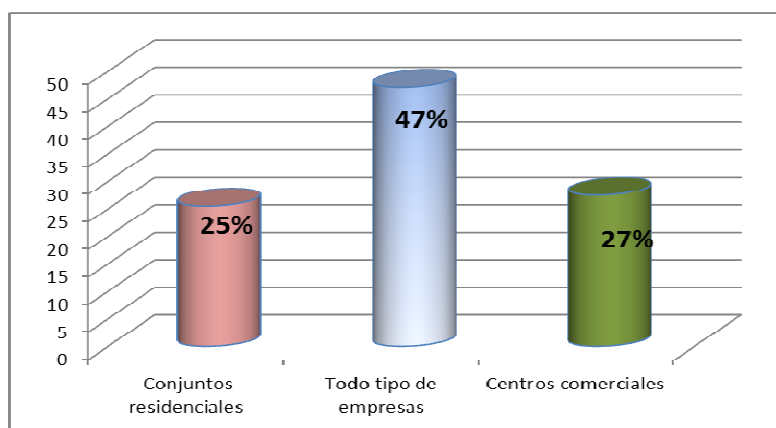
Grafica 28. ¿Su actividad de recolección la realiza?



De acuerdo a la rutina de trabajo de los recicladores socios, el 76% de estos realiza su actividad de recolección mediante un plan diario de trabajo, el 14% respondió que a veces organiza su trabajo diario, y el 10% restante realiza su trabajo de recolección sin un plan de trabajo.

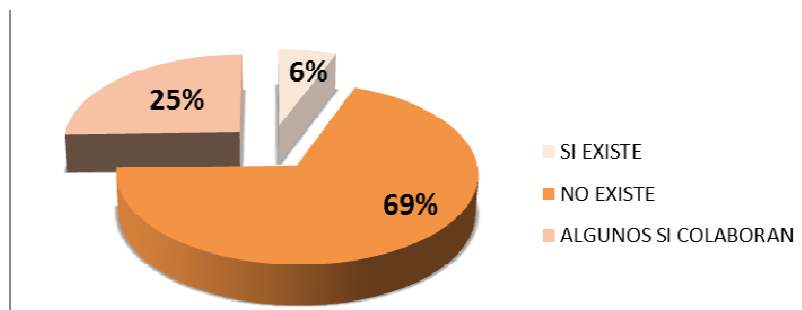
Esto nos da a entender que el trabajo de recolección es un trabajo que necesita cierto tiempo y dedicación y más aun cuando este es el medio de subsistencia de los recicladores y sus familias.

Grafica 29. ¿Las fuentes donde realiza la recolección de materiales son?



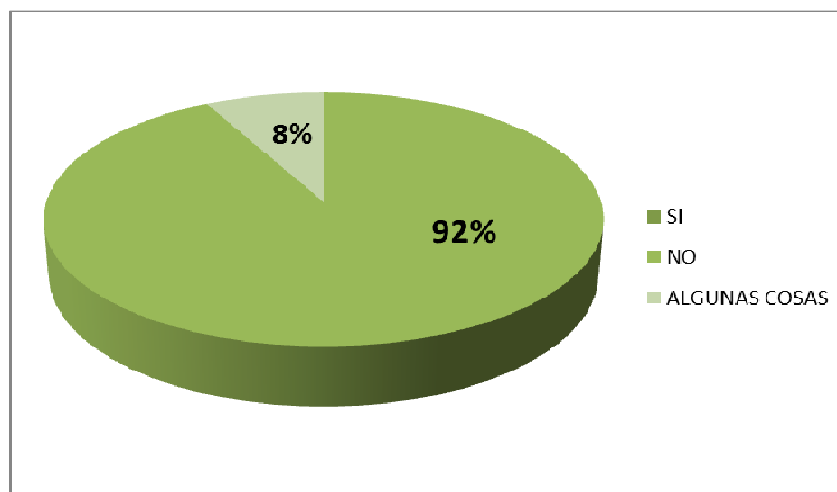
De acuerdo a las fuentes donde los recicladores hacen su recolección de material reciclable, el 47% de ellos los obtienen en todo tipo de empresas, el 27% obtiene el material de los centros comerciales, y el 25% opta para su recolección los conjuntos residenciales.

Grafica 30. ¿Cree usted que existe cultura ciudadana en el proceso de selección de residuos?



Segun la opinion de los recicladores socios, el 69% opina que no existe cultura ciudadana en el proceso de selección de residuos, ya que no ha existido una educacion que sea practicada en la busqueda de concientizar a la ciudadanía en el cuidado del medio ambiente, el 25% considera que si existe algunas personas que colaboran en en este proceso, y solamente el 6% considera que si existe cultura ciudadana.

Grafica 31. ¿Sabe usted en qué consiste un plan de mercadeo en residuos reciclables?



De acuerdo con este plan estrategico de mercadeo es indispensable que el concepto este claro ante las personas que laboran en la cooperativa, en el caso de los socios recicladores la mayoría es decir el 92% no sabe en que consiste un plan de mercadeo en residuos reciclables, mientras que el 8% solo conoce algunas cosas o han escuchado algo sobre mercadeo, y no existe ningun reciclador que conozca en si en que consiste un plan de mercado para este tipo de empresas.

5.2 RESULTADO DE ENTREVISTA A FUNCIONARIOS

ENTREVISTA 1

CARGO DESEMPEÑADO: gerente de la cooperativa

FUNCIONES QUE REALIZA: dirección general

1. ¿Nombre usted cuales son las áreas funcionales que tiene la cooperativa Coemprender?

El área de producción, el área financiera, el área comercial, área de talento humano.

2. ¿Cuál o cuáles áreas considera usted que necesita la cooperativa para mejorar en un futuro su crecimiento y desarrollo?

Se cree que hace falta un formador humanístico quien ayude a resolver los problemas de la cooperativa en cuanto a la convivencia como compañeros y por ende lograr una mejora en el comportamiento de los recicladores.

De igual manera la falta de un área de mercadeo es indispensable dentro de la cooperativa debido a que en la ciudad de pasto e Ipiales no es reconocida por todos los habitantes, y así concientizar a la ciudadanía de lo importante que es reciclar.

3. ¿Qué conoce usted acerca de estrategias de mercadeo? ¿Cuáles ha puesto en práctica en la cooperativa?

Las estrategias que identifico son:

- Estrategias de producto servicio
- Estrategia de precio
- Estrategia de promoción
- Estrategia de distribución

Las estrategias implementadas dentro de la cooperativa son las de precio debido a que Coemprender maneja precios por debajo de la competencia y esto a dado un buen resultado a la hora de comercializar los productos; otra estrategia trabajada en la cooperativa es la estrategia de distribución cabe resaltar que no son utilizadas técnicamente.

4. ¿Cree usted que es importante elaborar planes estratégicos de mercadeo? ¿Por qué?

Si, por que un plan de mercadeo fortalece con estrategias a la cooperativa frente a la competencia, además permite con mayor facilidad alcanzar las metas deseadas.

5. ¿Qué aspectos o temas relacionados con el mercadeo cree usted que se debe implementar en la cooperativa para mejorar sus ingresos?

Se trabaja por implementar estrategias como:

- Publicidad
- Relaciones publicas
- Alianzas
- Actividades promocionales

6. ¿Cree usted importante capacitar a los recicladores en mercadeo? ¿Por qué?

Si es importante capacitar a los recicladores en mercadeo por que, es innegable que dentro de la sociedad de consumo actual el mercadeo juega un papel de vital importancia. Cualquier empresa, sin importar su naturaleza, necesita dar a conocer y comercializar sus productos si desea sobrevivir en un mercado que, por muchas razones, es cada vez más competido.

ENTREVISTA 2

CARGO DESEMPEÑADO: contador público de la cooperativa

FUNCIONES QUE REALIZA: sistema contable

1. ¿Nombre usted cuales son las áreas funcionales que tiene la cooperativa Coemprender?

El área de producción, el área financiera y el área comercial.

2. ¿Cuál o cuáles áreas considera usted que necesita la cooperativa para mejorar en un futuro su crecimiento y desarrollo?

Considero que el área que la cooperativa necesita es el área de mercadeo, ya que en el transcurrir del tiempo se ha observado que esta área es indispensable. Por otra parte se necesita mejorar el área comercial.

3. ¿Qué conoce usted acerca de estrategias de mercadeo? ¿Cuáles ha puesto en práctica en la cooperativa?

La verdad conozco poco de las estrategias de mercadeo necesarias para mejorar el funcionamiento de la empresa, se que existe estrategias basadas en la publicidad y en la promoción para ser una empresa reconocida o tener mas aceptación en el mercado.

La cooperativa no se ha preocupado mucho en estos aspectos, por tal razón no se han implementado este tipo de estrategias, aunque si se ha preocupado por mantener un reconocimiento en la ciudad.

4. ¿Cree usted que es importante elaborar planes estratégicos de mercadeo? ¿Por qué?

Como ya lo había mencionado considero que si es importante el mercadeo en una empresa, ya que el mundo esta cambiando y cada vez mas se necesita incursionar en nuevas estrategias que permitan el progreso de la cooperativa.

5. ¿Qué aspectos o temas relacionados con el mercadeo cree usted que se debe implementar en la cooperativa para mejorar sus ingresos?

Considero que la publicidad y la promoción son demasiado importantes en las actividades de la cooperativa, además es importante considerar estrategias relacionadas con el precio del material reciclable y como buscar nuevas empresas que compren el material reciclado de COEMPREDER. Teniendo en cuenta que tener mas clientes es la mejor manera para mejorar los ingresos.

6. ¿Cree usted importante capacitar a los recicladores en mercadeo? ¿Por qué?

Considero el mercadeo de gran importancia, pero existen trabajadores que no confían mucho en esta área, por eso si pienso que debe existir capacitaciones para que los recicladores conozcan mas acerca del mercadeo y su importancia. Además las capacitaciones son de gran importancia y también seria necesario por esta razón que haya otros temas de interés buscando el buen funcionamiento de la cooperativa.

ENTREVISTA 3

CARGO DESEMPEÑADO: secretaria de la cooperativa

FUNCIONES QUE REALIZA: funciones varias

1. Nombre usted cuales son las áreas funcionales que tiene la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPREDER?

Las áreas funcionales de la cooperativa son:

- ❖ La gerencia
- ❖ Área contable
- ❖ Área de bodega

2. ¿Cuál o cuáles áreas considera usted que necesita la cooperativa para mejorar en un futuro su crecimiento y desarrollo?

Inicialmente se necesita el área de humanismo debido a que en la cooperativa se presentan muchos problemas e inquietudes entre los asociados y sería conveniente una ayuda psicológica para resolver los problemas de cada uno de los asociados y de todos como grupo.

Se necesita un área de mercadeo para que la gente de nuestra región conozca la cooperativa sus funciones y sus necesidades.

3. ¿Qué conoce usted acerca de estrategias de mercadeo? ¿Cuáles ha puesto en práctica en la cooperativa?

Estrategias como tal no pero se ha venido utilizando la estrategia de precio debido a que se estudia la competencia y se da los precios a cada producto.

4. ¿Cree usted que es importante elaborar planes estratégicos de mercadeo? Por qué?

Si considero importante elaborar planes estratégicos de mercadeo porque así la cooperativa crecería como empresa y por ende su rentabilidad será mayor.

5. Qué aspectos o temas relacionados con el mercadeo cree usted que se debe implementar en la cooperativa para mejorar sus ingresos?

Un aspecto relevante para mejorar los ingresos de la cooperativa seria un plan de mercadeo basado en un estudio para la competencia para conocer las ventajas y desventajas que tenemos frente a ellos.

6. Cree usted importante capacitar a los recicladores en mercadeo? Porqué?

Si por que el área de mercadeo es fundamental en las empresas debido a que se realiza un estudio previo del mercado.

ENTREVISTA 4

CARGO DESEMPEÑADO: bodeguero de la cooperativa

FUNCIONES QUE REALIZA: control de la entrada y salida de la mercancía

1. Nombre usted cuales son las áreas funcionales que tiene la cooperativa empresarial de recicladores de Nariño COEMPRENDER?

Área administrativa

Área comercial

2. ¿Cuál o cuáles áreas considera usted que necesita la cooperativa para mejorar en un futuro su crecimiento y desarrollo?

El área que se necesita es la comercial ya que se necesita un contador de planta que este pendiente de los asuntos de cada uno de los socios.

3. ¿Qué conoce usted acerca de estrategias de mercadeo? ¿Cuáles ha puesto en práctica en la cooperativa?

Estrategias no tengo conocimiento, pero creo que se implementa la estrategia que se enfoca en los precios de los productos que se reciclan en la cooperativa.

4. ¿Cree usted que es importante elaborar planes estratégicos de mercadeo? Por qué ?

No, es importante por que se debe dar mayor énfasis a los socios.

5. Qué aspectos o temas relacionados con el mercadeo cree usted que se debe implementar en la cooperativa para mejorar sus ingresos?

Se debe mejorar las estrategias de precio

6. Cree usted importante capacitar a los recicladores en mercadeo? Porqué?

Pienso que se necesita capacitar a los recicladores en cosas más importantes como el cuidado al medio ambiente y la concientización ciudadana.

6. IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS

6.1 ANÁLISIS DOFA

6.1.2 Matriz debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas DOFA. Para la construcción de la matriz DOFA de la Cooperativa “**COEMPRENDER**”, se agrupó los factores claves de cada uno de los análisis que se realizó en las siguientes matrices:

- ❖ Matriz de Evaluación de Factores Internos.
- ❖ Matriz de Evaluación de Factores Externos.

Por medio de esta matriz se formulan estrategias para aprovechar las fortalezas, prevenir el efecto de las debilidades, utilizar a tiempo las oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

VARIABLES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1.Base de datos de clientes que suministran el material. F2.Contacto personal con los clientes que suministran el material. F3.Acuerdos establecidos con industrias para la entrega de material de manera cumplida. F4.Existencia de material reciclable en el entorno. F5. Gran número de recicladores. F6. Hábitos de separación en la fuente por la ciudadanía. F7. Se logran acuerdos con proveedores. F8.Amplia experiencia en el manejo de residuos sólidos. F9: Posee el plan de “alternativas productivas” para la transformación del plástico.	D1. Personal no capacitado en Atención al cliente D2. Falta de capital de trabajo- recursos económicos D3. no se cuenta con un plan de acción adecuado D4. Falta de capacitación de los asociados. D5. Altos costos administrativos y operativos D6. Falta de planes de mercadeo.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1: El reciclaje es cada vez más frecuente. O2: Existencia de normas que enfatizan la preservación del medio ambiente. O3: Existen muchos proveedores de reciclaje como instituciones y unidades residenciales. O4: Surgimiento de clientes potenciales nuevos que suministran material reciclable. O5: Existencia de bodegas ubicadas estratégicamente en la ciudad.	F1, O1: Aumentar la demanda de material utilizando la base de datos de los proveedores en beneficio de la asociación. F3,O5: Aumentar la oferta del material a través de la experiencia del personal, para incrementar el ingreso de los asociados. F3, O5, O4: El uso de convenios con proveedores, la experiencia del personal, permitirá una mayor comercialización. F2,O2: Realizar una campaña de difusión y comercialización para mejorar la imagen de la asociación, y de la ciudad.	D1, O4: Capacitar al personal en servicio al cliente diseñando una estrategia de comunicación con los nuevos y antiguos proveedores. D2,O1: Fortalecer los recursos financieros de la asociación, mediante el aumento en la compra-venta, aprovechando el aumento de reciclaje. D1,D4,O3: Capacitar al personal en servicio al cliente para establecer una estructura empresarial y por ende el área de mercadeo. D3,O4,O5 Realizar planes de mercadeo dirigidos a clientes potenciales,
	F2,O3: Realizar una estrategia de mercadeo mediante el aprovechamiento de las buenas relaciones con proveedores.	experiencia de los asociados. D2, O1: Realizar los presupuestos del plan de mercadeo mediante la experiencia y capacitación de los asociados.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1. La demanda del material reciclado es inestable. A2. Gran numero de competidores. A3. Existencia de muchas bodegas en el entorno A4. Los precios de la industria son competitivos A5. Inexistencia de industria transformadora en Nariño. A6. Altos costos de fletes.	F1,A1: Aprovechar la base de datos de los clientes que suministran el material, para seleccionar los mejores y aumentar la participación en el mercado. F2, A5: La comunicación personal con los clientes aumenta la demanda de material reciclado, seleccionando el de mayor demanda. F7,A5: Fomentar la pequeña industria de transformación del plástico para la generación de empleo. F5, A3: Fortalecer los asociados, aumentando su número para enfrentar a los competidores y participen en la estrategia de mercadeo.	D3,A2: Elaborar planes de acción que les permita tener unidad de criterio para lograr los objetivos planteados y enfrentarse a un nuevo modelo competitivo. D6,A3. Fomentar incentivos para lograr una cultura ciudadana, que contribuya con la conservación del medio ambiente mediante la separación de residuos orgánicos. D6,A2: Enfrentar la competencia mediante acciones benéficas buscando ventajas competitivas para el beneficio de los asociados en la imagen positiva.

6.2 MATRIZ PEEA

Es una herramienta de formulación de estrategias. Su elaboración se basa en un marco de cuatro cuadrantes que dividen las estrategias en agresivas, conservadoras, defensivas y competitivas.

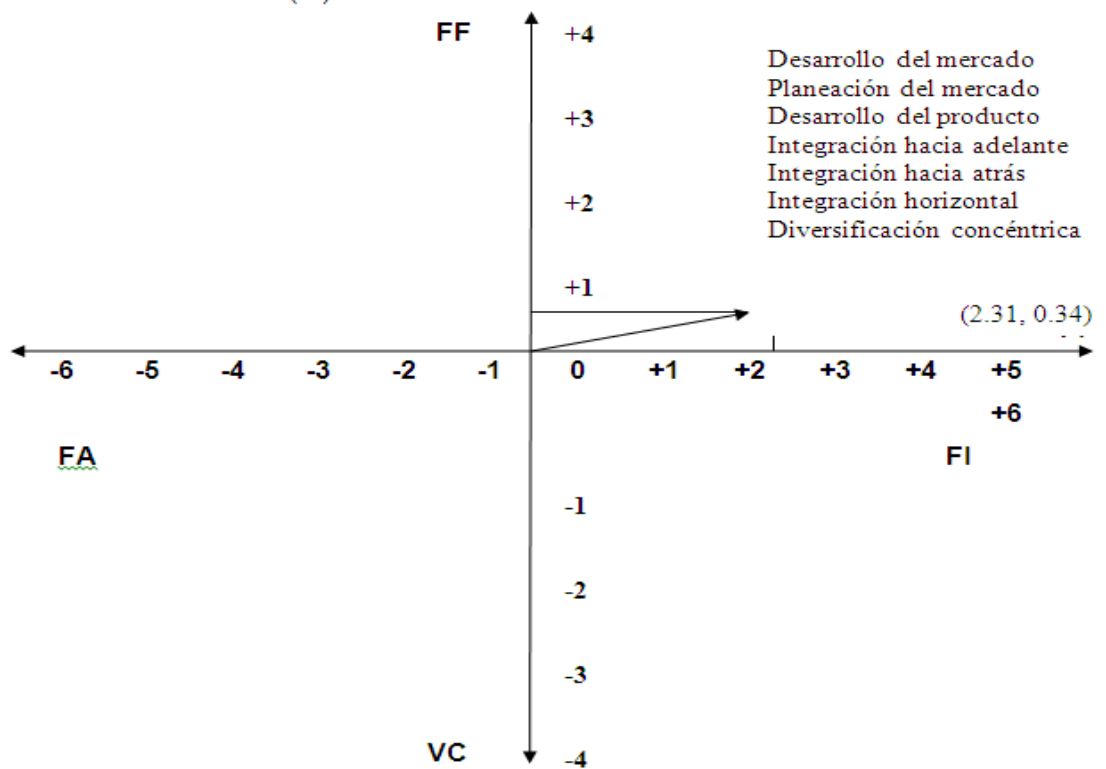
Los ejes de la matriz son:

Fortaleza financiera (FF).

Ventaja Competitiva (VC).

Estabilidad Ambiental (EA).

Fortaleza de la Industria (FI).



EJE X: $-2.19 + (+4.5)$

EJE X: 2.31

EJE Y: $+4 + (-3.66)$

EJE Y: 0.34

POSICIÓN ESTRATEGICA INTERNA.

Fortaleza Financiera (FF)	clasificación
*La Capacidad de endeudamiento de COEMPENDER es de 94.8%	+6
*Por cada peso de deuda a corto plazo Se dispone de \$12.65 para pagar sin Contar con los inventarios	+2
*Si se pagan todas las deudas a corto plazo Se dispone de \$195.710.803,4 para Trabajar	+5
*Como tiene un capital neto de trabajo Alto el nivel de riesgo de la organización Es bajo.	+5
Promedio FF	+4.5
Ventaja Competitiva (VC)	
*COEMPENDER tiene una participación el Mercado del 90% en el Departamento de Nariño	-2
*Por falta de tecnología la calidad del Producto no es óptimo	-3.75

6.2.1. Posición estratégica interna.

6.2.1.1 Fortaleza Financiera. COEMPENDER cuenta con un capital neto de trabajo de \$195.710.803,4 si se pagan todas las deudas a corto plazo, considerándose positivo, porque los archivos corrientes de la Cooperativos son superiores a los pasivos corrientes, en cierta medida es bueno porque la Cooperativa puede cumplir con sus pagos a medida que estos vencen, viéndose reflejado en un nivel bajo de riesgo.

COEMPENDER posee una alta capacidad de convertir sus activos no monetarios en efectivo o de obtener efectivo para satisfacer los pasivos corrientes, ya que por cada peso a corto plazo se dispone de \$12,65 para pagar sus deudas sin contar inventarios, lo cual hace que la organización tenga una conducción adecuada de las actividades, particularmente en periodos de adversidad. Pero se debe hacer una observación importante el índice de liquidez de COEMPENDER es muy alto lo cual se interpreta como un excesivo capital de trabajo con respecto al tamaño de la Cooperativa, es decir cuenta con un capital de trabajo improductivo, y se debe principalmente a que los sobrantes de los montos destinados para financiar los proyectos no se los puede invertir en proyectos diferentes a los destinados.

Como una recomendación COEMPENDER deberá tomar como política empresarial la utilización del dinero ocioso en proyectos relacionados con los que hasta el momento han sido financiados y los cuales permiten ampliar las fuentes de reciclaje tanto en la ciudad como en otros Municipios logrando así cubrir parte de la demanda insatisfecha de la industria, también sería importante utilizar ese dinero en la búsqueda del reconocimiento de la Cooperativa en la Ciudad por medio de agresivas campañas publicitarias.

Debido a que COEMPENDER cuenta con unos activos totales de \$ 494.145.951,4 con respecto al patrimonio de \$468.822.654,2 se puede concluir que tiene la capacidad de endeudamiento del 94,8% siendo un índice muy alto lo la convierte en una Cooperativa con solvencia económica.

Por lo tanto COEMPENDER se encuentra ubicada en la escala de +1(el peor) a +6 (el mejor) en el punto +4.75, lo que significa que la Cooperativa es financieramente fuerte.

6.2.1.2 Ventaja competitiva. COEMPENDER por ser una Cooperativa pionera en el Departamento de Nariño en el campo del reciclaje posee un alto porcentaje de participación en el mercado, teniendo como competencia a los señores Juvenal Unigarro y Edgar Narváez que no representan un porcentaje importante en el mercado siendo la Cooperativa dominante en la actividad del reciclaje de material y venta del mismo a empresas nacionales.

Por la falta de tecnología y maquinaria para la transformación de los productos, no se puede realizar una adecuada presentación que permita darle valor agregado para competir con los productos de empresas recicladoras a nivel nacional.

COEMPENDER posee una ventaja competitiva, debido a que realiza sus ventas de sus productos a empresas nacionales importantes y consolidadas financieramente como: PELDAR, CONALVIDRIOS, RIMAX, SONOCO, FAMILIA, CARVAJAL, FIBRAS NACIONALES, PLASTICOS DE COLOMBIA, TEXCOMERCIAL, APROVECHAMIENTOS INDUSTRIALES, los cuales tiene una alta capacidad de compra.

COEMPENDER lleva un control estricto de sus proveedores permitiendo una recepción y entrega de productos eficiente y eficaz, constituyéndose en una ventaja competitiva para la organización.

COEMPENDER cuenta con una ventaja competitiva ubicada en la escala de 1(el mejor) a -6(el peor) en el punto -2.19, lo que significa que se constituye como una Cooperativa competitiva en su medio.

6.2.2 Posición estratégica externa

6.2.2.1 Estabilidad ambiental. Actualmente el país se ve sometido a una inestabilidad en el crecimiento económico debido a factores como la inseguridad, pobreza, desempleo, entre otros, representando una amenaza para la cooperativa, por otro lado existe poca conciencia ciudadana sobre el reciclaje por la ausencia de educación respecto a temas de conservación del medio ambiente y reciclaje; además el aumento de la inflación ocasiona la disminución del consumo por consiguiente la materia prima reutilizable también disminuye.

COEMPRENDER cuenta con una Estabilidad Ambiental ubicada en la escala -1(el mejor) a -6(el peor) el punto -3.66, que representa una amenaza considerable frente a los factores externos tanto como positivos como negativos que tiene que afrontar.

6.2.2.2 Fortaleza de la industria. El número de empresas que elaboran sus productos con material reciclable tienden a aumentar, debido a las normas ambientales que se han implementado a la concientización de la conservación del medio ambiente y a los bajos costos que resultan de la producción con material reciclable. Lo cual se convierte en una oportunidad para la industria.

Hay facilidad en el acceso de otras empresas al mercado dedicado la venta de materia prima reutilizable, por lo cual las empresas de reciclaje actuales tienden a perder porcentaje en la participación del mercado.

La industria posee una estabilidad financiera, ya que todo el material recolectado es comprada por esta, por lo tanto la empresa puede incrementar sus utilidades en medida que aumente el número de fuente de reciclajes en el Departamento.

Por lo tanto COEMPRENDER cuenta con la fortaleza de la industria ubicada en la escala de +1 (el peor) a +5 (el mejor) en el punto +4, que se ve reflejado en el crecimiento y rentabilidad de la industria.

Las coordenadas (2.56, 0.34) ubican el vector direccional de COEMPRENDER en el cuadrante agresivo de la matriz, esto significa que está en excelente posición de utilizar sus fortalezas internas con el objeto de aprovechar las oportunidades externas, vencer las debilidades internas y aludir las amenazas externas.

Se considera que COEMPRENDER por encontrarse en esta posición de la matriz es financieramente fuerte, y ha conseguido ventajas competitivas importantes en una industria estable y creciente. Por lo tanto se mira conveniente implementar estrategias como desarrollo de mercado, desarrollo del producto, integración hacia adelante, integración hacia atrás, horizontal o diversificación concéntrica.

6.3 MATRIZ GCB (GRUPO CONSULTOR DE BOSTON)

Fue desarrollada por el Grupo Consultor del Boston consiste en evaluar o determinar la participación que en el mercado registre el producto de la empresa frente al competidor más grande de la industria, básicamente si es alta o baja, que es el indicador horizontal, correlacionada con el nivel de crecimiento de la demanda o del negocio en que se encuentra ese mismo producto de la empresa, que también puede ser un crecimiento alto o bajo y es el indicador vertical.

PARTICIPACIÓN RELATIVA DEL MERCADO.

	ALTA	BAJA
ALTO	II PRODUCTO ESTRELLA ❖ Línea del plástico	I PRODUCTOS INTERROGRANTES ❖ Línea del metal ❖ Transformación del plástico
BAJO	III PRODUCTOS VACA LECHERA ❖ Línea del papel	IV PRODUCTOS HUESO ❖ Línea del vidrio

En la matriz GCB los productos de la primera casilla está representada por los INTERROGANTES en donde la participación en el mercado es baja y el crecimiento de la demanda es alta refiriéndose a la empresa en este cuadrante se encuentra el servicio es alto y tiene gran acogida por EMAS, la línea del Metal ya que el precio de compra de estos productos es alto y a su vez en la industria son muy acogidos y pagan bien por ellos, cabe aclarar que San Juan de Pasto la cantidad de recolección de estos productos es baja, se incrementa relativamente en temporadas; por lo tanto no se puede satisfacer la demanda en su totalidad.

Estos productos hacen que la organización deba decidir entre seguir una estrategia relativamente en temporadas; por lo tanto no se puede satisfacer la demanda en su totalidad.

La segunda se haya representada por una ESTRELLA: representan las mejores oportunidades a largo plazo de la organización en cuanto a crecimiento y utilidades estos son productos que está en un alto crecimiento de la demanda y la empresa goza de una participación alta en este caso del 90% en el mercado del Departamento de Nariño constituyéndose en el líder con respecto a la de los competidores que es el 10%. Los productos Estrella están a menudo utilizando efectivo porque el efectivo es necesario para financiar su rápido crecimiento. Eventualmente ellos crecen despacio y luego se convierten en las “vacas

lecheras”, llegando a ser los principales generadores de efectivo que respaldan a sí a otros productos. En COEMPRENDER se puede definir como estrellas la línea del plástico ya que la industria compra a la empresa la cantidad de material que ellos recolectan sea alta o baja porque para ellos representa disminuir sus costos.

De acuerdo al análisis realizado se puede concluir entonces que los productos y servicios que ofrece COEMPRENDER se encuentran en la categoría de CONSTRUIR, esto significa que poseen una capacidad competitiva fuerte, y que se encuentran en un mercado altamente atractivo por lo tanto se debe enfatizar en objetivos de participación de mercado, aunque se debe tener en cuenta que debe haber un número suficiente de fuentes de efectivo para financiarlos.

En esta categoría se deben utilizar estrategias agresivas tales como: desarrollo del producto, desarrollo del mercado, penetración del mercado, integración hacia adelante, hacia atrás, horizontal y diversificación concéntrica.

ETAPA DEL CICLO DE VIDA

El ciclo de vida del producto sirve para entender las implicaciones estratégicas con el paso del tiempo debido a la competencia, los costos y el cambio de la naturaleza de la demanda.

La línea del papel se encuentra en la etapa de madurez dentro del ciclo de vida, debido a que los productos de esta línea son ampliamente conocidos y los niveles de crecimiento de ventas demuestran que casi todos los compradores potenciales han entrado al mercado; y las innovaciones del producto están restringidas a mejoras menores; además este material es el más aceptado por la industria, por el poco espacio que ocupa y por la poca contaminación que causa.

La línea del metal en el ciclo de vida del producto se encuentra en la etapa de introducción porque las ventas del producto son bajas debido a que los proveedores no lo donan, ni lo venden porque no conocen sus ventajas, por tal razón la cooperativa debe dar a conocer sus beneficios para que los provean y así poder venderlo a la industria.

En el ciclo de vida del producto la línea del vidrio se encuentra en la etapa de descenso porque las ventas han decrecido y el precio de venta es bajo y no justifica el trabajo que demanda la preparación del vidrio para ser enviado a la industria.

La línea de plástico en el ciclo de vida del producto se encuentra en la etapa de crecimiento porque el producto es ampliamente conocido y las ventas crecen rápidamente debido a que ingresan nuevos compradores al mercado y quizá porque los compradores encuentran nuevos usos del producto.

En la línea de fabricación de productos plásticos, al aglutinado se encuentra en la etapa de introducción del ciclo de vida porque COEMPREDER es la única organización que transforma el plástico en aglutinado para ser entregado a la industria, por lo tanto no tiene competidores directos.

En la línea de transformación de papel y derivados, los productos como las cajas de cartón, aglomerados y empaques, se encuentran en la etapa de investigación y desarrollo de acuerdo al ciclo de vida del producto porque son proyectos que se encuentran en estudio para ser ejecutados.

6.4 MATRIZ INTERNA EXTERNA (IE)

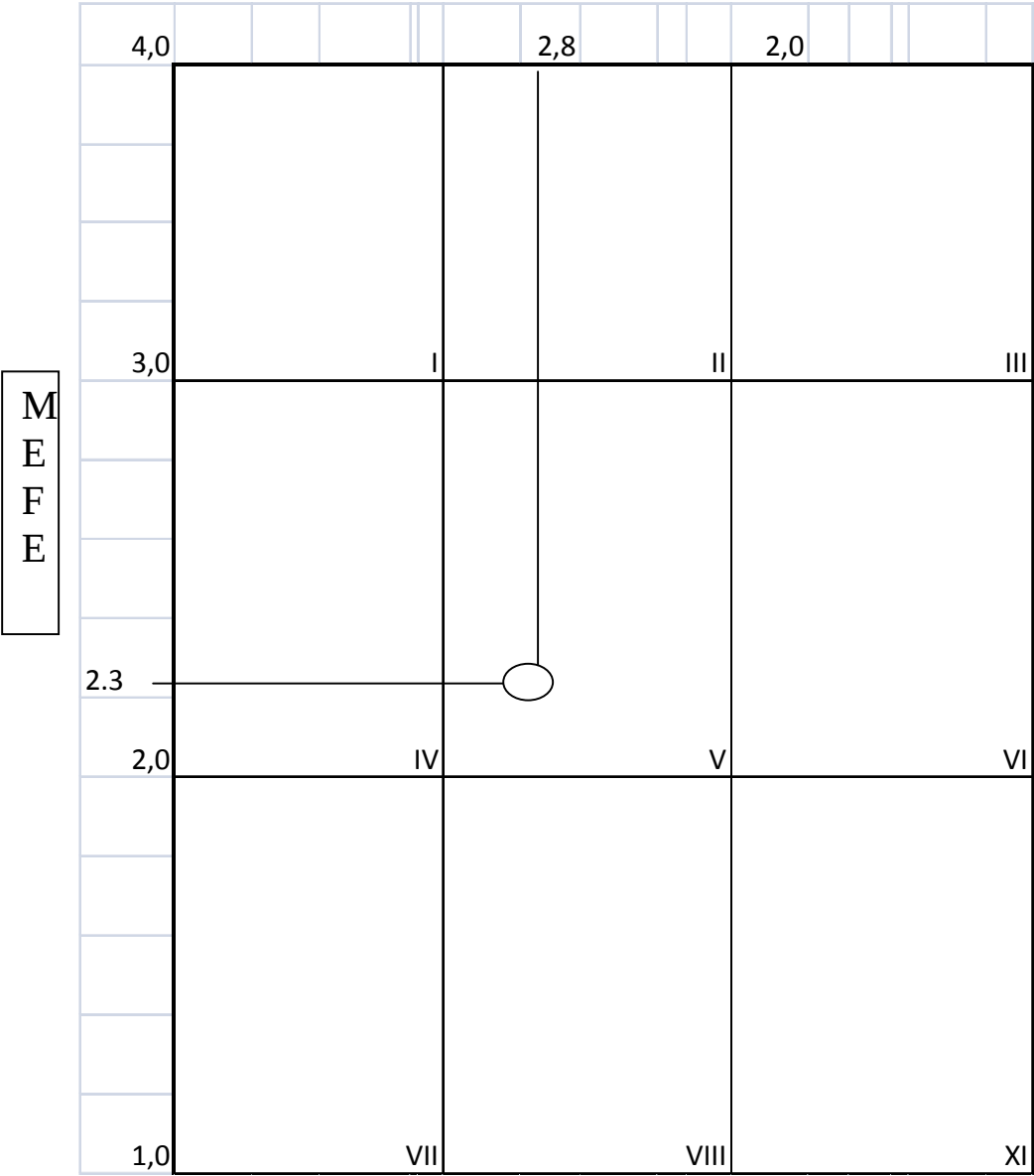
Es el resultado del cruce de la matriz de evaluación de factor interno MEFI Fortalezas y debilidades (2,8) y la matriz de evaluación de factores externos: oportunidades y amenazas (2,3), y dependiendo del cuadrante que ocupe se determina el tipo de estrategia para la Cooperativa de Recicladores de Nariño **“COEMPREDER”**.

El cuadrante en el cual se ubica la cooperativa es el 5, lo que quiere decir que se deben establecer estrategias de RESISTIR, para lo cual se deben adoptar las siguientes estrategias:

- ❖ Penetración en el mercado: intentar vender los productos del reciclaje a los mercados actuales mediante la aplicación de las estrategias de marketing: servicio, sistema de precios, estrategia comercial y de distribución y plan de comunicación y promoción.
- ❖ Desarrollo del servicio: Ofrecer mejor el servicio al mercado actual.
- ❖ Integración vertical: Alianza con otras organizaciones de la cadena productiva del sector reciclaje y preservación del medio ambiente
- ❖ Integración horizontal hacia adelante y hacia atrás: La integración horizontal hacia adelante la realiza la cooperativa mediante los proyectos que tienen que ver con la transformación de la materia prima como el plástico en un producto final; y la integración hacia atrás mediante los convenios con los proveedores de materias primas, trabaja realizado con recicladores que se encargan de suministrar el reciclaje seleccionado para ofrecerlo a la cooperativa a precios determinados para cada insumo o materia prima, ya sea papel, cartón, plástico, vidrio, etc.

MATRIZ INTERNA EXTERNA

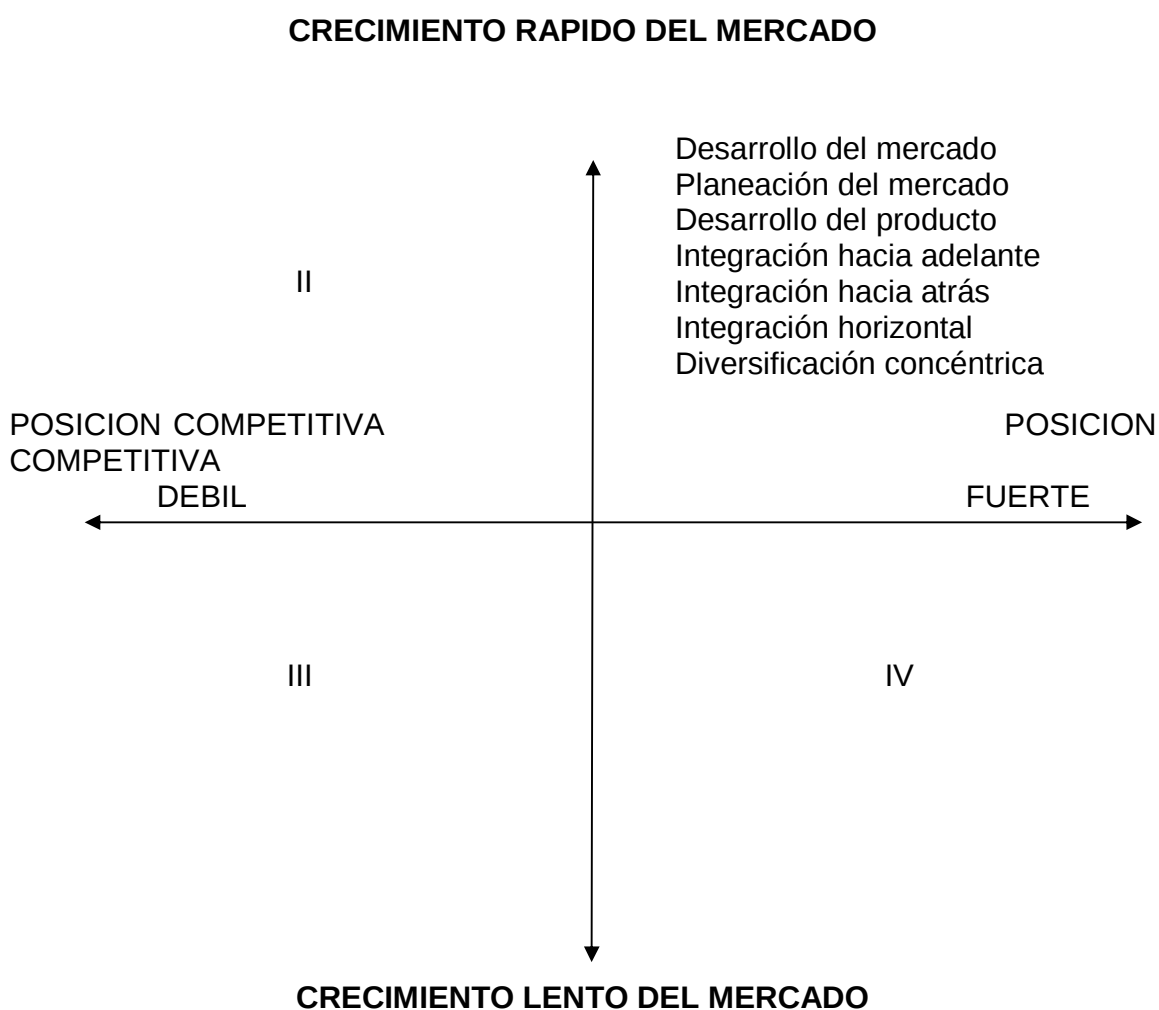
MEFI



6.5 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA.

La matriz de la gran estrategia se ha vuelto una herramienta popular para la formulación de estrategias empresariales. Todas las organizaciones pueden ser ubicadas en cada uno de los cuadrantes estratégicos de la matriz de la gran estrategia, así como también las divisiones de una firma. La matriz de la gran estrategia se basa en dos dimensiones evaluativas: Posición Competitiva y Crecimiento del mercado.

Las estrategias adecuadas para una organización aparecen en orden de atractivo en cada cuadrante de la matriz. Ya realizado un análisis medio interno, externo y competitivo del al empresa COEMPRENDER se ha definido la situación en función del mercado y la posición competitiva en el mismo. Basándose en la matriz de Thompson y Stricland para elegir la gran estrategia se presenta la gráfica y la ubicación que tiene la empresa en el determinado cuadrante.



Mediante el análisis de la matriz de la gran estrategia se puede concluir que la empresa está dentro del primer cuadrante en el cual se presenta una fuerte posición competitiva debido a que COEMPRENDER no tiene competidores fuertes y además se encuentra en un mercado de crecimiento rápido porque la compra de material reciclable es cada vez más acogida por la industria.

Por lo tanto es conveniente que COEMPRENDER tome las estrategias de concentración continuada en los mercados y productos actuales como, desarrollo del mercado, desarrollo del producto y diversificación concéntrica, si se tiene la disponibilidad de recursos se sugiere el uso de integración hacia delante, hacia atrás u horizontal ya que COEMPRENDER puede aprovechar las oportunidades externas en muchos campos, pues puede asumir riesgos de manera agresiva

6.6 EVALUACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS

6.6.1 Desarrollo del producto: esta estrategia consiste en desarrollar nuevos productos para clientes actuales o en realizar cambios fundamentales a los productos actuales para ser ofrecidos también a clientes actuales, utilizando en ambos casos los mismos canales de distribución.

Esta estrategia sería conveniente implementarla en la cooperativa ya que tiene como base atraer clientes satisfechos, que han utilizado productos de esta organización para que utilicen o consuman nuevos productos que ofrece la misma. Además se tratará de prolongar el ciclo de vida de los productos actuales aprovechando el buen nombre que tiene la cooperativa en la industria.

6.6.2 Diversificación concéntrica: esta estrategia consiste en añadir nuevos negocios o líneas de negocios que tengan relación con las líneas de negocio actuales o con los mercados de las líneas de negocio. La Cooperativa obtendrá en esta estrategia una ventaja distintiva frente a la competencia y que le permitirá obtener mayores utilidades.

6.6.3 Integración hacia atrás: esta estrategia consiste en que una determinada organización adquiere o controla otras organizaciones que le suministran entradas (materia prima) sobre todo cuando los proveedores son pocos y los competidores son muchos.

Esta estrategia no es factible de implementar porque COEMPRENDER posee gran cantidad de proveedores (38 barrios y 220 entidades) quienes proporcionan materia prima reutilizable que en muchas ocasiones es en calidad de donación, además en el mercado la competencia es poca.

6.6.4 Integración hacia adelante: esta estrategia consiste en que una empresa adquiera o controle organizaciones que le venden o utilizan sus salidas para asegurar la distribución y venta de su producto.

El segmento de mercado al cual se dirige COEMPRENDER está compuesto por la industria por lo cual no se puede llevar a cabo esta estrategia ya que se requeriría de mucho capital para adquirirlo o controlarlo, además las empresas que utilizan en su proceso de producción material reciclable son grandes empresas y muy reconocidas en el país.

6.6.5 Integración horizontal: esta estrategia consiste en adquirir o controlar otra u otras organizaciones que producen los mismos productos o similares y están en el mismo mercado o están en diferentes mercados.

Para la Cooperativa desarrollar esta estrategia implicaría adquirir a sus competidores directos como son los señores Edgar Narváez y Juvenal Unigarro quienes realizan negociaciones con la industria y que reciben sus productos de recicladores independientes; pero esta estrategia es poco factible de implementarse porque ellos llevan mucho tiempo en el campo del reciclaje y no estarían dispuestos a vender su negocio ya que obtienen mayores beneficios actuando como personas naturales y si lo hacen el precio de venta sería muy alto lo cual implicaría para la Cooperativa incurrir en una inversión para la cual no tiene la capacidad de invertir.

6.6.6 Penetración de mercados: Esta estrategia es factible para la cooperativa puesto que nos permitirá prestar un óptimo servicio y mejorar el mismo con el fin de conservar a aquellos clientes potenciales de COEMPRENDER. Además esta estrategia busca determinar el número de sugerencias que permitan identificar los niveles de insatisfacción con el objeto de resolverlas en procura de mejorar el servicio y así incrementar la participación en el mercado

7. PLAN OPERATIVO ANUAL DE MERCADEO

7.1 ESTRATEGIAS DE MERCADEO

7.1.1 Estrategia para atraer a los no usuarios. Consiste en desarrollar un nuevo producto con beneficios que sean más atractivos para ciertos segmentos.

En COEMPRENDER se debería sacar al mercado un nuevo producto EL COMPOST que es un abono orgánico que no posee químicos, lo cual resultaría muy atractivo para el sector agrícola del departamento ya que es una alternativa confiable y superior que ayudara a disminuir la degeneración del suelo y a su vez que la producción sea de mejor calidad sin sustancias químicas.

7.1.2 Estrategia de extensión de línea. Una firma puede expandir la línea de los productos que ofrece dentro de un mercado, a través de programas de desarrollo de nuevos productos.

En el desarrollo de nuevos productos para servir a nuevos mercados se utilizara una extensión horizontal de línea de producto agregando otros con diferentes características a un nivel de precio más o menos igual al de los demás productos de la línea.

En el caso de la Cooperativa tendrá que buscar fuentes de reciclaje que donen o vendan otra materia prima a parte de la que se recolecta actualmente en la línea del plástico, para tal efecto se realizara un estudio de mercado para mirar el nivel de probabilidad de reciclar y vender estos productos a la industria, que precios establecerá a la industria, si se utilizara la misma cadena de distribución y que medios promocionales se utilizara para dar a conocer las características del producto y sus beneficios.

7.1.3 Implementación y control (recomendaciones). Para la venta del COMPOST se debe:

- ❖ Contratar una fuerza de venta para dar a conocer sus características y beneficios.
- ❖ Realizar publicidad en ferias agrícolas y ofrecer en municipios y veredas de Nariño muestras gratis con asesoría que permitan dar a conocer los beneficios del producto.

Se controlara por medio de:

- ❖ Informes mensuales de venta que den a conocer el grado de aceptación del producto en el mercado.
- ❖ Encuestas sobre el grado de satisfacción del cliente frente al nuevo producto.

Para reciclar la nueva variedad de plástico se debe:

- ❖ Investigar si en el mercado se encuentra esta variedad de plástico y que entidades pueden proveer de dicho material a la Cooperativa.
- ❖ Capacitar a los recicladores sobre el manejo y manipulación de la nueva variedad de plástico.

Se controlara por medio de:

- ❖ Estadísticas mensuales que determine la cantidad de plástico que se está recolectando, con el fin de observar la viabilidad de reciclar este material.
- ❖ Por medio de análisis del índice de productividad.

7.2 PLANES Y PROGRAMAS DE MERCADEO

7.2.1 Plan de producto. Como se mencionó se propone vender otras tres clases de plástico a parte de las que ya se vende como: polietileno de baja densidad (LDPE o PEBD), polipropileno (PP), poliestireno (PS), con el fin de ofrecer mayor variedad de productos a los clientes a la vez que la empresa aumenta las ventas y las utilidades.

Además con el fin de ofrecer un nuevo producto a un nuevo mercado se propone fabricar COMPOST, que es un abono orgánico que resulta de la fermentación de basura que está depositada en el relleno sanitario, con esto se pretende incrementar las utilidades tomando como materia prima la basura que no tiene ningún costo.

7.2.1.1 Objetivos

1. Ampliar la variedad de productos que se envía a la industria.
2. Ofrecer un nuevo producto a otro segmento de mercado.

7.2.1.2. Estrategias

1. Extensión de línea de plástico.
2. Introducir nuevo producto.

7.2.1.3 Programa

- ❖ Capacitar a los recicladores sobre las nuevas clases de plástico existentes en el medio y que se puede reciclar.
- ❖ Capacitar a los recicladores sobre las nuevas formas de plástico reciclable.
- ❖ Buscar fuentes de reciclaje que puedan proveer las nuevas clases de plástico.
- ❖ Realizar una investigación de mercados.
- ❖ Dar a conocer los beneficios del COMPOST en exposiciones agrícolas.

7.2.2 Plan de precio. El precio de las nuevas clases de plástico no constituirá una fuerza impulsadora central de la estrategia de marketing, ya que aquí la aceptación del producto no depende de una diferenciación de precios sino que se tomara en cuenta los beneficios especializados, así como las situaciones de uso y preferencia.

7.2.2.1 objetivo. Fijar un precio competitivo del COMPOST en el mercado.

7.2.2.2 Estrategias. Garantía exclusiva para las nuevas clases de plástico y el COMPOST.

Precio gancho para el COMPOST.

7.2.2.3 Programas. Realizar un estudio que permita determinar el precio competitivo del COMPOST en el mercado.

Ofrecer un mayor precio a los proveedores de acuerdo a la materia prima entregada.

7.2.3 Plan de distribución

7.2.3.1 Objetivos. Facilitar al máximo el traslado del plástico hacia el lugar final.

Determinar una distribución intensiva para el COMPOST en el mercado.

7.2.3.2 Estrategias

- ❖ Red de centros de servicio.
- ❖ Facilitar el lugar de compra de servicios de información.
- ❖ Fuerza de venta cautiva.

7.2.3.3 Programas

- ❖ Diseñar un sistema de administración de quejas.
- ❖ Realizar marketing de relación.

7.2.4 Plan de comunicación

7.2.4.1 Objetivos. Se pretende por medio de la campaña publicitaria ampliar la cantidad de fuentes de reciclaje en la ciudad de Pasto.

Lograr que los proveedores actuales sigan vendiendo la materia prima reutilizable a COEMPENDER y no a la competencia.

7.2.4.2 .Estrategias. Enfocar la publicidad hacia los beneficios que contrae las fuentes de reciclaje al donar o vender material reutilizable a la Cooperativa. Los beneficios se verán reflejados en aseo de parqueaderos y parques de las diferentes entidades o barrios. Además las entidades públicas obtendrán una buena imagen ante la ciudadanía por el hecho de reciclar y estar ayudando a la conservación del medio ambiente.

7.2.4.3 Programas. Se realizara la campaña publicitaria en un ambiente de naturaleza con sonidos de: ríos, los arboles golpeados por el viento, canto de aves, haciendo alusión a la importancia de la conservación del medio ambiente y el reciclaje y el peligro de perder todos los beneficios que la naturaleza nos da si no la cuidamos.

CONCLUSIONES

COEMPRENDER por ser la pionera en el campo del reciclaje se ha posicionado con un alto porcentaje de participación en el departamento de Nariño, constituyéndose en el líder de la comercialización de materia prima reutilizable.

La Cooperativa posee una estabilidad financiera fuerte a la cual le permitirá invertir en estrategias para aumentar su cobertura de mercado.

COEMPRENDER no solo se dedica a la comercialización de materia prima reutilizable sino también a la conservación del medio ambiente y al desarrollo y bienestar de sus asociados.

No existe en la Cooperativa una persona dedicada al área de comercialización a pesar de que esta es una de las áreas fundamentales para el crecimiento y desarrollo de una organización.

COEMPRENDER al no ampliar las fuentes de reciclaje esta perdiendo la oportunidad de ofrecer mayor cantidad de materia prima a su segmento de mercado meta.

COEMPRENDER al ser un líder en el campo del reciclaje en el departamento de Nariño podrá darse a conocer a la ciudadanía con mayor facilidad, incrementando así las fuentes de reciclaje y obteniendo un mayor reconocimiento en San Juan de Pasto.

La utilización de la promoción y de la publicidad serán herramientas esenciales para obtener reconocimiento y colaboración por parte de la ciudadanía.

RECOMENDACIONES

- Posterior al planteamiento del plan estratégico de mercadeo para COEMPRENDER de la ciudad de Pasto, se plantean las siguientes recomendaciones para el mejoramiento de la misma.

COEMPRENDER debe buscar una persona que ocupe el cargo de Coordinador Comercial esto con el fin de que exista un mayor control y organización en la comercialización tanto de los productos como de los servicios que presta.

La Cooperativa debe enfatizar sus esfuerzos en la búsqueda de nuevas fuentes de reciclaje tanto dentro como fuera del departamento lo que permitirá así incrementar los volúmenes de venta de materia prima reciclable a la industria.

Realizar capacitaciones y charlas en entidades privadas y estatales, así como en barrios (juntas de acción comunal) utilizando folletos, videos y módulos para dar a conocer la importancia del reciclaje, crear conciencia ciudadana y fomentar la conservación del medio ambiente.

Incrementar la lealtad de los proveedores por medio de incentivos como: bolsas de plástico, canecas de basura, utensilios de aseo y servicios adicionales entre otros.

Ya que COEMPRENDER se encuentra financieramente estable debe utilizar sus fuentes de efectivo para financiar algunas de las estrategias planteadas en el análisis lo que le permitirá mantenerse y crecer en un futuro.

Crear un sistema de administración de quejas que permita mantener la satisfacción de la industria.

Realizar campañas publicitarias que den a conocer a COEMPRENDER como empresa recicladora y a crear conciencia ciudadana, enfatizando en la labor social que la cooperativa realiza.

Realizar una investigación de mercados que permita determinar la viabilidad de reciclar las tres variedades de plástico que aun no han sido recicladas.

Mejorar las relaciones de la Cooperativa con el segmento de mercado a través de un contacto personal al realizar la entrega del material a la industria.

Enviar cartillas a la industria en donde se informe el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados adjuntando a estas una tarjeta de agradecimiento.

Como se ha observado COEMPENDER carece de políticas para el área de mercadeo por lo cual se sugieren las siguientes:

Las ventas y las compras como parte estructural y operativa son de gran importancia para la empresa, por tal motivo se establecerá anualmente un presupuesto de ventas y de compras (pesos-unidades).

Mensualmente el coordinador comercial establecerá los precios de venta.

El coordinador comercial buscara la implementación de nuevos servicios para bien y utilidad de la empresa.

Las ventas deberán analizarse mensualmente con las existencias de bodegas.

El bodeguero deberá especificar en el vale de venta precio, clase de producto, firmas vendedor y comprador.

Se debe verificar que el producto que se esta vendiendo y que esta registrado en el vale sea el que realmente este saliendo de la bodega.

Los cambios de precios serán dados a conocer y autorizados por el coordinador comercial.

La gerencia debe proveer de efectivo para compras a no socios, con el fin de no perder al cliente y mantener buen stop de material en la bodega.

La gerencia deberá comparar contra las facturas que el material relacionado obedezca a las efectivamente compradas, que correspondan a los precios convenidos y revisar que la liquidación de las facturas este correcta.

Para llevar una mejor organización en el área de mercadeo se plantean los siguientes procedimientos.

Un procedimiento es una serie de operaciones en el que intervienen personas con funciones definidas, esta se realiza con el fin de coordinar las actividades y encontrar así mayor eficiencia.

La programación de operaciones permite la distribución de los recursos disponibles entre las diversas tareas del área comercial, dando lugar a una adecuada planeación en las diferentes actividades.

Los procedimientos son los diferentes pasos que debe realizar una dependencia con el propósito de prestar un servicio para lograr un mayor conocimiento y comprensión de los procedimientos a seguir en la empresa. Se emplearan las técnicas de flugograma teniendo en cuenta las operaciones básicas que se desarrollan en el área comercial de COEMPRENDER se propone los procedimientos de compra y venta de material reciclable.

BIBLIOGRAFÍA

ALVAREZ MAYA, María Eugenia; TORRES DAZA, Guillermo. "Los recicladores y el desarrollo sostenible". Fundación Social, Bogotá, 2003.

Cooperativa Empresarial de Recicladores de Nariño, "Coemprender". ESTATUTOS,

DAVID, FRED. r. "La gerencia estratégica", Editorial Legis. 9ª edición, Bogotá, Colombia, 1988.

GUILTINAN, Joseph p. y otros. "Gerencia de marketing, estrategias y programas". McGraw-Hill, 6ª edición, Bogotá, 1999. Pág. 32.

HILL, Charles W.L., JONES, GARET r. "Administración estratégica" Un enfoque integrado. Editorial McGraw-Hill. Tercera Edición, Bogotá, Colombia, 1997.

HERNANDEZ SAAVEDRA, Roberto, y otros. Unisur. Proyecto empresarial, Fases comunes. Universidad a Distancia. Facultad de Ciencias Administrativas, UNISUR, Santafé de Bogotá, 1997.

LUTHER M, William. El plan de mercadeo como desarrollarlo y ponerlo en práctica. Bogotá, Norma, 1997

MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE. "Política para la gestión integral de residuos", Santafé de Bogotá, Agosto, 1997.

RAMIREZ G, Carlos Arturo, módulo de gerencia de mercado. San Juan de Pasto. Universidad de Nariño-FACEA 2003.

STANTON, William J. "Fundamentos de marketing". Editorial McGraw-Hill. 9a edición, Mexico, 1992. Pág. 13.

SERNA, Humberto; Gerencia Estratégica; 2003 3R editores.

WESTWOOD, John. Planeación de mercados análisis, evaluación y estrategias. Santafé de Bogotá, Legis editores s.a, 1991.

ANEXOS

Anexo A. Cooperativa empresarial de recicladores de Nariño
“COEMPRENDER”

SECTOR: bodegas de reciclaje de la ciudad de pasto.

OBJETIVO: determinar las actividades y funcionamiento de las bodegas de la ciudad de San Juan de Pasto, con el fin de diagnosticar su capacidad de reciclaje en comparación al funcionamiento de la Cooperativa Empresarial de Recicladores de Nariño COEMPRENDER.

NOMBRE DE LA BODEGA _____

DIRECCION: _____

1. ¿Cuál es el número de empleados con que cuenta su bodega?

- a. Entre 1 y 3 ()
- b. Entre 3 y 5 ()
- c. Entre 5 y 10 ()
- d. Más de 10 ()

2. ¿Qué clase de material reciclado compra y vende en su bodega?

- a. Cartón ()
- b. Vidrio ()
- c. Archivo ()
- d. Pet ()
- e. Cartulina ()
- f. Chatarra ()
- g. Plástico ()
- h. Craf ()

3. ¿Cuanto compra de cartón semanalmente en miles de \$?

- a. Entre \$50 y \$100 ()
- b. Entre \$100 y \$150 ()
- c. Entre \$200 y \$250 ()
- d. Entre \$250 y \$300 ()
- e. Entre \$300 y \$350 ()
- f. Más de \$400 ()

4. ¿Cuanto compra su bodega semanalmente en Pet en miles de pesos?

- a. 50.000 a 100.000 ()
- b. 100.000 a 150.000 ()
- c. 150.000 a 200.000 ()
- d. 200.000 a 250.000 ()
- e. 250.000 a 300.000 ()

- f. 300.000 a 350.000 ()
g. 350.000 A 400.000 ()

5. ¿A quién le compra el material reciclado?

- a. Fuentes recolectoras ()
b. EMAS ()
c. Colegios ()
d. Entidades de salud ()
e. Recicladores ()

6. ¿Donde venden el material reciclado?

- a. Cali ()
b. Intermediarios ()
c. Otras ciudades ()

7. ¿Cual es el precio por kilogramo del material de mayor comercialización?

- a. Cartón () Precio/kg : \$ _____
b. Papel () Precio/kg: \$ _____
c. Plástico () Precio/kg: \$ _____
d. Vidrio () Precio/kg: \$ _____
e. PET () Precio/kg: \$ _____

8. ¿A qué régimen pertenece la bodega?

- a. Común ()
b. Simplificado ()

9. Las instalaciones de la bodega son:

- a. Propias ()
b. Arrendamiento ()
c. Anticres ()

10. La comercialización que realiza en la bodega es:

- a. Con un plan de mercadeo ()
b. Sin planes de mercadeo ()

OBSERVACIONES

COOPERATIVA EMPRESARIAL DE RECICLADORES DE NARIÑO
"COEMPRENDER"

SAN JUAN DE PASTO

SECTOR: Recicladores que pertenecen a la Cooperativa Empresarial de Recicladores de Nariño COEMPRENDER.

OBJETIVO: diagnosticar las necesidades de los recicladores afiliados a COEMPRENDER en cuanto a su participación en la cooperativa y las necesidades de capacitación en las diferentes áreas funcionales de la misma.

INFORMACION

1. Estrato socio económico
a. uno _____ b. dos _____ c. tres _____
2. Nivel académico:
a. Primaria _____
b. Secundaria _____
c. Técnica _____
d. Otro _____
3. Estado civil
a. soltero _____ b. casado _____

RELACION CON LA COOPERATIVA

4. ¿Su participación en las decisiones de la cooperativa?
a. Es fuerte ()
b. Es débil ()
c. No tiene participación ()
5. ¿Las sugerencias que usted manifiesta son tenidas en cuenta en la asamblea de socios de la cooperativa?
a. Si se tienen en cuenta ()
b. No se tienen en cuenta ()
c. Solo algunas ()
6. ¿Conoce usted los estatutos de la cooperativa?
a. Si ()
b. No ()
c. Algunos ()

ASPECTO ORGANIZACIONAL

7. ¿Qué ventajas tiene de estar organizado en la cooperativa?

- a. Ha mejorado mi calidad de vida ()
- b. Fomenta la participación ciudadana ()
- c. Ayuda a la comercialización del material. ()
- d. Todo lo anterior. ()

8. El trabajo que usted realiza como reciclador lo considera como:

- a. Un aporte a la comunidad ()
- b. Un aporte al mejoramiento del medio ambiente ()
- c. Por la necesidad de sobrevivencia ()

9. ¿Recibe frecuentemente capacitación por parte de la cooperativa?

- a. Si ()
- b. No ()

10. ¿En cuales aspectos requiere usted que se lo capacite?

- a. En mercadeo ()
- b. En preservación del medio ambiente ()
- c. En relaciones interpersonales ()

11. ¿considera usted que la comercialización del material reciclable

- a. Genera alta rentabilidad ()
- b. Genera poca rentabilidad ()
- c. Genera una mínima rentabilidad ()

12. ¿para usted un desperdicio aprovechable es?

- a. La obtención de un residuo utilizable ()
- b. Un insumo para producir otros bienes ()
- c. Un material con valor comercial ()

13. Su actividad de recolección la realiza:

- a. Mediante un plan diario de trabajo ()
- b. Lo hace sin un plan de trabajo ()
- c. A veces organiza su trabajo diario ()

14. Las fuentes donde realiza la recolección de materiales son:

- a. Conjuntos residenciales ()
- b. Todo tipo de empresas ()
- c. Centros comerciales ()

15. ¿Cree usted que existe cultura ciudadana en el proceso de selección de residuos?

- a. Si existe ()
- b. No existe ()
- c. Algunos si colaboran ()

16. ¿Sabe usted en qué consiste un plan de mercadeo en residuos reciclables?

- a. Si ()
- b. No ()
- c. Solo algunas cosas ()

**Anexo B. Cooperativa empresarial de recicladores de Nariño
“COEMPRENDER”**

SECTOR: funcionarios y empleados de la cooperativa COEMPRENDER.

OBJETIVO: Determinar la opinión de los funcionarios de la Cooperativa COEMPRENDER acerca de aspectos relacionados con el mercadeo.

CARGO DESEMPEÑADO _____

FUNCIONES QUE REALIZA: _____

1. ¿Nombre usted cuales son las áreas funcionales que tiene la cooperativa Coemprender?

2. ¿Cuál o cuáles áreas considera usted que necesita la cooperativa para mejorar en un futuro su crecimiento y desarrollo?

3. ¿Qué conoce usted acerca de estrategias de mercadeo? ¿Cuáles ha puesto en práctica en la cooperativa?

4. ¿Cree usted que es importante elaborar planes estratégicos de mercadeo? ¿Por qué?

5. ¿Qué aspectos o temas relacionados con el mercadeo cree usted que se debe implementar en la cooperativa para mejorar sus ingresos?

6. ¿Cree usted importante capacitar a los recicladores en mercadeo? ¿Por qué?

Anexo C. Aspecto administrativo

Para la realización del presente trabajo de grado, se tiene en cuenta los siguientes recursos:

Recursos Humanos:

- ❖ Empleados y personal de la Cooperativa empresarial de recicladores de Nariño “COEMPRENDER”
- ❖ Socios y recicladores de la cooperativa.

Recursos Materiales

- ❖ Computador
- ❖ Fotocopias
- ❖ Textos

Anexo D. Cronograma de actividades.

2012

ACTIVIDADES	FEBRERO				MAR-JUNI				JUL-AGOST				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
3. Presentación correcciones Anteproyecto																				
4. Aprobación de Anteproyecto																				
5. Trabajo de campo																				
6. Tratamiento de información																				
8. Análisis e interpretación																				
10. Elaboración del Plan																				
9. Elaboración del informe final																				
10. Revisión y correcciones																				
11. Presentación y sustentación																				

Anexo E. Presupuesto

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Investigación	120 horas	\$5.000	\$450.000
Material bibliográfico	10 unidades	\$20.000	\$200.000
Transcripción	3 unidades	\$10.000	\$30.000
Fotocopias	500 unidades	\$50,00	\$25.000
Transporte	20	\$7.000	\$140.000
Alimentación y otros			\$1.000.000
TOTAL			\$1.845.000

Anexo F. Ley 79 de 1988, (Diciembre 23)

POR LA CUAL SE ACTUALIZA LA LEGISLACION COOPERATIVA.

DECRETA:

TITULO PRELIMINAR OBJETIVOS DE LA PRESENTE LEY.

Artículo 1º. El propósito de la presente Ley es dotar al sector cooperativo de un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional, de acuerdo con los siguientes objetivos:

1. Facilitar la aplicación y práctica de la doctrina y los principios del cooperativismo.
2. Promover el desarrollo del derecho cooperativo como rama especial del ordenamiento jurídico general.
3. Contribuir al fortalecimiento de la solidaridad y la economía social.
4. Contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia, mediante una activa participación.
5. Fortalecer el apoyo del Gobierno Nacional, departamental y municipal al sector cooperativo.

Artículo 2º. Declárese de interés común la promoción, la protección y el ejercicio del cooperativismo como un sistema eficaz para contribuir al desarrollo económico, al fortalecimiento de la democracia, a la equitativa distribución de la propiedad y del ingreso, a la racionalización de todas las actividades económicas y a la regulación de tarifas, tasas, costos y precios, en favor de la comunidad y en especial de las clases populares.

El Estado garantiza el libre desarrollo del cooperativismo, mediante el estímulo, la protección y la vigilancia,

**TITULO I
DEL ACUERDO COOPERATIVO.
CAPITULO I**

Disposiciones Generales.

Artículo 3º. Es acuerdo cooperativo el contrato que se celebra por un 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 4º. Es cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa

Artículo 5º. Toda cooperativa deberá reunir las siguientes características:

1. Que tanto el ingreso de los asociados como su retiro sean voluntarios.
2. Que el número de asociados sea variable e ilimitado.
3. Que funcione de conformidad con el principio de la participación democrática.
4. Que realice de modo permanente actividades de educación cooperativa.
5. Que se integre económica y socialmente al sector cooperativo.
6. Que 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 reducibles durante la existencia de la cooperativa.
8. Que establezca la irrepartibilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación, la del remanente.
9. Que tenga una duración indefinida en los estatutos, y
10. Que se promueva la integración con otras organizaciones de carácter popular que tengan por fin promover el desarrollo integral del hombre.

Artículo 6º. A ninguna cooperativa le será permitido:

1. Establecer restricciones o llevar a cabo prácticas que impliquen discriminaciones sociales, económicas, religiosas o políticas.
2. Establecer con sociedades o personas mercantiles, combinaciones o acuerdos que hagan participar a éstas, directa o indirectamente, de los beneficios o prerrogativas que las leyes otorgan a las cooperativas.
3. Conceder ventajas o privilegios a los promotores o fundadores, o preferencias a una porción cualquiera de los aportes sociales.

Artículo 7º. Serán actos cooperativos los realizados entre sí por las cooperativas, o entre éstas y sus propios asociados, en desarrollo de su objeto social.

Artículo 8º. Serán sujetos de la presente Ley las personas naturales o jurídicas que participen en la realización del objeto social de las cooperativas, las cooperativas, los organismos cooperativos de segundo y tercer grado, las instituciones auxiliares del cooperativismo.

Artículo 9º. Las cooperativas serán de responsabilidad limitada. Para los efectos de este artículo se limita la responsabilidad de los asociados al valor de sus aportes y la responsabilidad de la cooperativa para con terceros.

Artículo 10. Las cooperativas prestarán 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 11. Las cooperativas podrán asociarse con entidades de otro carácter jurídico, a condición de que dicha asociación sea conveniente para el cumplimiento de su objeto social.

Artículo 12. Las cooperativas acompañarán a su razón social las palabras "COOPERATIVA", o "COOPERATIVO".

CAPITULO II De la constitución y reconocimiento de las cooperativas.

Artículo 13. En desarrollo del acuerdo cooperativo, las cooperativas se constituirán por documento privado y su personería jurídica será reconocida por el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas.

Artículo 14. La constitución de toda cooperativa se hará en asamblea de constitución, en la cual serán aprobados los estatutos y nombrados en prioridad los órganos de administración y vigilancia.

Artículo 15. El reconocimiento de personería jurídica se hará con base en los siguientes requisitos:

1. Solicitud escrita de reconocimiento de personería jurídica.
2. Acta de la asamblea de constitución.
3. Texto completo de los estatutos.
4. Constancia de pago de por lo menos el veinticinco por ciento (25%) de los aportes iniciales suscritos por los fundadores, expedida por el representante legal de la cooperativa.

Artículo 16. El Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas deberá resolver sobre el reconocimiento de personería jurídica dentro de los sesenta (60) días siguientes al recibo de la solicitud. Si no lo hiciere dentro del término previsto, operará el silencio administrativo positivo y la cooperativa podrá iniciar actividades. Dentro de los seis (6) meses siguientes a la ocurrencia del silencio administrativo,

Artículo 17. En el acto de reconocimiento de personería jurídica se ordenará el registro de la cooperativa, el de los órganos de administración y vigilancia y el de su representante legal, debidamente identificado, y se autorizará su funcionamiento.

Artículo 18. Para todos los efectos legales será prueba de la existencia de una cooperativa y de su representación legal, la certificación que expida el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas.

Artículo 19. Los estatutos de toda cooperativa deberán contener:

1. Razón social, domicilio y ámbito territorial de operaciones.
2. Objeto del acuerdo cooperativo y enumeración de sus actividades.
3. Derechos y deberes de los asociados; condiciones para su administración, retiro y exclusión y determinación del órgano competente para su decisión.
4. Régimen de sanciones, causales y procedimientos.
5. Procedimientos para resolver diferencias o conflictos transigibles entre los asociados o entre éstos y la cooperativa, por causa o con ocasión de actos cooperativos.
6. Régimen de organización interna, constitución, procedimientos y funciones de los órganos de administración y vigilancia, condiciones, incompatibilidades y forma de elección y remoción de sus miembros.
7. Convocatoria de asambleas ordinarias y extraordinarias.
8. Representación legal; funciones y responsabilidades.
9. Constitución e incremento patrimonial de la cooperativa; reservas y fondos sociales, finalidades y forma de utilización de los mismos.

Artículo 20. Las reformas de los estatutos de las cooperativas deberán ser aprobadas en asamblea general y sancionadas por el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas.

CAPITULO III **De los asociados.**

Artículo 21. Podrán ser asociados de las cooperativas:

1. Las personas naturales legalmente capaces y los menores de edad que hayan cumplido catorce (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 sin ánimo de lucro.
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:

Para los fundadores, a partir de la fecha de la asamblea de constitución, y

2. Para los que ingresen posteriormente, a partir de la fecha que sean aceptados por el órgano competente.

Artículo 23. Serán derechos fundamentales de los asociados:

1. Utilizar los servicios de la cooperativa y realizar con ella las operaciones propias de su objetivo social.

2. Participar en las actividades de la cooperativa y en su administración mediante el desempeño de cargos sociales.

3. Ser informado de la gestión de la cooperativa de acuerdo con las prescripciones estatutarias.

4. Ejercer actos de decisión y elección en las asambleas generales.

Artículo 24. Serán deberes especiales de los asociados:

1. Adquirir conocimiento sobre los principios básicos del cooperativismo, características del acuerdo cooperativo y estatutos que rigen la entidad.

2. Cumplir las obligaciones derivadas del acuerdo cooperativo.

3. Aceptar y cumplir las decisiones de los órganos de administración y vigilancia.

4. Comportarse solidariamente en sus relaciones con la cooperativa y con los asociados de la misma.

Artículo 25. La calidad de asociado se perderá por muerte, disolución, cuando se trate de personas jurídicas, retiro voluntario o exclusión.

CAPITULO IV De la administración y vigilancia.

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

Artículo 27. La asamblea general es el órgano máximo de administración de las cooperativas y sus decisiones son obligatorias para todos los asociados.

Artículo 28. Las reuniones de asamblea general serán ordinarias y extraordinarias. Las ordinarias deberán celebrarse dentro de los tres (3) primeros meses del año calendario para el cumplimiento de sus funciones regulares, excepción hecha de las entidades de integración que las celebrarán dentro de los primeros cuatro (4) meses.

Artículo 29. Los estatutos podrán establecer que la asamblea general de asociados sea sustituida por asamblea general de delegados, cuando aquella se dificulte en razón del número de asociados que determinen los estatutos, o por

estar domiciliado en diferentes municipios del país, o cuando su realización resultare desproporcionadamente onerosa en consideración a los recursos de la cooperativa. El número mínimo de delegados será de veinte (20).

Artículo 30. Por regla general la asamblea ordinaria o extraordinaria, será convocada por el consejo de administración, para fecha, hora y lugar determinados.

Los estatutos de las cooperativas determinarán los procedimientos y la competencia para efectuar la convocatoria a asamblea general ordinaria, cuando el consejo de administración no lo realice dentro del plazo establecido en la presente Ley o desatienda la petición de convocar la asamblea extraordinaria. La convocatoria se hará conocer a los asociados hábiles o delegados elegidos, en la forma y términos previstos en los estatutos. La junta de vigilancia verificará la lista de asociados hábiles e inhábiles y la relación de estos últimos será publicada para conocimiento de los afectados.

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

Artículo 32. Por regla general las decisiones de la asamblea general se tomarán por mayoría absoluta de los votos de los asistentes. Para las reformas de estatutos, la fijación de aportes extraordinarios, la amortización de aportes, la transformación, la fusión, la incorporación y la disolución para liquidación, se requerirá el voto favorable de las dos terceras partes de los asistentes.

Artículo 33. En las asambleas generales corresponderá a cada asociado un solo voto, salvo la excepción consagrada en el artículo 96 de la presente Ley.

Artículo 34. La asamblea general ejercerá las siguientes funciones:

- 1.** Establecer las políticas y directrices generales de la cooperativa para el cumplimiento del objeto social.

Artículo 35. El consejo de administración es el órgano permanente de administración subordinado a las directrices y políticas de la asamblea general. El número de integrantes, su período, las causales de remoción y sus funciones serán fijadas en los estatutos, los cuales podrán consagrar la renovación parcial de sus miembros en cada asamblea.

Artículo 36. Cuando una persona natural actúe en la asamblea general en representación de una persona jurídica asociada en la cooperativa y sea elegida como miembro del consejo de administración, cumplirá sus funciones en interés de la cooperativa; en ningún caso en el de la entidad que representa.

Artículo 37. El gerente será el representante legal de la cooperativa y el ejecutor de las decisiones de la asamblea general y del consejo de administración. Será nombrado por éste y sus funciones serán precisadas en los estatutos.

Artículo 38. Sin perjuicio de la inspección y vigilancia que el Estado ejerce sobre la cooperativa, ésta contará con una junta de vigilancia y un revisor fiscal.

Artículo 39. La junta de vigilancia estará integrada por asociados hábiles en número no superior a tres, con sus respectivos suplentes; su período y las causales de remoción serán fijadas en los estatutos.

Artículo 40. Son funciones de la junta de vigilancia:

1. Velar porque los actos de los órganos de administración se ajusten a las prescripciones legales, estatutarias y reglamentarias y en especial a los principios cooperativos.
2. Informar a los órganos de administración, al revisor fiscal y al Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas sobre las irregularidades que existan en el funcionamiento de la cooperativa y presentar recomendaciones sobre las medidas que en su concepto deben adoptarse.
3. Conocer los reclamos que presten los asociados en relación con la prestación de los servicios, transmitirlos y solicitar los correctivos por el conducto regular y con la debida oportunidad.
4. Hacer llamadas de atención a los asociados cuando incumplan los deberes consagrados en la ley, los estatutos y reglamentos.
5. Solicitar la aplicación de sanciones a los asociados cuando haya lugar a ello, y velar porque el órgano competente se ajuste al procedimiento establecido para el efecto.
6. Verificar la lista de asociados hábiles e inhábiles para poder participar en las asambleas o para elegir delegados.

Artículo 41. Por regla general la cooperativa tendrá un revisor fiscal con su respectivo suplente, quienes deberán ser contadores públicos con matrícula vigente.

Artículo 42. El Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas podrá autorizar que el servicio de revisoría fiscal sea prestado por organismos cooperativos de segundo grado, por instituciones auxiliares del cooperativismo, o por cooperativas de trabajo asociado que contemplen dentro de su objeto social la prestación de este servicio, a través de contador público con matrícula vigente.

Artículo 43. Las funciones del revisor fiscal serán señaladas en los estatutos y reglamentos de la cooperativa y se determinarán teniendo en cuenta las atribuciones asignadas a los contadores públicos en las normas que regulan el ejercicio de la profesión, así como en aquellas que exigen de manera especial la intervención, certificación o firma de dicho profesional.

Artículo 44. Las actas de la reuniones de los órganos de administración y vigilancia de la cooperativa, debidamente firmadas y aprobadas, serán pruebas suficientes de los hechos que constan en ellas.

Artículo 45. Compete a los jueces civiles municipales el conocimiento de las impugnaciones de los actos o decisiones de la asamblea general y del consejo de administración de las cooperativas, cuando no se ajusten a la ley o a los estatutos..

CAPITULO V

Del régimen económico.

Artículo 46. El patrimonio de las cooperativas estará constituido por los aportes sociales individuales y los amortizados, los fondos y reservas de carácter permanente y las donaciones o auxilios que se reciban con destino al incremento patrimonial.

Artículo 47. Los aportes sociales ordinarios o extraordinarios que hagan los asociados pueden ser satisfechos en dinero, en especie o trabajo convencionalmente evaluados

Artículo 48. Los aportes sociales de los asociados, se acreditarán mediante certificaciones o constancias expedidas según lo dispongan los estatutos y en ningún caso tendrán el carácter de títulos valores.

Artículo 49. Los aportes sociales de los asociados quedarán directamente afectados desde su origen en favor de la cooperativa como garantía de las obligaciones que contraigan con ella.

Artículo 50. Ninguna persona natural podrá tener más del diez por ciento (10%) de los aportes sociales de una cooperativa y ninguna persona jurídica más del cuarenta y nueve por ciento (49%) de los mismos.

Artículo 51. Prestará mérito ejecutivo ante la jurisdicción ordinaria, para el cobro de los aportes ordinarios o extraordinarios que los asociados adeuden a la cooperativa, la certificación que expida ésta en que conste la causa y la liquidación de la deuda, con la constancia de su notificación en la forma prescrita en los reglamentos de la cooperativa.

Artículo 52. Las cooperativas podrán establecer en sus estatutos, la amortización parcial o total de los aportes sociales hechos por los asociados, mediante la constitución de un Fondo especial cuyos recursos provendrán del remanente a que se refiere el numeral 4o. del artículo 54 de la presente Ley. En este caso la amortización se hará en igualdad de condiciones para los asociados.

Artículo 53. Las cooperativas tendrán ejercicios anuales que se cerrarán el 31 de diciembre. Al término de cada ejercicio se cortarán las cuentas y se elaborará el balance, el inventario y el estado de resultados.

Artículo 54. Si del ejercicio resultaren excedentes, estos se aplicarán de la siguiente forma: Un veinte por ciento (20%) como mínimo para crear y mantener una reserva de protección de los aportes sociales; un veinte por ciento (20%) como mínimo para el Fondo de educación y un diez por ciento (10%) mínimo para un Fondo de solidaridad.

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

Artículo 56. Las cooperativas podrán crear por decisión de la asamblea general otras reservas y fondos con fines determinados.

CAPITULO VI

Del régimen de trabajo.

Artículo 57. El trabajo de las cooperativas estará preferentemente a cargo de los propios asociados. Los trabajadores de las cooperativas tendrán derecho a ser admitidos en ellas como asociados, si lo permite la naturaleza propia de las actividades sociales y las condiciones que para el efecto deben reunir los asociados.

Artículo 58. Los asociados de las cooperativas podrán prestar a éstas, en las etapas iniciales de su funcionamiento, o en períodos de grave crisis económica, servicios personales a modo de colaboración solidaria o con carácter gratuito o convencionalmente retribuido. En estos casos el ofrecimiento del asociado deberá constar por escrito, especificándose el tiempo y la excepcionalidad del servicio. El ofrecimiento del trabajo solidario es revocable por el asociado en cualquier momento.

Artículo 59. En las cooperativas de trabajo asociado en que los aportantes de capital son al mismo tiempo los trabajadores y gestores de la empresa, el régimen de trabajo, de previsión, seguridad social y compensación, será establecido en los estatutos y reglamentos en razón a que se originan en el acuerdo cooperativo y,

por consiguiente, no estará sujeto a la legislación laboral aplicable a los trabajadores dependientes y las diferencias que surjan, se someterán al procedimiento arbitral previsto en el Título XXXIII del Código de Procedimiento Civil o a la justicia laboral ordinaria. En ambos casos, se deberá tener en cuenta las normas estatutarias, como fuente de derecho.

Artículo 60. Las cooperativas podrán convenir o contratar con las cooperativas de trabajo asociado la ejecución del trabajo total o parcial que aquellas requieran para la realización de las actividades de su objetos social.

CAPITULO VII

Clases de cooperativas.

Artículo 61. Las cooperativas en razón del desarrollo de sus actividades podrán ser especializadas, multiactivas e integrales.

Artículo 62. Serán cooperativas especializadas las que se organizan para atender una necesidad específica, correspondiente a una sola rama de actividad económica, social o cultural.

Artículo 63. Serán cooperativas multiactivas las que se organizan para atender varias necesidades, mediante concurrencia de servicios en una sola entidad jurídica.

Artículo 64. Serán cooperativas integrales aquellas que en desarrollo de su objeto social, realicen dos o más actividades conexas y complementarias entre sí, de producción, distribución, consumo y prestación de servicios.

Artículo 65. En todo caso, las cooperativas podrán comprender en su objeto social la prestación de servicios de previsión, asistencia y solidaridad para sus miembros.

CAPITULO VIII

Disposiciones especiales aplicables a algunos tipos de cooperativas.

Artículo 66. En las cooperativas especializadas de consumo, la vinculación deberá ser abierta a todas las personas que puedan hacer uso de sus servicios y que acepten las responsabilidades inherentes a la asociación.

Artículo 67. Los artículos o productos a que se refiere el inciso segundo del artículo 233 del Código Penal con referencia a las cooperativas, corresponden exclusivamente a los víveres, artículos o productos de primera necesidad obtenidos de cooperativas de consumo.

Artículo 68. Las cooperativas de educación serán de usuarios o de trabajadores y podrán atender los distintos niveles o grados de enseñanza, incluyendo la educación superior.

Artículo 69. Las editoriales, librerías, papelerías y las empresas fabricantes de materiales básicos de educación los venderán a las cooperativas de educación y trabajadores de la educación a precios de mayoristas, agentes o concesionarios. Para tales efectos, se aplicará lo establecido en el artículo 137 de la presente Ley.

Artículo 70. Las cooperativas de trabajo asociado son aquellas que vinculan el trabajo personal de sus asociados para la producción de bienes, ejecución de obras o la prestación de servicios.

Artículo 71. Las cooperativas de trabajo asociado se constituirán con un mínimo de diez asociados, y las que tengan menos de veinte, en los estatutos o reglamentos deberán adecuar los órganos de administración y vigilancia a las características particulares de la cooperativa, especialmente al tamaño del grupo asociado, a las posibilidades de división del trabajo y a la aplicación de la democracia directa, así como también a las actividades específicas de la empresa.

Artículo 72. Los organismos de carácter cooperativo que presten servicios de seguros deberán ser especializados y cumplirán la actividad aseguradora principalmente en interés de sus propios asociados y de la comunidad vinculada a ellos.

Artículo 73. Los aportes y las reservas técnicas de los organismos cooperativos de seguros, se destinarán a los bienes y depósitos necesarios para una eficaz operación y a inversiones en instituciones del sector cooperativo o del sector público, atendiendo en todo caso a la seguridad, liquidez y rentabilidad necesarias.

Artículo 74. Los organismos cooperativos de seguros, de acuerdo con la filosofía cooperativa, no estarán en principio sometidos a la intermediación de agencias, agentes o corredores de seguros. No obstante, los estatutos podrán disponer lo contrario.

Artículo 75. Las cooperativas de transportes serán, separadas o conjuntamente, de usuarios del servicio, trabajadores o propietarios asociados, para la producción y prestación del mismo.

Artículo 76. Las cooperativas de vivienda que tengan por objeto organizar y desarrollar conjuntos habitacionales de propiedad cooperativa, y en las cuales los asociados sean simultáneamente aportadores y usuarios del conjunto habitacional, podrán limitar la asociación al número de unidades de vivienda que contemple el programa.

Artículo 77. En las cooperativas de vivienda de propiedad cooperativa, los terrenos, las viviendas, las construcciones de todo orden y demás elementos adheridos al inmueble serán de propiedad exclusiva de la cooperativa. En las cooperativas de vivienda de propiedad cooperativa los asociados tendrán derecho a la utilización plena y exclusiva de la unidad que les asigne mediante contrato escrito en el que conste la identificación de la vivienda asignada y las condiciones de utilización.

Artículo 78. Las cooperativas de vivienda de propiedad cooperativa sólo podrán constituir gravámenes hipotecarios diferentes de los que tengan por objeto garantizar préstamos para compra de los terrenos y construcción del conjunto habitacional, cuando así lo acuerde la asamblea general con el voto favorable del setenta por ciento (70%) de los asociados.

Artículo 79. Además de las reservas ordinarias, las cooperativas de vivienda de propiedad cooperativa constituirán, mediante cuotas periódicas de los asociados, un Fondo para mantenimiento, reparaciones, reconstrucción o mejoras de los bienes del conjunto habitacional. Para el cobro de este tipo de cuotas prestará mérito ejecutivo la certificación que expida la cooperativa, en que conste la causa y la liquidación de la deuda con la constancia de su notificación en la forma prescrita en los reglamentos de la cooperativa.

Artículo 80. Cuando las cooperativas de vivienda de propiedad cooperativa amplíen su objetivo social para organizar servicios que correspondan a necesidades conexas o complementarias de los asociados, tales como educación, consumo, salud, transporte y recreación, serán consideradas como cooperativas integrales o multiactivas, según el caso, y las instalaciones y construcciones destinadas a tales servicios, se entenderán incorporadas al conjunto habitacional, para todos los efectos legales.

Artículo 81. Los asociados a las cooperativas de vivienda de propiedad cooperativa, sólo podrán ser excluidos por decisión final de las asambleas general y la restitución de las unidades habitacionales ocupadas por ellos o por cesionarios temporales, se hará mediante el trámite del proceso verbal que establece el Código de Procedimiento Civil.

Artículo 82. La reglamentación contenida en los artículos anteriores se entenderá sin perjuicio de la existencia de las cooperativas de vivienda de propiedad individual.

CAPITULO X

De la integración cooperativa.

Artículo 92. Las cooperativas podrán asociarse entre sí para el mejor cumplimiento de sus fines económicos o sociales en organismos de segundo grado de carácter nacional o regional. Aquellos de índole económica serán especializados en determinado ramo o actividad. En los organismos de segundo grado podrán participar además, fondos de empleados, asociaciones mutualistas, denominadas sociedades muturias por la Ley 24 de 1981 y demás instituciones sin ánimo de lucro que puedan contribuir o beneficiarse de las actividades que desarrollen estos organismos.

Artículo 93. Los organismos cooperativos de segundo grado y las instituciones auxiliares de cooperativismo, podrán crear organismos de tercer grado de carácter asociativo, con el fin de unificar la acción de defensa y representación del movimiento nacional e internacional.

Artículo 94. Los organismos cooperativos podrán, directamente o en forma conjunta, crear instituciones auxiliares del cooperativismo orientadas exclusivamente al cumplimiento de actividades de apoyo o complementación de su objeto social.

Artículo 95. Las cooperativas podrán también convenir la realización de una o más operaciones en forma conjunta, estableciendo cuál de ellas debe asumir la gestión y la responsabilidad ante terceros.

Artículo 96. los organismos cooperativos de segundo y tercer grado deberán establecer en los estatutos el régimen del voto y representación proporcional al número de asociados, al volumen de operaciones con la entidad, o a una combinación de estos factores, fijando un mínimo y un máximo que asegure la participación de sus miembros e impidan el predominio excluyente de algunos de ellos.

Artículo 97. A los organismos mencionados en el presente capítulo les serán aplicables, en lo pertinente, las normas legales previstas para las cooperativas.

CAPITULO XI

De las actividades financieras y de los bancos cooperativos.

Artículo 98. Las entidades del sector cooperativo podrán organizar, bajo la naturaleza jurídica cooperativa, instituciones financieras en sus diversas modalidades que se regirán por las disposiciones propias de éstas, en concordancia con las del régimen cooperativo. Su constitución se sujetará a las normas generales de las respectivas instituciones financieras y quedarán sometidas integralmente al control y vigilancia de la Superintendencia Bancaria.

Parágrafo. No obstante lo dispuesto en este artículo, los organismos cooperativos de segundo grado de carácter financiero que a la fecha de la sanción de la presente Ley cuenten con certificado de autorización de la Superintendencia Bancaria.

Artículo 99. La actividad financiera del cooperativismo se ejercerá siempre en forma especializada por las entidades a que se refiere el presente Capítulo, las cooperativas de ahorro y crédito o de seguros, y por los organismos cooperativos de segundo grado e instituciones auxiliares del cooperativismo de carácter financiero o de seguros, con sujeción a las normas que regulan dicha actividad. Bajo circunstancias especiales y cuando condiciones sociales y económicas lo justifiquen, el Gobierno Nacional podrá autorizar a las cooperativas multiactivas e integrales que tengan Sección especializada para el ejercicio de la actividad financiera.

En concordancia con el artículo 151 de la presente Ley, la actividad financiera y demás aspectos contables y operativos de los organismos cooperativos de segundo grado e instituciones auxiliares del cooperativismo de carácter financiero o de seguros, estarán sometidos a la inspección y vigilancia de la Superintendencia Bancaria.

CAPITULO XII

De la fusión, incorporación, disolución y liquidación.

Artículo 100. Las cooperativas podrán fusionarse o incorporarse cuando su objeto social sea común o complementario.

Artículo 101. Cuando dos o más cooperativas, se fusionen, se disolverán sin liquidarse y constituirán una nueva cooperativa, con denominación diferente, que se hará cargo del patrimonio de las cooperativas disueltas.

Artículo 102. En caso de incorporación, la cooperativa o cooperativas incorporadas se disuelven sin liquidarse y su patrimonio se transfiere a la incorporante.

Artículo 103. La fusión requerirá la aprobación de las asambleas generales de las cooperativas que se fusionan.

Artículo 104. En caso de incorporación la cooperativa incorporante, y en el de fusión, la nueva cooperativa, se subrogará en todos los derechos y obligaciones de las cooperativas incorporadas o fusionadas.

Artículo 105. La fusión o incorporación requerirá el reconocimiento del Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas, para lo cual, las cooperativas interesadas deberán presentar los nuevos estatutos y todos los antecedentes y documentos referentes a la fusión o a la incorporación.

Artículo 106. Las cooperativas podrán ser disueltas por acuerdo de asamblea general, especialmente convocadas para el efecto y teniendo en cuenta lo dispuesto en el artículo 32 de la presente Ley.

Artículo 107. Las cooperativas deberán disolverse por una cualquiera de las siguientes causas:

1. Por acuerdo voluntario de los asociados.
2. Por reducción de los asociados a menos del número mínimo exigible para su constitución, siempre que esta situación se prolongue por más de seis meses.
3. Por incapacidad o imposibilidad de cumplir el objeto social para el cual fue creada.
4. Por fusión o incorporación a otra cooperativa.

Artículo 108. En los casos previstos en los numerales 2º., 3º. y 6º.. del artículo anterior, el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas dará a la cooperativa un plazo de acuerdo con lo establecido en la norma reglamentaria, para que se subsane la causal, o para que, en el mismo término, convoque asamblea general, con el fin de acordar la disolución..

Artículo 109. Cuando la disolución haya sido acordada por la asamblea general, está designará el liquidador o liquidadores, de acuerdo con sus estatutos. Si el liquidador o liquidadores, no fueren nombrados, o no entraren en funciones dentro de los treinta (30) días siguientes a su nombramiento, el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas procederá a nombrarlos, según el caso.

Artículo 110. La disolución de las cooperativas, cualquiera que sea el origen de la decisión, será registrada por el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas.

Artículo 111. Disuelta la cooperativa, se procederá a su liquidación. En consecuencia no podrá iniciar nuevas operaciones en desarrollo de su objeto social y conservará su capacidad jurídica únicamente para los actos necesarios a la inmediata liquidación. En tal caso deberá adicionar su razón social con la expresión "en liquidación".

Artículo 112. La aceptación del cargo liquidador o liquidadores, la posesión y la prestación de la fianza, se harán ante el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas, o a falta de éste, ante la primera autoridad administrativa del domicilio de la cooperativa, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la comunicación de su nombramiento.

Artículo 113. Los liquidadores actuarán de consuno y las discrepancias que se presenten entre ellos serán resueltas por los asociados. El liquidador o liquidadores tendrán la representación legal de la cooperativa.

Artículo 114. Cuando sea nombrada liquidadora una persona que administre bienes de la cooperativa, no podrá ejercer el cargo sin que previamente se aprueben las cuentas de su gestión, por el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas. Si transcurridos treinta (30) días desde la fecha de su designación, no se hubieren aprobado dichas cuentas, se procederá a nombrar nuevo liquidador.

Artículo 115. El liquidador o liquidadores deberán informar a los acreedores y a los asociados del estado de liquidación en que se encuentra la cooperativa, en forma apropiada.

Artículo 116. Los asociados podrán reunirse cuando lo estimen necesario, para conocer el estado de liquidación y dirimir las discrepancias que se presenten entre los liquidadores.

Artículo 117. A partir del momento en que se ordene la liquidación, las obligaciones a término a cargo de la cooperativa, se hacen exigibles, pero sus bienes no podrán ser embargados.

Artículo 118. Serán deberes del liquidador o liquidadores los siguientes:

1. Concluir las operaciones pendientes al tiempo de la disolución.
2. Formar inventario de los activos patrimoniales, de los pasivos de cualquier naturaleza, de los libros y los documentos y papeles.
3. Exigir cuenta de su administración a las personas que hayan manejado intereses de la cooperativa y no hayan obtenido el finiquito correspondiente.
4. Liquidar y cancelar las cuentas de la cooperativa con terceros y con cada uno de los asociados.

Artículo 119. Los honorarios del liquidador o liquidadores serán fijados y regulados por la entidad que los designe y en el mismo acto de su nombramiento. Cuando el nombramiento del liquidador o liquidadores corresponda al Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas, los honorarios se fijarán de acuerdo con la reglamentación que para tal efecto expida la mencionada entidad.

Artículo 120. En la liquidación de las cooperativas deberá procederse al pago de acuerdo con el siguiente orden de prioridades:

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

Cuando se trate de cooperativas autorizadas para captar recursos de asociados y de terceros, estos depósitos se excluirán de la masa de la liquidación.

En los procesos de liquidación de las cooperativas de seguros y en las organizaciones cooperativas de segundo grado e instituciones auxiliares del cooperativismo de carácter financiero o de seguros, se seguirá el procedimiento especial establecido para las instituciones financieras.

Artículo 121. Los remanentes de la liquidación serán transferidos a la entidad cooperativa que los estatutos hayan previsto o, a falta de disposición estatutaria, a un Fondo para la investigación cooperativa administrado por un organismo cooperativo de tercer grado. El Gobierno reglamentará lo referente a este último beneficiario cuando haya varios organismos en la misma situación.

TITULO II DEL SECTOR COOPERATIVO.

CAPITULO I De los componentes del sector.

Artículo 122. Las cooperativas, los organismos cooperativos de segundo y tercer grado, las instituciones auxiliares del cooperativismo y las precooperativas, constituyen el sector cooperativo.

CAPITULO II De las instituciones auxiliares.

Artículo 123. Son instituciones auxiliares del cooperativismo las personas jurídicas sin ánimo de lucro que se constituyan de conformidad con el artículo 94 de la presente Ley, con el objeto de incrementar y desarrollar el sector cooperativo, mediante el cumplimiento de actividades orientadas a proporcionar preferentemente a los organismos componentes del sector cooperativo el apoyo y ayuda necesarios para facilitar el mejor logro de sus propósitos económicos y sociales.

CAPITULO III De las precooperativas.

Artículo 124. Se consideran precooperativas los grupos que, bajo la orientación y con el concurso de una entidad promotora, se organicen para realizar actividades permitidas a las cooperativas y, que por carecer de capacidad económica, educativa, administrativa, o técnica, no estén en posibilidad inmediata de organizarse como cooperativas.

Artículo 125. Las precooperativas deberán evolucionar hacia cooperativas, en un término de cinco (5) años prorrogables a juicio del Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas.

Artículo 126. Las entidades promotoras estarán obligadas a prestar a las precooperativas que ellas promuevan, asistencia técnica, administrativa o financiera, así como atender a la formación y capacitación de sus asociados para impulsar su desarrollo y asegurar su evolución.

Artículo 127. Las entidades promotoras participarán en la administración y en el control de las precooperativas, en la forma y términos que los estatutos establezcan, especialmente en los aspectos de que trata el artículo anterior. Tal participación deberá disminuir gradualmente, a fin de garantizar la responsabilidad y autonomía decisoria de los asociados.

Artículo 128. El régimen de constitución, reconocimiento y funcionamiento de las precooperativas, será establecido por el Gobierno Nacional, teniendo en cuenta las necesidades de simplificación de los requisitos, procedimientos y trámites y su naturaleza transitoria y evolutiva.

Artículo 129. Los estatutos de las precooperativas deberán contener el objeto social, el régimen de asociación, las formas simplificadas de administración y vigilancia, el régimen económico y financiero y el procedimiento para la reforma de los estatutos, y para su conversión en cooperativa.

Parágrafo. A las precooperativas les serán aplicables, en lo pertinente, las disposiciones propias del tipo de cooperativas en las que posteriormente se organicen.

CAPITULO IV

De otras formas asociativas.

Artículo 130. Las empresas de servicios en las formas de administraciones públicas cooperativas, establecidas por la Nación, los departamentos, intendencias y comisarías y los municipios o distritos municipales, mediante leyes, ordenanzas o acuerdos, serán consideradas como formas asociativas para los efectos de este título y podrán constituirse con un mínimo de cinco entidades.

Artículo 131. A los fondos de empleados, asociaciones mutualistas, denominadas sociedades muturias por la Ley 24 de 1981, y a las entidades de que trata el artículo anterior, les serán aplicables, en subsidio de disposiciones legales y normas estatutarias, las disposiciones de la presente Ley mientras el Gobierno expide los estatutos correspondientes.

Artículo 132. Los organismos de que trata el presente capítulo podrán asociarse a cooperativas y a organismos de segundo grado e instituciones auxiliares del cooperativismo, según lo establezcan los estatutos de la respectiva entidad.

TITULO III DE LAS RELACIONES DEL ESTADO CON LAS COOPERATIVAS.

CAPITULO I Del fomento económico cooperativo.

Artículo 133. El Gobierno Nacional adoptará las políticas, normas y procedimientos adecuados para asegurar el acceso de las cooperativas a los programas y recursos financieros de fomento, necesarios para promover el desarrollo del sector cooperativo, particularmente las que se orienten a incrementar la producción y el empleo.

Artículo 134. El desarrollo y fomento cooperativos estarán a cargo de los organismos cooperativos de segundo y tercer grado y para tales efectos el Gobierno canalizará preferentemente a través de los organismos cooperativos de segundo grado e instituciones auxiliares de cooperativismo de carácter financiero, los recursos financieros destinados para tales fines.

Artículo 135. Además de lo dispuesto por el artículo 11 del Decreto-ley 1700 de 1977, los organismos cooperativos podrán contratar con el Instituto de Seguros Sociales la prestación de servicios a cargo de estas institución. Dichos contratos o convenios no se sujetarán a lo dispuesto en las normas sobre contratación administrativa. El Gobierno Nacional determinará las condiciones y contenidos de los contratos y convenios entre los organismos cooperativos y el Instituto de Seguros Sociales.

Artículo 136. Las normas del presente capítulo se aplicarán sin perjuicio de otras contempladas en disposiciones especiales.

Artículo 137. La industria en general y el comercio mayorista venderán directamente sus productos a las cooperativas, a precios de mayoristas, agentes o concesionarios, de acuerdo con la demanda que tengan éstas y sus asociados y a la oferta de productos existentes en el mercado.

Artículo 138. Adiciónase el artículo 22 de la Ley 11 de 1986, el cual quedará así:

Artículo 22. Las juntas de acción comunal, las sociedades de mejora y ornato, las juntas y asociaciones de recreación, defensa civil y usuarios y los organismos cooperativos, constituidos con arreglo a la ley y sin ánimo de lucro, que tengan sede en el respectivo distrito, podrán vincularse al desarrollo y mejoramiento de los municipios mediante su participación en el ejercicio de las funciones y la

prestación de los servicios que se hallen a cargo de éstos. Con tal fin, dichas juntas y organizaciones celebrarán con los municipios y sus entidades descentralizadas los convenios, acuerdos o contratos a que hubiere lugar para el cumplimiento o la ejecución de determinadas funciones u obras.

Parágrafo. Para el cumplimiento de los objetivos del respectivo contrato o convenio, las entidades contratantes podrán aportar o prestar determinados bienes".

CAPITULO II

De los deberes y exenciones.

Artículo 139. Créase el Consejo Nacional Cooperativo, como un organismo asesor y consultivo del Gobierno Nacional, el cual estará integrado por:

1. El Jefe del Departamento Nacional de Planeación, o su delegado, quien lo presidirá.
2. El secretario general de la Presidencia de la República, o su delegado.
3. El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, o su delegado.
4. El Ministro de Educación Nacional, o su delegado.
5. El Ministro de Trabajo y Seguridad Social, o su delegado.
6. El Ministro de Desarrollo, o su delegado.
7. El Ministro de Agricultura, o su delegado.
8. El Ministro de Salud, o su delegado.
9. El jefe del Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas o su delegado, quien actuará como secretario ejecutivo.
10. Un representante, con su respectivo suplente, por cada una de las siguientes líneas de actividad del cooperativismo; ahorro y crédito, vivienda, educación, transporte, agropecuaria, consumo, seguros, trabajo asociado, salud, y gremios de cooperativas.

Artículo 140. El Consejo Nacional Cooperativo hará recomendaciones al Gobierno Nacional, sobre los siguientes puntos:

1. Orientación de la política cooperativista del Estado.
2. Expedición de normas que propicien un adecuado desarrollo del sector cooperativo.
3. Adopción de fórmulas sobre la participación del cooperativismo en los planes y programas de desarrollo nacionales y de medidas y políticas para el sector cooperativo en materia fiscal, monetaria, de salud, de educación, de vivienda, de empleo, de crédito, de transporte y de seguridad social

Parágrafo. El Consejo Nacional Cooperativo se reunirá en forma ordinaria tres (3) veces al año y en forma extraordinaria a petición de la mitad, al menos, de los representantes del sector cooperativo a que se refiere el numeral 10 del artículo anterior. Las convocatorias serán hechas por el presidente. El Consejo deliberará

por lo menos, con diez (10) de sus integrantes y las decisiones se tomarán por la mayoría de sus asistentes.

Artículo 141. El Gobierno Nacional podrá autorizar a las entidades del sector público para manejar e invertir sus recursos económicos en los organismos cooperativos de segundo grado e instituciones auxiliares del cooperativismo de carácter financiero y en las cooperativas de ahorro y crédito que ejerzan la actividad financiera.

Artículo 142. Toda persona, empresa o entidad pública o privada estará obligada a deducir y retener de cualquier cantidad que haya de pagar a sus trabajadores o pensionados, las sumas que estos adeuden a la cooperativa, y que la obligación conste en libranza, títulos valores, o cualquier otro documento suscrito por el deudor, quien para el efecto deberá dar su consentimiento previo.

Artículo 143. Para los efectos del artículo anterior, prestará mérito ejecutivo la relación de asociados deudores, con la prueba de haber sido entregada para el descuento con antelación de por lo menos diez días hábiles.

Artículo 144. Las deducciones en favor de las cooperativas tendrán prelación sobre cualquier otro descuento por obligaciones civiles, salvo las judiciales por alimentos.

Artículo 145. El Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas, podrá limitar en forma total o parcial, el ejercicio de los derechos previstos en el artículo 142 de la presente Ley, a las cooperativas que hagan uso indebido de éstos, sin perjuicio de las demás sanciones a que haya lugar.

Artículo 146. Las cooperativas de consumo como entidades reguladoras de precio no están sujetas a las normas sobre prácticas comerciales restrictivas.

Artículo 147. Los organismos cooperativos tendrán prelación obligatoria y tratamiento especial en la adjudicación de contratos con el Estado, siempre que cumpla los requisitos legales y se encuentren en iguales o mejores condiciones frente a los dos proponentes.

CAPITULO III

De las responsabilidades y sanciones.

Artículo 148. Las cooperativas, los titulares de sus órganos de administración y vigilancia y los liquidadores, serán responsables por los actos u omisiones que impliquen el incumplimiento de las normas legales y estatutarias y se harán acreedores a las sanciones que más adelante se determinan, sin perjuicio de lo establecido en otras disposiciones.

Artículo 149. Los miembros del consejo de administración y el gerente serán responsables por violación de la ley, los estatutos o los reglamentos. Los miembros del consejo serán eximidos de responsabilidad mediante la prueba de no haber participado en la reunión o de haber salvado expresamente su voto.

Artículo 150. Los terceros serán igualmente responsables y se les aplicarán las sanciones previstas en la ley, por el uso indebido de la denominación "Cooperativa", "Cooperativo" o la abreviatura "Coop". o por actos que impliquen aprovechamiento de derechos y exenciones concedidas a las cooperativas.

TITULO IV DE LAS DISPOSICIONES FINALES

CAPITULO I De las adiciones y modificaciones a la Ley 24 de 1981.

Artículo 152. Adiciónase la Ley 24 de 1981 con un artículo nuevo que como artículo 44 de la mencionada Ley, quedará así:

"Artículo 44. El Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas sancionará a las cooperativas por las decisiones adoptadas en la asamblea, contrarias a la ley o a los estatutos".

Artículo 153. Adiciónase la Ley 24 de 1981 con un artículo nuevo que como artículo 45 de la mencionada Ley, quedará así:

"Artículo 45. El Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas, sancionará también a los titulares de los órganos de administración y vigilancia, a los empleados y a los liquidadores de las cooperativas, por las infracciones que les sean personalmente imputables, señaladas a continuación:

1. Utilizar la denominación o el acuerdo cooperativo para encubrir actividades o propósitos especulativos o contrarios a las características de las cooperativas, o no permitidos a éstas, por las normas legales vigentes.
2. No aplicar los fondos de educación y solidaridad a los fines legales y estatutariamente establecidos.
3. Repartir entre los asociados las reservas, auxilios o donaciones de carácter patrimonial.
4. Acreditar a los asociados excedentes cooperativos por causas distintas a las previstas en la ley.
5. Avaluar arbitrariamente los aportes es especie o adulterar las cifras consignadas en los balances.
6. Admitir como asociados a quienes no puedan serlo por prescripción legal o estatutaria.
7. Ser renuente a los actos de inspección y vigilancia.
8. Realizar actos de disposición excediendo las facultades establecidas.
9. No asignar a las reservas y fondos obligatorios las cantidades que correspondan de acuerdo con la ley, los estatutos y los reglamentos internos.

- 10.** No presentar oportunamente a la asamblea general los informes, balances y estados financieros que deban ser sometidos a la asamblea para su aprobación.
- 11.** No convocar a la asamblea general en el tiempo y con las formalidades estatutarias.
- 12.** No observar en la liquidación las formalidades previstas en la Ley y los estatutos, y
- 13.** Las derivadas de incumplimiento de los deberes y funciones previstos en la ley o los estatutos".

Artículo 154. Adiciónase la Ley 24 de 1981, con un artículo nuevo que como artículo 46 de la mencionada Ley, quedará así:

"Artículo 46. Las sanciones aplicables por el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas por los hechos contemplados en los artículos 44 y 45 de la presente Ley, serán las siguientes:

- 1.** Llamada de atención.
- 2.** Cobro de multas hasta del uno por ciento (1%) de capital social de la persona jurídica o hasta de cien (100) veces el salario mínimo legal mensual, respectivamente, según se trate de sanciones o entidades o a personas naturales.
- 3.** Prohibición temporal o definitiva para el ejercicio de una o más actividades específicas.
- 4.** Declaración de inhabilidad para el ejercicio de cargos en entidades del sector cooperativo hasta por cien años, y
- 5.** Orden de disolución y liquidación de la cooperativa con la correspondiente cancelación de la personería jurídica".

Artículo 155. Adiciónase la Ley 24 de 1981 con un artículo nuevo como artículo 47 de la mencionada Ley, quedará así:

"Artículo 47. Para la aplicación de las sanciones a que se refiere el artículo anterior, con excepción de la del numeral 1o., será necesaria investigación previa. En todo caso, las entidades o personas inculpadas deberán tener la oportunidad de presentar sus descargos".

Artículo 156. Modifícase el artículo 41 de la Ley 24 de 1981, el cual quedará así:

"Artículo 41. Las providencias del jefe del Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas serán susceptibles de recursos de reposición ante el mismo funcionario y surtido éste se entenderá agotado el procedimiento gubernativo respecto de ellas.

Las providencias de los funcionarios subalternos tendrán el recurso de reposición ante los mismos y el de apelación ante su superior inmediato para agotar tal procedimiento.

Artículo 157. La inspección y vigilancia que ejerce el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas sobre los organismos cooperativos de mera representación y defensa del movimiento cooperativo, no podrá recaer sobre las actividades que desarrollen para el cumplimiento de su objetivo fundamental.

CAPITULO II

De las normas supletorias.

Artículo 158. Los casos no previstos en esta Ley o en sus reglamentos, se resolverán principalmente conforme a la doctrina y a los principios cooperativos generalmente aceptados.

LEY 79 DE 1988 **(Diciembre 23)**

POR LA CUAL SE ACTUALIZA LA LEGISLACION COOPERATIVA. El Congreso de Colombia, DECRETA: TITULO PRELIMINAR OBJETIVOS DE LA PRESENTE LEY. Artículo 1º. El propósito de la presente Ley es dotar al sector cooperativo de un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional (Ver anexo).

Algunas actividades que pueden desarrollar las cooperativas se encuentran sometidas a la supervisión especializada del Estado, como la actividad financiera, los servicios de vigilancia y seguridad privada, transporte, salud, educación y servicios públicos; por tal razón, es necesario cumplir los requisitos especiales que para el desarrollo de las mismas exigen las entidades que ejercen supervisión y control sobre las mismas: Superintendencia de la Economía Solidaria, Superintendencia Financiera, Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, Superintendencia de Transporte, Superintendencia Nacional de Salud, Ministerio de Educación Nacional y Superintendencia de Servicios Públicos, según el caso.¹³

Para ayudar a mejorar el medio ambiente y reducir la contaminación el Estado declara una serie de leyes que los ciudadanos mismos deben aplicar, como las siguientes:

Ley 11/1997, del 24 de abril, envases y residuos de envases. Esta ley pretende reducir y prevenir el impacto sobre el medio ambiente de los envases y la gestión de los mismos a lo largo de su vida. Es decir esta ley dicta que todos los envases, al fin de su uso, deben ser reutilizados o reciclados.

¹³ CONFECOOP, Confederación de cooperativas de Colombia. Disponible en: www.Confecoop.org.(Citado el 17 de enero 2012).

DECRETO 400 DE 2004
(Diciembre 15)

"Por el cual se impulsa el aprovechamiento eficiente de los residuos sólidos producidos en las entidades distritales "

EL ALCALDE MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

En uso de sus facultades constitucionales y legales, en especial de las conferidas por el artículo 38, numerales 3º y 4º del Decreto 1421 de 1993 y el Acuerdo 114 de 2003, y

CONSIDERANDO:

Que el Alcalde Mayor de Bogotá, como suprema Autoridad Distrital, en desarrollo de las prescripciones contenidas en el Decreto Nacional 1713 de 2002, que a su vez reglamenta las Leyes 142 de 1994, 632 de 2000 y 681 de 2001, debe implementar y desarrollar el Plan Integral de Residuos Sólidos, así como las demás disposiciones que regulen esta materia.

Que el Concejo Distrital de Bogotá, D.C., por medio del Acuerdo 114 de 29 de diciembre de 2003, determinó la obligación para las entidades distritales de impulsar al interior de sus instituciones la sensibilización, capacitación, inducción, práctica y formación de los servidores públicos en el manejo de los residuos sólidos que cada entidad produce.

Que dentro de las políticas del eje de reconciliación se pretende la integración de la actividad de reciclaje a los procesos, canales y mercados de la economía de la ciudad.

Que para propiciar el establecimiento de una política de manejo de residuos sólidos producidos por los servidores y las entidades distritales y, a la vez, para reglamentar este aspecto de manera que no riña con las posteriores disposiciones que conformen el Plan Integral de Residuos Sólidos,
Que en mérito de lo expuesto,

DECRETA:

ARTÍCULO PRIMERO. Objeto y ámbito de aplicación.

El presente Decreto tiene por objeto la reglamentación tendiente al eficiente manejo de los residuos sólidos producidos, tanto por las entidades distritales, como por los servidores pertenecientes a ellas, buscando como objetivo central su adecuado aprovechamiento. Para alcanzar este objetivo se requiere adoptar las medidas e implementar las acciones tendientes a la efectiva separación en la

fuentes, a la adecuada clasificación y al correcto almacenamiento para su posterior recolección.

ARTÍCULO SEGUNDO. Principios

Constituyen los principios rectores que se adoptan para lograr el objeto planteado para este Decreto:

- 1.** La formación de los servidores públicos de las entidades distritales, buscando construir una conciencia ética del reciclaje a nivel individual y como valor de convivencia.
- 2.** La sostenibilidad, que supone el desarrollo de una visión sistémica e integral de las materias y acciones que abarca este desarrollo normativo. Se busca de esta forma que el esquema se prolongue en tiempo y pueda alcanzar las metas que supone un proceso.
- 3.** La posibilidad de innovar, que supone que, a pesar de hacerse indispensable una estructura que propenda por su permanencia en el tiempo, pueda ajustarse cuando las necesidades así lo ameriten.
- 4.** El soporte técnico, que parte de contar con una orientación adecuada y con los medios idóneos para satisfacer los fines propuestos.
- 5.** La participación, que hace alusión a la posibilidad que tienen los servidores y las entidades distritales de formular las sugerencias que consideren convenientes a fin de hacer viable las acciones enfocadas a la correcta obtención de las metas propuestas al interior de cada entidad.
- 6.** El liderazgo que deben ejercer las entidades distritales para así motivar y dar ejemplo a las entidades del sector privado.
- 7.** La socialización de las experiencias con las entidades del sector privado que se han interesado o se interesen en el desarrollo de los objetivos, mecanismos y metas adoptados en este Decreto.

ARTÍCULO TERCERO. Coordinación y asesoramiento.

La coordinación de las actividades tendientes al mejor aprovechamiento de los residuos sólidos en las entidades que conforman el Distrito Capital estará en cabeza de la Gerencia de la Unidad Ejecutiva de Servicios Públicos. La mencionada entidad debe implementar un programa de capacitación, para que sea ajustado e implementado por cada entidad, de conformidad con sus propias necesidades y elaborar con ellas un cronograma de desarrollo y verificación de metas, creando para el efecto indicadores de gestión y haciendo el seguimiento y evaluación del caso.

ARTÍCULO CUARTO. Promotores Institucionales.

Cada entidad designará en el término máximo de quince (15) días, contados a partir de la fecha de entrada en vigor del presente decreto, un promotor ante la Unidad Ejecutiva de Servicios Públicos, UESP, para efecto de ser el enlace ante la entidad coordinadora. Su función principal es la de adoptar, con el respaldo de la alta autoridad de su respectiva organización y con la coordinación y asesoramiento de la Unidad Ejecutiva de Servicios Públicos, por intermedio de la Gerencia de Reciclaje, un Plan de Acción Interno en el que se definan las metas, alcances, organizaciones de recicladores vinculadas al proyecto, indicadores de gestión y de evaluación y control. El Plan, una vez aprobado por la UESP y por la entidad en la que se aplicará, es de obligatorio cumplimiento para todo el personal vinculado a ella.

ARTÍCULO QUINTO. Contenido mínimo del Plan de Acción Interno.

El Plan y los programas por entidad deben contener, por lo menos:

1. La campaña de sensibilización en el manejo de los residuos sólidos a los funcionarios, que abarcará necesariamente, por lo menos, el aspecto ecológico - ambiental, el marco jurídico y la política Distrital para el aprovechamiento de residuos inorgánicos con potencial reciclable.
2. La capacitación para la adecuada identificación de los residuos sólidos con potencial reciclable.
3. La capacitación para la identificación de las condiciones y características del material separado en la fuente. En este punto deben ser incluidos los recicladores que se involucren y actúen en el programa.
4. La identificación de las áreas donde deben quedar localizados los elementos para la separación en la fuente.
5. El diseño de una estrategia que sea útil para la divulgación masiva del programa y que induzca a su cabal uso a los empleados de la entidad distrital y a los eventuales visitantes a la entidad. La señalización precisa es importante a este respecto; la UESP fijará las pautas de esta medida y cada entidad se encargará de implementarla en sus instalaciones.
6. La definición de un procedimiento para la caracterización de residuos que permita identificar cantidades por tipo de material.
7. La definición de un sitio de almacenamiento temporal del material reciclable.

ARTÍCULO SEXTO. Disposición de aplicación inmediata.

En la etapa inicial de los respectivos programas en cada entidad, se debe comenzar por impartir instrucción a los servidores para que puedan identificar los materiales reciclables. Igualmente, dentro de los quince (15) días calendario siguientes a la entrada en vigor del presente acto, los residuos sólidos, de conformidad con la instrucción a que se refiere este artículo, deben separarse en dos bolsas: una para material orgánico y otra con material inorgánico con potencial reciclable. Las bolsas con material potencialmente reciclable se pondrán a disposición de recicladores por parte de cada una de las entidades a que se refiere el presente Decreto.

ARTÍCULO SEPTIMO. Vigencia.

El presente Decreto rige a partir de su publicación en el Registro Distrital y deroga todas las disposiciones que sean contrarias a su contenido.

LEY 1259 DE 2008

(Diciembre 19)

Diario Oficial No. 47.208 de 19 de diciembre de 2008

CONGRESO DE LA REPÚBLICA

Por medio de la cual se instaure en el territorio nacional la aplicación del comparendo ambiental a los infractores de las normas de aseo, limpieza y recolección de escombros; y se dictan otras disposiciones.

EL CONGRESO DE COLOMBIA

DECRETA:

DISPOSICIONES GENERALES.

ARTÍCULO 1o. OBJETO. La finalidad de la presente ley es crear e implementar el Comparendo Ambiental como instrumento de cultura ciudadana, sobre el adecuado manejo de residuos sólidos y escombros, previendo la afectación del medio ambiente y la salud pública, mediante sanciones pedagógicas y económicas a todas aquellas personas naturales o jurídicas que infrinjan la normatividad existente en materia de residuos sólidos; así como propiciar el fomento de estímulos a las buenas prácticas ambientalistas.

ARTÍCULO 2o. BREVIARIO DE TÉRMINOS. Con el fin de facilitar la comprensión de esta ley, se dan las siguientes definiciones:

1. Residuo sólido. Todo tipo de material, orgánico o inorgánico, y de naturaleza compacta, que ha sido desechado luego de consumir su parte vital.
2. Residuo sólido recuperable. Todo tipo de residuo sólido al que, mediante un debido tratamiento, se le puede devolver su utilidad original u otras utilidades.
3. Residuo sólido orgánico. Todo tipo de residuo, originado a partir de un ser compuesto de órganos naturales.
4. Residuo sólido inorgánico. Todo tipo de residuo sólido, originado a partir de un objeto artificial creado por el hombre.
5. Separación en la fuente. Acción de separar los residuos sólidos orgánicos y los inorgánicos, desde el sitio donde estos se producen.
6. Sitio de disposición final. Lugar, técnica y ambientalmente acondicionado, donde se deposita la basura. A este sitio se le denomina Relleno Sanitario.

ARTÍCULO 3o. *BREVIARIO DE LEYES Y NORMAS*. Las siguientes leyes y códigos, relacionados con el buen manejo de la basura y escombros por parte de la comunidad, y cuyo efectivo cumplimiento se logrará por medio de la aplicación del Comparendo Ambiental, son:

- Ley 142 de 1994, sobre Servicios Públicos Domiciliarios.
- Ley 286 de julio de 1996, con la cual se modifican las Leyes 142 y 143 de 1994.
- Decreto 548 de marzo de 1995, por el cual se compilan las funciones de la Superintendencia de Servicios Públicos.
- Decreto 605 de 1996, sobre prohibiciones y sanciones relativas al servicio público de aseo. Artículos 104, 105, 106, 107.
- Acuerdo 14 de 2001, artículo 5o, donde se establece la citación ambiental a los usuarios por conductas sancionables, respecto al mal uso del servicio domiciliario de aseo, en concordancia con el Decreto 605 de 1996.
- Resoluciones CRA (Comisión Reguladora de Agua Potable y Saneamiento Básico).
- Manual de Convivencia Ciudadana.
- Decreto 1713 de 2002.

ARTÍCULO 4o. *SUJETOS PASIVOS DEL COMPARENDO AMBIENTAL*. Serán sujetos pasivos del Comparendo Ambiental todas las personas naturales y jurídicas que incurran en faltas contra el medio ambiente, el ecosistema y la sana convivencia, sean ellos propietarios o arrendatarios de bienes inmuebles, dueños, gerentes, representantes legales o administradores de todo tipo de local, de todo tipo de industria o empresa, las personas responsables de un recinto o de un espacio público o privado, de instituciones oficiales, educativas, conductores o dueños de todo tipo de vehículos desde donde se incurra en alguna o varias de esas faltas mediante la mala disposición o mal manejo de los residuos sólidos o los escombros.

CAPITULO II
DE LAS SANCIONES A IMPONERSE POR MEDIO DEL COMPARENDO
AMBIENTAL.

ARTÍCULO 7o. DE LAS SANCIONES DEL COMPARENDO AMBIENTAL. Las sanciones a ser impuestas por medio del Comparendo Ambiental serán las contempladas en la normatividad existente, del orden nacional o local, acogidas o promulgadas por las administraciones municipales, y sus respectivos concejos municipales, las cuales son:

1. Citación al infractor para que reciba educación ambiental, durante cuatro (4) horas por parte de funcionarios pertenecientes a la entidad relacionada con el tipo de infracción cometida, sean Secretarías de Gobierno u otras.
2. En caso de reincidencia se obligará al infractor a prestar un día de servicio social, realizando tareas relacionadas con el buen manejo de la disposición final de los residuos sólidos.
3. Multa hasta por dos (2) salarios mínimos mensuales vigentes por cada infracción, si es cometida por una persona natural. La sanción es gradual y depende de la gravedad de la falta.
4. Multa hasta veinte (20) salarios mínimos mensuales vigentes por cada infracción, cometida por una persona jurídica. Este monto depende de la gravedad de la falta, sin embargo nunca será inferior a cinco (5) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
5. Si es reincidente, sellamiento de inmuebles. (Parágrafo del artículo 16 de la Ley 142 de 1994).
6. <Aparte tachado INEXEQUIBLE> Suspensión o cancelación del registro o licencia, en el caso de establecimientos de comercio, edificaciones o fábricas, desde donde se causan infracciones a la normatividad de aseo y manejo de escombros

CAPITULO III.
ENTIDADES RESPONSABLES DE LA INSTAURACIÓN Y APLICACIÓN DEL
COMPARENDO AMBIENTAL.

ARTÍCULO 8o. DE LA INSTAURACIÓN DEL COMPARENDO AMBIENTAL. En todos los municipios de Colombia se instaurará el instrumento de Comparendo Ambiental, para lo cual los Concejos Municipales deberán aprobar su reglamentación a través de un acuerdo municipal.

<Inciso adicionado por el artículo 2 de la Ley 1466 de 2011. El nuevo texto es el siguiente:> Es responsabilidad de las Alcaldías y Concejos Distritales y Municipales que en los actos administrativos expedidos en desarrollo de la presente ley organicen la actividad del reciclaje, incentiven la cultura de separación en la fuente y estimulen a la sociedad a entender y proteger la actividad del reciclaje y la recuperación ambiental, así como propender por incentivar la asociatividad y formalización dentro de la población de recuperadores

ambientales y hacer expesos esfuerzos en la protección de esta población, quienes deberán hacer la recolección de los residuos en forma organizada y limpia

ARTÍCULO 9o. *RESPONSABLE DE LA APLICACIÓN DEL COMPARENDO AMBIENTAL.* El responsable de la aplicación de la sanción por Comparendo Ambiental en cada circunscripción municipal será su respectivo alcalde, quien podrá delegar en su Secretario de Gobierno o en quien haga sus veces. En cuanto a las infracciones ambientales en vías o espacios públicos causadas desde vehículos automotores o de tracción humana o animal, el responsable será el respectivo alcalde, quien podrá delegar en su Secretario de Tránsito o en la autoridad que haga sus veces.

ARTÍCULO 10. *RESPONSABLES DE IMPONER EL COMPARENDO AMBIENTAL POR INFRACCIÓN DESDE VEHÍCULOS.* Para el caso de los conductores o pasajeros de vehículos automotores o de tracción humana o animal, en movimiento o estacionados, como infractores de las normas de aseo y limpieza, serán los Agentes de Policía en funciones de tránsito o los Agentes de tránsito, los encargados de imponer el Comparendo Ambiental, con la respectiva multa de un (1) salario mínimo mensual legal vigente.

ARTÍCULO 11. *PLAN DE ACCIÓN.* El Gobierno Nacional deberá elaborar un plan de acción con metas e indicadores medibles que propendan por la recuperación del medio ambiente, por la aplicación de los recursos recaudados en la aplicación de la presente ley.

ARTÍCULO 12. *DESTINACIÓN DE LOS RECURSOS PROVENIENTES DEL COMPARENDO AMBIENTAL.* Los dineros recaudados por concepto de multas correspondientes al Comparendo Ambiental deberán ser destinados a financiar programas y campañas cívicas de Cultura Ciudadana dirigidos a sensibilizar, educar, concienciar y capacitar a la comunidad y a las personas dedicadas a la actividad del reciclaje, sobre el adecuado manejo de los residuos sólidos.

CAPITULO IV. DE LA MANERA COMO SE APLICARÁ EL COMPARENDO AMBIENTAL.

ARTÍCULO 13. *DE LA FIJACIÓN DE HORARIOS PARA RECOLECCIÓN DE BASURA.* Las empresas prestadoras del servicio público domiciliario de aseo, oficiales, privadas o mixtas, establecerán de manera precisa e inmodificable, las fechas, horarios y rutas de recolección de basura.

ARTÍCULO 14. *DE OBLIGACIONES DE LAS EMPRESAS DE ASEO.* Las empresas prestadoras del servicio de aseo, oficiales, privadas o mixtas, pondrán a disposición de la comunidad todos los medios, como la instalación de recipientes para la basura, y la proveerán de elementos, de recursos humanos y técnicos, con los que se le facilite ejercer buenos hábitos de aseo y limpieza en su entorno.