

**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO ENFOCADO A DESARROLLAR UN
PROYECTO DE ECONOMIA SOLIDARIA (COOPERATIVA) PARA EL GREMIO
DE TAXISTAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA - BOLIVAR**

WALTER ENRIQUE GOMEZ PAYARES

MIGUEL ENRIQUE MARTELO LOPEZ

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
ESCUELA DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MINOR
CARTAGENA**

2004

**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO ENFOCADO A DESARROLLAR UN
PROYECTO DE ECONOMIA SOLIDARIA (COOPERATIVA) PARA EL GREMIO
DE TAXISTAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA - BOLIVAR**

WALTER ENRIQUE GOMEZ PAYARES

MIGUEL ENRIQUE MARTELO LOPEZ

**Monografía presentada para aspirar al grado del Minor en Marketing
Estratégico 2003 – 2004**

Asesor

Emperatriz Londoño

Profesor Minor Marketing Estratégico

Escuela de Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad Tecnológica de Bolívar

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR

ESCUELA DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MINOR

CARTAGENA

2004

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Cartagena, 25 de Octubre de 2004

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Dios, porque sin el nada de esto sería posible, por ser fiel con nosotros y sustentarnos día tras día.

A nuestras familias, por darnos todo el apoyo necesario e impulsarnos a luchar por nuestros sueños.

A Emperatriz Londoño, por su dedicación a nuestro proyecto y su valiosa colaboración.

Y por ultimo, al amable gremio de taxistas de la ciudad de Cartagena por toda la colaboración y tiempo que nos brindaron.

CONTENIDO

	pág.
PRESENTACION	
INTRODUCCION	16
CAPITULO I ASPECTOS DEL COOPERATIVISMO	18
1. MARCO TEÓRICO	18
1.1. Reflexiones a cerca de la sociedad y el desarrollo.	18
1.2 El desarrollo cooperativo: una alternativa con futuro.	20
1.3. El escenario.	21
1.4. El actor: el cooperativismo.	26
2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION	28
2.1. Población o universo.	28
2.2. Elemento muestral.	28
2.3. Unidad muestral.	28
2.4. Tamaño de la muestra.	29
2.5. Sitio de la entrevista (encuesta).	30
2.6. Tipo de entrevista (encuesta).	31
2.7. Sistema de muestreo.	31
2.8. Nivel de supervisión y trabajo de campo.	31

CAPITULO 2 ANALISIS DE LAS CARACTERISTICAS DEL GREMIO DE TAXISTAS.	33
2.9. ASPECTOS GENERALES	33
2.10. Características sociodemográficas	33
2.10.1 Edad, nivel de educación y núcleo familiar en el que se desarrolla el individuo	34
2.10.2 Ingresos.	37
2.11. EL OFICIO DE TAXISTA	40
2.11.1 Inserción y antigüedad en el oficio de taxista	40
2.11.2 Desarrollo de la actividad	42
2.11.3 Ventajas y desventajas del oficio de taxista.	44
2.12. NECESIDADES DE SUMINISTRO DEL VEHÍCULO	45
2.13. INTERÉS EN ASOCIARSE Y SERVICIOS ESPERADOS.	48
CAPITULO 3 ANALISIS DE LA COMPETENCIA	51
3. DETERMINACION DE LA COMPETENCIA.	51
CAPITULO IV ESTRUCTURA DE PROPUESTA DE UNA FORMA ASOCIATIVA (COOPERATIVA) PARA LOS TAXISTAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA.	54
4. DEFINICIÓN DE COOPERATIVA.	54
5. ¿POR QUÉ UNA COOPERATIVA?	56
6. DETERMINACION DEL TIPO DE COOPERATIVA A DISEÑAR PARA LOS TAXISTAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA	57
6.1. Cooperativas de consumo	57
6.2. Cooperativas de educación.	57

6.3. Cooperativas de trabajo asociado.	58
6.4. Cooperativas de seguros.	58
6.5. Cooperativas de transporte.	58
6.6. Cooperativas de vivienda.	58
6.7. Cooperativas de ahorro y crédito.	59
6.8. Análisis comparativo entre la cooperativa de transporte y la cooperativa de trabajo asociado	59
7. NOMBRE DE LA COOPERATIVA	61
8. MISION	61
9. VISIÓN	61
10. UBICACIÓN	61
10.1. Criterios a evaluar para determinar la ubicación de la cooperativa.	62
10.2. Homogenización de los criterios a evaluar.	62
10.2.1. Relación de criterios homogenizados.	63
10.3. Evaluación de las concordancias.	64
10.4. Evaluación de las discordancias.	65
10.5. Selección del subconjunto de alternativas.	66
10.5.1. Núcleo final para $p = 1$ y $q = 0$.	67
11. QUIENES PUEDEN SER SOCIOS	68
12. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	68
12.1. Asamblea General.	68
12.2. Consejo de administración.	71

12.3. Junta de Vigilancia.	73
12.4. Revisoría Fiscal.	75
12.5. El Gerente o Director Ejecutivo.	76
12.6. Comités de educación y solidaridad.	80
13. INSTRUMENTOS LEGALES DE LA ORGANIZACIÓN.	81
13.1. Normatividad legal.	81
13.2. Reglamentos	81
13.3. Manuales	81
13.4. Actas	82
13.5. Informes	82
13.6. Contabilidad y presupuestos	82
14. PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE LA PROPUESTA DE COOPERATIVA	82
15. BASE LEGAL	83
15.1. Asamblea de constitución.	85
15.2. Requisitos previos al registro e inscripción.	85
15.3. Requisito e inscripción.	86
15.4. Autorización de funcionamiento.	86
15.5. Estatutos.	86
16. ESTRUCTURA ECONÓMICA.	87
16.1. REGIMEN ECONOMICO	87
16.1.1. Aportes sociales.	88

16.1.2. Limite de aportes.	89
16.1.3. La amortización de aportes.	89
16.1.4. Fondos y reservas.	90
16.1.5. Distribución de excedentes.	90
16.2 PUNTO DE EQUILIBRIO	92
17. CONCLUSIONES	94
18. RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACION	98
BIBLIOGRAFIA	99
ANEXOS	100

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Ventajas y desventajas del oficio de taxista.	45
Tabla 2. Empresas de transporte público terrestre de la ciudad de Cartagena	53
Tabla 3. Ponderación de los criterios a evaluar para la ubicación de la cooperativa.	63
Tabla 4. Homogenización de criterios y opciones a evaluar.	64
Tabla 5. Concordancia.	65
Tabla 6. Discordancia.	66

LISTA DE GRAFICOS

	pág.
Grafico 1 Rango de edad en que se encuentran los taxistas.	34
Grafico 2 Nivel de educación del taxista	35
Grafico 3 Estado civil actual	36
Grafico 4 Numero de personas que residen en el hogar del taxista	37
Grafico 5 Porcentaje de taxistas que siempre y no siempre han generado sus ingresos de esta actividad.	38
Grafico 6 Actividad laboral anterior.	38
Grafico 7 Ingresos diarios.	39
Grafico 8 Numero de vehículos que posee	40
Gráfico 9. Inserción a la actividad de taxista.	41
Gráfico 10. Antigüedad en el oficio de taxista	42
Gráfico 11. Dedicación a la actividad de taxista	43
Gráfico 12. Alimentación fuera del hogar	43
Gráfico 13. Necesidades de repuestos y suministros.	47
Grafico 14. Interés en asociarse	48
Grafico 15. Servicios esperados de la cooperativa.	49

Grafico 16. Disposición del aporte económico para el sostenimiento de la cooperativa. 50

Grafico 17. Núcleo final para $p = 1$ y $q = 0$. 67

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. FORMATO DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS TAXISTAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA.

PRESENTACIÓN

*“Los seres humanos constituyen el centro de las preocupaciones
relacionadas con el desarrollo sostenible.*

*Tienen derecho a una vida saludable y productiva,
en armonía con la naturaleza.”*

(Declaración de Río de Janeiro sobre Ambiente y Desarrollo)

Dentro de los diferentes oficios que realizan las personas en Colombia se encuentra el de taxista, cuya actividad reviste unas características especiales referentes al desempeño del oficio, la tipología de quienes lo desempeñan y las condiciones económicas del país que han llevado a muchas personas a ingresar al gremio como alternativa rápida de generación de ingresos.

Esta actividad puede mirarse desde el punto de vista del conductor y desde el punto de vista del propietario que puede ser conductor o no. En el presente trabajo el análisis se hace dentro del gremio de propietarios, debido a que por tratarse de una cooperativa, por ley los conductores no propietarios quedan automáticamente excluidos en cualquier propósito de asociación aunque pueden tener participación.

La investigación ha permitido obtener información básica e importante para proponer un diseño de economía solidaria tendiente a agremiar los taxistas de la

ciudad de Cartagena cuyo propósito apunta a la calidad de vida del taxista, contar con una mayor organización, reducción de costos y contar con un ente jurídico que los represente.

Para los autores ha sido muy satisfactorio realizar esta investigación por la oportunidad de poder aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera y en el Minor e interactuar con un gremio que facilita las condiciones para organizarlos en trabajo asociativo.

INTRODUCCION

El presente trabajo, se ha desarrollado mediante encuestas aplicadas a los taxistas de la ciudad de Cartagena en cinco de las principales estaciones de la ciudad, las cuales se encuentran distribuidas estratégicamente.

En el capítulo uno, se manejan los referentes teóricos, principalmente aspectos de la filosofía del cooperativismo y la economía solidaria, así como también, se describen las partes de la metodología usada en la investigación.

En el capítulo dos, se manejan todos los aspectos sociodemográficos de los taxistas, las necesidades inherentes al vehículo y el interés del gremio por asociarse en cooperativa; aspectos estos muy importantes para saber cómo se encuentra conformado y qué piensa el gremio de taxistas.

El capítulo tres, hace referencia a la competencia desde el punto de vista de las distintas empresas de transporte público terrestre que existen en Cartagena, que serian las asociaciones con las cuales se vería enfrentada la cooperativa de taxistas.

El Capítulo cuarto corresponde a la propuesta de cooperativa, la cual contiene todos los estatutos, estructura económica, y demás aspectos legales y sociales que necesita la cooperativa para su implementación.

CAPITULO I

ASPECTOS DEL COOPERATIVISMO

1. MARCO TEÓRICO

1.1. REFLEXIONES A CERCA DE LA SOCIEDAD Y EL DESARROLLO

Colombia no ha sido ajena al proceso de globalización de la economía, como lo demuestra el continuo cambio de políticas en la búsqueda acelerada de un nuevo ordenamiento de la vida política, económica, social y cultural del país; implicando un redimensionamiento del gobierno y una profunda reflexión sobre nuestra forma de pensar, de desarrollar la ciencia y la tecnología, de aprender y de interrelacionarnos con nosotros mismos y con otras culturas, con otros países y con el medio ambiente.

Surge entonces una forma distinta de relación entre el Estado y la sociedad civil, toma vital importancia lo público y lo privado, exige repensar la economía pública, en otras palabras conduce a romper los viejos y antiguos modelos, formas, estilos y contenidos de la administración pública y de la participación representativa de la sociedad civil por una nueva forma de relación y participación.

Estos cambios requieren construir colectivamente los conceptos de asociación y participación, el sentido, la razón de ser y el deber ser de las alianzas estratégicas,

además de fortalecer los procesos de concertación y la integración institucional para el logro de objetivos específicos.

Por tanto, este nuevo ordenamiento con su acelerada dinámica, exige y requiere diagnosticar, identificar y priorizar los componentes, variables y estrategias a través de los planes de desarrollo, con el propósito de satisfacer los bienes y servicios de interés colectivo que potencian el desarrollo.

El plan de desarrollo es un proyecto común, donde se plasma con visión y sistema las necesidades, estrategias y acciones prioritarias de una nación, pueblo, región, municipio o localidad que conduzca a construir solidariamente los imaginarios comunes, lo que requiere de la participación de todos los sectores estratégicos que intervienen en el desarrollo, pues de forma colectiva, como se crean y llenan de sentido y significado los sueños e imaginarios de una comunidad.

1.2 EL DESARROLLO COOPERATIVO: UNA ALTERNATIVA CON FUTURO¹.

El desarrollo socioeconómico del cooperativismo y las cooperativas es un asunto político; es decir, tiene que ver con un proyecto de sociedad que interprete los enunciados doctrinarios del movimiento, la democracia participativa, la educación, la integración, la libre adhesión, la autogestión, la solidaridad, el retorno y los acumulados sociales, financieros y el fomento. Las cooperativas son la punta de lanza de un proyecto histórico que pretende un modelo de sociedad donde el bienestar, la seguridad y la riqueza social se distribuyen en forma equitativa para todos. Lograr la construcción de este proyecto exige muchas condiciones y decisiones, muchos cambios en las actitudes dirigenciales y en los asociados; exige que la educación no sea un proceso marginal confundido entre la maraña de oferta de servicios; exige que el fomento no sea un acto coyuntural, sino la aplicación diáfana de un principio y de una obligación estratégica; exige que se establezca un sistema financiero democrático y eficiente, capaz de responder a las demandas del desarrollo de la comunidad; exige que la integración sea entendida como lo que es, una estrategia para el progreso y no como un aparato de poder burocrático que amarra el desarrollo cooperativo; exige investigación, teorización, formación política, etc. Pero aparte de lo anterior, se requiere una cultura de la planeación y el desarrollo, que acabe con la espontaneidad y las decisiones tomadas a pulso.

¹ Adaptado de "El desarrollo cooperativo, una alternativa con futuro", Asacoop, Agosto de 1992

1.3. EL ESCENARIO.²

El contexto donde operan las cooperativas esta conformado por dos niveles: uno nacional y otro internacional, estos dos niveles están interrelacionados y en ambos hay elementos que exigen del cooperativismo unos planteamientos y unos pronunciamientos concretos para responder activamente y positivamente.

A nivel mundial el panorama esta determinado por dos hechos fundamentales: El modelo de agrupamiento de poder a nivel mundial hizo crisis a partir de la década de los años 80. el peso específico de las potencias que controlan la vida del mundo, vario fundamentalmente y hoy los Estados Unidos no son la forma mas elevada de vida, ni la potencia por excelencia, y los centros de poder económico se desplazan hacia Oriente. Estos movimientos han producido cambios en las estrategias en el orden mundial, impulsadas principalmente por Estados Unidos, los cuales proponen como instrumento de manejo económico un remozado liberalismo económico (neoliberalismo), expresado en el reino del mercado, fetichizado hasta la exageración.

En esta situación de cambios en los centros de poder mundial, con desplazamientos y reagrupamientos que traten de salirle al paso a la lucha por el dominio y/o disfrute generoso del mercado, se producen respuestas diversas, acuñadas por rótulos que en la mayoría de los casos, no significan otra cosa que la conservación y reciclaje del poder, pero en ningún momento pueden significar la

² Idem.

búsqueda y la construcción de un mundo más amable para todos los que en él vivimos. El foco de estos reordenamientos son los mercados del tercer mundo y los países de Europa Oriental (Ex-Comunistas), pero también la reestructuración de las economías que, como la de los Estados Unidos están haciendo agua con déficit en la balanza de su economía.

El otro hecho fundamental esta constituido por los procesos destacados en los países que intentaron construir el socialismo, pero que fracasaron a causa de una mala lectura de la teoría del modelo socialista, cayendo en modelos verticalistas, que si bien posibilitaron la conquista de propuestas positivas (procesos económicos basados en la cooperación) no alcanzaron a producir le elevación de los niveles de vida que se esperan, siendo el burocratismo uno de los factores importantes de la de debacle histórica.

Este desgarramiento en la historia del mundo, que sorprendió hasta a aquellos que abominaron todo el tiempo las propuestas socialistas, constituyen un elemento importante en el contexto mundial, en razón, no a que e modelo capitalista surge como el paradigma único para los pueblos del mundo, sino en razón a que lo acaecido en los países del Este implica y significa que es preciso emprender la búsqueda de nuevos modelos sociales que se centren en un desarrollo histórico mas focalizado en las mujeres y hombres que forman las naciones.

Este suceso debe leerse en el sentido de que allí fracasó la aplicación de un modelo de organización social, pero el modelo ideal, es decir, la sociedad mas justa, democrática y participativa, sigue teniendo vigencia, solo que ahora la lucha por lograr esa utopía se ha tornado también, un problema ético, tal como lo aseguraba en su momento el presidente de Fiat, Gianni Agnelli, cuando decía “los problemas del mundo no son hoy solo económicos sino de naturaleza ética, ya que nadie puede aceptar el hecho de que mas de mil millones de personas vivan con menos de un dólar al día”.

Para las cooperativas y el cooperativismo así como las otras formas de tipo asociativo, este escenario se plantea como una amenaza, pues este proceso esta siendo desarrollado con base de propuestas de apertura económica y de privatizaciones, cuya justificación teórica e ideológica oculta sus verdaderos intereses. Admitir y permitir el desarrollo de estas dos propuestas, sin beneficio de inventario, es caer en un pragmatismo peligroso y es entrar impunemente en el juego capitalista con todo su carga de marginalismo y sus carencias en términos de seguridad y bienestar social.

Además de estos dos grandes acontecimientos, al escenario internacional de hoy, concurren otros elementos como el desarrollo tecnológico en las comunicaciones, en la producción, en la Informática, pero el usufructo y disfrute de ellos, depende del modelo y la forma como las naciones resuelvan su articulación a ese nuevo orden mundial que ahora parece estar configurándose.

En cuanto al escenario nacional tenemos las siguientes connotaciones: la realidad del país es, (como diría Perogrullo), de todos conocida y vivida, así que hablar de ella es hablar un poco de la vida cotidiana de todos los ciudadanos que integramos a Colombia.

Por lo anterior, la primera nota que se lanza sobre la realidad nacional no sorprenderá a nadie: en los últimos años la dirección política, económica y social ha estado recetada a partir del formulario del Neoliberalismo, que no es otra cosa que el viejo Liberalismo remozado, aunque no del todo y cuya propuesta es: primero reducir el tamaño de la acción del estado para dejar actuar a las fuerzas del mercado con total libertad, dejando que los gobiernos actúen solo como represores y operadores de aquello que no es rentable; la Seguridad y Bienestar social de los que están por debajo de los límites de la vida digna.

Y en segundo orden, impulsar la apertura de la economía, permitiendo el ingreso y salida de productos del mercado nacional a la competencia internacional. Este modelo neoliberal ha implicado una serie de medidas jurídicas que paradójicamente van en detrimento de los objetivos y expectativas que ha propuesto la constitución nacional: reforma laboral, tributaria, jurídica, educativa, financiera, etc. Uno de los puntos más notables de la constitución los forman los espacios de participación que ofrece la sociedad civil a partir de los cuales (si no se le introduce ninguna perversión en su reglamentación) los ciudadanos podemos acceder a los procesos decisorios acerca de los problemas nacionales. En esta

parte del escenario, la Constitución reconoce y apoya las cooperativas bajo el marco genérico de formas de economía solidaria y aunque no lo dice enfáticamente sí las coloca a la altura de instrumentos para generar democracia, participación y desarrollo del país.

El hecho de que en Colombia se está desarrollando el modelo comentado, significa muchas cosas; los niveles de pobreza y miseria, de desempleo, de carencia y vivienda y servicios públicos, de participación ciudadana, de respeto por los derechos humanos, de seguridad ciudadana muestran índices alarmantes y una tendencia a no mejorar. Es a estos indicadores estructurales a los cuales el cooperativismo debe responder en sus estrategias de desarrollo. Cada programa o proyecto tiene que tomar en cuenta esas cifras y buscar un diseño que transforme esa negatividad a partir de procesos de democracia participativa y autogestión. La primera reacción del cooperativismo ante los diferentes elementos del modelo nacional, no puede ser un llamado a la adaptación a la modernización, lo cual hace evidente la conservación de un concepto marginal de la cooperación. El cooperativismo sin lugar a dudas tiene que construir nuevas propuestas, que le den al mercado tratamiento importante, mas no como único factor determinante de la vida de una nación.

1.4. EL ACTOR: EL COOPERATIVISMO³

Las cifras del cooperativismo a nivel nacional son amplias: mas de 2800 entidades, son 2.2 millones de asociados, 45 líneas de actividad, operaciones por mas de 2 billones de pesos, aportes de \$113.281 millones, patrimonio \$174.141 millones, activos de \$821.000 millones, 43.326 trabajadores; si a estas cifras les sumamos las correspondientes a otras formas asociativas, podríamos deducir que la magnitud del cooperativismo y de otras organizaciones similares, representa un fenómeno ya establecido en el escenario nacional, independiente de los aciertos y errores que se pueden dar en la practica. Lo primero que resulta cierto es que en los años de vida que tiene el cooperativismo se han logrado construir unas experiencias numéricamente muy significativas que, a pesar de los defectos y falencias que puedan tener, están conectadas a la realidad de grupos sociales y comunidades tratando de autogestionar la solución de uno varios problemas.

Un segundo elemento a reconocer en el cooperativismo es que tiene una serie de teorías que lo sustentan y argumentan. El Cooperativismo esta formado por teorías de la educación, de la gestión empresarial, del fomento organizativo, del desarrollo, de los procesos económicos, de la historia, de la sociedad, del hombre. En este orden de ideas el cooperativismo y su expresión, las cooperativas: son una experiencia teórica que esta comprometida con un proyecto social en donde predomina la democracia participativa, la autogestión, la distribución justiciera de

³ Adaptado de "el desarrollo cooperativo, una alternativa con futuro", Asacoop, Agosto de 1992.

la riqueza t el bienestar social. La versión de un cooperativismo complementario y marginalista, amañado al sistema capitalista, no es realmente cooperativismo.

Otro elemento que identifica al cooperativismo es su cuerpo doctrinario, creado a través de un proceso histórico que fue depurándolo hasta llegar a los actuales enunciados que definen con fuerza y claridad, cuáles son los componentes fundamentales del acto cooperativo desde el punto de vista de los principios, valores y practicas que lo orientan; la democracia participativa, el pluralismo, la educación, la integración, la adhesión voluntaria, la autonomía e identidad, la autogestión, el fomento y el capital y la acumulación social.

Pero estos principios no son meros enunciados sino que se convierten en responsabilidades cuando se consignan en los Estatutos o contrato social que suscriben como acuerdo cooperativo quienes se adhieren a una organización de este tipo. La practica del cooperativismo y las cooperativas, ha sido un proceso difícil, no exento de eventos internos y externos que en la actualidad se ven expresados por un cuadro patético de falencias y desaciertos que impiden su posicionamiento con mayor fuerza en el proceso nacional, regional y local. Esto quiere decir que el cooperativismo actualmente, si va a tomar iniciativas de desarrollo, tiene que asumir autocráticamente los problemas que lo agobian y proyectar su futuro en función de la solución de estos problemas.

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION

La investigación es de tipo exploratorio-descriptivo concluyente pues se conoce poco sobre el tema y se debe profundizar con el fin de aumentar las habilidades y clarificar conceptos, para luego tener un marco estructurado de la situación y posteriormente poder emitir juicios y conclusiones que serán claves en la consecución de este proyecto.

2.1. Población o universo.




En la ciudad de Cartagena operan 5260 taxis que prestan el servicio de transporte de pasajeros, para toda la ciudad y sus sitios aledaños.

2.2. Elemento muestral.

El elemento muestral del cual buscaremos obtener información serán los taxistas que operan en la ciudad de Cartagena.

2.3. Unidad muestral.

La unidad básica que contiene los elementos de nuestra población encuestada serán cinco de las estaciones de taxis más representativas de la ciudad de Cartagena, como son:

-  Estación de taxis de Mamonal.
-  Estación de taxis de Hotel Hilton.
-  Estación de taxis del Aeropuerto Internacional Rafael Núñez.

✚ Estación de taxis del Vivero de San Diego.

✚ Estación de taxis del Vivero La Castellana.

2.4. Tamaño de la muestra.

La estimación de la muestra se hizo de acuerdo a los parámetros estadísticos establecidos para situaciones de mercado o investigación. Los niveles de error y de fiabilidad se consideraron a través de la tabla de la variable normalizada Z y bajo conceptos de criterio y profesionalización.

La población de nuestro estudio es de 5260 taxistas que prestan el servicio de transporte de pasajeros en la ciudad de Cartagena. En vista de lo numerosa que esta es, la asumimos como infinita, por lo cual, calcularemos la muestra con base en la fórmula usada para este tipo de poblaciones.

Mediante sondeos preliminares de información, se concluyó que con anterioridad se habían realizado algunas investigaciones relacionadas al tema de nuestra investigación. Por tal motivo, se determinó con cierta precisión el esquema y diseño de la encuesta y la fórmula a seguir de la muestra a analizar.

Fórmula de la muestra poblacional

$$n = \frac{(Z^2 \alpha / 2) * p * q}{E^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Variable aleatoria normalizada = 1.964

A = Grado de confianza que determine el valor de Z = 95%

E = Error de acuerdo al grado de confianza = 1- 95%

P = Q = Parámetros de la distribución binomial que designan igualdad en el éxito y el fracaso para calcular el máximo de la varianza = 50%






$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2} = 384.16 \approx 385$$

$$n = 385$$

2.5. Sitio de la entrevista (encuesta).

La encuesta se realizó en las principales estaciones de taxis de la ciudad; ubicación de los taxis destinados a prestar el servicio de transporte de pasajeros.

Estas estaciones se encuentran ubicadas en:

-  Zona industrial Mamonal (Estación de taxis Mamonal).
-  Barrio Crespo (Aeropuerto Internacional Rafael Núñez).
-  Barrio San Diego (Vivero de San Diego).
-  Barrio La Castellana – Centro Comercial Paseo de La Castellana (Vivero La Castellana).
-  Barrio El Laguito (Estación de taxis del Hotel Hilton).

2.6. Tipo de entrevista (encuesta).

La entrevista es de tipo personal, ya que así, nos ofrece contacto directo con los taxistas y se puede apreciar (observación) la relación pregunta – respuesta en cuanto a interés, necesidad, etc.

2.7. Sistema de muestreo.

El sistema de muestreo a utilizar es el probabilístico, simple al azar, estableciendo previamente distintos horarios para nuestro arribo a las estaciones donde se encuentran ubicados los taxistas; se seleccionaron los siguientes turnos para las entrevistas:

- Sábado 8am - 1pm.
- Domingo 2pm – 7pm.
- Sábado 9am – 2pm.
- Domingo 12m – 8pm.
- Sábado 10am – 4pm.
- Domingo 8am – 12m.

2.8. Nivel de supervisión y trabajo de campo.

De acuerdo al tipo de entrevista y el sistema probabilístico, se conoce su alto costo y grado de dificultad, pero pretendiendo confiabilidad y precisión, se realizaron las entrevistas por nuestra parte.

Las preguntas del cuestionario fueron elaboradas en dos categorías en general: Abiertas, para buscar cierta programación y cerradas de respuestas múltiples. Los fines de semanas seleccionados para la realización de las entrevistas, de acuerdo a los horarios preestablecidos, fueron los del 14 y 15 de Agosto, 21 y 22 de Agosto y el 28 y 29 de Agosto del presente año.

CAPITULO 2

ANALISIS DE LAS CARACTERISTICAS DEL GREMIO DE TAXISTAS.

2.9. ASPECTOS GENERALES

La actividad del gremio de taxistas en la ciudad de Cartagena, se desarrolla bajo la modalidad individual cuando éste es propietario de su vehículo o como empleado.

Las formas de agremiación obedecen a la afiliación del vehículo a una estación de taxis las cuales se encuentran ubicadas en distintos puntos de la ciudad. El beneficio recibido hace referencia básicamente a la conexión para la seguridad de las carreras solicitadas.

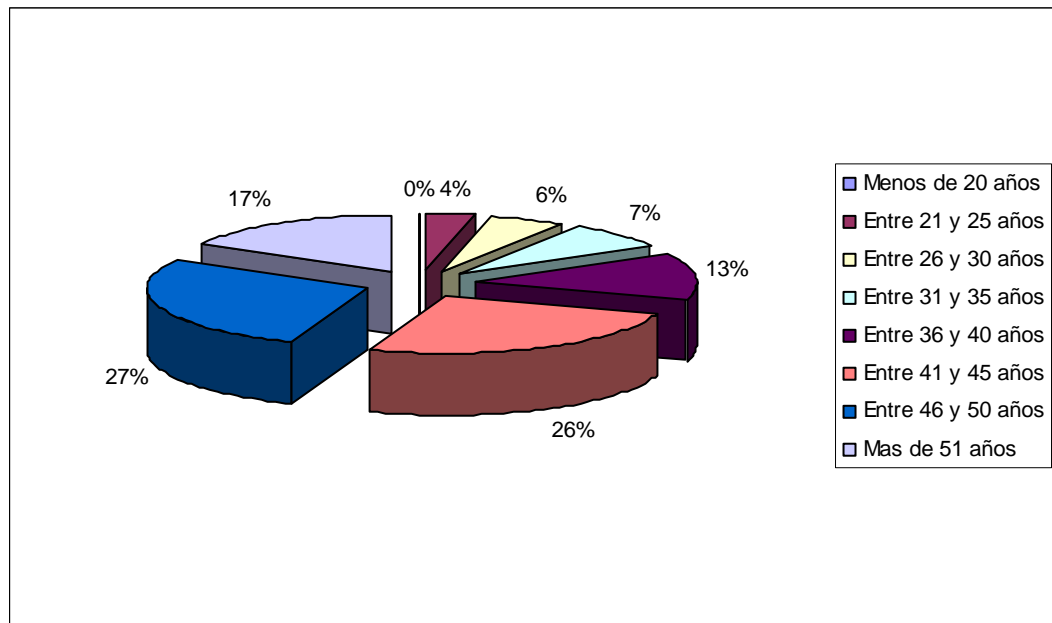
2.10. CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS

Para lograr realizar un proyecto con cualquier tipo de individuo es indispensable como primera medida conocer sus facetas personales, de la información recolectada se puede establecer:

2.10.1 Edad, nivel de educación y núcleo familiar en el que se desarrolla el individuo.

En el gremio de taxistas de la ciudad de Cartagena encontramos adultos de todas las edades, observando que la gran mayoría tiene mas de 41 años (70%), este fenómeno se explica porque en Colombia tener empleo es una fortuna que pocos tienen y las empresas buscan por lo general fuerza de trabajo joven, dejando esto a las personas con cierta edad superior sin muchas posibilidades. Ver grafico 1

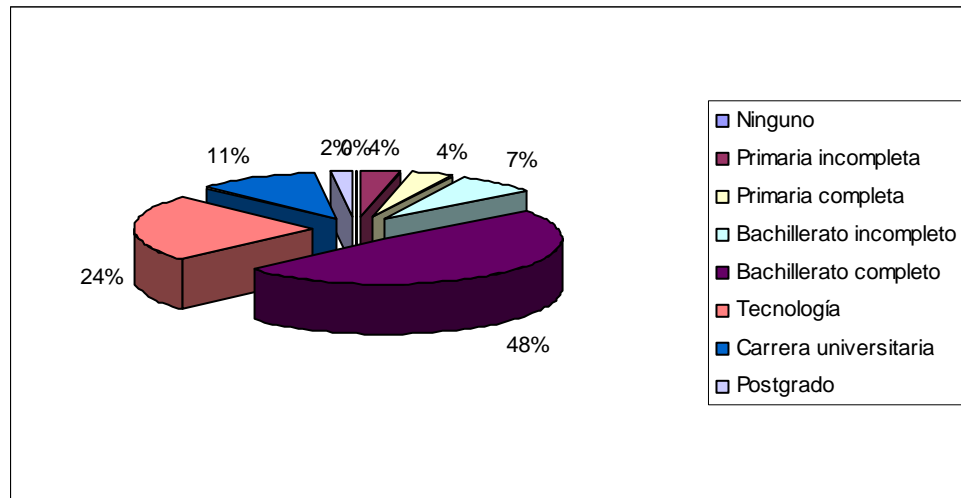
Grafico 1 Rango de edad en que se encuentran los taxistas.



Según la información anterior podemos establecer una relación con el nivel de educación obtenido por los taxistas, siendo el mayor porcentaje de estos solamente bachilleres (48%), corroborando que la posibilidad de entrar a cualquier

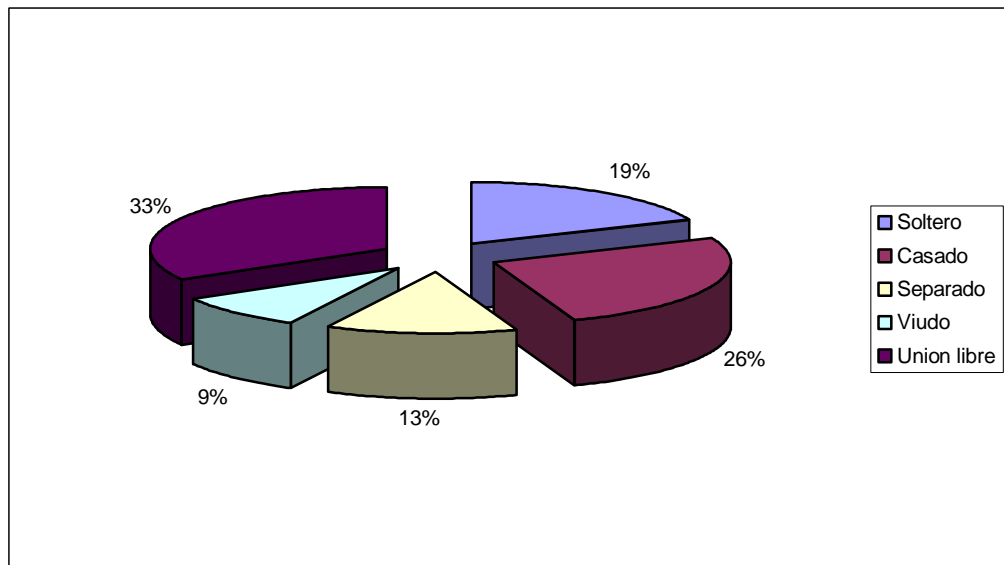
compañía es mas escasa debido a la gran competencia que hay en la consecución de un empleo y que cada día está mas preparada. Ver grafico 2.

Grafico 2 Nivel de educación del taxista



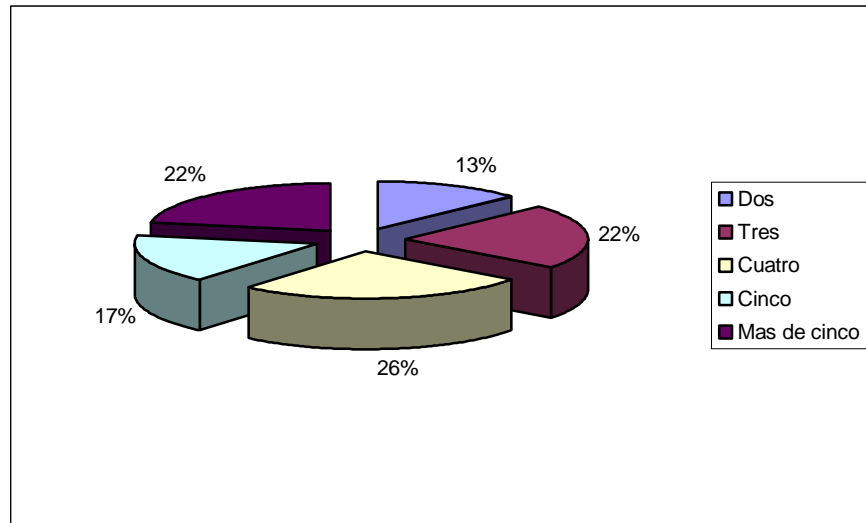
En cuanto a su estado civil, la gran mayoría del total de los encuestados caen solo en dos de las categorías: casados (26%) y unión libre (33%), observando que este representativo porcentaje (59%) corresponde a personas con una pareja estable, por lo que podemos estimar que trabajan con responsabilidad económica. Ver grafico 3.

Grafico 3 Estado civil actual



Por otra parte el 65% de los taxistas tienen una familia numerosa, y por consiguiente la carga en el hogar es bastante considerable. Por tal motivo, se concluye que ellos consideran importante mantener una forma de sustento diario, y busaran los medios que encuentren a su disposición para mantener esta actividad estable, factor que favorece a nuestro proyecto. Ver grafico 4

Grafico 4 Numero de personas que residen en el hogar del taxista



2.10.2 Ingresos.

Los taxistas de Cartagena no siempre han generado sus ingresos de esta actividad, siendo relativamente iguales los porcentajes de los que siempre han generado sus ingresos de ser taxistas (54%) y los que no siempre los han generado de esta labor (46%). La mayor parte de los taxistas que no han tenido siempre su fuente laboral de los taxis, se dedicó anteriormente a las ventas (40%) y otro porcentaje no mucho menor fue empleado de algún tipo de empresa (36%), corroborando esto que a medida que las personas incrementan considerablemente sus edad las empresas necesitan cada vez menos sus servicios, remplazándolos por personas mas jóvenes. Ver gráficos 5 y 6.

Grafico 5 Porcentaje de taxistas que siempre y no siempre han generado sus ingresos de esta actividad.

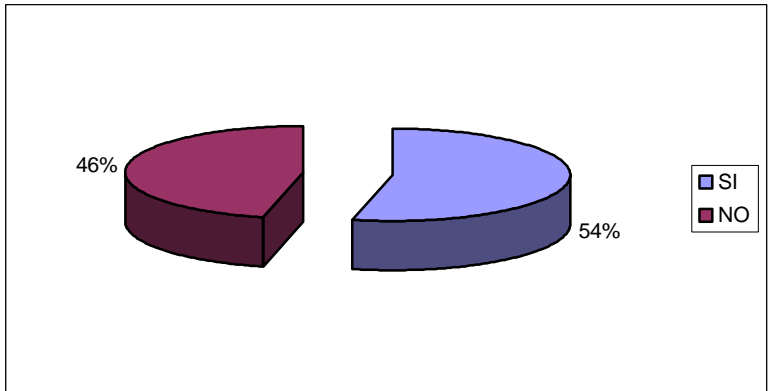
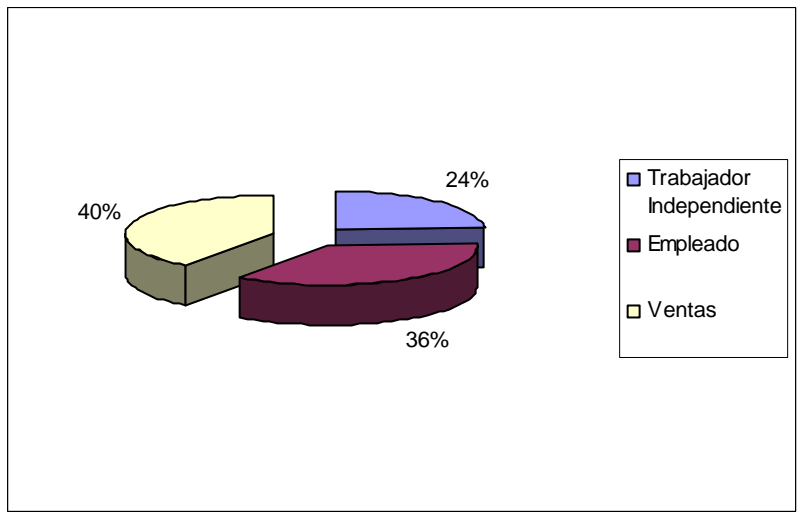


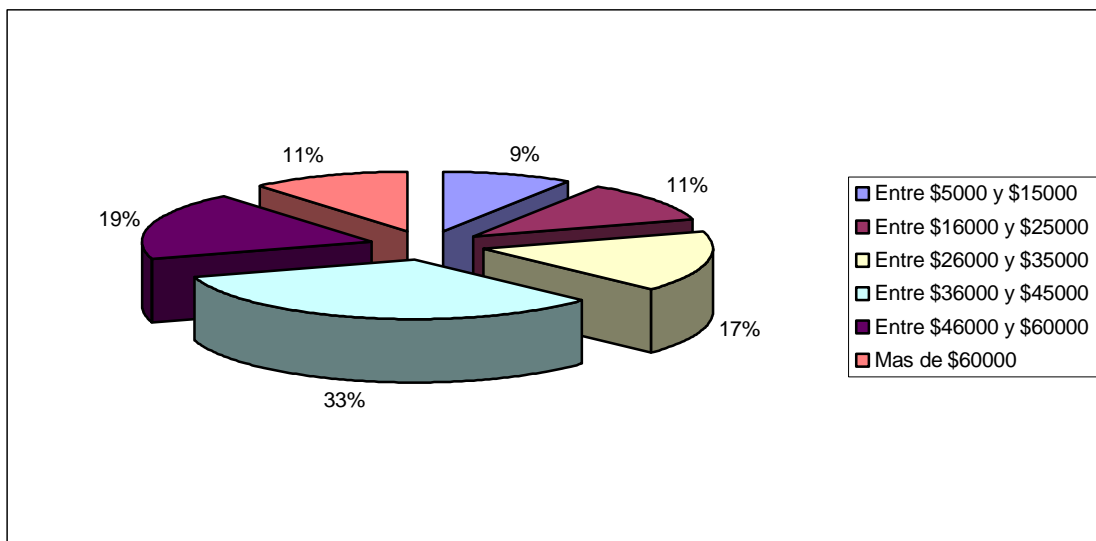
Grafico 6 Actividad laboral anterior.



En cuanto a su sustento diario, observamos que la mayor parte de estos (63%) gana más de \$35000 diarios, es decir, que ganan aproximadamente 3 salarios mínimos legales vigentes, y en ocasiones un poco mas, siendo esta una cantidad

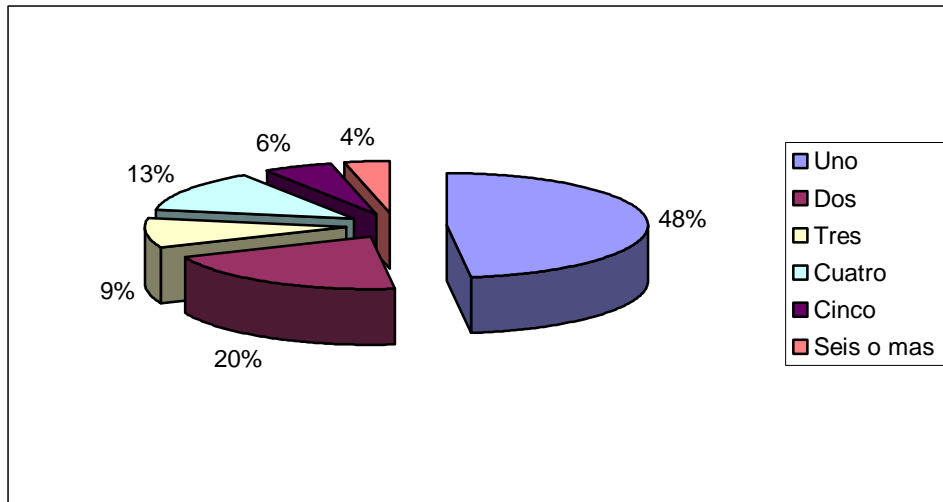
considerable y suficiente para sostener una familia y vivir en unas condiciones estables. Ver grafico 7.

Grafico 7 Ingresos diarios.



A pesar de que la gran parte de los taxistas (68%) solo poseen entre 1 y 2 carros, estos les pueden generar ingresos hasta de 3.5 salarios mínimos legales vigentes, esto, colocándole choferes a los carros, porque en el caso de que ellos mismos trabajaran solo uno de sus carros, este les representaría ingresos hasta de 5 salarios mínimos legales vigentes, suma bastante representativa. Ver grafico 8.

Grafico 8 Numero de vehículos que posee



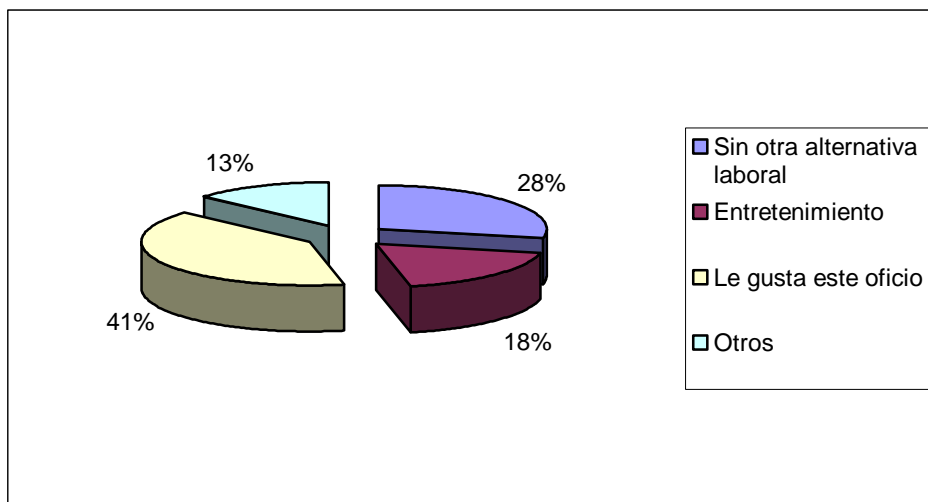
2.11. EL OFICIO DE TAXISTA

Es importante conocer al taxista tanto desde el punto de vista personal como desde el punto de vista del vehículo y de su actividad como tal. De la información obtenida de la encuesta realizada a los conductores de taxis, es importante destacar:

2.11.1 Inserción y antigüedad en el oficio de taxista

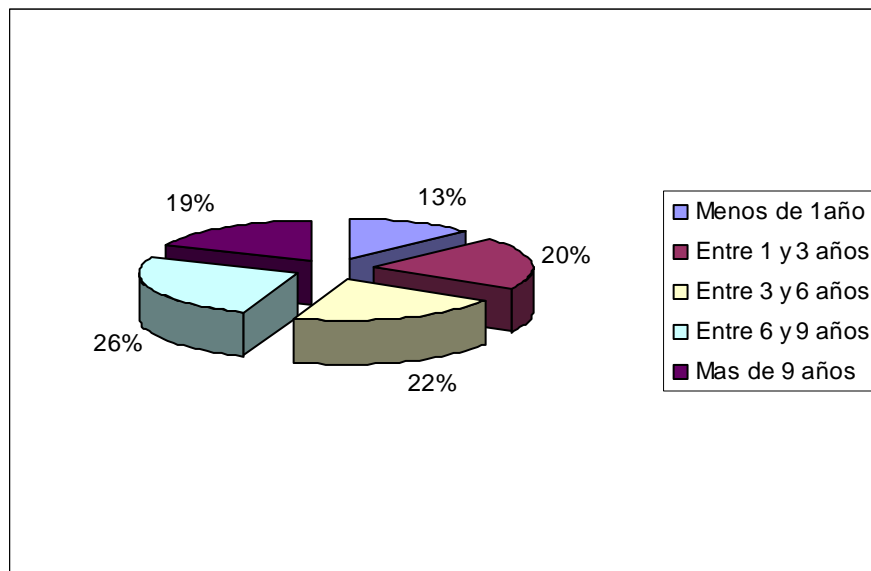
Los taxistas de Cartagena han ingresado a esta actividad por diferentes motivos, siendo la principal su agrado por este oficio (24%), seguido de la ausencia de otra alternativa laboral (17%); esto se explica porque por tradición la actividad de conductor es considerada como la más fácil de realizar; igualmente el concepto de facilidad tiene primacía ante las alternativas de generación de ingresos. Ver gráfico 9.

Gráfico 9. Inserción a la actividad de taxista.



Al mirar el fenómeno desde el punto de vista de la antigüedad, se puede observar que el 44.4% de los taxista tienen más de seis años en esta actividad, lo que permite establecer una relación entre la facilidad de la actividad con la antigüedad en ella. Igualmente es representativo el porcentaje de taxistas que están en esta actividad desde hace menos de seis años, lo cual es coincidente con la recesión económica del país que hizo crisis en 1999. Ver gráfico 10.

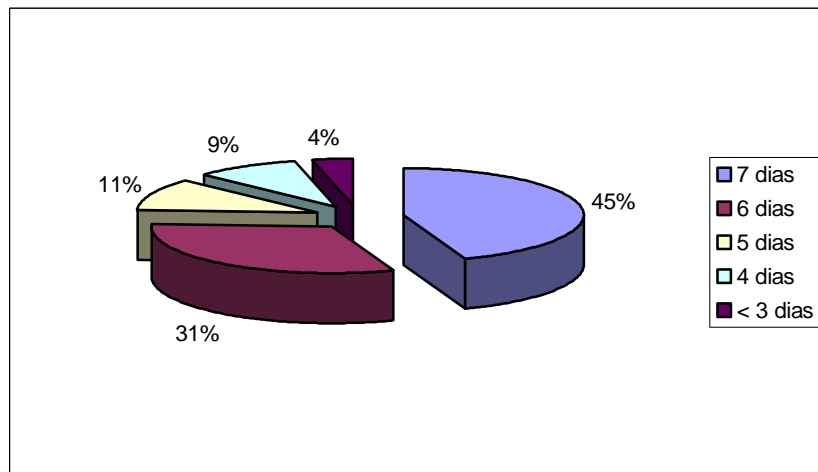
Gráfico 10. Antigüedad en el oficio de taxista



2.11.2 Desarrollo de la actividad

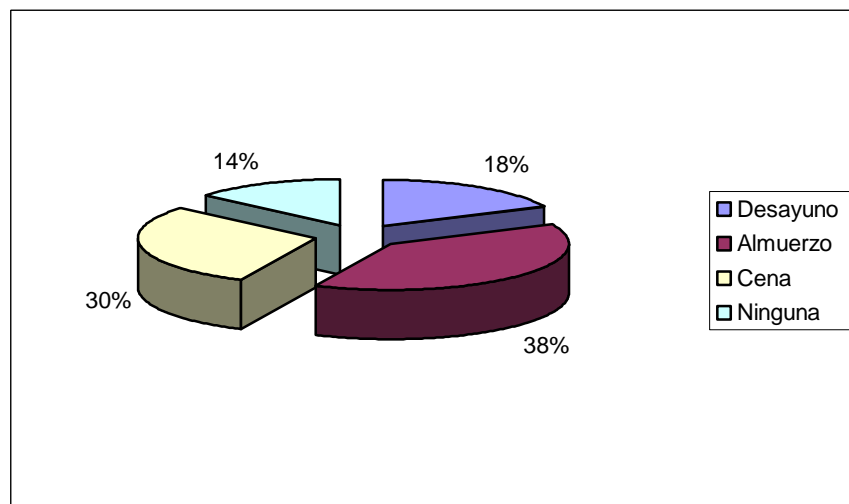
La dedicación a la conducción de un taxi para que sea rentable o de beneficio económico tanto para el dueño del vehículo como para quien lo conduzca debe darse durante todos los días de la semana. Esto se confirma con los resultados de la encuesta en donde el 87% trabaja entre 5 y 7 días. Solamente el 13% trabaja menos de cinco días, estas personas manejan su vehículo más bien por entretenimiento Ver gráfico 11.

Gráfico 11. Dedicación a la actividad de taxista



La dedicación en términos de horas diarias, hace que el conductor deba tomar parte de sus alimentos fuera de su casa siendo el más común el almuerzo (38%) seguido de la cena (30%). Ver gráfico 12.

Gráfico 12. Alimentación fuera del hogar



2.11.3 Ventajas y desventajas del oficio de taxista.

El oficio de taxista como toda actividad independiente aporta ventajas y genera desventajas para quienes la realizan. Ver tabla 1.

Dentro de las ventajas, las más relevantes son la independencia y la flexibilidad del horaria, las cuales se encuentran relacionadas (68.5% y 59.3%), seguido de las relaciones sociales por cuanto se puede interactuar fácilmente y crear vínculos y relaciones comerciales con las personas que de una u otra forma se encuentran vinculados al sector automotriz al igual que con los pasajeros principalmente cuando la prestación del servicio es prolongada.

En cuanto a las desventajas se observa que unas tienen que ver con el taxista principalmente en lo referente a la indisciplina en la alimentación (57.4%) seguido de la falta de prestaciones sociales (55.6%) y la inestabilidad para dormir (42.6%). Otras tienen que ver con el ambiente y el vehículo que hecho inciden en el conductor: vías inseguras (64.8%), competencia desleal (66.7%) representado en los colectivos, robo de carreras e invasión por parte las mototaxis (83.3%). Igualmente se destaca como importante los costos de los insumos (85.2%).

Tabla 1. Ventajas y desventajas del oficio de taxista.

VENTAJAS	PORCENTAJE	DESVENTAJAS	PORCENTAJE
Independencia	68,5	Inestabilidad al dormir	42,6
Horario flexible	59,3	Vías inseguras	64,8
Relaciones sociales	48,1	Indisciplina para la alimentación	57,4
Satisfacción de necesidades	24,1	Sobre costo en los insumos	85,2
Sociabilidad entre compañeros	42,6	Falta prestaciones sociales	55,6
Estabilidad laboral	20,4	Competencia desleal	66,7
Disponibilidad de tiempo	29,6	Demasiada oferta de mototaxis	83,3
Excelentes vías	16,7	Imposibilidad de ahorro	33,3
Poco estrés	20,4	Inestabilidad laboral	37,0
Descanso cuando quiero	22,2	Poca diversión y esparcimiento	25,9
Otras	3,7	Otras	18,5

2.12. NECESIDADES DE SUMINISTRO DEL VEHÍCULO

El manejo de suministros y mantenimiento de todo vehículo dedicado a la prestación de un servicio público requiere más atención que un vehículo particular. En estas condiciones en la investigación se maneja la frecuencia del cambio de repuestos y el suministro de insumos con base en el kilometraje recorrido siendo el límite inferior 5.000 kilómetros y el límite superior más de setenta mil.

De acuerdo con el kilometraje en mención, hasta 40.000 kilómetros se realizan los cambios de aceite, filtro de aire, pastillas y bandas para frenos, bujías, grafitada y refrigerante; por encima de 40.000 kilómetros se lleva a cabo la sincronización y se realizan los cambios de llantas y amortiguadores. Ver gráfico 13.

Como puede apreciarse en el gráfico 5, el 96.3% de los taxistas cambia de aceite cada 5.000 kilómetros y sólo un 3.7% lo hace cada 10.000 kilómetros; en cambio cuando al filtro del aire se refiere la mayor frecuencia se presenta cuando el vehículo se encuentra en un kilometraje de 10.000 (61%), al igual que la grafitada (60 %). El refrigerante es aplicado mayoritariamente cuando el vehículo ha recorrido 10.000 y 20.000 kilómetros (48.1% y 38.9% respectivamente).

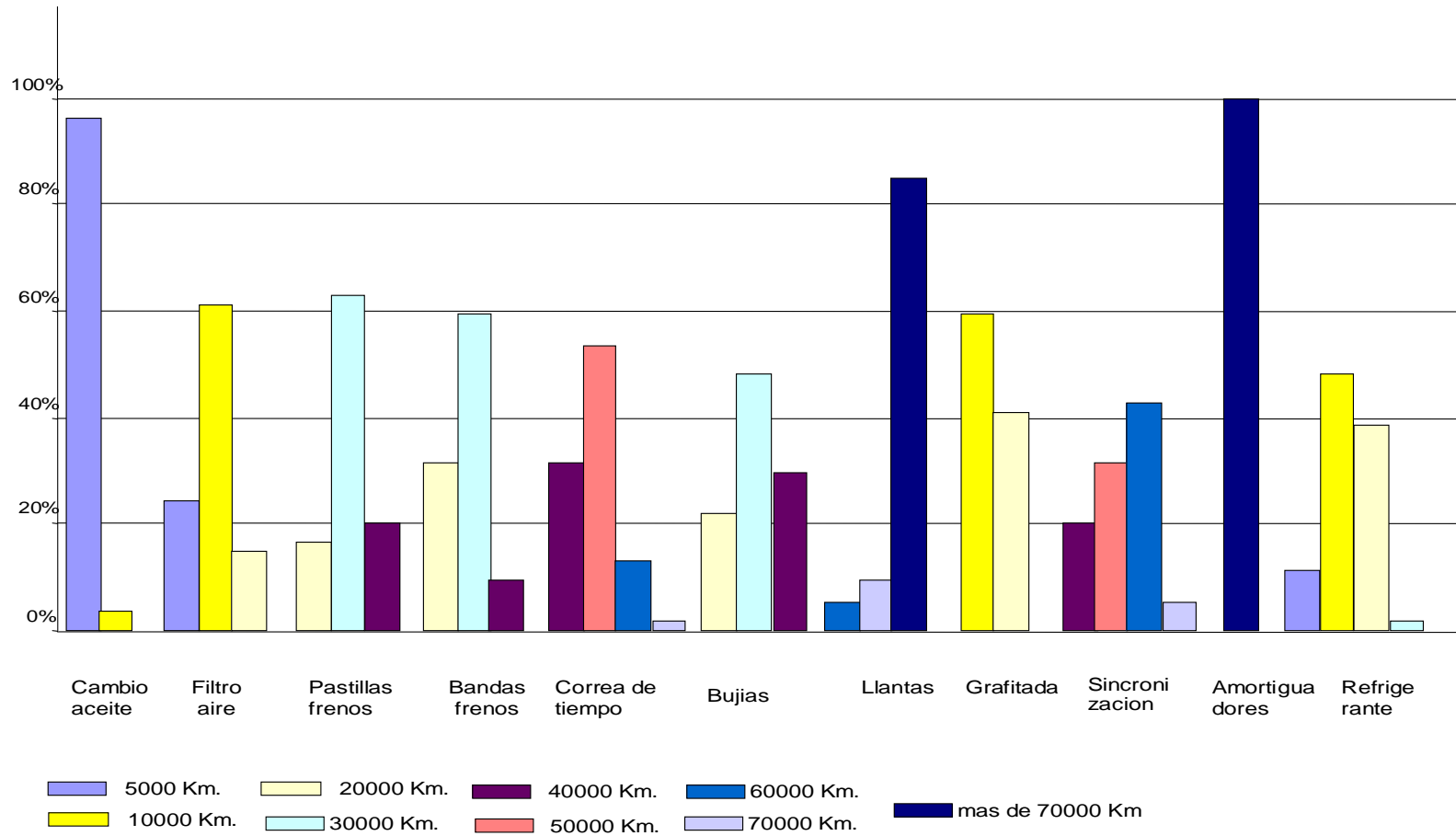
Tanto las pastillas como las bandas de los frenos la mayor frecuencia se presenta a la altura de los 30.000 kilómetros (63% y 59.3% respectivamente). Las bujías se cambian principalmente cuando el vehículo ha recorrido entre 30.000 y 40.000 kilómetros.

Cuando se trata de la correa de tiempo, el cambio se realiza en un kilometraje superior, es decir a partir de los 40.000 kilómetros, siendo el más frecuente 50.000 kilómetros (53.7%).

En el caso de las llantas y los amortiguadores, lo normal es que éstos se cambien después de los 70.000 kilómetros de recorrido (85.2% y 100% respectivamente).

La sincronización no tiene un kilometraje definido ya que igualmente puede realizarse entre los 40.000 y 60.000 kilómetros.

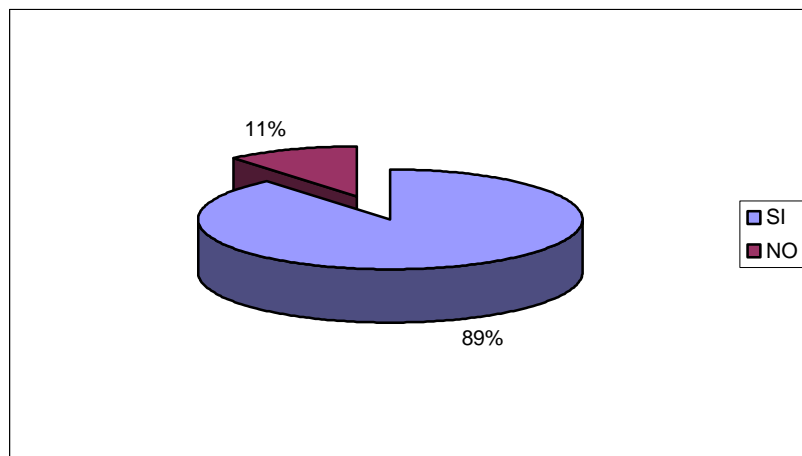
Gráfico 13. Necesidades de repuestos y suministros.



2.13. INTERÉS EN ASOCIARSE Y SERVICIOS ESPERADOS.

En este punto, nos encontramos con que la gran mayoría de los taxistas (89%) presentan un notable interés en hacer parte de una asociación que les brinde cierto bienestar, mientras que solo una pequeña parte (11%) dice no estar interesada en esta agremiación. Esta gran diferencia puede darse por la situación actual de las empresas de transporte público terrestre, ya que como se ha venido diciendo, las asociaciones y/o cooperativas existentes solo sirven como tramitadoras para un cupo para transitar. Ver grafico 14.

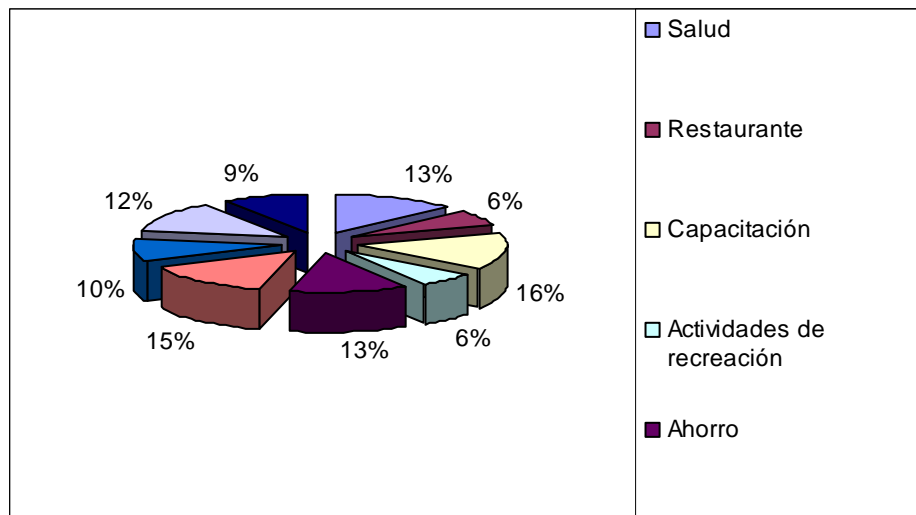
Grafico 14. Interés en asociarse



Entre los servicios que esperan recibir las personas interesadas en agremiarse, sobresalen el de recibir continua capacitación (16%), así como el de poder tomar las comidas necesarias, en un restaurante de la asociación (15%). También aparecen en la lista, el poder recibir opciones de ahorro y tener derecho a servicios de la salud (13% ambas). Esto debido a que por lo general, estas

personas no tienen tiempo en algún momento del día, para tomar las comidas en la casa, así como tampoco poseen una afiliación a una E.P.S. Ver grafico 15.

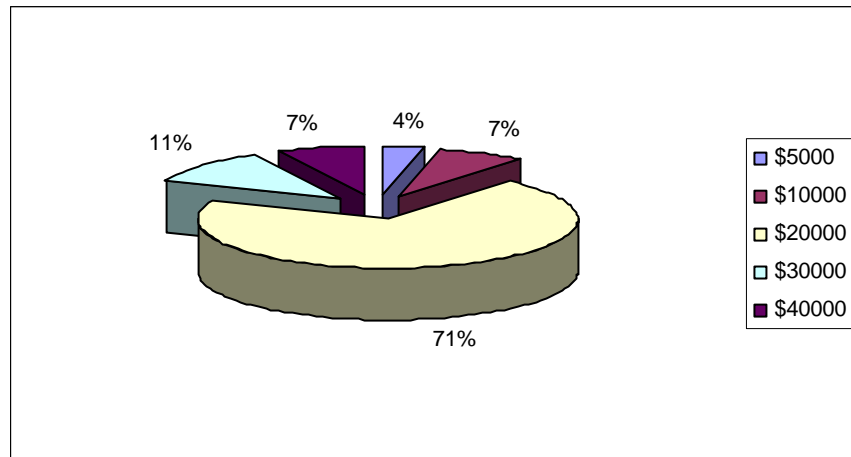
Grafico 15. Servicios esperados de la cooperativa.



Mucho mas de la mitad de los taxistas interesados en asociarse (71%), estarían dispuestos a aportar \$20.000 mensuales para afiliarse a una entidad que prestara los servicios mencionados anteriormente, mientras que una pequeña parte (11%) solo aportaría una cuota mensual que iría entre los \$5.000 y los \$10.000, ya que sus ingresos no son tan altos.

Cabe mencionar que un porcentaje representativo (18%) aportaría cuotas entre los \$30.000 y los \$40.000, esto dependiendo de los servicios finales que quedarían dentro del portafolio de servicios de la asociación. Ver grafico 16.

Grafico 16. Disposición del aporte económico para el sostenimiento de la cooperativa.



El mediano nivel de asociación de los taxistas en Cartagena hace referencia a la vinculación a una estación de taxis para el manejo de la prestación del servicio. La cooperativas existentes no cumplen con las funciones de una cooperativa; la única ventaja que aportan hace referencia a la consecución del cupo para transitar, ya que por ley todos los taxis deben salir radicados a alguna de las empresas de transporte existentes.

CAPITULO III

ANALISIS DE LA COMPETENCIA

3. DETERMINACION DE LA COMPETENCIA.

No existe en la actualidad competencia directa para la cooperativa propuesta, ya que las empresas existentes manejan diferentes actividades y ninguna concentra el portafolio de productos – servicios que ésta ofrecería.

Actualmente, existen en la ciudad de Cartagena 5 cooperativas de taxistas, cuya función hace referencia básicamente a:

- Trámite de cupos de tránsito.
- Venta de planillas para circular fuera de la ciudad de donde se encuentra radicado el vehículo.
- Suministro de un chip electrónico que al ser escaneado en los puntos de peaje automáticamente se lee que el valor pagar es \$800. La tarifa normal es de \$1.200.

Lo anterior se debe al desconocimiento que tienen los transportadores de la verdadera filosofía del cooperativismo por un lado, y por otro la exigencia legal de

la radicación del vehículo en una empresa de transporte para poder circular como automotor de servicio público.

Otras empresas son solo asociaciones de transporte, las cuales, además del negocio de taxis, también manejan el de los colectivos, busetas y ejecutivos, por lo cual, no lo consideramos como una amenaza para nuestra propuesta. Ver tabla 2.

Tabla 2. Empresas de transporte público terrestre de la ciudad de Cartagena.

No.	EMPRESA	VIGENCIA: DIA-MES-ANO	TIPO SOCIEDAD DE	DIRECCION Y TELEFONO	TIPO DE VEHICULO
1	PEMAPE S.A.	INDEFINIDA	Sociedad anónima	La Matuna, Edif. Pedro Ganem, 2do piso, Ofic. 203, TEL. 6647551-6644771	TAXI
2	COOTRANSBOL LTDA	INDEFINIDA	Cooperativa	Los Alpes, Transv. 74 No. 31B-33, TEL. 6632129-6692144	TAXI
3	RAPIDO CARMEN S.A. EL	INDEFINIDA	Sociedad anónima	Edif. Cio. La Matuna, Local 29, TEL. 6645889	TAXI
4	COOPROTAX	INDEFINIDA	Cooperativa	Ave. El Bosque, Transv. 54, No. 30-41, Sec. El Rubí, TEL. 6630975-6534379	TAXI
5	COOINTRACAR	INDEFINIDA	Cooperativa	San Fdo., Cra. 81 No. 24-127, TEL. 6617948-6618078	TAXI
6	MONTERO S.A.	INDEFINIDA	Sociedad anónima	Edif. Ganem, Of. 302, TEL. 6648994-6646486	TAXI
7	RENACIENTE S.A.	INDEFINIDA	Sociedad anónima	Ave. P. Heredia, Centro Cial Omni Plaza, Local 204, TEL. 6665680-6666054	TAXI
8	COOTRASINDIA	INDEFINIDA	Corporación sin ánimo de lucro	Troncal de Oct., Urb. Siboney, Casa No. 1, TEL. 6523159	TAXI
9	COOTAXCONTUCAR	INDEFINIDA	Cooperativa	Troncal de Oct., Urb. Siboney, Casa No. 1, TEL. 6523159	TAXI
10	COOTAXCAR	INDEFINIDA	Cooperativa	Ave. P. Heredia	TAXI

CAPITULO IV

ESTRUCTURA DE PROPUESTA DE UNA FORMA ASOCIATIVA (COOPERATIVA) PARA LOS TAXISTAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA.

4. DEFINICIÓN DE COOPERATIVA.

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

Es empresa, por que se organiza mediante un contrato que se denomina acuerdo cooperativo y porque sus asociados realizan acciones arduas en la búsqueda de unos objetivos que implican riesgo, el cual debe ser gerenciado mediante la aplicación de métodos o procesos administrativos.

Es asociativa porque en la cooperativa los asociados son simultáneamente los aportantes y gestores de la empresa, lo que se conoce como autogestión empresarial sin predominio del capital sobre la persona.

Es sin ánimo de lucro porque el Estado por mandato legal ha declarado las formas asociativas como de interés común puesto que con estas organizaciones empresariales se busca:

- El desarrollo económico.
- El fortalecimiento de la democracia.
- La equitativa distribución de la propiedad y el ingreso.
- La racionalización de todas las actividades económicas en el sistema capitalista.
- La regulación de tarifas y precios.

Todo ello a favor de la comunidad y en especial de las clases populares.

Encuentra el Estado en estas organizaciones respuesta a los requerimientos de producción de empleo, presumiendo que en ellas finalmente no se tiene ánimo de lucro, cuando en sus estatutos y sistema contable, cumplen con los siguientes requisitos:

- La irrepartibilidad de las reservas sociales, y en caso de liquidación, del remanente o saldo patrimonial.

- La destinación de sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social, ejemplo, nuevas fuentes de empleo productivo.
- El crecimiento de las reservas y fondos, para fortalecer la estabilidad económica de la empresa y prestarle mejor servicio a sus asociados.
- Distribución a los asociados de acuerdo con los aportes, en proporción al uso que haga de los servicios o la participación que tenga en el trabajo de la empresa.
- La amortización de los aportes y su conservación en valores reales, como un estímulo o compensación financiera que se le proporciona al asociado.

5. ¿POR QUÉ UNA COOPERATIVA?

En las reuniones con los diferentes taxistas y en especial con aquellos que han tenido alguna experiencia en el campo cooperativo por haber trabajado en otras ciudades, se definió que la agremiación debía ser una cooperativa con un portafolio de productos – servicios, que no solamente fuera de beneficio para todo lo que a tramitología del vehículo se refiere, sino que cubriera otros aspectos que redundaran en beneficio económico, facilidad para la adquisición de insumos y repuestos.

Otra forma de agremiación, si bien la consideraban importante opinaron que no cubría todos aspectos que ellos necesitaban, como ocurre con existentes mencionadas anteriormente.

6. DETERMINACION DEL TIPO DE COOPERATIVA A DISEÑAR PARA LOS TAXISTAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA.

En este trabajo es necesario reconocer la clasificación de las cooperativas existentes, para poder recomendar la que mas se ajuste a las necesidades de los conductores.

6.1. Cooperativas de consumo

Son entidades encargadas de la distribución de artículos de primera necesidad. Su vinculación es abierta a todas las personas que pueda hacer uso de sus servicios, y tiene la ventaja de no estar sujeta a ninguna práctica comercial restrictiva. Estas cooperativas están definidas y reguladas en los artículos 66, 67, 146, de la ley 79/88.

6.2. Cooperativas de educación.

Estas cooperativas la forman los trabajadores o los usuarios del sistema educativo, y pueden ocuparse desde los niveles básicos hasta la educación superior. Estas cooperativas están definidas y reglamentadas en los artículos 8 y 91 de la Ley 79/88.

6.3. Cooperativas de trabajo asociado.

Estas cooperativas vinculan el trabajo personal de sus asociados para la producción de bienes y servicios, la ejecución de obras y la prestación de servicios. Se pueden construir desde 10 asociados. En la Ley 79/88 estas cooperativas están definidas en los artículos 70 y 71, y reglamentadas sus relaciones laborales en el Decreto 468 de 1990.

6.4. Cooperativas de seguros.

Son cooperativas especializadas en prestar los servicios de seguros y la actividad aseguradora. En la Ley 79/88 están definidas y reglamentadas en los artículos 56-72-73-74.

6.5. Cooperativas de transporte.

Las cooperativas de transporte son separada o conjuntamente de usuarios del servicio, de trabajadores o de propietarios asociados, para la producción y prestación del servicio de transporte. En la Ley 79/88 están definidas y reglamentadas en el artículo 75.

6.6. Cooperativas de vivienda.

Las cooperativas de vivienda se conforman para gestionar y desarrollar conjuntos habitacionales, limitada a un número de viviendas que se contemple en el programa. En la Ley 79/88 están definidas y reglamentadas en los artículos 76 y 77.

6.7. Cooperativas de ahorro y crédito.

Son cooperativas con actividad financiera que pueden captar ahorros del público y realizar programas de crédito. Estas cooperativas están sujetas a una reglamentación y controles especiales. En la Ley 79/88 están definidas en los artículos 98 y siguientes. Y la actividad financiera es regulada en todo el articulado de la Ley 454/98, especialmente los artículos 39 y siguientes.

6.8. Análisis comparativo entre la cooperativa de transporte y la cooperativa de trabajo asociado.

Para la conformación de la cooperativa existen dos posibilidades: que sea una cooperativa de transportes o que sea una cooperativa de trabajo asociado, para orientar la toma de la decisión el siguiente cuadro mide las ventajas y desventajas de cada una de estas formas:

Comparativo cooperativas:

Cooperativa de transportes	Cooperativa de trabajo asociado
<ul style="list-style-type: none">• Puede vincular personas naturales y jurídicas conforme al régimen estatutario que se defina	<ul style="list-style-type: none">• Puede vincular exclusivamente personas naturales.
<ul style="list-style-type: none">• Puede prestar únicamente el servicio de transportes y sus actividades directamente conexas y relacionadas.	<ul style="list-style-type: none">• Puede prestar toda clase de servicios que vinculen el trabajo de sus asociados.• Puede prestar el servicio de transportes por si misma con algunas restricciones, o por afiliación a una cooperativa especializada de transportes sin restricciones.
<ul style="list-style-type: none">• Tiene prelación por parte de las	<ul style="list-style-type: none">• No esta incluida en la prelación

autoridades de tránsito para la asignación de rutas y horario.	de asignación de rutas y horarios.
<ul style="list-style-type: none"> • Puede vincular asociados aún sin que exista el cupo o puesto de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • La vinculación de un asociado esta sujeta a la existencia de un cupo o puesto de trabajo.
<ul style="list-style-type: none"> • Puede gestionar por si mismo los cupos, rutas y horarios frente a las autoridades de tránsito. 	<ul style="list-style-type: none"> • La gestión de cupos, rutas y horarios se hace por intermedio de una cooperativa especializada.
<ul style="list-style-type: none"> • Existe prelación definida en la ley para la contratación directa o por licitación con el Estado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe prelación definida en la ley para la contratación directa o por licitación con el Estado.

Resultados del comparativo cooperativo.

Cuadro de Resultados
Cooperativa de transporte.
Si bien sus actividades solo pueden estar referidas al transporte y sus actividades conexas y complementarias, permite mayor adaptación a las condiciones específicas de trabajo de los actuales conductores del Aeropuerto, y las necesidades que pretenden solucionar.
Cooperativa de trabajo asociado.
Podría permitir mayor flexibilidad frente contextos locales, pero definitivamente no resuelve el problema de prestación de servicios de transportes.

Conforme al análisis comparativo y el cuadro de resultados, la figura jurídica de la **cooperativa de transporte** es la más adecuada a las necesidades actuales de los taxistas de la ciudad de Cartagena. Esto, sin evaluar los demás factores del mercado, los cuales tienen que constituir el análisis principal para la decisión final de la conformación de la cooperativa.

7. NOMBRE DE LA COOPERATIVA

COOTAXCARBOL (cooperativa para el gremio de taxistas de la ciudad de Cartagena – Bolívar).

8. MISION

Ser una empresa dedicada al servicio de transporte publico tipo taxi, buscando satisfacer las necesidades de los asociados de nuestra organización cooperativa, tanto en el ámbito laboral , educativo y de servicios, con el fin de optimizar la productividad para contribuir al desarrollo de la comunidad, aportando conocimiento, oportunidades de trabajo y progreso en la región.

9. VISIÓN

Nos vemos como una empresa cooperativa líder y dinámica respaldada por un equipo humano y tecnológico, comprometiéndonos a satisfacer los objetivos y necesidades de nuestros asociados y usuarios, sin menoscabar esfuerzos para lograr tales fines con la máxima calidad manteniendo la variedad en los servicios.

10. UBICACIÓN

Deduciremos el lugar donde quedara ubicada la cooperativa mediante el uso del método francés Electra, el cual nos llevara al subconjunto de opciones, de un conjunto general, mas acertadas para la ubicación. Dependiendo de los niveles de concordancia y discordancia, podríamos llegar a una única opción de ubicación.

El conjunto general de opciones de ubicación para la cooperativa esta definido por distintos barrios de la ciudad, los cuales son: Almirante Colon, Centro, El Bosque, Mamonal y Pie del Cerro. Estas opciones surgieron por indagaciones apartes hechas a los taxistas.

10.1. Criterios a evaluar para determinar la ubicación de la cooperativa.

A continuación, describiremos los criterios principales a tener en cuenta a la hora de evaluar el sitio donde se ubicara la cooperativa. Estos criterios serán ponderados de tal forma que la suma de todas las ponderaciones sea igual a 10, eso si, dando mas valor a los criterios que consideremos mas influyentes sobre la decisión final.

- ❖ Criterio 1: Costo de los servicios públicos. (Ponderación: 3)
- ❖ Criterio 2: Cercanía con las principales estaciones de taxis de la ciudad. (Ponderación 3)
- ❖ Criterio 3: Cercanía con los principales almacenes de repuestos y talleres mecánicos. (Ponderación: 2)
- ❖ Criterio 4: Cercanía con bombas de gasolina y/o de gas. (Ponderación: 2)

10.2. Homogenización de los criterios a evaluar.

Dependiendo del criterio, daremos una ponderación para cada uno de los aspectos de este, así (Ver tabla 3):

Tabla 3. Ponderación de los criterios a evaluar para la ubicación de la cooperativa.

CRITERIO 1	PONDERACION	CRITERIOS 2,3 Y 4	PONDERACION
Muy económico	10	Muy cercano	10
Económico	7	Cercano	7
Normal	4	Distanciado	4
Costoso	1	Lejano	1

Como podemos ver, los criterios 2, 3 y 4 tienen los mismos aspectos, ya que en los tres estamos hablando de distancias, por lo cual, la homogenización resulto mas sencilla.

10.2.1. Relación de criterios homogenizados.

A continuación relacionaremos las ponderaciones de cada uno de los criterios a evaluar, junto con los puntajes dados a cada una de las opciones evaluadas con base a estos criterios, para finalmente dar con la tabla de homogenización. Ver tabla 4.

Tabla 4. Homogenización de criterios y opciones a evaluar.

Ponderacs.	3	3	2	2
Opciones				
Nombre	CRITERIO 1	CRITERIO 2	CRITERIO 3	CRITERIO 4
Nombre				
Almirante Colon	10	7	4	7
Centro	4	4	7	1
El Bosque	7	7	10	10
Mamonal	7	1	4	7
Pie del Cerro	7	4	10	7

10.3. Evaluación de las concordancias.

Una vez evaluado el criterio de la concordancia para todas las opciones unas contra otras, obtuvimos los puntajes relacionados a continuación. Ver tabla 5.

Tabla 5. Concordancia.

	Almirante Colon	Centro	El Bosque	Mamonal	Pie del Cerro
Almirante Colon	X	0.5	0.3	0.5	0.4
Centro	0.5	X	0	0.3	0.2
El Bosque	1	1	X	1	0.7
Mamonal	1	0.8	0.5	X	0.4
Pie del Cerro	1	0.8	0.6	0.8	X

Vemos que la opción que presenta el nivel de concordancia mas alto con relación a las demás es la opción de El Bosque, por lo cual, podemos empezar a tomarla en cuenta.

10.4. Evaluación de las discordancias.

Los resultados obtenidos cuando se evaluó la discordancia entre las opciones evaluadas, son los relacionados a continuación. Ver tabla 6.

Tabla 6. Discordancia.

	Almirante	Centro	El Bosque	Mamonal	Pie del Cerro
Almirante	X	0.3	0.6	0.6	0.6
Colon					
Centro	0.6	X	0.9	0.6	0.6
El Bosque	0	0	X	0	0.3
Mamonal	0	0	0.3	X	0
Pie del Cerro	0	0.3	0.6	0.6	X

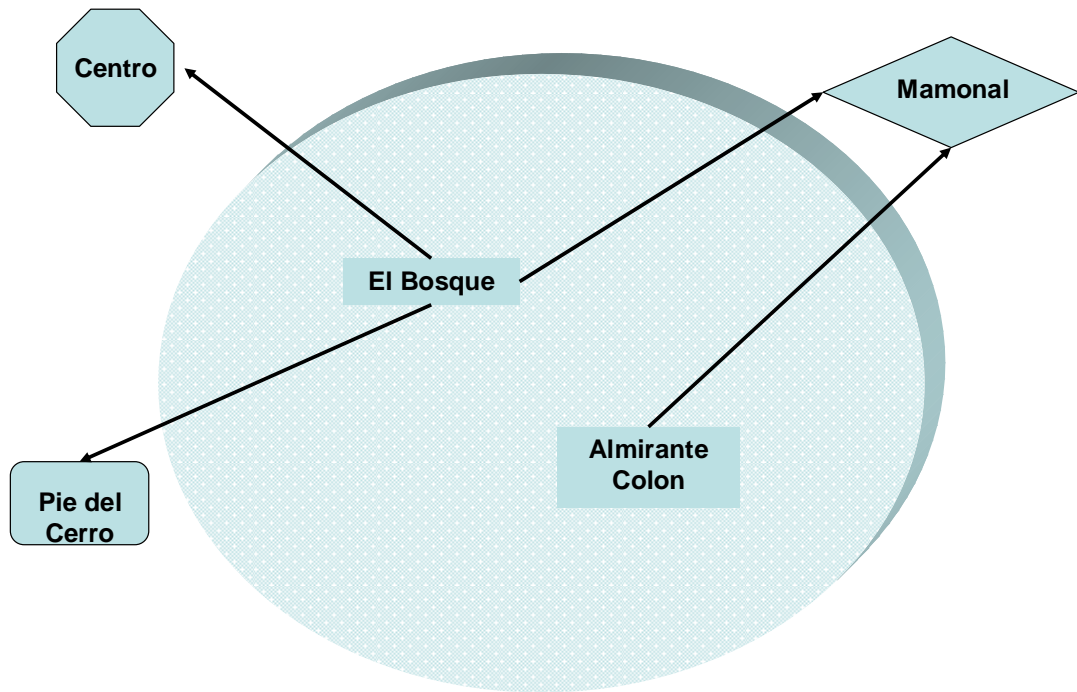
De igual manera que con la concordancia, El Bosque es la que presenta la discordancia mas baja, por lo que parece que será la que finalmente quedara como seleccionada.

10.5. Selección del subconjunto de alternativas.

Una vez obtenidos los niveles de discordancia (p) y los de discordancia (q), procedemos a evaluar el núcleo final mediante prueba y error, comenzando con el valor de p mas alto y el valor de q mas bajo, es decir, finalmente nos quedaremos con las opciones que presenten la concordancia más alta y la discordancia mas baja.

10.5.1. Núcleo final para $p = 1$ y $q = 0$.

Grafico 17. Núcleo final para $p = 1$ y $q = 0$.



Como podemos ver, El Bosque y el Almirante Colon fueron el subconjunto con las concordancias mas altas y las discordancias mas bajas, pero por como se dio el desarrollo del problema, podemos decir que la mejor alternativa para ubicar la cooperativa de taxistas de la ciudad de Cartagena es en El Bosque, ya que fue la que presento los niveles mas altos de concordancia y de discordancia.

11. QUIENES PUEDEN SER SOCIOS

En la propuesta de cooperativa que se presenta, únicamente pueden ser socios los propietarios de taxis, ya sean conductores o no conductores, debido a que por ley los taxistas que no son propietarios del vehículo no pueden pertenecer a este tipo de asociaciones. Ellos podrían pertenecer a otro tipo de cooperativa siempre y cuando sean empleados con contrato laboral.

12. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El tercer paso es poner en funcionamiento la estructura organizacional creada en los estatutos y materializada con los nombramientos realizados en la Asamblea de constitución. Esta estructura se conforma básicamente de la siguiente manera:

12.1. Asamblea General.

Es el máximo órgano de dirección y administración de la cooperativa y la constituye la reunión de todos los asociados. En la Ley 79/88 esta reglamentada en los artículos 26 y 27.

Las reuniones de Asamblea General serán ordinarias o extraordinarias. Las ordinarias deberán celebrarse dentro de los 3 primeros meses del año calendario para el cumplimiento de las funciones regulares.

Las extraordinarias podrán reunirse en cualquier época del año, con el objeto de tratar asuntos imprevistos o de urgencias que no puedan postergarse hasta la siguiente asamblea general ordinaria. Las Asambleas Generales extraordinarias solo podrán tratar los asuntos para los cuales fueron convocadas y los que se derivan estrictamente de estos.

De lo actuado en las asambleas generales se dejará constancia en un libro y/o fólder de actas. Esta será firmada por el Presidente, el Vicepresidente, Secretario e igualmente, por los miembros de la comisión que a nombre de la Asamblea lean dicha acta para verificar si se ajusta a lo tratado, y la aprueben o desapruében.

La Asamblea General ejecutará las siguientes funciones:

1. Establecer las políticas y directrices generales de la cooperativa para el cumplimiento del objeto social.
2. Reformar el estatuto.
3. Examinar los informes de los órganos de administración, Control y vigilancia.
4. Aprobar o improbar los estados financieros de fin de ejercicio.
5. Destinar los excedentes de fin de ejercicio.

6. Destinar los excedentes del ejercicio económico conforme a lo previsto en la ley y en los estatutos.
7. Fijar los aportes sociales extraordinarios.
8. Elegir al revisor fiscal y su suplente y fijar su remuneración.
9. Aprobar el orden del día a tratar y su propio reglamento y funcionamiento.
10. Elegir de su seno al Presidente y Vicepresidente que la presidirá. El secretario de esta, será el mismo de la cooperativa y/o del consejo de administración.
11. Elegir de su seno a los miembros de la comisión que a nombre de la Asamblea lean, aprueben o desapruében y firmen el acta de lo tratado en la reunión, la cual estará integrada por tres asociados o delegados hábiles presentes.
12. Autorizar la enajenación o venta de los bienes inmuebles de propiedad de la cooperativa y la de que esta pueda llegar a ser codeudora o fiadora de asociados o terceras personas.
13. Fijar anualmente la cuantía de la cuota mensual de Aporte Social, de Administración y/o Sostenimiento y de los Fondos.
14. Conocer de las responsabilidades de los miembros de los órganos de administración, vigilancia y control y tomar las medidas correctivas si a ellas hubiere lugar.
15. Dirimir los conflictos que surjan entre los órganos de administración, vigilancia y control.
16. Decidir sobre la fusión, disolución o incorporación de la cooperativa.

12.2. Consejo de administración.

Es el organismo que recibe de la Asamblea General la responsabilidad de administrar la cooperativa, por el tiempo que dure estatutariamente su periodo de funciones, y debe rendir informe a la Asamblea por lo menos una vez al año. En la Ley 79/88 esta Reglamentada en los artículos 26 y 35.

Este será integrado por 7 asociados o delegados hábiles, y el mismo número de suplentes numéricos, de los cuales, cuatro principales y suplentes como mínimo, deberán ser asociados propietarios o tenedores conductores de su automotor, y tres podrán ser asociados propietarios o tenedores no conductores, quienes deberán ser elegidos para un periodo de dos años, sin perjuicio de que puedan ser reelegidos, siempre y cuando mantengan los requisitos y condiciones de los artículos anteriores y precedentes, o removidos libremente por la Magna Asamblea General.

Para ser miembro Principal o Suplente del Consejo de Administración, se requiere:

- a. Ser Asociado o Delegado Hábil y estar presente al momento de la elección.

- b. Ser persona honorable, de buena reputación y modales, no haber sido excluido de otra entidad de derecho público o privado, no tener antecedentes penales ni policivos y gozar de intachable conducta.
- c. Haber tenido vinculación con el movimiento cooperativo y/o empresas de utilidad pública de interés social.
- d. Haber recibido por lo mínimo Cuarenta (40) horas sobre legislación en T/T, y acreditarlo al momento de la Elección.
- e. No incurrir en ningún caso, en incompatibilidad previstas por el Estatuto, los Reglamentos Internos, las Leyes Vigentes y los Principios Universales del Cooperativismo.
- f. Haber cumplido, con todos los requisitos Estatutarios, Reglamentarios y Legales.
- g. No haber sido sancionado por infracciones al Estatuto y a los Reglamentos Internos.

Tener una antigüedad como Asociado de por lo menos tres (3) Años o haber servido con eficiencia por lo menos en dieciocho (18) meses continuos en Comités Especiales u otro Cuerpo Colegiado de la cooperativa, demostrando además, Capacidad, Aptitudes personales, conocimientos, Integridad, Ética, honestidad, Destreza y experiencia en el mensaje de la cooperativa, o de otras Empresas Asociativas del Sector de la Economía Solidaria, según Reglamento que expida el Consejo de Administración.

12.3. Junta de Vigilancia.

Es la encargada de velar porque los actos de los organismos de administración estén acordes con los estatutos, reglamentos y los principios y valores cooperativos, y que estén ajustados a las necesidades de los asociados. Rinde informe a la Asamblea por lo menos una vez al año. En la Ley 79/88 está reglamentada en los artículos 26, 38 y 39.

La Junta de Vigilancia estará integrada por tres (3) asociados hábiles, con sus respectivos Suplentes numéricos. Para ser miembro principal o suplente de la Junta de Vigilancia, se Requieren los mismos requisitos que para ser miembro del consejo de Administración.

Son funciones o Atribuciones de la Junta de Vigilancia, las siguientes:

- a. Velar porque los actos de los órganos de Administración y control se ajusten a los Principios cooperativos.
- b. Informar a los órganos de Administración, al revisor Fiscal y a la Autoridad competente sobre las irregularidades que existan en el funcionamiento y presentar Recomendaciones sobre las medidas que en su concepto deben adoptarse.

- c. Conocer los reclamos que presenten los asociados en relación con la prestación de Servicios, transmitirlos y solicitar los correctivos por el conducto regular y con la debida oportunidad.
- d. Hacer llamadas de atención a los Asociados cuando incumplan los deberes y obligaciones consagradas en la ley, los estatutos y reglamentos internos.
- e. Solicitar la aplicaron de sanciones a los asociados cuando haya lugar a ello y velar porque el órgano competente se ajuste al procedimiento establecido para el efecto.
- f. Verificar la lista de asociados hábiles e inhábiles para poder participar en las asambleas o para elegir delegados.
- g. Rendir informes sobre sus actividades a la Asamblea General Ordinaria.
- h. Reunirse con el Revisor Fiscal, por lo menos bimestralmente para intercambiar observaciones sobre el manejo contable, económico, financiero y social de la cooperativa.
- i. Señalar, de acuerdo con el Consejo de Administración, Revisor Fiscal y Gerente General el procedimiento para que los asociados puedan examinar los libros, inventarios y balances.
- j. Solicitar a el Consejo de Administración mediante oficio fundamentado la separación, remoción, declaratoria de Dimitente, Exclusión o expulsión y/o la Suspensión de un asociado y/o de un miembro del mismo consejo de Administración, o de la junta de vigilancia o comité que haya incurrido en casual que así lo amerite.

- k. Verificar si los asociados han recibido Educación Cooperativa Básica y capacitación en Legislación Nacional de T/T y si los miembros de los órganos de Administración y Vigilancia o Directivos se han capacitado, antes de su elección, en Administración Cooperativa.
- l. Controlar los Resultados sociales y su procedimiento, en el sentido de que se obtengan respetando la ley, el estatuto y los reglamentos Internos, así como los Principios, valores, Características y Fines de la cooperativa.
- m. Fiscalizar si a los asociados se les esta satisfaciendo en sus necesidades Económicas, Sociales, Culturales o Ecológicas.
- n. Valer por el Cumplimiento de los Derechos y Obligaciones de los Asociados.
- o. Ejercer, en Representación de la Asamblea y de todos los Asociados, el auto control, la Autogestión y el Control Social, interno y Técnico de sus Miembros, mediante las instancias que para electo se creen dentro de la respectiva estructura operativas siguiendo los ordenamientos dispuestos por la ley, el Estatuto y los Reglamentos Internos.

12.4. Revisoría Fiscal.

Se encarga de los controles contables y financieros, además de aquella que le sean asignados a los contadores públicos en las normas que regulan el ejercicio de la profesión. Presenta informe a la Asamblea por lo menos una vez al año. En la Ley 79/88 está reglamentada en los artículos 38 y 43. Se debe tener en cuenta

que las cooperativas cuyos activos no superan los 500 salarios mínimos quedan exoneradas de tener Revisor Fiscal de conformidad con el artículo 9 la Resolución 041/2000 de la Superintendencia de la Economía Solidaria.

La cooperativa tendrá un revisor fiscal con su respectivo suplente, quienes deberán ser contadores públicos con matrícula vigente, elegidos por la Asamblea General de Asociados para un periodo de dos (2) años, sin perjuicio de que pueda ser reelegido libremente por la Manga Asamblea.

El servicio de revisoría Fiscal podrá ser prestado por organismos cooperativos de segundo grado, por instituciones auxiliares del cooperativismo, o por cooperativas de trabajo asociados que contemplen dentro de su objeto social la prestación de este servicio, a través de contadores públicos con matrícula vigente. Ningún contador público podrá desempeñar el cargo de revisor fiscal en la cooperativa, si esta asociado a esta.

12.5. El Gerente o Director Ejecutivo.

Es el representante legal, jefe de la administración, y ejecutor de las decisiones de la Asamblea General y el Consejo de Dirección, a quienes rinde informes de su actuación. En la Ley 79/88 está reglamentado en los artículos 26 y 37.

El Gerente General será nombrado por el Consejo de Administración, para un Periodo Laboral Indefinido, y para su designación se exigen los siguientes requisitos:

- a. Condiciones de Honorabilidad y corrección particularmente en el manejo de fondos y bienes de entidades de derecho privado y público.
- b. Condiciones de aptitud e idoneidad, singularmente en los aspectos relacionados con el ámbito social y económico de la cooperativa.
- c. No tener Antecedentes Penales ni Policivos, ni haber sido condenado por la Justicia Penal ni Administrativa ni Civil.
- d. Acreditar el momento de la Posesión como mínimo Ochenta (80) horas en Cooperativismo Básico, en Educación Financiera, Social, Administración en Cooperativismo y conocimientos en la Legislación Nacional del Transporte y Transito.
- e. Haber tenido vinculación con el movimiento Cooperativo y/o Empresas de utilidad Pública o Privada y de Interés Social.
- f. No Incurrir en ningún caso, en Incompatibilidad prevista por la Ley, el Estatuto, Los Reglamentos Internos y los Principios Universales del Cooperativismo.

Son funciones y Atribuciones del Gerente General las siguientes:

- a. Rendir Informes al Consejo de Administración sobre las Actividades de la cooperativa, acompañados mensualmente del balance y estado de Ingresos y Gastos.
- b. Presentar y sustentar Informes de Gestión Anual a la Asamblea General de Asociados y/o delegados sobre la marcha de la cooperativa.
- c. Dirigir y supervisar la prestación de los servicios y cuidar de que los recaudos se hagan oportunamente y que los recaudos se hagan oportunamente y que todos los bienes, valores y enceres debidamente salvaguardado.
- d. Ordenar los Gastos dentro del presupuesto aprobados y los extraordinarios según autorizaciones.
- e. Dirigir las relaciones Públicas y encargarse de una adecuada política de relaciones humanas.
- f. Ejercer por el mismo o por medio de apoderado, la representación judicial y extrajudicial de la cooperativa.
- g. Preparar, previo acuerdo con el Presidente del Consejo de Administración, las Reuniones Ordinarias o extraordinarias de este Órgano y el temario de la Reunión.
- h. Nombrar y remover los Empleados, Trabajadores y Funcionarios de la Administración, de acuerdo con la planta y Personal y Régimen laboral interno que para el electo establezca el Consejo de Administración. De este hecho deberá informar al superior Jerárquico en la siguiente reunión.

- i. Hacer cumplir el reglamento interno de Trabajo, el código sustantivo y procesal de trabajo, en especial los procedimientos de remoción, disciplinarios y de sanciones.
- j. Elaborar y someter a aprobación del Consejo de Administración Proposiciones, reglamentos internos, Resoluciones o recomendaciones para la buena marcha Administrativa, Económica, Social y laboral de la cooperativa.
- k. Organizar y dirigir, de acuerdo con las disposiciones del consejo de administración las regionales, oficinas, sucursales, agencias, seccionales, paraderos, capítulos o dependencias, cuando sea necesario su funcionamiento.
- l. Proyectar para la aprobación del consejo de Administración, los contratos y las operaciones en que tenga Interés la cooperativa.
- m. Ordenar el pago de los gastos de la cooperativa, girar cheques y firmar los demás documentos.
- n. Celebrar contratos u operaciones cuyas cuantías no excedan de quince (15) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- o. Autorizar giros y operaciones del Fondo de Educación, del Fondo de Solidaridad, del Fondo de Responsabilidad, del Fondo de reposición, de los Créditos, de los Préstamos, de los Suministros, de los Consumos, de los auxilios de acuerdo a normas y procedimientos que establezca el Consejo de Administración.

- p. Velar por el cumplimiento de los límites recomendaciones y observaciones del Consejo de Administración, Revisor Fiscal, Auditor Interno y de la Junta de Vigilancia.
- q. Invertir en las diligencias de admisión, retiro, suspensión y exclusión de asociados a través de recomendaciones muy respetuosas las cuales no obligan al órgano de decisión.
- r. Supervisar que sean llevados al día con claridad los libros de contabilidad prescritos por la legislación cooperativa y la técnica contable.
- s. Enviar a las autoridades competentes los informes, programas presupuestos y demás documentos que las leyes vigentes exigen para este caso.
- t. Autorizar y aprobar la apertura de cuentas en entidades Bancarias y Financiero.
- u. En general las que delegue y ordena el consejo de administración, las propias de su cargo, las establecidas en leyes, estatutos y reglamentos internos, y todas aquellas que están encaminadas al cumplimiento de los objetivos, fines, secciones y servicios de la cooperativa, y las que le corresponde como administrador y ejecutivo.

12.6. Comités de educación y solidaridad.

Estos comités son los encargados de ejecutar los fondos de educación y solidaridad que se deben crear en las cooperativas con excedentes, y actúan

como órganos auxiliares del consejo de administración y gerencia. En la ley 79/88, están reglamentados en el artículo 90.

13. INSTRUMENTOS LEGALES DE LA ORGANIZACIÓN.

Para que una cooperativa funcione como una entidad, requiere de unos instrumentos legales que debe conocer y administrar.

13.1. Normatividad legal.

Son especialmente la ley marco del cooperativismo o ley del 23 de diciembre de 1988, y la ley 454 del 4 de agosto de 1988, por la cual se establece el control y vigilancia a las entidades de economía solidaria. Además se debe tener en cuenta las normas de expedidas por el ente regulador (Superintendencia de la conidia solidaria) y estar atentos a toda norma que con posterioridad se llegare a expedir.

13.2. Reglamentos

Se debe reglamentar, el trabajo de los asociados y empleados de la cooperativa, los servicios que presta, los comités en que ella funciona, y todo aquello que según los estatutos se requiera.

13.3. Manuales

Como en toda empresa deben existir unos manuales que establecen los procedimientos en cada una de las áreas para hacer mejor las cosas. También deben ser elaborados conforme a los estatutos y los reglamentos.

13.4. Actas

La estructura organizacional de la cooperativa la conforman diferentes órganos como lo hemos visto; las deliberaciones y dediciones de estos tienen en su mayoría efectos legales, y por lo tanto deben en las actas respectivas. Ante la ley 79/88, artículo 44, las actas son el soporte único de los actos administrativos, y prueba suficiente de lo que consta en ellas.

13.5. Informes

Es la mejor forma de hacer seguimiento de las actividades y del cumplimiento de las misiones encargadas a los asociados o a los empleados.

13.6. Contabilidad y presupuestos

Como herramienta numérica de la planeación, además de los requerimientos legales vigentes en Colombia para las empresas privadas.

14. PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE LA PROPUESTA DE COOPERATIVA

El portafolio de servicios que se presenta es ambicioso, por cuanto el deseo de los taxistas es el de contar con una unidad integral con variedad de servicios que se vayan conformando en la medida que la cooperativa se vaya fortaleciendo.

 Tramite de tarjeta de operación.

 Tramite de tarjeta de control.

- 🚧 Seguros de responsabilidad civil contractual, extracontractual y obligatorio (SOAT).
- 🚧 Educación y capacitación permanente.
- 🚧 Almacén de repuestos. Inicialmente este servicio se prestará a través de alianzas estratégicas con los almacenes de repuestos.
- 🚧 Talleres de mecánica, latonería y pintura. Al igual que el anterior durante algún tiempo se trabajará con alianzas con los talleres de mecánica y con mecánicos especializados
- 🚧 Cambio de aceite y filtro, engrase y petrolizada.
- 🚧 Créditos, préstamos y suministros. Los créditos se realizarán a través de las alianzas que la cooperativa haga con los bancos mediante una figura similar a la que actualmente se lleva con las agremiaciones de tenderos, en donde la cooperativa avala el préstamo individual.
- 🚧 Fotocopias, laminación, fax e Internet.
- 🚧 Adjudicación de vehículos, nuevos o usados.

15. BASE LEGAL

La constitución o fundación de una cooperativa se realiza de conformidad con el siguiente marco legal:

De conformidad con el artículo 13 de la ley 79 de diciembre 23 de 1988, las cooperativas se constituirán por documento privado y su personería jurídica será reconocida por el Departamento Administrativo de la Economía Solidaria.

Para dar vida jurídica a la entidad cooperativa propuesta, es necesario:

- Conformar un grupo promotor que identifique las necesidades y socialice la propuesta.
- Identificar cual es la forma cooperativa más apropiada para las necesidades del grupo.

Requisitos del grupo promotor:

- ❖ Que sea un grupo homogéneo, es decir, que para toda la necesidad de crear la cooperativa sea común.
- ❖ Que el grupo desee mejorar no solo su condición sino también las condiciones de sus demás compañeros.
- ❖ Que el grupo tenga la posibilidad de reunir el aporte social inicial para la conformación de la cooperativa.
- ❖ Que el grupo tenga la capacidad de formarse y capacitarse y multiplicar esta formación y capacitación.

15.1. Asamblea de constitución.

De conformidad con el artículo 14 de la ley 79/88, la constitución de toda cooperativa se hará en una asamblea de constitución, en la cual serán aprobados los estatutos y nombrados los órganos de Administración y vigilancia. El Consejo de administración nombrado, nombrará al representante legal de la entidad, quien será el responsable de tramitar el reconocimiento de la personería jurídica. El acta de la asamblea de constitución será firmada por todos los asociados fundadores, cuyo número mínimo será veinte, salvo las excepciones consagradas en normas especiales.

15.2. Requisitos previos al registro e inscripción.

De conformidad con el artículo 15 de la Ley 79/88, el reconocimiento de la personería jurídica se hará previo cumplimiento de los siguientes requisitos:

- 1) Solicitud escrita presentada por el Representante legal,
- 2) Acta de la asamblea de constitución,
- 3) texto completo de los estatutos,
- 4) Constancia de pago de por lo menos el 25% de los aportes iniciales suscritos por los fundadores,
- 5) La acreditación de la educación cooperativa por parte de los fundadores con una intensidad no inferior a 20 horas.

15.3. Requisito e inscripción.

De conformidad con el artículo 63 de la Ley del 4 de agosto de 1.998, los actos de registro e inscripción de las entidades de la economía solidarias serán realizadas por la Superintendencia de la economía solidaria.

15.4. Autorización de funcionamiento.

De conformidad con el artículo 17 de la Ley 79/88, la Superintendencia ordenara el registro de la Cooperativa, sus órganos de administración y vigilancia, su representante legal, y autorizara su funcionamiento. Esta autorización de funcionamiento es lo que denominamos personería jurídica.

15.5. Estatutos.

El estatuto es un ordenamiento normativo interno producto de la acción conjunta de voluntades, donde se expresa ordenadamente la satisfacción de necesidades con un mismo interés de cada uno de sus miembros.

Los estatutos a que se hace referencia en puntos anteriores, deberán de conformidad con el artículo 19 de la Ley 79/88 contener por lo menos: 1) Razón social, domicilio y ámbito territorial de operaciones; 2) Objeto de la cooperativa y enumeración de sus actividades; 3) Derechos y deberes de los asociados, condiciones para su decisión; 4) Régimen de sanciones, casuales y

procedimientos; 5) Procedimientos para resolver diferencias o conflictos transigibles entre los asociados, o entre estos y la cooperativa, por causa o con ocasión de los actos cooperativos; 6) Régimen de organización interna, constitución, procedimiento 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 del patrimonio de la cooperativa, reserva y fondos sociales, finalidades y forma de utilización de los mismos; 10) Aportes sociales mínimos no reducibles durante la vida de la cooperativa, forma de pago y devolución, procedimiento para el avalúo de las aportes en especie o trabajo; 11) forma de aplicación de los excedentes cooperativos; 12) Régimen y responsabilidades de la cooperativa y de sus asociados; 13) Normas para fusión, incorporación, transformación, disolución y liquidación; 14) Procedimiento para la reforma de estatutos; y 15) Las demás estipulaciones que se consideran necesarias para asegurar el adecuado cumplimiento del acuerdo cooperativo y que sean con objeto social.

16. ESTRUCTURA ECONÓMICA.

16.1. REGIMEN ECONOMICO

Las cooperativas como empresas que buscan satisfacer las necesidades de las personas deben contar con un capital social o patrimonio que les permita cumplir

su objeto social. El patrimonio de la cooperativa en caso tal llegase a conformarse, estará constituido de la siguiente forma:

- a). Aportes sociales, individuales y los amortizados.
- b). Los fondos sociales, individuales y los amortizados.
- c). Las donaciones o auxilios que reciban con destino al incremento patrimonial.
- d). Los aportes sociales extraordinarios que la Asamblea imponga y los que voluntariamente ingresen los asociados para incrementarlo.

16.1.1. Aportes sociales.

De acuerdo con la modalidad de la cooperativa y el objeto social que estatutariamente se persigue, los aportes sociales ordinarios o extraordinarios que hagan los asociados pueden ser satisfechos en dinero, en especie o trabajo convencionalmente evaluados. Los aportes sociales que en dinero o en especie entreguen los asociados quedan directamente afectados desde su inicio a favor de la cooperativa como garantía de las obligaciones que el asociado contraiga con ella; no pueden ser gravados por sus titulares a favor de terceros; tienen el carácter de ser irrevocables y solo se pueden ceder a otro miembro asociado en los casos y condiciones que señalen los estatutos.

Con base en el estudio realizado, se establecieron unos aportes sociales mensuales de **\$20.000**, cuota que se renovara cada año y nunca será inferior ni

igual a la del año inmediatamente anterior. Esta cuota mensual se distribuirá en los siguientes rubros y porcentajes, así:

1. Un sesenta por ciento **(60%)** para los aportes sociales.
2. Un treinta y dos por ciento **(32%)** para gastos de administración o sostenimiento.
3. Un cuatro por ciento **(4%)** para un fondo de educación.
4. Un cuatro por ciento **(4%)** para un fondo de solidaridad.

16.1.2. Limite de aportes.

Ninguna persona natural asociada a la cooperativa podrá contar con más del 10% del total de aportes sociales, o del 49% en caso que sea una persona jurídica, resaltándose así el carácter de empresa asociativa en la cual no predomina el capital monetario sino el ser humano como tal.

16.1.3. La amortización de aportes.

Las cooperativas pueden establecer en sus estatutos la amortización total o parcial de aportes siempre que se constituya un fondo para la amortización de aportes y la empresa haya alcanzado un grado de desarrollo económico que le permita efectuar los reintegros y mantener o proyectar sus servicios a juicio de la asamblea general. La amortización de aportes es pues, un reintegro que la cooperativa hace de los aportes que son propiedad de un asociado y que son ofrecidos en venta a la empresa, en forma total o parcial. La compra que de los

aportes haga la cooperativa pasan a ser un activo patrimonial y se podrá utilizar como capital de trabajo propiedad de la cooperativa.

16.1.4. Fondos y reservas.

Son las apropiaciones que hacen de los excedentes obtenidos al final de cada periodo contable, para atender las actividades normales de la cooperativa. Son:

- Reserva de la protección de aportes, para amparar la cooperativa de posibles perdidas presentadas en le ejercicio y/o anteriores y/o posteriores.
- Fondos de educación y solidaridad, para atender necesidades de educación y recreación de los asociados, sus familias, y para cubrir eventualidades de asociados o atender servicio s relacionados con la seguridad social.
- Otros fondos y reservas especificas son aquellas que quieran destinar los asociados para atender actividades especificas de la empresa, reposición de equipó, recuperación de cartera entre otras.

16.1.5. Distribución de excedentes.

Las cooperativas por mandato legal, tienen un ejercicio contable anual que es cerrado a Diciembre 31. A dicha fecha, se cortan las cuentas, se procede a los inventarios, se elaboran balances y estados de resultados.

Si al final del ejercicio contable resultaren excedentes, estos serian distribuidos de la siguiente forma:

- a). Un veinte por ciento **(20%)** como mínimo para crear y mantener una reserva de protección de los aportes sociales.
- b). Un veinte por ciento **(20%)** como mínimo para el fondo de educación.
- c). Un diez por ciento **(10%)** como mínimo para el fondo de solidaridad.

El remanente **(50%)** se aplicara, en todo o en parte, según lo determine la Asamblea General, en la siguiente forma:

1. Destinándolo a la revalorización de aportes, teniendo en cuenta las alteraciones en su valor real.
2. Destinándolo a servicios comunes y seguridad social.
3. Retornándolos a los asociados en relación con el uso de los servicios.
4. Destinándolos a un fondo para amortización de aportes de los asociados.
5. A la prestación de servicios de carácter social, el crecimiento de sus reservas y fondos, y a reintegrar a sus asociados parte de los mismos en proporción al uso de los servicios o a la participación en el trabajo de la empresa, sin perjuicio de amortizar los aportes y conservarlos en su valor real.

No obstante lo dicho anteriormente, el excedente de la cooperativa se aplicaría en primer termino a compensar perdidas de ejercicios anteriores.

16.2. PUNTO DE EQUILIBRIO

COOTAXCARBOL

COSTO MENSUAL DE UN TRABAJADOR 8 HORAS DIARIAS			AÑO 2004
	Nº	Factor	Costo Mes
Salario mensual	1	\$ 358.000	358.000
Auxilio de transporte mensual		\$ 41.600	41.600
Cesantías (un mes por año de trabajo)		8,33%	
Primas (un mes por año de trabajo)		8,33%	
Vacaciones (una quincena anual)		4,17%	
Intereses sobre cesantías (12% anual)		1,00%	
Aportes parafiscales (sena, icbf, cajas)		9,00%	32.220
Salud	12%	8,00%	28.640
Pensión	14,50%	10,88%	38.933
Subtotal nómina		49,71%	499.393
Factor prestacional + aux. transporte		39,50%	141.393

AREA ADMINISTRATIVA		Sueldo Básico	Factor prest.	Costo mensual
Gerente General	1	1.000.000	139,50%	1.395.000
Tesorero	1	500.000	139,50%	697.500
Contador	1	600.000	139,50%	837.000
Secretaria auxiliar	1	358.000	139,50%	499.410
Total área administrativa		2.458.000		3.428.910
Primas semestrales Junio y Dic.				1.229.000
Cesantías				2.458.000
Intereses cesantías 12%				294.960
Vacaciones				1.229.000

GASTOS ADMINISTRATIVOS / MES

Arriendo	500.000
Energía	100.000
Agua	20.000
Teléfono Fijo	50.000
Beeper	30.000
Avantel	100.000
Papelería, útiles, aseo y varios	1.000.000
Total Gastos	1.800.000

GASTOS DE INSTALACION

Línea telefónica	500.000
Material promocional	1.000.000
Computador	2.000.000
Adec. Oficina	1.000.000
Varios	1.000.000
Arriendo, dos meses	1.000.000
Total	6.500.000

Afiliados	316
Cuota mes por afiliado	20.000
Ingreso Mes y año	6.320.000
	75.840.000

FLUJO DE CAJA	Mes	Año
Ingresos afiliados	6.320.000	75.840.000
Gastos:		

Nómina mes	3.428.910	41.146.920
Gastos Administrativos	1.800.000	21.600.000
Gastos Instalación	6.500.000	6.500.000
Primas semestrales		2.458.000
Cesantías		2.458.000
Intereses cesantías		294.960
Vacaciones		1.229.000
Total egresos		75.686.880
Balance		153.120

Se necesita un numero mínimo de afiliados de 316, con un aporte mensual de \$20000 para factible la implementación de la cooperativa para el gremio de taxistas de la ciudad de Cartagena – Bolívar.

17. CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos de la investigación mostraron la disposición de los taxistas de integrar una forma asociativa que los agrupe y represente ya que sienten la parvedad de **no** contar con el respaldo de un ente jurídico al cual puedan pertenecer y participar con autoridad, donde adquieren relevancia la necesidad de buscar economías de escala y bienestar laboral, además de la necesidad de estabilizar las condiciones de empleo e ingreso que permitan a los taxistas, la satisfacción de sus necesidades y las de su familia. Los principios de la empresa cooperativa apuntan precisamente a solucionar estas necesidades.

Es importante tener en cuenta que los taxistas hasta ahora son independientes, y no se puso de manifiesto en el estudio la necesidad de emplearse en una empresa, aunque se mencionó el haber llegado a taxistas por no encontrar otra alternativa de empleo.

El análisis del estudio sobre la aceptación por parte de los taxistas que prestan el servicio en la ciudad de Cartagena, de conformar una asociación que los represente y posicione como gremio legal, determino cuatro aspectos significativos interrelacionados, como son:

❖ Condiciones de trabajo y razones de vinculación.

La labor de ser taxista en la ciudad de Cartagena, requiere de constancia y control de actitud, debido a las sin número de estaciones existentes y el gran número de personas que conforman este gremio, esto sin mencionar la competencia que cada vez se acrecenta mas con los moto taxistas y bici taxistas.

Conscientes de esto, y según lo reflejado en el análisis, la mayoría de los taxistas laboran en general todos los días de la semana, y su permanencia es exclusiva por muchos años desde que empiezan a trabajar como tal.

Las razones de vinculación a esta labor son casi obvias, ser propietarios y el no tener alternativas laborales. Ambos casos se relacionan directamente con el flagelo del desempleo en el país, en el primer caso, se expone a riesgo un capital de trabajo para mantenerse trabajando en su propio negocio, y en el otro caso, no existe el recurso de capital y se emplean como taxistas por no tener tampoco otra preparación.

❖ Ventajas y desventajas que ofrece esta actividad.

Una de las ventajas que reveló el estudio hecho a los taxistas, es ser independientes laboralmente, independencia que se conserva al conformar una empresa cooperativa, pues los compromisos que se adquieren como asociado, no

necesariamente afectan el manejo del tiempo y la independencia de aquellos que la conforman.

Por otra parte teniendo en cuenta aspectos relacionados con la incertidumbre social, política y económica que atraviesa el país, el objetivo de su trabajo es colaborar en mejorar la tasa de empleo en Colombia, buscando su propia fuente de empleo, seguridad ante lo social, ahorro, bienestar y actualidad de los hechos a través de fuentes escritas y habladas.

Desde la otra cara de la moneda, el desorden, competencia desleal entre ellos mismos, la amenaza del surgiente gremio de bici taxistas y moto taxistas, sobrecostos en los insumos y demasiada oferta de taxis son algunos de los impases más frecuentes presentados en esta actividad. El estudio reveló la inconformidad de los taxistas con un servicio sin las mas adecuadas formas de coordinación, lo que los lleva a tiempos muertos, ineficiencia en el servicio, y sobrecostos en la prestación del mismo, canalizando todo esto con el objetivo de encontrar una solución, la cooperativa podría ser una solución a esta problemática donde de forma participativa y concentrada trazará la ruta para el mejoramiento del servicio, su prestación más eficiente y la mayor rentabilidad para los asociados y mayor economía para los usuarios.

❖ Interés en asociarse y servicios esperados.

Según la encuesta y el análisis, se puede confirmar que el 88.9 % de la muestra seleccionada tiene interés en asociarse para conservar su patrimonio, bienestar, salud y satisfacer sus necesidades a través de una buena administración.

También sienten una marcada necesidad de constituir una organización que los proteja y represente ante la comunidad y las autoridades. Requieren para que se consolide la idea, servicios relacionados con la salud, educación, recreación, ahorro, crédito, suministros de repuestos, adquisición de vivienda y vehículos entre otros.

❖ Perfil del conductor.

Los taxistas de la ciudad de Cartagena, mantienen cierta estabilidad entre las edades de 41 y 60 años, encontrándose la mayoría entre los 41 y 45 años, condición que nos parece normal dada la situación socioeconómica del país, en donde el desempleo es un factor imperante para las personas de estas edades en adelante, obligadas en muchos casos a realizar ciertos trabajos fuera de su alcance por falta de alternativas laborales.

18. RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACION

- 1.** Para que la empresa cooperativa de taxistas garantice sus existencia y continuidad en el tiempo, y para que genere desarrollo y superación, debe enmarcarse dentro de un proceso administrativo que incluya las áreas de gestión, utilizando las técnicas de planeacion mas comunes: presupuestos y cronogramas.
- 2.** Para que la empresa cooperativa pueda iniciar operaciones en el menor tiempo posible, deben alcanzarse unas condiciones mínimas de mercado, donde debe partirse de un diagnostico sobre la realidad presente del servicio que s presta que esta influido por muchos valores políticos, y del resultado de unas estrategias que permitan alcanzar el nivel de impacto político necesario para ingresar sin traumatismos a la prestación del servicio.
- 3.** Dos elementos claves en la constitución de la cooperativa: la definición de bienes y servicios y la identificación del mercado, con ello pueden incluso accederse a recursos de origen externo, que potencialicen la factibilidad económica del proyecto.

BIBLIOGRAFIA

- Ley 79 de 1988.
- Decreto 468 de 1990.
- Ley 388 de 1997.
- Ley 454 de 1998.
- Estatutos y reglamentos internos de COOCHOTAX (Cooperativa de choferes de taxis transportadores del Atlántico).
- KINNEAR, THOMAS. TAYLOR, JAMES. INVESTIGACION DE MERCADOS. EDITORIAL MC GRAW – HILL, 1982.
- www.dansocial.gov.co
- www.supersolidaria.gov.co
- www.fogacoop.gov.co
- <http://www.unites.uqam.ca/gesq/es/contexto.htm>
- Modulo “Investigación de Mercados” del Minor en Marketing Estratégico 2003 – 2004, conferencista Emperatriz Londoño.

ANEXOS