

**CREACION DE UNA BOLSA DE EMPLEO PARA LA COOPERATIVA DE LA
ASOCIACIÓN DE PENSIONADOS CIVILES DE LA ARMADA NACIONAL DE
LA CIUDAD DE CARTAGENA**

JAIME ADOLFO HERAZO CARBALLO
HELLEN DEL CARMEN ROJAS RUIZ

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION INDUSTRIAL
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.

2003

CREACION DE UNA BOLSA DE EMPLEO PARA LA COOPERATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE PENSIONADOS CIVILES DE LA ARMADA NACIONAL DE LA CIUDAD DE CARTAGENA

JAIME ADOLFO HERAZO CARBALLO
HELLEN DEL CARMEN ROJAS RUIZ

Trabajo de grado para optar el Título de
Administrador Industrial

Asesor:
ALVARO ALVAREZ

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION INDUSTRIAL
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.

2003

CONTENIDO

	Pág.
TITULO	
INTRODUCCIÓN	
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1.DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	12
1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	13
1.3.DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	13
1.3.1. DELIMITACIÓN TEMPORAL	13
1.3.2. DELIMITACIÓN DE ESPACIO	14
1.3.3. DELIMITACIÓN TEÓRICA - CONCEPTUAL	14
2. JUSTIFICACIÓN	15
3. OBJETIVOS	17
3.1.GENERAL	17
3.2.ESPECIFICOS	17
4. MARCO REFERENCIAL	18
4.1.ANTECEDENTES	18
4.2.MARCO TEÓRICO	20
4.3.MARCO CONCEPTUAL	25
5. DISEÑO METODOLÓGICO	28
5.1.TIPO DE INVESTIGACIÓN	28
5.2.MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	28
5.2.1. MÉTODOS TEÓRICOS	28
5.2.2. MÉTODOS EMPÍRICOS	29
5.3.FUENTES E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN	30
5.3.1. FUENTES PRIMARIAS	30

5.3.2. FUENTES SECUNDARIAS	30
5.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	30
5.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	32
6. RESULTADOS	33
6.1. PLAN DE MERCADOTECNIA	33
6.1.1. RESUMEN EJECUTIVO	33
6.1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA MERCADOTECNIA	36
6.1.2.1. SITUACIÓN DEL MERCADO	36
6.1.2.2. SITUACIÓN DE LA COMPETENCIA	37
6.1.2.3. SITUACIÓN DEL SERVICIO	38
6.1.3. TIPOS DE OBJETIVOS	39
6.1.3.1. OBJETIVOS DE MERCADOTECNIA	39
6.1.3.2. OBJETIVOS FINANCIEROS	39
6.1.4. ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA	40
6.1.5. ETAPAS DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA	41
6.1.5.1. ANÁLISIS DE CONSUMIDOR	41
6.1.5.2. ESTUDIO DE MERCADO	41
6.1.5.3. ANÁLISIS COMPETITIVO	42
6.1.6. DESARROLLO DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA	43
6.1.6.1. PRODUCTOS SERVICIOS	43
6.1.6.2. PLAZA	43
6.1.6.3. PUBLICIDAD	43
6.1.6.4. PRECIOS	44
6.1.7. PROGRAMAS DE ACCIÓN	44
6.1.8. CONTROLES	46
6.2. ESTUDIO TÉCNICO	46
6.2.1. ESPECIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES	46
6.2.1.1. FACTORES SOCIO ECONOMICOS	47
6.2.1.2. FACTORES COMERCIALES	47
6.2.1.3. FACTORES TÉCNICOS	48
6.2.2. UBICACIÓN Y EMPLAZAMIENTO	49

6.2.3. INGENIERÍA Y TECNOLOGIA	49
6.2.4. ELECCIÓN DE LA TECNOLOGIA	51
6.2.5. ADQUISICIÓN Y TRANSFERENCIA DE LA TECNOLOGIA	51
6.2.6. ORGANIZACIÓN DEL RECURSO HUMANO	52
6.2.7. ESTIMACIÓN DEL CAPITAL FIJO	54
6.2.8. ESTIMACION DEL CAPITAL DE TRABAJO	54
6.2.9. PLAN DE INVERSIÓN	55
6.2.9.1.INVERSIÓN TOTAL	55
6.3.ESTUDIO FINANCIERO	56
6.3.1. SERVICIO DE LA DEUDA	56
6.3.2. PROYECCIONES	60
7. RECURSOS DISPONIBLES	68
7.1.RECURSOS MATERIALES	68
7.2.RECURSOS HUMANOS	68
7.3.RECURSOS INTITUCIONALES	69
7.4.RECURSOS FINANCIEROS	69
8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	70
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	71
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	72
ANEXOS	73

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Tamaño muestra	32
Tabla 2. Equipos de Computo	52
Tabla 3. Personal Administrativo	52
Tabla 4. Estimación del capital fijo	54
Tabla 5. Capital de Trabajo	55
Tabla 6. Total de Inversión	55
Tabla 7. Alternativas de crédito	57
Tabla 8. Costo del Capital del proyecto	57
Tabla 9. Variables de inversión	58
Tabla 10. Servicio de la Deuda	59
Tabla 11. Costos y proyecciones pintores	61
Tabla 12. Costos y proyecciones meseros	62
Tabla 13. Costos y proyecciones aseadores	62
Tabla 14. Costos y proyecciones albañiles	62
Tabla 15. Costos y proyecciones soldadores	62
Tabla 16. Costos y proyecciones carpinteros	63
Tabla 17. Costos y proyecciones electricistas	63
Tabla 18. Cuadro de tarifas del personal que hace parte del portafolio de servicios	63
Tabla 19. Precio proyectado	63
Tabla 20. Proyección de la demanda (Ordenes de trabajo)	64
Tabla 21. Proyección del personal	64
Tabla 22. Ingresos y costos por servicios.	65
Tabla 23. Depreciación de Activos.	65
Tabla 24. Flujo de Efectivos	66

Tabla 25. VPN y TIR	66
Tabla 26. Estado de excedentes y perdidas estimado.	67
Tabla 27. Balance general Estimado	67
Tabla 28. Recursos Financieros	69

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. Encuestas realizadas a las entidades que pertenecen a las fuerzas armadas	74
ANEXO B. PORCENTAJES DE PERFILES	77
ANEXO C. ASOCIADOS Y BENEFICIARIOS	78
ANEXO D. MATRIZ DOFA	79

TITULO

**CREACIÓN DE UNA BOLSA DE EMPLEO PARA LA COOPERATIVA DE LA
ASOCIACIÓN DE PENSIONADOS CIVILES DE LA ARMADA NACIONAL DE
LA CIUDAD DE CARTAGENA.**

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se mantiene la variable desempleo como uno de los problemas mas graves que afectan al país; de aquí la necesidad de crear estrategias de solución con el fin de combatir dicho problema.

En Colombia se han creado una serie de leyes que contribuyen a la creación de nuevas empresas para cualquier sector de la economía y que ofrecen múltiples alternativas de desarrollo para que los nuevos empresarios puedan dar un grano de arena en la economía nacional.

Uno de los tipos de empresas que presentan varias modalidades son las cooperativas, que se diferencian entre si por la razón de desarrollo de sus actividades, como son las especializadas, multiactivas e integrales.

El proyecto se desarrollará en una cooperativa asociativa de carácter multiactivo, con patrimonio independiente y de responsabilidad limitada, con domicilio en la ciudad de Cartagena, en la que su objeto social puede presentar diversos servicios bajo una misma entidad jurídica. Por tal motivo los directivos toman la iniciativa de crear opciones de negocio dentro de los cuales surge la creación de una bolsa de empleo que contemple un portafolio de servicios integrado por los beneficiarios de los socios activos de la Asociación que se encuentren desempleados.

En este trabajo se van dar las bases para la creación de una bolsa de empleo en la Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena (COOASOPENAR), para lo cual se tomará en cuenta el número de beneficiarios desempleados que existen en la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

La Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena, fue creada con el fin de realizar actividades productivas, para reinvertir las utilidades fruto de estas actividades productivas en la Cooperativa y en la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena, puesto que ésta última solo puede recibir ingresos por aporte de los socios.

La Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena, está creando nuevas estrategias para ser una empresa mas sólida y atractiva para los Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena. Por tal motivo los directivos se dan la tarea de crear una bolsa de empleo para los beneficiarios de los socios de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena, ya que en el tiempo que lleva funcionando la Cooperativa, sus directivos han observado que existe una gran cantidad de beneficiarios de los socios que no cuentan con un ingreso fijo que pueda sostener a sus familiares.

La generación de nuevas tecnologías industriales, lleva a las empresas ha una modernización en sus procesos productivos y administrativos, lo que trae como consecuencia que la mano de obra calificada y no calificada se vea disminuida en porcentajes considerables, lo que genera un cambio en la economía nacional y hace que aumente el número de desempleados.

Existe una gran cantidad de familiares (hijos, esposa o esposo) de los asociados que no tienen empleo en la actualidad, debido a la difícil situación de desempleo por la que atraviesa el país, hecho que ha sido determinante para la realización de este proyecto. En algunos casos el asociado es quien aporta todos los ingresos para el sustento de su familia, debido a que los familiares (hijos, esposa o esposo) que están en la capacidad de realizar alguna actividad productiva, no cuentan con un empleo que contribuya a ese sustento.

Entre los beneficiarios de los socios de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena, se encuentran personas profesionales, técnicos, tecnólogos y operarios que pueden desempeñarse en diversos campos laborales, que no gozan de un empleo y que están disponibles para hacer parte de la bolsa de empleo de la Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la Ciudad de Cartagena.

1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

El interrogante que genera este problema de investigación es el siguiente:

¿Qué aspectos técnicos, financieros, legales y sociales se deben tener en cuenta para la creación de una bolsa de empleo en la Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena?

1.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. *DELIMITACIÓN TEMPORAL*: El tiempo que se dedicará para el estudio y análisis de la creación de la bolsa de empleo para la Cooperativa de la Asociación de Pen-

sionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena, está comprendido entre los meses de Marzo del 2002 y Febrero del 2003.

- 1.3.2. *DELIMITACIÓN DEL ESPACIO*: La zona de interés para la realización de este proyecto son los barrios de la ciudad de Cartagena, municipios de Arjona y Turbaco donde se encuentren ubicados los beneficiarios de los socios de la Asociación de Pensionados civiles de la Armada Nacional; además de las instalaciones de la Cooperativa y de la Asociación, ubicadas en el centro calle segunda Badillo edificio COOMIBOL # 36 – 95 oficinas 105 y 106, Cartagena.

- 1.3.3. *DELIMITACIÓN TEÓRICA O CONCEPTUAL*: En este proyecto se hará énfasis en los aspectos técnicos, financieros, legales y sociales que se deben seguir en el proceso de creación de una bolsa de empleo para la Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena, la cual servirá como una herramienta que facilite la generación de empleo y una nueva fuente de ingresos para los beneficiarios de los socios de la asociación y para la Cooperativa.

2. JUSTIFICACIÓN

Este tema es seleccionado, debido a que muchas empresas de la ciudad de Cartagena han venido utilizando para la realización de algunos trabajos específicos en la organización los servicios de una bolsa de empleo, para que sirva de intermediaria entre las empresas o empresarios y el empleado.

La utilización de esta modalidad en las empresas de la ciudad de Cartagena, trae consigo la minimización de los costos, además se disminuye la presencia de empleados permanentes al interior de la organización; por lo tanto a algunas empresas de la ciudad de Cartagena se les facilita más utilizar la bolsa de empleo para obtener ahorros sustanciales al momento de realizar una actividad específica.

Para la Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena, representará la posibilidad de generar fuentes de empleo para todos los involucrados en el proyecto. Además generará satisfacción social y moral a los socios y beneficiarios, ya que estos son valorados y tenidos en cuenta para llevar a cabo el proyecto; al mismo tiempo que creará una gran expectativa entre los beneficiarios que se encuentran actualmente desempleados y que ven en éste proyecto una oportunidad para salir de esa situación.

Para los estudiantes que hacen parte de la investigación es positivo, en vista de que practican los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera de Administración Industrial, en el establecimiento de los aspectos técnicos, financieros, legales y sociales que se

deben tener en cuenta para la creación de una bolsa de empleo en la Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena; Contribuyendo de alguna forma con el beneficio de las personas involucradas en el proyecto; de igual forma se adquiere un conocimiento práctico, en donde la comunidad universitaria y la empresa se benefician.

3. OBJETIVOS

3.1.OBJETIVO GENERAL

Establecer los aspectos técnicos, financieros, legales y sociales que se deben tener en cuenta para la creación de una bolsa de empleo en la Cooperativa de la Asociación Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena, con el fin que contribuya con la generación de empleo para los beneficiarios de los socios de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena y como una nueva fuente de ingresos para los beneficiarios y para la cooperativa.

3.2.OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un estudio técnico que permita establecer los aspectos internos funcionales como personal, tecnología, equipos, muebles y enseres y ubicación; necesarios para la prestación del servicio de bolsa de empleo en la Cooperativa de la Asociación de pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena.
- Elaborar un plan de mercadotecnia que defina los fundamentos administrativos y legales de la Cooperativa de la Asociación de pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena e identifique los posibles mercados potenciales.
- Desarrollar un estudio financiero que suministre información sobre cual es la estructura optima en el manejo de los recursos financieros al igual que la viabilidad económica y financiera.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1.ANTECEDENTES

Los primeros antecedentes encontrados sobre creación de servicios de empleo de carácter oficial se remontan al año 1948, cuando a raíz de las consecuencias del 9 de abril, se promovió y adelanto un programa de colocación por parte del ministerio de trabajo con respaldo de las entidades e instituciones tanto de carácter publico como privadas.

En 1953 el decreto ley 2318 crea las bolsas oficiales de trabajo para atender y registrar las ofertas y facilitar las soluciones al problema del desempleo.

En el año de 2001, surge la idea de crear una bolsa de empleo para la Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena con el fin de generar una fuente de empleo y mejorar el nivel de ingreso de los involucrados en la creación de la bolsa de empleo; estableciendo que aspectos técnicos, financieros, legales y sociales se deben tener en cuenta para llevar a cabo este proyecto.

La Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena (COOASOPENAR) tiene el firme propósito de constituirse en el lazo vinculante de los Familiares (hijos, esposa o esposo) y las empresas de la ciudad de Cartagena interesadas en los servicios que ofrecerá la cooperativa a través de la bolsa de empleo.

A partir de la segunda guerra mundial se ha incrementado el uso de bolsas de empleo tanto publicas como privadas. En Colombia con el decreto 062 del 16 de enero de 1976 aparece SENALDE (Servicio Nacional de Empleo), adscrito al ministerio del trabajo, quien actuaba como bolsa de empleo, al servicio de la empresa privada, en todos los niveles y en forma gratuita; entidad que desapareció por mandato del gobierno en el año de 1991, donde sus funciones fueron asignadas al SENA.

En los años de 1990 – 1991, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), asume la función de SENALDE; la función del SENA es servir como una entidad intermediaria entre el empleado y el empresario o empresa que solicita el servicio; para esto el SENA crea una línea de acción llamada el Sistema Nacional del Empleo, que es el organismo rector de la política de empleo a nivel del SENA, es el ente administrador; este crea los centros de información para el empleo del SENA en todas las regionales. El SENA como entidad intermediaria le cobra un porcentaje a el empresario o a las empresas por el servicio prestado.

El SENA, además de la función anterior, también brinda capacitación y orientación a todas aquellas personas que conforman su portafolio de servicios, es decir, aquellas personas que tienen la hoja de vida en la base de datos del SENA.

El proyecto de creación de una bolsa de empleo para la Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional a diferencia del SENA no va a brindar capacitación y orientación a las personas que conforman el portafolio de servicio; la función que se desempeñará con la creación de la bolsa de empleo en la Cooperativa es servir como una entidad intermediaria entre el empleado y el empresario o empresa que solicita el servicio. La bolsa de empleo de la Cooperativa como entidad intermediaria le cobrará un porcentaje a el empresario o a las empresas por el servicio prestado.

Actualmente, existe una bolsa de empleo en el departamento de Practicas de la universidad de Cartagena, Facultad de Ciencias Económicas, donde los egresados de la facultad de Ciencias Económicas tienen la oportunidad de ingresar a la base de datos y así ampliar sus posibilidades de empleo. Esto se hizo con el fin de satisfacer una necesidad latente en la ciudad, como lo es el desempleo, y en vista de que el numero de egresados de esta facultad que están sin trabajo actualmente ha aumentado considerablemente.

De igual forma en la ciudad de Cartagena se encuentra un trabajo de grado titulado BASES PARA LA CREACIÓN Y MONTAJE DE UNA BOLSA DE INTERMEDIACIÓN DE EMPLEO PUBLICA Y GRATUITA EN EL DISTRITO TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA, el cual fue realizado por Cuadrado Martínez José, Muñoz Castilla Jose y Ospino Movilla Osiris, estudiantes de la Universidad de Cartagena; Facultad de Ciencias Económicas; Programa de Administración de Empresas.

En este trabajo se concluyó que la utilización de la bolsa de empleo disminuye los costos y la presencia de empleados permanentes al interior de la organización.

4.2.MARCO TEORICO

Se define a una Cooperativa como una empresa asociativa sin ánimo de lucro, en el cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los 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 de la comunidad en general.

Se presume que una empresa asociativa no tiene ánimo de lucro, cuando cumpla los siguientes requisitos:

1. Que establezca la irrepartibilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
2. Que destine sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social, al crecimiento de sus reservas y fondos, y a reintegrar a sus asociados parte de los mismos en proporción 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.¹

Toda cooperativa deberá reunir las siguientes características:

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

¹ Artículo 4. Título I. Capítulo I. Legislación Cooperativa. Ley 79 de 1988. Republica de Colombia.

² Artículo 5. Título I. Capítulo I. Legislación Cooperativa. Ley 79 de 1988. Republica de Colombia.

Las cooperativas en razón del desarrollo de sus actividades podrán ser especializadas, multiactivas e integrales.³

Serán cooperativas especializadas las que se organizan para atender una necesidad específica, correspondiente a una sola rama de actividad económica, social o cultural.⁴

Serán cooperativas multiactivas son las que se organizan para atender varias necesidades, mediante concurrencia de servicios en una sola entidad jurídica.

Los servicios deberán ser organizados en secciones independientes, de acuerdo con las características de cada tipo especializado de cooperativa.⁵

Serán cooperativas integrales son aquellas que en desarrollo de su objeto social realicen dos o mas actividades conexas y complementarias entre si, de producción, distribución y prestación de servicios.⁶

El objetivo de usar las bolsas de empleo es facilitar el proceso en el mercado de trabajo, esto con el fin de no mantener un grupo de personas para dicho propósito en la empresa.

³ Artículo 61. Título I. Capítulo VII. Legislación Cooperativa. Ley 79 de 1988. Republica de Colombia.

⁴ *Ibíd.* Artículo 62.

⁵ *Ibíd.* Artículo 63.

⁶ *Ibíd.* Artículo 64.

Las bolsas de empleo pueden suministrar solicitudes que representan una variedad de áreas ocupacionales o pueden proporcionar solicitante solamente para ciertos puestos profesionales, técnicos, de oficina o doméstico.

Existen tres tipos de bolsas de empleo que son discutidas en términos de sus objetivos y áreas de servicio, son: las bolsas de empleo publicas, las privadas y las firmas consultoras de negocio.

- **Bolsas de empleo publicas** : se encuentran disponibles en todas las ciudades grandes y en todos los departamentos a través de toda la nación. Las oficinas locales son operadas por divisiones departamentales de empleo en cooperación con el servicio de empleo y entrenamiento.

El registro del individuo en la oficina de empleo estatal, sirve para identificar aquellas personas que están desempleadas y que pueden ser asignadas a empresas que están buscando empleo.

Las bolsas de empleo publicas en varios países son bien vistas, particularmente en el campo de los empleos operativos, que pueden desempeñar personas calificadas y aun no calificadas, pues no solo suministran el solicitante de empleo, sino que ayudan a las empresas para hacer pruebas de empleos, análisis y evaluación de puestos, encuestas de salarios en la comunidad y otras funciones de personal.

Las bolsas de empleo publicas tienen un gran apoyo por parte del estado, tanto así, que cierto numero de naciones europeas, como Alemania e Italia que se prohíbe por ley la organización y funcionamiento de las bolsas de empleo privadas.

- **Bolsas de empleo privadas:** Proporcionan servicios de empleo mas especializados, ya que estas agencias se especializan en un tipo particular de trabajo y en requisitos especiales para la gente.
- **Firmas consultoras de negocio:** Se especializan en el reclutamiento de personal ejecutivo, tienen un incentivo para investigar y apreciar muy cuidadosamente a las personas que recomiendan para posiciones ejecutivas, porque los honorarios por sus servicios pueden costar a las empresas sumas considerables, estas tienen desarrollados archivos y cubren varios miles de ejecutivos en esta categoría, mediante el uso de avance tecnológico (computadores).⁷

Este proyecto se basará en el modelo de bolsa de empleo que tiene el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), cuya función es servir como una entidad intermediaria entre el empresario o empresa que solicita el servicio y el empleado.

La Cooperativa presentara el portafolio de servicios a las empresas de la ciudad, éstas a su vez, solicitarán el servicio deseado en el que especificarán el perfil de la persona que necesitan, la Cooperativa escogerá las posibles opciones de acuerdo a las condiciones que la empresa demandante haya expuesto y se le presentarán al representante de la empresa; para que ellos realicen su proceso de elección.

Posteriormente la Cooperativa cobrará un porcentaje (que aun no está estipulado) a la persona u organización que haya requerido el servicio.

⁷ Cuadrado, José. Muñoz, José. Bases para la creación y montaje de una bolsa de intermediación de empleo publico y gratuito en el distrito turístico de la ciudad de Cartagena. Cartagena. 1993.

4.3.MARCO CONCEPTUAL

ACUERDO COOPERATIVO: Es el contrato que se celebra por un número determinado de personas, con el objetivo de crear y organizar una persona jurídica de derecho privado denominada cooperativa.

APORTE SOCIAL: Porcentaje de la pensión que da el Asociado a la Asociación pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena, con el fin de fortalecer la organización; estos aportes son reembolsables en el momento que el asociado los requiera.

ASOCIACIÓN: Conjunto de principios y unión que enlaza sentimientos, emociones, conceptos, para sacar adelante unos pensamientos o ideas de las personas que forman parte de ella.

ASOCIADO: Son todas las personas naturales inscritas a la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena.

BENEFICIARIO: Son las personas más cercanas a los asociados de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena, como son los hijos, esposa o esposo.

BOLSA DE EMPLEO: Es una entidad intermediaria entre el empleado y el empresario o empresa que solicita el servicio; ésta le cobra un porcentaje a el empresario o a las empresas por el servicio prestado.

CONVENIO: Es un pacto realizado entre la Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena por medio de la bolsa de empleo y la empresa solicitante del servicio.

COOPERATIVA: Es una empresa asociativa sin ánimo de lucro, en el cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los 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 de la comunidad en general.

COOPERATIVA MULTIACTIVA: Empresa asociativa sin ánimo de lucro, organizada para realizar diferentes actividades productivas, con el fin de satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general.

ECONOMIA SOLIDARIA: Sistema socioeconómico, cultural conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en forma asociativa identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas, humanísticas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía.

OPERARIO DE OFICIOS VARIOS: Son las personas naturales, beneficiarios de los socios de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena que realizan diferentes labores, pero que no las han estudiado formalmente.

PORTAFOLIO DE SERVICIOS: Es aquel que se encuentra conformado por todas las actividades que desempeñan las personas que hacen parte de la bolsa de empleo de la

Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1.TIPO DE INVESTIGACIÓN

Por el perfil de la investigación que presenta características de proyecto de intervención social se hace necesario realizar un estudio de tipo descriptivo, dado que se está estudiando y describiendo cada uno de los aspectos que intervienen en el proceso de creación de una bolsa de empleo para la Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional, lo que generará empleo y una nueva fuente de ingresos para las personas involucradas en él.

Hay que tener en cuenta que esta bolsa de empleo no va a constituirse como una empresa independiente, por lo tanto no se va a registrar en cámara de comercio, sino que la bolsa de empleo será un servicio que prestara COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena dentro de su actividad productiva.

5.2.METODO DE INVESTIGACIÓN

5.2.1. *MÉTODOS TEÓRICOS* Se utilizará el método análisis - síntesis, dado que éste, permite separar los distintos componentes que conforman la creación de la bolsa de empleo de la Cooperativa de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciu-

dad de Cartagena, analizarlos de manera individual, y a su vez reunir los elementos dispersos para estudiarlos en su totalidad, así como sus beneficios y consecuencias.

5.2.2. *MÉTODOS EMPÍRICOS* En este estudio se utilizarán los siguientes métodos:

- **Observación:** Para examinar el nivel de vida de los beneficiarios al momento de aplicar la encuesta y el comportamiento de estos, debido a la falta de empleo. Para identificar las capacidades de las personas que hacen parte del proyecto en la realización de alguna actividad productiva que le generen beneficios a los involucrados en éste proyecto.
- **Encuesta:** Este método será utilizado para recolectar toda la información necesaria del personal beneficiario que formara parte del proceso de creación de la bolsa de empleo para la Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena. La encuesta se le hará a los socios de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena, los cuales servirán de intermediarios en la recolección de los datos pertinentes para llevar a cabo el proyecto.
- **Análisis de documentos:** Para recopilar información que contenga todo lo referente a la creación de una bolsa de empleo y que sirvan de fundamento teórico para el avance del proyecto.

5.3.FUENTES E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN

5.3.1. *FUENTES PRIMARIAS* La información primaria se tomará utilizando los siguientes instrumentos de recolección:

- Observación directa
- Encuesta

5.3.2. *FUENTES SECUNDARIAS*: Para obtener la información secundaria se hará uso de libros y documentos relacionados con el proyecto, ley 79 de 1988 y ley 454 de 1998, e Internet.

5.4.POBLACION Y MUESTRA

Por el tipo de proyecto, es necesario encuestar a el personal inscrito a la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena, ya que se debe obtener la información exacta para llevar a cabo el proyecto. La población esta constituida por 296 socios y 1500 beneficiarios entre hijos, esposa o esposo.

$$n = \frac{z^2 pqN}{Ne^2 + z^2 pq}$$

Donde :

p = probabilidad de que el fenómeno ocurra.

q = Probabilidad de que el fenómeno no ocurra.

N = Tamaño de la población.

n = Tamaño de la muestra.

e = Error muestral o error estándar.

z = Desviación estándar.

Los parámetros que asumimos en la presente investigación se describen a continuación :

- La probabilidad p , de que el fenómeno ocurra y q , de que no ocurra, se establecen como valores relativos entre 0 y 1, en donde $q = 1 - p$. Con el fin de obtener el mayor valor posible del producto pq se asume una probabilidad de ocurrencia del fenómeno de 50%. Así $p = 50\%$ y $q = 1 - p = 50\%$.
- El nivel de confianza que se asumió es del 95%, para este margen de confianza el parámetro z de una distribución normal asume un valor de 1,6449.
- El error estándar asume un valor de 0,05 o del 5%.
- La población total objetivo es de 1.500

Con base en los parámetros anteriores, se calculó el tamaño de la muestra así :

Tabla 1. Tamaño Muestra

PARÁMETROS	VALORES
p	50%
q	50%
e	5%
z	1.6449
N	1500
n	230

El tamaño de la muestra resultante es de 230 elementos.

5.5.PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS

La información primaria recopilada a través de la observación directa, encuestas y análisis de documentos se organizará y clasificará para llevar a cabo el proyecto de creación de la bolsa de empleo de la Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena; luego se tabulará para hacer el análisis respectivo posteriormente.

Esta información se presentará de manera lógica y ordenada para una mayor comprensión en la elaboración del proyecto.

6. RESULTADOS

6.1.PLAN DE MERCADOTECNIA

6.1.1. RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles De La Armada Nacional “COOASOPENAR”, es una entidad asociativa, solidaria, con personalidad jurídica, Multi-activa, con patrimonio propio, de responsabilidad limitada, creada por los jubilados civiles del Ministerio de Defensa, Armada nacional, mediante asamblea de constitución suscrita en Octubre 22 de 2000 con el objetivo de incursionar en el área productiva, desde su propia panorámica empresarial.

Debido a que existe una gran cantidad de beneficiarios de los socios de ASOPENAR que no cuentan con un empleo en la actualidad y a la disponibilidad de estos para laborar, COOASOPENAR ha decidido prestar el servicio de BOLSA DE EMPLEO a las empresas de la ciudad de Cartagena, en especial a las que pertenecen a la Armada Nacional. Se cuenta con una diversidad de disciplinas conformada por profesionales, tecnólogos, técnicos y operarios que cumplen con el más alto perfil y experiencia laboral, los cuales se han reunido en grupos de trabajo de acuerdo a características como nivel académicos, edad y oficio; estos grupos hacen parte del portafolio de servicios que ofrecerá COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena a través de la Bolsa de Empleo. La diversidad de servicios que le ofertará a las empresas es ventajoso dado que la empresa solicitante tendrá una gama de oficios en las diferentes áreas donde podrá escoger de acuerdo a las necesidades de personal en un

momento dado. El recurso humano que ofrecerá COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena está clasificado como se muestra a continuación:

Profesional Universitario: En este campo se dispone de profesionales en varias disciplinas que podrían suplir los requerimientos de las empresas de la ciudad de Cartagena, en especial las que pertenecen a la Armada Nacional; COOASOPENAR ofrecerá profesionales universitarios en las siguientes áreas:

1. Derecho
2. Contable
3. Administrativa
4. Económica
5. Docencia
6. Ingeniería
7. Salud
8. Química
9. Arquitectura

Técnicos y Tecnólogos: se ofrecerá atención técnica y tecnológica en las siguientes áreas:

- Administración
- Programadores
- Secretariado
- Auxiliares Contables
- Electricidad
- Sistemas
- Idiomas

Operarios: se ofrecerá personal para la más diversa gama de oficios como se ilustra a continuación:

1. Albañiles
2. Almacenistas
3. Aseadores
4. Asistentes
5. Carpinteros
6. Cocineros
7. Conductores
8. Electricistas
9. Latoneros
10. Lavanderas
11. Mecánicos
12. Oficios Domésticos
13. Panaderos
14. Pintores
15. Soldadores
16. Vigilantes

Este portafolio de servicios de la Bolsa de Empleo se estará actualizando continuamente introduciendo las demandas del mercado con el fin de ofrecer siempre los servicios sin ningún tipo de inconvenientes, y así prestar un servicio de excelente calidad.

La bolsa de empleo de COOASOPENAR servirá de intermediaría entre el trabajador y la empresa solicitante, en éste caso la cooperativa recibe las inquietudes y necesidades de la empresa solicitante y COOASOPENAR de acuerdo a los requisitos, enviará opciones para que la misma empresa haga su selección de acuerdo al perfil requerido, la cooperativa co-

brará una cuota fija a la empresa por el servicio prestado una vez se escogió al personal y un porcentaje sobre su salario base al empleado escogido por la empresa solicitante una sola vez. Además COOASOPENAR a través de la bolsa de empleo, también realizará contratos de mano de obra con las empresas de la ciudad de Cartagena; en este caso COOASOPENAR aportara toda la mano de obra para realizar el trabajo específico, mientras que la empresa que solicita el servicio aportara todos los materiales que se requieran para el trabajo, la cooperativa cobrará una comisión a la empresa sobre el costo total de mano de obra, esta mano de obra no estará vinculada a la empresa solicitante, ni hará parte de la nómina de COOASOPENAR.

La bolsa de empleo de COOASOPENAR se ubicará en el centro de la ciudad de Cartagena Calle segunda de Badillo Edificio COOMIBOL oficina 105, y el mercado meta se ha concentrado en las empresas que pertenecen a la Armada Nacional en la ciudad de Cartagena, como son: La Base Naval, Escuela Naval Almirante Padilla, Hospital Naval, Club Naval, Viviendas Militares e Infantería de Marina.

Se escoge este segmento debido al vínculo que existe entre la Asociación (ASOPENAR) - Cooperativa (COOASOPENAR) y la Armada Nacional en la ciudad de Cartagena.

6.1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA MERCADOTECNIA

6.1.2.1.Situación Del Mercado: Actualmente el servicio de intermediación o suministro de personal es una modalidad que las empresas de cualquier sector tienen como preferencias, dado que evita costos internos de reclutamiento y selección de personal, lo que quiere decir que está aumentando la confiabilidad hacia este sector.

COOASOPENAR fijará su mercado principalmente en las empresas que pertenecen a la Armada Nacional como son: La Base Naval, Escuela Naval Almirante Padilla, Hospital Naval, Club Naval, Viviendas Militares e Infantería de Marina.

El personal que más están demandando éstas empresas son:

1. Pintura.
2. Docentes.
3. Mesero.
4. Aseo.
5. Electricistas.
6. Carpinteros.

Las necesidades que presentan las empresas pertenecientes a la Armada Nacional están relacionadas más que todo con la idoneidad del trabajador, seguridad, responsabilidad y cumplimiento.

Para lograr penetrar al mercado, la Bolsa de Empleo de COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena, promoverá la gama de servicios que tiene disponible en su portafolio, por medio de una intensiva publicidad en sus diferentes alternativas (Radio, Televisión, Prensa, etc.) también realizando visitas a las empresas antes descritas.

6.1.2.2.Situación De La Competencia: Se tomará como referencia al Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), cuya función es servir como entidad intermediadora entre el empleado y empresario o empresa que solicita el servicio, a través de su línea de ac-

ción llamada Sistema Nacional de Empleo. El SENA tiene mucho tiempo en el mercado y por tanto está muy bien posicionada.

Además del SENA existen empresas de servicio temporal como ASOSERVICIOS, VELPAR, SPI, INTERNACIONAL S.A. CONSUPERSONAL, EFICACIA S.A., ELITE VIP LTDA Y MANPOWER DE COLOMBIA LTDA. que se dedican al suministro de personal, pero su modo de operación es diferente, lo que las convierte en sustitutos del servicio de Bolsa de Empleo.

6.1.2.3.Situación del servicio: El portafolio de servicios de COOASOPENAR está clasificado en tres niveles:

- Nivel profesional universitario.
- Nivel técnicos y tecnológico.
- Nivel operario.

Cada uno de los anteriores niveles están compuesto por diversas disciplinas en donde cada persona es un profesional en su campo.

Este portafolio de servicios de personal será promovido en las empresas que conforman nuestro mercado base, como lo son las empresas que pertenecen a la Armada Nacional en la ciudad de Cartagena.

COOASOPENAR cobrará una cuota fija a la empresa solicitante una vez el empleado requerido se vincule a ésta y un porcentaje sobre el salario al empleado escogido

por la empresa una sola vez. Y cuando se realicen contratos de mano de obra COOASOPENAR cobrara una comisión a las empresas sobre el costo total de mano de obra.

6.1.3. TIPOS DE OBJETIVOS

6.1.3.1.Objetivos De Mercadotecnia:

- Lograr que la participación en el mercado meta sea del 30% a mediados del 2004.
- Identificar nuevos clientes potenciales que desearían obtener los servicios de bolsa de empleo de COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena.
- Obtener información acerca de las necesidades, expectativas de los clientes para ampliar la oferta de servicio de COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena.
- Promover las disciplinas que tienen menor demanda en la Armada Nacional.

6.1.3.2.Objetivos financieros:

- Obtener unos márgenes netos de excedentes anuales del 10% a finales del 2003.
- Obtener niveles de rentabilidad que aseguren su permanencia en el mercado, crecimiento, generación de rendimiento y competitividad.
- Realizar inversiones en tecnología que coloquen a la Bolsa de Empleo de COOASOPENAR en competitividad tecnológica con las demás empresas del sector.

6.1.4. ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA

Para alcanzar los objetivos de mercadotecnia y/o financieros se han definido las siguientes estrategias:

Para lograr que la participación en el mercado meta a mediados del 2004 sea del 30% la Bolsa de Empleo se enmarcará dentro de la estrategia de penetración de mercado, promoviendo el servicio a las diferentes entidades que hacen parte de este mercado, desarrollando acciones publicitarias e incitando a los consumidores a utilizar con mas frecuencia el servicio que ofrece COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena.

Para conseguir el objetivo de identificar nuevos clientes potenciales se utilizará una estrategia de desarrollo de mercados para introducir y dar a conocer nuestros servicios a empresas de otros sectores de la ciudad de Cartagena.

Para obtener información acerca de las necesidades y expectativas de los clientes se elaborarán tareas permanentes como análisis de las necesidades del mercado, auditoría del mercado y servicios para retroalimentar el sistema de oferta; y para promover las disciplinas que tienen menor demanda en nuestro mercado meta se realizarán boletines e informes que describan las ventajas de las disciplinas en mención.

6.1.5. ETAPAS DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA

6.1.5.1. Análisis del Consumidor: El mercado objetivo del proyecto de creación de bolsa de empleo para COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena lo constituyen las empresas que pertenecen a la Armada Nacional en la ciudad de Cartagena.

Las empresas pertenecientes a la Armada Nacional en la ciudad de Cartagena son de funciones muy discretas y estrictas, por lo tanto necesitan contratar personal que cumpla con ciertas características y valores como idoneidad, seguridad, firmeza, eficiencia, competencia, trabajo en equipo, respeto y compromiso para ejecutar una actividad o trabajo específico.

6.1.5.2. Estudio de Mercado: Para conseguir la información que se necesita se aplicaron fuentes e instrumentos de recolección de información como el método de encuestas descriptivas y algo de observación directa. En base a esto se observó que la realidad del segmento del mercado (Entidades que pertenecen a la Armada Nacional en la ciudad de Cartagena), es muy atractiva y prometedora, ya que al 70 % les pareció muy bueno que penetrará o llegará una empresa a ofrecerles servicios de suministro de personal.

En las empresas que pertenecen a la Armada Nacional en la ciudad de Cartagena, cuando surgía una necesidad de personal para realizar alguna labor dentro de estas instituciones se buscaba personal particular para llevar a cabo la actividad, lo cual es riesgoso debido a que este personal puede no ser el más idóneo para llevar a cabo el trabajo.

En estos momentos se segmentó en las entidades que pertenecen a la Armada Nacional en la ciudad de Cartagena por el vínculo o relación que existe con estas entidades, pero la idea es que con el tiempo se logre llegar a otras industrias o empresas de la ciudad de Cartagena.

6.1.5.3. Análisis Competitivo: La investigación arrojó información en la que se concluye que el servicio de bolsa de empleo que prestará COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena tiene una base de competencia frente al SENA (Sistema nacional de Empleo).

COOASOPENAR por ser una entidad que tiene vínculos con la Armada Nacional en la ciudad de Cartagena y está conformada por extrabajadores de ésta, presenta una ventaja competitiva frente al SENA, debido a que al momento que las empresas que pertenecen a la Armada Nacional en la ciudad de Cartagena demanden por un servicio de suministro de personal para realización de trabajos específicos en alguna de sus empresas, COOASOPENAR a través del servicio de bolsa de empleo tendrá un privilegio de ley por pertenecer a éste ramo.

Existen muchos servicios sustitutos como los que ofrecen las empresas de servicio temporal, aunque su forma de operar es diferente, ya que la función de la bolsa de empleo de COOASOPENAR es servir de intermediaria entre el empleado y empresario o empresa, mientras que las empresas de servicio temporal son aquellas que contratan la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la empresa de servicios temporales, la cual tiene con respecto de éstas el carácter de empleador⁸.

⁸ Código Sustantivo del Trabajo, Artículo 70

6.1.6. DESARROLLO DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA:

6.1.6.1.Producto / Servicio: el servicio que se brindará al mercado es suministrar personal capacitado y experimentado mediante intermediación, es la función base que realizará la bolsa de empleo de COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena; también realizará contratos de mano de obra mediante la bolsa de empleo; estos se complementará con servicios de auditoría para evaluar el desempeño del personal que se suministra y además saber que tan satisfecha esta la necesidad de la empresa o empresario que solicitó el servicio con el personal escogido.

6.1.6.2.Plaza: para prestar el servicio de bolsa de empleo, COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena utilizara una de las oficinas ubicadas en el edificio COOMIBOL numero 36-95 oficina 105, calle segunda de Badillo Cartagena, que es donde actualmente funciona COOASOPENAR; este lugar es central y en el también se encuentra ubicada la oficina de ASOPENAR lo que facilita el funcionamiento de la bolsa de empleo de COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena; por lo tanto no hay necesidad de trasladar la bolsa de empleo a otro lugar.

La oficina mide 5 metros de ancho por 8 metros de largo, espacio suficiente para organizar los equipos de computo, muebles y enseres necesarios para prestar el servicio de bolsa de empleo.

6.1.6.3.Publicidad: COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena realizará publicidad en los diferentes medios masivos de comunicación como son la radio, periódico de la ciudad para dar a conocer el servicio de bolsa de empleo y los beneficios que éste traería a los consumidores.

Así mismo se aprovecharán los eventos que se realicen en la ciudad de Cartagena, patrocinándolos de alguna forma, sobre todo aquellos que se celebran en las empresas de la Armada Nacional para que los consumidores potenciales conozcan el servicio. También se colocarán pasacalles en sitios estratégicos de la ciudad de Cartagena.

6.1.6.4. Precio: Después de haber realizado la investigación con la aplicación de la encuesta y un análisis comparativo teniendo en cuenta el mercado, se fijó una cuota de \$120.000, que se le cobrará a la empresa que solicita el servicio por cada empleado que se vincule a ésta a través del servicio de bolsa de empleo, esto se hará mediante una cuenta de cobro (facturación) que COOASOPENAR pasará a la empresa por el servicio prestado. Los \$120.000 se cobran con base a los gastos de análisis e investigación del personal requerido por la empresa que solicita el servicio más una ganancia. De igual forma COOASOPENAR a través del servicio de bolsa de empleo cobrará un porcentaje del 8% sobre el salario al empleado o empleados escogidos por la empresa que solicita el servicio, éste porcentaje se le cobrará al empleado mediante una libranza que él firma, con el fin de comprometerlo a que pague ese porcentaje. Y por los contratos de mano de obra, COOASOPENAR cobrará una comisión a la empresa del 12% sobre el costo total de la mano de obra.

Todo lo anterior se cobra una sola vez.

6.1.7. PROGRAMA DE ACCIÓN

Para el cumplimiento de los objetivos de mercadotecnia y financieros, COOASOPENAR, en la ciudad de Cartagena tendrá que planear, dirigir y organizar actividades futuras y pro-

gresivas que permitan consolidar el servicio de bolsa de empleo en el mercado objetivo. Para realizar la estrategia de penetración, se debe buscar la consolidación de COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena con el servicio de bolsa de empleo en el mercado a través de una investigación exhaustiva de mercadeo.

Debido al tamaño de la competencia y su intensidad, COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena, en el corto plazo debe realizar actividades que conlleven a que el servicio de bolsa de empleo sea conocido por sus características y valores principales como idoneidad, firmeza, eficiencia, competencia, seguridad, trabajo en equipo, respeto y compromiso del personal que hace parte del portafolio de servicios de COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena.

Para llevar a cabo la estrategia de penetración en el mercado, COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena tiene que estar conciente de que el negocio de bolsa de empleo gira alrededor de un mercado actual en base a un servicio actual y es por ello que día a día se tiene que buscar una razón que la diferencie de los demás servicios de suministro de personal y que se complemente esto con actividades que generen valor agregado, que al final van a permitir afianzar los rendimientos de COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena y lograr penetrar en el mercado que es bastante competitivo.

Para ejecutar la estrategia de diferenciación COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena implementará mecanismos de publicidad para su servicio de bolsa de empleo que lo posicionen como algo atractivo y con muchas ventajas de tipo económico para el consumidor.

También COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena debe estar investigando y al tanto de aquellos factores que afecten a la empresa, tales como los acelerados cambios del mundo actual que van a incidir directamente en la prestación del servicio de bolsa de empleo.

6.1.8. CONTROLES

COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena revisará todos los resultados obtenidos mensualmente para verificar que se están alcanzando los objetivos con el servicio de bolsa de empleo. Se realizará un seguimiento y monitoreo permanente al personal que forma parte del portafolio de servicios de COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena, así como al servicio que presta el personal suministrado por COOASOPENAR en las diferentes empresas pertenecientes a la Armada Nacional en la ciudad de Cartagena .

COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena diseñará un sistema de control, con base en índices de gestión para que se mida periódicamente como va el servicio de bolsa de empleo y anticipe los ajustes que éste requiera, con el fin de adaptarse en forma oportuna y anticipada a los cambios y desafíos que le genere el entorno.

6.2.ESTUDIO TÉCNICO

6.2.1. ESPECIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES:

Dado a que la bolsa de empleo es un servicio (intangibile) que prestará COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena, no se trabajará con materias primas, sino, que el recurso que se utilizará al iniciar el proceso de creación de bolsa de empleo es el personal beneficiario inscrito en el portafolio de servicios de COOASOPENAR.

Para estimar la necesidad de personal que va a ser parte del portafolio de servicios se debe concretar, analizar y especificar todas las variables que se requieran, las cuales van a depender de una serie de factores socioeconómicos y técnicos que van a estar definidos así:

6.2.1.1. Factores Socioeconómicos: La bolsa de empleo de COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena estará ubicada en el centro de la ciudad en una oficina alquilada en el edificio COOMIBOL que es donde funciona COOASOPENAR actualmente, son oficinas pequeñas que cuentan con los servicios de luz, agua y teléfono, necesarios para la prestación del servicio de bolsa de empleo; el lugar es de fácil acceso puesto que se encuentra en un sector centralizado de la ciudad de Cartagena.

Las oficinas las alquila la Cooperativa de Pensionados Militares Retirados “COOMIBOL en la ciudad de Cartagena”, ésto hace que los costos de arrendamiento sean un poco más bajo. Además en estas oficinas también se encuentra ubicada ASOPENAR lo que facilita la prestación del servicio de bolsa de empleo.

6.2.1.2. Factores Comerciales: COOASOPENAR se encargara de reclutar y agrupar al personal beneficiario en un portafolio de servicios, el cual se ofrecerá a las diferentes empresas de la ciudad de Cartagena, en especial las empresas que pertenecen a la Armada Nacional que demanden personal por esta modalidad. COOASOPENAR es una empresa de carácter cooperativo dedicada a realizar actividades productivas en pro de sus cooperados como lo es la prestación del servicio de bolsa de empleo en la ciudad de Cartagena; la oficina donde se prestara el servicio es pequeña y contará con una fuerza laboral conformada por 3 personas cada una con actividades específicas a realizar, como son:

- Gerente
- Secretaria Y Auxiliar contable

- Administrador operativo

6.2.1.3. Factores Técnicos: COOASOPENAR es una entidad de economía solidaria perteneciente al sector cooperativo, que para la prestación del servicio de bolsa de empleo necesitara de 3 computadores completos, un fax y un teléfono, software de base de datos y uno contable o programa que le servirán de soportes para la prestación del servicio de bolsa de empleo en la ciudad de Cartagena.

La bolsa de empleo de COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena es un servicio sencillo que no tiene muchos factores técnicos por analizar.

La disponibilidad del personal será inmediata, debido a que el portafolio de servicio de la bolsa de empleo va a estar conformado por los beneficiarios de los socios de ASOPENAR que en su mayoría están desempleados y por personal recomendado por el socio que puede ser un familiar lejano o amigo del socio; en los dos casos hay que hacer un análisis o investigación al personal que va a conformar el portafolio de servicios con el fin de que este no presente problemas de ningún tipo (legales, psicológicos etc,.) para vincularse a la bolsa de empleo.

6.2.2. UBICACIÓN Y EMPLAZAMIENTO:

COOASOPENAR se encuentra ubicada en la ciudad de Cartagena, localizada en el centro de la ciudad, calle segunda de Badillo numero 36- 95 edificio COOMIBOL oficina 105 donde funcionara la bolsa de empleo. Dispone de lo necesario para la prestación del servicio de bolsa de empleo. Las instalaciones donde funciona COOASOPENAR son alquiladas por COOMIBOL, lo que hace que los costos de arrendamiento sean relativamente bajos.

Si se analiza la ubicación y las razones que llevo a ubicarnos en esta zona, COOASOPENAR tiene muchas ventajas al momento de prestar el servicio de bolsa de empleo como:

- ★ Es un sitio conocido y frecuentado por socios y beneficiarios civiles y militares.
- ★ En el edificio también se encuentra ubicada la oficina de ASOPENAR lo que facilita el funcionamiento de la bolsa de empleo de COOASOPENAR.
- ★ Por estar en el centro de la ciudad, es fácil el acceso.
- ★ Es una zona comercial, lo que permite el conocimiento a todos los clientes potenciales.
- ★ Los costos de arrendamiento son económicos.
- ★ El sitio es muy seguro.

De igual manera presenta desventajas que hay que analizar para iniciar planes de acción que permitan un mayor aprovechamiento, estas son:

- ★ Las oficinas son pequeñas.

Si se analiza algunas variables financieras relacionadas con la ubicación se podría decir que los costos de operación no son muy altos.

6.2.3. INGENIERIA Y TECNOLOGÍA

COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena para prestar el servicio de bolsa de empleo busca personal con diferentes actitudes y perfiles para reunirlos en grupos de trabajo y así

formar el portafolio de servicios, que posteriormente será ofrecido y promovido en las empresas de la ciudad de Cartagena, especialmente aquellas que pertenecen a la Armada Nacional en la ciudad de Cartagena; se debe tener en cuenta que el personal que hará parte del portafolio de servicios son los beneficiarios y recomendados de los socios de ASOPENAR.

El proceso que lleva a cabo COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena para prestar el servicio de bolsa de empleo es el siguiente :

- Clasificación y agrupación del personal apto para laborar, que conformará el portafolio de servicios, ya sea beneficiario o recomendado del socio de ASOPENAR en la ciudad de Cartagena.
- Recepción de hojas de vida y demás requisitos para prestar el servicio.
- Análisis y estudio de las hojas de vida para comprobación de datos.
- Clasificación de la información en el portafolio de servicios de acuerdo con el perfil de la personal.
- Al llegar la solicitud de la empresa que demanda el servicio, se escogerán los candidatos de acuerdo con el perfil que definió la empresa que solicita el servicio y les hacen llegar las hojas de vida de los candidatos para que la empresa realice la selección.
- COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena cobrará una cuota fija a las empresas por el servicio prestado y un porcentaje sobre el salario al empleado escogido una sola vez.

COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena necesitara de equipos de computo, software (de base de datos y contable) que puedan permitir que la prestación del servicio de bolsa de empleo sea la más óptima. Estos equipos de computo y software agilizarían el flujo de información y garantizarían el buen funcionamiento del servicio de bolsa de empleo.

Como analista se considera que si se invierte en los equipos de computo y software (Sistema operativo, base de datos y contable), representarían una inversión total de \$8.350.000 que se deberían hacer en el corto plazo. Si se analizan las características de COOASOPENAR para prestar el servicio de bolsa de empleo se debe estudiar lo siguiente:

6.2.4. ELECCIÓN DE LA TECNOLOGÍA:

Debido al servicio de bolsa de empleo que prestará COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena, sería muy viable y conveniente la implementación de equipos de computo y software (Sistema operativo, base de datos y contable), la adquisición de estos equipos representan un costo, pero si se destinan con el tiempo algunas partidas para su adquisición, en el mediano plazo los beneficios se verán reflejados en un mejor servicio. Estos equipos son de fácil manejo y serían de mucho provecho a las personas que los manipulen.

Esto amerita un estudio para luego implementarse, ya que si se quiere cumplir con los objetivos de mercadotecnia, financieros y sobre todo con las estrategias se tiene que llevar a cabo esta elección.

6.2.5. ADQUISICIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA:

Son muchos los medios que se tienen para adquirir equipos de computo y programas, pero para la puesta en marcha del servicio de bolsa de empleo de COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena, se financiará una parte con crédito bancario.

Si se estiman los costos generales de la inversión se estaría diciendo que los precios de los equipos a adquirir estarían expresados así:

Tabla 2. Equipos de Computo

EQUIPO	CANT	P. UNIT	PRECIO
Computador con Lic. SO y Office	3	\$ 1,950,000	\$ 5,850,000
Software de base de datos	1	\$ 700,000	\$ 700,000
Software contable	1	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000
Total			\$ 8,350,000

Es por eso que se recomienda que la inversión en los equipos se realice en el corto plazo, ya que sería muy útil y necesario por el servicio a prestar y para estar a la altura de la competencia.

6.2.6. ORGANIZACIÓN Y RECURSO HUMANO:

El personal que conforma COOASOPENAR para prestar el servicio de bolsa de empleo en la ciudad de Cartagena es el siguiente:

- Gerente
- Secretaria
- Administrador operativo

Tabla 3. Personal de Nómina.

PERSONAL	SALARIO (mensual)
Gerente Comercial	\$ 900.000
Secretaria	\$ 327.000
Administrador operativo	\$ 550.000
TOTAL NOMINA	\$ 1.777.000

COOASOPENAR en la ciudad de Cartagena también dispondrá de un contador publico, al cual se le pagará por un sistema de honorarios y no aparecerá en la nomina de la cooperativa.

La estructura de la empresa tiene una forma totalmente plana y estructurada así:

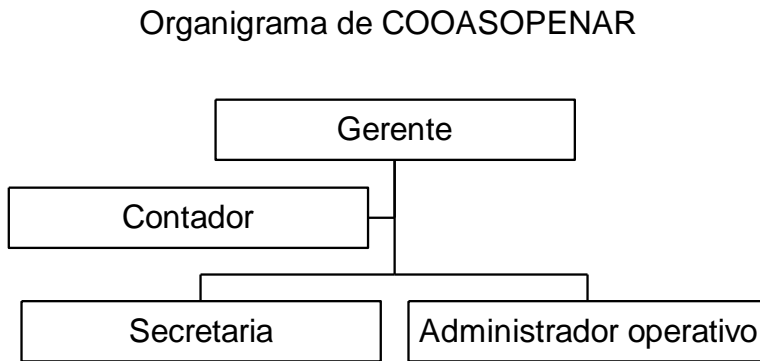


Figura 1. Organigrama de la COOPERATIVA

Por ser una empresa de carácter cooperativo sus funciones están bien definidas en los estatutos de la cooperativa.

La decisión de llevar a cabo este proyecto de inversión trae consigo la necesidad de asignar una serie de recursos para su realización denominadas inversiones, que son convenientes al momento de la instalación. Estos recursos los agrupamos en dos partes:

- Los que se requieren en la instalación del proyecto.
- Los que son requeridos para la etapa de funcionamiento propiamente dicha.

De acuerdo a esto podemos decir que las inversiones son recursos financieros que servirán para emprender e instalar nuestro proyecto, ponerlo en marcha y para garantizar su opera-

ción, los recursos necesarios para la instalación del proyecto de creación de bolsa de empleo para COOASOPENAR, se conocen como inversiones fijas y los recursos requeridos en la etapa de funcionamiento conforman lo que se conoce como capital de trabajo o circulante. Todo lo anterior queda definido así:

6.2.7. ESTIMACIÓN DEL CAPITAL FIJO

Tabla 4. Estimación de Capital fijo

<i>DESCRIPCIÓN DE TANGIBLES</i>	<i>CANTIDAD DE REFERENCIA</i>	<i>VALOR UNITARIO</i>	<i>VALOR TOTAL</i>	<i>TOTALES</i>
Muebles y Enseres				\$ 2.651.000
Escritorio tipo gerente	(1) madera	\$ 340.000	\$ 340.000	
Escritorio sencillo	(2) madera	\$ 260.000	\$ 520.000	
Silla giratoria	3	\$ 125.000	\$ 375.000	
Muebles para computador	(2)madera	\$ 230.000	\$ 460.000	
Silla plásticas	4	\$ 14.000	\$ 56.000	
Archivador vertical	(2) 4 gavetas	\$ 280.000	\$ 560.000	
Fax	1	\$ 250.000	\$ 250.000	
Teléfono inalámbrico	1	\$ 90.000	\$ 90.000	
EQUIPO				\$ 8.350.000
Computador	(3)completo	\$ 1.450.000	\$ 4.350.000	
Lic. Windows y Office	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	
Software de base de datos	1	\$ 700.000	\$ 700.000	
Software contable	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	
TOTAL CAPITAL FIJO				\$ 11.001.000

6.2.8. ESTIMACION DEL CAPITAL DE TRABAJO

Consiste en hacer el estimativo del capital de trabajo necesario para poner en funcionamiento el proyecto. Teniendo en cuenta las necesidades de personal a utilizar, ubicación y

emplazamiento, servicios públicos y publicidad; el capital de trabajo para el proyecto se calcula así:

Tabla 5. Capital de Trabajo

	VALOR MENSUAL	VALOR TOTAL
COSTOS DE ADMINISTRACION		\$ 1.777.000
Nomina	\$ 1.777.000	
COSTOS DE OPERACIÓN		\$ 281.000
Energía	\$ 85.000	
Agua	\$ 13.000	
Teléfono	\$ 70.000	
Administración	\$ 90.000	
Papelería	\$ 23.000	
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		\$ 2.058.000

6.2.9. PLAN DE INVERSIÓN

6.2.9.1. INVERSIÓN TOTAL

Tabla 6. Total Inversión

<i>TOTAL CAPITAL FIJO</i>	\$ 11.001.000
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 2.058.000
TOTAL INVERSIÓN	\$ 13.059.000

6.3.ESTUDIO FINANCIERO

6.3.1. SERVICIO DE LA DEUDA

Para poner en marcha el servicio de bolsa de empleo que brindará la Cooperativa, se estima una inversión total inicial de \$13,059,000 pesos, la cual esta compuesta por aportes extraordinarios de los socios de la cooperativa y por un préstamo que se realizará en una entidad bancaria.

Luego de hacer un análisis de las alternativas de crédito que ofrecían los diferentes bancos estudiados, se eligió el plan de financiación promovido por CONAVI, Entidad que nos ofrece la tasa de interés más baja en un periodo de gracia de tres(3) años, y los requisitos que exigen son:

- Cámara de Comercio.
- Estados financieros de la Cooperativa correspondientes a los dos últimos años.
- Fotocopia de cédula de ciudadanía del Representante Legal de la Cooperativa.
- Declaración de renta.

A continuación se detallan las tasas de interés de las Entidades que tuvimos presente para la financiación del proyecto. Estas son tasas fijas.

Tabla 7. Alternativas de Crédito

ALTERNATIVAS DE CREDITOS			
ENTIDAD	Tasa nominal anual	Tasa efectiva anual	Tasa efectiva mensual
Conavi	25,44%	28,63%	2,12%
Banco Ganadero	25,58%	28,8%	2,13%
Mega Banco	25,70%	28,95%	2,14%
Banco Colpatría	25,79%	29,08%	2,15%
Banco Tequendama	26,09%	29,46%	2,17%

Para hallar el costo ponderado de la inversión necesitamos conocer el costo de cada una de las fuentes de financiación, como en nuestro caso tenemos dos opciones, una interna que son los aportes de los socios, el cual legalmente no tiene un costo de rentabilidad, ya que nos encontramos en el sector Cooperativo, pero se puede determinar un porcentaje de rendimiento sobre la inversión, no para ser distribuido entre los socios sino para ser reinvertidos en el crecimiento del negocio. El porcentaje que se ha estimado es el siguiente:

COSTO DE PATRIMONIO: 15%

Tabla 8. Costo de Capital del proyecto

COSTO DE CAPITAL DEL PROYECTO				
Fuente de financiación	monto de la inversión	proporción de la estructura de capital	costo anual	costo ponderado de capital
INTERNO				
Socios	\$3.059.000	23,4%	15,00%	3,51%
EXTERNO				
Préstamo	\$10.000.000	76,6%	28,63%	21,92%
TOTAL	\$13.059.000	100%		
COSTO PONDERADO				25,44%

El análisis anterior significa que la Cooperativa tendrá un costo promedio ponderado de capital de 25,44% N.A., según la estructura financiera proyectada, cuyo costo indica que para el presente proyecto, su atractivo económico, debe generar una tasa interna de retorno mayor que el anterior costo ponderado.

Interés mensual antes de impuesto = $25.44/12 = 2.39\%$

Se trabaja con el interés antes se impuesto, debido a que las cooperativas, sus asociaciones, uniones, ligas centrales, organismos de grado superior de carácter financiero, las asociaciones mutualistas, instituciones auxiliares del cooperativismo y confederaciones cooperativas, previstas en la legislación cooperativa. El beneficio neto o excedente de estas entidades estará sujeta a impuestos cuando lo destinen, en todo o en parte, en forma diferente a lo que establece la legislación cooperativa⁹.

Tabla 9. Variables de Inversión

VARIABLES:	
P: Inversión inicial (préstamo)	\$ 10.000.000
R: Mensualidades uniformes	\$ 417.047
i: Tasa de interés	2,39%
n: Número de periodos para pagar el préstamo (meses)	36

⁹ Artículo 19. Libro Primero. Numeral 4. Estatuto tributario.

Tabla 10. Servicio de la Deuda

SERVICIO DE LA DEUDA				
MES	SALDO	AMORTIZACION	INTERES	CUOTA
AÑO 1				
0	\$ 10.000.000	\$ -	\$ -	\$ -
1	\$ 9.821.536	\$ 178.464	\$ 238.583	\$ 417.047
2	\$ 9.638.815	\$ 182.721	\$ 234.325	\$ 417.047
3	\$ 9.451.734	\$ 187.081	\$ 229.966	\$ 417.047
4	\$ 9.260.190	\$ 191.544	\$ 225.503	\$ 417.047
5	\$ 9.064.076	\$ 196.114	\$ 220.933	\$ 417.047
6	\$ 8.863.282	\$ 200.793	\$ 216.254	\$ 417.047
7	\$ 8.657.699	\$ 205.584	\$ 211.463	\$ 417.047
8	\$ 8.447.210	\$ 210.489	\$ 206.558	\$ 417.047
9	\$ 8.231.699	\$ 215.511	\$ 201.536	\$ 417.047
10	\$ 8.011.047	\$ 220.652	\$ 196.395	\$ 417.047
11	\$ 7.785.130	\$ 225.917	\$ 191.130	\$ 417.047
12	\$ 7.553.824	\$ 231.307	\$ 185.740	\$ 417.047
AÑO 2				
13	\$ 7.316.998	\$ 236.825	\$ 180.222	\$ 417.047
14	\$ 7.074.523	\$ 242.476	\$ 174.571	\$ 417.047
15	\$ 6.826.262	\$ 248.261	\$ 168.786	\$ 417.047
16	\$ 6.572.079	\$ 254.184	\$ 162.863	\$ 417.047
17	\$ 6.311.831	\$ 260.248	\$ 156.799	\$ 417.047
18	\$ 6.045.373	\$ 266.457	\$ 150.590	\$ 417.047
19	\$ 5.772.559	\$ 272.814	\$ 144.233	\$ 417.047
20	\$ 5.493.236	\$ 279.323	\$ 137.724	\$ 417.047
21	\$ 5.207.248	\$ 285.987	\$ 131.059	\$ 417.047
22	\$ 4.914.438	\$ 292.811	\$ 124.236	\$ 417.047
23	\$ 4.614.641	\$ 299.797	\$ 117.250	\$ 417.047
24	\$ 4.307.692	\$ 306.949	\$ 110.098	\$ 417.047
AÑO 3				
25	\$ 3.993.419	\$ 314.273	\$ 102.774	\$ 417.047
26	\$ 3.671.649	\$ 321.771	\$ 95.276	\$ 417.047
27	\$ 3.342.201	\$ 329.448	\$ 87.599	\$ 417.047
28	\$ 3.004.893	\$ 337.308	\$ 79.739	\$ 417.047
29	\$ 2.659.538	\$ 345.355	\$ 71.692	\$ 417.047
30	\$ 2.305.944	\$ 353.595	\$ 63.452	\$ 417.047
31	\$ 1.943.913	\$ 362.031	\$ 55.016	\$ 417.047
32	\$ 1.573.244	\$ 370.668	\$ 46.379	\$ 417.047
33	\$ 1.193.732	\$ 379.512	\$ 37.535	\$ 417.047
34	\$ 805.166	\$ 388.566	\$ 28.480	\$ 417.047
35	\$ 407.329	\$ 397.837	\$ 19.210	\$ 417.047
36	\$ 0	\$ 407.329	\$ 9.718	\$ 417.047
TOTALES		\$ 10.000.000	\$ 5.013.689	\$ 15.013.689

El anterior análisis del pago de la deuda nos muestra que, la Cooperativa al final de los tres años estaría pagando por concepto de intereses \$5.013.689,00 que sumamos al total de las amortizaciones \$10.000.000,00, al termino de los tres años, el monto de la inversión inicial estaría en \$15.013.689,00.

6.3.2. PROYECCIONES

Para efectos de proyección se trabajarán los siguientes supuestos:

COOASOPENAR cobrará a las empresas una cuota fija de \$120.000,00 por cada empleado que se vincule a éstas, ésta cuota variará de acuerdo con el IPC para cada año, también cobrará a cada trabajador escogido 8% sobre el salario base.

El número de contratos individuales de pintores, soldadores, carpinteros y electricistas aumentarán un 20% cada año, los aseadores y albañiles un 10% anual, y los meseros dos días por semana en el primer año, tres días en el segundo año y cuatro en el tercer año; el personal que compone el portafolio aumentará un 10% cada año; se trabajará sobre el supuesto de que los contratos serán diurnos por tanto no habrá recargo nocturno.

Los gastos de administración y de operación variarán de acuerdo con el IPC, en el primer año se trabajará con el IPC real del 2002 y las proyecciones se harán a partir del 2004; Para los gastos de administración hay que tener en cuenta las prestaciones sociales; La depreciación para muebles y equipos es de 10 años. Al contador se le pagará por el sistema de honorarios, el cual será el valor del salario mínimo vigente para el año 2003 y para los demás años se incrementará de acuerdo con las variaciones del IPC; Los gastos de servicio son de \$60.000,00, lo que incluye análisis e investigación del personal requerido, papelería, etc.,

éste valor se incrementara de acuerdo con las variaciones del IPC. COOASOPENAR cobrará a las empresas por el contrato de mano de obra 12% sobre el valor del contrato por mano de obra; estos empleados laborarán por un termino definido en las empresas y luego regresaran a la base de datos de la bolsa de empleo de COOASOPENAR. La actividad de docencia se espera que sea vinculado por la modalidad de bolsa de empleo.

COOASOPENAR comprará una póliza de seguros cada vez que se realice un contrato de mano de obra. El valor de la póliza es de \$25.000,00 por persona y este valor se incluirá en el contrato de mano de obra. Los contratos de mano de obra varían de acuerdo a la actividad que se va a realizar, hay que tener en cuenta las variables que determinan las condiciones de cada orden de servicio para obtener el monto total de mano de obra, y sobre este aplicar el porcentaje fijado por la Cooperativa. Las variables que se deben tomar como referencia son:

- Objetivo de la actividad.
- Tiempo en el que se va a realizar el contrato.
- Número de personas que se necesita para elaborar el trabajo.
- Perfil de la persona

Los activos fijos se depreciaran con el método de línea recta.

Tabla 11. Costos y Proyecciones por pintores

Pintura:			
El tiempo de duración del contrato será de 1 mes.			
Pintor	2003	2004	2005
Jornal	\$ 327.000	\$ 343.350	\$ 358.801
póliza de seguros individual	\$ 25.000	\$ 26.250	\$ 27.431
Costo de mano de obra	\$ 352.000	\$ 369.600	\$ 386.232
# de contratos /pintor(año)	6	7	8

Tabla 12. Costos y Proyecciones por meseros

Meseros			
Se le pagara \$ 15000 por día .			
Mesero	2003	2004	2005
Jornal(día)	\$15.000	\$15.750	\$16.459
Costo de mano de obra	\$15.000	\$15.750	\$16.459
# de contratos /meseros(año)	104	156	208

Tabla 13. Costos y Proyecciones por Aseadores

Aseo			
El tiempo de duración del contrato será de 1 mes (30días).			
El numero de trabajadores por contrato será el mismo en el año.			
Aseadores	2003	2004	2005
Jornal	\$327.000	\$343.350	\$358.801
póliza de seguros individual	\$25.000	\$26.250	\$27.431
Costo de mano de obra	\$352.000	\$369.600	\$386.232
# de contratos /aseadores(año)	10	11	12

Tabla 14. Costos y Proyecciones por Albañiles

Albañilería			
El tiempo de duración del contrato será de 1 mes (30días).			
El numero de trabajadores por contrato será el mismo en el año.			
Albañil	2003	2004	2005
Jornal	\$327.000	\$343.350	\$358.801
póliza de seguros individual	\$25.000	\$26.250	\$27.431
Costo de mano de obra	\$352.000	\$369.600	\$386.232
# de contratos /albañiles(año)	9	10	11

Tabla 15. Costos y Proyecciones por Soldadores

Soldadura			
El tiempo de duración del contrato será de 1 mes (30días).			
El numero de trabajadores por contrato será el mismo en el año.			
Soldadores	2003	2004	2005
Jornal	\$330.000	\$346.500	\$362.093
póliza de seguros individual	\$25.000	\$26.250	\$27.431
Costo de mano de obra	\$355.000	\$372.750	\$389.524
# de contratos/soldadores(año)	5	6	7

Tabla 16. Costos y Proyecciones por Carpinteros

Carpintería			
El tiempo de duración del contrato será de 1 mes (30días).			
Carpinteros	2003	2004	2005
Jornal	\$330.000	\$346.500	\$362.093
póliza de seguros individual	\$25.000	\$26.250	\$27.431
Costo de mano de obra	\$355.000	\$372.750	\$389.524
# de contratos /carpinteros(año)	5	6	7

Tabla 17. Costos y Proyecciones por Electricistas

Electricidad			
El tiempo de duración del contrato será de 1 mes (30días).			
Electricistas	2003	2004	2005
Jornal	\$330.000	\$346.500	\$362.093
póliza de seguros individual	\$25.000	\$26.250	\$27.431
Costo de mano de obra	\$355.000	\$372.750	\$389.524
# de contratos /electricista(año)	4	5	6

Tabla 18. Cuadro de tarifas del personal que hace parte portafolio de servicios

	Salarios mínimos	2003	2004	2005
Profesional	4 a 5	\$ 1.635.000	\$ 1.716.750	\$ 1.794.004
Técnicos - tecnólogos	2 a 3	\$ 981.000		
Operarios	1	\$ 327.000	\$ 343.350	\$ 358.801

Tabla 19. IPC Proyectado

El IPC proyectado :

2003	2004	2005
0,050	0,045	0,040
1,050	1,045	1,040

Fuente : Dirección Nacional de Planeación

Tabla 20. Proyecciones de la demanda (Ordenes de Trabajo)

PROYECCIONES DE LA DEMANDA (ORDENES DE TRABAJO)			
ACTIVIDAD	2003	2004	2005
Pintura	120	154	194
Meseros	4472	7391	10822
Aseo	300	363	439
Albañilería	225	272	329
Soldadura	115	153	195
Carpintería	140	185	244
Electricidad	92	127	167
Docencia	15	17	18
Total	5479	8661	12408

Tabla 21. Proyecciones de Personal

PROYECCIONES DE PERSONAL			
	2003	2004	2005
Pintores	20	22	24
Meseros	43	47	52
Aseo	30	33	36
Albañil	25	28	30
Soldadura	23	25	28
Carpintero	28	31	34
Electricistas	23	25	28
Docentes	15	17	18
TOTAL	207	228	250

Tabla 22. Ingresos y Costos por Servicios

INGRESOS Y COSTOS POR SERVICIO						
ACTIVIDAD	2003		2004		2005	
	INGRE- SOS	COSTOS	INGRE- SOS	COSTOS	INGRE- SOS	COSTOS
Pintores	\$ 47.308.800	\$ 42.240.000	\$ 63.748.608	\$ 56.918.400	\$ 83.747.457	\$ 74.774.515
Meseros	\$ 75.129.600	\$ 67.080.000	\$ 130.373.712	\$ 116.405.100	\$ 199.495.008	\$ 178.120.543
Aseo	\$ 118.272.000	\$ 105.600.000	\$ 150.264.576	\$ 134.164.800	\$ 190.002.043	\$ 169.644.681
Albañil	\$ 88.704.000	\$ 79.200.000	\$ 112.698.432	\$ 100.623.600	\$ 142.501.532	\$ 127.233.511
Soldadura	\$ 45.724.000	\$ 40.825.000	\$ 63.790.944	\$ 56.956.200	\$ 84.989.096	\$ 75.883.122
Carpintero	\$ 55.664.000	\$ 49.700.000	\$ 77.150.304	\$ 68.884.200	\$ 106.421.129	\$ 95.018.865
Electricis- tas	\$ 36.579.200	\$ 32.660.000	\$ 52.811.220	\$ 47.152.875	\$ 72.847.797	\$ 65.042.676
Docentes	\$ 3.762.000	\$ 900.000	\$ 4.345.110	\$ 1.039.500	\$ 4.994.704	\$ 1.194.905
Total	\$ 471.143.600	\$ 418.205.000	\$ 655.182.906	\$ 582.144.675	\$ 884.998.767	\$ 786.912.818

Tabla 23. Depreciación de Activos

DEPRECIACIÓN					
Muebles y Enseres	P. Unit	Vida Util (Años)	Depreciación en Línea	Cant.	Total De- preciación
Escritorio tipo Gerente	\$ 340.000	10	\$ 34.000	1	\$ 34.000
Escritorio sencillo	\$ 260.000	10	\$ 26.000	2	\$ 52.000
silla giratoria	\$ 125.000	5	\$ 25.000	3	\$ 75.000
mueble para computador	\$ 230.000	10	\$ 23.000	2	\$ 46.000
sillas plásticas	\$ 14.000	5	\$ 2.800	4	\$ 11.200
archivador vertical	\$ 280.000	10	\$ 28.000	2	\$ 56.000
Fax	\$ 250.000	5	\$ 50.000	1	\$ 50.000
teléfono	\$ 90.000	5	\$ 18.000	1	\$ 18.000
EQUIPOS					
Computador con Lic. SO y Office	\$ 1.950.000	10	\$ 195.000	3	\$ 585.000
Software base de datos	\$ 700.000	5	\$ 140.000	1	\$ 140.000
Software contable	\$ 1.800.000	5	\$ 360.000	1	\$ 360.000
TOTAL DEPRECIACION POR AÑO					\$ 1.427.200

Tabla 24. Flujo de Efectivo

COOASOPENAR			
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO			
ESTIMADO			
CONCEPTO	AÑO 2003	AÑO 2004	AÑO 2005
INGRESOS			
(+)Ingresos por servicios	\$ 471.143.600	\$ 655.182.906	\$ 884.998.767
TOTAL INGRESOS	\$ 471.143.600	\$ 655.182.906	\$ 884.998.767
EGRESOS			
Gastos de administración:			
pago de salarios	\$ 33.436.032	\$ 34.940.653	\$ 36.338.280
Honorarios	\$ 3.924.000	\$ 4.120.200	\$ 4.305.609
Gastos de operación:			
Costo por servicios	\$ 418.205.000	\$ 582.144.675	\$ 786.912.818
pago de servicios públicos	\$ 2.016.000	\$ 2.106.720	\$ 2.190.989
Amortización de obligaciones bancarias	\$ 2.446.176	\$ 3.246.132	\$ 4.307.692
Cancelación de intereses	\$ 2.558.387	\$ 1.758.431	\$ 696.871
TOTAL EGRESOS	\$ 462.585.595	\$ 628.316.811	\$ 834.752.259
FLUJO PROYECTADO			
CAJA INICIAL	\$ 2.058.000	\$ 2.058.000	\$ 2.058.000
TOTAL INGRESOS	\$ 471.143.600	\$ 655.182.906	\$ 884.998.767
TOTAL EGRESOS	\$ 462.585.595	\$ 628.316.811	\$ 834.752.259
CAJA FINAL	\$ 2.058.000	\$ 2.058.000	\$ -
FLUJO NETO DE CAJA	\$ 8.558.005	\$ 26.866.095	\$ 52.304.508

Tabla 25. Criterios de Decisión (VPN y TIR)

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VPN=	\$ -13.059.000	\$ 6.822.389	\$ 17.073.889	\$ 26.499.091
VPN=	\$ 37.336.369			
TIR=	84%			

Tabla 26. Estado de excedentes y perdidas

COOASOPENAR			
ESTADO DE EXCEDENTES Y PERDIDAS			
ESTIMADO			
CONCEPTO	2003	2004	2005
Ingresos por servicio	\$ 471.143.600	\$ 655.182.906	\$ 884.998.767
Costo por servicio	\$ 418.205.000	\$ 582.144.675	\$ 786.912.818
Excedente bruto	\$ 52.938.600	\$ 73.038.231	\$ 98.085.948
Gastos de operación:	\$ 2.016.000	\$ 2.106.720	\$ 2.190.989
Gasto de Administración:	\$ 37.360.032	\$ 39.060.853	\$ 40.643.889
Depreciación	\$ 1.427.200	\$ 1.427.200	\$ 1.427.200
Excedente Operacional	\$ 12.135.368	\$ 30.443.458	\$ 53.823.871
Gastos financieros	\$ 2.558.387	\$ 1.758.431	\$ 696.871
Excedente neto	\$ 9.576.981	\$ 28.685.027	\$ 53.127.000

Tabla 27. Balance General

COOASOPENAR		
BALANCE GENERAL ESTIMADO		
AÑO 0		
ACTIVOS		
Activo corriente	\$ 2.058.000	
Caja		\$ 2.058.000
Activos fijos	\$ 11.001.000	
Muebles y enseres		\$ 2.651.000
Equipos de computo		\$ 5.850.000
Software		\$ 2.500.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 13.059.000	
PASIVOS		
Obligaciones bancarias		\$ 10.000.000
TOTAL PASIVOS	\$ 10.000.000	
PATRIMONIO		
Capital social		\$ 3.059.000
TOTAL PATRIMONIO	\$ 3.059.000	
PASIVO + PATRIMONIO	\$ 13.059.000	

7. RECURSOS DISPONIBLES

7.1.RECURSOS MATERIALES

La elaboración del proyecto de investigación ha demandado el uso de los siguientes materiales:

- Alquiler de 2 computadores
- Alquiler de 2 Impresoras

7.2.RECURSOS HUMANOS

Para la realización de este proyecto se ha tenido la colaboración de las siguientes personas:

- Reynaldo Pinto. Asesor metodológico
- Álvaro Álvarez. Asesor del trabajo de grado.
- Otoniel Sabalza Barrios. Presidente de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena (ASOPENAR).
- Julio Amézquita Amézquita. Gerente de la Cooperativa de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena (COOASOP ENAR).
- Maria Lourdes Castillo. Especialista en mercadeo.
- Marcos Avila. Gerente de Asoservicios.

7.3.RECURSOS INSTITUCIONALES

- Cooperativa Multiactiva de la Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena (COOASOPENAR).
- Asociación de Pensionados Civiles de la Armada Nacional de la ciudad de Cartagena (ASOPENAR).

7.4.RECURSOS FINANCIEROS

Tabla 28. Recursos Financieros

Rubros	Aportes COOASOPENAR	Aportes de los Inves- tigadores	Total
Personal Investigativo			
Viáticos	\$100.000		\$100.000
Materiales			
Una resma de papel tamaño carta	\$8.000		\$8.000
Fotocopias encuesta	\$32.000		\$ 32.000
Tinta negra impresora Hp690c	\$70.000		\$70.000
Servicio empaste		\$50.000	\$50.000
Servicio anillado		\$10.000	\$10.000
Caja de Disquetes		\$8.000	\$ 8.000
Servicio Internet	\$30.000		\$30.000
Imprevistos 10%		\$30.800	\$30.100
TOTAL	\$240.000	\$98.800	\$338.800

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como se pudo observar en el proyecto, la creación de la bolsa de empleo de COOASOPE-NAR en la ciudad de Cartagena, es factible, técnica y económicamente, por cuanto :

- Se presenta como una alternativa de inversión bastante atractiva, ya que ofrece una rápida recuperación del capital a los socios.
- Dentro del mercado actual se están dando las condiciones favorables para la prestación del servicio de bolsa de empleo, debido a que este servicio tiene gran aceptación en el mercado y además existe un privilegio por ley que favorece al proyecto dentro del mercado meta.
- La situación actual de la empresa permitiría implementar el servicio de bolsa de empleo, ya que se cuenta con el personal disponible e idóneo para realizar cualquier labor en el mercado objetivo.
- Llevar a cabo una campaña publicitaria a nivel local con el objeto de hacer conocer a los actuales y posibles consumidores el servicio que se prestara, la calidad de este, y las nuevas características que presentan en relación con la competencia.
- Adoptar mecanismos que garanticen la prestación eficiente del servicio de bolsa de empleo.
- Se recomienda que el proyecto se lleve a cabo, ya que el porcentaje que arroja la TIR es mucho mayor que el del costo ponderado de capital.
- Es aconsejable invertir en el proyecto debido a que el valor presente neto es mayor que cero, lo que quiere decir que el proyecto es viable.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- AGUILERA. Carmen. Derecho Cooperativo y Asociativo. Editorial Usta, 1985.
- CHAIN SAPAG. Nassir. Preparación y Evaluación de Proyectos, Segunda Edición. Editorial McGraw Hill, 1994
- KOTLER. Philip. Fundamentos de Mercadotecnia, Primera Edición. Editorial Prentice may Hispanoamericana, S.A.
- TAMAYO. Mario. Proceso de Investigación Científica, Tercera Edición. Editorial Limusa, 1997
- MEIGS, Robert, MEIGS, Walter. Contabilidad. 3ra. Edición, McGraw Hill.
- BACA U., Urbina. Evaluación de Proyectos. 2da. Edición, McGraw Hill
- BURBANO R., Jorge, ORTIZ G., Alberto. Presupuestos. 2da. Edición. McGraw Hill
- LAMBIN, Jean J. Marquetin Estratégico. 3ra. Edición. McGraw Hill
- SERNA G., Humberto. Gerencia estratégica, Planeación y gestión – Teoría y metodología. 5ta Ed.
- VARELA V., Rodrigo. Evaluación Económica de Proyectos de Inversión. Grupo Editorial Iberoamérica.
- Estatuto Tributario, Legis.
- Ley 789 del 2002, Código Sustantivo de Trabajo, Legis

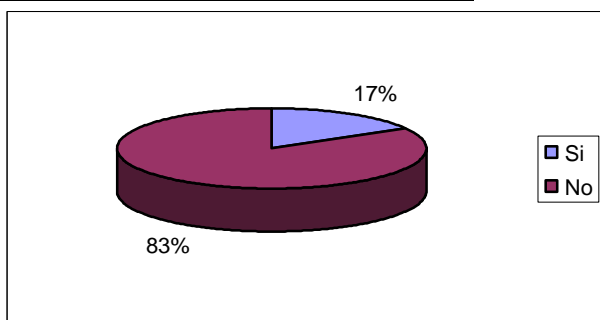
ANEXOS

ANEXO A

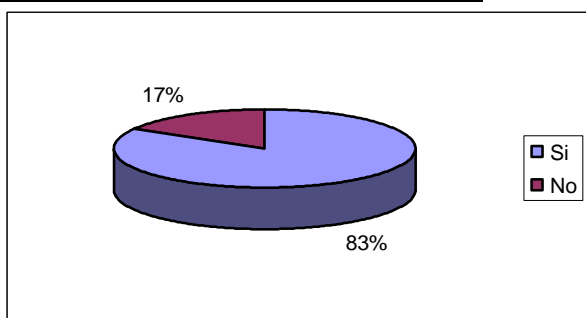
ENCUESTAS REALIZADAS A LAS ENTIDADES QUE PERTENECEN A LA ARMADA NACIONAL

1. ¿Se cuenta con personal suministrado por bolsa de empleo o empresas de servicio temporal? Si___ No___
2. ¿Realizan ustedes algún tipo de contrato cuando surgen necesidades de personal? Si___ No___
3. ¿Con quién contratan para realizar las actividades cuando surgen necesidades de personal?
4. ¿Qué tipo de actividades son las que mas demandan personal?
5. ¿Estarían dispuestos a vincular personal o realizar contratos de mano de obra a través de la bolsa de empleo? Si___ No___

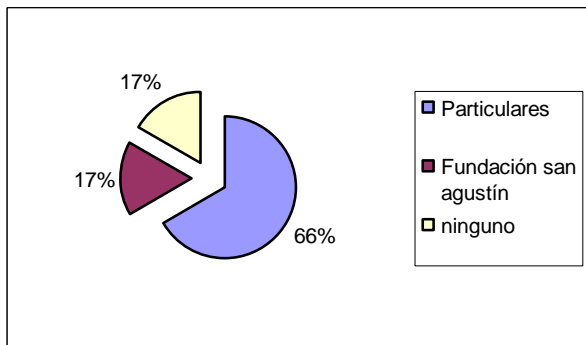
Pregunta 1		
Si	1	17%
No	5	83%
Total	6	100%



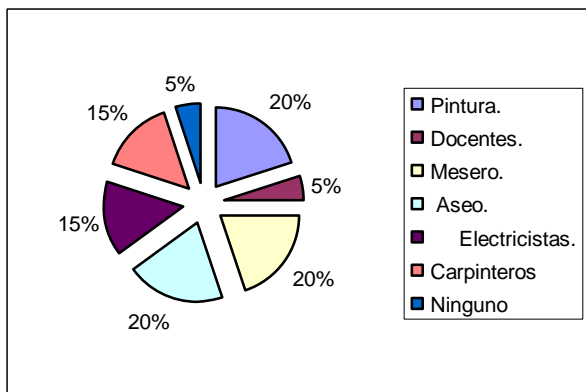
Pregunta 2		
Si	5	83%
No	1	17%
Total	6	100%



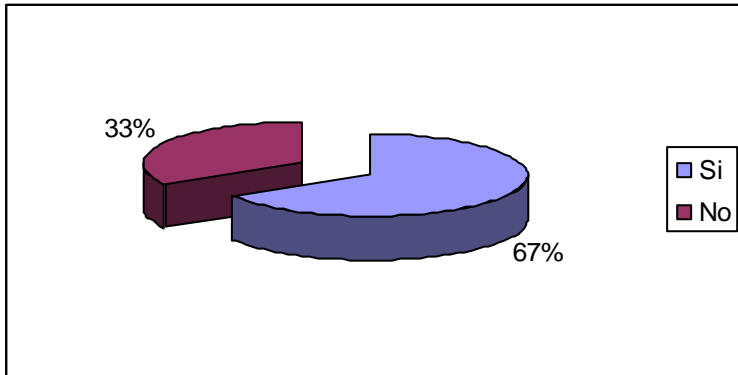
Pregunta 3		
Particulares	4	66%
Fundación san agustín	1	17%
ninguno	1	17%
Total	6	100%

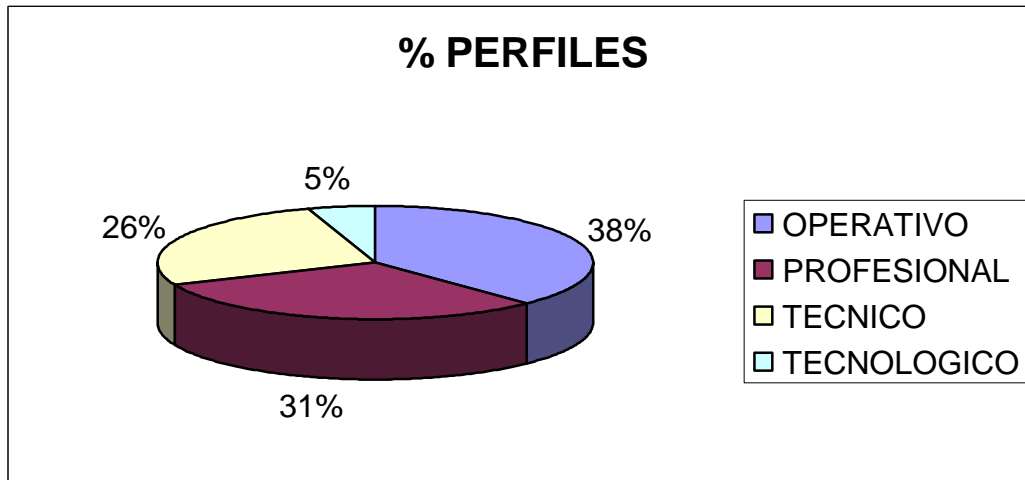


Pregunta 4		
Pintura.	4	20%
Docentes.	1	5%
Mesero.	4	20%
Aseo.	4	20%
Electricistas.	3	15%
Carpinteros	3	15%
Ninguno	1	5%
total	20	100%

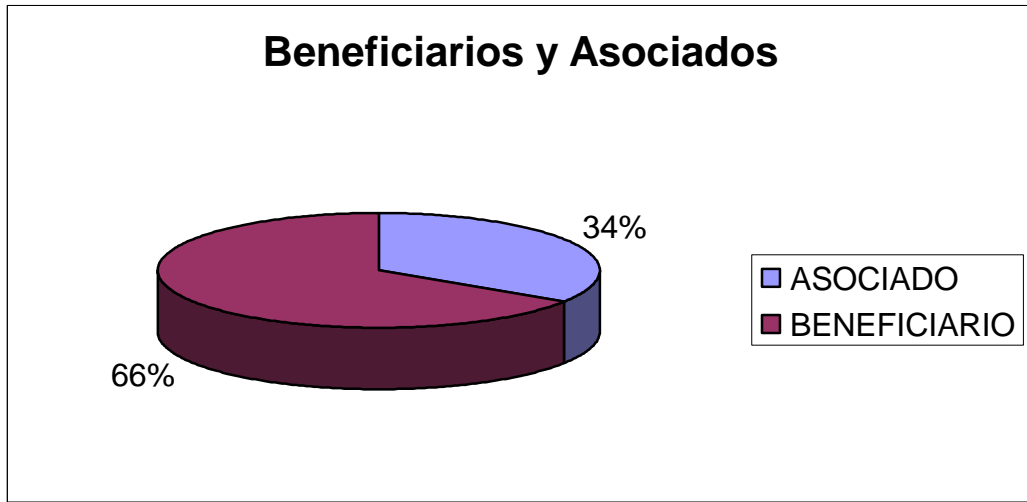


Pregunta 5		
Si	4	70%
No	2	30%
Total	6	100%



ANEXOS B

ANEXO C



ANEXO D

MATRIZ DOFA

	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> • Personal disponible capacitado y experimentado en diversas disciplinas. • Compromiso de los empleados. • Servicio eficiente. • Publicidad. • Constante actualización del portafolio de servicios. 	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Situación financiera regular. • Posición competitiva. • Participación en el mercado.
	Estrategias FO	Estrategias DO
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo tecnológico. • Mejor posición financiera. • Nuevos socios • Mercado conocido. • Nuevos mercados a penetrar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir tecnología avanzada como software para mantener el servicio eficiente. • Desarrollar estrategias de publicidad que den a conocer el servicio y atraer mas clientes. • Aprovechar las alianzas estratégicas para lograr una mayor penetración en los nuevos mercados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar fuentes de financiamiento para mejorar la situación financiera de la empresa. • Realizar mayores esfuerzos de mercadeo para buscar una mayor participación en el mercado.
	Estrategias FA	Estrategias DA
AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • Fuerte competencia. • Perdida del mercado. • Llegada de competidores. • Lealtad a la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar estrategias de mercado para contrarrestar la competencia. • Promover a los clientes del servicio de intermediación de personal a convertirse en clientes fieles del servicio y obtendrán precios especiales. • Realizar promociones llamativas con el fin de atraer nuevos clientes. • Desarrollar una estrategia de diferenciación para penetrar nuevos mercados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar un programa de evaluación y pronósticos del mercado para responder a los cambios que se presenten en este. • Efectuar verificaciones periódicas al personal que se encuentra en las entidades donde presta el servicio para evaluar la satisfacción de la empresa..