



Universidad
Politécnica
de Cartagena



FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA
EMPRESA

U P C T

PLAN DE NEGOCIO PARA LA ASOCIACIÓN AZUL CARTAGENA

Joaquín Martínez Álvarez

Curso 2016/2017

Director: Jose Antonio Martínez García

Trabajo Fin de Grado para la obtención del título de
Graduado en Administración y Dirección de Empresas

Índice

1. Introducción	6
1.1. Breve explicación de la idea	6
1.2. Objetivos del trabajo y organización	6
1.3. Introducción al plan de negocio	7
1.4. Misión, visión y valores	9
1.5. Características de una asociación	10
2. Análisis del entorno	12
2.1. Análisis externo	12
2.1.1. Análisis económico	12
2.1.2. Análisis político-legal	18
2.1.3. Análisis tecnológico	20
2.1.4. Análisis social y cultural	20
2.2. Análisis interno	23
2.2.1. Poder negociador de los clientes	24
2.2.2. Poder negociador de los proveedores	24
2.2.3. Entrada de nuevos competidores	24
2.2.4. Entrada de productos sustitutivos	25
2.2.5. Rivalidad entre competidores	25
2.3. Análisis DAFO	25
3. Plan de marketing	27
3.1. Marketing mix	28
3.1.1. Producto	28
3.1.2. Precio	29
3.1.3. Comunicación	30
3.1.4. Distribución	31

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

4. Plan de operaciones	32
5. Plan de recursos humanos	33
6. Plan financiero	37
6.1. Costes	37
6.2. Fuentes de financiación	39
7. Plan jurídico	40
7.1. Marco legal del proyecto	40
7.2. Constitución de la asociación	41
7.3. Obligaciones	43
7.4. Declaración de utilidad pública.....	44
8. Conclusiones del proyecto	46
9. Anexos.....	46
9.1. Anexo I.....	46
9.2. Anexo II.....	54
9.3. Anexo III.....	56
9.4. Anexo IV.....	58
9.5. Anexo V.....	58
10. Bibliografía.....	60

Índice de figuras

Figura 1: Evolución de la tasa anual y trimestral del PIB en España.....	13
Figura 2: Evolución del PIB en España.....	13
Figura 3: Evolución del PIB en la Región de Murcia.....	14
Figura 4: Evolución del paro en 2016.....	14
Figura 5: Encuesta de población activa (EPA). Serie histórica.....	15
Figura 6: Tasa actividad, empleo y paro para personas con discapacidad.....	16
Figura 7: Trabajo personas con discapacidad en edad de trabajar (en %)......	17
Figura 8: Evolución del IPC.....	18
Figura 9: Personas discapacidad igual o superior al 33%. CC.AA.....	20
Figura 10: Personas discapacidad igual o superior al 33%. Sexo.....	21
Figura 11: Tipo de necesidad en %.....	22
Figura 12: Información que desean recibir en %.....	22
Figura 13: Participación en asociaciones.....	23
Figura 14: Cinco fuerzas competitivas de Porter.....	23
Figura 15: Modelo matriz DAFO.....	25
Figura 16: Matriz DAFO de la Asociación.....	27
Figura 17: Marketing Mix.....	28
Figura 18: Posibles enlaces para la página web.....	31
Figura 19: Organigrama de la Asociación.....	34
Figura 20: Tasa a abonar.....	37
Figura 21: Estructura de costes.....	38

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

Figura 22: Estimación de los gastos de personal del centro ocupacional.....38

Figura 23: Estructura de ingresos.....39

Figura 24: Resumen de constitución de la Asociación.....46

1. INTRODUCCIÓN

1.1. BREVE EXPLICACIÓN DE LA IDEA

En este trabajo de fin de grado consiste en el desarrollo de un Plan de Negocio de una ONG, una asociación sin ánimo de lucro con el objetivo de ayudar a personas con discapacidad intelectual. La idea es que la asociación se base exclusivamente en la ciudad de Cartagena. La principal fuente de financiación sería la colaboración de las empresas de la ciudad (restaurantes, tiendas, etc.) mediante la renuncia de un porcentaje del beneficio de algunos de sus productos. Estos productos estarán indicados con un punto azul, de esta forma se indicará que parte de esos beneficios estarán destinados a esta causa benéfica.

1.2. OBJETIVOS DEL TRABAJO Y ORGANIZACIÓN

Objetivo general

El objetivo principal del proyecto es realizar un plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena, donde se pretende analizar la puesta en marcha de la Asociación de forma que nos permita tener un mejor control del desarrollo posterior de esta.

Objetivos específicos

El trabajo está dividido en ocho partes. Lo primero de todo es una introducción del proyecto, donde se va a realizar primero una breve introducción de la idea, los objetivos del trabajo, un análisis más profundo del plan de negocio y por último ver las características de una asociación sin ánimo de lucro.

Se va a desarrollar un análisis del entorno. Se realizara un análisis externo, donde se realizara un análisis PEST, un análisis interno (análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter) y un análisis DAFO.

Diseño un plan de marketing, con relación al punto anterior, donde se verá el análisis del marketing mix para la Asociación.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

La cuarta es un plan de operaciones en el cual estará la información relativa al centro ocupacional.

Desarrollo de un plan de recursos humanos, donde veremos cómo se va a organizar la entidad. En esta parte estará la organización funcional de la Asociación y su organigrama.

Se verá los principales costes de constitución de la Asociación y las principales fuentes de financiación que la Asociación puede hacer uso para obtener ingresos.

Desarrollo de la parte jurídica, aquí estará todo lo relacionado con el marco legal del proyecto y el proceso de constitución de la Asociación.

La última parte es la conclusión y observaciones finales del proyecto, la bibliografía y anexos.

1.3. INTRODUCCIÓN AL PLAN DE NEGOCIO

Según Jack Fleitman, un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como la guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa.

La idea es la creación de una ONG, una **asociación sin ánimo de lucro** para la ayuda de personas con discapacidad intelectual, el objetivo es promover la inclusión de las personas con discapacidad intelectual en la sociedad. Para la Organización Mundial de la Salud (OMS) “discapacidad es cualquier alteración en la capacidad de actuación de la persona, originada por una deficiencia, que representa una desviación de la norma generalmente aceptada en relación al estado biomédico del cuerpo y sus funciones. Las deficiencias pueden ser temporales o permanentes, progresivas, regresivas o estáticas y no tienen relación casual ni con su etiología ni en su forma desarrollarse”.

Hay que definir que es la discapacidad intelectual. La discapacidad intelectual son las limitaciones sustanciales en el funcionamiento intelectual de una persona que hace que tenga una inteligencia inferior a la media. No hay que confundir discapacidad intelectual con discapacidad psíquica, esta última afecta a áreas como la comunicación o las habilidades sociales pero no a la inteligencia.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

La Asociación se llamará **Azul Cartagena** y va a trabajar exclusivamente en el área de Cartagena. La razón por la que se basa solo en la ciudad de Cartagena es para hacer algo positivo y productivo por nuestra ciudad. La principal fuente de financiación será la colaboración de las empresas locales (restaurantes, tiendas, supermercados, etc.). Las empresas colaborarían mediante la renuncia de un porcentaje del beneficio de algunos de sus productos, estos productos se marcaran con un punto azul para indicar que dichos productos están destinados a esta causa benéfica. A parte de dicha fuente de financiación, se va a analizar otras fuentes de ingresos. Las empresas que colaboren tendrán una serie de beneficios:

- Mejora de la imagen de la empresa y de la marca. Mediante la colaboración con la Asociación las empresas se comprometen con el desarrollo de su sociedad, lo que les permite mejorar su imagen ante la comunidad o su grupo de consumidores.
- Diferencia de los competidores. No todas las empresas colaboran con ONGs o asociaciones. Esto, relacionado con el punto anterior, permite a las empresas colaboradoras diferenciarse de su competencia.
- Publicidad de las empresas. Publicidad del nombre de la empresa, marca o logotipo de todas las empresas que colaboren con Azul Cartagena en la página web y todas las redes sociales.
- Beneficio de participar en la vida interna de la Asociación.
- Satisfacción. La empresa que colabora lo hace sabiendo que una parte de su trabajo va destinado a una serie de buenas causas con las que se siente identificado.
- Es posible que algunas empresas puedan obtener algunas ventajas fiscales de acuerdo a Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

Como se ha mencionado anteriormente, el objetivo de la Azul Cartagena es promover la inclusión en la sociedad de las personas con discapacidad intelectual, la mejor manera para lograr dicho objetivo es mediante proyectos que favorezcan su autonomía e iniciativa. Tras la formación de la asociación, lo que se pretende crear es un **centro ocupacional**. El centro ocupacional es un servicio cuyo fin consiste en procurar la integración de adultos con deficiencia mental, a través de realizar actividades de

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

formación personal, social y ocupacional para su rehabilitación laboral, desarrollo de su autonomía personal y capacitación social.

Los objetivos de un centro ocupacional consisten en facilitar a sus usuarios una atención habilitadora integral, mediante programas de capacitación laboral y de desarrollo personal y social con la finalidad de conseguir los mayores niveles de integración. Esos programas deben estar enfocados en tres ámbitos:

- **Ámbito laboral:** La realización de una actividad ocupacional que le permita desarrollar habilidades, hábitos y destrezas laborales, así como que le capacite para poder alcanzar el necesario equilibrio entre el individuo y su puesto de trabajo, con la finalidad de facilitar su definitiva integración laboral.
- **Ámbito social:** La formación en habilidades, hábitos y destrezas para la convivencia social, así como la orientación a los usuarios hacia la utilización de los recursos comunitarios necesarios para su desarrollo y relación social.
- **Ámbito personal:** La potenciación de la autonomía personal, la autoestima y el equilibrio emocional que le permita mejorar su calidad de vida.

Se va a crear una página web (www.azulcartagena.es) donde se dará toda la información necesaria para los interesados. La página web se desarrollara de forma clara y fácil de utilizar para que no suponga ningún problema a la hora de buscar información.

1.4. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión

La misión es la actividad principal de la organización, su papel en el mercado. Es la definición del negocio al que se dedica y las necesidades que cubre.

Nuestra misión es mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual en la ciudad de Cartagena y sus familias.

Visión

Define la situación de la organización en el futuro. Los objetivos que se quieren alcanzar.

Nuestra visión es llegar a ser reconocidos como una asociación comprometida y determinante para la ayuda de las personas con discapacidad intelectual en Cartagena.

Valores

Los valores son pautas de actuación, nuestros principios. Las bases de la cultura que se convierten en el centro neurálgico de la personalidad de nuestra organización. Es la definición de las creencias de la asociación. La organización presenta los siguientes valores:

- Compromiso: de todos los miembros de la organización hacia las personas con discapacidad y el proyecto en común.
- Solidaridad: responsabilidad para ayudar a las personas con discapacidad intelectual.
- Respeto: garantizar un respeto para todas las personas con discapacidad y sus familias.
- Igualdad: no discriminación entre hombres y mujeres.
- Transparencia: en la gestión de los recursos y su buena gestión.
- Inclusión social: la manera en la que la Asociación favorece a la comunidad más vulnerable.

1.5. CARACTERÍSTICAS DE UNA ASOCIACIÓN

Según la Organización de las Naciones Unidas (ONU) una Organización No Gubernamental es “cualquier grupo de ciudadanos voluntarios sin ánimo de lucro que surge en el ámbito local, nacional o internacional, de naturaleza altruista y dirigida por personas con un interés común”. Es así como las Organizaciones No Gubernamentales llevan a cabo servicios humanitarios, sirven como mecanismo de alerta y apoyan la participación política a nivel de comunidad

Según www.asociaciones.org, “una asociación sin ánimo de lucro es una agrupación de personas que se organizan para realizar una actividad colectiva. A diferencia de otras formas de organizarse y actuar, la asociación goza de personalidad jurídica, lo que la hace capaz de adquirir derechos y contraer obligaciones. Se establece así una diferenciación entre el patrimonio de la asociación y el de las personas asociadas”.

Otras características son:

- Funcionamiento democrático.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

- Estabilidad.
- independencia de otras organizaciones.

Existen diferentes tipos de asociaciones, algunas de las cuales cuentan con normas específicas, pero todas estas normas se ajustan a una única ley orgánica que regula el derecho fundamental de asociación. Además, esta ley orgánica tiene carácter supletorio, de forma que aquellos aspectos que no estén regulados en normas específicas y sí en la ley orgánica se regirán por lo dispuesto en ésta.

Así pues, las características fundamentales serían las siguientes:

- Mínimo 3 personas, físicas o jurídicas.
- Tienen objetivo y actividades comunes.
- Funcionamiento democrático.
- No tiene ánimo de lucro.
- Independencia.

La característica fundamental de estas entidades es que **no tienen ánimo de lucro**. Ello implica que no se pueden repartir los beneficios o excedentes económicos anuales entre los/las socios/as, pero la entidad sí puede:

- Tener excedentes económicos al finalizar el año (generalmente es deseable, para no comprometer la sostenibilidad de la entidad).
- Tener contratados laborales en la Asociación, incluso de entre los socios y miembros de la junta directiva, salvo que los estatutos dispongan lo contrario.
- Realizar actividades económicas que puedan generar excedentes económicos.

Lógicamente, dichos excedentes deberán reinvertirse en el cumplimiento de los fines de la entidad.

Los socios deben tener capacidad de obrar y no tener limitada su capacidad de pertenencia a una asociación en virtud de una sentencia judicial o alguna norma.

Declaración de utilidad pública

La declaración de una asociación de utilidad pública viene regulado en la Ley Orgánica 1/2002, reguladora del derecho de Asociación. La declaración de utilidad pública supone un reconocimiento social de la labor de la entidad, la posibilidad de acogerse a una serie de beneficios fiscales y la capacidad de utilizar la mención "declarada de Utilidad Pública". Más adelante se analizará más a fondo los requisitos, derechos y todo lo relacionado a la declaración de utilidad pública de la Asociación.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

La definición de la palabra entorno es clara y concisa "todo aquello que rodea", por tanto a la hora de diseñar y realizar un plan de negocio empresarial es totalmente necesario analizar todas las variables, factores o indicadores que rodean a la empresa, negocio o idea.

Para realizar el análisis del entorno se va a realizar un análisis externo (análisis PEST), un análisis interno (cinco fuerzas competitivas de Porter) y un análisis DAFO.

2.1. ANÁLISIS EXTERNO

Un análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una empresa o negocio, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarla significativamente. Se trata de un análisis PEST, una serie de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectan a la organización.

2.1.1. ANÁLISIS ECONÓMICO

El análisis económico consiste en analizar los principales factores económicos que afectan a la organización (PIB, tasa de paro, IPC, etc.). Desde la profunda crisis económica del 2008 parece que la economía española ha entrado en una fase de recuperación moderada.

Producto interior bruto (PIB)

El Producto Interior Bruto (PIB) es un indicador económico que refleja la producción total de bienes y servicios asociada a un país durante un determinado periodo de tiempo. El PIB se utiliza para medir la riqueza o capacidad económica de un país.

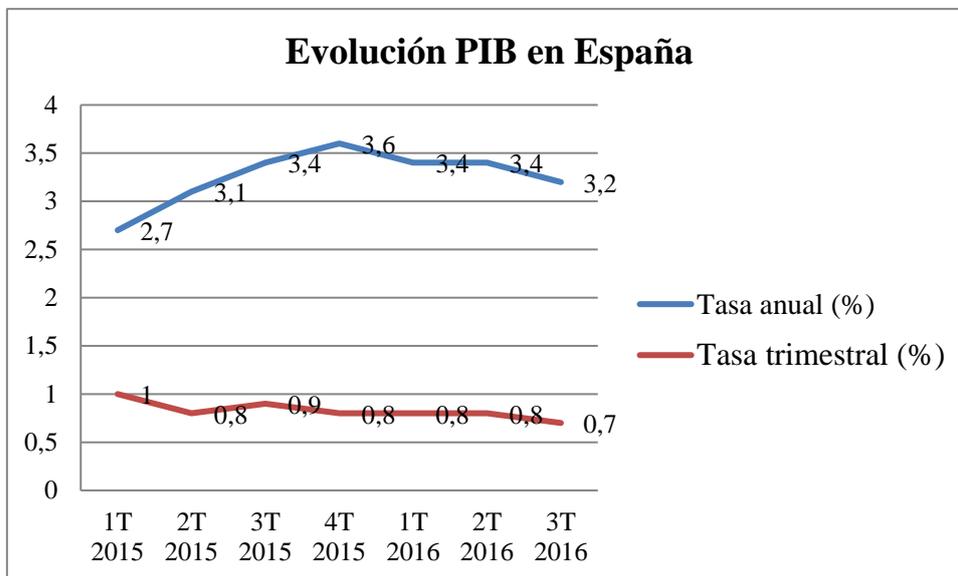
Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) el PIB en el tercer trimestre de 2016 creció un 0,7% con respecto al trimestre anterior. Esta tasa es menor que la del segundo trimestre, que fue del 0,8%. La tasa anual del tercer trimestre del 2016 fue del 3,2%, menor que los trimestres anteriores, cuando fueron del 3,4%. La tasa anual ha ido bajando desde el último trimestre del 2015 hasta el tercer trimestre del 2016, pasando de un 3,6% a un 3,2%.

Figura 1: Evolución de la tasa anual y trimestral del PIB en España

Trimestre	Tasa anual (en %)	Tasa trimestral (en %)
3T 2016	3,2	0,7
2T 2016	3,4	0,8
1T 2016	3,4	0,8
4T 2015	3,6	0,8
3T 2015	3,4	0,9
2T 2015	3,1	0,8
1T 2015	2,7	1

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

Figura 2: Evolución del PIB en España



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

El producto interior bruto de Murcia en 2015 ha crecido un 3,1% respecto a 2014. Se trata de una tasa 13 décimas mayor que la de 2014, que fue del 1,8%.

Figura 3: Evolución del PIB en la Región de Murcia

Evolución anual PIB Murcia		
Fecha	PIB Mill. €	Crecimiento PIB (en %)
2015	27.733	3,1
2014	26.808	1,8
2013	26.654	-1,2
2012	26.594	-2,8
2011	27.243	-1,4
2010	27.984	0,1
2009	27.797	-4,6
2008	29.137	2
2007	27.990	4,4

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en la web: www.datosmacro.com

En 2015 la cifra del PIB fue de 27.733 millones de euros, con lo que Murcia es la economía número 11 en el ranking de PIB de las comunidades autónomas.

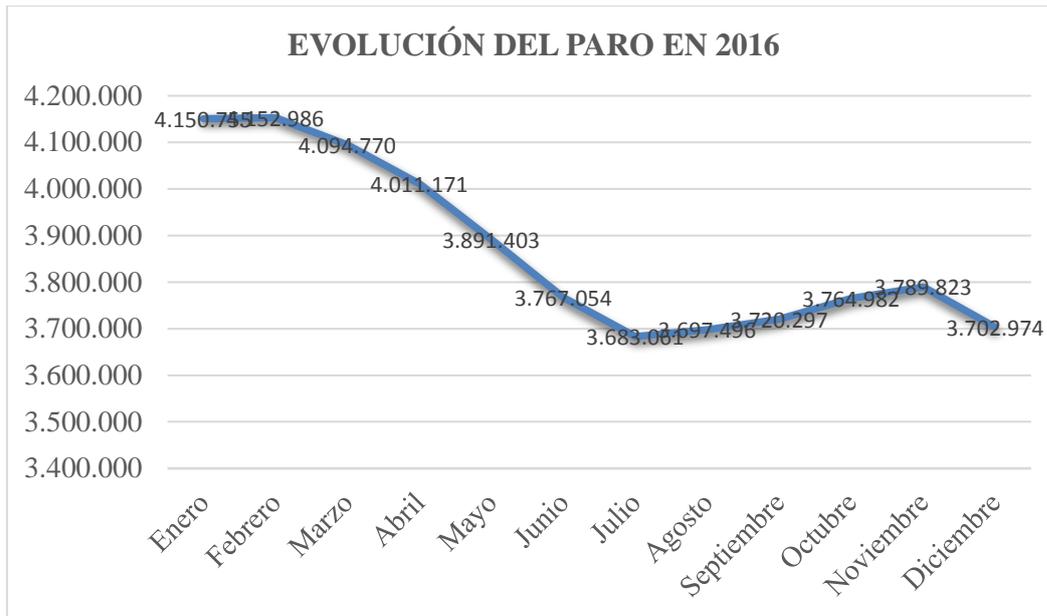
Tasa de paro y desempleo

La tasa de paro es un porcentaje que expresa la proporción de parados que hay respecto al total de activos. Se define desempleado o parado como aquel trabajador que no tiene empleo y lo busca de forma activa.

El paro ha disminuido en el mes de diciembre de 2016 en 86.849 personas. Actualmente el número de desempleados es de 3.702.974 personas. Como se puede ver en el cuadro (figura 5) la tasa de paro, según la EPA, en el tercer trimestre del 2016 está en un 18,91%, uno de los porcentajes más bajos desde hace bastantes años. El número de parados baja este trimestre en 253.900 persona y se sitúa en 4.320.800 personas. El número de ocupados ha incrementado en 226.500 personas en el tercer trimestre de 2016 respecto al trimestre anterior, situándose en 18.527.500 personas. En la figura 5 observamos que en términos desestacionalizados, el paro registrado baja en 24.462 personas. Respecto a agosto de 2015, el paro se ha reducido en 370.459 personas (-9,11%).

Figura 4: Evolución del paro en 2016

**Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos en la página web del Servicio Público Estatal de Empleo (SEPE)

Figura 5: Encuesta de población activa (EPA). Serie histórica (en miles de personas)

Trimestre	Activos	Ocupados	Parados	Tasa de actividad (en %)	Tasa de paro (en %)
3T 2016	22.848,3	18.527,5	4.320,8	59,28	18,91
2T 2016	22.875,7	18.301,0	4.574,7	59,41	20,00
1T 2016	22.821,0	18.026,6	4.791,4	59,29	21,00
4T 2015	22.873,7	18.094,2	4.779,5	59,43	20,90
3T 2015	22.899,5	18.048,7	4.850,8	59,50	21,18
2T 2015	23.015,5	17.866,5	5.149,0	59,79	22,37
1T 2015	22.899,4	17.454,8	5.444,6	59,45	23,78
4T 2014	23.026,8	17.569,1	5.457,7	59,77	23,70
3T 2014	22.931,7	17.504,0	5.427,7	59,53	23,67
2T 2014	22.975,9	17.353,0	5.622,9	59,63	24,47
1T 2014	22.833,9	16.950,6	5.933,3	59,46	25,93
4T 2013	23.070,9	17.135,2	5.935,6	59,86	25,73
3T 2013	23.173,4	17.230,0	5.943,4	60,04	25,65
2T 2013	23.207,9	17.160,6	6.047,3	60,00	26,06
1T 2013	23.308,4	17.030,2	6.278,2	60,18	26,94

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

Tasa de paro y desempleo para personas con discapacidad

**Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez**

El INE publicó en diciembre un informe sobre el empleo en las personas con discapacidad que analiza la situación laboral de los trabajadores discapacitados en España, con datos a diciembre de 2014.

Dicho informe dice que el 4,4% de la población española en edad laboral tenía certificado de discapacidad. Esto significa unas 1.335.100 personas en edad de trabajar. Las personas con discapacidad tienen escasa presencia en el mercado laboral, pues solo el 38%, frente a la tasa de actividad de la población sin discapacidad, que es el 77%.

Según el INE, el 89,7% de las personas con discapacidad que trabajó en 2014 lo hizo como asalariado y más del 30% tenía algún tipo de deducciones en las cuotas a la Seguridad Social. Solo el 10% de las personas discapacitados activos son trabajadores por cuenta propia, frente al 17% que lo son entre los no discapacitados.

La tasa de paro fue del 32,2% en 2014 (7,8 puntos por encima de la tasa general), pero entre los jóvenes de 16 a 24 años la situación es peor, ya que la tasa de paro es el 67%.

Figura 6: Tasa actividad, empleo y paro para personas con discapacidad. Serie 2014-2015

	Tasa: Total	Tasa: Personas sin discapacidad	Tasa: Personas con discapacidad
2015			
Ambos sexos			
Actividad	75,50	78,10	33,90
Empleo	58,70	60,90	23,40
Paro	22,20	21,90	31,00
Varones			
Actividad	80,90	84,20	34,40
Empleo	64,00	66,90	23,80
Paro	20,90	20,60	30,90
Mujeres			
Actividad	75,30	72,00	33,10
Empleo	56,80	55,10	22,80
Paro	24,60	23,50	31,10
2014			
Ambos sexos			
Actividad	75,30	77,60	33,60
Empleo	56,80	58,90	22,60

**Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez**

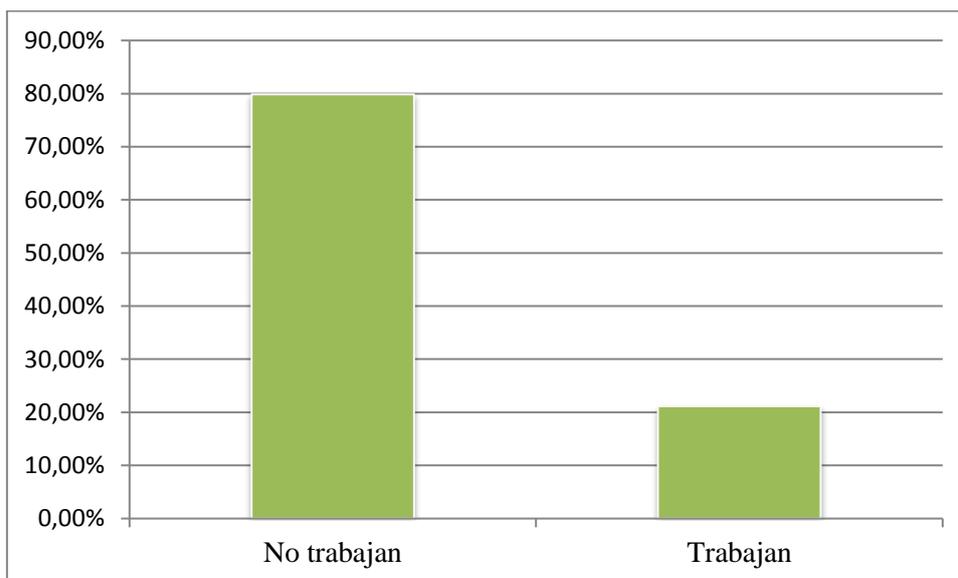
Paro	24,60	24,30	32,70
Varones			
Actividad	80,70	84,00	34,30
Empleo	61,60	64,30	23,10
Paro	23,70	23,50	32,70
Mujeres			
Actividad	69,80	71,70	32,70
Empleo	52,00	53,50	22,00
Paro	25,50	25,40	32,70

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

Para ver la tasa de paro y desempleo de personas con discapacidad en Cartagena se va a recurrir al Estudio sobre la Discapacidad en Cartagena del año 2014 por el Ayuntamiento de Cartagena y la Concejalía de Servicios Sociales. Según una encuesta realiza a 200 personas con un grado de minusvalía igual o superior al 33%, sacaron las siguientes conclusiones:

El 79,86% de las personas con discapacidad, en edad de trabajar, no trabajan. Las principales causas o barreras para el acceso a un puesto de trabajo son; la falta de oportunidades, falta de cualificación, dificultades para llegar al puesto del trabajo, falta de confianza y pérdida de beneficios.

Figura 7: Trabajo personas con discapacidad en edad de trabajar (en %)



Fuente: Elaboración propia según la Base de Datos de Personas con Discapacidad del INE

IPC

El IPC (Índice de Precios al Consumo) o inflación en España mide la evolución del conjunto de precios de los bienes y servicios que consume la población residente en viviendas familiares en España. Según el INE, el IPC en diciembre ha sido del 1,5%, la variación mensual ha sido el 0,6%, de forma que la inflación acumulada es del 1,6% en 2016.

Figura 8: Evolución del IPC

Periodo	Variación (en %)
Diciembre 2015 a Diciembre 2016	1,6
Noviembre 2015 a Noviembre 2016	0,7
Octubre 2015 a Octubre 2016	0,7
Septiembre 2015 a Septiembre 2016	0,2
Agosto 2015 a Agosto 2016	-0,1
Julio 2015 a Julio 2016	-0,6
Junio 2015 a Junio 2016	-0,8
Mayo 2015 a Mayo 2016	-1,0
Abril 2015 a Abril 2016	-1,1
Marzo 2015 a Marzo 2016	-0,8
Febrero 2015 a Febrero 2016	-0,8
Enero 2015 a Enero 2016	-0,3
Diciembre 2014 a Diciembre 2015	0,0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

Según el Departamento de Análisis de Bankinter, se estima que el IPC para el año 2017 cerrara en cerca del 1,6% y en el año 2018 alrededor del 1,4%, con posibles variaciones.

2.1.2. ANÁLISIS POLÍTICO-LEGAL

Las políticas legales son las que se encargan de establecer las reglas en el entorno en el que se desenvuelven las empresas. En nuestro caso la política que más afecta es la fiscal. Hay que tener en cuenta una serie de impuestos que afectan a la asociación:

Impuesto sobre el valor añadido (IVA)

Las asociaciones están obligadas, en todo caso, al pago del impuesto en las compras que lleven a efecto. Para operaciones no exentas, tiene obligación de repercutir el IVA

correspondiente e ingresarlo en Hacienda, pudiendo desgravar de esta cantidad el IVA soportado.

Impuesto de sociedades (IS)

Todas las asociaciones sin ánimo de lucro están sujetas a este impuesto, que grava los beneficios obtenidos anualmente por la entidad, si bien gozan todas ellas de una exención parcial. El alcance de esta exención varía, según la asociación tribute en el régimen general o en el régimen fiscal especial regulado en la ley 49/2002 (se trata fundamentalmente de las asociaciones declaradas de utilidad pública u ONGDs acogidas a los beneficios de dicho régimen fiscal especial).

Impuesto sobre la renta de las personas físicas (IRPF)

Tratándose de un impuesto que grava la renta de las personas físicas, las asociaciones no son sujetos pasivos de este impuesto, pero pueden estar obligadas a practicar retenciones por este concepto a personas físicas a las que satisfacen rentas del trabajo o del alquiler: trabajadores contratados, profesionales autónomos, arrendadores de locales.

Se pretende declarar a la Asociación de utilidad pública, lo que supone una serie de beneficios fiscales según el régimen fiscal de la Ley 49/2002 reguladora del derecho de asociación. Entre otros, estas ventajas fiscales son:

- Se aplicará un tipo impositivo del 10%, en vez del 25%, en el Impuesto sobre sociedades sobre las rentas sujetas a este impuesto.
- Las rentas exentas en virtud de esta Ley no están sometidas a retención ni ingreso a cuenta.
- Están exentas en el Impuesto sobre Bienes Inmuebles los bienes de los que sean titulares, excepto en los afectos a explotaciones económicas no exentas en el Impuesto sobre Sociedades
- Están exentas del Impuesto sobre Actividades Económicas cuando hayan sido calificadas como exentas por la propia Ley.
- Están exentas del Impuesto sobre el Incremento de Valor de los Terrenos de Naturaleza Urbana los incrementos de valor correspondientes cuando la obligación legal de satisfacer el impuesto recaiga sobre una entidad sin fines lucrativos.

- Las personas físicas o jurídicas donantes tendrán derecho a practicar en sus declaraciones del IRPF o del Impuesto sobre sociedades las deducciones indicadas en la Ley.

2.1.3. ANÁLISIS TECNOLÓGICO

La tecnología es un factor que afecta enormemente a las organizaciones. Existe un crecimiento del desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), favoreciendo cada vez más un mayor crecimiento sobre las marcas y la difusión de la información que llega hacia los consumidores. En el caso de nuestra Asociación es importante destacar el papel de internet y las redes sociales. La principal fuente de información que se va a suministrar a las empresas y demás interesados estará disponible en nuestra página web, además de la utilización de las redes sociales como medio para darse a conocer entre los “consumidores”.

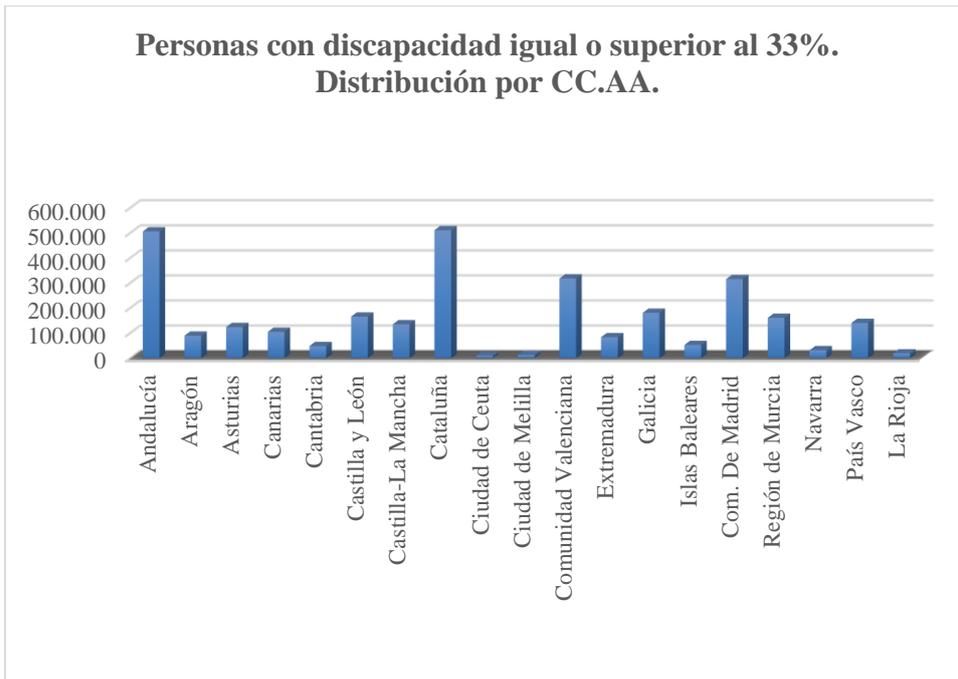
2.1.4. ANÁLISIS SOCIAL Y CULTURAL

Para ver la situación social de las personas con discapacidad se va a consultar la Base Estatal de Datos de Personas con Discapacidad del IMSERSO (informe a 31/12/2014) y el Estudio Sobre la Discapacidad en Cartagena del año 2014.

Según la Base de Datos del IMSERSO hay un total de 2.813.592 personas con discapacidad en España, de las cuales 1.403.282 son hombres y 1.410.310 son mujeres. En la Figura 9 se puede ver las personas con un grado de discapacidad igual o superior al 33% en cada Comunidad Autónoma. En la Región de Murcia hay más de 150.000 personas con discapacidad, siendo Castilla y León y Navarra dos de las Comunidades Autónomas donde más personas con un grado de discapacidad igual o superior al 33% hay registradas.

Figura 9: Personas con grado de discapacidad igual o superior al 33%. Distribución por Comunidad Autónoma

**Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos en la Base Estatal de Datos de Personas con Discapacidad del IMSERSO

Como se puede ver en la Figura 10 hay 710.926 personas con discapacidad intelectual y mental en España, lo que representa aproximadamente el 25%.

Figura 10: Personas con grado de discapacidad reconocido igual o superior al 33%. Distribución por sexo.

SEXO		OSTEO-ARTICULAR	NEURO-MUSCULAR	ENFERMEDAD CRÓNICA	INTELLECTUAL	MENTAL	VISUAL	AUDITIVA	EXPRESIVA	MIXTA	OTRAS	TOTAL
Hombres	Absol.	352.666	157.644	276.199	147.353	225.999	93.247	81.233	10.830	30.751	27.360	1.403.282
	%	25,13	11,30	19,68	10,50	16,11	6,64	5,79	0,77	2,19	1,95	100,00
Mujeres	Absol.	444.607	134.994	238.833	109.073	228.501	108.487	82.394	3.626	41.337	18.458	1.410.313
	%	31,53	9,57	16,93	7,73	16,20	7,69	5,84	0,26	2,93	1,31	100,00
Total	Absol.	797.273	292.638	515.032	256.426	454.500	201.734	163.627	14.456	72.088	45.818	2.813.592
	%	28,34	10,40	18,31	9,11	16,15	7,17	5,82	0,51	2,56	1,63	100,00

Fuente: Elaboración propia según datos obtenidos de la Base Estatal de Datos de Personas con Discapacidad del IMSERSO

Según el Estudio Sobre la Discapacidad en Cartagena hay un total de 23.900 personas con una discapacidad igual o superior al 33% en Cartagena (con una población de 216.027 personas según datos que obran en el Ayuntamiento, a 1 de Enero de 2016). La estimación de la distribución por sexos sería aproximadamente un 54,29% mujeres y un 45,71% hombres. Según el estudio la mayoría de las personas con discapacidad

necesitan ayuda en su vida diaria. El principal tipo de necesidad es a la hora de realizar las tareas domésticas, el desplazamiento fuera del domicilio y el mantenimiento de la salud (**Figura 11**).

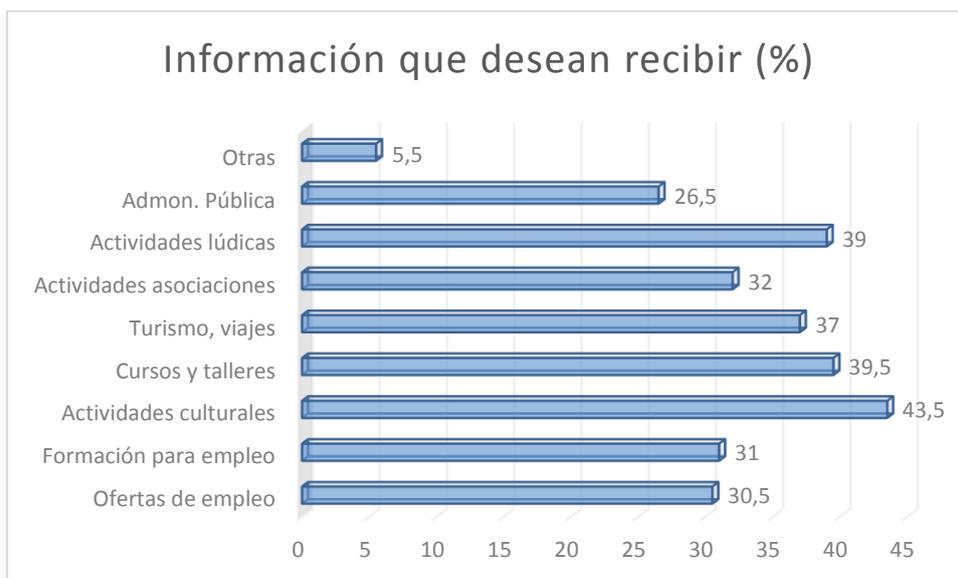
Figura 11: Tipo de necesidad en %

TIPO DE NECESIDAD	%
TOMAR DECISIONES	35,5
DESPLAZARSE FUERA DEL DOMICILIO	53
DESPLAZARSE DENTRO DEL DOMICILIO	16
TAREAS DOMESTICAS	59,5
LEVANTARSE Y ACOSTARSE	23
MANTEMIENTO DE LA SALUD	46,5
MICCION, DEFECACION	11,5
VESTIRSE	30
LAVARSE Y ASEARSE	32,5
COMER Y BEBER	14,5

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Estudio Sobre la Discapacidad en Cartagena 2014

A un 43,5% de las personas con discapacidad les gustaría realizar actividades culturales, mientras que a un 39% les gustaría hacer cursos, talleres y actividades lúdicas. En la **Figura 12** se muestra las demás actividades que les gustaría hacer.

Figura 12: Información que desean recibir en %



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Estudio Sobre Discapacidad en Cartagena 2014

Según este estudio aproximadamente el 57% de las personas con discapacidad participa en asociaciones, mientras que el 43% restante no. Más del 90% de las personas que participan en asociaciones lo hacen en aquellas donde van personas con la misma discapacidad.

Figura 13: Participación en asociaciones



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Estudio Sobre Discapacidad en Cartagena 2014

2.2. ANÁLISIS INTERNO

Para realizar el análisis interno de la asociación se va a analizar las cinco fuerzas competitivas de Porter. El modelo de las 5 fuerzas de Porter “es una herramienta usada para analizar la competencia en el sector de una organización, para esto Porter determina 5 fuerzas o presiones competitivas y su impacto” (Porter, 1980). Estas cinco fuerzas son:

- Poder negociador de los clientes.
- Poder negociador de los proveedores.
- Amenaza de entrada de nuevos competidores.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Rivalidad entre los competidores.

Figura 14: Cinco fuerzas competitivas de Porter

**Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez**



Fuente: Elaboración propia

2.2.1. PODER NEGOCIADOR DE LOS CLIENTES

El poder de negociación de los clientes se refiere a la presión que pueden ejercer los consumidores sobre las empresas para conseguir que se ofrecen productos de mayor calidad, mejor servicio al cliente, etc. Como se mencionará en el apartado 2.2.4. hay varios productos sustitutivos que los clientes pueden elegir, lo que se traduce en que estos tendrán un poder de negociación bastante grande. Nos enfocaremos siempre en dar el mejor servicio y la mayor calidad en todos nuestros servicios e intentar diferenciarnos de la competencia.

2.2.2. PODER NEGOCIADOR DE LOS PROVEEDORES

Para el caso de las organizaciones sin ánimo de lucro los proveedores tienen un gran poder de negociación. Las asociaciones sin ánimo de lucro tienen como proveedores cualquier empresa, institución o particular, ya que esta es su principal fuente de financiación. Este es nuestro caso, la principal fuente de financiación son las empresas locales, si no tenemos suficientes recursos económicos no seremos capaces de sacar adelante la actividad principal de la Asociación.

2.2.3. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

La discapacidad intelectual implica una serie de limitaciones en las habilidades que la persona aprende para funcionar en su vida diaria y que le permiten responder ante distintas situaciones y lugares. Incluso hoy en día las personas con discapacidad intelectual tienen presente una marginalidad con respecto a otras personas sin discapacidad, de ahí que este sea un sector que interese entrar, ya que son personas que merecen una calidad de vida e inclusión ciudadana de pleno derecho.

2.2.4. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Un producto sustitutivo básicamente es aquel que satisface las mismas necesidades de los clientes que el producto que ofrece un sector, industria o empresa. En nuestro caso sería aquellos productos, en este caso servicios (centro ocupacional), que sean parecidos y tenga por objetivo la integración de las personas con discapacidad intelectual. Los productos sustitutos además de otros centros ocupacionales, son centros de día, de formación para el empleo o centros especiales para el empleo, que son servicios también destinados a promover la igualdad e inclusión de estas personas en la sociedad.

2.2.5. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

La competencia dentro de un determinado sector. En Cartagena hay varias asociaciones y fundaciones en materia de discapacidad ya consolidadas, lo que puede provocar un problema a la Asociación.

2.3. ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) nos dará un diagnóstico sobre el estado de nuestra entidad tanto a nivel interno como externo. El análisis se hace sobre dos ejes diferentes:

- Nivel externo e interno: Tendremos en cuenta aquellas amenazas u oportunidades que vienen de fuera, así como las carencias o fortalezas de nuestra entidad a nivel interno.
- Aspectos positivos y negativos: Habrá que detectar tanto los aspectos positivos que interna y externamente nos benefician así como los aspectos negativos que nos perjudican internamente y nos amenazan externamente.

Figura 15: Modelo matriz DAFO

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

ANÁLISIS DAFO		
	INTERNO	EXTERNO
NEGATIVO	DEBILIDADES	AMENAZAS
POSITIVO	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES

Fuente: Elaboración propia

Análisis de los factores internos:

Debilidades

- Una de las posibles debilidades es la poca colaboración de las empresas de la ciudad. Esta es la principal fuente de financiación, si hay poca colaboración habrá pocos recursos.
- La falta de experiencia y pocos conocimientos en este sector.
- Nueva creación. La asociación va a ser creada recientemente y va a tener poca implicación en el tiempo y el territorio.
- Falta de una estructura organizacional.

Fortalezas

- Motivación.
- Interés por parte del personal de hacer algo bueno por la ciudad.
- Posibilidad de ayudar a un grupo numeroso y vulnerable.
- Alianza con la Universidad Politécnica de Cartagena.

Análisis de los factores externos

Amenazas

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

- La principal amenaza es la situación económica, que puede impedir las aportaciones de las empresas.
- Realizar escasa actividad como consecuencia de la competencia de otras asociaciones u ONG con una finalidad similar a la nuestra.
- Desconfianza en la transparencia de la gestión de la Asociación por parte de las empresas y los particulares.

Oportunidades

- Buscar otras fuentes de financiación, tanto públicas como privadas.
- Posible colaboración con otras asociaciones o fundaciones, ya consolidadas.
- Uso de las redes sociales y página web para aumentar la participación.
- Posibilidad de contar con apoyo de profesionales.

Figura 16: Matriz DAFO de la Asociación

DAFO AZUL CARTAGENA	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
Poca colaboración	Motivación
Falta de experiencia	Interés
Nueva creación	Posibilidad de ayudar
Falta de estructura	Alianza UPCT
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Situación económica	Otras fuentes de financiación
Competencia	Posibles colaboraciones
Desconfianza	Uso de redes sociales y web
	Apoyo profesionales

Fuente: Elaboración propia

3. PLAN DE MARKETING

Para Philip Kotler "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"

Según McCarthy y Perrault, el plan de marketing, es la formulación escrita de una estrategia de marketing y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica. El plan de marketing tiene en cuenta el entorno, analizado en el apartado anterior, los objetivos de nuestra Asociación y las políticas de estrategia del Marketing Mix que llevaremos a cabo para la consecución de dichos objetivos, es decir, nuestra política de producto, de precios, de promoción y de distribución.

En nuestro caso debemos hablar de otro tipo de marketing, que es el marketing de instituciones no lucrativas. Es aquel integrado por un grupo de actividades, relacionadas con los intercambios que realizan las organizaciones no lucrativas, independientemente si son públicas o privadas. Sus objetivos se encuentran orientados en el logro de beneficios sociales para su público y para la sociedad en general.

3.1. MARKETING MIX

Según Kotler el marketing mix es el conjunto de variables controlables que una organización combina para provocar la respuesta que quiere del mercado, indicando que estas variables se denominan como las cuatro Ps y son conocidas como: producto, precio, distribución y promoción.

Figura 17: Marketing Mix



Fuente: Elaboración propia

3.1.1. PRODUCTO

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

Según Kotler “el producto es algo que puede ser ofrecido a un mercado con la finalidad de que se preste atención, sea adquirido, utilizado o consumido, con el objeto de satisfacer unas necesidades o deseo”. A parte de esto los servicios e ideas también son productos.

Esta variable engloba tanto el producto en sí que satisface una determinada necesidad, como todos aquellos elementos/servicios suplementarios. En nuestro caso, una asociación sin ánimo de lucro, el producto que se ofrece a los clientes por lo general es un servicio, una idea o una causa. Para poder responder a esta variable hay que contestar a dos preguntas básicas:

¿Qué se está ofreciendo a la comunidad?

¿Que se pretende lograr con ella en términos de conductas, creencias, información o servicios?

La causa principal es la mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual o mental, a través de proyectos que favorezcan su autonomía e iniciativa. Se está ofreciendo la posibilidad de ayudar a la inclusión social de personas que conforman un grupo numeroso y vulnerable, que es el caso de las personas con discapacidad.

Una vez creada la asociación el servicio que se va a ofrecer para la integración de las personas con discapacidad intelectual es la creación de un centro ocupacional, que es un lugar dirigidos a potenciar el desarrollo personal y social de las personas con discapacidad. Las personas que pueden acceder a este servicio tienen que cumplir las siguientes condiciones:

- Mayores de 16 años.
- Con una deficiencia mental y una minusvalía igual o superior al 33%.
- Con un grado de autonomía personal que les permita participar en las tareas y/o actividades propias de un centro ocupacional.

3.1.2. PRECIO

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el precio es " la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio"

En el caso de una asociación sin ánimo de lucro se podría decir que el precio son los costos que la comunidad está dispuesta a asumir a cambio de aquello que constituye la oferta. Esto es, aquello que podría llamarse la contraprestación, o el aporte de la comunidad, sea en términos financieros, sociales, materiales, en especie, físicos, o aún psicológicos.

Los servicios son gratuitos para las personas con discapacidad o sus familias, por lo tanto no obtendríamos ningún ingreso de ahí. Como ya se ha mencionado las empresas de la ciudad serían nuestra principal fuente de financiación, por lo que en este caso tenemos que hablar de las empresas locales está dispuestas a realizar esa contribución a la Asociación. La idea es que las empresas destinen parte del porcentaje de algunos de sus productos (las empresas elegirían el producto o productos), se ha pensado que dicho porcentaje este entre el 20% o 25% del beneficio de ese producto. También se considera la idea de llegar a algún acuerdo con las empresas en caso de que no le parezca correcto dicho porcentaje. Habrá que convencer a dichas empresas de que colaboren con la Asociación. Las empresas colaboradoras tendrán una serie de beneficios vistos en el punto 1.3.

3.1.3. COMUNICACIÓN

Para Kotler y Amstrong, la comunicación o promoción consiste en la combinación específica de una serie de herramientas como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de marketing.

Es a través de esta herramienta, se podrá conseguir que los potenciales clientes o empresas, tomen conciencia del producto que se quiere entregar.

Se va a crear una página web (en el apartado 3.1.4. estará más desarrollado los detalles de esta), esta herramienta permite mantener un enlace más directo entre las personas que quieran saber más acerca de la Asociación Azul Cartagena, motivo por el cual es el principal instrumento por el cual la Asociación debe marcar la diferencia respecto a sus posibles competidores.

Para promocionar la web lo primero de todo sería incluir la dirección de la página web en papelerías, documentos, folletos, tarjetas de visita, y todo lo relativo a la organización. Lo segundo es posicionar la página en internet.

En la actualidad uno de los principales instrumentos de comunicación y promoción que existe son las redes sociales, ya que llegan a una gran cantidad de personas, es de rápida propagación y de fácil acceso. Nos abriremos una cuenta en Facebook, Twitter e Instagram, las principales redes sociales y las más utilizadas hoy en día. También está la posibilidad de incluir la página web en guías gratuitas para empresas.

También se creará una dirección de correo electrónico, servicio gratuito y permite una respuesta rápida.

3.1.4. DISTRIBUCIÓN

Se refiere a la disponibilidad física y/o social de aquello que se ofrece, mirada desde el punto de vista de la comunidad a la cual se le presenta la propuesta.

También considera los canales de distribución; o los sitios, características o circunstancias que puedan afectar la disponibilidad de la oferta para la comunidad, bien sea que se trate de una prueba o de la aceptación y compromiso definitivo con la propuesta.

Se va a crear una página web donde va a contener toda la información relativa a la Asociación y todo lo necesario que los clientes deban saber. La página web se llama www.azulcartagena.es y el dominio y hosting nos lo ofrece www.ovh.es.

Diseño de la web

La página web se va a diseñar de forma que no suponga ningún problema a la hora de buscar la información. La web tendrá los siguientes elementos:

Figura 18: Posibles enlaces para la página web

INICIO	LA ASOCIACIÓN	SERVICIOS	NOTICIAS	CONTACTO
--------	---------------	-----------	----------	----------

Fuente: Elaboración propia

- Inicio: la página de inicio de la web, donde estará las noticias destacadas, servicios, un calendario, enlaces de interés en materia de discapacidad, etc.
- La Asociación: suministrará toda la información relativa a la Asociación. Consistirá en una presentación, en el que diga quienes somos, que hacemos, cuál es la misión, visión y valores, el organigrama y los objetivos.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

- Servicios: todo lo relativo al centro ocupacional, cuales son las características que deben reunir para poder inscribirse, etc.
- Noticias: todas las noticias relativas en materia de discapacidad en Cartagena o en la Región de Murcia, así como noticias de las diferentes actuaciones de la Asociación.
- Contacto: donde se podrán la dirección del centro, el número de teléfono, una dirección de correo electrónico y las distintas redes sociales.

La página web tendrá el nombre de la Asociación Azul Cartagena y el logo que se creara para esta.

4. PLAN DE OPERACIONES

En este apartado del plan de negocio se va a describir los aspectos relativos al servicio que va a ofrecer la Asociación Azul Cartagena, que es el centro ocupacional.

Localización

Es necesario que el lugar donde se vaya a localizar el centro ocupacional este en el sitio adecuado. Se va a buscar una zona de fácil acceso, que sea accesible llegar en transporte público o en cualquier medio de transporte.

Áreas

Se divide en tres áreas principales:

- Área ocupacional: El objetivo principal del área ocupacional es la capacitación laboral de los usuarios, mediante la adquisición de conocimientos, hábitos, destrezas y actitudes de carácter socio-laboral que se desarrollarán en los diferentes talleres del Centro Ocupacional, con el fin de alcanzar una integración personal y socio-laboral lo más normalizada posible.
- Área de formación y habilitación para la vida diaria. Esta área tiene los siguientes objetivos:
 - Afianzar conocimientos y habilidades académicas funcionales para el día a día.
 - Capacitar para la autonomía personal y la vida comunitaria
 - Reforzar comportamientos y actitudes que ya se trabajan en el área ocupacional-laboral: respeto a compañeros, trabajo en equipo, etc.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

- Adaptar los Programas educativos a cada grupo, en función de su edad y nivel de inicio.

Estaría formado por grupos reducidos (10-12 personas).

- Área de dirección y administración. Dependencia para los distintos profesionales y equipo técnicos del centro.

Capacidad

El centro tendría una capacidad de entre unas 30-60 personas aproximadamente, siendo 45 el número recomendable de personas.

Horario

El centro ocupacional es un servicio diurno, por lo que el horario estaría comprendido entre las 10:00 y las 17:00.

5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

Hay dos órganos que son necesarios tras la formación de la asociación:

Órgano de gobierno o Asamblea General

Órgano supremo de la asociación que ha de convocarse, al menos, una vez al año para la aprobación de cuentas y presupuestos, y es el órgano competente para modificación de Estatutos, realizar los nombramientos de la Junta Directiva, designar al Presidente, etc. En principio, salvo que los Estatutos dispongan otra cosa, el quórum de constitución en primera convocatoria es la mayoría de socios (presentes o representados) y, en segunda, cualquiera que sea el número de asistentes a la sesión.

Órgano de representación o Junta Directiva

Es el encargado de gestionar la Asociación entre Asambleas, y sus facultades se extenderán, con carácter general, a todos los actos propios de las finalidades de la asociación, siempre que no requieran, conforme a los Estatutos, autorización expresa de la Asamblea General.

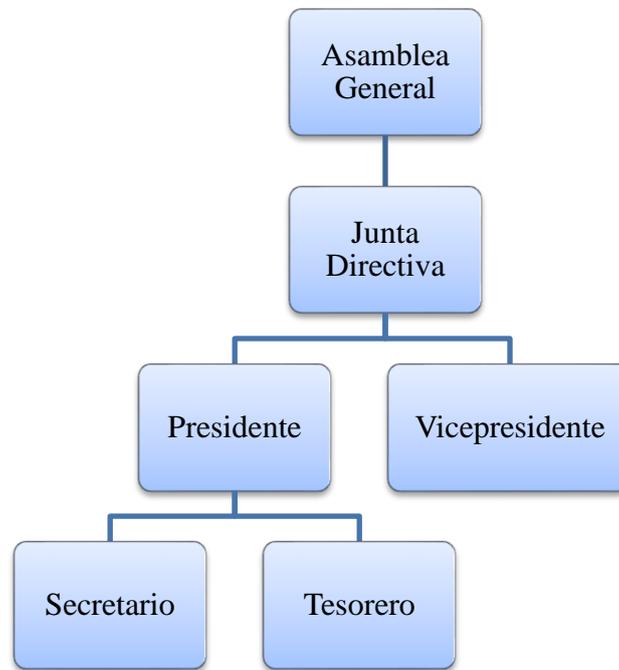
Según los Estatutos la Junta Directiva está formada por los siguientes miembros:

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

- Un Presidente tendrá las siguientes atribuciones: Representar legalmente a la Asociación ante toda clase de organismos públicos o privados; convocar, presidir y levantar las sesiones que celebre la Asamblea General y la Junta Directiva, así como dirigir las deliberaciones de una y otra; ordenar pagos y autorizar con su firma los documentos, actas y correspondencia; adoptar cualquier medida urgente que la buena marcha de la Asociación aconseje o en el desarrollo de sus actividades resulte necesaria o conveniente, sin perjuicio de dar cuenta posteriormente a la Junta Directiva.
- Un Vicepresidente sustituirá al Presidente en ausencia de éste, motivada por enfermedad o cualquier otra causa, y tendrá las mismas atribuciones que él.
- Un Secretario tendrá a cargo la dirección de los trabajos puramente administrativos de la Asociación, expedirá certificaciones, llevará los libros de la asociación que sean legalmente establecidos y el fichero de asociados, y custodiará la documentación de la entidad, haciendo que se cursen a las comunicaciones sobre designación de Juntas Directivas y demás acuerdos sociales inscribibles a los Registros correspondientes, así como la presentación de las cuentas anuales y el cumplimiento de las obligaciones documentales en los términos que legalmente correspondan.
- Un Tesorero recaudará y custodiará los fondos pertenecientes a la Asociación y dará cumplimiento a las órdenes de pago que expida el Presidente

Figura 19: Organigrama de la Asociación

**Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez**



Fuente: Elaboración propia

Para el centro ocupacional se va a necesitar personal cualificado para llevar a cabo las tareas de las distintas áreas del centro. El centro se va a organizar en las siguientes áreas:

Gerencia

Las funciones principales del gerente son:

- Marcar normas y directrices para la gestión del centro y velar por su cumplimiento.
- Desempeñar la dirección y administración del centro.
- Dirigir al personal que presta sus servicios en el centro.
- Representar al centro frente a terceros.

Dirección técnica

Tienen las siguientes funciones:

- Asumir la dirección técnica del centro
- Dirigir las sesiones con el Equipo Técnico, para el estudio, confección,
- Seguimiento y evaluación de los programas individuales del centro.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

- Supervisar la ejecución de los programas, así como comprobar la eficacia y calidad de la prestación de servicios.
- Colaborar con todos los profesionales del centro.
- Determinar los ingresos de usuarios en el centro.

Equipo Técnico del Centro

Estará formado por los siguientes profesionales:

- El Director del Centro Ocupacional.
- El Psicopedagogo.
- El Asistente Social.
- Los profesionales de atención directa (educadores).

Sus funciones serán:

- Elaboración de las propuestas de actuación en cada una de las dos áreas que prevé el Centro: área ocupacional y área de ajuste personal y social.
- Confección, seguimiento y evaluación de los programas Individuales.
- Discusión y puesta en común de los problemas, soluciones y alternativas relacionados con los programas individuales y con el programa de actividades del Centro.

Se estima que para atender a un colectivo de unos 45 usuarios es necesario que haya cinco educadores, un psicopedagogo, el asistente social que trabajara sobre unas veinte horas semanales.

Voluntariado

Se contempla la posibilidad de contar con la ayuda de voluntarios a la hora de la gestión de las actividades del centro ocupacional. Según el artículo 3 de la Ley 45/2015, de 14 de octubre, voluntariado es cualquier actividad de interés general que hacen personas físicas y que cumple los siguientes requisitos:

- Es una actividad solidaria.
- La persona voluntaria hace la actividad con libertad, sin que nadie le obligue.
- La persona voluntaria no recibe dinero ni gratificación por hacer la actividad.
- La actividad se hace en una entidad de voluntariado.

- La actividad puede hacerse en persona o a través de las nuevas tecnologías.

6. PLAN FINANCIERO

En esta parte se va a analizar los principales costes que va a suponer la creación de la Asociación y las principales fuentes de financiación o de ingresos que se van a disponer para poder hacer frente a los costes y cumplir con la actividad principal de la Asociación.

6.1. COSTES

El primer coste que hay que asumir sería el desembolso inicial necesario para la puesta en marcha de la Asociación. Según la Ley orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del derecho de asociación, las asociaciones hayan sido declaradas de utilidad pública o no, no precisan de una aportación inicial para su creación. Sin embargo, en sus estatutos deberá figurar el patrimonio inicial aportado por sus socios. Por lo que se deberá discutir con los socios cual será el patrimonio inicial que contara la Asociación, que será de unos 3.000 euros para ir empezando sus actividades.

Hay que realizar el pago de las tasas correspondientes al registro de la Asociación Azul Cartagena en el Registro de Asociaciones de la Región de Murcia. Según lo dispuesto en el artículo 57.3 de la Ley 13/2014, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia para el ejercicio 2015, a partir del 1 de enero del 2015, hay que abonar la tasa T010.02 correspondiente a la inscripción en registros oficiales, por cada inscripción 7,80 euros. A parte de esta, hay que abonar la tasa T010.01 por la expedición de certificados, por cada certificado 8,36 euros.

Figura 20: Tasa a abonar

T010.. Tasa General de la Administración
H00002 - Inscripción en registros oficiales

Fuente: www.carm.es

Otros gastos a tener en cuenta para la formación de la Asociación son los gastos necesarios para la creación de la página web, registrar el dominio, el hosting y el diseño y mantenimiento de la web. La web va a ser desarrollada por nosotros mismos, por lo

tanto no habrá ningún coste en el desarrollo y mantenimiento. Lo único que hay que pagar es el dominio y el hosting, que lo tenemos comprado con la empresa www.ovh.es.

Es necesaria abrir una cuenta bancaria para la Asociación. Se ha comparado, a través de la página www.bankimia.com (comparador de productos bancarios), diferentes bancos con el fin de ver cual ofrece el mejor servicio. Hay varios bancos que ofrecen cuentas bancarias sin ningún tipo de comisión, como por ejemplo Sabadell o Santander.

Figura 21: Estructura de costes

ESTRUCTURA DE COSTES	
FORMACIÓN ASOCIACIÓN	CREACIÓN C.O.
DESEMBOLSO INICIAL	LOCAL
TASAS REGISTRO	MOBILIARIO
PÁGINA WEB	GASTO PERSONAL
CUENTA CORRIENTE	GASTOS GENERALES

Fuente: Elaboración propia

Para la creación del centro ocupacional, los primeros gastos serian el del alquiler donde este localizado el centro, los gastos de mobiliario y los gastos generales (agua, luz, etc.). Posteriormente los principales gastos corresponderían a los gastos de personal, según las necesidades de personal vista anteriormente, seria aproximadamente de 10.369,69 euros al mes. Es posible que parte de este gasto se pueda compensar a través de un programa de voluntariado.

Figura 22: Estimación de los gastos de personal del centro ocupacional

PUESTO TRABAJO	SALARIO
Gerente	1.674,84 €
Psicopedagogo/a	1.674,84 €
Educador/monitor (5)	1.157,29 €
Asistente social	1.233,56 €
Total	10.369,69 €

Fuente: Tablas salariales según Convenio 2016

Para el criterio de distribución del gasto en el centro ocupacional, aproximadamente el 75-80% de los gastos irá para el pago al pago de salarios, es decir para el gasto del

personal, mientras que el otro 25-20% sería para cubrir los gastos generales (alquiler, luz, agua, etc.).

6.2. FUENTES DE FINANCIACIÓN

En este apartado se va a ver las diferentes fuentes de financiación que dispone la Asociación para poder hacer frente a los costes y conseguir realizar la actividad principal de esta.

Figura 23: Estructura de ingresos

ESTRUCTURA DE INGRESOS
COLABORACIÓN EMPRESAS
SUBVENCIONES PUBLICAS
CUENTA DE SOCIOS
DONACIÓN PARTICULARES
CONVENIOS Y CONCIERTOS

Fuente: Elaboración propia

Como ya se ha ido mencionando la principal fuente de financiación con la que contaría las Asociación es mediante la colaboración de las empresas locales. Las empresas renunciarían a una parte del beneficio de algunos de sus productos (a elección de la empresa el producto), este porcentaje sería del 20% o 25% del beneficio de dichos productos. Se abriría una cuenta a nombre de la Asociación para que las empresas puedan ingresar dicho porcentaje.

En el caso de que las empresas no estén de acuerdo con este porcentaje se puede llegar a un acuerdo con ellos y elegir otra opción óptima. Por lo tanto a mayor número de empresas logremos convencer de que colaboren con nuestra causa, mayor sería el número de ingresos que dispondría la Asociación.

En el caso que dichas empresas no quieran aportar una cantidad en dinero se puede ver otras formas de colaboración no dinerarias, como puede ser:

- La donación de productos/servicios de la empresa (tales como ordenadores, bolsas, sillas, etc.).

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

- La aportación de know-how, asesoramiento o aportación de un saber-hacer por parte de la empresa
- La cesión de infraestructuras de la empresa (locales, despachos, terrenos, gastos fijos de electricidad, agua, teléfono);

Otra fuente de financiación es a través de subvenciones públicas. Sus características son: es una de las fuentes de financiación más comunes, condicionan al desarrollo del proyecto, su gestión se está volviendo más complicada y no proporcionan una buena estabilidad. Para ser beneficiario de la subvención es necesario inscribir a la Asociación en el Registro Municipal de Asociaciones del Ayuntamiento de Cartagena.

A través de cuentas de socios y donaciones de particulares. Las cuotas de personas socias son donaciones periódicas de la base social, se ha estimado una cuota de 20 euros al mes. Los donativos son también donaciones, periódicas o puntuales, de particulares. Este tipo de recursos otorgan mayor estabilidad económica a la Asociación y refuerzan su autonomía o independencia. Además de intangibles como el ejercicio de la solidaridad o la ayuda a una causa, tienen el beneficio de colaborar en la vida interna de la organización, recibir y transmitir información, etc.

Otra fuente de financiación es a través de convenios y conciertos. Los convenios entre las administraciones públicas y las entidades privadas son acuerdos de colaboración de carácter privado, en los que ambas partes negocian y establecen los requisitos y alcance de los mismos, en condiciones de igualdad, con el fin de satisfacer las necesidades de ambas partes. Ofrecen mayor estabilidad que las subvenciones, en cuanto que se suelen tener carácter plurianual y/o ser prorrogables.

7. PLAN JURÍDICO

Para realizar todo lo relativo al plan jurídico y marco legal del proyecto, se va a consultar la web www.asociaciones.org, que suministra toda la información relativa a las asociaciones sin ánimo de lucro.

7.1. MARCO LEGAL DEL PROYECTO

Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación.

Real Decreto 1740/2003, de 19 de diciembre, sobre procedimientos relativos a asociaciones de utilidad pública.

Real Decreto 949/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento del Registro Nacional de Asociaciones.

Ley 45/2015, de 14 de octubre, de voluntariado.

Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

7.2. CONSTITUCIÓN DE LA ASOCIACIÓN

La creación de una Asociación sin ánimo de lucro se realiza mediante el acuerdo expreso de tres o más partes, físicas o jurídicas legalmente constituidas, para poner en común una serie de conocimientos, medios o actividades para conseguir unos objetivos determinados, comunes, de interés general o particular y se dotan de unos **Estatutos** que regirán el funcionamiento de la asociación. Este acuerdo se tiene que formalizar mediante un **acta fundacional**, a partir de aquí se adquiere personalidad jurídica y plena capacidad de obrar, aunque aún no se hubiere inscrito en el registro correspondiente (en nuestro caso se debe inscribir en el **Registro de Asociaciones de la Región de Murcia**).

Estatutos

Los Estatutos son las reglas para el funcionamiento de una asociación, vinculantes para los socios, pues se someten a ellos de forma voluntaria al ingresar en una asociación. Los contenidos de los Estatutos están establecidos en el Artículo 7 de la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación, los siguientes:

- La denominación de la asociación.
- El domicilio.
- La duración, que salvo de diga otra cosa se constituirá por tiempo indefinido.
- Los fines y actividades de la asociación.
- Los requisitos y modalidades de admisión y baja, sanción y separación de los asociados y, en su caso, las clases de estos.
- Los derechos y obligaciones de los asociados.
- Los criterios que garanticen el funcionamiento democrático de la asociación.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

- Los órganos de gobierno y representación, composición, reglas y procedimientos para la elección y sustitución de miembros, atribuciones, duración del cargo, cese, forma de adoptar acuerdos, etc.
- El régimen de administración, contabilidad y documentación.
- El patrimonio inicial y recursos económicos de los que se pueda disponer.
- Causas de disolución y destino del patrimonio en tal supuesto.

En el anexo se incluye un modelo de los estatutos para una asociación.

Acta fundacional

El acta fundacional de una asociación en la que se haga constar lugar y fecha de la reunión, asistentes y los acuerdos adoptados (constitución, aprobación de los Estatutos y designación de los integrantes de la Junta Directiva, con indicación del cargo).

Los promotores, como mínimo tres, deberán indicar, si son personas físicas, nombre y apellidos, domicilio y DNI./y ó N.I.E., de cada uno de ellos y la denominación o razón social sin son personas jurídicas, y en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio.

En el anexo se incluye un modelo del Acta Fundacional de una asociación.

Inscripción en el Registro

Se deberá inscribir en el Registro de Asociaciones de la Región de Murcia. Hay que presentar los siguientes documentos:

- Dos copias originales del Acta Fundacional, en el que se hará constar: la denominación de la asociación, aprobación de los Estatutos y la designación de la Junta Directiva (el Acta ira firmado de todos los promotores o fundadores).
- Dos copias originales de los Estatutos, que serán firmado en toda sus hojas por, al menos, Presidente y Secretario de la Asociación.
- Fotocopia del DNI/NIF de los promotores o fundadores.
- Justificante del pago de las tasas correspondientes.

Una vez entregada toda la documentación en el registro, la asociación se quedará con una copia de la solicitud como justificante de su presentación. Pasado un periodo de

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

tiempo no superior a tres meses, desde el registro se notificará la inscripción de la asociación. Una vez completada la inscripción se deben realizar otros trámites, como solicitar el NIF y abrir una cuenta bancaria para la asociación.

También es importante el registrar la Asociación en el Registro Municipal de Asociaciones del Ayuntamiento de Cartagena para poder solicitar las correspondientes subvenciones. Para su inscripción hay que entregar la siguiente documentación:

- Instancia debidamente cumplimentada
- Original y fotocopia compulsada de los Estatutos de la entidad según la Ley Orgánica 1/2002 Reguladora del Derecho de Asociación.
- Documentos de inscripción en Registro De Asociaciones del Registro General de la Consejería de Presidencia de la CARM.
- Certificado original del Secretario/a de la Asociación, a fecha actual, con los componentes de la Junta Directiva, especificando D.N.I. de todos sus miembros, así como, domicilio y teléfono del Presidente y Secretario.
- Sede o delegación social de la entidad y fotocopia compulsada del C.I.F.
- Memoria del programa de actividades según modelo municipal.
- Programa de actividades según modelo municipal.

Los requisitos para la inscripción son los siguientes:

- Aquellas asociaciones, federaciones, confederaciones o uniones de asociaciones de base constituidas según la Ley Orgánica 1/2002 Reguladora del Derecho de Asociación.
- Sin ánimo de lucro, cuyo marco territorial sea el término municipal de Cartagena,
- Con domicilio social en el término municipal de Cartagena.
- Sus actividades deben complementar la actividad municipal.

7.3. OBLIGACIONES

Obligaciones generales

Existen otros actos susceptibles de ser inscritos en el registro:

- Cualquier modificación de los estatutos.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

- Cambios en las personas titulares
- Suspensión, disolución o baja de la asociación
- Apertura, cambio o cierre de delegaciones.
- Incorporación o separación de asociaciones a una federación, confederación u otras entidades.

Obligaciones documentales

Toda asociación deberá llevar un Libro de Actas, en el que se recojan las reuniones de los órganos de la entidad; un Libro de Socios, en el que figuren las altas y las bajas de sus miembros; una contabilidad que refleje la imagen fiel del patrimonio, del resultado y de la situación financiera de la asociación; y efectuar un inventario de sus bienes.

7.4. DECLARACIÓN DE UTILIDAD PÚBLICA

Requisitos

Para que una asociación sea declarada de utilidad pública debe cumplir los siguientes requisitos, según lo establecido en la Ley Orgánica 1/2002:

1. Que sus fines estatutarios tiendan a promover el interés general, en los términos definidos por el artículo 31.3 de esta Ley, y sean de carácter cívico, educativo, científico, cultural, deportivo, sanitario, de promoción de los valores constitucionales, de promoción de los derechos humanos, de asistencia social, de cooperación para el desarrollo, de promoción de la mujer, de protección de la infancia, de fomento de la igualdad de oportunidades y de la tolerancia, de defensa del medio ambiente, de fomento de la economía social o de la investigación, de promoción del voluntariado social, de defensa de consumidores y usuarios, de promoción y atención a las personas en riesgo de exclusión por razones físicas, sociales, económicas o culturales, y cualesquiera otros de similar naturaleza.
2. Que su actividad no esté restringida exclusivamente a beneficiar a sus asociados, sino abierta a cualquier otro posible beneficiario que reúna las condiciones y caracteres exigidos por la índole de sus propios fines.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

3. Que los miembros de los órganos de representación que perciban retribuciones no lo hagan con cargo a fondos y subvenciones públicas. No obstante lo dispuesto en el párrafo anterior, y en los términos y condiciones que se determinen en los Estatutos, los mismos podrán recibir una retribución adecuada por la realización de servicios diferentes a las funciones que les corresponden como miembros del órgano de representación.
4. Que cuenten con los medios personales y materiales adecuados y con la organización idónea para garantizar el cumplimiento de los fines estatutarios.
5. Que se encuentren constituidas, inscritas en el Registro correspondiente, en funcionamiento y dando cumplimiento efectivo a sus fines estatutarios, ininterrumpidamente y concurriendo todos los precedentes requisitos, al menos durante los dos años inmediatamente anteriores a la presentación de la solicitud.

Derechos

Las asociaciones declaradas de utilidad pública tendrán los siguientes derechos:

- Usar la mención “Declarada de Utilidad Pública” en toda clase de documentos, a continuación de su denominación.
- Disfrutar de las exenciones y beneficios fiscales que las leyes reconozcan a favor de las mismas, en los términos y condiciones previstos en la normativa vigente.
- Disfrutar de beneficios económicos que las leyes establezcan a favor de las mismas.
- Asistencia jurídica gratuita en los términos previstos en la legislación específica.

Obligaciones

A parte de los derechos que supone la declaración de utilidad pública, esta mención lleva consigo una serie de obligaciones que la Asociación debe cumplir:

- Rendir las cuentas anuales del ejercicio anterior en el plazo de los seis meses siguientes a su finalización.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

- Presentar una memoria descriptiva de las actividades realizadas durante el ejercicio ante el organismo encargado de verificar su constitución y de efectuar su inscripción en el Registro correspondiente, en el que quedarán depositadas.
- Facilitar a las Administraciones públicas los informes que éstas les requieran, en relación con las actividades realizadas en cumplimiento de sus fines.

Figura 24: Resumen de constitución de la Asociación

RESUMEN CONSTITUCIÓN DE LA ASOCIACIÓN
1. CREACIÓN ESTATUTOS
2. ACTA FUNDACIONAL
3. INSCRIPCIÓN REGISTRO ASOCIACIONES DE LA RM
4. INSCRIPCIÓN REGISTRO MUNICIPAL DE CARTAGENA
5. SOLICITAR NIF
6. ABRIR CUENTA BANCARIA

Fuente: Elaboración propia

8. CONCLUSIONES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto era realizar un plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena, una asociación sin ánimo de lucro con el objetivo de promover la inclusión de las personas con discapacidad intelectual en la sociedad. Para lograr este objetivo, una vez creada la Asociación, se va a poner en marcha un Centro Ocupacional. Para analizar el plan de negocio se llevó a cabo de una serie de planes para analizar todos los aspectos relevantes para la puesta en marcha de la Asociación Azul Cartagena.

A través del análisis del mercado hemos visto las principales fuerzas que afectan a la Asociación. Este análisis nos ha mostrado la situación económica que rodea a la Asociación y la necesidad de mejorar la situación laboral de las personas con discapacidad. También nos ha permitido estudiar las tendencias de las personas con discapacidad, las preferencias de las actividades que les gustaría realizar, el perfil, tipo de necesidad, etc.

Posteriormente se ha analizado las necesidades de personal que compondrán las Asociación y posteriormente el Centro, además del marketing. A parte de esto, también se ha visto todo el aspecto legal y necesario para la constitución de la Asociación, desde la creación de los estatutos hasta su posterior registro en los órganos correspondientes.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

Por último un análisis de los principales costes y las fuentes de financiación que se dispone para hacer frente a los gastos. Como principales costes de formación de la Asociación está el desembolso inicial, que como establece la Ley del Derecho de Asociación no es necesario y estará en posición de los socios decidir cuál es. Se ha estimado una cantidad de 3.000 euros para empezar sus actividades. Posteriormente están los costes de las tasas de registro y los costes de la página web. Para la creación del Centro Ocupacional son necesario los gastos de alquiler, gastos generales, mobiliario y gastos de personal.

Se ha visto varias fuentes de financiación que dispone la Asociación para hacer frente a los costes. La principal fuente de financiación es mediante la colaboración de las empresas locales, a través de renunciar a un 20-25% del beneficio de algunos de sus productos. A parte de esto, la otra fuente de financiación más importante será a través de subvenciones y la cuenta de socios.

9. ANEXOS

9.1. ANEXO I

Modelo de estatutos de una asociación sin ánimo de lucro

CAPÍTULO I: DENOMINACIÓN, CONSTITUCIÓN, ÁMBITO, FINES, DURACIÓN, DOMICILIO.

Art. 1.- Con la denominación de
se constituye en una Asociación sin ánimo de lucro, de ámbito y capacidad plena de obrar, de acuerdo con lo establecido en el artículo 22 de la Constitución, la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación y demás disposiciones vigentes que regulen la materia. (1)

Art. 2.- Serán **fin**es de la Asociación:
.....

Art. 3.- Para el cumplimiento de los fines del artículo anterior, la Asociación promoverá y organizará diversas **actividades** como:

.....
.....

Art. 4.- La duración de la Asociación es por tiempo indefinido, pudiendo ingresar en ella nuevos/as socios/as o causar baja los/las antiguos/as sin necesidad de nueva constitución.

Art. 5.- El domicilio social se encuentra en

CAPÍTULO II: DE LOS/LAS SOCIOS/AS, DERECHOS Y DEBERES, PROCEDIMIENTOS, ADMISIÓN Y PÉRDIDA DE LA CUALIDAD DE SOCIO/A.

Art. 6.- Pueden asociarse todas las personas mayores de edad y con capacidad de obrar que deseen cooperar con sus fines y acepten los presentes Estatutos, sin perjuicios de la admisión de los/las menores no emancipados/as de más de catorce años que con el consentimiento, documentalmente acreditado de las personas que deban suplir su capacidad, se integren en secciones juveniles cuyos miembros tendrán voz pero no voto, no pudiendo ser miembros de la junta directiva.

La organización interna y el funcionamiento de la Asociación será democrática, con pleno respeto al pluralismo.

Art. 7.- Los/las socios/socias tienen los siguientes derechos:

7.1.- Participación en las actividades de la Asociación y en los órganos de gobierno y representación, a ejercer el derecho de voto, así como asistir a la Asamblea General, de acuerdo con los Estatutos.

7.2.- A ser informados/as acerca de la composición de los órganos de gobierno y representación de la Asociación, de su estado de cuentas y del desarrollo de su actividad.

7.3.- A ser oído/a con carácter previo a la adopción de medidas disciplinarias contra él/ella y a ser informado/a de los hechos que den lugar a tales medidas, debiendo ser motivado el acuerdo que, en su caso, imponga la sanción.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

7.4.- A impugnar los acuerdos de los órganos de la Asociación que estime contrarios a la ley o a los Estatutos.

Art. 8.- Los/las socios/as vienen obligados/as a:

8.1.- Compartir las finalidades de la Asociación y colaborar para la consecución de las mismas.

8.2.- Pagar las cuotas, derramas y otras aportaciones que, con arreglo a los Estatutos, puedan corresponder a cada socio/a.

8.3.- Cumplir el resto de obligaciones que resulten de las disposiciones estatutarias.

8.4.- Acatar y cumplir los acuerdos válidamente adoptados por los órganos de gobierno y representación de la Asociación.

Art. 9.- La condición de socio/a se pierde:

9.1.- Con actos que perjudiquen gravemente los intereses de la Asociación.

9.2.- Por propia voluntad.

En todo caso, será la Asamblea General quien decida sobre las posibles expulsiones de socios/as.

Art. 10.- Procedimiento de admisión de socios/as:

10.1.- La admisión de socios/as podrá ser decidida por la Junta Directiva y siempre que cumplan las condiciones previstas en los Estatutos.

10.2.- En todo caso, la Asamblea General ratificará o revocará las decisiones de la Junta Directiva.

10.3.- La Asociación dispondrá de una relación actualizada de las personas asociadas y recoger en un libro las actas de las reuniones de sus órganos de gobierno y representación.

CAPÍTULO III: DE LOS ÓRGANOS DIRECTIVOS Y DE REPRESENTACIÓN, LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS/AS Y LA JUNTA DIRECTIVA.

Art. 11.- Son órganos de la asociación, la Asamblea General de Socios/as y la Junta Directiva.

Art. 12.- La Asamblea General es el órgano supremo de gobierno de la Asociación, integrado por las personas asociadas, que adopta sus acuerdos por el principio mayoritario o de democracia interna y deberá reunirse, al menos, un vez al año.

Art. 13.- Son competencias de la Asamblea General:

- 13.1.- Examen y aprobación de las cuentas y balances del ejercicio.
- 13.2.- Decidir sobre la aplicación de los fondos.
- 13.3.- Aprobar los presupuestos anuales de ingresos y gastos.
- 13.4.- Aprobar reglamentos y normas de régimen interno.
- 13.5.- Elección de miembros componentes de la Junta Directiva.
- 13.6.- Las demás que resulten de los presentes Estatutos.

Art. 14.- Se convocará Asamblea General con carácter extraordinario, para:

- 14.1.- Modificación de Estatutos
- 14.2.- Disolución de la Asociación
- 14.3.- Remuneración de los miembros del órgano de representación.
- 14.4.- Autorizar la enajenación, gravamen o hipoteca de los bienes sociales.
- 14.5.- Aprobar la federación con otras Asociaciones.
- 14.6.- Solicitar la declaración de la Asociación de utilidad pública.
- 14.7.- Las que siendo competencia de la Asamblea General, por razones de urgencia o necesidad, no puedan esperar a su convocatoria sin grave perjuicio para la Asociación.

Art. 15.- La Asamblea General Ordinaria se reunirá dentro del primer trimestre de cada año y será convocada por el/la presidente/a con 15 días de antelación. La citación será

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

personal y por escrito a cada asociado/a y en ella se refleja el orden del día, lugar, día y hora que contemplará primera y segunda convocatoria, será necesario la presencia un tercio de los/las socios/as como porcentaje mínimo. Siendo válidas las representaciones no superiores a dos si recaen sobre la misma persona y siempre que se realicen por escrito.

Art. 16.- La Asamblea General se convocará por la Junta Directiva con carácter extraordinario, cuando lo solicite un número de asociados/as no inferior al 10%.

Art. 17.- Los acuerdos de la Asamblea General se adoptarán por mayoría simple de las personas presentes y representadas, cuando los votos afirmativos superen a los negativos. No obstante requerirán mayoría cualificada de las personas presentes o representadas, que resultara cuando los votos afirmativos superen la mitad, los acuerdos relativos a disolución de la Asociación, modificación de los Estatutos, disposición o enajenación de bienes y remuneración de los miembros del órgano de representación. De todas las Asambleas se levantará acta, que firmará al menos, el/la presidente/a y el/la secretario/a.

Art. 18.- Los acuerdos que atenten contra los Estatutos o infrinjan los fines de la Asociación, podrán ser recurridos en reposición ante la Asamblea General en el plazo de un mes. A partir de la resolución del recurso de reposición quedará expeditada la vía para recurrir ante la jurisdicción civil correspondiente.

Art. 19.- Como órgano de representación que gestione y represente los intereses de la Asociación, de acuerdo con las disposiciones y directivas de la Asamblea General existirá una **Junta Directiva** elegida entre los asociados y estará compuesta por un/una Presidente/a, ... Vicepresidente/a, ... Secretario/a, ... Tesorero/a y, en su caso,... Vocales.

Art. 20.- Los cargos de la Junta Directiva serán desempeñados durante un plazo de ... años pudiendo ser reelegidos en sucesivas renovaciones y coincidiendo con la finalización del mandato.

Art. 21.- Se reunirán cuantas veces sea necesario y así lo solicite el/la Presidente/a.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

Art. 22.- Es competencia del/la Presidente/a:

22.1.- Ostentar a la representación, administración, dirección y gestión de la Asociación conjuntamente con la Junta Directiva.

22.2.- Presidir y convocar las reuniones de la Asamblea General y la Junta Directiva.

22.3.- Velar por el cumplimiento de los fines de la Asociación.

22.4.- Acordar con la Junta Directiva la admisión de nuevos socios y proponer a la Asamblea General la expulsión de aquellos que dieran lugar a la misma.

Art. 23.- De acuerdo con lo reflejado en el artículo 19, por el que existirá un/a Secretario/a, que asumirá las funciones que se concretan:

23.1.- Custodiar y llevar los libros de actas y de registro de socios/as, documentos y sellos de la Asociación.

23.2.- Extender las actas de las reuniones y expedir certificados de las mismas con el visto bueno del/la presidente/a.

Art. 24.- De acuerdo con lo reflejado en el art. 19 por el que existirá un/a Tesorero/a que asumirá las funciones que se concretan:

24.1.- Custodiar los fondos de la Asociación y llevar en orden la contabilidad.

24.2.- Preparar los balances, inventarios y presupuestos de la Asociación para su aprobación por la Asamblea General.

24.3.- Autorizar, junto con el/la Presidente/a, la disposición de fondos.

CAPÍTULO IV: PATRIMONIO FUNDACIONAL, MEDIOS ECONÓMICOS.

Art. 25.- El Patrimonio inicial al constituirse es de y el límite del presupuesto anual es de

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

Art. 26.- Los medios económicos para atender sus fines serán los siguientes:

- 26.1.- Las cuotas de los/as socios/as.
- 26.2.- Los donativos o subvenciones que puedan ser concedidas por organismos públicos, corporaciones locales, entidades privadas o particulares.
- 26.3.- Las donaciones, herencias y legados que sean aceptados.
- 26.4.- Los ingresos que puedan recibir por el desarrollo de sus actividades, siempre que ello no desvirtúe el carácter no lucrativo de la asociación.

Art. 27.- El ejercicio económico coincidirá con el año natural.

La Asociación dispondrá de una relación actualizada de sus asociados/as, llevará una contabilidad ordenada y adecuada a su actividad que permita un seguimiento cronológico de las operaciones realizadas. Para ello llevará un Libro Diario y un Libro de Inventarios y las Cuentas Anuales.

La Junta Directiva, con carácter anual y dentro del primer semestre del año en curso, presentará a la Asamblea General para su aprobación la liquidación de cuentas del año anterior, que deberán expresar la imagen fiel del patrimonio, de los resultados y de la situación financiera, así como el origen, cuantía, destino y aplicación de los ingresos públicos percibidos.

CAPÍTULO V: DE LA MODIFICACIÓN DE LOS ESTATUTOS Y DISOLUCIÓN

Art. 28.- Para la modificación de los Estatutos que afecte al contenido previsto en el artículo 7 de la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación, se requerirá el acuerdo adoptado por la Asamblea General convocada específicamente con tal objeto, debiendo ser objeto de inscripción en el plazo de un mes y solo producirá efectos, tanto para las personas asociadas como para los/las terceros/as, desde que se haya procedido a su inscripción en el Registro de Asociaciones.

**Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez**

Las restantes modificaciones producirán efectos para los/las asociados/as desde el momento de su adopción con arreglo a los procedimientos estatutarios, mientras que para los/las terceros/as será necesaria, además, la inscripción en el Registro correspondiente.

LIQUIDACIÓN DEL PATRIMONIO. DISOLUCIONES DE LA ASOCIACIÓN.

Art. 29.- La Asociación se disolverá por las siguientes causas:

- 29.1.- Por la voluntad de los/las socios/as, acordada por las dos terceras partes de los/las mismos/as.
- 29.2.- Por sentencia judicial.
- 29.3.- Por otras causas determinadas legalmente.

Art. 30.- Acordada la disolución voluntaria, la Junta Directiva procederá a efectuar la liquidación y disolución de la Asociación, correspondiendo a los liquidadores:

- a) Velar por la integridad del patrimonio de la asociación.
- b) Concluir las operaciones pendientes y efectuar las nuevas, que sean precisas para la liquidación.
- c) Cobrar los créditos de la asociación.
- d) Liquidar el patrimonio y pagar a los/las acreedores/as.

Art. 31.- El haber resultante, una vez efectuada la liquidación, será donado a una entidad de carácter benéfico que previamente haya acordado la Asamblea General.

Art. 32.- Concluido el procedimiento de disolución y liquidación se solicitará la cancelación de los asientos en el Registro de Asociaciones.

En, de de

EL/LA PRESIDENTE/A

EL/LA SECRETARIO/A

Firma

Firma

**Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez**

DILIGENCIA para hacer constar que:

Estos nuevos estatutos han quedado redactados con la inclusión de las modificaciones acordadas (2):

(a) En Asamblea General de fechade.....de.....

(b) De acuerdo con el procedimiento establecido en el/los artículo/s ... de los estatutos de la asociación.

En, de de

EL/LA PRESIDENTE/A

EL/LA SECRETARIO/A

Firma

Firma

9.2. ANEXO II

Modelo de Acta Fundacional para una asociación

Reunidos en, el día de de, a las horas, las personas ó entidades que a continuación se detallan:

Nombre y apellidos ó razón social (persona jurídica)	Nacionalidad	Domicilio, código postal, localidad	DNI/NIF/NIE
(*)			
(*)			

**Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez**

(*)			
-----	--	--	--

(*) Mínimo tres o más personas físicas o jurídicas. En caso de personas jurídicas, indicar además el/los representante/s de las mismas con indicación de domicilio, DNI, CP y localidad; deberán aportar fotocopia del DNI/NIF/NIE compulsada.

Acuerdan:

1º Constituir una asociación al amparo de la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación que se denominará: (especificar la denominación exacta; ha de coincidir con los Estatutos)

.....
.....

2º Aprobar los Estatutos que se incorporan a este Acta Fundacional como anexo, por los que se va a regir la entidad, que fueron leídos en este mismo acto y aprobados por unanimidad de los reunidos.

3º Designar a la Junta Directiva de la entidad, cuya composición es la siguiente:

Cargo	Nombre y apellidos	Domicilio, C.P., Localidad	DNI/NIF/NIE
(*) Presidente/a			
(*) Secretario/a			
(*)			
(*)			
(*)			

(*) Indicar los cargos especificados en los ESTATUTOS. Deberán aportar fotocopia del DNI/NIF/NIE compulsada.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

Y sin más asuntos que tratar, se levanta la sesión siendo las horas del día de la fecha.

(*) D./DÑA: DNI/NIF/NIE: Firma	(*) D./DÑA: DNI/NIF/NIE: Firma	(*) D./DÑA: DNI/NIF/NIE: Firma
--	--	--

(*) Indicar tantas firmas como fundadores/as (representantes en caso de personas jurídicas).

9.3. ANEXO III

Reglamento del centro ocupacional

TITULO I.- DISPOSICIONES GENERALES

1.1. Denominación y titularidad

El Centro Ocupacional es un servicio dependiente de la Asociación Azul Cartagena.

1.2. Objeto

El presente reglamento regula la organización y funcionamiento del Centro Ocupacional.

1.3. Ubicación

El Centro Ocupacional.....!.....!.....tiene su domicilio en..."!..... y tiene secciones en.....-.....pudiendo cambiar, si así conviene, su ubicación, o crear nuevas secciones.

1.4. Ámbito de aplicación

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

El presente reglamento tiene carácter obligatorio para todo el personal que presta sus servicios en el Centro, así como para los usuarios del mismo y sus representantes legales o de hecho.

1.5. Inscripción en el registro

El Centro Ocupacional|.....está inscrito en el registro de.....'.....'" con el número.....

TITULO II.-ORGANIZACIÓN INTERNA DEL CENTRO OCUPACIONAL

2.1. Definición y objetivos

El centro ocupacional es un servicio abierto a las necesidades de la ciudad de Cartagena, que tiene por objeto facilitar a sus usuarios, mediante una atención diurna de tipo habilitador integral, los servicios de ajuste personal y social y ocupacionales que se especifican, en orden a que puedan lograr, dentro de las posibilidades de cada uno, y a través de un programa individual de habilitación, la superación de los obstáculos que les supone la discapacidad para su integración social, con independencia de las actividades que se desarrollen en el centro, éstas no implicarán, por lo que se refiere a los usuarios, ningún tipo de relación laboral.

2.2. Capacidad

La capacidad del centro ocupacional es de un máximo de 60 plazas y de un mínimo de 30 plazas.

2.3. Horario

El horario de atención al usuario será flexible y potestativo de la dirección y estará en consonancia con la normativa vigente y las necesidades del Centro. El horario vigente en cada momento será notificado a las familias en la forma oportuna. El horario está previsto de 10:00 hasta las 17:00.

2.4. Programa individual

Cada usuario tendrá un programa individual de habilitación elaborado por el equipo técnico del centro. Este programa, junto con los informes y evaluaciones periódicas, constará en un expediente individual.

2.5. Servicios complementarios

A criterio de la Entidad Titular, el centro podrá disponer de los servicios complementarios de:

- comedor
- transporte
- otros

El coste de estos servicios estaría a cargo por parte de la Asociación.

2.6. Organización

La organización y métodos de las actividades del Centro Ocupacional..... tenderán a favorecer la consecución de los objetivos definidos en el apartado 2.1.

9.4. ANEXO IV

Condiciones de baja de los usuarios

- 1) Por baja voluntaria con renuncia a la plaza.
- 2) Por incumplimiento grave y reiterado de la convivencia en el Centro.
- 3) Por la falta absoluta de colaboración por parte de la familia o los representantes legales con el centro en aspectos primordiales del desarrollo de la calidad de vida del usuario.
- 4) Por traslado definitivo del usuario a otro centro de diferente tipología.

9.5. ANEXO V

Derechos y obligaciones de los usuarios en el Centro Ocupacional

En general, los/as usuarios del Centro Ocupacional, poseen ciertos derechos y obligaciones que deben cumplir para el buen funcionamiento del Centro.

DERECHOS DE LOS USUARIOS.

1. Tienen derecho al acceso al servicio en condiciones de igualdad, sin discriminación alguna por cualquier condición o circunstancia personal o social.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

2. A recibir información previa en formato accesible y comprensible en relación con cualquier intervención que le afecte, así como a otorgar o denegar su consentimiento en relación con la misma.
3. A recibir información y orientación suficiente, veraz, accesible y comprensible sobre las prestaciones y normas internas de funcionamiento del servicio, los criterios de adjudicación y los mecanismos de presentación de quejas y reclamaciones.
4. A recibir en formato accesible, adaptado a cada persona y en lenguaje comprensible la valoración de su situación.
5. A disponer en formato accesible y adaptado a cada persona de un plan de atención social individual.
6. A la confidencialidad en relación a los datos e información que figuren en su Historia Social, sin perjuicio del acceso con motivo de inspección, así como la disponibilidad de espacios de atención que garanticen dicha intimidad de la comunicación.
7. A disponer de los recursos y de los apoyos necesarios para comprender la información que se le dirija, tanto por dificultades con el idioma, como por alguna discapacidad.
8. A ser tratados/as con respeto, conforme a su dignidad como personas, con plena garantía de los derechos y libertades fundamentales.
9. A recibir un servicio de calidad.
10. A presentar sugerencias y reclamaciones relativas a la calidad de la atención y prestaciones recibidas.
11. Derecho de queja ejercido mediante hojas de reclamación que estarán a disposición de los usuarios y de sus representantes legales.
12. A decidir sobre las atenciones que le puedan afectar en el futuro en el supuesto de que en el momento en que deban adoptar una decisión no gocen de capacidad para ello.

OBLIGACIONES DE LOS USUARIOS

1. Las personas usuarias del Centro Ocupacional tendrán el deber de mostrar una conducta basada en el respeto, la tolerancia y la colaboración para facilitar la convivencia con otras personas usuarias y los profesionales que le atienden.

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

2. En relación con la utilización adecuada de las prestaciones, equipamiento y servicio, tendrán los siguientes obligaciones:
 - Facilitar información veraz sobre las circunstancias personales, familiares y económicas, cuando el conocimiento de éstas sea requisito indispensable.
 - Cumplir las normas, requisitos y procedimientos en el uso de los equipamientos y del centro.
3. Respecto a la colaboración con los profesionales que ejercen su actividad en el Centro tendrán las siguientes obligaciones:
 - Comprometerse a participar activamente en su proceso de mejora, autonomía personal e integración social, una vez se ha consensuado con los profesionales los términos de la atención necesaria para su situación.
 - Comparecer ante la Administración cuando la tramitación del expediente o la gestión del servicio así lo requiera.
 - Conocer y cumplir el contenido de las normas reguladoras de la organización y funcionamiento del servicio, del que se es usuario.

10. BIBLIOGRAFIA

Asepyme: <https://asepyme.com>

Boletín Oficial del Estado: <http://www.boe.es>

Comparador online de bancos y cajas: www.bankimia.com

Guía, formación y asesoramiento de asociaciones, fundaciones, ONGs y Entidades No Lucrativas: www.asociaciones.org

IMSERSO. Instituto de Mayores y Servicios Sociales: www.imserso.es

Instituto Nacional de Estadística: <http://www.ine.es/>

Marketing y Marketing mix: Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). “Fundamentos del Marketing”. 6ª ED.

Organización de las Naciones Unidas: <http://www.un.org>

Plan de negocio para la Asociación Azul Cartagena
Joaquín Martínez Álvarez

Organización Mundial de la Salud: <http://www.who.int/es/>

Página web Grupo AMÁS. Centros de atención especializada. Tablas salariales 2016:
<http://www.grupoamas.org/wp-content/uploads/TABLAS-SALARIALES-CONVENIO-2016.pdf>

Página web oficial de la Comunidad de la Región de Murcia: <http://www.carm.es>

Portal de la Confederación Española de Organizaciones en favor de las Personas con Discapacidad Intelectual: www.feaps.org

Portal Oficial del Ayuntamiento de Cartagena: <http://www.cartagena.es>

Sede Electrónica del Ayuntamiento de Cartagena:
<http://seguro.cartagena.es/sedelectronica/tramites/detalleTramite.asp?codTramite=305>

Servicio Público Estatal de Empleo: <http://www.sepe.es>

Suministrador de datos económicos: <http://www.datosmacro.com/>