



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

Diseño de un proyecto basado en la economía circular para la asociación Ashproal.

**MEMORIA PRESENTADA POR:
CRISTIAN MIGUEL SÁNCHEZ VERDÚ**

GRADO DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Convocatoria de defensa: julio 2019

Resumen

Este trabajo trata sobre la creación de un proyecto basado en la economía circular, llevado a cabo para una asociación dedicada a las atenciones sociales con sede en Alcoy, denominada Ashproal. El objetivo es la creación de un sistema que pueda ofrecer la reinserción de personas con dificultades extremas a la hora de encontrar empleo. Otro de los objetivos es conseguir la autofinanciación, reinvertiendo los beneficios generados al mismo. Por medio de este trabajo se pretende aportar a la asociación las pautas necesarias para la creación de este proyecto de creación de empleo autofinanciado.

“El ser humano no es la especie más fuerte del planeta. No somos los más rápidos y puede que ni siquiera la más lista. La única ventaja que tenemos, es nuestra capacidad para cooperar, para ayudarnos mutuamente.

Nos reconocemos los unos a los otros y estamos programados para la compasión, el heroísmo y el amor, y eso, son los elementos que nos hacen más fuertes, más rápidos y más listos. Es la razón que hayamos sobrevivido e incluso de que queramos hacerlo”

Tim Kring (Touch)

Agradecimientos

Agradecer a todas personas que han estado conmigo en este trabajo en especial a mi familia por las horas que han pasado apoyándome y a la Asociación Ashproal sin los que hubiera sido imposible llevar a cabo este proyecto. Un agradecimiento especial a su presidente por las horas que ha dedicado y la facilidad y amabilidad a la hora de aportar la información necesaria para el proyecto.

ÍNDICE

Capítulo 1 Introducción	8
1.1. <i>Introducción</i>	9
1.2. <i>Técnicas y asignaturas utilizadas</i>	10
1.3. <i>Motivación personal</i>	11
1.4. <i>Objetivos</i>	12
1.5. <i>Estructura del trabajo</i>	13
Capítulo 2. Neoliberalismo, crisis financiera y surgimiento de una nueva clase social.....	14
2.1. <i>El neoliberalismo: nacimiento y conceptos claves</i>	15
2.2. <i>Economía circular: concepto e ideas clave</i>	17
2.3. <i>Crisis financiera de 2008 en España y aparición de los “nuevos pobres”</i>	18
Capítulo 3. Creación de Ashproal en Alcoy y nacimiento del proyecto Comedor.....	21
3.1. <i>Creación de Ashproal</i>	22
3.2. <i>Proyecto protagonistas</i>	23
3.3. <i>Otros proyectos de la asociación</i>	25
3.4. <i>Creación de un nuevo concepto de comedor social</i>	27
Capítulo 4 Procesos jurídicos.....	29
4.1. <i>Leyes y reglamentos</i>	30
4.2. <i>Actividad económica en la asociación</i>	31
Capítulo 5. Plan estratégico	32
5.1. <i>Análisis estratégico del proyecto</i>	33
5.2. <i>DAFO y análisis</i>	36
Capítulo 6 Plan de marketing.....	37
6.1. <i>Misión y visión de la fundación</i>	38
6.2. <i>Marketing Mix</i>	39
6.3. <i>Imagen corporativa</i>	42
Capítulo 7 Recursos humanos	43
7.1. <i>Organigrama de los puestos de trabajo</i>	44
7.2. <i>Descripción de los puestos</i>	45
7.3. <i>Reclutamiento, selección y formación</i>	46
7.4. <i>Retribución de los puestos</i>	47
Capítulo 8. Plan financiero.....	48
8.1. <i>Necesidades de inversión</i>	49
8.2. <i>Necesidades de financiación</i>	50
8.3. <i>Análisis financiero proyecto</i>	51
Capítulo 9. Conclusiones.....	57
9.1. <i>Conclusiones</i>	58
9.2. <i>Futuras líneas de estudio</i>	59

9.3. <i>Conclusión personal</i>	60
Bibliografía.....	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Técnicas y conocimientos utilizados	10
Tabla 2. Análisis del Microentorno	33
Tabla 3 Análisis DAFO	36
Tabla 4. Comparativa de los precios de cada menú	39
Tabla 5. Análisis de puestos de trabajo	45
Tabla 6. Política de retribución	47
Tabla 7. Activos y financiación	50
Tabla 8. Análisis líneas de negocio	51
Tabla 9. Análisis escenarios	52
Tabla 10. Análisis VAN y TIR	52
Tabla 11. Cuenta de resultados esperada	54
Tabla 12. Cuenta de resultados pesimista	56

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Evolución del consumo	18
Gráfico 2. Evolución Tasa de desempleo en España	19
Gráfico 3. Número de desahucios durante La Crisis.....	19
Gráfico 4. Evolución entrega lotes	23
Gráfico 5. Familias ayudadas por Ashproal	35
Gráfico 6. Análisis VAN y TIR según escenarios	53
Gráfico 7. Rentabilidad económica es escenario base	56
Gráfico 8. Rentabilidad económica en escenario pesimista.....	57

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Logo Ashproal	22
Imagen 2. Cartel de recogida de alimentos.....	23
Imagen 3. Logo Consum	24
Imagen 4. Ejemplo hucha en comercio	25
Imagen 5. Cartel de recogida de juguetes de 2015	26
Imagen 6. Recipiente para servir los alimentos.....	40
Imagen 7. Mapa de los locales distribuidos por la ciudad	41
Imagen 8. Distribución del reparto interno	41
Imagen 9. Imagen Cooperativa.....	42
Imagen 10. Organigrama de puestos de trabajo	44

Capítulo 1 Introducción

En el siguiente capítulo se va a exponer en que consiste el trabajo final de carrera. Se definirán los objetivos tanto general como específicos, las técnicas utilizadas y las diferentes asignaturas de la carrera donde se han adquirido esos conocimientos, así como la motivación personal, es decir, por qué se ha decido realizar este proyecto.

1.1. Introducción

En el siguiente Trabajo Final de Grado se va a estudiar la viabilidad de llevar a cabo un proyecto solidario a través de una asociación de labores humanitarias en la ciudad de Alcoy. El proyecto consiste en la creación de un comedor social donde repartir comidas diarias a las personas más necesitadas de la localidad.

Para entender la necesidad de poner en marcha un comedor social es fundamental entender el sistema económico y las diversas políticas económicas llevadas a cabo en los últimos años, las cuales han provocado la aparición de una nueva clase social.

Desde la aplicación de políticas neoliberales, sobre todo a finales del siglo pasado, ha provocado un crecimiento en la economía llegando a máximos históricos en indicadores económicos, pero se ha ido dejando desatendida a los sectores de la población más vulnerables.

En la última crisis financiera, junto a la explosión de la burbuja inmobiliaria en España, ha provocado la desaparición de miles de puestos de trabajo, sobre todo en el sector de la construcción, dejando en el paro a miles de trabajadores. Estos trabajadores dejaron de recibir ingresos, pero tuvieron que seguir haciendo frente a las deudas como hipotecas o préstamos. Esta circunstancia ligada a la desatención de las administraciones públicas por no encajar como pobres "típicos" ha provocado la aparición de una nueva clase social. Familias con casa, deudas y sin ninguna fuente de ingresos para hacer frente a las obligaciones. Esto en el peor de los casos acaba en desahucios, familias que tenían un trabajo y una estabilidad acaban en la calle sin nada. Esta aparición provoca la creación de una serie de asociaciones que buscan ayudar donde las administraciones públicas no pueden llegar con políticas de ayuda que van dirigidas especialmente a este tipo de familias.

En este trabajo se va a exponer un proyecto que se quiere llevar a cabo por una asociación de estas características, buscando ayudar a esta clase media empobrecida ofreciendo un plato de comida caliente diario a todas las familias sin una fuente de ingresos constante y con problemas de empleabilidad en la localidad de Alcoy.

1.2. Técnicas y asignaturas utilizadas

En este apartado se van a exponer las diferentes técnicas y estudios que se han adquirido durante la carrera y que se han utilizado para la realización del proyecto. En la siguiente tabla 1 se puede observar de una forma esquematizada las diferentes técnicas y los diferentes recursos aplicados en el trabajo, así como las asignaturas en las cuales se han estudiado.

Tabla 1. Técnicas y conocimientos aplicados por capítulo

TÉCNICA O CONOCIMIENTO	CAPÍTULO	ASIGNATURA
Neoliberalismo	Capítulo 2	<ul style="list-style-type: none"> - Economía Mundial - Economía Española
Economía Social Necesidad de cooperación	Capítulo 3	<ul style="list-style-type: none"> - Introducción a la cooperación para el desarrollo
Procedimientos jurídicos	Capítulo 4	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión Fiscal de la empresa - Derecho de la empresa - Derecho del trabajador
Análisis 5 fuerzas de Porter.	Capítulo 4	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia y diseño de la organización. - Dirección Comercial
Análisis PEST	Capítulo 4	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia y diseño de la organización. - Dirección Comercial
Análisis DAFO	Capítulo 4	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia y diseño de la organización. - Dirección Comercial
4 P's de Marketing	Capítulo 5	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección Comercial
Misión y Visión de la empresa	Capítulo 5	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia y diseño de la organización. - Dirección Comercial
Plan de Recursos Humanos	Capítulo 8	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección de Recursos Humanos
Plan Financiero	Capítulo 9	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección Financiera - Técnicas avanzadas para la simulación financiera.

1.3. Motivación personal

Desde que comencé la carrera me empecé a dar cuenta de las diferentes formas en las que la economía puede llegar a afectar a los diferentes sectores de población. Tuve la suerte de vivir en primera persona las labores que realizaba una asociación en Alcoy, y estar presente desde su fundación colaborando como voluntario en todo lo que se me proponía.

Debido a esta circunstancia me di cuenta que las personas en general no querían solo obtener la mayor riqueza, sino que había una solidaridad que en ninguna asignatura me habían enseñado antes. En 4º de carrera elegí la asignatura de Cooperación para el desarrollo donde me di cuenta que lo que había vivido ayudando a esa clase media en mi localidad y las miserias que había visto no eran nada en comparación a lo que estaba pasando en el mundo.

A principios del segundo cuatrimestre de cuarto de carrera me enteré de un proyecto que se quería desarrollar en la asociación Ashproal en la que colaboraba y les propuse si les interesaba que realizara mi trabajo de final de carrera sobre dicho proyecto. Aceptaron al instante indicándome que me facilitarían la información y datos que necesitara.

Realizar el trabajo de un proyecto real, que sabía que se iba a hacer, me consiguió dar una motivación extra ya que cada cosa que estudiaba, cada elemento que analizaba sabía que iba a hacerse realidad, no era un mero trabajo para finalizar y obtener mi título de grado.

Entonces me puse a leer libros sobre economía solidaria como “Por una economía ecológica y solidaria” de Antonio Estevan y José Manuel Navarro, hecho que me hizo abrir más los ojos y darme cuenta que había una economía diferente, una economía social que nunca nadie me había enseñado. Decidí que podía aplicar todos los conocimientos que había adquirido en la carrera referentes a la empresa para ayudar a poner en marcha el proyecto que pretendía ayudar a personas en mi propia localidad aportando así mi granito de arena.

1.4. Objetivos

El objetivo del proyecto es realizar un estudio detallado que pueda ser utilizado por la Asociación Ashproal para poder poner en marcha el proyecto de un comedor social y demostrar a través de un plan de empresa la viabilidad del mismo.

Para obtener el objetivo general se han propuesto los siguientes objetivos específicos:

- Analizar las principales causas del empobrecimiento de la clase media.
- Realizar un plan estratégico obtenido las estrategias a seguir.
- Elaborar un plan de marketing con las políticas a seguir en cuanto a producto, precio, localización y distribución. Además, se expondrá la imagen cooperativa, así como la misión y la visión.
- Seleccionar un plan de recursos humanos con las políticas de retribución y estudio de las funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo.
- Emplear un plan financiero para poder observar la viabilidad económica del proyecto a través de los principales indicadores.

1.5. Estructura del trabajo

El siguiente proyecto está compuesto por 9 capítulos donde se detallan los siguientes conceptos en cada uno de ellos:

En el primer capítulo se introduce el proyecto dando una idea general de la crisis económica sufrida en los últimos años y su repercusión en la clase media española. Además, se exponen las herramientas utilizadas, así como los objetivos principales y específicos que se van a conseguir con la realización del proyecto.

En el siguiente capítulo, el dos, se explica las principales políticas neoliberales llevadas a cabo en el último siglo y como la última crisis económica-financiera sufrida en España ha afectado a la clase media.

En el capítulo tres, se hablará de los orígenes y proyectos de la Asociación Ashproal, a través de la cual se va a llevar a cabo el proyecto, así de una explicación detallada del Comedor Social.

En el capítulo cuatro se van a exponer las principales normas y leyes a las que está sujeta la asociación tanto a nivel local, autonómico como nacional.

A continuación, en el capítulo cinco, se va a realizar un plan estratégico del cual se obtendrán estrategias a seguir a través de las herramientas: 5 fuerzas de Porter, análisis PESTS y análisis DAFO.

En el siguiente capítulo, el seis, se va a exponer un plan de marketing en el que se va a estudiar todo lo referente al producto, precio, distribución y localización, así como la visión y misión e imagen corporativa del proyecto.

El capítulo siete estará dedicado a analizar los diferentes puestos de trabajo los cuales formarán parte del proyecto a través de un organigrama, sus respectivas funciones y retribuciones.

En el capítulo ocho se estudiará la viabilidad económica del proyecto con un plan financiero, en el cual se utilizarán las principales herramientas económica-financieras para realizar el análisis de la forma más exacta posible.

Por último, aparecerán las conclusiones donde se explicará brevemente todo lo obtenido en cada uno de los capítulos anteriores y la bibliografía donde se citarán todos los recursos utilizados para realización del proyecto.

Capítulo 2. Neoliberalismo, crisis financiera y surgimiento de una nueva clase social

En este capítulo se van a tratar las políticas neoliberales, como nacen, sus principios, así como el impacto en la sociedad. A continuación, se va a hablar de la crisis financiera del 2009 y las consecuencias que tuvo en especial es España que ligado a una explosión de la burbuja inmobiliaria acabo provocando el surgimiento de una nueva clase social, los denominados “nuevos pobres”.

2.1. El neoliberalismo: nacimiento y conceptos claves

Analizando la palabra “neoliberalismo” se puede obtener la definición de un nuevo liberalismo, una corriente de pensamientos que nacen a partir de los años 30, tras la gran depresión sufrida por los Estados Unidos, donde se busca encontrar un camino entre liberalismo clásico (Adam Smith) y economía planificada (Karl Marx) y así conseguir evitar futuros fracasos como el sufrido. Esta corriente fue tomando fuerza hasta los años 70, donde a través Ronald Reagan en Estados Unidos y Margaret Thatcher en Gran Bretaña se fue aplicando y poniendo en marcha los ideales de esta nueva doctrina económica.

2.1.1. Liberalismo y economía planificada.

Liberalismo y socialismo son dos de los principales sistemas económicos y políticos que han estado presentes en los últimos 200 años. Ambos tratan sobre la generación y reparto de la riqueza, pero de forma muy diferente entre sí.

El liberalismo, por un lado, trata de buscar la libertad económica, es decir, la autorregulación. Todo ello a través de la mano invisible definida por Adam Smith en 1776, en su obra “La Riqueza de las Naciones”, buscando distribuir y generar la riqueza de forma autónoma, defendiendo la propiedad privada de los medios de producción, así como el lucro de un único individuo y evitando la intervención estatal en las políticas económicas.

Por otro lado, el socialismo es una corriente contraria a la expuesta en el anterior párrafo, buscando el control absoluto de la economía por parte del estado, la no privatización de los medios de producción y la distribución de la riqueza de forma igualitaria por parte del estado u órgano de gobierno.

Las ideas liberales cada vez iban tomando más fuerza lo que provocó una rápida expansión del sistema por la mayoría de Europa y América.

2.1.2. Keynes y asentamiento del Neoliberalismo

Proveniente de las ideas liberales, llegó una gran expansión en los años 20, principalmente en Estados Unidos, propiciada con la subida de la bolsa y el aumento de los puestos de trabajo en diversos campos -entre ellos la metalurgia-. La gran depresión que asolaba a Europa tras la Primera Guerra Mundial, fue otra de las causas que hizo que en EEUU despertara una mejora económica fruto de la continua venta de materiales y productos básicos al viejo continente.

Pero en otoño del 29, la economía estadounidense entro en una disminución de su crecimiento, comenzando de esta manera un profundo declive. Todo empezó con la bajada de producción de la industria del transporte o construcción, la cual tuvo un inmediato reflejo en la bolsa, que empezó a caer, pinchando la burbuja económica en la que vivía Estados Unidos. Este pinchazo, según la historiografía actual, es el causante de la Gran Depresión en la que entró Estados Unidos, que le duró alrededor de 10 años. Según muchas fuentes, durante este periodo aumentaron los suicidios, la población empezó a pasar hambre y a disminuir bruscamente las condiciones de vida.

En este contexto aparecieron las ideas de un economista inglés (John Maynard Keynes), el cual a través de su obra con mayor renombre escrita en 1936 “Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero”, se decantaba por intervención estatal en las políticas liberales con el objetivo de paliar el desempleo, que no paraba de subir, y ayudar con la redistribución de la riqueza.

Estas ideas tuvieron un éxito enorme hasta principios de los 70, donde el mundo volvía a entrar en una nueva crisis denominada estanflación, es decir, inflación de precios unida al estancamiento del producto.

Además, se sumó el inicio de las tensiones entre Europa y la Organización de Países Árabes Exportadores de Petróleo, por el apoyo europeo a Israel en la Guerra Yom Kipur, que enfrentaba al país judío con Siria y Egipto. El fuerte aumento del precio del petróleo, junto con la supresión del petróleo árabe a Europa, y unido a la fuerte dependencia que tenía de este los países europeos para su industria provocó una fuerte inflación que acabaría siendo solucionada tras la puesta en vigor de una serie de medidas que buscaban paliar las dependencias con potencias exteriores

Estas dos crisis consiguieron poner en duda la efectividad de las ideas keynesianas y manifestaron la necesidad de buscar una nueva solución que pusiera fin a la crisis. Reformar las ideas liberales propuestas por Adam Smith en 1776 explicadas anteriormente, fue la solución llevada a cabo por las principales potencias mundiales: Estados Unidos y Gran Bretaña.

Estos, a través de sus respectivos presidentes Ronald Reagan y Margaret Thatcher, pusieron a cabo políticas que defendían la menor intervención estatal en asuntos económicos, así como la privatización de servicios y empresas públicas, reduciendo el gasto social puesto que, no hay que olvidar, que el neoliberalismo defiende que la economía es el motor principal del desarrollo y crecimiento de una nación.

Estas políticas, junto con el fracaso de los sistemas planificados hizo crecer la economía a niveles máximos históricos, pero fue descuidando una clase media que, debido a la distribución de las riquezas proporcionadas por el liberalismo iba empobreciéndose con cada crisis que debían afrontar, como la crisis financiera de 2008 que será explicada con más detalle en el siguiente punto.

2.2. Economía circular: concepto e ideas clave

Las políticas neoliberales, en lo referente a la producción, generan un ciclo lineal, es decir, se extrae las materias primas necesarias para la fabricación de un producto, se crea el producto, es utilizado y cuando su vida útil llega a su fin se tira sin reutilizar ninguna de sus partes.

El concepto de economía circular busca todo lo contrario, generar un ciclo cerrado, al igual que el ciclo de la naturaleza, buscando evitar los residuos y siempre reutilizar los materiales.

La economía circular se decanta por la utilización de materiales biodegradables para que puedan ser desechados en la naturaleza al finalizar su ciclo de vida sin causar daños medioambientales y en el caso que no sea posible utilizar productos de este tipo, se utilizarán componentes con el objetivo que puedan volver a utilizarse una vez finalizada la vida útil.

Al igual se busca una generación de energía sostenible, buscando fuentes como energía eólica o energía solar y desechando las fuentes fósiles con duración finita.

Hay diez características según la web "Sostenibilidad" que definen como funciona la economía circular:

- El residuo se convierte en recurso: todos los materiales biodegradables son devueltos a la naturaleza y los no biodegradables se reutilizan.
- El segundo uso: utilizar materiales de otros productos para la generación de nuevos.
- Reutilización: reusar las partes de los productos desechados que aun pueden ser utilizados para nuevos productos.
- Reparación: conseguir una segunda utilización con productos estropeados.
- Reciclaje: reutilizar materiales que se hayan en los productos ya existentes.
- La valorización: utilizar para energía los residuos que no pueden reutilizarse
- Economía de la funcionalidad: cuando un producto acabe su vida útil, podría volver a la empresa que lo ha fabricado para poder reutilizarlo y volverlo a poner funcional para otro usuario.
- Energía de fuentes renovables
- Eco- concepción: se tiene en cuenta el impacto que tiene en la naturaleza a lo largo del ciclo de vida de un producto y se intenta disminuir este impacto desde su creación.
- Ecología industrial y territorial: organizar la industria de un territorio buscando la optimización de stocks y de los flujos de energía, servicios y materiales.

2.3. Crisis financiera de 2008 en España y aparición de los “nuevos pobres”

En España en concreto cabe resaltar la crisis financiera del año 2009, la cual estuvo ligada a la crisis del ladrillo, provocando una gran recesión económica que afectó de forma más directa a la clase media. Familias que tenían préstamos hipotecarios y cuyos ingresos dependían especialmente del sector de la construcción se vieron en un callejón sin salida aparente. Al perder su puesto de trabajo, perdieron su principal fuente ingresos y tenían que seguir pagando las deudas si no querían verse en la calle. En un principio sobrevivieron a través de los ahorros del trabajo, así como de las ayudas familiares, hasta que estas finalmente fueron insuficientes. Además, esta situación se vio agravada por la imposibilidad de poder acceder a ayudas sociales debido a la posesión de bienes inmuebles de gran valor y estar este sistema totalmente colapsado. Estas familias se han convertido en lo que se conoce como “nuevos pobres”, familias que estaban totalmente integradas socialmente con un trabajo estable y que la crisis ha frenado en seco sus ingresos.

Estos nuevos pobres influyen en la economía sobre todo en el consumo, ya que al disminuir su fuente de ingresos se ve disminuido el consumo privado, lo que provoca un efecto cadena.

Como se ve en el siguiente gráfico 1, el consumo privado sufre un descenso significativo que va ligado al empleo. Es decir, cuando las familias pierden su fuente de ingreso, provocan una disminución en el consumo, que provoca la pérdida de otros puestos de empleo indirectamente. Este hecho no se consigue revertir hasta finales de 2014.

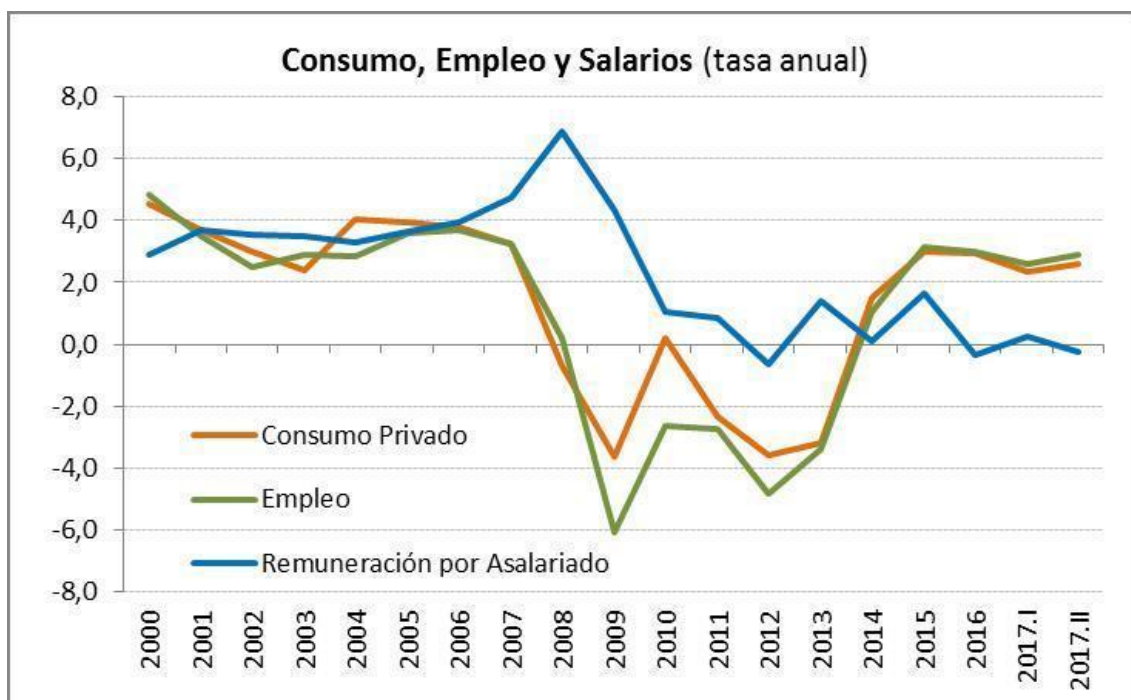


Gráfico 1. Evolución del consumo, empleo y remuneración por asalariado. (Sociología crítica)

Esta reducción de consumo provocó un aumento del número de parados. Como se puede observar en el siguiente gráfico 2, el número de parados españoles durante la crisis fue aumentando de manera muy elevada. Se ve como se empieza la crisis con aproximadamente 1.765.000 parados y acaba con 6.202.700 desempleados. Es decir, debido a esta crisis aproximadamente 4.000.000 de españoles se quedaron sin trabajo y con ello sin una fuente de ingresos. Además, en el gráfico se puede observar el porcentaje de población activa en paro, la cual llegó hasta el 27.16%, es decir, casi 1/3 de la población activa se encontraba en paro.

NÚMERO DE PARADOS Y TASA DE PARO



Gráfico 2. Evolución de la Tasa de desempleo. (El País)

evolución de las ejecuciones hipotecarias por trimestre en españa

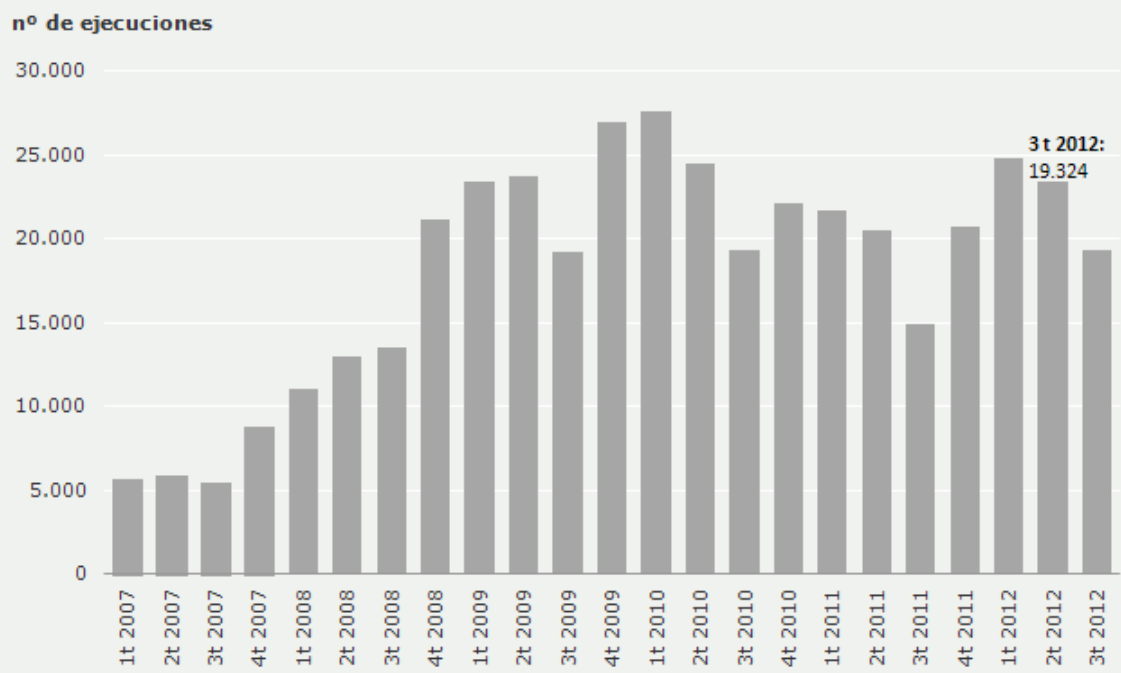


Gráfico 3. Número de desahucios en los años de la crisis. (Idealista)

El gráfico 3 muestra como el número de desahuciados llega a un máximo de unos 27.000 en el 1 trimestre de 2010.

Las personas desahuciadas son predominantemente familias de la clase media empobrecida, “nuevos pobres”, que debido a tener en propiedad inmuebles o vehículos no pueden optar a las ayudas de las administraciones públicas en materia de ayuda sociales, como se ha explicado anteriormente. Esto acaba provocando un incremento de prácticamente cinco veces el número de desahucios desde 2007 hasta 2010.

En este contexto en general, y en Alcoy en particular, es donde nace una asociación dispuesta a ayudar a estos “nuevos pobres” y que se explicará en el capítulo siguiente.

Capítulo 3. Creación de Ashproal en Alcoy y nacimiento del proyecto Comedor.

En este capítulo se van a exponer los motivos principales de la creación de la asociación, así como su puesta en marcha y algunos proyectos de la misma. Además, se va a exponer la creación de un proyecto de un nuevo concepto de comedor social. Se va a explicar brevemente su funcionamiento y su puesta en marcha.

3.1. Creación de Ashproal

A finales de 2008, en el contexto explicado en el capítulo anterior, un grupo de amigos decide unirse para intentar llegar donde la administración no puede llegar, empezando a ayudar a esos nuevos pobres que parece nadie se hace cargo de ellos.

Así que se puso en marcha, se aportó una cantidad monetaria que libremente decidiera el emisor y se dio a conocer este humilde proyecto, en el entorno más cercano (familia, amistades y compañeros de trabajo).

Con el dinero recogido, se compraron 12 lotes de comida básica, que fueron montados en cajas (2 cajas por lote) y se distribuyeron. Los lotes fueron repartidos, pero siempre por las personas que no conocían al receptor del lote. Indicándoles “que alguien se había acordado de él”.

Entonces tras el éxito de la primera entrega se decide fundar una asociación para poder llegar a más familias y empezar a estar más organizados. El inicio no fue fácil debido a que los principales receptores de las

distintas ayudas eran personas que nunca se habían visto obligadas a pedir ayuda, por lo que existía la sensación de una cierta vergüenza a tener que solicitarla, y en la mayoría de los casos eran familiares o vecinos los que conociendo la situación precaria comunicaban su situación.

Además, la prestación de estas ayudas era llevada exclusivamente por voluntarios y se hacía casi de forma inmediata, desde que se avisaba de la situación hasta que se entregaba el lote de comida no solían pasar más de 24 horas.

En 2009 se registra la asociación como Ashproal (Asociación de Servicios Humanitarios de Alcoy) y se pone en marcha el primer proyecto, conocido como “Protagonistas”.

Ashproal junto con Cruz Roja y Cáritas se acaban convirtiendo en las Entidades de ayuda de emergencia de Alcoy.



Imagen 1 Logo de Ashproal.

3.2. Proyecto protagonistas

Este proyecto surge a la vez que la Asociación. Su principal objetivo es abastecer de comida básica a las familias que indican los socios que están pasando una situación difícil.

Mediante el proyecto PROTAGONISTAS consiguen hacer protagonistas del proyecto a las personas ayudadas a través de la entrega de lotes de comida básica, especialmente a los “nuevos pobres” mencionados anteriormente. Se inició la implantación de este proyecto para cubrir totalmente las necesidades mínimas que la nueva sociedad demandaba, adelantándose a una nueva realidad social.

A continuación, se muestra en el gráfico 4, el crecimiento de la asociación en el número de lotes entregados, desde su inicio hasta la actualidad, en la que se refleja un marcado crecimiento en el número de lotes, multiplicando en siete los lotes entregados en tan sólo diez años de existencia.

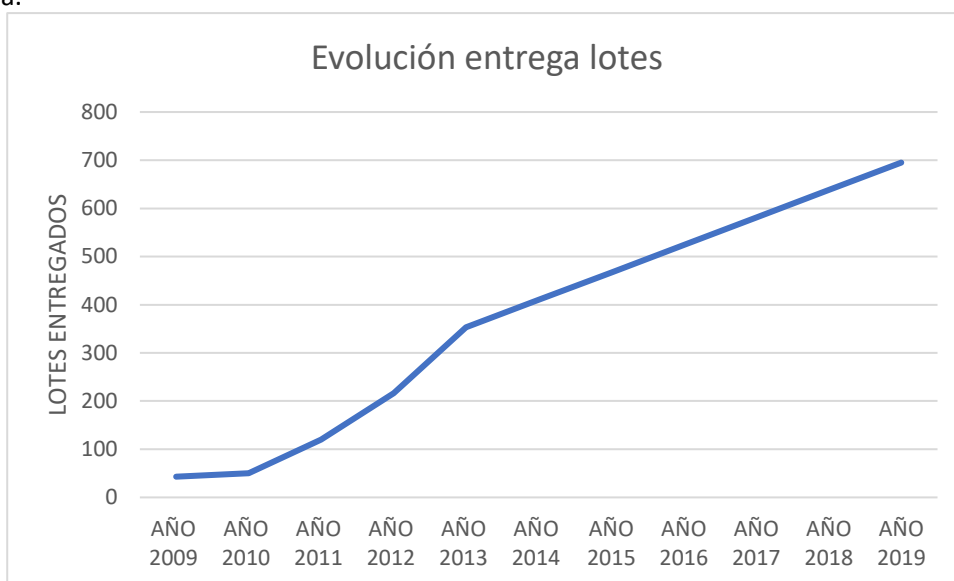


Gráfico 4. Evolución de la entrega de lotes de alimentos. 4 Elaboración propia

En la actualidad, el perfil de las personas preceptoras de lotes de comida, son gente conocida y del mismo entorno del socio. Además, las mismas entidades financieras o la concejalía de Servicios Sociales avisan a la asociación de alguna persona o familia con dificultades económicas puntuales y es ayudada con la entrega de un lote de comida básica.

Tras el éxito del proyecto son numerosos los supermercados que colaboran dando alimentos mensualmente con carácter de donación consiguiendo llenar todos los lotes mensuales solo con este tipo de donación.

Con el paso de los años, aquellos que en alguna ocasión habían sido ayudados por Ashproal, deciden devolver la ayuda. Por ello, muchos se convierten en voluntarios, entregando ellos mismos los mismos alimentos que habían recibido con anterioridad, aunque esta vez a nuevas familias. Además, a través de este proyecto se decidió todas las navidades junto a la entidad Cruz Roja Alcoy, realizar una campaña de recogida de alimentos en todos los supermercados de la ciudad, rescatando esta actividad que venía haciéndose históricamente en la ciudad.

Somos solidarios, es NAVIDAD.
Recogida de ALIMENTOS
en Alcoy, para gente de Alcoy

SABADO 22 DE DICIEMBRE EN MERCADOS Y SUPERMERCADOS ALCOYANOS



Imagen 2. Cartel recogida de alimentos.

Se consiguieron unas 18 toneladas de alimentos en 2015, todos ellos a repartir por las dos asociaciones anteriormente citadas. A través de esta recogida Ashproal conseguía algo más de 3 meses de alimentos para su reparto en forma de lotes de alimentos básicos no perecederos. Esta recogida de alimentos dejó de hacerse tras 4 años de actividad.

Por el éxito de este proyecto y el incremento de socios que tuvo la asociación se decidieron poner en marcha otros proyectos. En el siguiente punto se detallan lo más significativos.

3.3. Otros proyectos de la asociación



Imagen 3 logo Consum.

Debido al poco margen de tiempo que proporcionan estos alimentos en cuanto a su caducidad, son recogidos por voluntarios-receptores quienes hacen uso de ellos directamente.

Este proyecto ha permitido el poder entregar aproximadamente 1000 lotes de alimentos frescos durante el año 2015 a familias necesitadas de Alcoy.

Esta cifra se ha ido manteniendo entre 900 y 1000 lotes entregados anualmente.

En la actualidad se sigue repartiendo lotes a alrededor de 100 familias mensuales a través del citado proyecto.

“Potet del centimet”

Proyecto puesto en marcha a través de la entidad “Banco Sin Dinero Alcoy” en un principio y en la actualidad con la asociación el Potet dels Centimets y Ashproal. Se trata de la colocación de unas huchas en los pequeños establecimientos de alimentación, donde los comerciantes recogen los donativos de sus clientes, y una vez al mes se realiza el recuento del dinero de las citadas huchas, y se procede a enviar a familias necesitadas a dichos establecimientos, para que puedan realizar la compra de alimentos básicos, con el dinero recogido en las huchas. Nunca se recoge el dinero, por parte de Ashproal, sino que siempre está disponible en la hucha en poder del comerciante. Se trata pues además de ayudar a los más necesitados y a contribuir a la conservación del empleo del pequeño comercio local.

Recogida de alimentos en supermercados

En 2015, se firmaron convenios de colaboración con distintos supermercados de la localidad con el fin de organizar la recogida de alimentos cuya fecha de caducidad estaba cercana.

A través del convenio se permite que más de 10 familias reciban alimento diario sin coste alguno para la asociación.



Imagen 4. Ejemplo hucha en comercio

Recogida y entrega de juguetes

Las fiestas navideñas marcaron un punto de inflexión. Tras el buen recibimiento de la asociación entre los convecinos más necesitados, se pensó en un nuevo proyecto que se centrara principalmente en los niños. Tras la deliberación y aprobación del proyecto, y junto con la Asociación de San Jorge, se decidieron repartir juguetes durante la noche de Reyes. Los juguetes no debían ser necesariamente nuevos, sino que se recogían los juguetes usados por otros niños. Voluntarios de la asociación vestidos de Reyes Magos eran los encargados de entregar los regalos a cada niño haciendo más “mágico” el proyecto. Tras el profundo éxito cosechado durante el primer año, los responsables de la organización de las fiestas de la localidad se hicieron cargo de la entrega de juguetes, haciéndose las entregas en los locales de las asociaciones festeras de la ciudad, añadiendo algunos tentempiés como chocolate caliente. Gracias al proyecto, cada año se reparten alrededor de 100 juguetes a un centenar de niños de la localidad.



Imagen 5. Cartel de recogida de juguetes de 2015

3.4. Creación de un nuevo concepto de comedor social.

3.4.1. Origen

Tras varios años de entrega de alimentos, la mayoría de los usuarios pertenecientes a la clase media, si bien agradecen la ayuda recibida, desean un empleo con lo que poder mantenerse, por lo que desde la asociación se apuesta por un modelo que permita combinar las necesidades de alimentación junto con la promoción del empleo, siendo este uno de los principales objetivos del proyecto.

Con la creación de este proyecto se pretende impulsar un nuevo concepto de comedor social que permita por un lado acabar con el hambre ofreciendo un plato de comida caliente y a la vez ofrecer puestos de trabajo a personas que se han visto fuera del mercado laboral ofreciendo su reinserción.

Se busca con la puesta en marcha de este proyecto dignificar a las personas que necesitan de los servicios del comedor, es decir, entregar un plato de comida caliente en un local, pero para el consumo en sus respectivas viviendas.

Así mismo, este servicio estará también disponible para personas jubiladas o pensionistas con movilidad reducida y que les imposibilite realizar una vida normal. Se les entregará en sus domicilios a través del repartidor. Este servicio tendrá un coste extra que será explicado en capítulos siguientes.

3.4.2. Puesta en marcha

El proyecto consiste en la preparación, envasado y distribución de alimentos cocinados y listos para su consumo.

Para ello se dispondrá de tres locales, uno principal donde se desarrollará el trabajo de cocina y envasado de alimentos además del de reparto a las familias consumidoras y otros dos locales con función única de almacenamiento y reparto de alimentos.

El local principal, el de cocina, se situaría en la zona centro de la ciudad, cerca de donde está el local de la asociación responsable del proyecto para facilitar todas las labores de almacenaje de alimentos.

El local principal, cedido por el ayuntamiento, estará totalmente acondicionado para poder cocinar los alimentos cumpliendo la normativa de puestos con manipulación de alimentos. Este local dispondrá de una cocina totalmente equipada, una cámara frigorífica donde almacenar los alimentos frescos, así como los preparados que no se han podido repartir. Asimismo, este local tendrá una zona de reparto al igual que el resto de locales del proyecto para poder abastecer a todas las familias de la zona centro de la ciudad.

Desde el establecimiento principal se distribuirían a través de un repartidor a los otros dos locales distribuidos por la ciudad. Este reparto se haría diariamente y atendiendo a las necesidades de alimentos de cada local. En caso de que en algún local se quedará sin lotes, podría avisar al principal el cual le suministraría los alimentos faltantes.

De esta forma se evita tener que reacondicionar todos los establecimientos ya que en los otros dos solo se repartirán alimentos cerrados y ya cocinados y evitándose, asimismo, aglomeraciones de personas para recibir los alimentos que se distribuirán en tres locales en toda la ciudad.

3.4.3. Localización y pago de los alimentos.

Los locales en los cuales se llevará a cabo el reparto de alimentos serán las sedes de las asociaciones de vecinos del lugar. De esta forma conseguiremos no pagar alquiler, al estar cediéndose temporalmente el local por el carácter solidario del proyecto.

Como contrapartida, se contraría como repartidor en cada uno de los establecimientos a miembros o conocidos de las asociaciones anteriormente citadas que estén pasando dificultades económicas o parados de larga duración con responsabilidades familiares. De esta forma, el capital que podamos generar sabemos que se va a quedar en la zona necesitada.

Este local debería disponer de una nevera donde poder almacenar los alimentos a repartir, buscando simplificar lo máximo posible el acondicionamiento necesario por parte de la asociación que cederá el local.

En lo referente a los pagos, estos se realizarán a través de una tarjeta que se podrá adquirir en el local de la asociación Ashproal. Estas se podrán recargar mensualmente siguiendo la política de precios que se explicará en el apartado de Marketing. De esta forma se evitará el contacto con efectivo en todos los locales previniendo posibles robos o falta de efectivo. Las tarjetas se darán según la condición económica del solicitante.

Por otra parte, para evitar una competencia desleal con otras entidades de la ciudad encargadas del reparto de alimentos, solo podrán acceder a este servicio las personas, que, tras haber estudiado su caso, cumplan los requisitos económicos mínimos ya que la raíz del proyecto es un comedor social, es decir, ayudar a familias que no pueden comer de caliente ni un plato al día y no hacer una tienda de reparto de alimentos en la localidad.

3.4.4. Aprovisionamiento y formación

Se realizarán aprovisionamientos a través de donaciones de entidades de la localidad. La Asociación responsable del proyecto, recibe, mensualmente, la cantidad de unos 500€ en alimentos donados. Estos alimentos serían los utilizados para cocinar debido a que ya no será necesario el reparto de lotes a las familias.

Además de las donaciones se podrá obtener el aprovisionamiento faltante comprando siempre en comercios locales, para fomentar el trabajo y la economía de la localidad. Solo sería necesario adquirir los recipientes de plástico donde se sirven los alimentos.

Por parte de la formación, se realizarán cursos de cocina no homologados en la cocina a personas con dificultades para la reinserción laboral a través de voluntarios con experiencia en este sector y por parte de las entidades colaboradoras del proyecto.

Es un proyecto que busca acabar con el déficit alimenticio local a la vez que se lucha contra el desempleo en las áreas de población más afectadas. De esta manera se reinventa la forma de ayudar, no dando alimentos sin más, sino que se consigue dignificar a los ayudados al no hacerlos pasar por un comedor social, evitando la mala imagen que este ofrece ya que los principales consumidores son familias de la clase media empobrecidas y nunca se han visto con la necesidad de tener que recurrir a ayudas sociales lo que hace más importante el dignificar al consumidor, mientras que se ayuda a los más necesitados a insertarse al mercado laboral de la forma más digna posible.

Así mismo se busca crear una economía circular local buscando favorecer los comercios de la ciudad comprando todas las materias primas a los mismos, es decir, fomentando el comercio local usando solo productos locales para cocinar los alimentos a servir.

Capítulo 4 Procesos jurídicos

En el siguiente capítulo se van a citar los diferentes aspectos jurídicos para las asociaciones de carácter social que afectan tanto nacionales, autonómicos y locales. Y como estos aspectos pueden influir a la hora de montar el comedor social y los posibles pagos por la generación de beneficio, es decir, por la puesta en marcha de una actividad económica en una asociación sin ánimo de lucro.

4.1. Leyes y reglamentos

Para la realización de este proyecto se va a trabajar a través de una asociación ya existente con sede en Alcoy e inscrita en el registro autonómico de asociaciones de la Comunidad Valenciana con el número CV-01-044165-A, así como en el registro municipal de asociaciones vecinales con el número 173.

Además, el proyecto estará regulado por los estatutos de la Asociación, aprobados y firmados por toda la junta directiva el 4 de febrero de 2009.

También se va a regir dentro de la ley orgánica 1/2002, de 22 de marzo reguladora del Derecho de asociación y al amparo de lo que dispone el artículo 22 de la constitución, sin tener ánimo de lucro.

“Artículo 22 de la Constitución Española:

1. Se reconoce el derecho de asociación.
2. Las asociaciones que persigan fines o utilicen medios tipificados como delito son ilegales.
3. Las asociaciones constituidas al amparo de este artículo deberán inscribirse en un registro a los solos efectos de publicidad.
4. Las asociaciones sólo podrán ser disueltas o suspendidas en sus actividades en virtud de resolución judicial motivada.
5. Se prohíben las asociaciones secretas y las de carácter paramilitar.”

Constitución Española 1978

Además, por estar ubicada dentro de la Comunidad Valenciana debe regirse por la Ley 14/2008, de 18 de noviembre, de Asociaciones de la Comunitat Valenciana.

Asimismo, al hallarse en la localidad de Alcoy se haya dentro del Consejo de Bienestar Social que se podría definir como:

“El Consejo de Bienestar Social es el órgano consultivo de la corporación en materia de actividades y de proyectos que se realizan en el municipio, relacionados con el sistema público de servicios sociales, o en cualquier aspecto que incida en el bienestar social, insistiendo especialmente en la promoción e inserción sociales y la participación de los ciudadanos de Alcoy”.

El Consejo tiene una participación activa en políticas de bienestar social del Ayuntamiento de Alcoy a través de sus funciones que son las siguientes:

1. Informar al Ayuntamiento de las cuestiones que según la opinión del Consejo sean de interés para la localidad en materia de Bienestar Social.
2. Asesorar al Ayuntamiento en materia de Bienestar Social mediante informe de cada una de las actividades o iniciativas que le sean consultadas.
3. Proponer actividades o iniciativas y participar en su realización en el ámbito de sus competencias.
4. Proponer actividades y recursos sociales, favoreciendo su adecuada coordinación.
5. Realizar un seguimiento de las actividades y proyectos desarrollados.
6. Organizar actividades de sensibilización adscritas a los diferentes grupos de población del municipio.
7. Actualmente los Consejos están constituidos por asociaciones y colectivos del municipio y la comarca. Su actividad es vital para hacer efectivas las políticas municipales en materia social.

Texto que indica las funciones del Consejo de Bienestar social de Alcoy

4.2. Actividad económica en la asociación

Una asociación no está sujeta a pagar el impuesto de beneficio ya que suelen ser entidades sin ánimo de lucro. Al realizarse una actividad económica el proyecto debería tributar en dicho impuesto por los beneficios generados en la venta de comidas preparada. Debido a las cantidades tan bajas que se generarían por realizar la actividad y al ser una actividad social, se realizaría la inscripción en el registro de Asociaciones de Utilidad pública, y así no se pagaría el impuesto de sociedades por lo que el beneficio íntegro obtenido sería reinvertido en el proyecto. Se considera Asociaciones de utilidad pública, según el ministerio del Interior de España, a las asociaciones que “sus fines estatutarios tiendan a promover el interés general 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.”

Ministerio del interior España

La documentación a presentar para la declaración de utilidad pública es:

- Solicitud o instancia formulada por el representante de la entidad, en la que figuren tanto los datos de identificación del solicitante como los de la entidad a la que representa, la descripción de la documentación que se acompaña, la petición que se formula, lugar, fecha y firma del solicitante.
- Memoria de actividades de la asociación correspondiente a los dos ejercicios económicos anuales precedentes (por separado) a aquél en que se presenta la solicitud. Dicha memoria deberá ser firmada por los miembros de la junta directiva u órgano de representación de la entidad y deberá referirse pormenorizadamente a los extremos recogidos en el artículo 2.4 del Real Decreto 1740/2003, de 19 de diciembre, sobre procedimientos relativos a asociaciones de utilidad pública.
- Cuentas anuales de los dos últimos ejercicios cerrados, comprensivas del balance de situación, la cuenta de resultados y la memoria económica. Dichos documentos se presentarán por separado firmados por los miembros de la junta directiva u órgano de representación.
- Certificación de la Agencia Estatal de Administración Tributaria en la que conste que se encuentra al corriente en el cumplimiento de las obligaciones tributarias y que no constan deudas con el Estado de naturaleza tributaria en período ejecutivo.
- Certificación de la Tesorería General de la Seguridad Social de hallarse al corriente en sus obligaciones con la Seguridad Social.
- Certificación del acuerdo del órgano de la asociación que sea competente por el que se solicita la declaración de utilidad pública.

Requisitos a cumplir para ser Asociación de utilidad pública. Ministerio del Interior.

Capítulo 5. Plan estratégico

En este capítulo se va a estudiar cómo afecta el entorno en el que se va a mover el proyecto. Puede afectar positivamente siendo fortalezas u oportunidades o negativamente siendo amenazas o debilidades. Tras analizar los factores se pondrán en una tabla resumen y a través de la herramienta DAFO se van a obtener las posibles estrategias a seguir por el proyecto.

5.1. Análisis estratégico del proyecto

Para estudiar la viabilidad del proyecto se va a realizar un análisis del macroentorno pudiendo buscar posibles amenazas y oportunidades, así como un análisis del microentorno pudiendo ver posibles debilidades y fortalezas del proyecto, para acabar obteniendo las estrategias a seguir.

5.1.1 Análisis del micro entorno.

En este apartado se van a definir las principales amenazas y oportunidades que pueden surgir a la hora de poner en marcha el proyecto, para ello se utilizará la herramienta de las 5 fuerzas de Porter.

Esta herramienta indica, a través de las 5 fuerzas que pueden influir en el micro entorno: competidores potenciales, consumidores, proveedores, competidores actuales y productos sustitutivos, es decir, las posibles debilidades y fortalezas que tiene el proyecto respecto a todas ellas.

En la siguiente tabla 2 se pueden observar más claramente las diferentes fuerzas relacionadas en el micro entorno, que afectan al proyecto tanto positiva (fortaleza) como negativamente (debilidad).

Tabla 2 Análisis del Microentorno

Fuerza	Debilidad	Fortaleza
Competidores potenciales	- Tiendas de venta de comida preparada donde hacen descuentos por bajos niveles de renta.	- No disponemos de apenas costes en la elaboración de nuestros productos.
Consumidores	- Vergüenza de los consumidores a asistir a un Comedor Social.	- Consumidores particulares con poco poder de negociación.
Proveedores	- Proveedores con mucho poder de negociación, dan los alimentos de manera solidaria.	- Al ser una entidad de ayuda la mayoría de los proveedores donarían sus productos.
Competidores actuales		- No hay comedores sociales en la ciudad.
Productos sustitutivos	- Descuentos en tiendas de venta de alientos por estar en paro.	

Después de estudiar la tabla 2, se puede descartar las debilidades y fortalezas que se considera que no van a tener un efecto real sobre el proyecto por el carácter solidario del mismo. Estas son las de competidores actuales y potenciales, porque al no ser una empresa, no se va a competir contra los puestos de comida preparada, sino que se va dar un servicio a un sector de

la población que a día de hoy está desatendido.

5.1.2. Análisis del macro entorno

Una vez se han visto las principales debilidades y fortalezas que afectan al proyecto, se van a estudiar las amenazas y oportunidades que pueden afectar del exterior, del macro entorno. Para la correcta realización se utilizará la herramienta de análisis PEST, que consiste en analizar en los ámbitos Político, Legal, Económico y Socio-cultural las diversas amenazas y oportunidades que pueden interferir en el proyecto.

1. Político

En cuanto al político como principal amenaza, se destaca la fuerte dependencia que se tiene en el primer año a las subvenciones públicas. Esa dependencia del dinero público para poder iniciar y hacer las inversiones necesarias, puesto que un cambio de gobierno o una nueva orientación de los presupuestos de la Concejalía de Bienestar Social podría rebajar o incluso suprimir esta fuente de ingresos.

2. Legal

Este apartado ha sido desarrollado más ampliamente en el apartado de procedimientos jurídicos donde se han expuesto todos los mecanismos a llevar a cabo para poder iniciar una actividad económica en la asociación.

Este apartado debido a que no se funda una empresa, sino lo que se realiza es una actividad, un nuevo proyecto llevado a cabo por una asociación existente, no va a influir de la misma manera que a una empresa referente a pagos de impuesto y tributos.

Se puede destacar el exceso de burocracia que hay a la hora de poner en marcha un proyecto así, que, aunque no se funda como una nueva sociedad si se debe de dar de alta por la actividad económica que se realiza y los diferentes contratados a realizar a los trabajadores.

3. Económico

En este apartado se va a estudiar los principales indicadores económicos que pueden afectar al proyecto tanto positiva como negativamente.

Familias en el umbral de pobreza por debajo del 22% según indica el periódico Local "Página 66". Este dato quiere decir que el 22% de la población de Alcoy estarían en disposición de adquirir los productos del proyecto. Además, se puede incluir como principales familias que serán ayudadas a las de clase media, que, aunque no figuren en el umbral de pobreza, tienen unas deudas que no les permiten llevar una vida digna.

Según datos de la Asociación se puede observar en el gráfico 5 como el número de familias ayudadas por la misma ha aumentado de manera muy elevada llegando a máximos desde su creación en la actualidad, sobrepasando las 1200 familias.

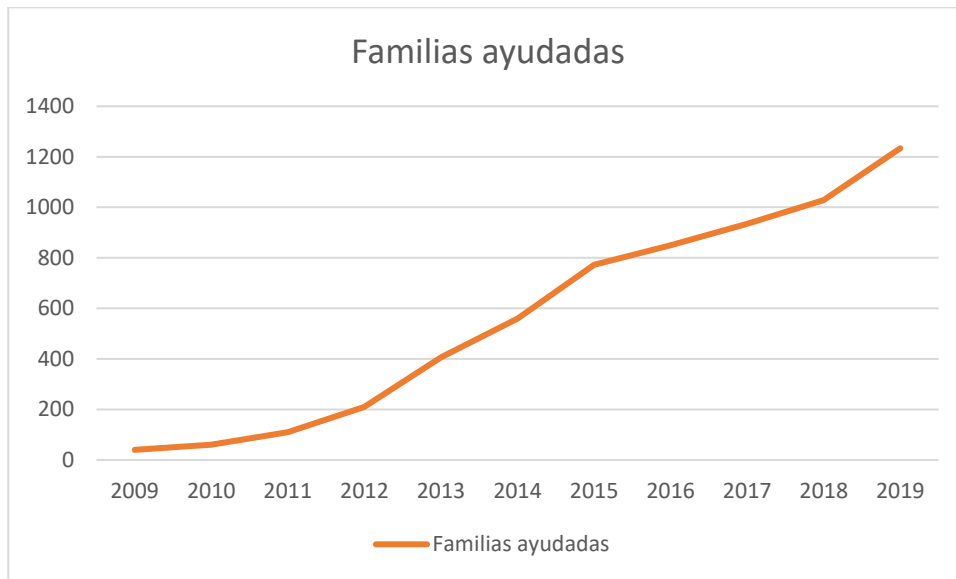


Gráfico 5, Familias ayudadas. Elaboración propia

Se considera como familia ayudada a todos los servicios que la asociación pueda hacer, desde la entrega de lotes de alimentos, pasando por la participación de todos los proyectos que tiene en marcha anteriormente explicados.

En el gráfico se ve además como al inicio de la crisis, que coincide con la puesta en marcha de la asociación, sufre un crecimiento elevado que suaviza a partir de 2015, donde la crisis empieza a desaparecer y da inicio la regeneración de puestos de trabajo.

4. Socio. Cultural

Este apartado se va a estudiar como la cultura y la sociedad pueden influir en el proyecto. Por un lado, se va a analizar la palabra comedor social y la parte negativa. La principal debilidad es el reparo que tiene la mayoría de las familias de clase media a asistir a un comedor social o tener que recurrir a pedir ayuda.

Los "nuevos pobres" mencionados anteriormente tiene el problema de la vergüenza, no van a pedir y están muy pendientes del "qué dirán". El verse en la cola de un espacio ayuda social esperando para recibir alimentos es humillante, e incluso pueden preferir pasar hambre a tener que estar expuestos a que otras personas puedan verlas y juzgarlas.

Este es la principal amenaza de este proyecto en cuanto a lo socio- cultural. Es luchar contra esa imagen y crear un nuevo concepto de comedor social intentando eliminar ese estigma, esa mala imagen que tiene el comedor social hoy en día.

5.2. DAFO y análisis

Una vez se han visto las principales debilidades, amenazadas, fortalezas y oportunidades, se agrupan para analizarlas y obtener las estrategias a seguir:

Tabla 3. Análisis DAFO

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - D1 Tiendas de venta de comida preparada donde hacen descuentos por bajos niveles de renta. - D2 Proveedores con mucho poder de negociación ya que no tienen contraprestación. - D3 Mal visto en la sociedad entrar a un comedor social. 	<ul style="list-style-type: none"> - A1 Fuerte dependencia de las subvenciones el primer año. - A2 Exceso de burocracia para poner en marcha un proyecto así por la manipulación de alimentos y la creación de una actividad económica. - A3 Las familias de clase media necesitadas no están dispuestas a ir a un comedor social.
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - F1 Consumidores particulares con poco poder de negociación. - F2 Al ser una entidad de ayuda la mayoría de los proveedores donarían sus productos. - F3 No hay comedores sociales en la ciudad. - F4 Nuevo concepto de comedor social 	<ul style="list-style-type: none"> - O1 Subvenciones cerradas los primeros 3 años. - O2 Al no crear ninguna entidad la burocracia es menor, solo es el inicio de una nueva actividad en una asociación existente. - O3 Hay un nivel alto de familias en el umbral de pobreza, el 22% en la comarca del Alcoià

A través de la siguiente herramienta se puede observar de forma resumida y ordenada en la tabla 3 las principales variables que pueden afectar ya sean positiva o negativamente.

Como principal y más destacadas se observa la debilidad D4, (mal visto entrar en un comedor social) y la amenaza A3 (las familias no están dispuestas a ir a un comedor social) y la fortaleza F4 (nuevo concepto de comedor social).

A partir de esta combinación se obtiene la principal estrategia del proyecto: crear un nuevo concepto comedor social, donde no se come en el lugar de recogida de alimentos, ayudando a dignificar a las personas que asisten a él y con la distribución en tres puntos de la ciudad evitando aglomeraciones a los “clientes” del comedor. La puesta en marcha de la estrategia se describe con más detalle en el capítulo 6, Plan de Marketing.

Capítulo 6 Plan de marketing

En el siguiente apartado se van a analizar las diferentes variables en tema de marketing del proyecto. Tras obtener la estrategia de crear un nuevo concepto de comedor social para la clase media empobrecida, en el siguiente capítulo se especifica como llevarlo a cabo. Se concretan que políticas de precios, productos, localización y distribución van a ser llevados, que misión y visión va a tener el proyecto, así como su imagen corporativa.

6.1. Misión y visión de la fundación.

Estos dos términos responden a las preguntas: ¿Por qué existimos? (misión) y ¿a dónde vamos? (visión).

La misión es el propósito o razón de la existencia de una empresa, es decir, define los siguientes conceptos:

- Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social.
- Lo que pretende hacer.
- Para quien lo va hacer.

La misión del proyecto en cuestión será:

“Conseguir que ninguna familia de clase media empobrecida se quede sin un plato de caliente al día, fomentando el empleo y la economía local”

Por otro lado, la visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en que se deberá convertir.

En el caso del proyecto la visión será:

“Conseguir eliminar el estigma de comedor social fomentando el trabajo local y poniendo un plato de comida caliente a todas las familias de la clase media empobrecida de la localidad”

6.2. Marketing Mix

En el siguiente apartado se van a describir las políticas de marketing a llevar a cabo. Este proceso se va a realizar a través de las cuatro P's del marketing: Producto, Precio, Distribución y Comunicación. Modificando la comunicación ya que se ha concluido que no es un apartado importante en este proyecto debido a que no es necesario promocionarlo ya que las familias asistirán enviadas por la asociación Ashproal.

6.2.1. Precio

En cuanto al precio, y debido a que el proyecto es llevado a cabo por una ONG y no una empresa, se va a seguir una política de precios mínimos para poder pagar a los trabajadores y conseguir ser autosuficiente económicamente.

Principalmente se van a distinguir 3 precios: se cobrarán platos a 2€ para las familias necesitadas, las cuales tendrán que acreditar la condición con carnet del paro o simplemente siendo autorizadas por la asociación con que se colabora.

Para evitar hacer desplazarse a personas con discapacidad se venderán menús a 4€ a domicilio. Se pondrá disponer de bonos totalmente gratuitos para aquellas familias que no puedan hacer frente económicamente a su coste, con un máximo de 10 familias diarias, que son el máximo que el proyecto podría poner en un principio para que sea viable económicamente como se verá en el capítulo ocho: Plan Financiero.

No todo el mundo podrá acceder al comedor ya que se considera que acabaría provocando una competencia desleal en el sector de la alimentación local. Se busca que ninguna familia de la clase media con necesidades se quede sin un plato de comida al día, no ser un punto de venta de platos "low cost".

No se pretende hacer precios competitivos ni ajustarse al mercado, lo que se pretende es conseguir cubrir todos los costes y que sea un proyecto autofinanciado.

Se abrirá todos los medios días menos los domingos de 13 a 16h. Para evitar dejar a familias sin comer el domingo el día anterior, el sábado se podrá adquirir doble ración de los alimentos deseados.

Como se puede ver en la siguiente gráfica 4, se adjunta una información más detallada de los precios que tendrá el proyecto según a la capacidad económica del consumidor final:

Tabla 4 Comparativa de precios de los diferentes menús

Alimento	Precio
Menú 1	2€
Menú 2 gratuito	0€
Menú 3 a domicilio	4€

6.2.2. Producto

El producto se compondrá de 3 platos, ensalada o pan, arroz o pasta, y carne o pescado. Estos tres platos irán variando a la largo de la semana para que las personas puedan venir y comer todos los días y siempre con variedad.

Este producto será igual para los 3 productos citados en la tabla 2, debido a que lo único que variará será el destinatario al que va el plato.

De esta manera se produce un cambio con lo que la asociación venía haciendo anteriormente, porque esta daba alimentos, pero en este caso, además se van a repartir ya hechos, asegurándose así que todas las familias ayudadas coman, aunque sea una vez al día, un plato de caliente.

El producto irá envasado con un recipiente de plástico o corcho y sellado por la parte de arriba como se puede observar en la imagen 6.



Imagen 6. Recipiente con el que servir los alimentos.

Como se ve en la imagen 6, el recipiente se compondrá de una parte donde poner alimentos con una tapa con la que poder cerrarla y facilitar así su transporte. Cada recipiente tendría un coste aproximado de 10 céntimos por paquete con la rotulación del logo de la asociación incluido.

6.2.3. Localización

La localización de los tres locales del proyecto será la siguiente:

El local principal encargado de la cocina se situará en el centro de la localidad, cerca del local de la asociación el cual realizará las funciones de cocina para los otros 2 locales, así como el reparto de alimentos para los usuarios de la zona centro.

El segundo local se encontrará en la zona ensanche para poder asistir y dar cobertura a todos los necesitados de la zona sur de la ciudad, y se realizará a través de la asociación de vecinos de este lugar.

Por último, el tercer local se situará en la zona norte de la ciudad para poder dar cobertura a los vecinos de la misma.

Como se ha explicado anteriormente estos 2 últimos solo tendrán función de reparto de alimentos ya que el preparado y envasado se realizará en el local central.

En la siguiente imagen 7 se puede observar la distribución de los 3 locales marcados con un punto rojo, y las áreas de cobertura de los mismos marcados en círculos rojos.



Imagen 7. Mapa con los locales y sus diferentes zonas de cobertura.

6.2.4. Distribución

Se quiere centralizar la actividad de cocina y preparado de los platos en el local situado en el centro y cedido por el ayuntamiento y a través de nuestro repartidor, ir cubriendo las necesidades que tiene cada uno de los dos puntos de venta puestos en las dos asociaciones de vecinos anteriormente mencionadas.

En la siguiente imagen 8 muestra la distribución prevista para el proyecto:

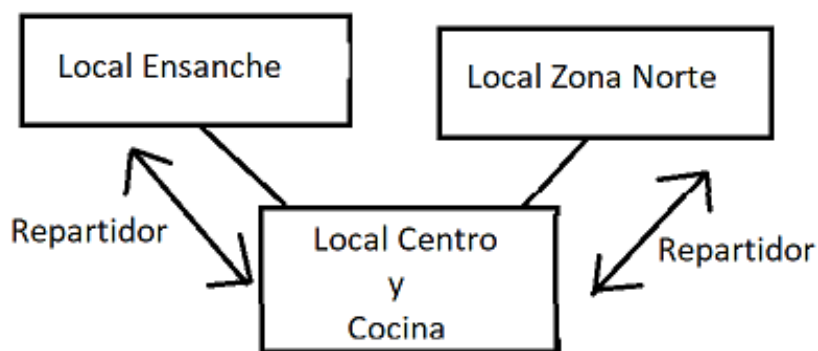


Imagen 8. Distribución de reparto interno

El repartidor hará viajes desde la cocina a los diferentes centros de la ciudad de forma continua y según las necesidades que vayan surgiendo en cada centro. Se aprovecharán esta serie de desplazamientos para asistir a las personas que por necesidades son atendidas en sus propios domicilios.

6.3. Imagen corporativa

Por imagen corporativa se entiende a como es percibida una compañía. Es lo que el proyecto significa a través de un conjunto de letras y logos. Se podría entender como lo que se quiere expresar, lo que se quiere que se piense a través de un logo. Normalmente, una imagen corporativa se crea para atraer al público, siempre siendo fiel a su política.

Aquí se define lo que los clientes verán, a través de un logo lo que se quiere que sientan y lo que se quiere que les transmita.

Se ha decidido aprovechar el logo de la asociación que ya es conocido añadiendo la palabra comidas para denotar que es parte de la asociación.



Imagen 9. Imagen Corporativa del proyecto

Como se puede observar en la imagen 9, solo se añade la palabra comidas ya que se busca conservar la imagen de la Asociación, la raíz del proyecto.

Capítulo 7 Recursos humanos

En el siguiente apartado se va a exponer los diferentes puestos de trabajo con los que cuenta el proyecto analizando de forma detallada a través de un organigrama los puestos que tienen a cargo, así como los encargados de cada puesto. Además, se expondrán las funciones que debe realizar cada trabajador, las responsabilidades que tiene dentro del comedor social y un análisis de la retribución mensual a recibir por cada uno de los trabajadores.

7.1. Organigrama de los puestos de trabajo

En el siguiente apartado se va a analizar la estructura organizativa que tendrá el proyecto. A través del organigrama se permite ver todos los puestos de los que se compone la empresa y analizarlos viendo quien está a cargo de ese puesto y a quien tiene a cargo. En este caso se ve como el proyecto entero estaría dirigido por el presidente de la asociación, quien se encargaría de dirigir y organizar los procesos del trabajo. Por debajo encontramos a los puestos de apoyo formados por voluntarios de la asociación que ayudarán a dirigir y serán los encargados de realizar cursos de formación no homologados. Por debajo ya encontramos a los repartidores de alimentos, cocineros y repartidor en moto.

A continuación, en la imagen 10, se facilita un organigrama donde se puede ver de forma gráfica la distribución de los puestos de trabajo citados anteriormente:

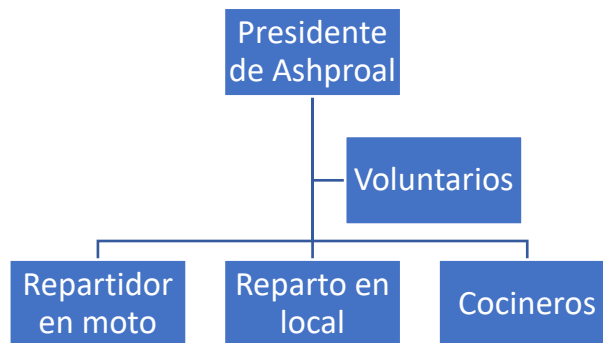


Imagen 10. Organigrama de los puestos de trabajo del proyecto

En el organigrama se ve como el presidente es el encargado y el que está a cargo de todos los trabajadores, organizando sus tareas y siendo él encargado de tomar las decisiones fundamentales referentes al proyecto.

7.2. Descripción de los puestos

El proyecto estará formado por un total de seis trabajadores, el presidente de la Asociación y voluntarios.

Los seis trabajadores los compondrán dos cocineros/as, encargados de cocinar y preparar los alimentos para su reparto. Estos estarán en la cocina del local central y entrarán a trabajar dos horas antes de abrir el comedor con la finalidad de que cuando se habrá y asistan las primeras familias ya esté la comida preparada y lista para entregar la cual se entregará a través de tres repartidores, uno en cada local, que tendrán la función de recoger los alimentos y entregarlos al consumidor final. Este además será el encargado de cobrar y controlar el precio que debe pagar cada cliente según un listado que le será entregado por la asociación. Además, deberá preparar el reparto a domicilio entregando al repartidor los alimentos a repartir a domicilio, así como las direcciones de cada ración. Además, estará un repartidor el que tendrá que entregar los alimentos desde el local central a los otros dos locales distribuidos por la ciudad según las raciones que vayan demandando, así como de repartir a domicilio a los consumidores con movilidad reducida o con imposibilidad de asistir al punto de venta. Por último, estará el presidente de la asociación que será el encargado del control de todos los puestos de trabajo organizando las diferentes recogidas y controlando que no haya un déficit en ninguna etapa de la preparación ni entrega de alimentos. En caso de problema o carga excesiva de trabajo estarán los voluntarios de La Asociación los cuales ayudarán de forma puntual en cualquier labor del comedor.

En la siguiente tabla 5, se expone de forma resumida las principales funciones de cada puesto anteriormente definido:

Tabla 5. Análisis de los puestos de trabajo.

Departamento	Empleados	Funciones
Dirección del proyecto	Presidente de la asociación Ashproal	Dirigir el proyecto de forma global
Cocina y preparación platos	2 cocinero/as contratado/as	Preparar los platos cocinados y envasarlos para su posterior reparto.
Entrega de alimentos	3 dependientes	Reparto de alimentos en los 3 locales nombrados anteriormente.
Repartidor a domicilio y entre locales	1 repartidor/a	Repartir los alimentos desde la cocina hasta los locales de reparto.
Puestos de apoyo	Voluntarios	Suplir los puestos en caso de carga de trabajo excesiva, así como ayudar en las labores de organización.

Estas 6 personas trabajarán media jornada, es decir, 4 horas. Desde las 10 a las 14h los cocineros y desde las 12 a las 16h el resto de trabajadores.

7.3. Reclutamiento, selección y formación

7.3.1. Reclutamiento y selección

Se reclutará trabajadores a través de las familias necesitadas ayudadas por la asociación de la siguiente forma:

- Cocina y limpieza: serán personas de entre 30 y 60 años, con experiencia previa en este sector y estudios relacionados con el sector de hostelería. Se valorará la necesidad económica de los candidatos, así como las cargas familiares.

Su selección final estará en manos de la asociación Ashproal que decidirá a través de una entrevista personal entre todos los candidatos propuestos.

- Dependientes: serán personas de entre 18 y 30 años, se valorará necesidad económica y dificultades para la reinserción laboral.

Estas personas serán propuestas por las entidades con las que se va a colaborar para el reparto de alimentos. Cada entidad propondrá a un miembro con dificultades laborales siendo la asociación raíz quien decida finalmente la idoneidad del candidato a través de entrevistas personales.

- Repartidor: serán personas de entre 18 y 40 años en exclusión social, con carnet de vehículo, que deberá asistir a los cursos de cocina sin homologar de formación facilitados por voluntarios de la propia asociación para su reinserción laboral. Su selección final estará en manos de la asociación Ashproal que decidirá a través de una entrevista personal.

7.3.2. Contratación

Dado el régimen jurídico de la asociación, en un principio se elaborarán los contratos como autónomos. Los contratados realizarían todos los trámites asesorados y junto a voluntarios de la asociación expertos en ese ámbito. En cuanto a los gastos de autónomo se haría cargo la asociación pagando 60€ al mes en carácter de cuota fija de autónomo por ser nuevos en la RETA (Régimen especial de trabajadores autónomos).

De esta forma se evitaría a la asociación el tener que contratar facilitando los trámites. De esta forma no busca perjudicar a los contratados ya que van a recibir todo el asesoramiento necesario para una correcta alta como autónomo, sino facilitar y simplificar los trámites al máximo para la Asociación.

Esto se utilizará solo al inicio del proyecto, si en años posteriores funciona correctamente el proyecto, se planteará la posibilidad de realizar contratos a media jornada de los trabajadores.

Una vez elegidos los candidatos, se realizarán cursos de manipulación de alimentos totalmente financiados por la Asociación.

7.4. Retribución de los puestos

En el siguiente apartado se va a analizar lo que ganarían cada trabajador contratado por la asociación, es decir, la política de retribuciones de la misma.

En primer lugar, a la hora de realizar el proyecto por parte de la asociación se quiere que sea totalmente altruista, por lo que, por parte de la asociación, tanto presidente y voluntarios no van a recibir ningún tipo de contraprestación por realizar la actividad en el proyecto.

Por otra parte, sí que se va a proceder a la contratación de los 6 trabajadores descritos anteriormente. A los mismos se les va a dar de alta como autónomos y a proceder a la contratación mediante un contrato entre asociación y trabajador mercantil.

Se ha considerado que, todos los trabajadores van a cobrar el mismo salario el cual se especifica en la siguiente tabla 5:

Tabla 6. Política de retribución del proyecto

Trabajador	A cobrar mensual neto
Encargado repartir alimentos en Zona Centro	450€
Encargado a repartir alimentos Zona Norte	450€
Encarado a repartir alimentos Zona Ensanche	450€
Cocinero 1	450€
Cocinero 2	450€
Cocinero 3	450€

En función del volumen de ventas y del crecimiento que consiga tener el proyecto se valorará la opción de mejorar los salarios de los trabajadores. Los salarios además están dentro de la ley ya que el salario mínimo interprofesional en España actualmente asciende a los 900€ mensuales por jornada completa por lo que ascendería a los 450€ por media jornada.

Capítulo 8. Plan financiero

En el siguiente capítulo se va a analizar el proyecto desde el punto de vista económico – financiero. Se van a aplicar las principales herramientas económicas para obtener los resultados a cerca de la viabilidad del proyecto. Para ello se va a utilizar el Modeleva, un modelo que, tras introducir los principales datos del proyecto, devuelve los resultados de las principales herramientas de análisis de inversión.

8.1. Necesidades de inversión

Para la puesta en marcha del comedor se va a necesitar una serie de mobiliarios e inmuebles que vienen indicados a continuación:

- Un local donde cocinar y repartir al resto de establecimientos nuestras comidas, que será cedido por el ayuntamiento en concepto de subvención por el carácter social de la fundación.
- Capital para la rehabilitación - acondicionamiento del local siguiendo la normativa, para poder cocinar y servir alimentos en su interior. Además, habilitar una cocina en su interior con fogones, limpia platos y demás utensilios necesarios para cocinar alimentos. Toda la reforma, según el coste medio de las reformas en la localidad de Alcoy, supone un coste aproximado de 500€ el metro cuadrado. Se ha estimado que con un local que se cediese de unos 50m² se tendría suficiente, por lo que el precio final sería de unos 25.000€.
- Mobiliario necesario para la cocina y posterior reparto de los alimentos (utensilios de cocina, envasadores, envases de plástico, etc.), lo que supondrá un coste aproximado de 1000€.

La Asociación dispone de grandes proveedores que vienen colaborando de manera solidaria desde hace más de 10 años. Estos estarían por la labor de ofrecer alimentos, como vienen haciendo hasta ahora, pero esta vez se ofrecerían para el preparado y cocina de los mismos, por lo que la compra mensual de alimentos no sería muy alta estando sobre los 2.000€, que se invertiría en empresas de la zona para así conseguir favorecer el comercio y la economía local.

8.2. Necesidades de financiación

Referente a la financiación se cuenta con tres pilares básicos:

1. Subvenciones por parte del ayuntamiento: se recibirá por parte del ayuntamiento entre 5000 y 10000€ gracias al carácter social y solidario del proyecto que queda plasmado con la firma de un convenio de 3 años, por lo cual se da el impulso económico necesario para asegurar económicamente la viabilidad de este proyecto. Además, él mismo facilitará un local donde hacer la actividad con carácter de subvención y sin coste alguno.
2. Por parte de Europa se recibirá la cantidad de 10000€ por crear una iniciativa solidaria y que además tiene la intención de crear puestos de trabajo en las zonas de la población más empobrecidas y con más dificultad para la reinserción en el mercado laboral.
3. Y para finalizar, al estar trabajando con una asociación ya formada se puede disponer del capital facilitado por los socios en carácter de cuota. De esta manera se podría conseguir entre 2000 y 3000€,

También todo el beneficio que obtenga el proyecto será destinado a su autofinanciación por si en un futuro no se dispone de alguna subvención y así conseguir ser autosuficientes económicamente lo antes posible y depender lo menos posible de los capitales públicos.

A continuación, en la tabla 7, se puede observar un resumen de los diversos activos y la financiación necesaria para la puesta en marcha:

Tabla 7. Activos y financiación del proyecto.

Activos		Financiación	
Reforma	25000	Ayuntamiento	10000
Local	15000	Ayunt local	15000
Utensilios	1000	Europa	10000
		Socios	2000

8.3. Análisis financiero proyecto

Para realizar el análisis económico y la viabilidad del mismo se estudiará a partir del modelo Modeleva, un modelo en Excel que permite realizar cuentas provisionales y predicciones para poder ver la viabilidad de un proyecto y en caso de no viabilidad, ver donde se hayan los problemas e intentar solucionarlos. En este caso se ha puesto todos los datos disponibles de la realidad del proyecto para poder analizar de la forma más real posible la viabilidad del mismo. Los datos resultantes más importantes se van a analizar a continuación.

8.3.1. Líneas de negocio

Antes de ver los principales análisis se van a estudiar en la tabla 8 las principales líneas de productos de los que dispone el proyecto:

Tabla 8 Análisis de líneas de negocios.

LÍNEAS DE NEGOCIO	Línea A	Línea B	Línea C
Inicio Línea	2020	2020	2020
Precio Venta Inicial	4 Eur	2 Eur	0 Eur
Ventas Iniciales	6.720	20.160	3.360
IVA	21,0%	21,0%	21,0%
Crecimiento, 2020- 2021	20,0%	10,0%	10,0%
Crecimiento, 2021- 2022	10,0%	10,0%	10,0%
Crecimiento, 2022- 2023	10,0%	10,0%	10,0%
Crecimiento, 2023- 2024	8,0%	8,0%	10,0%

Como se observa se cuenta con 3 líneas de negocio principales:

- Línea A, hace referencia a menú para personas jubiladas, pensionistas o con alguna incapacidad que les imposibilite asistir al comedor para poder recogerlo. Además, se puede observar que se ha estimado que este producto va a dar cobertura a 20 personas en el primer año debido a que la infraestructura inicial no será muy alta. En los años siguientes se quiere aumentar en el 100% esta línea de negocio.
- Línea B, hace referencia a un menú igual que el anterior pero dirigido a la clase media empobrecida. Estos destinatarios serán clasificados por sus rentas, patrimonio e hijos a su cargo. Se recogerá el menú en uno de los 3 establecimientos habilitados para ello. Se pagará la cantidad de 2€, hecho que permite poder mantener el proyecto evitando la necesidad de ayudas sociales. Se estima, a raíz de los datos de los que dispone la asociación de familias ayudadas, que entre los 3 comedores podría asistir unas 60 personas diarias con el perfil indicado.
- Línea C, Este producto irá destinado a 10 familias, seleccionadas por la Asociación, las cuales no pueden hacer frente al pago de 2€. A estas se les dará el producto totalmente gratuito. Irán variando de mes a mes para que todas las familias que no pueden optar a pagar los 2€ puedan acceder por este medio. Dando la oportunidad de recibir un lote de alimentos convencional por parte de la asociación en caso de poder hacer frente a el pago de 2€.

Solo se puede dar este servicio a 10 personas por este medio, debido a que si fuera ampliado sería insostenible económicamente el comedor para la Asociación.

A partir de los siguientes menús se espera tener unos costes de 10 céntimos por los materiales de envasado y unos 20 céntimos entre luz y alimentos siempre teniendo en cuenta que más del 80% de los alimentos que vamos a necesitar serán donados por las entidades que hasta el día

de hoy han abastecido a la asociación.

8.3.2. Planteamiento de escenarios

Para la realización de un análisis más real se va a proceder a plantear 3 escenarios: pesimista, base u optimista.

Se van a variar los ingresos, así como los costes fijos, que es lo más probable que sufran cambios como se ve en la tabla 9:

Tabla 9. Análisis de los diferentes escenarios

Proyecto Ejemplo	Escenario Pesimis	Pesimista	Base	Optimista
Inversión	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Actividad	75,0%	75,0%	100,0%	120,0%
Precio	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Costes Variables	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Costes Fijos	120,0%	120,0%	100,0%	100,0%
Costes Financieros	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Crecimiento	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Todo se mantiene constante, excepto la actividad que se va a realizar que desciende en un 25% en el escenario pesimista y aumenta en un 20% en el escenario optimista. Es decir, se van a analizar los principales indicadores económicos siempre desde 3 escenarios posibles: uno en el que las ventas son las esperadas, otro que desciende un 25% las ventas esperadas y un último en el que aumentan en un 10% las ventas esperadas. Así se podrá ver si el proyecto es viable en los diferentes escenarios que se puede encontrar.

Además, también se va a variar los costes fijos considerando aquí una posible subida del salario o tener que hacer frente al pago de un alquiler en unos de los locales prestados por necesidades de la Asociación vecinal. En este caso se ha incrementado en un 20% los costes fijos que permitan contemplar el coste de un posible alquiler o cualquier otro inconveniente en el ámbito de coste que pueda surgir en el proyecto dentro del escenario pesimista como se puede observar en la tabla 9.

Se ha decidido variar únicamente estas dos variables ya que, al ser un proyecto social y no una empresa, se ha considerado que el resto no van a influir. Es decir, la inversión es a raíz de una subvención por lo que no afecta al proyecto si aumenta o disminuye. Los costes variables no pueden variar porque la comida es donada por diferentes empresas y el porcentaje que tiene que ser comprado es mínimo. El coste financiero, por la no posesión de ningún préstamo u obligación con ninguna entidad de crédito va a ser nulo. El único que puede variar es la actividad, pero solo la del grupo de personas que son asistidas en sus domicilios. Los otros consumidores son familias que tiene la asociación, que está ayudando hoy en día y que solo en vez de recibir lotes de alimentos mensuales, irán al comedor social a por los alimentos de caliente. Se ha estimado que el porcentaje de consumidores que van a recibir los alimentos en casa son el 10% del total sumado a que alguna familia no quiere beneficiarse de este nuevo servicio, se ha concluido que la actividad como máximo puede bajar hasta un 25%.

8.3.3. Análisis VAN y TIR

El primer indicador que se debe tener en cuenta a la hora de realizar una inversión es el VAN y el TIR. El VAN devuelve el valor de la inversión, es decir, después de introducir el desembolso inicial, los flujos de caja que se van a obtener y el tipo de intereses a capitalizar los flujos de caja se obtiene un valor, este valor si es positivo indica que la inversión es rentable y se va a generar un beneficio, en caso de que sea negativo indica que la inversión va a sufrir pérdidas, es decir, se va a obtener menos que lo invertido inicialmente. En el caso del TIR es similar pero lo que

devuelve es el porcentaje de ganancias o pérdidas que se va a tener, lo que se va a obtener tras la inversión en porcentaje.

Tabla 10. Análisis del VAN y TIR

	Actual
VAN	388.586
TIR	57,26%
TIR Capital	72,14%

Como se puede observar en la tabla 10, se obtiene un VAN de 388.586€, es decir, se obtiene al final de la inversión 38.586€. Este indicador al ser positivo indica que es rentable realizar la inversión. Se acaba obteniendo un resultado tan sumamente alto, por la poca inversión inicial a realizar para efectuar el proyecto. La mayor parte de la inversión se realiza por medio de subvenciones, por lo que no tiene ningún coste para la Asociación como lo podría tener un préstamo. Es por ello, que al ser la inversión inicial tan mínima por las subvenciones se obtiene un VAN tan alto.

Luego se analiza el TIR, es decir la rentabilidad que se va a obtener del proyecto, que obtienen un resultado del 57.26%. Una rentabilidad altísima para tratarse de un proyecto social, que también es debido, como se ha explicado en el caso del VAN, al coste nulo de la financiación que tiene el proyecto y a la mínima inversión inicial que hace falta aportar por parte de los socios, con un capital mínimo se genera una gran cantidad. Se puede observar que con estos datos se podría autofinanciar el proyecto en años posteriores, sin depender de las subvenciones iniciales e independizarse en este ámbito.

Se concluye finalmente que, por los principales indicadores económicos, resulta rentable realizar el proyecto. Tanto por el TIR, en positivo, como por el Van positivo.

A continuación, se va a analizar el Van y el TIR según los escenarios descritos anteriormente, es decir, disminuyendo en un 25% los ingresos y aumentando en un 20% los costes fijos en el escenario pesimista, y aumentando en un 20%, los ingresos en el escenario optimista y se observará como varían estos dos indicadores.

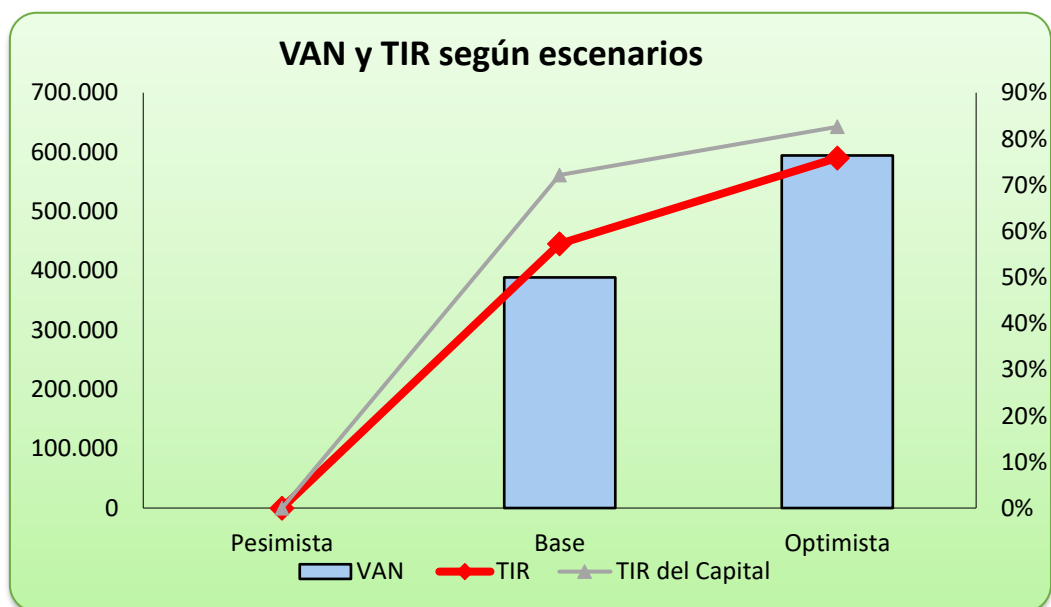


Gráfico 6. Análisis VAN y TIR según escenarios.

Con el gráfico 6 se ve perfectamente cómo se comporta el VAN y el TIR en según los diferentes escenarios propuestos. Se observa el van en forma de barras y el TIR como una línea roja. Se

puede observar como el VAN y el TIR son positivos en 2 de los 3 escenarios descritos anteriormente.

Se ve como son positivos en el escenario esperado como se ha explicado en el apartado anterior pero se observa un VAN y un TIR negativos en el caso del pesimista, es decir, cuando se bajan los ingresos y se aumentan los costes ya no resulta rentable ni eficiente realizar la actividad. Este hecho se va a analizar más detalladamente en las cuentas previsionales donde se va a observar si realmente el proyecto es viable en el escenario pesimista.

8.3.4. Pérdidas y ganancias previsional

A continuación, se va a analizar el cuadro de pérdidas y ganancias para observar el beneficio que se podría llegar a obtener con los datos de ingresos y gastos que se han descrito anteriormente.

Tabla 11. Cuenta de resultados esperada

Proyecto Ejemplo		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Escenario Base								
Ingresos de Explotación		57.120	65.520	72.072	79.279	85.622	92.471	99.869
Costes Variables		13.440	15.324	17.084	19.049	20.856	22.835	25.004
Margen Bruto		43.680	50.196	54.988	60.230	64.766	69.636	74.864
Costes Fijos		36.720	37.454	38.203	38.968	39.747	40.542	41.353
Amortización		4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.000	4.000
BAIT		2.760	8.542	12.584	17.062	20.819	25.094	29.512
Imputación de Subvención		3.716	3.716	3.716	3.716	3.716	3.716	3.716
Gastos Financieros		326	0	0	0	0	0	0
Ingresos Financieros		80	278	577	967	1.449	2.019	2.686
BAT		6.230	12.536	16.877	21.745	25.984	30.829	35.913
Base Imponible		6.230	12.536	16.877	21.745	25.984	30.829	35.913
Impuestos		0	0	0	0	0	0	0
BDT		6.230	12.536	16.877	21.745	25.984	30.829	35.913
Dividendos			0	0	0	0	0	0
Beneficio Retenido		6.230	12.536	16.877	21.745	25.984	30.829	35.913

Como se observa en la tabla 11, se obtendría un beneficio de 6.230€ el primer año. Beneficio que permitiría eliminar la dependencia que se tiene de las subvenciones para en años posteriores poder realizar el comedor autofinanciado, es decir, que además de generar puestos de trabajo y abastecer de alimentos a las clases más necesitadas, no se tendrá que depender de las aportaciones de socios como de administraciones públicas para la continuidad del proyecto. Esto además generará un aumento de la producción y poder abastecer así a más personas, aumentando el número de las familias que optan a los alimentos de manera gratuita, así como a generar más puestos de trabajo.

Se ve en la cuenta de resultados como entre los 3 menús se ingresaría 57.120€, de los cuales 13.440 son para producir estos platos, 36720 son costes fijos en los que se destacan los sueldos y salarios que aumentan casi a los 34.000€ anuales. Esto produce el beneficio anteriormente citado de 63230 el primer año. Beneficio que sería íntegramente reinvertido en el proyecto para años posteriores.

A continuación, se va a realizar el mismo cuadro, pero utilizando el escenario pesimista. Es decir, a partir de lo que se espera obtener en un principio, se va a reducir los ingresos en un 25% y aumentar en un 15% los costes fijos, para observar si, aún con una actividad inferior y unos costes superiores, continúa siendo viable la realización del proyecto.

Tabla 12. Cuenta de resultados pesimista.

Proyecto Ejemplo		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Escenario Pesimista								
Ingresos de Explotación		42.840	49.140	54.054	59.459	64.216	69.353	74.902
Costes Variables		10.080	11.493	12.813	14.287	15.642	17.126	18.753
Margen Bruto		32.760	37.647	41.241	45.172	48.575	52.227	56.148
Costes Fijos		44.064	44.945	45.844	46.761	47.696	48.650	49.623
Amortización		4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.000	4.000
BAIT		-15.504	-11.498	-8.804	-5.789	-3.322	-423	2.525
Imputación de Subvención		3.670	3.670	3.670	3.670	3.670	3.670	3.670
Gastos Financieros		501	285	240	195	156	80	2
Ingresos Financieros		2	2	6	3	0	0	58
BAT		-12.333	-8.111	-5.368	-2.310	192	3.168	6.251
Base Imponible		-12.333	-20.444	-25.811	-28.121	-27.929	-24.761	-18.510
Impuestos		0	0	0	0	0	0	0
BDT		-12.333	-8.111	-5.368	-2.310	192	3.168	6.251
Dividendos			0	0	0	0	0	0
Beneficio Retenido		-12.333	-8.111	-5.368	-2.310	192	3.168	6.251

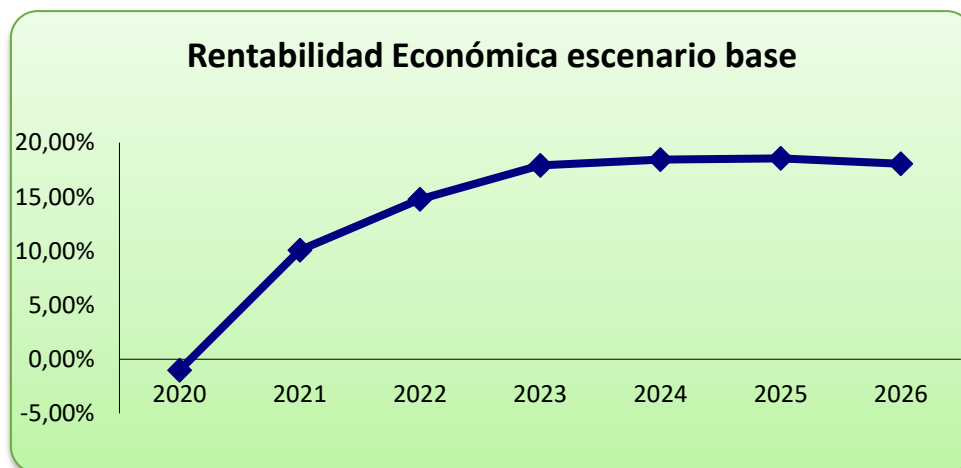
Como se observa en la tabla 12, disminuyen los beneficios teniendo pérdidas los primeros años, es por ello que no salían un VAN y un TIR negativos.

Pero es por ello que no solo había que analizar los dos indicadores citados anteriormente porque al ser un proyecto social se podrían cubrir las pérdidas con subvenciones, es decir, pagar a los trabajadores a través de las transferencias públicas hasta el año 2024 donde el proyecto se ve que empieza a ser rentable y se empieza a obtener un beneficio.

Aun sucediendo lo más negativo se podría poner en marcha el proyecto y acabaría, al igual que en el escenario base, siendo un proyecto rentable a largo plazo.

Como el escenario base da un resultado positivo, no se ve necesario estudiar el escenario optimista ya que será aún más rentable y más positivo.

8.3.5. Análisis de la rentabilidad



Gráfica 7. Rentabilidad económica en escenario base

Como se ve en la gráfica 7, la rentabilidad económica a partir del año 2021 será positiva, es decir, los activos que se tienen en el proyecto van a generar beneficio, en concreto en el 2021 generarán una rentabilidad cerca del 2%. Esto quiere decir que por cada euro invertido se obtendrían 1.2€. Esta es inferior a los beneficios obtenidos por el VAN o el TIR ya que está cuenta como inversión la compra y preparación del local para la cocina y el VAN y el TIR, al ser una subvención pública considera que no es inversión el modelo de Excel. La rentabilidad va en crecimiento hasta llegar a 2023 donde se mantendría. Estos datos, aunque son interesantes no se deben interpretar con probabilidad del 100% más haya de 3 años, el riesgo de que alguna variable cambie durante este periodo, es bastante elevado.

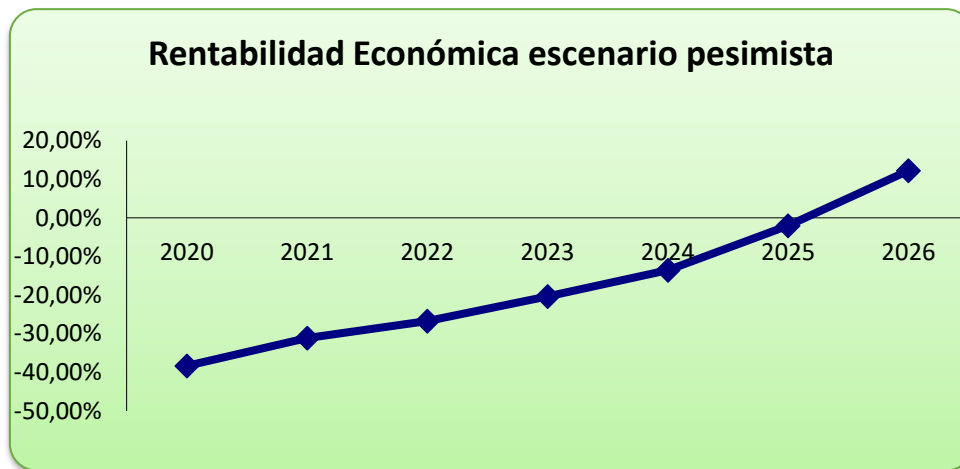


Gráfico 8. Rentabilidad económica es escenario pesimista

En el gráfico 8 se puede observar claramente lo comentado en la cuenta de pérdidas provisional, se ve como la rentabilidad empieza a ser positiva y se empieza a tener un beneficio a partir de 2025. Este hecho no es del todo preocupante ya que se puede depender de las administraciones públicas por el carácter social del proyecto y por estar ayudando a sector de la población que a día de hoy está desentendido.

8.3.6. Conclusiones del Plan Financiero

Como se ha podido observar en las tablas anteriores, el proyecto sería viable a largo plazo, en los 3 escenarios propuestos y se lograría el objetivo principal de este proyecto, depender lo menos posible de las subvenciones, solo para ponerla en marcha, y conseguir la creación de puestos de trabajo gracias al crecimiento de la misma y la autofinanciación.

Se ha empezado analizando los principales indicadores de una inversión en los diferentes escenarios y en dos de los tres ha indicado que es viable realizar la inversión. Después una vez se ha visto la inversión se ha estudiado que beneficio se lograría a través de la cuenta de Pérdidas y Ganancias provisional, y se ha observado como se obtendría un beneficio que, reinvirtiéndolo en el proyecto, conseguiría hacerlo crecer en los próximos años a un ritmo muy elevado independizándose de las subvenciones públicas antes en el escenario base y a los 4 años en el escenario pesimista.

Y para finalizar se ha analizado la rentabilidad del proyecto, lo que generan los activos y se ha visto que siempre es positiva y en crecimiento, hecho que indica que el proyecto va a crecer y va a generar cada vez más beneficio en el escenario base y que acabaría siendo positiva a los 4 años en el escenario pesimista.

Capítulo 9. Conclusiones

En el siguiente capítulo se van a exponer las conclusiones obtenidas de cada apartado, así como una conclusión general del proyecto. Se va a comentar además futuras líneas de estudio, una reflexión y conclusión personal del trabajo sobre lo que ha supuesto realizarlo.

9.1. Conclusiones

Ayudar a los demás nunca ha estado de más, Se ha visto con el paso de los tiempos que las diferencias sociales cada vez se van acentuando en más y diversos contextos. Desde grandes ciudades a pequeñas aldeas siempre hay algunos que tienen más suerte que otros. Es quizás por ello por lo que algunos de esos afortunados deciden mirar hacia ambos lados, abrir los ojos y ver que no todos comparten su fortuna.

En el proyecto se ha expuesto la creación de un comedor social creando una economía circular y buscando el fomento de empleo y el déficit alimenticio de la clase media empobrecida de la localidad de Alcoy.

Para ello se han citado las principales políticas neoliberales de finales del siglo XX y como estas y junto a la crisis financiera han provocado el empobrecimiento de una clase media con imposibilidad de obtener ayudas públicas. A continuación, se ha desarrollado la historia de una Asociación con sede en Alcoy dedicada a ayudar a esta clase media empobrecida, así como se ha expuesto la idea de un nuevo concepto de comedor social.

Para poder llevar a cabo este proyecto se han estudiado diversos planes como el plan estratégico del que se han obtenido las principales estrategias a seguir: ir dirigido a esa clase media empobrecida y desatendida. A continuación, se ha elaborado el plan de marketing en el que se han estudiado las políticas a seguir con relación a localización, distribución, precio y producto. Además, se han estudiado la visión, misión e imagen corporativa del proyecto. Seguidamente se ha desarrollado un plan de recursos humanos en el que se han detallado las principales funciones y políticas de retribución que tiene cada puesto de trabajo. Para finalizar se ha elaborado un plan financiero para estudiar económicamente el proyecto dando unos resultados muy positivos y siendo el proyecto económicamente viable.

9.2. Futuras líneas de estudio

Este proyecto es mucho más que un Trabajo Final de Grado. Es proyecto que la asociación Ashproal quería llevar a cabo, pero no encontraba el empujón para realizarlo. Este trabajo va a ser entregado a la junta directiva de la asociación para hacerlo servir de apoyo para su realización. Es un estudio que no va a dejar de crecer ya que cuando se ponga en marcha se encontrarán fallos, se realizarán cambios y no dejará de ampliarse mientras el proyecto esté en marcha.

9.3. Conclusión personal

Realizar este trabajo ha sido una experiencia increíble porque sabía que todo lo que escribía, todos los datos que analizaba iban a ser plasmados en la realidad. No es hacer un trabajo final de carrera para obtener el título y guardarlo y ver cómo va cogiendo polvo, es realizar un trabajo para ayudar a una asociación y con él, dar apoyo académico a un proyecto que está muy cerca de ver la luz.

Conforme iba avanzando el trabajo y se me iban ocurriendo nuevas ideas, nuevas formas de enfocar el proyecto, sentía además una satisfacción de saber que estaba ayudando a una asociación a conseguir ayudar a más de un centenar de familias en mi localidad para que tengan un plato de comida caliente al día. Esa satisfacción de ayudar unida a saber que el trabajo es real es increíble.

Pongo aquí un punto y seguido en este trabajo para realizar la entrega sabiendo la continuidad del mismo y preparado para pasarlo a la realidad.

Bibliografía

Páginas web

Asociaciones en España URL: [Asociaciones](#) Última consulta: 23/06/2019

Asociaciones en España [Asociaciones de Utilidad pública](#) Última consulta: 23/06/2019

Jovaquim [Bandejas de comida para llevar comida para llevar](#) Última consulta: 15/06/2019

Diario información [Campaña de recogida de alimentos en Alcoy](#) Última consulta: 10/06/2019

Cepes [Economía social](#) Última consulta: 20/06/2019

[Significados Neoliberalismo](#) Última consulta: 26/06/2019

Nuso [Neoliberalismo](#) Última consulta: 26/06/2019

Ashproal [Web de Ashproal](#) Última consulta: 09/06/2019

[Sostenibilidad Economía circular](#) Última visita 02/07/2019

Apuntes y libros

Albizu Gallastegui, E. ; Landeta Rodríguez, J.(2011): << Dirección estratégica de los recursos humanos : teoría y práctica>> Pirámide

Azkarraga, J, Altuna, L, <<Cooperativismo, economía solidaria y paradigma ecológico>> En: Economía verde pags 33-41.

BLANCO, A.; PRADO, A.; MERCADO, C. (2014): <<Introducción al Marketing y la Comunicación en la Empresa>>. ESIC, Madrid.

Brealey, R.A.; Myers, S.C.; Marcus, A.J. (2000): <<Principios de dirección financiera>>. Mc Graw Hill

Capó, Pep. "Estrategia y diseño de la organización". Universidad Politécnica de Valencia. Campús de Alcoy. Alcoy, Alicante. oct. 2017.

Durán, J. J. (1992): <<Economía y dirección financiera de la empresa>>. Pirámide

Estevan, A, Naredo J.M. (2009) <<Por una economía ecológica y solidaria>> En Icaria Editorial, Barcelona, España. ISBN 978-84-9888-114-1.

KOTLER, P.; CÁMARA, D.; GRANDE, I; CRUZ, I (2003): <<Dirección de Marketing>>. Prentice Hall, Madrid

Leyes y normas

Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo “Ley que regula las asociaciones en España”.

Ley 49/2002, de 23 de diciembre “Ley de Asociaciones de Utilidad Pública”.

Artículo 22 de la Constitución Española “Derecho a la asociación en España”.

Normativa del consejo de Bienestar Social de la localidad de Alcoy.

Ley 14/2008, de 18 de noviembre “Ley que regula las asociaciones en la Comunidad Valenciana”.

Material multimedia

Video “Españistán de la burbuja inmobiliaria a la Crisis, Aleix Saló”.

Video “¿En qué consiste la economía circular?, Acciona”.