

Análisis de la Economía Social a través de un caso de estudio:

La empresa albaceteña Recuperación y
Reciclaje R que R S.C.L.



“Debería convencerle la idea de que las riquezas no están fuera de su alcance, de que todavía puede ser lo que desea ser, de que todos los que están preparados y dispuestos pueden obtener dinero, fama, reconocimiento y felicidad”.
Napoleon Hill.

Alumna: Rosa M^a Roger Alarcón

Email: rrogera@uoc.edu

Fecha: 29 de Diciembre de 2020.

Profesora colaboradora: Marta Gil Ibáñez

Trabajo Final de Grado

Ámbito de especialización: Economía Social

Memoria Final

Curso 2020/2021, 1^{er} semestre

ÍNDICE:

Resumen.....	4
Abstract.....	4
INTRODUCCIÓN	5
Justificación	5
Objetivos y alcance	5
1. DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA COMPAÑÍA	6
1.1. <i>Destrucción de documentación confidencial “SIN RASTRO”</i>	6
1.2. <i>Vaciado y Limpieza de locales</i>	6
1.3. <i>Recogida de muebles</i>	6
1.4. <i>Recogida de papel y cartón</i>	6
1.5. <i>Recogida de pilas usadas</i>	6
1.6. <i>Tiendas</i>	7
1.7. <i>Clientes</i>	7
2. IMPLICACIONES ÉTICAS Y/O SOCIALES.....	9
2.1. <i>Educación ambiental</i>	9
2.2. <i>Campañas de concienciación</i>	9
2.3. <i>Proyecto socio-laboral y Upcycling</i>	10
3. CUESTIONES CUALITATIVAS.....	10
3.1. <i>Misión</i>	10
3.2. <i>Visión</i>	10
3.3. <i>Valores de la empresa y su política de RSC</i>	10
3.4. <i>Objetivos estratégicos</i>	11
3.5. <i>Entorno específico</i>	11
3.6. <i>Modelo de las 5 Fuerzas de Porter</i>	11
3.7. <i>Principales actores y relaciones que configuran el ecosistema de la empresa</i>	13

3.8.	<i>Cadena de valor de la empresa</i>	13
3.9.	<i>Principales recursos y capacidades</i>	16
3.10.	<i>Ventaja competitiva</i>	16
3.11.	<i>Estrategia competitiva</i>	17
3.12.	<i>Crecimiento y desarrollo</i>	17
3.13.	<i>Análisis DAFO</i>	18
3.14.	<i>Modelo CANVAS</i>	18
4.	CUESTIONES CUANTITATIVAS	20
4.1.	<i>Resumen Ejecutivo</i>	20
4.2.	<i>Análisis patrimonial y financiero</i>	20
4.3.	<i>Análisis de la Estructura Económica</i>	22
4.4.	<i>Análisis de la Estructura Financiera</i>	22
4.5.	<i>Análisis del Fondo de Maniobra</i>	22
4.6.	<i>Análisis de la Rentabilidad</i>	23
4.7.	<i>Evolución del Número de empleados</i>	24
4.8.	<i>Distribución del personal por sexos</i>	25
4.9.	<i>Estado de cambios en el Patrimonio Neto</i>	27
4.10.	<i>Estado de Flujos de efectivo</i>	28
4.11.	<i>Balance sectorial comparativo</i>	29
	CONCLUSIONES	31
	VALORACIÓN Y AGRADECIMIENTOS	32
	AUTOEVALUACIÓN	37
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	39
	NOTAS	43

Resumen

La Economía Social o Economía Social y Solidaria se refiere a las relaciones de producción y distribución que están organizadas por el principio de solidaridad y no siempre persiguen el lucro. Es un sector de la economía que estaría a medio camino entre el sector privado y el sector público.

En este trabajo estudio un caso práctico de Economía Social, en concreto me centro en la empresa albaceteña Recuperación y Reciclaje R que R Sociedad Cooperativa de Castilla la Mancha que se dedica a actividades como: Destrucción de documentación confidencial "SIN RASTRO", Vaciado y Limpieza de locales, Recogida de muebles, Recogida de papel y cartón, Recogida de pilas usadas y CENTRO DE FORMACIÓN "ASOCIACIÓN R que R" –entre otros-.

En esta empresa analizo cuestiones como la misión de la compañía, sus valores y política de Responsabilidad Social Corporativa, su entorno específico, su estructura competitiva, las oportunidades y amenazas que encuadran empresas de este sector, los principales actores y relaciones que configuran el ecosistema de la empresa, su cadena de valor, sus principales recursos y capacidades, su ventaja competitiva, su análisis DAFO, su crecimiento desde que fue fundada, las posibles estrategias competitivas que podría desarrollar y las opciones estratégicas que debería seleccionar para alcanzar sus objetivos estratégicos.

En cuanto cálculos numéricos hago uso de las herramientas SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos) y Axesor (cuyos datos incorporo en el correspondiente Anexo) para extraer los datos contables necesarios para extraer conclusiones y con ellos he realizado los siguientes estudios: Resumen ejecutivo de la compañía, Análisis patrimonial y financiero, Análisis de la Estructura Económica y Financiera, Análisis del Fondo de Maniobra, Análisis de la Rentabilidad, Evolución del N^o de Empleados, Distribución del personal por sexos, Estado de cambios en el Patrimonio Neto, Análisis del Estado de Flujos de Efectivo y Balance Sectorial Comparativo –entre otros-.

Después de todo este estudio podemos hacernos una idea del alcance de la Economía Social a través de nuestra empresa de estudio específica, ver su rentabilidad y el bien que hacen en una sociedad como la actual, necesitada de recursos humanos y materiales y en continuo cambio.

Palabras clave:

Reciclajeⁱ, Upcyclingⁱⁱ, Obsolescenciaⁱⁱⁱ, Alargascencia^{iv}.

Abstract

The Social Economy or Social and Solidarity Economy refers to the relations of production and distribution that are organized by the principle of solidarity and do not always pursue profit. It is a sector of the economy that would be halfway between the private sector and the public sector.

In this work I study a practical case of Social Economy, in particular I focus on the Albacete company Recuperación y Reciclaje R que R Cooperative Society of Castilla la Mancha that is dedicated to activities such as: Destruction of confidential documentation "WITHOUT TRACE", Emptying and Cleaning of premises, Collection of furniture, Collection of paper and cardboard, Collection of used batteries and TRAINING CENTER "ASOCIACIÓN R QUE R" –among others-.

In this company I analyze issues such as the company's mission, its values and CSR policy, its specific environment, its competitive structure, the opportunities and threats that companies in this sector frame, the main actors and relationships that make up the company's ecosystem, its value chain, its main resources and capabilities, its competitive advantage, its SWOT analysis, its growth since it was founded, the possible competitive strategies it could develop and the strategic options it should select to achieve its strategic objectives.

As for numerical calculations, I use the tools SABI (System of Analysis of Iberian Balances) and Axesor (whose data I include in the corresponding Annex) to extract the accounting data necessary to draw conclusions and with them I have carried out the following studies: Executive summary of the company, Equity and financial analysis, Analysis of the Economic and Financial Structure, Analysis of the Working Capital, Analysis of Profitability, Evolution of the N^o. of Employees, Distribution of personnel by sex, Statement of changes in Equity, Analysis of the State of Cash Flows and Comparative Sectorial Balance –among others-.

After all this study we can get an idea of the scope of the Social Economy through our specific study company, see its profitability and the good they do in a society like the current one, in need of human and material resources and in continuous change.

Keywords:

Recycling, Upcycling, Obsolescence, Lengthening.

INTRODUCCIÓN

Mi trabajo consiste en realizar un estudio sobre la empresa R que R de Albacete que se dedica a la Economía social realizando actividades como: Destrucción de documentación confidencial "SIN RASTRO", Vaciado y Limpieza de locales, Recogida de muebles, Recogida de papel y cartón, Recogida de pilas usadas y CENTRO DE FORMACIÓN "ASOCIACIÓN R que R" todo dentro de un marco de Responsabilidad Social Corporativa mediante el que lleva a cabo diversas acciones preocupándose en todo momento por su entorno y generando trabajo y formación entre los sectores de la población más desfavorecidos (inmigrantes, mujeres, etc).

Justificación

El motivo por el que he escogido este trabajo es porque soy una gran apasionada de la restauración y del reciclaje: Me parece fascinante todo lo que se puede conseguir tras recuperar elementos inicialmente de desecho y darles una segunda vida reduciendo a su vez los residuos generados y un consumismo excesivo e innecesario.

Por ello soy aficionada a programas como *Maestros de la Restauración* (Salvage Hunters^v) donde el experto y comerciante Drew Pritchard recorre Gran Bretaña en búsqueda de antigüedades en tiendas, ferias y mansiones viejas para venderlas luego en línea o en su tienda localizada en Conwy, Gales.

Su trabajo me parece fuente de inspiración y por ello me he animado a realizar mi Trabajo de Fin de Grado sobre este sector de la economía (Economía Social) que pienso que tanto puede aportar a la sociedad.

Objetivos y alcance

Así, mi tema de investigación se centra en la Economía Social y en particular en la empresa que es el caso que estudio (La empresa albaceteña Recuperación y Reciclaje R que R S.C.L) puesto que gracias al SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos) a su página web corporativa (<https://rquer.es/>) y a Axesor^{vi} tengo acceso a toda la información que necesito para desarrollar este TFG.

El objetivo de este estudio es averiguar *cómo de rentable resulta* la Economía Social en este caso basada especialmente en el reciclaje tanto de papel y cartón como de vidrio y en la recuperación de materiales de desecho como muebles o ropa para tras limpiarlos y restaurarlos proporcionarles una segunda vida.

Para conseguir estos objetivos planteo una serie de preguntas e hipótesis y son las siguientes:

- ¿Es rentable a largo plazo la Economía Social basada en el reciclaje y recuperación de elementos procedentes de contenedores de basura? Mi *hipótesis de partida* es que sí a pesar de la dificultad que tiene hacer negocio con materiales de desecho.
- Y otra pregunta: ¿De qué manera se ha visto alterada la Economía Social por la última crisis económica^{vii} manifestada en concreto en nuestra empresa caso de estudio? Mi hipótesis de partida es que la compañía debería haber *aumentado* su volumen de negocio ya que al existir más necesidad, en principio, se debería de reciclar más y reutilizar más artículos recuperados de segunda mano (por su menor precio).

El tipo de conocimiento nuevo que se generará con este trabajo tiene que ver con ampliar la visión de las cosas, sobre cómo funciona la economía en este sector en concreto, y en cierto modo cambiar el paradigma^{viii} preestablecido sobre la economía social y ver realmente qué espacio tiene este tipo de empresas en un mundo en actual cambio, con crisis y pandemias de por medio.

1. DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA COMPAÑÍA

En este apartado voy a comenzar realizando un barrido por los servicios que ofrece la compañía, la información la he extraído principalmente de su página web:

1.1. Destrucción de documentación confidencial “SIN RASTRO”

Sea cual sea la necesidad de la empresa/cliente, la compañía R que R se adapta a ella. Se realizan recogidas puntuales o de forma periódica. También el cliente puede traer la documentación, previo aviso telefónico a las instalaciones de la compañía en el Parque Empresarial Campollano. Para ello la compañía dispone de diferentes contenedores para el almacenaje previo en sus instalaciones, cubriendo todas las necesidades de los clientes. Se cuenta con un equipo especializado y maquinaria homologada por la Comunidad Europea.

1.2. Vaciado y Limpieza de locales

R que R grupo ofrece el servicio de vaciado integral y limpieza de viviendas y locales. Los potenciales clientes pueden pedir presupuesto y de modo eficaz la compañía le podrá solucionar su problema o le cubrirá la necesidad que tenga.

1.3. Recogida de muebles

R que R, se encarga de ofrecer un servicio de recogida de muebles en Albacete. De manera autogestionada, se recoge todo tipo de muebles y enseres, sacándolos desde los domicilios para aumentar sus posibilidades de reutilización. Los pasos de que consta este tipo de recogida son los siguientes:

1. Para recibir información del servicio, **Llamando al teléfono: 967521205.**
2. Si los muebles o enseres son reutilizables, la compañía se pone en contacto con el cliente para formalizar la recogida.
3. En caso de formalizar una recogida, se le tomarán los datos personales al cliente (nombre, teléfono, dirección) así como los objetos a retirar, indicándole el día que harán su recogida.
4. El día señalado, un equipo de recogida de muebles se desplaza hasta el domicilio acordado para efectuar la retirada de los muebles. En caso de ser necesario, estos son desmontados por personal cualificado.
5. Los objetos y muebles recogidos son trasladados hasta las instalaciones de la compañía, donde son revisados y preparados para su posterior reutilización y venta.

Hasta el momento, la compañía ha conseguido recoger y reutilizar más de 2,5 millones de Kg. de este tipo de residuos, entre muebles y otros objetos voluminosos. El sistema utilizado por la empresa es el empleado en las ciudades europeas más avanzadas en materia de medio ambiente, por ser el que mayor cantidad de residuos consigue reutilizar y el que mejor servicio presta al ciudadano.

Teléfono: [967521205](tel:967521205)

Correo electrónico: info@rquer.es

1.4. Recogida de papel y cartón

“Albacete Recicla” es el servicio municipal de recogida selectiva de papel y cartón en comercios, oficinas, polígonos industriales y organismos públicos de la provincia de Albacete. Consiste en la recogida puerta a puerta de papel y cartón procedente de actividades comerciales, organismos de la administración y otros centros que generan una gran cantidad de estos materiales. Con esta iniciativa de recogida de papel y cartón se persigue ofrecer un servicio cómodo a estos establecimientos, posibilitar el reciclaje de todo el papel-cartón generado y eliminar los problemas de rebose de los contenedores, pues estos están destinados a la producción domiciliaria de los ciudadanos.

1.5. Recogida de pilas usadas

La recogida de pilas usadas en la provincia de Albacete y su posterior reciclaje se viene realizando por iniciativa del Consorcio Provincial de Medio Ambiente de la Diputación de Albacete desde el año 2000. Cuenta con una red de más de 600 puntos de recogida de pilas usadas.

El servicio de recogida de pilas usadas se desarrolla con vehículos autorizados y personal cualificado que además cuenta con una larga experiencia.

El reciclaje de las pilas usadas y acumuladores se lleva a cabo a través de las empresas que realizan la mejor gestión final posible en la actualidad.

Aunque la ley indica que debe haber un contenedor para el reciclaje de pilas usadas por cada 750 habitantes, en la provincia de Albacete se dispone de un contenedor por cada 500 habitantes, lo que facilita y aumenta la participación de los ciudadanos en el reciclaje de pilas usadas.

Teléfono: [967523688](tel:967523688)

Correo electrónico: recogidaempresas@rquer.es

www.pilaapila.com

1.6. Tiendas

TRASTERÍA

Desde el año 1995 R que R dispone de una tienda donde se comercializan objetos reutilizados de todo tipo.

Con más de 400 m² de exposición, La Trastería es un establecimiento donde se puede encontrar todo tipo de curiosidades y antigüedades, puestos a la venta a precios muy interesantes.

Calle Fernando Poo, 20

Albacete (España)

Teléfono: 967 503305

Correo electrónico: trasteria@rquer.es

TRASTERÍA 2

Desde el año 2009 R que R dispone de esta tienda situada en el centro de Albacete, donde se comercializan objetos reciclados, ecológicos y sostenibles.

Con 230 m² de exposición, La Trastería2 ofrece ropa nueva reciclada y multitud de productos de calidad fabricados en parte o totalmente con materiales reciclados.

Calle Octavio Cuartero, 40

Albacete (España)

Teléfono: [967663330](tel:967663330)

Correo electrónico: trasteria.2@rquer.es

Greentrast

A través de este portal existe la oportunidad de vender todos aquellos productos que pueden ser de interés para las personas que creen que un comercio ecológico y sostenible es posible.

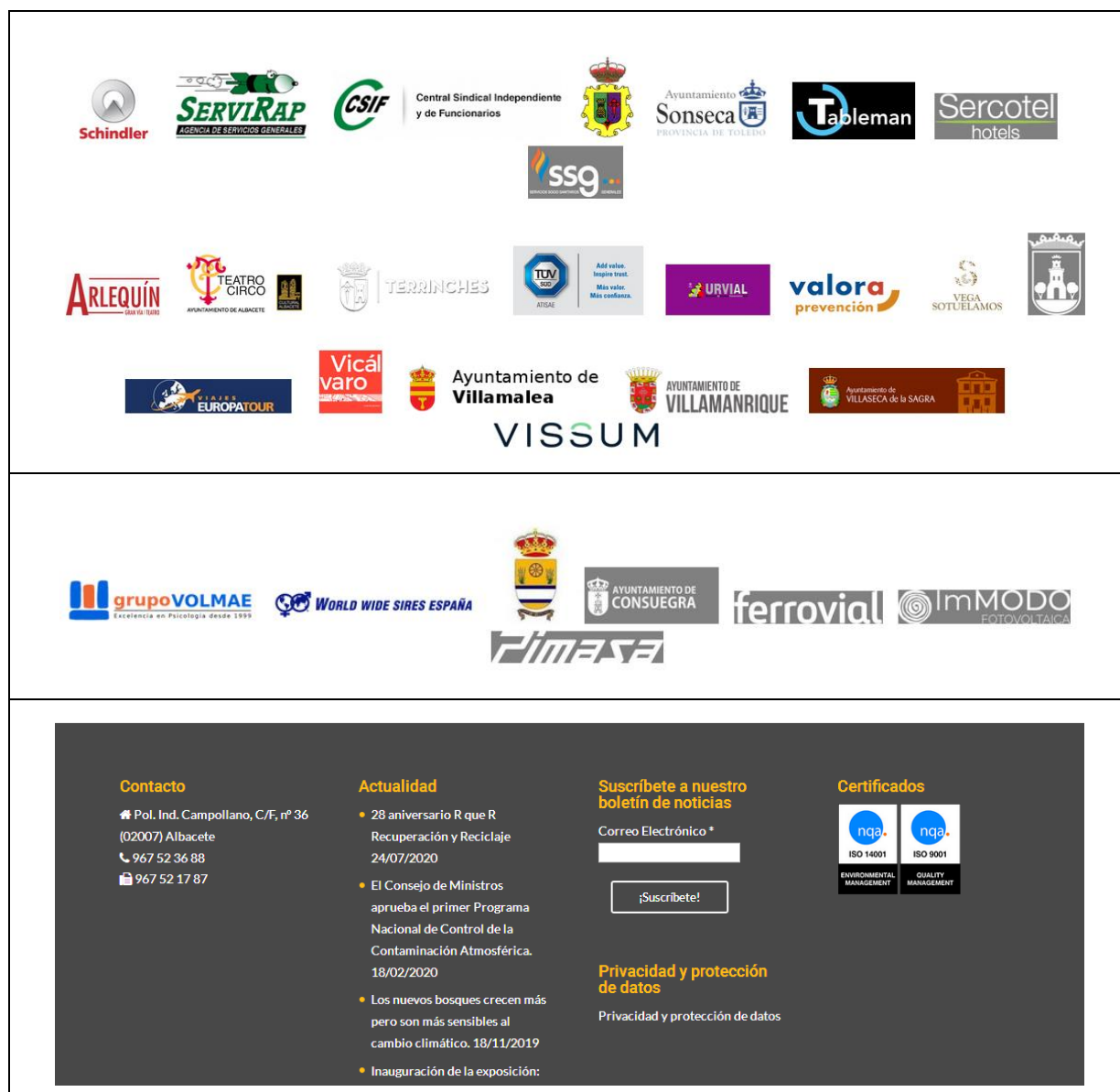
www.greentrast.com

Teléfono: 967 523 688

Correo electrónico: info@greentrast.com

1.7. Clientes





2. IMPLICACIONES ÉTICAS Y/O SOCIALES

En este sentido la compañía lleva a cabo las siguientes iniciativas:

2.1. Educación ambiental

La sensibilización y educación ambiental es otro de los principales objetivos perseguidos por R que R. Uno de los grandes retos de nuestro tiempo es adecuar nuestro modo de vida a las posibilidades reales de nuestro planeta. Por ello, la compañía considera fundamental el trabajo en materia de sensibilización y educación ambiental.

2.2. Campañas de concienciación

RqueR lleva más de veinte años desarrollando numerosas campañas de sensibilización ambiental enfocadas a centros educativos, centros sociales, o a la población en general.

Un ejemplo de ello son las campañas continuas que desarrolla la compañía para el servicio Albacete Recicla. Tales como los boletines de noticias, los manuales de buenas prácticas, los dípticos informativos etc.

2.3. Proyecto socio-laboral y Upcycling^x

El Proyecto “**Inserción Sociolaboral y Upcycling^x**” pretende favorecer la adquisición y desarrollo de competencias personales, sociales y profesionales de personas en riesgo o situación de exclusión social de la ciudad y provincia de Albacete.

40 personas mejoran su nivel de empleabilidad gracias a la conjunción de la formación en Habilidades Prelaborales y en Talleres Teórico-prácticos especializados en Upcycling, o lo que es lo mismo, la transformación de residuos en objetos de valor.

El proceso se complementa con un acompañamiento individualizado a fin de potenciar, desarrollar y orientar las capacidades personales del alumnado, del modo más exitoso posible en su proceso de Búsqueda Activa de Empleo.

Durante todo este periodo las personas participantes realizan prácticas en empresas de diversos sectores, ubicadas en la provincia de Albacete, donde encuentran la oportunidad de adquirir competencias sociolaborales y técnicas necesarias para acceder al mercado laboral normalizado.

La Asociación R que R, entidad promotora de la empresa **Reintegra Inserción SL**, lleva a cabo actuaciones de mejora de la producción y competitividad de los procesos de producción y comercialización, a través de metodologías *Lean Six Sigma^{xi}* y la elaboración de un *Plan de Marketing^{xii}*. Todo ello con el objetivo de introducirse con profundidad en el mercado a través de la venta de productos Upcycling y textiles decorativos como muebles y/o complementos.

3. CUESTIONES CUALITATIVAS

3.1. Misión^{xiii}

Poner a disposición del cliente productos y servicios sostenibles que buscan tener un impacto favorable en la sociedad y en el medio ambiente.

Crear una sociedad más igualitaria mediante proyectos de inserción socio-laboral de personas en riesgo de exclusión.

3.2. Visión^{xiv}

Buscan satisfacer las inquietudes medioambientales de sus clientes. El mundo, para ellos, es cada día más reciclado y sostenible.

3.3. Valores^{xv} de la empresa y su política de RSC^{xvi}

Los valores de la compañía son:

- Reducir el impacto de la sociedad en el medio ambiente fomentando el desarrollo de las 3Rs (Reducir, Reutilizar, Reciclar).
- Otras formas de consumo son posibles.
- Gestión del capital humano, factor fundamental como generador de entusiasmo y desarrollo de un proyecto común.

En cuanto a la RSC, cabe recordar aquí que las dos líneas que debe trabajar una empresa para su desarrollo son la *interna* que tiene que ver con los trabajadores y los procesos de funcionamiento de la entidad, y la *externa*, que supone analizar y mejorar tanto los impactos de nuestra empresa sobre el medio ambiente (para aminorarlos) como las relaciones con todos los grupos de interés (proveedores, clientes, socios estratégicos, instituciones públicas y la propia sociedad).

En nuestro caso de estudio, la compañía R que R trabaja en estas dos líneas de forma continua y estable, tratando de hallar e implantar las mejoras en el bienestar de los trabajadores y en los procesos, apostando por la gestión sostenible de todos sus residuos, la minimización del impacto de sus actividades y los acuerdos estratégicos con las instituciones de la ciudad donde se encuentran ubicados, que es en la ciudad de Albacete.

3.4. **Objetivos estratégicos**^{xvii}

La compañía R que R tiene tres objetivos sociales y estratégicos y son los siguientes:

1. Realiza actividades ecológicas de aprovechamiento de los residuos urbanos, reutilizando materiales que se consideran de desecho, evitando así importantes gastos energéticos y de recursos.
2. Otro objetivo es la educación y concienciación de la sociedad para el uso correcto de los recursos.
3. Y por último la recogida y transporte de toda clase de residuos.

3.5. **Entorno específico**

En este apartado se va a recordar el concepto de Entorno Específico en base al Mercado, Segmento y Nicho:

(LÓPEZ, 2019). *Entorno específico*: Conjunto de aquellos factores que, siendo externos a la empresa, influyen de una manera muy clara y directa en los resultados que esta puede llegar a alcanzar con sus actividades.

(LÓPEZ, 2019). *Mercado*: El espacio físico o virtual en el que concurren los potenciales compradores, por un lado, y los potenciales vendedores, por el otro, para realizar el intercambio de bienes y servicios.

R que R opera principalmente en Albacete y provincia, siendo la ubicación de la empresa la siguiente: Parque empresarial Campollano, C/F, nº 36, 02007 Albacete. Además la compañía dispone de varias tiendas físicas ya descritas en el apartado TIENDAS anteriormente mencionado.

Así pues el *Mercado* de R que R sería principalmente Albacete y provincia y se vería materializado específicamente en los puntos de venta descritos así como por su web: <https://rquer.es/> (que sería el Mercado virtual).

(LÓPEZ, 2019). *Segmento*: Un grupo de actores que tienen algunas características homogéneas en cuanto a sus necesidades, preferencias o maneras de usar un producto y que les diferencian de otros grupos, o segmentos, que forman parte del mismo mercado.

Aquí, a mi modo de ver, R que R segmenta el mercado en base a los servicios que ofrece. Vemos en su página web (antes mencionada) que su segmentación sería la siguiente:

- Destrucción de documentación confidencial "SIN RASTRO":
- Vaciado y Limpieza de locales
- Recogida de muebles
- Recogida de papel y cartón
- Recogida de pilas usadas
- Educación ambiental
- Tiendas
- Clientes

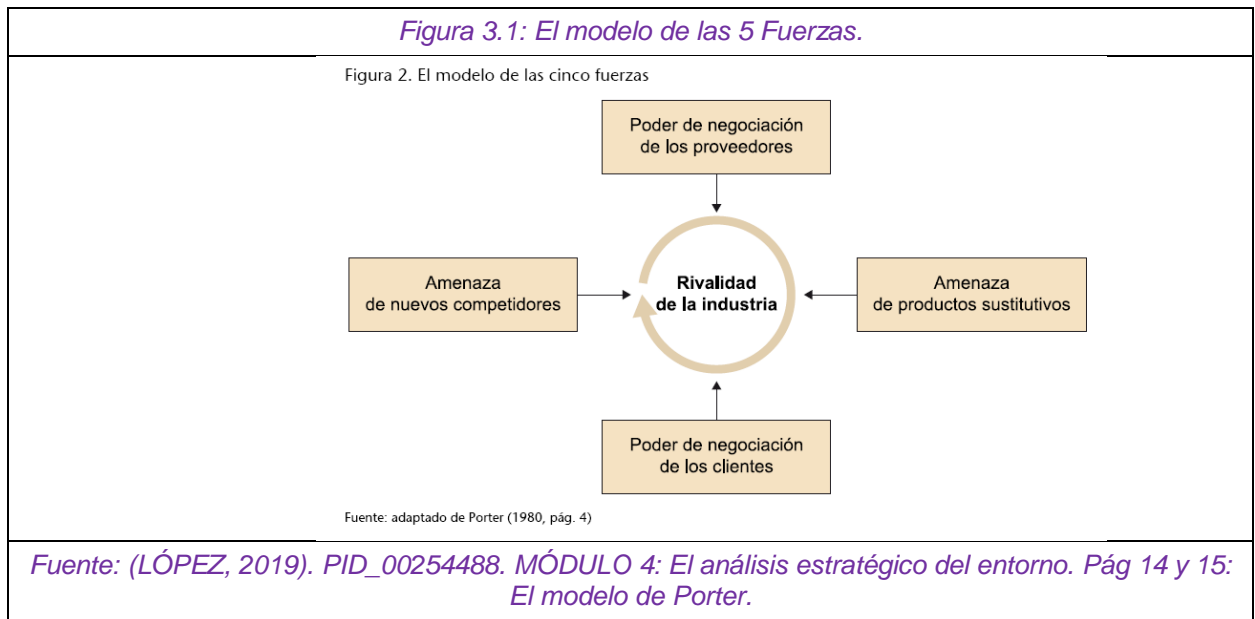
(LÓPEZ, 2019). *Nicho*: Es una porción de un segmento de mercado en la cual los individuos tienen algunas características y necesidades homogéneas que no están siendo adecuadamente satisfechas por la oferta general del mercado.

Considero que R que R tiene como producto o servicio diferencial respecto a la competencia el hecho de destruir información "sin rastro" de forma confidencial y segura. Si observamos empresas de reciclaje realizan actividades de limpieza de locales, recogida de muebles y enseres y su posterior restauración, recuperación y venta, pero ese servicio tan específico no lo proporcionan.

Con la nueva ley de protección de datos <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2018-16673> este servicio tiene un nicho de mercado importante, sobretudo en las empresas o entidades públicas ya que se ha de tratar la información de una forma concreta, segura y garantizando la confidencialidad del cliente en todo momento.

3.6. **Modelo de las 5 Fuerzas de Porter**

Figura 3.1: El modelo de las 5 Fuerzas.



(MICHAUX, 2019). El modelo de las 5 fuerzas de Porter (Fig. 3.1) es una herramienta fundamental a la hora de comprender la estructura competitiva de una industria. Esta herramienta de análisis simple y eficaz permite identificar la competencia –en el más amplio sentido de la palabra- de una empresa, así como entender en qué medida ésta es susceptible de reducir su capacidad de generar beneficio.

Un análisis completo examina 5 fuerzas: (LÓPEZ, 2019):

El modelo de las 5 fuerzas de Porter:		
La rivalidad entre los competidores existentes	La posibilidad de entrada de nuevos competidores	La amenaza de productos sustitutivos
<p><i>El grado de competencia que existe entre las empresas que se encuentran, en este momento, operando en el mismo sector es alto.</i></p> <p>Empresas que en Albacete se dedican al mismo sector he encontrado las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ECO ROSERVE RECUPERACION Y REICLADOS SL ■ CENTRO RECUPERACION MINUSVALIDOS FISICOS ALBACETE ■ SEYCOA SERVICIOS Y COMERCIALIZACION APICOLA S.C.L. DE ALBACETE ■ ALBACETE DE RECUPERACION SOCIEDAD LIMITADA^{xviii} ■ REMAR ■ CASH CONVERTERS 	<p><i>El riesgo de que entren a operar en la industria nuevas empresas. Esta posibilidad dependerá de lo costoso que les resulte a estas empresas superar las barreras de entrada que limitan o impiden el acceso a la industria.</i></p> <p>Considero que no es fácil entrar en este sector porque es necesario cierto capital financiero y tecnológico y no es fácil conseguir a corto plazo, una voluminosa Cartera de Clientes que le permita a las empresas mantenerse.</p>	<p><i>La posibilidad con la que cuentan en la actualidad los compradores de la industria para adquirir otros productos que les permitan satisfacer la misma necesidad de una manera aceptable.</i></p> <p>A corto y medio plazo no hay sustitutivos a la Gestión integral de residuos que les permita darles una nueva oportunidad. Si bien es cierto que cada vez existen más iniciativas privadas y canales de youtube donde se explican diversas técnicas de Upcycling.</p>
El poder de negociación de los compradores		El poder de negociación de los proveedores
<p><i>La capacidad que tienen los compradores para imponer sus condiciones a las empresas que están operando en la industria.</i></p> <p>Considero que estos clientes no tienen demasiado poder de negociación. Aunque en la web de R que R observamos que su Cartera de Clientes está compuesta por Marcas</p>		<p><i>La capacidad que tienen los proveedores para imponer sus condiciones a las empresas que están operando en la industria.</i></p> <p>Por las características de la compañía se puede considerar que parte de los clientes son a la vez proveedores pues cuando un cliente solicita un vaciado de un local o piso y en</p>

líderes en diferentes sectores y canales que confían en ellos desde hace más de 2 décadas, considero que no tienen un alto poder de negociación porque la capacidad de compra de cada cliente no es muy alta, ni su aportación individual a la compañía (en base a donaciones, transmisiones o pedidos, etc) tampoco.	esa recogida se desprende de sus enseres, éstos a su vez crean nuevo negocio como será la restauración y posterior venta de esos enseres. Estos proveedores sí tienen cierto poder de negociación aunque creo que en general el papel de los proveedores aquí es secundario por el modelo de negocio en sí.
<p>Fuente: (LÓPEZ, 2019). PID_00254488. MÓDULO 4: El análisis estratégico del entorno. Pág 14 y 15: El modelo de Porter.</p>	

3.7. Principales actores y relaciones que configuran el ecosistema de la empresa

R que R es una Sociedad Cooperativa Limitada (S.C.L.) cuyo CNAE es CNAE: 3831- Separación y clasificación de materiales. No está bien posicionada en su sector si tenemos en cuenta los resultados en cuanto a Ingresos de Explotación cuyo importe asciende a 910.771 € en el último resultado publicado (que fué en el 2018).

Tiene un Capital social de 75.127€ y el último Resultado del Ejercicio ascendió a -70.736 EUR €.

Lleva activa desde 22/07/1992, fecha en la que fué constituida, tiene 30 empleados, su NIF es F02165694, su dirección: c/F (Polígono Industrial Campollano), 22, 02007 Albacete. Su Teléfono: +34 96/7523688, su Fax: +34 96/7523688 y su dirección web: www.rquer.es



Su Junta/Comité está formado por seis personas y son las siguientes: Doña Maria Canaveras Gallego (Consejero del Consejo Rector), Don Benjamin Cuenca Perez (Vice presidente Consejo Rector), Don Fernando Gonzalez Cantos (Presidente Consejo Rector), Don Rafael Ros Parejo (Consejero del Consejo Rector), Don Antonio Ubeda Cuesta (Consejero del Consejo Rector), Angel Zalve Lario (Secretario Consejo Rector).

Su Auditor es: Eudita Cuspide Auditores S.L (Última fecha nombramiento: 31/12/2010). Tiene 2 accionistas que son: **MR FRANCISCO JAVIER SANCHEZ RODRIGUEZ** y **REINTEGRA INSERCIÓN SOCIEDAD LIMITADA**, ésta última con una participación directa del 44'44%.

En la web de la compañía dice ofrecer los siguientes servicios:

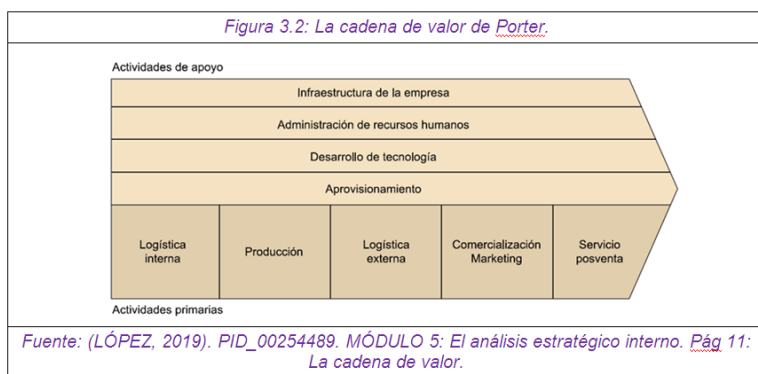
- Destrucción de documentación confidencial “SIN RASTRO”
- Vaciado y Limpieza de locales
- Recogida de muebles
- Recogida de papel y cartón
- Recogida de pilas usadas
- Inserción Sociolaboral (centro de formación, upcycling, etc)

Su Cartera de Clientes (ya descrita en el apartado CLIENTES) está compuesta por Ayuntamientos, marcas y empresas líderes en diferentes sectores y canales que confían en ellos desde hace más de 2 décadas.

Es una compañía socialmente responsable que se compromete tanto con el medio ambiente como con la inserción sociolaboral de las personas más desfavorecidas del entorno donde opera.

3.8. Cadena de valor de la empresa

Al igual que hemos hecho en apartados anteriores, vamos a explicar en primer lugar en qué consiste el concepto de la Cadena de Valor que Michael Porter plasmó en su obra *Competitive Advantage: Creating and sustaining Superior Performance* en 1985.



La cadena de valor (Fig. 3.2) es una herramienta de análisis interno que esquematiza la creación de valor en una empresa permitiéndole analizar sucesivamente el conjunto de sus actividades para identificar y mejorar los eslabones con tal de optimizar la ventaja competitiva.

Como podemos ver en la Fig. 3.2 de la izquierda, la cadena de valor subdivide a la empresa en 9 actividades clasificadas en dos categorías: 5 actividades primarias o centrales y 4 actividades de

apoyo.

Ahora voy a ir desglosando cada una de estas 9 actividades o funciones generadoras de valor, (conocidas como “polos”) de nuestra empresa de estudio R que R. Como realizar un análisis *exhaustivo* de cada actividad sería demasiado extenso, voy a poner unos ejemplos para cada actividad de R que R, de lo más representativo que he encontrado para cada apartado.

Actividades Primarias		
Son las que contribuyen de una manera más directa a generar el valor final que recibe el cliente: creación del producto, acciones de marketing, política de ventas, entrega al cliente final y servicio postventa.		
Logística interna o de entrada de factores	Operaciones o producción propiamente dicha	Logística externa
Adquisición de los recursos: las materias primas, su recepción, almacenamiento y distribución hasta su incorporación en el proceso productivo	Incluye el uso de las materias primas, la producción del bien, los controles de calidad, la preparación, el mantenimiento hasta su transformación en productos terminados o servicios	Reúne la salida de los stocks, la preparación de los pedidos, la entrega a los distribuidores y a los clientes finales.
Al realizar su actividad basándose en el reciclaje, las materias primas las obtienen bien de contenedores, bien de donaciones o de clientes que vacían sus locales. La oficina y nave principal a donde van todas las recepciones se encuentran en: Parque Empresarial Campollano, calle F, 36 de Albacete que permanece abierta en el siguiente horario: Lunes a Viernes: 8h – 15h 16h – 20 h.	Destrucción de documentación confidencial “SIN RASTRO” (para lo que se cuenta con un equipo especializado y maquinaria homologada por la Comunidad Europea), Vaciado y Limpieza de locales, Recogida de muebles, Recogida de papel y cartón, Recogida de pilas usadas y CENTRO DE FORMACIÓN “ASOCIACIÓN R que R”, Upcycling, –entre otros- son algunos de los principales servicios al cliente. En cuanto a la gestión de la calidad, la compañía posee dos certificaciones ISO que son las siguientes: ISO 14.001 (por su buena gestión ambiental) e ISO 9.001 (por su gestión de calidad).	El trabajo de recuperación, restauración y upcycling una vez realizado se deposita en la nave almacén situada en Parque Empresarial Campollano, calle F, 38 de Albacete. Su horario es de Lunes a Viernes de 9 a 14 horas. Desde allí bien lo pueden recoger los clientes o bien se realiza el reparto correspondiente hacia sus domicilios.
Marketing y ventas		Servicio Postventa
Son las actividades encaminadas a conseguir la venta del producto: la promoción, la comunicación, la política de precios, la publicidad, la gestión de los canales de distribución, etc.		Son las actividades relacionadas con las garantías que son ofrecidas al cliente: reparaciones, mantenimiento, servicio postventa, etc.

<p>Se utilizan sobre todo a través de la página web, mediante el Blog (https://rquer.es/blog/) y mediante el apartado Noticias (https://rquer.es/noticias/), también tienen otro apartado de Producciones (https://producciones.rquer.es/) donde llevan a cabo producciones teatrales como estrategia de <i>Relaciones Públicas</i>^{xix} para darse a conocer y captar nuevos clientes. Con estas estrategias, desarrollan incentivos a corto plazo para:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Alentar la introducción de novedades. ○ Aumentar las ventas de productos o servicios. ○ Reforzar campañas. ○ Fidelizar clientes. 	<p>Son expertos en la recuperación de materiales y residuos: cuidan del producto y de todo su entorno siguiendo una estrategia definida y midiendo los resultados.</p> <p>Ofrecen, además, las herramientas, recursos y personal cualificado que necesita cada cliente para mejorar su red comercial. Todo con un único objetivo: recuperar el mayor número posible de materias primas y darles una segunda vida.</p> <p>Así mismo, la empresa R que R dispone de dos certificaciones de calidad como son la ISO 14.001 y la ISO 9.001 que acreditan la buena gestión ambiental y de calidad de la compañía.</p> <p>Interesados en dar un buen servicio, la compañía pertenece a la Asociación Española de Recuperadores de Economía Social y Solidaria (AERESS) desde 1994 que cuenta con 49 entidades repartidas en 14 comunidades autónomas, y fue declarada de utilidad pública en el año 2010.</p>
Actividades de apoyo	
<p>Aunque no contribuyen de manera directa a crear valor para el cliente, sí respaldan a las actividades primarias ofreciendo a la empresa la oportunidad de ejecutar las actividades centrales y de gestionar la coordinación, con el objetivo de optimizar la eficacia.</p>	
Aprovisionamiento	Desarrollo de tecnología
<p>Engloban la compra de las materias primas y auxiliares, maquinaria, selección y negociación de proveedores, alquiler o compra de locales, etc</p>	<p>Actividades dirigidas a obtener, mejorar y gestionar tecnologías, la capacidad de innovación, el desarrollo de los productos o servicios, la seguridad de los productos, la gestión de las patentes, etc</p>
<p>La compañía está muy bien relacionada, dispone de una antigüedad de más de más de 27 años, tiene una amplia cartera de clientes fieles (ya relatada en el apartado CLIENTES), de los que merece la pena destacar la cantidad de Ayuntamientos de distintas poblaciones que trabajan y colaboran con ellos: en su destrucción de papel, recogida de muebles y enseres y retirada de pilas usadas.</p> <p>También elaboran estrategias y desarrollan campañas adecuadas para crear experiencias positivas y conectar con potenciales clientes, así como dar a conocer su empresa y su responsabilidad social corporativa tanto con el medio ambiente como con el hecho de realizar una gestión de calidad.</p>	<p>La compañía cuenta con un equipo especializado y maquinaria homologada por la Comunidad Europea para llevar a cabo la destrucción de documentación confidencial "sin rastro".</p> <p>En su página web https://rquer.es/ aparecen formularios de contacto para pedir diferentes presupuestos así como diferentes emails donde realizar consultas, preguntas, peticiones, sugerencias, etc, algunos ejemplos son: info@rquer.es, sinrastros@rquer.es, vl@rquer.es, gcc2@rquer.es, recogidaempresas@rquer.es.</p> <p>Tiene una tecnología adecuada, avalada por las dos certificaciones ISO que posee: ISO 14.001 (por su buena gestión ambiental) e ISO 9.001 (por su gestión de calidad).</p>
Recursos humanos	Infraestructura de la empresa
<p>Actividades relacionadas con la gestión de personal: búsqueda, contratación, formación, remuneración, motivación, gestión de la competencia, organigrama, política de recompensas, despidos, etc.</p>	<p>Actividades de administración, que incluyen: planificación y control financiero, contabilidad, gestión de las nóminas, el pago de impuestos, los asuntos jurídicos, la planificación y el control de la calidad, etc.</p>
<p>La empresa empleó a 30 empleados y también un accionista (MR FRANCISCO JAVIER SANCHEZ RODRIGUEZ) y una empresa participada (REINTEGRA INSERCIÓN SOCIEDAD LIMITADA), con un 44'44% de participación directa) según el SABI en el ejercicio 2018.</p>	<p>Si recordamos la forma jurídica de la compañía era una Sociedad Cooperativa Limitada (S.C.L.), características de este tipo de compañía son que los rendimientos son por trabajo o por consumo y todos los socios pertenecen a la clase trabajadora. No establece capital social mínimo, pero siempre serán de capital variable. La responsabilidad de los socios es <i>limitada</i>: hasta el monto de su aportación y <i>Suplementada</i>, lo que significa que responden los socios a <i>prorrata</i>^{xx} hasta por la cantidad determinada en el acta constitutiva.</p>

Fuentes:

- <https://rquer.es/>
- <https://sabi.bvdinfo.com/version-2020417/Report.serv? CID=66&context=2EUKHAADMSZ7UH1&SeqNr=1>
- <https://www.axesor.es/Informes-Empresas/1137602/RECUPERACION Y RECICLAJE R QUE R SOCIEDAD COOPERATIVA DE CASTILLA LA MANCHA.html>

3.9. Principales recursos y capacidades

Recursos de R que R:
<p>Según el SABI y Axesor, la compañía cerró 2018 con los siguientes <i>recursos</i>:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Ingresos de explotación= 910.771€▪ Total Activo= 405.500 €▪ Número de empleados= 30▪ Activo circulante= 230.312 € (Según Balance de Situación 31-12-2018)▪ Forma jurídica: Sociedad Cooperativa Limitada (S.C.L.).▪ Auditor: Eudita Cuspide Auditores S.L (Última fecha nombramiento: 31/12/2010).▪ Accionistas: Tiene 2 accionistas que son: MR FRANCISCO JAVIER SANCHEZ RODRIGUEZ y REINTEGRA INSERCIÓN SOCIEDAD LIMITADA, Ésta última con una participación directa del 44'44%.▪ Marcas/clientes con los que trabaja: Ayuntamiento de Caudete, Calimar, C&A, Gestoría Ortega, Acercam, Agrama, Ayuntamiento Alcázar de San Juan, Ayuntamiento de Albacete, Clínica Santa Cristina de Albacete, Colegio Oficial de Agentes Comerciales de Albacete, Ayuntamiento de El Balletero, la Diputación de Albacete, Fabricaciones Ortopédicas de Albacete, Servicios Funerarios LA NUEVA de Albacete, Instituto de Educación Secundaria Don Bosco y un largo etc (ya reflejado en el apartado CLIENTES).▪ Capital Social: 75.127€▪ Capital Humano/Talento: Entendido como el conocimiento, conjunto intangible de habilidades y capacidades y e incluso salud de las personas que contribuyen a elevar y conservar la productividad, la innovación y la empleabilidad de un trabajador y le permite desarrollar su potencial como miembro productivo de una sociedad lo que tiene beneficios para los propios individuos pero también para su empresa, sociedad y país.
Capacidades de R que R:
<ul style="list-style-type: none">▪ Capacidad de ejecución: La capacidad de organizar los recursos necesarios para su creación y mantenimiento, así como la capacidad de captar los recursos necesarios para convertirse en una compañía importante dentro de su sector, con más de 27 años de antigüedad.▪ Capacidad financiera: R que R dispone de capital propio. No pertenece a ningún fondo de inversión. Este factor acentúa su prioridad de dar un buen servicio, por encima de conseguir un gran volumen de facturación.
<p>Fuente: Elaboración propia.</p>

3.10. Ventaja competitiva

Recordemos en qué consiste una (GARETH, 2013). *Ventaja Competitiva*: Capacidad de una compañía para superar a otra porque sus gerentes son capaces de crear más valor a partir de los recursos de que disponen.

Es cualquier característica de una empresa, país o persona que la diferencia de otras colocándola en una posición relativa superior para competir. Es decir, cualquier atributo que la haga más competitiva que las demás.

Considero que los recursos y capacidades mencionados tienen un gran potencial para generar y sostener una ventaja competitiva pues poseen una mano de obra bastante cualificada, barreras de entrada para futuros competidores, servicio que no es fácil de imitar y trabaja con grandes marcas, ayuntamientos, instituciones y empresas de manera estable y consolidada.

3.11. Estrategia competitiva

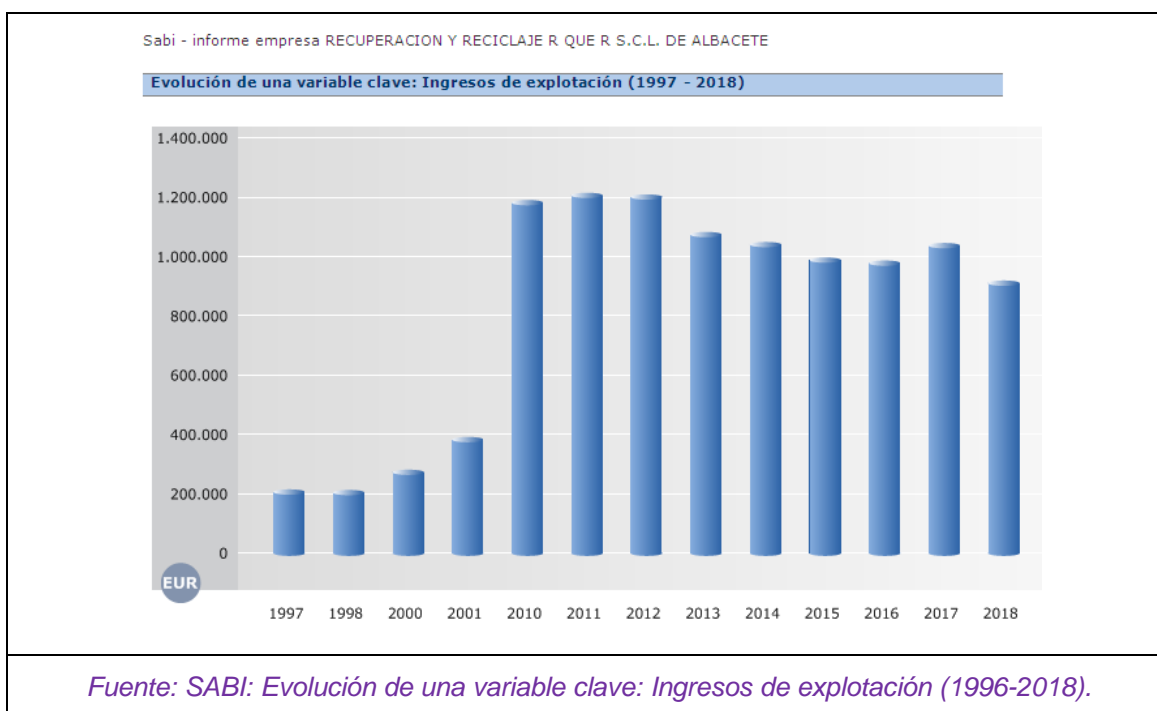
(López, 2019). La *Estrategia Competitiva* es la manera particular en la que una empresa consigue desarrollar una o varias ventajas competitivas respecto a sus competidores. A juicio de Porter (1980), una empresa puede desarrollar su repertorio de ventajas a través de dos estrategias genéricas:

Liderazgo en costes	Diferenciación de producto
La empresa puede fabricar y distribuir sus productos con unos costes medios unitarios inferiores a los de sus competidores.	El comprador percibe en el producto que vende la empresa un valor superior al de otros productos, atribuyendo la causa de ese valor no a un precio menor, sino a algunas cualidades (tangibles o intangibles) del producto.
<i>Fuente: (LÓPEZ, 2019). PID_00254490. MÓDULO 6: Estrategia y ventaja competitiva. Pág 8: Estrategia competitiva.</i>	

En base a lo explicado anteriormente, considero que *R que R* tiene una *Estrategia Competitiva de Diferenciación de producto*: cada año intentan realizar campañas para acercar a potenciales clientes a su trabajo, para concienciar a la población de la necesidad de reciclar y reutilizar materiales que serían de desecho y no tendrían oportunidad de tener una segunda vida.

3.12. Crecimiento y desarrollo

Si observamos los datos del SABI la empresa ha sido capaz de ir creciendo desde su aparición en 1997, aunque a partir del 2013 han disminuido y/u oscilado algo sus ingresos de explotación como muestran las gráficas siguientes:



3.13. Análisis DAFO

(López, 2019) La expresión **DAFO**, es el acrónimo para debilidades^{xxi}-amenazas^{xxii}-fortalezas^{xxiii}-oportunidades^{xxiv} y se corresponde con el término anglosajón SWOT (strengths-weaknesses-opportunities-threats).

En cada una de las cuatro áreas de la matriz DAFO se representan respectivamente los puntos fuertes y débiles con los que cuenta una empresa, así como las oportunidades y amenazas que esa empresa puede encontrar en su entorno. El documento se estructura así en dos grandes bloques, uno (normalmente el superior) dedicado al análisis interno y otro (normalmente el inferior) dedicado al análisis externo.

	De origen interno	De origen externo
	Debilidades	Amenazas
Negativo	<ul style="list-style-type: none"> Apenas tiene alianzas con otras empresas En Albacete hay diversas empresas que se dedican al sector Poca posibilidad de aumentar su Cartera de Clientes Horario <i>comercial</i> en sus tiendas Pobre clasificación dentro del sector (Ingresos de Explotación bajos) Malos datos económicos: Resultados del Ejercicio negativos: -70.736€ en el 2018, queda muy atrás en su sector (CNAE: 3831- Separación y clasificación de materiales, por sus Ingresos de Explotación, 910.771€ en el ejercicio 2018) 	<ul style="list-style-type: none"> Cambio en las necesidades o gustos de la población Mayor reglamentación gubernamental europea Nueva tecnología Globalización de los mercados Ingreso de competidores extranjeros Introducción de productos sustitutivos Las empresas competidoras adoptan nuevas estrategias Recelo de productos de segunda mano por la crisis del COVID-19
	Fortalezas	Oportunidades
Positivo	<ul style="list-style-type: none"> Diversificación: Están presentes en diferentes sectores de producción y servicios, e inmersos en áreas muy diferenciadas como la de la banca, la logística y la energía Nombre de marca conocido (R que R) Buena tecnología Metodología <i>Lean Six Sigma</i> Respeto por la imagen de la compañía o del producto Talento administrativo superior Mejores habilidades de marketing Empleados comprometidos Amplia y conocida variedad de clientes y marcas Página web rápida y de fácil manejo Invierten en I+D+i 	<ul style="list-style-type: none"> Crecimiento rápido del mercado Cambios demográficos (migración positiva) Descubrimiento de nuevos usos para sus productos y/o servicios Otras empresas que busquen alianzas Disminución en ventas de un producto sustituto Nuevos métodos de distribución Empeoramiento de la situación económica por la crisis sanitaria Nueva conciencia social e interés en el reciclaje y el Upcycling Interés de las empresas en reciclar, reutilizar y proyectar una mejor Responsabilidad Social Corporativa

Fuente: Elaboración propia.

3.14. Modelo CANVAS

En este lienzo (Tabla 3.2) se recogen los componentes clave interrelacionados que explican la sistemática de la organización para la generación de ingresos.

Tabla 3.1: Business Model Canvas^{xxv}.

<p>Socios Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Socios Clave: https://alargascencia.org/es, https://greentrast.com/ ▪ Suministradores: Principalmente ayuntamientos y entidades públicas ▪ Recursos clave: Materiales para reciclar ▪ Actividades clave: La destrucción de documentación sin rastro (que dispone de maquinaria especializada homologada por la Comunidad Europea) ▪ Motivaciones para los socios: Crear sinergias^{xxvi} que les ofrezcan nuevas oportunidades de negocio 	<p>Actividades Clave</p> <p>Categorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Producción: Tratamiento de muebles y ropa para recuperarlos y reutilizarlos ▪ Resolución de problemas: Ofrecen un completo servicio de recogida a los ayuntamientos de la provincial en cuanto a recogida de pilas (por ejemplo) ▪ Plataforma: La página web de la compañía es clave pues ofrece un catálogo publicitario de muchos de sus productos en venta 	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Características:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Novedad: La compañía realiza muebles Upcycling que tienen un gran éxito de venta ▪ Rendimiento: Sistema de trazabilidad del producto para garantizar su origen y cumplimiento de medidas higiénicas ▪ Personalización: Los pedidos, compras, muebles se pueden personalizar ▪ Diseño: Muchos productos pueden llevar distintas tramas o temáticas a elegir ▪ Marca/Estatus: Marca: RECUPERACION Y RECICLAJE. Expediente: M2649600 /3. Estado: Concedida 17/11/2005. ▪ Accesibilidad: Gracias a una buena red de distribución y logística el cliente no tiene porqué desplazarse para deshacerse de sus productos de desecho (pilas, vidrio, muebles, etc) ▪ Usabilidad: El diseño de la página web hace que cualquier persona pueda ver el catálogo de productos y servicios fácilmente ▪ Conveniencia: Los productos reciclados no son sólo más baratos sino indispensables para la subsistencia del planeta ya que se les proporciona una segunda vida y se reduce la basura y la contaminación 	<p>Relaciones con Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunidades virtuales donde dar consejos de manualidades, upcycling y greentrast ▪ Valoración de la satisfacción del cliente mediante cuestionarios y encuestas ▪ Tarjeta para fidelizar al cliente que acumule puntos según compras ▪ Mantener el contacto con el cliente mediante informaciones por email, noticias, wasap, etc ▪ Mensajes por wasap para anunciar ofertas de interés y descuentos en las tiendas 	<p>Segmentos de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vegetarianos y veganos comprometidos con la naturaleza ▪ Colectivos comprometidos con el medio ambiente y con entornos sostenibles ▪ Familias preocupadas por concienciar a sus hijos sobre el reciclaje ▪ Familias numerosas que están más acostumbradas a utilizar y reutilizar productos de segunda mano ▪ Población joven interesada en las manualidades y el upcycling ▪ Gente con recursos limitados pero con una gran imaginación y creatividad ▪ Artistas, diseñadores gráficos, escultores, costureras, carpinteros y todas aquellas profesiones que puedan tener relación con el sector
<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Intelectual: Certificaciones de calidad: ISO 14.001 (por su Buena gestión ambiental) e ISO 9.001 (por su gestión de calidad) ▪ Físico: Envoltorios de papel reciclado, así como folletos y tarjetas hechas de papel y materiales reciclados ▪ Financieros: Capital propio y también recursos propios como las naves de campollano 	<p>Estructura de costes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hosting, dominio, diseño y mantenimiento de la página web ▪ Marketing ▪ Adquisición de mercancía (gastos de transporte, combustible) ▪ Salarios, seguridad social ▪ Seguros logísticos ▪ Locales, tiendas, naves 	<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Página web https://rquer.es/ ▪ Redes sociales ▪ Blog https://rquer.es/blog/ ▪ Producciones teatrales https://producciones.rquer.es/ ▪ Inserción socio-laboral https://rquer.es/insercion/ ▪ Tiendas: https://trasteriasegundamano.com/, https://rquer.es/trasterias-dos/ y https://rquer.es/greentrast/ 	<p>Fuentes de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ventas (tiendas, muebles reciclados, entradas a sus obras teatrales) ▪ Ingresos por anuncios publicitarios ▪ Donaciones de empresas y particulares ▪ Mecenas^{xxvii}, mentores y padrinos ▪ Comunidad interesada en hacer que el proyecto florezca 	

Fuente: Elaboración propia.

4. CUESTIONES CUANTITATIVAS

4.1. Resumen Ejecutivo.

Identificación e información legal

- **Denominación social:** RECUPERACION Y RECICLAJE R QUE R SOCIEDAD COOPERATIVA LIMITADA
- **CIF:** F02165694
- **Domicilio social:** CALLE F (CAMPOLLANO) (LG CAMPOLLANO C), 22, 02007 ALBACETE
- **Teléfono:** +34 96/7523688
- **Web corporativa:** www.rquer.es
- **Forma jurídica:** Sociedad cooperativa de castilla la mancha
- **Fecha de constitución:** 22/07/1992
- **Número de accionistas:** 1 (MR FRANCISCO JAVIER SANCHEZ RODRIGUEZ)
- **Número de participadas:** 1 (REINTEGRA INSERCIÓN SOCIEDAD LIMITADA), con un 44'44% de participación directa
- **Estado:** Activa

Información comercial y financiera

- **Descripción de la actividad:**
 - Realiza actividades ecológicas de aprovechamiento de los residuos urbanos, reutilizando materiales que se consideran de desecho, evitando así gastos energéticos y de recursos importante.
 - Otro objetivo es la educación y concienciación de la sociedad para el uso correcto de los recursos.
 - Y por último la recogida y transporte de toda clase de residuos.
- **Código CNAE primario:** 3831 – Separación y clasificación de materiales
- **Código secundario:** 4677 – Comercio al por mayor de chatarra y productos de desecho
- **Número de empleados:** 30
- **Capital social:** 75.127 €
- **Importe Neto de la Cifra de Negocios (2018):** 910.771 €
- **Activo Total (2017):** 405.500 €
- **Resultado del Ejercicio (2018):** -70.736 €

4.2. Análisis patrimonial y financiero

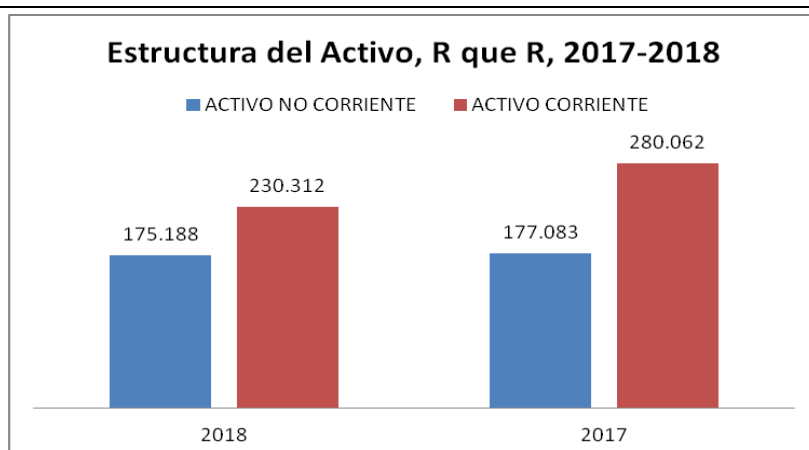
La estructura y evolución del Activo para los ejercicios 2017 y 2018 es la que figura en la Tabla 4.1 y el Gráfico 4.1 que se muestran a continuación. En la Tabla se incluyen tanto los porcentajes de cada submasa frente al total de la masa, como su variación en el ejercicio 2018 respecto al ejercicio 2017. El **Balance** completo de la compañía puede observarse en el **ANEXO** de esta Memoria Final.

Tabla 4.1: Estructura del Activo de R que R, período 2018-2017.

ACTIVO	2018	%	2017	%	% 18/17
ACTIVO NO CORRIENTE	175.188	43%	177.083	39%	-1%
ACTIVO CORRIENTE	230.312	57%	280.062	61%	-18%
TOTAL ACTIVO	405.500	100%	457.144	100%	-11%

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 4.1: Estructura y evolución del Activo, R que R.



Fuente: Elaboración Propia.

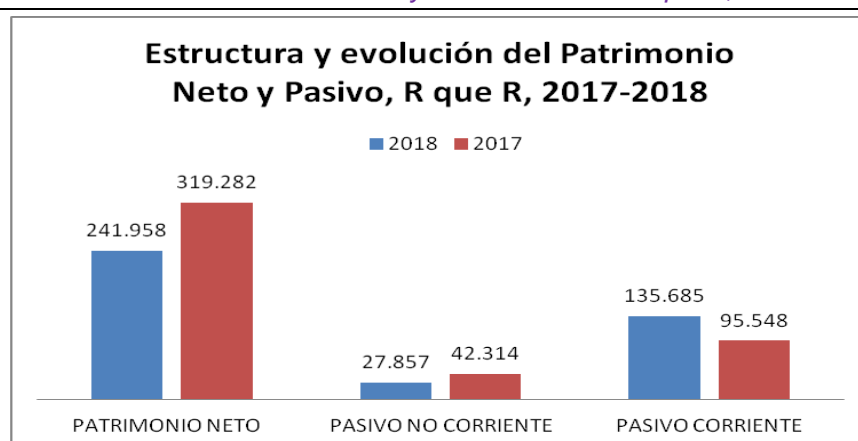
La estructura y evolución del Pasivo y el Patrimonio Neto para los ejercicios 2018 y 2017 figuran en la Tabla 4.2 y Gráfico 4.2 que se incluyen a continuación. Se han incluido asimismo los porcentajes verticales de contribución de cada submasa respecto al total de la masa, así como su variación entre los ejercicios estudiados. Recordamos que el **Balance** completo de R que R puede observarse en el **Anexo**.

Tabla 4.2: Estructura del Pasivo y Patrimonio Neto R que R, 2017-2018.

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	2018	%	2017	%	% 18/17
PATRIMONIO NETO	241.958	60%	319.282	70%	-24%
PASIVO NO CORRIENTE	27.857	7%	42.314	9%	-34%
PASIVO CORRIENTE	135.685	33%	95.548	21%	42%
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	405.500	100%	457.144	100%	-11%

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico 4.2: Estructura del Pasivo y Patrimonio Neto R que R, 2017-2018.



Fuente: Elaboración Propia.

4.3. Análisis de la Estructura Económica

Si realizamos un estudio de la Estructura Económica de la compañía (fijándonos en su Activo, Tabla 4.1), podemos observar que el TOTAL ACTIVO ha disminuido en el 2018 con respecto al 2017 en un -11%, lo cual es un dato negativo pues demuestra decrecimiento y retracción por parte de la empresa.

Si nos fijamos en el tipo de actividad que desarrolla R que R, la compañía está dentro del sector Servicios, su propia página web nos lo dice: se encarga de ofrecer servicios de destrucción de documentación confidencial “sin rastro”, vaciado y limpieza de locales, recogida de muebles, recogida de papel y cartón, recogida de pilas usadas.

Por tanto el Activo no Corriente debería tener más peso que el Activo Corriente.

Vemos, sin embargo que el peso del Activo no Corriente (175.188) < Activo Corriente (230.312) (año 2018), es decir, se parece más a una empresa del sector Comercial, esto puede ser debido a la influencia de sus tiendas que sí pertenecerían a este sector.

NOTA: Todos estos cálculos se pueden observar en el Excel que se añade a esta Memoria Final.

4.4. Análisis de la Estructura Financiera

Si realizamos un estudio de la Estructura Financiera de la compañía (fijándonos en su Pasivo y Patrimonio neto, Tabla 4.2) podemos observar que la sociedad utiliza recursos propios y ajenos para financiar sus inversiones, superando los primeros a los últimos, cosa que se puede observar en los porcentajes de PATRIMONIO NETO: 241.958 y 60%, PASIVO NO CORRIENTE: 27.857 y 7% y PASIVO CORRIENTE: 135.685 y 33% respectivamente (año 2018).

A su vez, observamos en el Tabla 4.2, que las fuentes de financiación (Patrimonio neto, Pasivo no Corriente y Pasivo Corriente) han sufrido una variación en el período estudiado como sigue: Patrimonio neto y Pasivo No Corriente se han decrecido alcanzando datos de: -24% y -34% respectivamente mientras que el Pasivo Corriente crece en este período hasta un porcentaje de: 42%.

A vista de los resultados, actualmente la compañía presenta dificultades de rentabilidad y financiación ya que necesita recursos externos para financiarse (no le basta con su patrimonio neto), así pues, la compañía debe controlar estos elementos para evitar que aumenten y produzcan a largo plazo problemas de liquidez.

4.5. Análisis del Fondo de Maniobra

Fondo de Maniobra: Mide la capacidad de la empresa para atender sus deudas en las fechas acordadas sin alterar la estructura financiera ni el proceso productivo. (HERNANDO, 2013) El Fondo de Maniobra es una magnitud que nos indica si una empresa dispone de los recursos suficientes para hacer frente a sus deudas más inmediatas. Es decir, nos indica si la empresa es solvente o no.


Fondo de maniobra (FM)	<p>FM = activo corriente – pasivo corriente</p> <p>FM = activo no corriente – patrimonio neto – pasivo no corriente</p> <p>Es una medida de seguridad con que la empresa puede hacer frente al potencial descuadre entre la corriente de cobros y la de pagos. Con el fin de evitar problemas financieros, es preciso que lo que se cobre antes de un año sea superior a los pagos pendientes del mismo periodo de tiempo.</p> <p>Este ratio se calcula de dos maneras diferentes: o bien, como el activo circulante menos el pasivo circulante, o bien, como el activo fijo menos el pasivo fijo.</p>	<p>Un valor negativo genera desconfianza hacia la viabilidad de la empresa, ya que parte del activo inmovilizado se financia con los recursos ajenos a corto plazo, es decir, con las deudas pendientes de cobro en un plazo inferior a un año.</p> <p>En esta figura se puede observar la representación gráfica del fondo de maniobra. Hay que destacar que los nombres con los que se designan los diferentes elementos varían, sin embargo, ambas figuras representan lo mismo (Fig. 5.2).</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="background-color: #e0e0e0;">Activo</td> <td></td> <td style="background-color: #e0e0e0;">Pasivo</td> </tr> <tr> <td>Activo inmovilizado</td> <td></td> <td>Recursos propios</td> </tr> <tr> <td>Activo circulante</td> <td style="text-align: center;"><i>Fondo de maniobra</i></td> <td>Recursos ajenos LP</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Recursos ajenos CP</td> </tr> </table> <p>Fig. 5.2. Fondo de maniobra.</p>	Activo		Pasivo	Activo inmovilizado		Recursos propios	Activo circulante	<i>Fondo de maniobra</i>	Recursos ajenos LP			Recursos ajenos CP
Activo		Pasivo												
Activo inmovilizado		Recursos propios												
Activo circulante	<i>Fondo de maniobra</i>	Recursos ajenos LP												
		Recursos ajenos CP												

Fuente: (Hernando, 2013). SIMULACIÓN EMPRESARIAL (Ciclo formativo de grado superior). Madrid. McGraw-Hill. ISBN: 978-84-481-8568-8. Pág 164: Fondo de Maniobra

Vemos que el *Fondo de Maniobra Contable* es *positivo* para 2018 ($FM_{2018} = 140.426$)^{xxviii}, esto indica que el Activo Corriente es *superior* al Pasivo Corriente ($230.312 > 135.685$) Este valor positivo generará confianza hacia la viabilidad de la empresa pues indica que lo que la compañía puede cobrar antes de un año es superior a los pagos pendientes del mismo período.

4.6. Análisis de la Rentabilidad.

Observamos que las rentabilidades obtenidas según el SABI son las siguientes:

Perfil financiero & empleados			
Cuentas No Consolidadas	31/12/2018 EUR	31/12/2017 EUR	31/12/2016 EUR
	12 meses Aprobado	12 meses Aprobado	12 meses Aprobado
	Abreviado PGC 2007	Abreviado PGC 2007	Abreviado PGC 2007
Ingresos de explotación	910.771	1.037.413	978.179
Result. ordinarios antes Impuestos	-88.171	12.591	-15.072
Resultado del Ejercicio	-70.736	9.830	-12.297
Total Activo	405.500	457.144	501.267
Fondos propios	241.958	319.282	311.981
			
Rentabilidad económica (%)	-21,74	2,75	-3,01
Rentabilidad financiera (%)	-36,44	3,94	-4,83
Liquidez general	1,70	2,93	2,30
Endeudamiento (%)	40,33	30,16	37,76
Número empleados	30	29	27

Fuente: SABI

Ahora voy a explicar en qué consiste teóricamente la Rentabilidad Económica y la Rentabilidad Financiera:

RENTABILIDAD ECONÓMICA (R _E) o Rentabilidad del Activo Neto	RENTABILIDAD FINANCIERA
<p>(Mañes, 2020) Es la tasa de rendimiento que la empresa obtiene de sus inversiones, con independencia de cómo hayan sido financiadas. Es una medida de la productividad del negocio.</p> <p>La rentabilidad económica (o rentabilidad sobre la inversión) mide la rentabilidad obtenida sobre la inversión total en un período determinado, considerando el margen de rentabilidad y la rotación de los activos netos y, por tanto, la eficiencia de la empresa en generar beneficios a partir de los recursos invertidos.</p>	<p>(Mañes, 2020) También es conocida por sus siglas en inglés ROE (Return on Equity). Mide la capacidad de la empresa para remunerar a sus accionistas por los fondos que tienen invertidos en el negocio, es decir, su capacidad de generar riqueza para sus accionistas.</p> <p>Refleja la rentabilidad que queda como remanente para los recursos propios y representa la tasa de retorno contable que obtienen los accionistas.</p>
$R_E \text{ antes de impuestos} = \text{BAIT} / \text{Activos netos medios}$	$R_f \text{ antes de impuestos} = \text{BAT} / \text{Patrimonio neto medio}$
$R_E \text{ después de impuestos} = \text{BAIT} \times (1-t) / \text{Activos netos medios}$	$R_f \text{ después de impuestos} = \text{BDT} / \text{Patrimonio neto medio}$

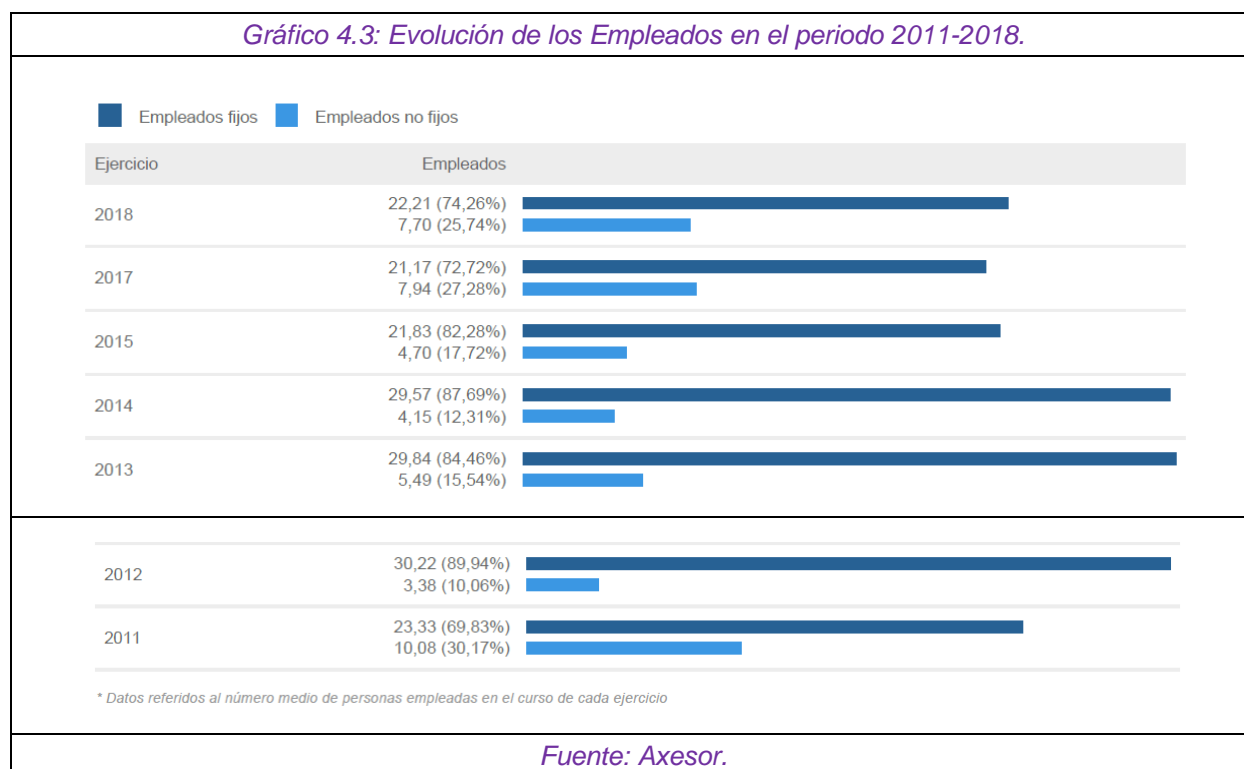
Observamos que la Rentabilidad Económica ha seguido una tendencia decreciente en el periodo estudiado desde el 2017 al 2018.

Recordemos que la Rentabilidad Económica es la rentabilidad que obtiene una compañía en el ejercicio de su actividad, por tanto es conveniente obtener valores positivos.

En cuanto a la Rentabilidad Financiera también ha decrecido de manera brusca durante el periodo estudiado y esto es debido directamente a la reducción de la Rentabilidad Económica. Recordemos que esta Rentabilidad Financiera se calcula según la visión del inversor y lo que mide es el beneficio obtenido por cada unidad monetaria que invierten los accionistas en la compañía, por tanto los inversores siempre tienen interés en obtener valores altos.

4.7. Evolución del Número de empleados

Para poder realizar el estudio de cómo ha evolucionado el número de empleados utilizo los datos extraídos de Axesor:



En las Cuestiones *Quantitativas*, dentro del Resumen Ejecutivo, en la Información Comercial y Financiera ya adelantábamos que el N° de empleados de la compañía era de 30. En estos gráficos podemos observar el porcentaje de empleados fijos que es mayor que el de no fijos lo cual siempre es bueno porque mejora las condiciones laborales, reduce los riesgos laborales por falta de experiencia y formación, y da una mayor estabilidad a la plantilla.

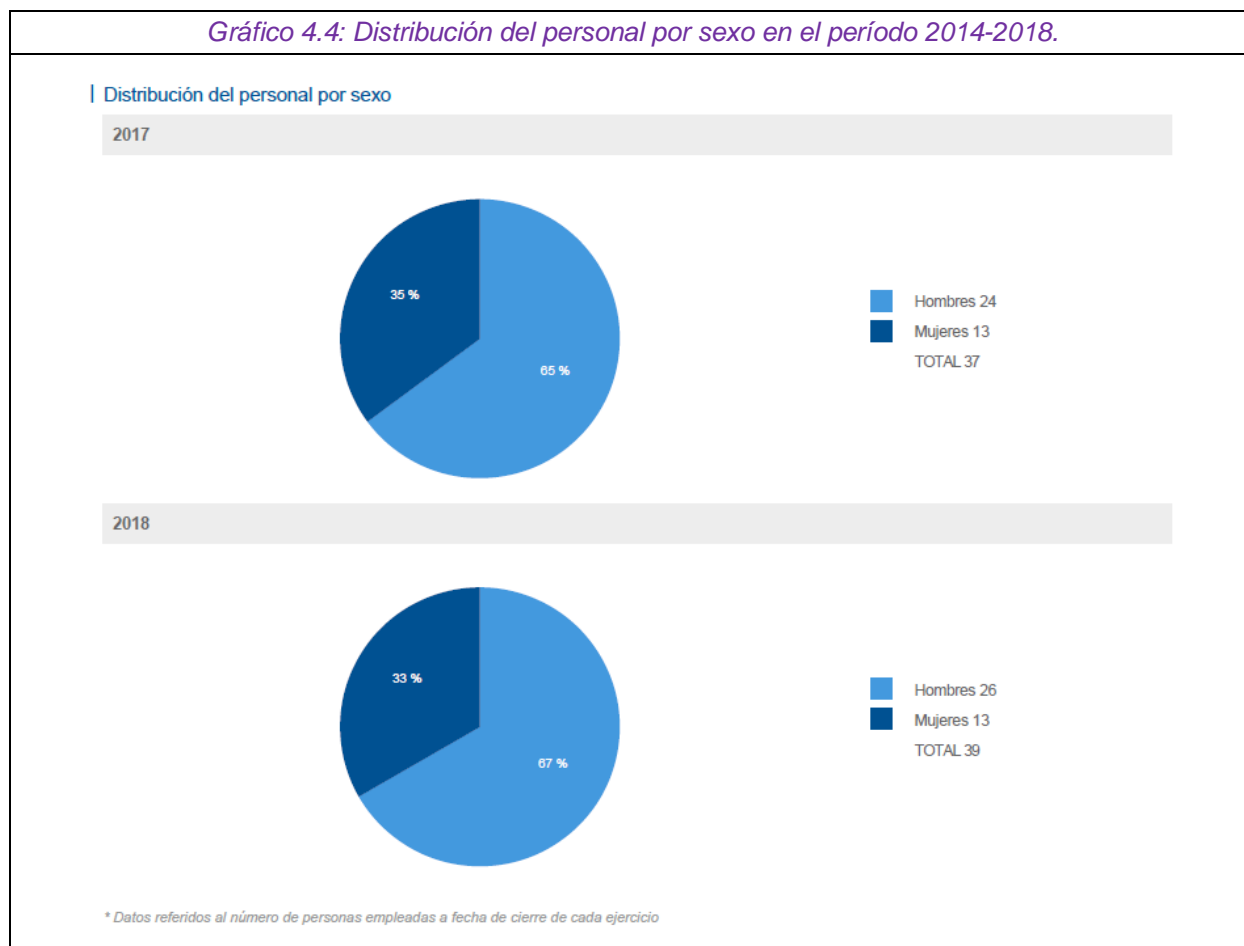
Podemos observar que en el 2012 alcanzaron el mayor número de empleados fijos con un 30,22 y el menor número de empleados fijos se alcanzó en el año 2017 con 21,17. Esto tiene su lógica pues recordemos que del 2008 al 2014 estábamos en una gran *crisis económica*^{xxix} debido a la *Gran Recesión*^{xxx} que afectó la economía mundial.

(MOCHÓN, 2009) Cuando hay una gran crisis la Política Monetaria es *Expansiva*^{xxxi}, en esa situación se reducen los tipos de interés pero por muy bajos que éstos sean, las familias pierden la confianza en el futuro por lo que no emprenderán proyectos de inversión.

De ahí es lógico que las empresas de reciclaje y reutilización de materiales de desecho aumenten su volumen de trabajo: el consumo se retrae, la gente no compra cosas nuevas sino que utiliza y reutiliza las antiguas, alarga su vida para no gastar tanto. Ante este incremento en el volumen de trabajo, la compañía R que R incrementó su plantilla aumentando el número de empleados más que nunca y realizando un mayor número de contratos indefinidos.

4.8. Distribución del personal por sexos

Gráfico 4.4: Distribución del personal por sexo en el período 2014-2018.





Para sacar mis conclusiones he realizado una pequeña tabla en Excel y he cogido los años 2018 y 2014 puesto que son los que mayores valores totales alcanzan (los más extremos):

Tabla 4.3: Distribución del personal por sexo.

Año	2018	Porcentaje	2014	Porcentaje	%18/14
Hombres	26	67%	21	68%	24%
Mujeres	13	33%	10	32%	30%
Total	39	100%	31	100%	26%

Fuente: Elaboración propia.

Así, vemos que en el 2014 había 21 hombres en la empresa (el 68% del total de la plantilla) mientras que en 2018 había 26 hombres (el 67% del total de la plantilla). En cuanto a las mujeres, en 2014 había 10 (un 32% de la plantilla), mientras que en 2018 se contrataron a 13 (un 33% de la plantilla).

Esto supone un incremento del 24% de la plantilla respecto a hombres y un incremento de un 30% respecto a mujeres. La plantilla total se ha incrementado en 8 empleados lo que supone un 26% de aumento del 2018 respecto al 2014.

Desde los poderes públicos se intenta desde hace años establecer una *Política de Paridad*^{xxxii} que equilibre el número de hombres y de mujeres en los espacios de decisión y poder. Esta corriente intenta extenderse a las empresas para dar más igualdad de oportunidades, de promoción, de representatividad.

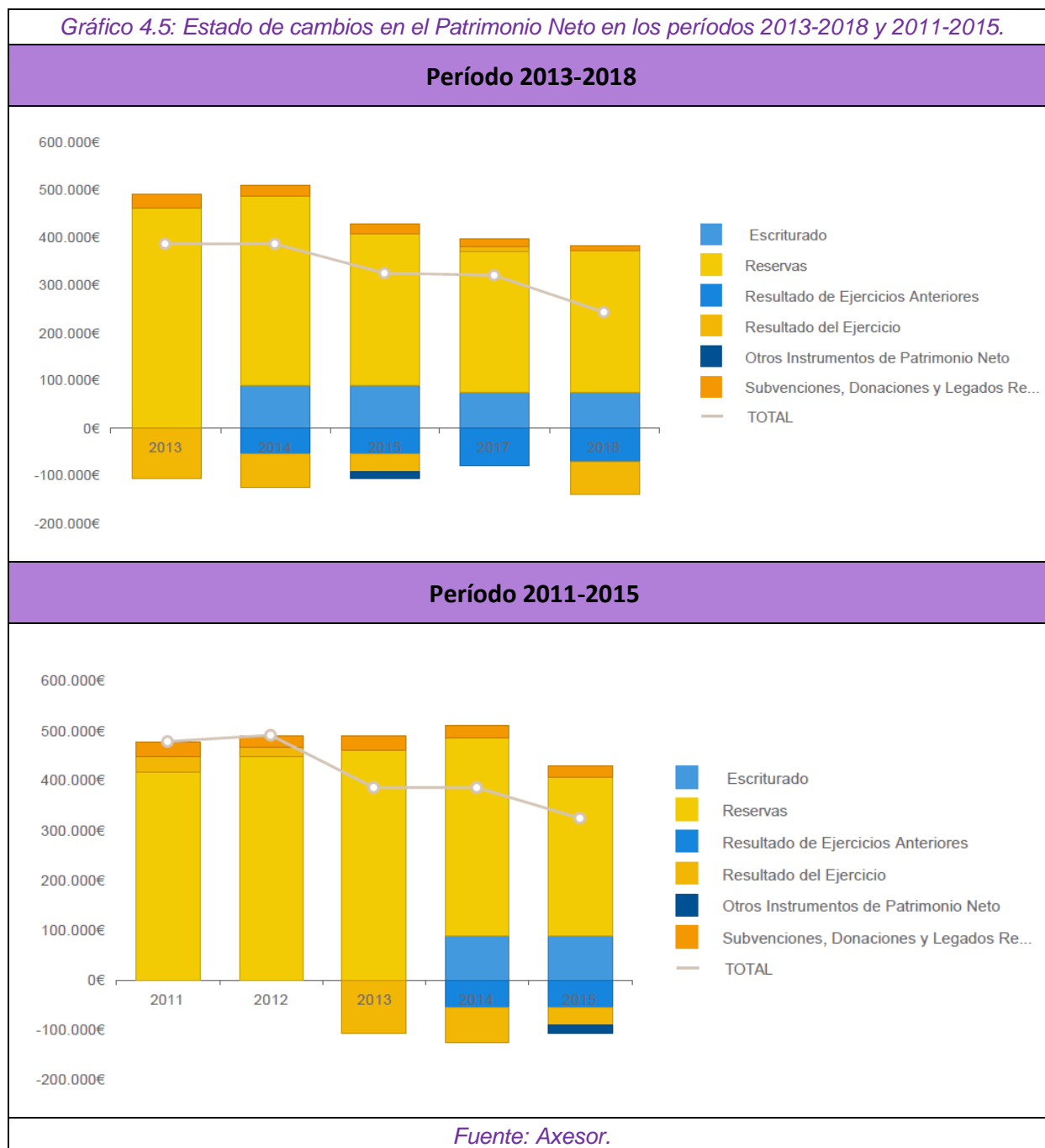
Es un trabajo largo no exento de polémica pues las *Políticas de Discriminación Positivas*^{xxxiii} están envueltas de controversia^{xxxiv}. Sus seguidores defienden que estas políticas son una herramienta para poder llegar a la igualdad mientras que sus detractores se quejan de que por cumplir las políticas de

paridad a veces pueden llegar mujeres sin la formación o experiencia necesaria a ciertos puestos de envergadura.

Mi opinión personal es que es una iniciativa aún necesaria para visibilizar a la mujer en la sociedad y en la empresa. Aún estamos lejos de conseguir esa paridad del 50% entre hombres y mujeres. Vemos en este caso de estudio que la empresa, a pesar de haber incrementado más la participación de las mujeres en la empresa en el período estudiado (un aumento del 30% de ellas frente a un incremento de sólo el 24% de ellos) su presencia sólo supone el 32% del total frente al 68% que representa a la plantilla masculina.

4.9. Estado de cambios en el Patrimonio Neto

Gráfico 4.5: Estado de cambios en el Patrimonio Neto en los períodos 2013-2018 y 2011-2015.



Voy a comentar la evolución del año 2018 respecto al 2011 ya que son los dos extremos del intervalo estudiado.

Lo primero que observamos (Gráfico 4.5) en el 2011 es que tiene muchas *Reservas*, el *Resultado del Ejercicio* ha sido positivo y la empresa ha disfrutado de una parte considerable de *Subvenciones*.

Sin embargo en el 2018 la situación empeora bastante. Las *Reservas* se han ido disminuyendo (vemos que en el 2013 y 2014 teníamos bastantes más). El *Resultado del Ejercicio* ha sido negativo, algo muy peligroso pues indica que a pesar de tener unos Ingresos de explotación altos (910.771€), su resultado para el ejercicio 2018 es negativo: -70.736€ (datos según el SABI) y esto a la larga puede hacer quebrar a la empresa.

Las *subvenciones* se han estrechado de manera muy significativa y mientras que en el 2011 eran de 28.216€ (datos según Axesor, informes antiguo y Nuevo^{xxxv}), en el 2018 sólo alcanzan un valor de 9.563€. Este descenso puede ser debido a que esas subvenciones, ante la escasez de recursos, cada vez sean menores o que se hayan fraccionado para poder destinarse al mayor número de empresas posible.

Por otro lado observo un dato interesante del que he tenido que investigar para darle una explicación económica y es el tema del *Capital Escriturado*. Vemos que en 2018 se incrementa. ¿Porqué? La principal función del aumento^{xxxvi} del capital social es ampliar la capacidad negocial de la sociedad, algo lógico teniendo en cuenta los resultados negativos mencionados con anterioridad.

4.10. Estado de Flujos de efectivo

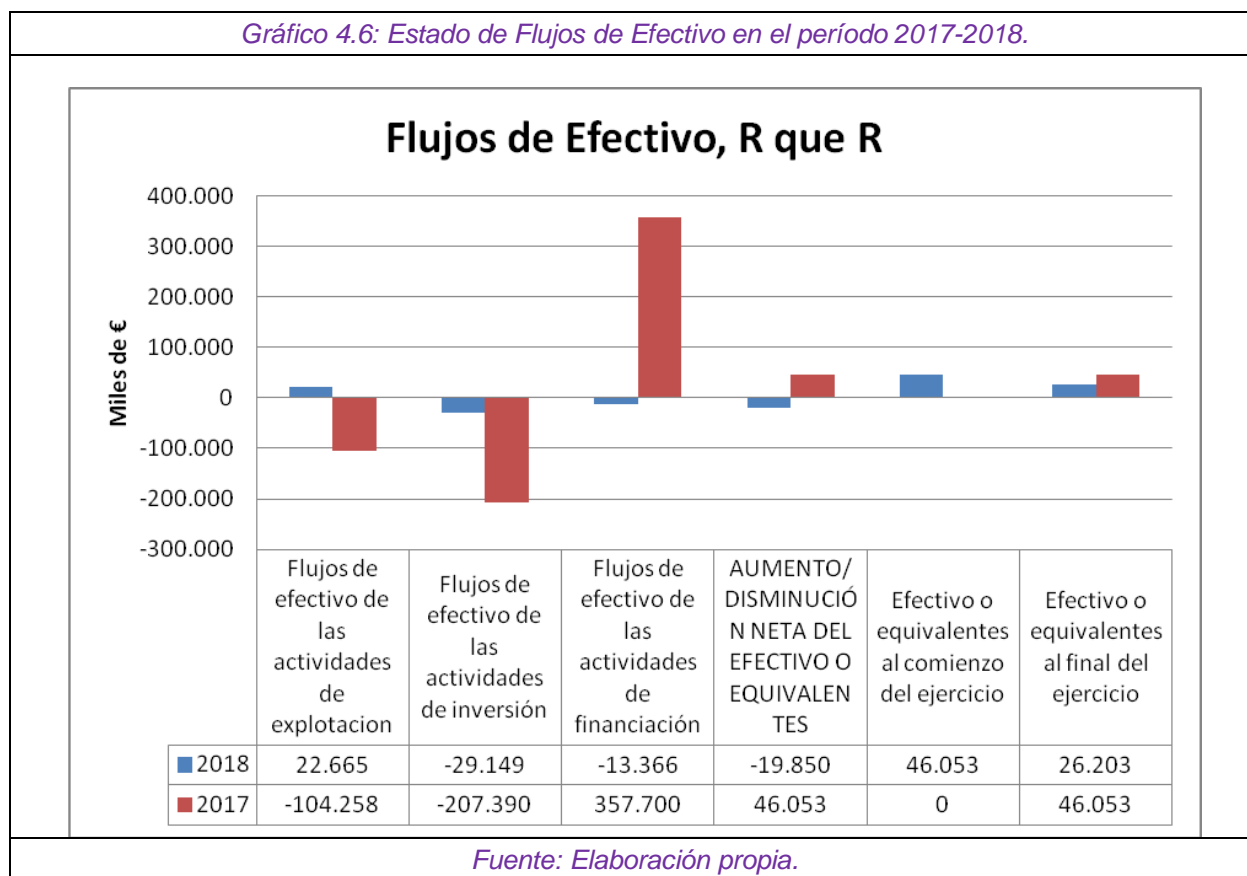
El estado de flujos de efectivo es uno de los estados financieros de la contabilidad, informa sobre el origen y la utilización de las corrientes de efectivo y sus equivalentes.

Tabla 4.4: Estado de Flujos de Efectivo.

	2018	2017
Flujos de efectivo de las actividades de explotación	22.665	-104.258
Flujos de efectivo de las actividades de inversión	-29.149	-207.390
Flujos de efectivo de las actividades de financiación	-13.366	357.700
AUMENTO/DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES	-19.850	46.053
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio	46.053	0
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio	26.203	46.053

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 4.6: Estado de Flujos de Efectivo en el período 2017-2018.



R que R no siempre ha generado efectivo en los dos años analizados: Vemos en el Gráfico 4.6 que en el 2018 obtuvo un resultado negativo de -19.850 aunque en el 2017 sí consiguió valores positivos de 46.053. Procederemos a desglosar estos resultados según las Actividades de *Explotación*, *Inversión* y *Financiación*:

La contribución a la generación de efectivo de las **Actividades de Explotación** crece en el período estudiado: es de -104.258 en el 2017 y 22.665 para el 2018.

La contribución a la generación de efectivo de las **Actividades de Inversión** es negativo para el periodo estudiado aunque arroja mejores en el 2018 (menos negativos). En 2017 tenemos un resultado de -207.390 mientras que en 2018 alcanza los -29.149.

Por último, la contribución a la generación de efectivo de las **Actividades de Financiación** también acaba siendo negativa aunque no para los dos años de estudio sino solo para uno: 46.053 en el 2017 y -19.850 para el 2018.

El hecho de que en el último ejercicio la compañía arroje resultados negativos (-19.850 en 2018) es un poco preocupante pues deja en entredicho si la compañía es capaz de conseguir unos flujos que le permitan invertir a la vez que devuelve deuda.

El hecho de que el $EFE < 0$ indica que la tesorería no siempre cumple con todas sus obligaciones, tributos y compromisos y además, le resulta difícil crecer cada año. Estos resultados ya los hemos obtenido con anterioridad a lo largo de la Memoria y por ello, hemos hecho incapié en que si esto se convertía en *tendencia*, la viabilidad de la compañía podría verse comprometida a largo plazo.

4.11. Balance sectorial comparativo

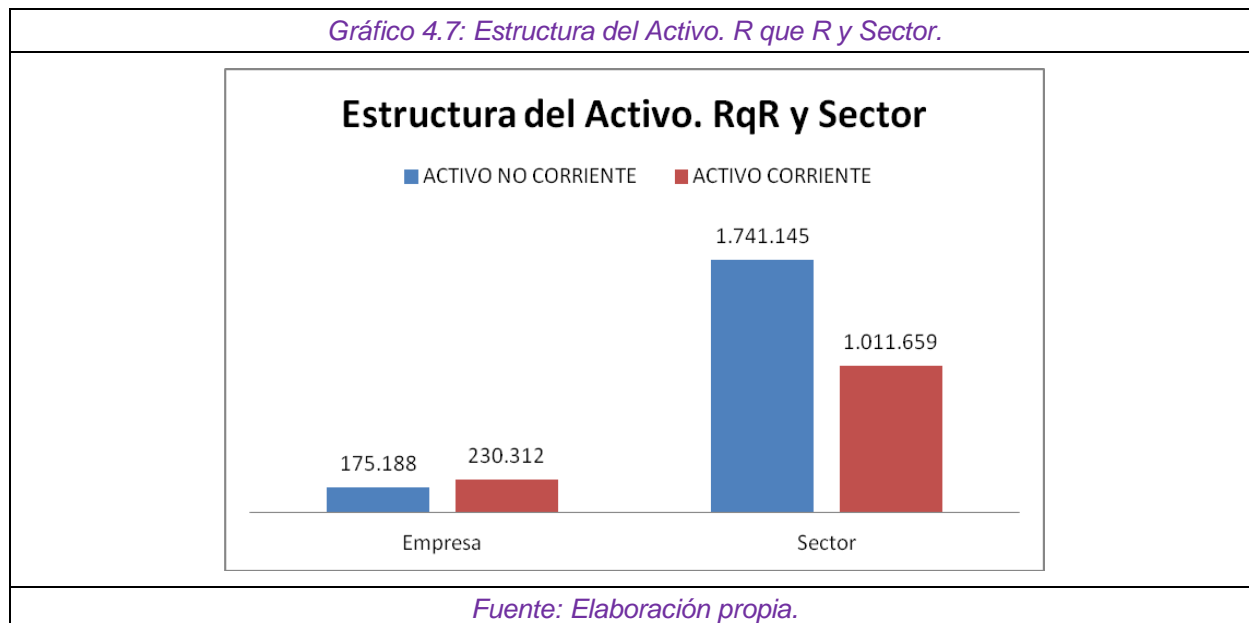
Los datos necesarios para llevar a cabo el estudio nos los proporciona el Informe de Axesor actualizado. En concreto cojo sólo los datos del Balance del Ejercicio 2018 de la Empresa R que R y del sector (como se puede apreciar en el Excel) y extraigo las siguientes conclusiones:

Tabla 4.5: Balance sectorial comparativo. Activo.

ACTIVO	Año 2018			
	Empresa	%	Sector	%
ACTIVO NO CORRIENTE	175.188	43%	1.741.145	63%
ACTIVO CORRIENTE	230.312	57%	1.011.659	37%
TOTAL ACTIVO	405.500	100%	2.752.804 ^{xxxvii}	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 4.7: Estructura del Activo. R que R y Sector.



Fuente: Elaboración propia.

Observamos en el Gráfico 4.7 que la empresa arroja unos valores muy por debajo de los del sector, esto indica que no es muy competitiva.

Observo un resultado curioso: Mientras que en el Sector el Activo no Corriente^{xxxviii} supera al Activo Corriente^{xxxix} (1.741.145 > 1.011.659), para la empresa R que R no sucede lo mismo: el Activo no Corriente es menor que el Activo Corriente (175.188 < 230.312).

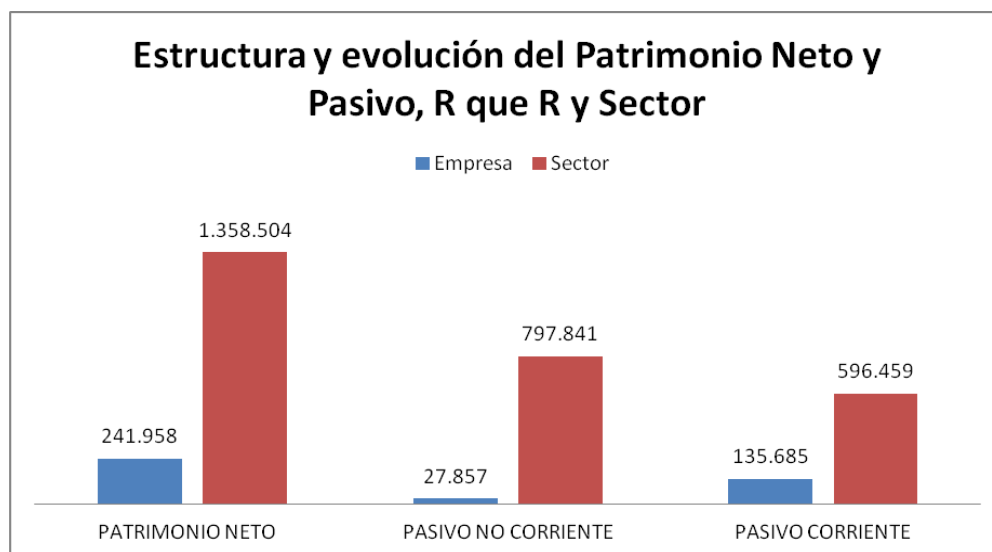
Como hemos visto anteriormente, las empresas que tienen en su balance una mayor parte de activos no corrientes, podrán encontrar dificultades para responder de sus obligaciones a corto plazo; puesto que no podrán garantizar a sus acreedores que contarán con el efectivo suficiente para el cumplimiento de dichas obligaciones.

Tabla 4.6: Balance sectorial comparativo. Patrimonio Neto y Pasivo.

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Año 2018			
	Empresa	%	Sector	%
PATRIMONIO NETO	241.958	60%	1.358.504	49%
PASIVO NO CORRIENTE	27.857	7%	797.841	29%
PASIVO CORRIENTE	135.685	33%	596.459	22%
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	405.500	100%	2.752.804	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 4.8: Estructura y evolución del Patrimonio Neto y Pasivo. R que R y Sector.



Fuente: Elaboración propia.

Al igual que antes, observamos en el Gráfico 4.8 que la empresa arroja unos valores muy por debajo de los del sector, esto indica que no es demasiado competitiva. Es cierto que en ambos el Patrimonio Neto^{xl} supera al Pasivo no Corriente^{xli} y al Pasivo Corriente^{xlii}.

Recordemos aquí que se considera al Patrimonio Neto de una empresa como el valor de esa empresa. Cuando una empresa da beneficios, ese dinero se incluye dentro del patrimonio de la empresa, por lo que la misión principal de los directivos de una empresa es aumentar el patrimonio neto. Cuanto mayor sea el patrimonio neto, mayor es el valor de la empresa.

CONCLUSIONES

Si recordamos los inicios de este TFG había que explicar la *motivación* en relación a la elección del tema investigado, ahí hablaba de la gran pasión que me despertaba tanto la restauración como el reciclaje y de lo fascinante que me resultaba conseguir recuperar elementos inicialmente de desecho y darles una segunda vida reduciendo con ello además los residuos generados y el consumismo excesivo e innecesario que existe en la actualidad.

La *importancia o relevancia* de este tema era averiguar cómo de rentable resultaba la Economía Social, en mi caso basada especialmente en el reciclaje tanto de papel y cartón como de vidrio y en la recuperación de materiales de desecho como muebles o ropa tras limpiarlos y restaurarlos proporcionándoles una segunda vida.

Partía de dos preguntas y de dos hipótesis que paso a recordar:

¿Es rentable a largo plazo la Economía Social basada en el reciclaje y recuperación de elementos procedentes de contenedores de basura?

Mi *hipótesis de partida* era que sí a pesar de la dificultad que tiene hacer negocio con materiales de desecho.

Hemos visto que la compañía en concreto lleva 28 años en activo, por lo que sí podemos afirmar que la Economía Social basada en el reciclaje y recuperación de elementos procedentes de contenedores de basura resulta un negocio rentable.

Si tenemos en cuenta el Estudio del Sector con los datos proporcionados por Axesor que he realizado en el Excel y cuyos resultados he incorporado a esta memoria (Tabla 4.6 y Gráfico 4.8), vemos que esta Economía Social está en auge y resulta rentable a largo plazo, es una economía que ha venido para quedarse ante la mayor concienciación de cuidar el entorno y medioambiente y más en medio de una pandemia mundial.

Y respecto a la pregunta:

¿De qué manera se ha visto alterada la Economía Social por la última crisis económica manifestada en concreto en nuestra empresa caso de estudio?

Mi hipótesis de partida era que la compañía debería haber *aumentado* su volumen de negocio ya que al haber más necesidad, en principio, se debería de reciclar más y a su vez, reutilizar más artículos recuperados de segunda mano por su menor precio.

Aunque yo pensaba que “forzosamente” nuestra compañía R que R se vería beneficiada por la crisis económica ya que todas las crisis contraen el consumo y por ello creía que la gente no compraría cosas nuevas sino que utilizaría y reutilizaría las antiguas practicando el concepto de alargascencia.

Sin embargo, aunque esto es cierto, la relación no se ve siempre tan fácilmente reflejada y es debido a que, como ya hemos visto, las crisis no solo contraen el consumo, también las ayudas como las subvenciones y sin embargo las empresas deben afrontar iguales impuestos, gastos, salarios, etc.

Si nos fijamos en los Informes antiguo y Nuevo de Axesor (que se incluyen en el Anexo de esta memoria), en la página 4 de cada uno de ellos podemos observar que el Importe Neto de la Cifra de Negocio en el 2014 ascendió a 1.036.721€ mientras que en 2018 ese resultado fué de 906.839€.

Si nos fijamos igualmente en el apartado *7) Balance y Cuenta de resultados* de ambos informes (antiguo y Nuevo de Axesor), en la parte RESULTADO DEL EJERCICIO podemos observar un valor de 33.236 para el 2011 mientras que en el 2018 ese valor decrece hasta -70.736.

Así pues aunque mi Hipótesis de partida para esta pregunta era buena, y lo “lógico” era pensar como yo, he podido comprobar que no todo es tan simple en economía y que hay que tener en cuenta muchos otros factores y no solo las crisis o el comportamiento del consumidor para aventurarnos a predecir unos resultados u otros.

Así pues, el *Tipo de conocimiento nuevo* que se genera con este TFG tiene que ver con ampliar la visión de las cosas, sobre cómo funciona la economía en este sector en concreto y en cierto modo cambiar de *paradigma* preestablecido sobre la Economía Social y ver realmente que este tipo de empresas tiene su espacio en un mundo en actual cambio, con crisis y pandemias de por medio.

Mi conclusión es que las empresas dedicadas a la Economía Social *no* son una economía “*de segunda*”, que ésta es una economía sólida, robusta, que debe llevar la misma contabilidad que cualquier otra compañía, pagar sus impuestos en igual tiempo y forma, arrojar sus resultados positivos, ser rentable en definitiva pero que tiene “el detalle” de preocuparse más por sus *Stakeholders*^{xliii}, por su entorno, tiene un mayor compromiso, una *Responsabilidad Social Corporativa* más acusada que emprende acciones de manera proactiva para cuidar más su entorno y los que en él se encuentran.

Recomendaciones: Con estos resultados a la vista, la compañía debería medir cada centimo. Al ser una compañía tan diversificada, con servicios como: destrucción de documentación confidencial “sin rastro”, vaciado y limpieza de locales, recogida de muebles, de papel y carton, de pilas usadas, con tiendas, proyectos socio-laborales y de Upcycling, producciones teatrales, etc, debería centrarse en aquellos negocios que le resulten más rentables y desechar o aparcar temporalmente el resto.

Aunque la Diversificación^{xliiv} es una estrategia empresarial de crecimiento, quizá el hecho de querer abarcar tanto no sea una buena idea pues vemos que los resultados últimos están siendo negativos y ponen a la compañía entera en peligro de quiebra si se mantienen en el tiempo esos valores.

VALORACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

La realización de este trabajo me ha enriquecido mucho más de lo que inicialmente pensé que lo haría. He visitado la empresa tanto en sus dos tiendas como en su polígono industrial. He comprado en las

dos tiendas, me han hecho un carné de cliente, me han explicado de primera mano su funcionamiento y me han conquistado en definitiva.

En este apartado, por supuesto, me gustaría dar las gracias a la propia empresa R que R.

Su página web me ha proporcionado gran parte de la información que necesitaba para realizar este Trabajo de Fin de Grado.

También en este apartado me gustaría agradecer a mi familia su paciencia durante la realización de este trabajo (y durante el estudio de la carrera entera). A mi madre por echar horas extra como abuela, a mi hermana por quedarse con mis hijas para que pudiese ir a la sede de Valencia a examinarme presencialmente, a mi marido Jorge, por animarme a no rendirme, por apostar por mí, por ser mi mejor coach, y a mis hijas por portarse bien respetando mi “puerta cerrada”, “guardando silencio” para no distraerme en mis tareas y entregas. Todos ellos han sido los “colaboradores necesarios” que han hecho posible que llegue a este trayecto final.

Y por supuesto agradecer a mi tutor David Fors su asesoramiento durante toda la carrera para que pudiese llegar a la meta donde ahora me encuentro.

También a los profesores de la UOC por su ánimo, consejos, seguimiento y entrega, en especial a Marta Gil Ibañez la profesora colaboradora del TFG, por su implicación durante todo el curso, sus videoconferencias con sus maravillosos consejos y su esmerado feedback.

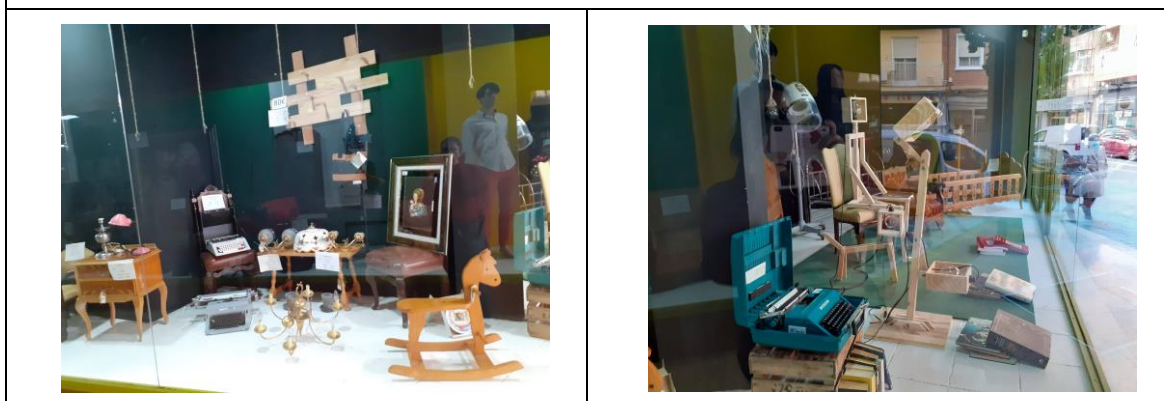
Mi agradecimiento también al profesor August Francesc Corrons Giménez por su buena disposición y por su impagable aportación (http://biblioteca.uoc.edu/sites/default/files/infografia_trabajofinal_0.pdf) para enriquecer nuestros proyectos. Este material lo aprovecharé durante largo tiempo y me será de gran ayuda en mi vida académica y profesional.

Por último agradecer también su implicación y dedicación a mi profesora Raquel Rubí Curcó (<https://www.adeFacil.com/categoria/ade/>) la mejor profesora de Contabilidad que he tenido en esta materia y sinceramente no creo que haya muchas más como ella.

A continuación incluyo diversas fotos del trabajo de campo realizado para elaborar este TFG:



Fotos de las tiendas (exteriores). Con el tiquet de compra se aceptan cambios y devoluciones en ambas tiendas (puedes comprar un artículo en una tienda y cambiarlo en otra).



Fotos de los escaparates donde se ve el tipo de materiales que venden: muebles, material de oficina, juguetes, lámparas, ropa, etc.



Como la dependienta no tenía folletos me proporcionó esa tarjeta de la tienda para completar este Trabajo de Fin de Grado del que le hablé. Me dijo que antiguamente estuvieron trabajando con caritas^{xlv} 6 años, les ayudaban en la recogida y limpieza de ropa y calzado aunque en la actualidad (desde que se pusieron los contenedores en Albacete) ya no colaboran con ellos.



Fotos del polígono industrial Campollano (exteriores). Vemos que también tienen un cartel con la Asociación^{xlvi} R que R donde publicitan su iniciativa.



Quizá en la foto no se aprecie demasiado pero estos folletos y la tarjeta están fabricados sobre papel reciclado, tienen una textura y un gramaje^{xlvii} maravilloso, sostenible y duradero.



Greenrast es una tienda online que ofrece productos sostenibles, diferentes, originales, y con un toque de diseño. Bolsos, mochilas y complementos confeccionados a partir

Alargascencia es un directorio de establecimientos en los que puedes reparar objetos, alquilar, hacer trueque y encontrar o vender productos de segunda mano. Facilita la búsqueda de aquellos pequeños comercios, cooperativas y otro tipo de iniciativas,

<p>de prendas recuperadas, de algodón orgánico, muebles hechos con palés, o a partir de otros muebles u objetos recuperados.</p>	<p>cercanos a tu casa donde puedes encontrar todos estos servicios. La obsolescencia acorta la vida útil de los productos. Esta web propone opciones para alargarla y así reducir el consumo de recursos naturales.</p>
<div data-bbox="225 490 831 801" data-label="Image"> </div> <div data-bbox="225 808 831 1160" data-label="Image"> </div> <p data-bbox="225 1167 831 1368">Con la tarjeta de cliente que me hicieron, se me van acumulando puntos y descuentos. A su vez, me avisan tanto por email como por wasap de las ofertas y descuentos que vayan poniendo en la tienda como se observa en la imagen.</p>	



Con esta última imagen introduzco un ejemplo visual del **Upcycling** que he mencionado durante este trabajo: también conocido como supra-reciclaje, este término consiste en aprovechar materiales reciclables para crear productos que tienen un mayor valor que el que tenía el material original. O, lo que es lo mismo: transformar residuos en objetos de valor.

Aquí podemos observar una puerta antigua reconvertida en un maravilloso marco donde, se observan fotos antiguas de la localidad donde se encuentra situada esta cafetería. Además podemos observar que la puerta también sirve de perchero.

AUTOEVALUACIÓN

Para realizar este proyecto, lo primero que he tenido que hacer antes de analizar los datos ha sido obtenerlos. Para ello he utilizado básicamente 4 fuentes distintas que han sido las siguientes:

- La página web de la compañía: <https://rquer.es/>
- El SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos) que es una base de datos que contiene información financiera de empresas españolas. Ofrece información histórica de las cuentas de cada empresa desde el año 1990 y permite hacer la búsqueda por empresas o grupos de empresas.
- Axesor, que es una web que realiza informes de empresas españolas, información financiera, riesgo, asnef^{xviii}, rai^{xlix}, registro mercantil, morosos^l, balances, Directorio de empresas de España, etc
- También mediante 3 visitas: al Polígono Industrial y a sus dos tiendas: Trasterías 1 y 2.

Posteriormente, he valorado la forma de utilizar y explotar esos datos que finalmente ha sido la siguiente dependiendo de cada fuente:

- Mediante la página web de la compañía: <https://rquer.es/>. Descripción de los servicios de la compañía.
- Mediante el SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos) con acceso a la siguiente información: Información de contacto, a su información legal, a su clasificación sectorial, a la descripción de su actividad, a su perfil financiero, a la evolución de sus ingresos de explotación (años 1997-2018), a su Balance de situación a su Cuenta de pérdidas y ganancias, a sus ratios, a sus administradores, juntas y comités, auditores de cuentas y bancos, accionistas y participadas actuales.
- Mediante Axesor inicialmente obtuve los datos de manera gratuita (https://www.axesor.es/Informes-Empresas/1137602/RECUPERACION_Y_RECICLAJE_R_QUE_R_SOCIEDAD_COOPERATIVA_DE_CASTILLA_LA_MANCHA.html?src=buscador) pero posteriormente, compré un Informe de 360º ya que es un informe muchísimo más detallado y que me ha permitido trabajar los siguientes datos: Evolución Nº Empleados, Distribución del personal por sexo, Estado de cambios en el Patrimonio Neto, Estado de flujos de Efectivo y Balance sectorial comparativo –entre otros-.

- Mediante visitas a la compañía. Me proporcionaron folletos, tarjetas, información y la posibilidad de realizar fotografías para incluirlas en los diferentes anexos y enriquecer este TFG.

Con todos estos datos pude poner en práctica unos Métodos de Análisis tanto Cualitativos como Cuantitativos.

Para el Análisis Cualitativo desglosé conceptos teóricos citando diversas definiciones/conceptos y autores: misión, visión, valores de la empresa, política de RSC, principales objetivos estratégicos, entorno específico, Modelo de las 5 Fuerzas de Porter, ecosistema de la empresa, Cadena de Valor de Porter, recursos y capacidades de R que R, ventaja competitiva, análisis DAFO, estrategia competitiva, crecimiento y desarrollo de la compañía, Modelo CANVAS –entre otros-.

Para el Análisis Cuantitativo realicé un Resumen Ejecutivo^{li} con los datos del SABI y de Axesor, un análisis patrimonial y financiero^{lii}, un análisis de la Estructura Económica^{liii} y Financiera^{liv} de la compañía, el Fondo de Maniobra^{lv}, y su Rentabilidad y también un estudio de la Evolución del nº de empleados, distribución del personal por sexos, estudio del Estado de Flujos de Efectivo^{lvi} y Balance Sectorial comparativo^{lvii}.

Para este análisis también se han utilizado gran cantidad de definiciones y autores (incluidos en la Bibliografía), pero además ha sido preciso el uso de herramientas ofimáticas como por ejemplo el Excel, saber tratar los datos mediante análisis de los estados financieros (de ahí que en la bibliografía se incluyan varios libros de este tema) y realizar gráficas que se han ido aportando para enriquecer el trabajo y validar los resultados.

Considero que mi método de análisis ha sido bastante completo pues no sólo se ha realizado un trabajo teórico sino que también se ha realizado un trabajo práctico operando con los datos obtenidos, contrastando y validando resultados y también confirmando o refutando las hipótesis de partida.

El hecho de realizar un trabajo “de campo” visitando la compañía en todos sus establecimientos abiertos al público también he enriquecido mucho el trabajo, tanto a nivel visual por las fotos como a nivel personal por todo lo que he aprendido “del sitio”, hablando con las dependientas y trabajadores, consiguiendo su testimonio de primera mano que siempre es impagable.

Para llevar a cabo esta Memoria Final también se ha tenido que tener en cuenta el Planing y cronograma general de todo el TFG de acuerdo a las actividades planificadas en el aula virtual:

PLANING generico del TFG					
ACTIVIDAD 1	ACTIVIDAD 2	ACTIVIDAD 3	ACTIVIDAD 4	ACTIVIDAD 5	ACTIVIDAD 6
Elección del tema, preguntas e hipótesis	Recogida de información	Estudio empírico	Conclusiones	Memoria final	Defensa
CRONOGRAMA generico del TFG					
ACTIVIDAD 1					
Inicio: 21/09/20 Entrega: 11/10/20	ACTIVIDAD 2				
	Inicio: 12-10-20 Entrega: 29/10/20	ACTIVIDAD 3			
		Inicio: 30/10/20 Entrega: 15/11/20	ACTIVIDAD 4		
			Inicio: 16/11/20 Entrega: 30/11/20	ACTIVIDAD 5	
				Inicio: 01/12/20 Entrega: 29/12/20	ACTIVIDAD 6
					Inicio: 30/12/20 Entrega: 14/01/21

RECURSOS UTILIZADOS

- Ordenador
- Word
- SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos)
- Axesor, no sólo para consulta sino para solicitar un Informe 360º
- Diversas Webs y libros de consulta especificados en la Bibliografía
- Excel para realizar gráficas
- Cámara web para realizar videoconferencias
- Cámara del móvil para realizar fotos/escaneos
- Folletos y tarjetas cogidos de las oficinas y tiendas visitados
- Coche para desplazamientos a la empresa que está en un polígono industrial y a las tiendas

En definitiva, la Autoevaluación de todo este trabajo ha sido muy satisfactoria. Todo Trabajo Fin de Grado es un proyecto exigente y riguroso que requiere de una buena planificación temporal y aunque a principio de curso me parecía un reto inabordable, ahora todo ha quedado tal y como yo tenía en mente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

NOTA: En este apartado he incluido libros de crecimiento personal porque tienen mucha relación con el emprendimiento (me han ayudado en este TFG) y sobretodo con el discurso interior que debe hacerse quien que desee emprender un proyecto y ejecutarlo hasta el final. Los incluyo porque considero que son unas lecturas “obligatorias” para todo aquél que considere que tiene un propósito por realizar: sin duda serán fuente de inspiración y de perseverancia. Personalmente sin estas lecturas me habría sido imposible llegar hasta aquí, a la realización de mi TFG finalizando mi Grado en ADE.



- **ALMENAR, Vicent (y otros) (2011). EL MECANO MACROECONÓMICO. Problemas con Excel. Valencia. Universitat de Valencia. ISBN: 978-84-370-8166-3.** Pág 117: El Mercado de trabajo y la oferta agregada, Pág 153: Ampliaciones del modelo: consumo, inversión, presupuesto público y sector exterior.
- **AMAT, Oriol (2017). CONTABILIDAD Y FINANZAS PARA DUMMIES. Barcelona. CENTRO LIBROS PAPP, SLU, GRUPO PLANETA. ISBN: 978-84-329-0353-3.** Pág 15: El resultado de la empresa, Pág 35: Balance de situación, Pág 107: Análisis del balance, Pág 139: Análisis de la cuenta de resultados, Pág 193: Controlar el presupuesto y la marcha de la empresa, Pág 209: Confección del plan financier, Pág 219: Confección del plan de viabilidad, Pág 255: La financiación mediante capital y reservas, Pág 267: La financiación mediante deuda a corto plazo, Pág 277: La financiación mediante deuda a largo plazo.
- **ARGUEDAS, Raquel (2008). CUADERNOS DE LA UNED-FUNDAMENTOS DE INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN. Madrid. UNED. ISBN: 978-84-362-5534-8.** Pág 61: Estructura financiera y análisis del balance, Pág 67: Esquema: Fondo de maniobra.
- **ARGUEDAS, Raquel (2008) y otros. EJERCICIOS DE FINANZAS EMPRESARIALES. Madrid. Editorial universitaria Ramón Areces. ISBN: 978-84-9961-174-7.** Pág 169: Estructura financiera óptima.
- **ARGUEDAS, Raquel (2008) y otros. FINANZAS EMPRESARIALES. Madrid. Editorial universitaria Ramón Areces. ISBN: 978-84-9961-217-1.** Pág 184: Fondo de Maniobra, Pág 184: Figura 5.6: Representación gráfica del Fondo de Maniobra. Pág 198: Productividad, Pág 293: Estructura de capital e impuestos.
- **BLAISE, Jean (2016). LA VENTAJA COMPARATIVA. LA ESPECIALIZACIÓN COMO CLAVE DEL ÉXITO. Editor: Plurilingua Publishing. Serie 50MINUTOS.es. ISBN: 9782806286055.** Pág 1: La ventaja comparativa, Pág 4: Teoría y presentación del modelo, Pág 18: Aplicación del modelo.
- **BRISTOL, Claude (1948). EL PODER ESTÁ EN USTED. Editorial Central Buenos Aires. ISBN: 950-516-194-X.** Pág 7: Ese algo dentro de uno, Pág 10: Abra su mente, Pág 25: Lo que “ese algo” puede hacer por ustedes, Pág 42: Abandonen todo pensamiento limitado, Pág 44: Cómo crear imágenes mentales, Pág 53: Cómo los sueños pueden convertirse en realidad.
- **BRISTOL, Claude (1948). EL PODER MÁGICO DE LA VOLUNTAD. Editorial Guillermo Kraft Limitada. Buenos Aires. ISBN: 950-516-194-X.** Pág 9: Cómo logré descubrir el poder mágico de la voluntad, Pág 39:

Experimentos sobre esencia mental, Pág 69: Conocimiento del subconsciente, Pág 79: Sugestión es poder, Pág 165: Cómo proyectar nuestros pensamientos, Pág 247: La convicción hace que sucedan las cosas.

- **CARREL, Alexis (2017). LA INCÓGNITA DEL HOMBRE. Editorial: CreateSpace Independent Publishing Platform. ISBN: 9781546352624. Pág 54: Las actividades mentales, Pág 72: El tiempo interior, Pág 86: Las funciones de adaptación.**
- **CASTAÑEDA, Carlos (1998). EL CONOCIMIENTO SILENCIOSO. GAIA Ediciones. ISBN: 978-84-88242-10-5. Pág 139: El salto mortal del pensamiento, Pág 151: Mover el punto de encaje.**
- **CLASON, George (2014). EL HOMBRE MÁS RICO DE BABILONIA. Cómo alcanzar el éxito y solucionar sus problemas financieros. Barcelona. Talleres gráficos de Romanyà/Valls S.A. ISBN: 978-84-7720-371-1. Pág 13: El hombre que deseaba oro, Pág 21: El hombre más rico de Babilonia, Pág 34: Los siete medios de llenar una bolsa vacía, Pág 55: La diosa de la fortuna, Pág 71: Las cinco leyes del oro.**
- **CONFUCIO, (2009). ANALECTAS. Editorial Popular. Madrid. ISBN: 978-84-7884-428-9. Pág 139: Promueve los hombres de capacidad superior, Pág 174: ¿Puede alguien que desee tomar parte en negocios, aunque una y otra vez pierda la oportunidad de hacerlo, ser llamado sabio?**
- **COVEY, Stephen (1989). LOS SIETE HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA. Barcelona. Editorial Planeta SA. ISBN: 978-84-493-2494-9. Pág 47: El poder de un cambio de paradigma, Pág 65: Un Nuevo nivel de pensamiento, Pág 93: Ser proactivo, Pág 129: Empiece con un fin en mente, Pág 193: Establezca primero lo primero, Pág 243: Paradigma de interdependencia, Pág 269: Pensar en ganar/ganar, Pág 343: La sinergia.**
- **CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly (2012). FLUIR. Novoprint, S.A. Barcelona. ISBN: 978-84-9989-037-1. Pág 180: El flujo del pensamiento, Pág 217: El trabajo como flujo, Pág 319: La elaboración del significado.**
- **DÍEZ, Jose Carlos (2015). LA ECONOMÍA NO DA LA FELICIDAD, PERO AYUDA A CONSEGUIRLA. Barcelona. Penguin Random House Grupo Editorial S.A.U. ISBN: 978-84-01-34321-6. Pág 151: Las crisis de deuda y las grandes depresiones, Pág 185: La economía del medio ambiente.**
- **EMERSON, Ralph (2009). CONFIANZA EN UNO MISMO. Gadir Editorial, S.L. Madrid. ISBN-13: 978-84-96974-33-3. Pág 5: Ne te quaesiveris extra: No busques fuera de tí mismo, Pág 15: Quien aspire a ser un hombre debe ser inconformista.**
- **EMERSON, Ralph (2015). DIARIO ÍNTIMO. Biblok Book Export, S.L. ISBN-13: 978-84-943628-7-3. Pág 90: Acción y pensamiento, Pág 136: La fe personal, Pág 145: Meditaciones, Pág 203: El genio moderno.**
- **GARDNER, CHRIS. (2010). COMIENZA DONDE ESTÁS. Lecciones de vida que te llevarán desde donde te encuentras hasta donde quieras llegar. Florida. Editorial TALLER DEL ÉXITO. ISBN 13: 978-1-60738-020-7. Pág 34: Empoderamiento: Todos tenemos la facultad de elegir, Pág 40: Actitud, Pág 51: Propósito, Pág 56: Persistencia: No sigas posponiendo, Pág 61: Inspiración, Pág 65: Perspectiva, Pág 77: Pasión, Pág 112: Confianza, Pág 116: Motivación, Pág 120: Independencia, Pág 124: Coraje, Pág 157: Resiliencia, Pág 171: Autenticidad, Pág 176: Disciplina y carácter, Pág 186: Enfoque, Pág 205: Reinención, Pág 211: Momento oportuno, Pág 222: Balance, Pág 228: Valor, Pág 232: Contribución, Pág 236: Visión, Pág 256: Abundancia, Pág 264: Crecimiento.**
- **GARETH, Jones (2013). TEORÍA ORGANIZACIONAL. Diseño y cambio en las organizaciones. 7ª Edición. Estado de México. Editorial Pearson. ISBN: 978-607-32-2117-7. Pág 2: Iniciativa empresarial, Pág 6: Economías de Escala, Pág 9: Cultura organizacional, Pág 12: Ventaja competitiva, Pág 19: Misión, Pág 29: Inversionistas, gerentes y ética, Pág 44: Ética, Pág 61: Ambiente específico, Pág 63: Ambiente general, Pág 85: Subcontratación (outsourcing), Pág 99: Integración, Pág 199: Responsabilidad Social.**
- **GOLDRATT, Eliyahu (2005). LA META. UN PROCESO DE MEJORA CONTINUA. Madrid. Ediciones Diaz de Santos. ISBN: 84-7978-718-X. Pág 77: Acumulación de stocks, Pág 79: Vender para ganar dinero, Pág 91: Capacidad productiva, Pág 93: Sucesos dependientes, Pág 105: Fluctuaciones estadísticas, Pág 144: Recursos del cuello de botella, Pág 145: Demanda.**
- **HARV, Eker (2005). LOS SECRETOS DE LA MENTE MILLONARIA. COMO DOMINAR EL JUEGO INTERIOR DE LA RIQUEZA. Editorial Sirio SA. Málaga. ISBN: 978-84-7808-529-3. Pág 50: Principio de riqueza, Pág 109: Acciones de la mente millonaria, Pág 237: Todo maestro fue alguna vez aprendiz.**
- **HERNANDO, Cristina (2013). SIMULACIÓN EMPRESARIAL. Ciclo Formativo de Grado Superior. Madrid. MacGrallHill. ISBN: 978-84-481-8443-8. Pág 108: Apalancamiento, Pág 113: Fondo de maniobra, Pág 137: Período medio de maduración, Pág 161: Rentabilidad económica, Pág 162: Rentabilidad financiera, Pág 164: Fondo de Maniobra.**
- **HILL, Napoleón (2019). LA LLAVE MAESTRA DE LA RIQUEZA. EDITORIAL TALLER DEL ÉXITO. ISBN 13: 978-1-93105-969-5. Pág 33: La claridad de propósito, Pág 59: El hábito de ir una milla extra, Pág 91: La**

mente maestra, Pág 121: La fe aplicada, Pág 149: La ley universal de la fuerza del hábito, Pág 183: La autodisciplina.

- **HILL, Napoleón (2019). PIENSE Y HÁGASE RICO. EDICIONES OBELISCO, S.A. ISBN: 978-84-9111-443-7.** Pág 45: Deseo: El punto de partida de todo logro, Pág 67: Fe: La visualización y la creencia en el logro de un deseo, Pág 89: Autogestión: El medio para influir en el subconsciente, Pág 97: Conocimientos especializados, Pág 115: Imaginación: El taller de la mente, Pág 131: Planificación organizada: La cristalización del deseo en acción, Pág 181: Decisión: El dominio de la demora, Pág 195: Persistencia: El esfuerzo prolongado necesario para inducir fe, Pág 215: El poder del equipo maestro: La fuerza motriz, Pág 249: El subconsciente: El vínculo, Pág 259: El cerebro: Una estación emisora y receptora del pensamiento.
- **LASA, Elena (2013). CONTABILIDAD Y FISCALIDAD. Ciclo formativo de Grado Superior. McGrawHill Education. ISBN: 978-84-481-8567-1.** Pág 11: Patrimonio Neto, Pág 233: Los modelos de Cuentas anuales.
- **MAURER, Robert. EL MÉTODO KAIZEN. Un pequeño paso que puede cambiar tu vida. Barcelona. Ediciones URANO SA. ISBN: 978-84-7953-899-6.** Pág 19: Un pequeño paso, Pág 3: Porqué funciona el kaizen, Pág 59: Hacer preguntas pequeñas.
- **MICHAUX, Stéphanie (2016). LAS CINCO FUERZAS DE PORTER. Cómo distanciarse de la competencia con éxito. Editor: Plurilingua Publishing. Serie 50MINUTOS.es. ISBN ebook: 9782806276469.** Pág 1: Las cinco fuerzas de Porter, Pág 3: Teoría y presentación del concepto, Pág 14: Aplicación del concepto, Pág 19: Estudios de caso.
- **MOCHÓN, Francisco (2013). INTRODUCCIÓN A LA MACROECONOMÍA. (5.ª EDICIÓN). Editorial: McGraw Hill Education. ISBN(13):9788448618537.** Pág 119: La política monetaria: instrumentos y efectos, Pág 261: Productividad y crecimiento económico: las fuentes del crecimiento, Pág 267: Crecimiento económico y convergencia.
- **MUÑOZ, Ángel (2011). ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS. EJERCICIOS Y TEST. 2ª EDICIÓN. EDICIONES ACADEMICAS S.A. (EDIASA). ISBN: 9788492477159.** Pág 287: Análisis Horizontal, Pág 291: Análisis vertical.
- **MUÑOZ, Ángel (2011). ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS. TEORÍA Y PRÁCTICA (2ª EDICION 2009). EDICIONES ACADEMICAS S.A. (EDIASA). SBN(13): 9788492477104.** Pág 55: Introducción al análisis de estados financieros.
- **REQUEIJO GONZÁLEZ, Jaime (2013). ECONOMÍA MUNDIAL (4ª Edición Revisada y Actualizada). Madrid. Editorial: McGraw Hill Higher Education. ISBN(13): 9788448612504.** Pág 64: La Unión Monetaria Europea.
- **PÉREZ, Eduardo (2010). CURSO DE INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA DE LA EMPRESA. Madrid. Editorial Universitaria Ramón Areces. ISBN-13:978-84-8004-901-6.** Pág 13: La empresa y el sistema económico, Pág 41: El análisis DAFO, Pág 46: Estrategias de crecimiento, Pág 74: El empowerment, Pág 112: Orientación, formación y desarrollo, Pág 125: La cultura empresarial, Pág 223: El patrimonio, el pasivo y los recursos propios, Pág 224: El balance anual, Pág 229: La medida de la rentabilidad, Pág 235: La estructura financiera, Pág 236: El fondo de rotación o maniobra, Pág 237: Los ciclos de la actividad de la empresa y el período medio de maduración, Pág 257: Concepto y tipos de inversiones, Pág 303: Concepto de financiación y tipos de Fuentes y recursos financieros, Pág 305: La importancia del coste del capital, Pág 311: El efecto de los impuestos, Pág 314: El coste del crédito comercial, Pág 596: La incidencia de las variaciones de las ventas sobre el beneficio: El apalancamiento operativo, Pág 616: La probabilidad de insolvencia, Pág 617: El presupuesto de tesorería.
- **PETERS, Thomas (1984). EN BUSCA DE LA EXCELENCIA. Barcelona. Ediciones Folio. ISBN: 84-85902-88-2.** Pág 101: Gestión de la ambigüedad y la paradoja, Pág 135: Énfasis en la acción, Pág 227: Autonomía e iniciativa, Pág 319: Valores claros y manos a la obra, Pág 351: Estructuras sencillas, staff reducido.
- **REY, José (2016). CONTABILIDAD Y FISCALIDAD. 2ª EDICIÓN. CFGS Administración y Finanzas. Madrid. EDICIONES PARANINFO S.A. ISBN: 978-84-283-3462-4.** Pág 441: Cuenta de Pérdidas y Ganancias y EFE (norma 5ª), Pág 442: Balance, Pág 453: Estado de flujos de efectivo.
- **ROBBEN, Xavier (2016). LA CADENA DE VALOR DE MICHAEL PORTER. Identifique y optimice su ventaja competitiva. Editor: Plurilingua Publishing. Serie 50MINUTOS.es. ISBN ebook: 9782806274908.** Pág 1: Cadena de valor de Michael Porter, Pág 3: Teoría y presentación del concepto, Pág 5: Cadena de valor de Michael Porter (imagen), Pág 14: Aplicación del concepto, Pág 19: Estudios de caso.
- **ROBBINS, Tony (2014). DINERO: DOMINA EL JUEGO. Nueva York. Editorial Simon & Schuster. ISBN: 978-84-234-2901-1.** Pág 65: Los 7 simples pasos para alcanzar la libertad financiera: creemos una renta vitalicia, Pág 110: Dominemos el dinero: es hora de avanzar, Pág 231: ¿Cuánto cuestan nuestros sueños? Juguemos a ganar, Pág 261: ¿Cuál es nuestro plan?, Pág 325: La hucha definitiva: la colocación de activos, Pág 489: Conozcamos a los maestros, Pág 622: La riqueza de la pasión.

- **RODRIGUEZ, Ainoa (2012). MARKETING, ESTRATEGIAS Y TENDENCIAS.** Madrid. SANZ Y TORRES, UNED. ISBN: 978-8415550037. Pág 243: Posibles consideraciones en el análisis DAFO.
- **RUIZ, Carmen (y otros) (2017). GESTIÓN FINANCIERA.** MacGraw-Hill. Madrid. ISBN: 978-84-486-1222-1. Pág 7: Activos y pasivos financieros, Pág 13: Tipos de activos financieros, Pág 46: Entidades financieras, Pág 74: Operaciones financieras, Pág 106: Necesidades financieras, Pág 130: Los presupuestos y las necesidades de financiación, Pág 150: Análisis y selección de inversiones.
- **RUIZ, Hernando (2013). RECURSOS HUMANOS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.** Madrid. McGraw-Hill. ISBN: 978-84-481-8541-1. Pág 237: Ética y RSC: Responsabilidad Social Corporativa.
- **SALINAS, Jose Manuel (2013). EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA.** Madrid. McGraw-Hill. ISBN: 978-84-481-8540-4. Pág 27: Qué debo saber del entorno de mi empresa, Pág 71: Cuánto cuesta mi idea y con qué recursos cuento, Pág 89: ¿Será rentable mi futuro negocio?, Pág 213: Plan de empresa: tres supuestos practices.
- **SPENCER, JOHNSON (2003). ¿QUIÉN SE HA LLEVADO MI QUESO? Cómo adaptarnos a un mundo en constante cambio.** Barcelona. EDICIONES URANO, S.A. ISBN: 978-84-7953-528-5. Pág 34: Tener queso te hace feliz, Pág 40: Cuanto más importante es el queso para tí, tanto más deseas conservarlo, Pág 51: Si no cambias, te puedes extinguir, Pág 53: ¿Qué harías si no tuvieras miedo?, Pág 60: El movimiento hacia una nueva dirección te ayuda a encontrar Queso Nuevo, Pág 62: Cuando dejas atrás tus temores, te sientes libre, Pág 64: Imaginarme disfrutando de Queso Nuevo antes incluso de encontrarlo me conduce hacia él, Pág 70: Es más seguro buscar en el laberinto que permanecer en una situación sin Queso, Pág 72: Las Viejas convicciones no te conducen al Queso Nuevo, Pág 74: Al comprender que puedes encontrar Queso Nuevo y disfrutarlo, cambias el curso que sigues, Pág 76: Observar pronto los pequeños cambios te ayuda a adaptarte a los grandes cambios por venir.
- **SPETH, CHRISTOPHE (2016). EL ANÁLISIS DAFO. LOS SECRETOS PARA FORTALECER SU NEGOCIO.** Editor: Plurilingua Publishing. Serie 50MINUTOS.es. ISBN: 9782806285775. Pág 1: El análisis DAFO, Pág 4: Teoría y presentación del concepto, Pág 6: Los factores que influyen en el desarrollo de una organización, Pág 16: Aplicación del concepto.
- **TSE, Lao (2009). TAO TE KING.** Ediciones Brontes S.L. Barcelona. ISBN: 978-84-96975-51-4. Pág 16: El mundo de los fenómenos, Pág 23: Sobre la obtención del Tao, Pág 29: La sabiduría vital, Pág 72: Quien conoce a los demás es *listo*. Quien se conoce a sí mismo, es *sabio*.
- **WATTLES, Wallance (2010). TRES EN UNO.** Málaga. Editorial Sirio, SA. ISBN: 978-84-7808-747-1. Pág 7: Una vida con propósito, Pág 39: La ley de la atracción, Pág 75: La ley de la opulencia.
- **WAYNE, Dyer (1980). EL CIELO ES EL LÍMITE.** Liberdúplex S.L.U. ISBN: 978-84-9759-946-7. Pág 109: El pensamiento sin límites, Pág 250: Estrategias para confiar en las señales internas, Pág 314: Cómo lograr una sensación de objetivo vital, Pág 316: Acepte el cambio como una forma de vida, Pág 321: La importancia de la esperanza y la confianza personales, Pág 328: El sentido fundamental de servicio o mision, Pág 347: El proceso para convertirse en un ganador al ciento por ciento.
- **WAYNE, Dyer (2012). EL PODER DE LA INTENCIÓN.** Grupo Editorial Random House Mondadori, S.L. ISBN: 978-84-9908-325-4. Pág 17: La intención desde una nueva perspective, Pág 53: Conectarse con la intención, Pág 113: El impacto sobre los demás al estar conectado con la intención, Pág 139: La intención y el infinito.



Material de la UOC:

- **LÓPEZ, Jose María (2019). PID_00254490. Asignatura: Dirección Estratégica. MÓDULO 6: Estrategia y ventaja competitiva.** Pág 8: Estrategia competitiva.
- **LÓPEZ, Jose María (2019). PID_00254488. Asignatura: Dirección Estratégica. MÓDULO 4: El análisis estratégico del entorno.** Pág 14 y 15: El modelo de Porter.
- **PORRAS, M. José (2019). PID_00200306. Módulo 1. Introducción al análisis de estados financieros.**
- **PORRAS, M. José (2019). PID_00200307. Módulo 2. Análisis del balance de situación.**

Fecha consulta: 30-11-20 al 29-12-20.

- <https://www.youtube.com/watch?v=3dy4rwPT04I> (Video inicial motivacional para emprender la Memoria Final)

- <https://asociacion.rquer.es/>
- <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE>
- <http://ciriec.es/>
- <http://blogs1.uoc.es/expotfg/es/>
- http://cv.uoc.edu/estudiant/mes-uoc/es/actualitat/noticies/professor/arxiu/2020/biblioteca_formacio_recomanacions_TFG_TFM.html?s=3c59563872a9f9ad07f4e7175a25293f68b6213ea7f35b052bd4c64579d30d4884bacdf6114b9a7df30517fdbcbb3f311018f0d419aa571ba56f9f0dbba6f129a
- https://www.axesor.es/Informes-Empresas/1137602/RECUPERACION_Y_RECICLAJE_R_QUE_R_SOCIEDAD_COOPERATIVA_DE_CASTILLA_LA_MANCHA.html
- <https://es.wikipedia.org/wiki/Alargascencia>
- http://cv.uoc.edu/estudiant/mes-uoc/es/actualitat/noticies/professor/arxiu/2020/biblioteca_formacio_recomanacions_TFG_TFM.html?s=3c59563872a9f9ad07f4e7175a25293f68b6213ea7f35b052bd4c64579d30d4884bacdf6114b9a7df30517fdbcbb3f311018f0d419aa571ba56f9f0dbba6f129a
- http://biblioteca.uoc.edu/sites/default/files/infografia_trabajofinal_0.pdf
- https://www.google.com/search?client=firefox-b&ei=K87pX_aMEqWX1fAPj6S7iAo&q=Obsolescencia&og=Obsolescencia&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQAzIFCAAQyQMMyAggAMgIIADICCAAyAggAMgIIADICCAAyAggAMgIIADICCC46BAGAEEdQ7oARWO6AEWDMihFoAHACeACAAWqIAWqSAQMwLjGYAQCgAQKqAQGqAQdnd3Mtd2l6yAECwAEB&scient=psy-ab&ved=0ahUKEwi2zpCx1fDtAhWISxUIHQ_SDqEQ4dUDCAw&uact=5
- [https://www.google.com/search?client=firefox-b&ei=RM_pX6i4PP6U1fAPi8iouAk&q=Alargascencia&og=Alargascencia&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQAzIFCAAQyQMMyBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE46BAGAEEdQnPQGWJz0BmDi-gZoAHACeACAAXCIAIXCSAQMWLjGYAQCgAQKqAQGqAQdnd3Mtd2l6yAElwAEB&scient=psy-ab&ved=0ahUKEwio6rm31vDtAhV-ShUIHQskCpcQ4dUDCAw&uact=5](https://www.google.com/search?client=firefox-b&ei=RM_pX6i4PP6U1fAPi8iouAk&q=Alargascencia&og=Alargascencia&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQAzIFCAAQyQMMyBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE4yBAGAE46BAGAEEdQnPQGWJz0BmDi-gZoAHACeACAAXCIAIXCSAQMWLjGYAQCgAQKqAQGqAQdnd3Mtd2l6yAElwAEB&scient=psy-ab&ved=0ahUKEwio6rm31vDtAhV-ShUIHQskCpcQ4dUDCAw&uact=5)
- <https://www.google.com/search?q=lean+six+sigma+que+es&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b>
- https://www.google.com/search?client=firefox-b&ei=MgLrX4KYE86dQbmiLTIBg&q=plan+de+marketing+que+es&og=plan+de+marketing+que+es&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQAzIFCAAQyQMMyBggAEByQHjIGCAAQFhAeMgYIABAWEB4yBggAEByQHjIGCAAQFhAeMgYIABAWEB4yBggAEByQHjIGCAAQFhAeMgYIABAWEB46BAGAEFc6CAGAEEMkDEJECOgUIABCRAjoCCAA6CAGuEMcBEKMOgQIABBDogQILhBDOggILhDHARCvAToCCC5Q-t8GWLT2BmCl-wZoAHACeAGAAAdwBiAHyGZIBBjAuMjMuMZgBAKABAaoBB2d3cy13aXrIAQjAAQE&scient=psy-ab&ved=0ahUKEwIC-ZCS-LtAhXOTsAKHWYEDWkQ4dUDCAw&uact=5
- https://www.google.com/search?client=firefox-b&ei=pQjrX9z_Kvqj1fAP4dGNoAw&q=relaciones+publicas&og=relaciones+publicas&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQAzIFCAAQyQMMyAggAMgIIADICCAAyAggAMgIIADICCAAyAggAMgIIADICCAA6BAGAEEdQ0ucBWLtuAWCe9QFoAHADeACAAZwBiAHI CjIBAzAuOJgBAKABAaoBB2d3cy13aXrIAQjAAQE&scient=psy-ab&ved=0ahUKEwic5smIgfPtAhX6URUIHeFoA8QQ4dUDCAw&uact=5
- https://www.google.com/search?client=firefox-b&ei=bArrX-mVC6CX1fAP0qqksAk&q=a+prorrata+que+significa&og=a+prorrata+que+si&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQARgAMgIABDJAXATMggIABAWEB4QEzIICAAQFhAeEBMyCAGAEByQHhATMggIABAWEB4QEzIICAAQFhAeEBMyCAGAEByQHhATOGYIABAHEB46AggAOgUIABDJAZoGCAAQFhAeUOgkWLBYKYPpWaABWAhgAgAHOA4gB4BaSAQkwLjkuMS4yLiGYAQCgAQGqAQdnd3Mtd2l6wAEB&scient=psy-ab

NOTAS

i **Reciclaie**: Es un proceso cuyo objetivo es convertir residuos en nuevos productos o en materia prima para su posterior utilización.

ii **Upccvclina**: El suprarreciclaje , también conocido como reutilización creativa, es el aprovechamiento de productos, materiales de desecho o residuos para fabricar nuevos materiales o productos de mayor calidad, mayor valor ecológico y mayor valor económico. El suprarreciclaje es una de las prácticas de la Economía Circular.

- ⁱⁱⁱ **Obsolescencia:** Es la condición o estado en que se encuentra un producto que ya ha cumplido con una vigencia o tiempo programado para que siga funcionando. Por la imposibilidad de encontrar repuestos, como en el caso de los automóviles o productos electrónicos de consumo.
- ^{iv} **Alargascencia:** Es un movimiento social, comportamiento o tendencia cultural inscrito en el anticonsumismo, y cuyo objetivo concreto es alargar la duración de cualquier objeto de consumo, evitando así la sobreexplotación de materias primas y recursos naturales y la producción de nuevos residuos.
- ^v **Salvage Hunters** (Maestros de la Restauración en España) es un programa televisivo británico donde el experto y comerciante Drew Pritchard recorre el país en búsqueda de antigüedades en tiendas, ferias y mansiones viejas para venderlas luego en línea o en su tienda localizada en Conwy, Gales. El programa se emite desde 2011 y en España se puede ver en la cadena DKiss.
- ^{vi} **Axesor:** Axesor es la compañía experta en la gestión de riesgo de crédito B-to-B, con operaciones en Europa y Latinoamérica. Su misión es acelerar el crecimiento empresarial facilitando soluciones de vanguardia a cualquier tipo de empresa. Su equipo global sitúa al cliente en el centro de las decisiones proporcionando informes de empresas españolas, información financiera, riesgo, asnef, rai, registro mercantil, morosos, balances y directorio de empresas de España –entre otros-.
- ^{vii} **Crisis económica:** La crisis financiera Global de 2008 se desató de manera directa debido al colapso de la burbuja inmobiliaria en Estados Unidos en el año 2006, que provocó aproximadamente en octubre de 2007 la llamada crisis de las hipotecas subprime. Las repercusiones de la crisis hipotecaria comenzaron a manifestarse de manera extremadamente grave desde inicios de 2008, contagiándose primero al sistema financiero estadounidense, y después al internacional, teniendo como consecuencia una profunda crisis de liquidez, y causando, indirectamente, otros fenómenos económicos, como una crisis alimentaria global, diferentes derrumbes bursátiles (como la crisis bursátil de enero de 2008 y la crisis bursátil mundial de octubre de 2008) y, en conjunto, una crisis económica a escala internacional.
- ^{viii} **Cambio de paradigma:** Un cambio de paradigma es, no sólo una alteración de los modelos teóricos que generan consenso científico, sino también un cambio en la visión global acerca de una determinada disciplina o ciencia.
- ^{ix} **Upcvcclina:** Si nos fijamos en el origen de la palabra vemos que es un neologismo del inglés que surge al juntar los conceptos reciclar (recycling) y mejorar algo que ya existía previamente (up). Porque en esencia este movimiento consiste precisamente en eso: aprovechar productos, residuos o materiales de desecho con el objetivo de fabricar nuevos productos o materiales de mayor calidad. Es un término también conocido como supra-reciclaje), que consiste en aprovechar materiales reciclables para crear productos que tienen un mayor valor que el que tenía el material original. O, lo que es lo mismo: transformar residuos en objetos de valor.
- ^{xi} **Lean Six Sigma:** Es una metodología cuyo objetivo es mejorar los procesos, con el propósito de incrementar la rentabilidad y productividad de estos. De este modo, la metodología de Lean Six Sigma se concreta en eliminar los aspectos que impidan o dificulten el ajuste del producto a los requisitos del cliente.
- ^{xii} **Plan de marketing:** Es un documento en formato texto o presentación donde se recogen todos los estudios de mercado realizados por la empresa, los objetivos de marketing a conseguir, las estrategias a implementar y la planificación para llevarlo a cabo.
- ^{xiii} **Misión:** Describe el motivo o la razón de ser de una organización, empresa o institución. Se enfoca en los objetivos a cumplir en el presente. Debe estar definida de manera precisa y concreta para guiar al grupo de trabajo en el día a día. Por ejemplo: La misión de la compañía es mejorar la calidad de los automóviles.
- ^{xiv} **Visión:** Describe una expectativa ideal sobre lo que se espera que la organización sea o alcance en un futuro. Debe ser realista, pero puede ser ambiciosa; su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo. Por ejemplo: La visión de la compañía es convertirse en la productora de automóviles de mejor calidad del mercado local.
- ^{xv} **Valores:** Los valores de una empresa son los propósitos que orientan las actitudes de sus colaboradores y los mantienen vinculados a objetivos comunes. Además, estos valores son la máxima expresión de la misión y visión de una empresa.
- ^{xvi} **RSC:** La Responsabilidad social corporativa (RSC), también llamada Responsabilidad social empresarial (RSE) o simplemente Responsabilidad social (RS), es la responsabilidad que cada organización tiene con el medio ambiente en que se desenvuelve y con la sociedad de la que forma parte, se define como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido.
- ^{xvii} **Objetivos Estratégicos:** Se denomina objetivos estratégicos a los objetivos planteados por una organización para lograr determinadas metas y, a largo plazo, la posición de la organización en un mercado específico.
- ^{xviii} **ALBACETE DE RECUPERACION SOCIEDAD LIMITADA:** Denominación social histórica de GRUPO AMIAB MEDIO AMBIENTE SOCIEDAD LIMITADA.
- ^{xix} **Relaciones Públicas:** Consisten en un proceso de comunicación estratégica que construye relaciones mutuamente beneficiosas entre las organizaciones y sus audiencias. Todo negocio necesita una buena reputación para tener éxito y prosperar.
- ^{xx} **Prorrata:** Del latín parte, es la cuota o porción que debe pagar, o toca recibir, a cada uno de los participantes en un reparto, no igualitario, sino relativo, que está sujeto a determinados cálculos, referentes o reglas proporcionales, con las cuales se alcanza justicia distributiva.
- ^{xxi} **Debilidades:** Factores internos que debilitan el posicionamiento competitivo de una organización, sobre el que esta no puede tener un impacto directo.
- ^{xxii} **Amenazas:** Factores externos que influyen negativamente al entorno externo de una organización.
- ^{xxiii} **Fortalezas:** Factores internos en poder de la empresa que refuerzan el posicionamiento competitivo de una organización.
- ^{xxiv} **Oportunidades:** Factores externos que influyen o podrían influir positivamente la posición competitiva de una organización.
- ^{xxv} **Business Model Canvas:** Traducido como lienzo de modelo de negocio, es una plantilla de gestión estratégica para el desarrollo de nuevos modelos de negocio o documentar los ya existentes. Es un gráfico visual con elementos que describen propuestas de producto o de valor de la empresa, la infraestructura, los clientes y las finanzas. Ayuda a las empresas a alinear sus actividades mediante la ilustración de posibles compensaciones. El modelo de negocio del lienzo fue propuesto inicialmente por Alexander Osterwalder.
- ^{xxvi} **Sinergia:** Hace referencia a un fenómeno por el cual actúan en conjunto varios factores, o varias influencias, observándose así un efecto conjunto adicional del que hubiera podido esperarse operando independientemente, dado por la concausalidad, a los efectos en

cada uno. En estas situaciones, se crea un efecto extra debido a la acción conjunta o solapada, que ninguno de los sistemas hubiera podido generar en caso de accionar aisladamente.

^{xxvii} **Mentor:** «Mecenas» es la persona poderosa que brinda su apoyo material, o protege mediante su influencia, a artistas, literatos y científicos para que éstos puedan realizar su obra.

^{xxviii} Datos obtenidos del Balance de Situación, en el SABI, Pág 5 de este documento (incluido en el Anexo).

^{xxix} **Crisis Económica:** La crisis económica española se inició en 2008 y según los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) concluyó en el año 2014. Sin embargo, la economía española ha tardado bastantes más años en recuperar los niveles previos a la crisis de algunas de las variables más importantes como el desempleo. Además la salida de la crisis se ha producido a costa de un crecimiento de la desigualdad. Esta crisis se enmarca dentro de la denominada Gran Recesión que afectó a la mayor parte de países del mundo, en especial a los países desarrollados. El comienzo de la crisis mundial supuso para España la explosión de otros problemas: el final de la burbuja inmobiliaria, la crisis bancaria de 2010 y finalmente el aumento del desempleo en España, de lo que derivó en el surgimiento de movimientos sociales encaminados a cambiar el modelo económico y productivo así como a cuestionar el sistema político exigiendo una renovación democrática.

^{xxx} **Gran Recesión:** Por Gran Recesión se conoce a la crisis económica mundial que comenzó en el año 2008, que tuvo su origen en los Estados Unidos. Entre los principales factores que se atribuyen como causas de la crisis se encuentran los fallos en la regulación económica, la sobrevaloración de productos, crisis alimentaria mundial, la subida del precio del petróleo por la invasión de Irak por parte de Estados Unidos y la amenaza de una recesión en todo el mundo, así como una crisis crediticia-hipotecaria y de confianza en los mercados.

^{xxxi} **Política Monetaria Expansiva:** Es un tipo de política monetaria que se caracteriza principalmente por tratar de estimular el tamaño de la oferta monetaria de un país. Los responsables de su control, son generalmente un banco central u otro poder económico similar. Cuando los individuos prefieren ahorrar dinero en vez de gastarlo o invertirlo, la demanda agregada es muy débil, lo que puede llegar a provocar recesiones.

^{xxxii} **Política de Paridad:** La paridad de género, entendida como una participación equilibrada de hombres y mujeres en las posiciones de poder y de toma de decisiones en todas las esferas de la vida (políticas, económicas y sociales), constituye una condición destacada para la igualdad entre los sexos. De hecho, el grado de paridad de las instituciones políticas y económicas se considera actualmente un indicador de la calidad democrática de los países, integrándose este dato en numerosos índices internacionales. Una presencia equilibrada de hombres y mujeres busca que se refleje mejor la composición de la sociedad, que se garanticen los intereses de las mujeres en la elaboración de las políticas públicas y que se contribuya a eliminar la percepción de que la política es cosa de hombres.

^{xxxiii} **Discriminación Positiva:** La discriminación positiva, más recientemente llamada acción positiva o acción afirmativa, es la aplicación de políticas o acciones encaminadas a favorecer ciertos grupos minoritarios o que históricamente hayan sufrido discriminación con el principal objetivo de buscar el equilibrio de sus condiciones de vida al general de la población, por ejemplo, creando cuotas de género o identidad sexual en establecimientos educativos o puestos laborales. Quienes la defienden argumentan que es aplicada con éxito en numerosos países, y que hay amplia evidencia de que funciona para reducir desigualdades heredadas de generaciones anteriores, y para corregir los sesgos psicológicos que aun hoy se dan a menudo contra grupos en vulnerabilidad. Quienes la critican, consideran que, aunque busca la equidad, puede dar lugar a situaciones de injusticia con las personas que no pertenecen a dichos grupos, provocando sentimientos de inconformidad o resentimiento contra ellos.

^{xxxiv} **Controversia:** Discusión reiterada entre dos o más personas que defienden opiniones contrarias.

^{xxxv} En concreto lo podemos observar en la Página 12 del Informe *antiguo* de Axesor y en la Página 13 del Informe *nuevo* de Axesor, en el apartado 8) Estado de cambios en el Patrimonio Neto.

^{xxxvi} **Aumento del Capital Social:** Este aumento puede llevarse a cabo de dos formas: incrementando el valor nominal de las participaciones ya existentes o mediante la emisión de nuevas participaciones. En el caso de que el aumento se lleve a cabo elevando el valor nominal de las participaciones existentes será preciso el consentimiento de los socios.

^{xxxvii} **2.752.804:** En el Excel este es el valor del Total Activo y Total Patrimonio Neto y Pasivo mientras que en la Página 17 del informe Axesor actualizado este dato ascendía a 2.752.805. Esto es debido a que en el Excel lo hemos calculado como suma de Activo no Corriente y Activo Corriente en la Tabla 4.5 y como suma de Patrimonio Neto y Pasivo no corriente en la Tabla 4.6. En cualquier caso, esta variación en 1 unidad no supone diferencia para las conclusiones extraídas.

^{xxxviii} **Activo no corriente:** El activo no corriente es una parte importante de la empresa y de su estructura financiera ya que, este tipo de activos, al no poder hacerse líquidos en un plazo corto de tiempo, no pueden respaldar las necesidades de dinero en efectivo que la empresa pueda tener en el corto plazo. Entre los activos no corrientes o fijos podemos mencionar:

- Elementos de inmovilizado material, como la maquinaria, construcciones, vehículos o terrenos.
- Activos intangibles, que no se pueden cuantificar físicamente pero tienen un valor, como por ejemplo los derechos de uso de propiedad industrial.
- Inversiones financieras a largo plazo, como valores de renta fija a largo plazo o acciones.

El activo no corriente es un activo difícil de convertir en dinero en efectivo en un plazo corto de tiempo. Es por esto que esta clase de activos debe de estar financiado por el Patrimonio Neto y por el Pasivo No Corriente.

^{xxxix} **Activo Corriente:** El activo corriente, también llamado activo circulante o líquido, es el activo de una empresa que puede hacerse líquido (convertirse en dinero) en menos de doce meses. Como por ejemplo, el dinero del banco, las existencias, y las inversiones financieras.

^{xl} **Patrimonio Neto:** El patrimonio neto de una empresa son todos aquellos elementos que constituyen la financiación propia de la empresa. En el balance de situación es la diferencia efectiva entre el activo y el pasivo.

^{xli} **Pasivo No Corriente:** Son las deudas y obligaciones que una empresa tiene pendiente a largo plazo.

^{xlii} **Pasivo Corriente:** Son deudas y obligaciones a corto plazo que tiene una empresa: deudas comerciales como gastos no pagados; sueldos o impuestos no pagados a las autoridades fiscales, etc.

^{xliii} **Stakeholders:** Involucrados, parte interesada o interesados (del inglés stakeholder) hace referencia a una persona, organización o empresa que tiene interés en una empresa u organización dada. Las partes interesadas podrían ser los trabajadores de esa organización,

sus accionistas, los clientes, los proveedores de bienes y servicios, proveedores de capital, las asociaciones de vecinos afectadas o ligadas, los sindicatos, las organizaciones civiles y gubernamentales que se encuentren vinculadas, etc.

^{xliv} **Diversificación:** Se conoce como diversificación al proceso por el cual una empresa pasa a ofertar nuevos productos y entra en nuevo por la vía de las adquisiciones corporativas o invirtiendo directamente en nuevos negocios. Existen dos tipos de diversificación dependiendo de si existe algún tipo de relación entre los negocios antiguos y nuevos de la compañía. El motivo por el que las compañías se diversifican es la búsqueda de sinergias o una reducción del riesgo global de la empresa. La diversificación es una de las cuatro estrategias de mercado definidas en la matriz de Ansoff.

^{xlv} **Cáritas:** Cáritas Albacete es el organismo oficial de la Iglesia para promover la acción caritativa en la diócesis. Tiene por objeto la realización de la acción caritativa y social de la Iglesia en la Diócesis, así como promover, coordinar e instrumentar la comunicación cristiana de bienes en todas sus formas y ayudar a la promoción humana y al desarrollo integral de todas las personas.

^{xlvi} **Asociación R que R:** La Asociación "R QUE R" se constituyó en 1994 por la iniciativa de un grupo de personas con sensibilidad medioambiental y social que se planteó la realización de un proyecto común a través del cual se pudiera trabajar altruistamente por una mejora de la situación del medio que nos rodea. De esta iniciativa surgieron unos objetivos y una metodología basados en el fomento de la participación y responsabilización de las personas por las que está formado este medio, y en la promoción de una actitud crítica y responsable.

^{xlvii} **Gramaje:** Se entiende por gramaje o peso base, en la industria papelera y otras textiles, la densidad superficial de papel (u otro material), esto es, su masa por unidad de área.

^{xlviii} **ASNEF:** a Asociación Nacional de Establecimientos Financieros de Crédito, anteriormente Asociación Nacional de Entidades de Financiación (ASNEF), es una asociación empresarial *española* que agrupa a entidades de todo tipo (entidades financieras, compañías de telefonía, empresas de suministros, aseguradoras, editoriales, administraciones públicas...) que tienen la consideración de establecimientos financieros de crédito. Así mismo funciona como un enlace entre las administraciones públicas, las entidades de crédito y los consumidores al incluir entre sus ficheros la morosidad de personas físicas como empresas. Usualmente el fichero de morosos de ASNEF se confunde con el RAI, sin embargo la información que contienen es diferente, ASNEF se encarga de reunir las deudas impagadas (como puede ser una factura) mientras que el RAI se enfoca en aspectos diferentes como las letras de cambio, cheques y pagarés.

^{xlix} **RAI:** El RAI es el Registro de Anotaciones Impagadas, un fichero de morosidad que refleja todas las anotaciones impagadas únicamente de personas jurídicas. Por lo general, las empresas suelen esperar un plazo de algunos meses, o al menos dos o tres pagos atrasados para incluir los datos en este fichero de morosidad. Muchas son las empresas que en un momento determinado, se ven en la entidad bancaria que les lleva las gestiones para solicitar financiación, pero el banco, como es habitual, antes de dar una respuesta decide evaluar la situación en la que se encuentra dicha sociedad. Cuando introduce la información en su base de datos, salta una alarma que avisa al banco de que dicha empresa tiene registros en el RAI. Sin embargo, toda empresa que decida incluir los datos de otra empresa en el RAI, por ley, tiene la obligación de notificarlo, bien por carta certificada o burofax, en un plazo de 30 días. Es más, en caso de no cumplir con este requisito se podrían emprender acciones judiciales contra dicha entidad.

ⁱ **Moroso:** Moroso es la persona física o jurídica que no ha cumplido una obligación a su vencimiento. Para ser reconocido legalmente como moroso debe obrar en poder de ambas partes un documento legalmente reconocido donde el deudor esté obligado a efectuar dichos pagos por ejemplo: contratos de créditos, contratos de tarjetas de crédito, contratos de servicios telefónicos, escrituras hipotecarias y escrituras de crédito con garantías hipotecarias, letras de cambio, cheques o pagarés impagados. De no existir dicho documento la deuda no existe legalmente y no se puede proceder contra el/la deudor/a. En el ámbito bancario español se suele aplicar a partir del tercer recibo impagado.

ⁱⁱ **Resúmen Ejecutivo:** Es el Plan de Empresa en miniatura. El propósito de este resumen es captar el interés de un tercero, inversor o socio, y hacer que lea el Plan completo. Debe de proporcionar una visión en conjunto de la oportunidad de negocio en pocas páginas.

ⁱⁱⁱ **Análisis patrimonial v financiero:** Es el primer paso del análisis de los estados financieros y permite evaluar aspectos tales como la capacidad de pago de deudas, la independencia financiera, la capitalización o la eficiencia en la utilización de los activos.

ⁱⁱⁱⁱ **Estructura Económica:** Se identifica con el activo y recoge el conjunto de bienes que la empresa ha ido adquiriendo para poder realizar su actividad. Refleja, por lo tanto, las inversiones de la empresa. Nos muestra el destino dado a los fondos financieros.

^{lv} **Estructura Financiera:** Se identifica con las fuentes de financiación con las que la empresa ha adquirido sus activos. Recoge el patrimonio neto y el pasivo. Nos muestra el origen de los fondos financieros.

^{lv} **Fondo de Maniobra:** En gestión financiera, se entiende como fondo de maniobra (también denominado capital de trabajo, capital circulante, capital corriente, fondo de rotación o capital de rotación, en inglés working capital), a la parte del activo circulante que es financiada con recursos de carácter permanente. Es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo.

^{lvi} **Estado de Flujo de Efectivo:** Es un estado financiero básico que informa sobre las variaciones y movimientos de efectivo y sus equivalentes en un periodo determinado. Según la NIF-B2, el estado de flujo de efectivo es un estado que muestra las fuentes y aplicaciones del efectivo de la entidad durante un periodo, las cuales se clasifican en actividades de operación, inversión y de financiamiento.

^{lvii} **Balance Sectorial Comparativo:** Permite al usuario evaluar el desarrollo que tuvo la empresa bajo un sólido marco de referencia. Expresa gráficamente cuál es la posición de cada indicador de la empresa analizada con respecto al total de empresas del sector.