

Documento de Síntesis SUSMILE

Cápsula 3.3.1 – Casos de estudio

En esta cápsula se adjuntan, además de casos de estudios con ejemplos concretos de las implementaciones llevadas a cabo por las empresas para reducir el impacto social o ambiental de sus operaciones, trabajos complementarios para profesores para que puedan modelar los impactos de los esfuerzos sociales y ambientales en las cadenas de suministro.

Cada uno de los documentos tiene su propio interés y objetivo específico, pero es posible que los docentes deseen seleccionar algunos de ellos para dirigir las clases hacia mensajes específicos, según su programa. Tome en cuenta, que, aunque todos los documentos pueden ser leídos por cualquier estudiante, independientemente de su nivel, se recomienda que los estudiantes del nivel 4 de MEC se salten el documento S2 y se centren en los artículos de síntesis del S3, S4 y S5, y así empezar con conceptos clave y una descripción general de los esfuerzos que están realizando las empresas en Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

Fuente S2 – Estudio sobre el reparto de alimentos

Este documento tiene como objetivo diferenciar los parámetros de tres modelos de distribución de productos alimenticios:

- Red de distribución centralizada con opción click & collect
- Red de distribución descentralizada con entrega a domicilio
- Red de distribución basada en un concepto de logística multitudinaria

Estos 3 modelos han surgido en las últimas décadas debido al importante desarrollo del comercio electrónico y a la digitalización de los servicios, especialmente de la cadena de suministro. El documento realiza una revisión de la literatura y luego utiliza sistemas dinámicos (SD) y análisis de decisión multicriterio (MCDA) para simular las consecuencias de cada modelo de distribución sobre el margen bruto, las emisiones de CO₂, las interacciones sociales, etc.

Este estudio es interesante porque ilustra, incluso a través de un modelo de simulación de mercado único, la complejidad de las cadenas de suministro y los muchos factores que deben tenerse en cuenta para mejorar el impacto ambiental y seguir generando ganancias para la empresa. En esta etapa, sienta las bases para pensar cómo construir una estrategia de cadena de suministro que pueda influir en el modelo de negocio o estrategia comercial de la empresa. Sin embargo, es importante tener en cuenta que este estudio no aborda otro conjunto de restricciones que deben considerarse antes de la implementación: regulaciones, percepción pública de las diferentes infraestructuras, capacidad de los socios para distribuir y acceder a los centros de las ciudades, etc.

Fuente S3 – Última milla sostenible

Este documento presenta los resultados de un modelo económico de Accenture para calcular el impacto en resultados, como son las emisiones y la congestión del tráfico, basándose en elementos como son la prevalencia de los centros locales de distribución, la densidad de población, la distancia media recorrida por paquete, la combinación de vehículos de reparto y las proyecciones de demanda



de los consumidores. En comparación con el estudio anterior (S1), éste es un enfoque más amplio de la última milla de la cadena de suministro, para centrarse en "cómo volverse más ecológico".

La demostración compara entre un modelo de entrega de distribución central y una red de distribución por distancias y modelos organizativos. También muestra el impacto que tienen las distintas opciones de transporte que pueda haber para llegar al destino final, teniendo en cuenta el volumen de carga que queda para la última milla cuando la ejecución es local. Aunque no hay datos económicos para comparar las tasas de retorno de cada modelo, se identifican lo que ellos llaman "3 fundamentos" para una logística de última milla más ecológica que es interesante considerar junto a todo el contenido anterior incluido en SUSMILE MOOC.

Fuente S4 – Amazon Responsabilidad Social Corporativa

Esta tercera fuente de información se refiere a un modelo de negocio concreto; El manual de estándares de Amazon y las responsabilidades sociales corporativas que reclaman y esperan de todos sus colaboradores. Podemos ver sus expectativas con un código de conducta establecido, requisitos sociales mínimos, aspectos de transparencia, incluido el cumplimiento, e indicadores de desempeño ambiental, para lo cual recomiendan una herramienta de evaluación específica.

El documento puede que no sea muy específico con los indicadores a cumplir o con las recomendaciones que deben seguir sus proveedores, pero es un paso importante como política y Amazon puede cancelar un acuerdo existente con sus colaboradores que no cumplan los requisitos mínimos. Coordinar una red muy compleja de operaciones y colaboradores es un verdadero desafío, y aunque ha habido varios casos públicos sobre las condiciones sociales en sus almacenes, Amazon también invierte mucho en expertos e ingenieros para trabajar en los impactos sociales y ambientales de sus operaciones.

Es una señal de que incluso un actor global importante ya no puede ignorar la necesidad de proteger el medio ambiente y poner a los trabajadores en el centro de las operaciones en un sistema de distribución moderno.

Fuente S5 – Transporte Colaborativo

En este último caso de estudio, se muestra como ejemplo la distribución de prensa en Francia, donde los principales actores del mercado han colaborado para agrupar sus redes con el fin de ser más eficientes manteniendo sus márgenes y costes operativos bajo control. Básicamente demuestra que es posible lograrlo siempre que el análisis de distribución logística se realice a nivel estratégico y proyecte a ambos competidores a largo plazo. Los beneficios de este modelo suponen ahorros significativos en términos de camiones, infraestructuras, energía... por lo tanto, impactos ambientales.

Y antes de ese caso de estudio específico, también puede encontrar ejemplos de herramientas y metodologías colaborativas que han cambiado las prácticas entre los actores de la cadena de suministro. Estas herramientas demuestran la capacidad de las partes interesadas en la cadena de suministro para compartir datos e infraestructuras, aunque superando algunas limitaciones u obstáculos en el proceso, como sucede en la implementación de cualquier proyecto. Todas estas iniciativas optimizan el uso de los recursos, ya sean vehículos, energía o equipos.



Cápsula 3.3.1 Síntesis

Nuestra sociedad es compleja y aunque haya muchos intentos para cambiar modelos y demostrar los beneficios de una cadena de suministro más ecológica, el gran volumen y la complejidad de la información que debe recopilarse para formular un modelo universal que no se pueda cuestionar lo dificulta.

Sin embargo, es fácil comprender que nuestro planeta exige un comportamiento responsable de todos nosotros, que los recursos naturales no son infinitos y que las personas deben estar en el centro de las prácticas comerciales y no ser vistas solo como un recurso. Precisamente por eso es fundamental tener en cuenta los tres pilares de la responsabilidad social corporativa (económico, ambiental, social).

Hay muchos ejemplos de empresas que invierten tiempo y dinero para mejorar sus condiciones de trabajo y su impacto ambiental. La entrega de última milla no es una excepción. Simplemente es más complejo debido a la alta densidad de opciones, la gran cantidad de restricciones, las múltiples regulaciones y las crecientes expectativas de los clientes finales, que han cambiado sus patrones de comportamiento en los últimos años.

Probablemente no habrá un modelo único que satisfaga las inquietudes de cada minorista, las especificidades de todos los productos y el entorno y la historia de cada ciudad. Pero es seguro que la colaboración, el intercambio de datos y experiencias, y la revisión de los modelos comerciales existentes desempeñarán un papel importante en una entrega de última milla más eficiente y sostenible.



Segunda parte – Preguntas

MEC nivel 4

1. **S3** ¿Por qué los centros logísticos locales son beneficiosos para el medio ambiente?
2. **S4** ¿Cuáles son los aspectos clave en los que se centra el Código de conducta para proveedores de Amazon?
3. **S5** ¿Cuáles son los diferentes tipos de colaboración que se clasifican para el sector del transporte y la logística según el documento?

MEC nivel 5

1. **S2** ¿Qué modelo de distribución funciona mejor cuando se utilizan criterios de economía, medio ambiente, sociedad y tecnología como indicadores de comparación?
2. **S3** ¿Cuáles son todos los beneficios identificados para una estrategia de distribución local?
3. **S4** ¿Cuáles son las principales recomendaciones que sugiere Amazon a su red de proveedores en materia de protección del medio ambiente?
4. **S5** ¿Puede enumerar las diferentes limitaciones y obstáculos que probablemente desafíen una colaboración adecuada entre los actores del transporte? ¿Puede proporcionar ejemplos y ofrecer en contra ejemplos motivadores para solventarlos?

MEC nivel 6

1. **S2** ¿Cuáles son las conclusiones globales que arroja el estudio para comparar los diferentes modelos de distribución?
2. **S3** ¿Cuál es la conclusión de Accenture respecto a la coordinación de los colaboradores para hacer una distribución de última milla sostenible?
3. **S4** ¿Considera este documento restrictivo para que los proveedores formen parte de la red de distribución de Amazon? ¿Puede explicar por qué?
4. **S5** ¿Puede explicar las conclusiones del caso de estudio presentado sobre la distribución de la prensa francesa? ¿Cuáles fueron las condiciones para el éxito?

