

## Barcelona Treball

### Càpsula de tendència sectorial: Logística

Novembre 2012

# La logística inversa com a factor competitiu: empreses compromeses amb l'entorn

La logística inversa s'ocupa del trasllat de materials o productes, des del consumidor cap al fabricant o cap als punts de recollida, per a la seva reutilització, reciclatge o, eventualment, la seva destrucció. Permet, així, una reducció de la quantitat final de residus.

En l'última dècada està creixent l'interès pels processos de recuperació de productes que finalitzen la seva vida útil o que es llencen. Molts d'aquests productes encara tenen un valor que es pot recuperar a través de la reutilització, el reciclatge o la refabricació. Aquests processos de recuperació són els que s'anomenen logística inversa.

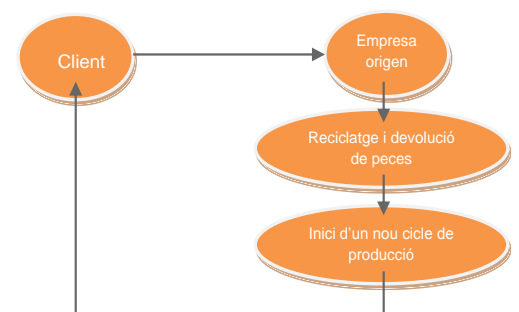
La població creix de manera continuada. Això deriva en un increment del consum de productes manufacturats a gran escala. Com a conseqüència, les empreses han d'eleva la seva producció per tal de satisfer les demandes de la població o d'altres empreses. Aquest fet té repercussions mediambientals: malbaratament de recursos, escalfament global, etc.

La logística inversa apareix, per tant, com una solució als increments de producció i a la creixent preocupació per la conservació mediambiental. La seva aplicació a les empreses es concreta en tres processos:

- **Reciclatge:** recuperar i reciclar els productes venuts per poder-los reutilitzar. Les empreses dissenyen plans per recuperar els productes de rebuig, separant-los perquè tornin a formar part de la matèria primera de producció. Per exemple, en empreses de fabricació d'automòbils, d'avions, d'ordinadors o de productes electrònics, en general.
- **Producció:** maximitzar l'ús dels recursos materials utilitzats, controlant els errors en els processos productius. Per tant, el material d'un producte tarat es reutilitza.

- **Devolució:** procés de retorn de productes acabats i posats a la venda. Aquesta etapa de la logística inversa s'utilitza en grans establiments, sobretot, en departaments que tenen constants devolucions per garanties, canvis o devolucions de l'import econòmic.<sup>1</sup>

El flux de la cadena de subministrament per a un model de logística inversa és el següent:



La logística inversa aporta els següents **beneficis a les empreses:**

- Reducció de costos d'emmagatzematge, de distribució i de transport.
- Minimització de materials i potenciació de la reutilització i el reciclatge.
- Millora de la imatge de l'empresa i satisfacció del client.
- Creació de mercats de segona mà, en tant que abasteixen de productes reutilitzats aquests mercats.
- Utilització de residus com a matèria primera de producció.

<sup>1</sup> Aplicación de un modelo para la implementación de logística inversa en la etapa productiva. Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial. 2010.

## Impacte en el sector

Les empreses estan assimilant que la logística inversa no és un conjunt de processos que s'han de dur a terme perquè una normativa ho diu. L'estan identificant com una oportunitat per aprofitar els avantatges que té la recuperació de materials (venuts, descartats, rebutjats, etc); i comencen a veure en la logística inversa una oportunitat d'inversió més que una despesa.

D'aquesta manera, aconseguixen **un millor posicionament competitiu perquè projecten una imatge d'empreses implicades o compromeses amb el seu entorn**. De fet, la logística inversa ha de suposar un nou mecanisme per aconseguir més vendes i protegir els marges de benefici.

La logística inversa, però, no només s'ocupa de gestionar devolucions i reciclar materials, sinó que dóna resposta als clients que volen que l'empresa es faci càrrec també dels productes que han quedat obsolets. En aquest cas es tracta d'aprofitar aquest procés per incrementar els beneficis, augmentar el valor de la marca i la seva reputació, millorar la qualitat de servei i detectar noves necessitats dels clients.

Per exemple, les empreses estan implantant **polítiques de devolucions. Aquestes polítiques permeten compartir amb els clients i els proveïdors el cost de les devolucions de productes**. En efecte, les polítiques de devolucions faciliten el retorn dels productes que no es venen bé (i que, per tant, no generen cap marge) però que es poden utilitzar en la fabricació d'altres productes amb millor sortida en el mercat. Això permet a l'empresa i als distribuïdors ajustar inventaris i preservar marges. I fa que el client acabi comprant un producte que ha estat fabricat a partir de la reutilització d'un altre que no es venia.

Les activitats de logística inversa que realitzen les empreses espanyoles són diverses i depenen del sector. Les empreses de construcció i transport realitzen activitats de redistribució en percentatges del

40,23%, en el cas de la construcció, i del 41,51%, en el del transport. Les d'alimentació i del sector químic duen a terme activitats de refabricació, en un 27,47% i un 17,83% respectivament, i de recollida en un 30,33%, en el cas de les empreses d'alimentació i en un 21,12% en el de les empreses del sector químic. Així mateix, les empreses del sector del transport realitzen activitats de reassemblatge de productes en un percentatge del 9,43%.

Actualment, **les empreses espanyoles que posen en marxa més activitats de logística inversa són també les que realitzen un major esforç inversor**. Aquest fet està afavorint la innovació i fa que aquestes empreses siguin més productives i competitives<sup>2</sup>. Pel que fa a les motivacions de les empreses per realitzar activitats de logística inversa són, per ordre de preferència: recuperació del valor econòmic del producte, ecològiques, competitives i legals, en tant que permeten complir amb la normativa de protecció mediambiental.

D'altra banda, la recuperació i reciclatge dels béns de consum implica una important modificació dels processos productius en les empreses de qualsevol sector. Això suposa una oportunitat (un nou mercat) per operadors de transport, emmagatzematge i distribució. Val a dir que el mercat mundial de la logística inversa és de 500.000 milions d'euros. El 38% es troba a Europa, el 25% a l'Àsia del Pacífic, el 20% a Amèrica del Nord, i el 17% a la resta<sup>3</sup>.

**Segons l'empresa Surus Inversa, el mercat de la logística inversa a Europa és de 200.000 milions d'euros. A Espanya oscil·la entre els 10.000 i els 20.000 milions (entre l'1% i el 2% del PIB).**

**El 26% de les empreses tenen interès a recuperar el valor dels productes que tornen a fàbrica, especialment d'aquells que tenen danys o no estan a l'alçada de les expectatives del client.**

<sup>2</sup> La gestión de la logística inversa en las empresas españolas: Hacia las prácticas de excelencia. Universia Business Review 2012.

<sup>3</sup> <http://www.surusin.com/logistica-cifras.php>

## Impacte sobre els perfils professionals

**La logística inversa implica canvis en els processos logístics. Aquests canvis afecten els requeriments formatius dels professionals més qualificats del sector de la logística, com ara els responsables d'operacions i producció. També són una oportunitat d'ocupació per als de menor qualificació, com el personal administratiu i d'atenció al client.**

Els processos de recuperació i reciclatge de productes són diferents als de producció i distribució. Per tant, la implantació de la logística inversa en una empresa requereix una inversió econòmica, però també **una actualització dels coneixements de gestió logística dels professionals que hi treballen. Sobretot, dels responsables de l'àmbit d'operacions i producció.** Aquests hauran d'incorporar els coneixements que requereix la logística inversa i ser capaços de gestionar el canvi que implica la seva incorporació.

Alguns dels professionals que s'hauran d'actualitzar i adaptar seran, per exemple, el cap de control d'estocs, el consultor de logística, el director adjunt de logística, el director d'enginyeria logística, el director d'operacions, el director de logística, el director de planificació i programació de la producció o el director de planificació d'operacions.

Per fer-ho, caldrà que es formin en diferents àmbits de coneixement, com per exemple:

- Les TIC aplicades a la logística inversa.
- Nous conceptes i processos de logística: des del consumidor fins al fabricant.
- Canvis organitzatius necessaris i les seves implicacions en els recursos humans.
- Fases necessàries per a canviar els processos de logística directa (tradicional) a inversa.

A més, **les perspectives d'ocupació del perfil professional de responsable de logística inversa són força positives** si es té en compte que només el 75%<sup>4</sup> de les empreses espanyoles té desenvolupats

processos de logística inversa, però la tendència a la seva implantació va creixent i, per tant, també ho farà la necessitat d'incorporar professionals amb coneixements de logística inversa a les empreses.

D'altra banda, el desenvolupament de processos de logística inversa **implica la incorporació de nous serveis postvenda.** Per exemple, atenció al client, creació de centres de reparació, serveis de suport, serveis associats a l'entrega, gestió de garanties, reciclatge i refabricació, recursos mediambientals o gestió de devolucions.

Aquests nous serveis poden convertir-se en **oportunitats d'ocupació per a professionals qualificats** en l'àmbit de **les compres i l'aprovisionament.** Per exemple, l'aprovisionador, el cap de subministraments, el director de compres i logística o el director de materials. També podran ser una oportunitat per a professionals amb **menys qualificació, que realitzin tasques de caràcter administratiu i d'atenció al client.**

### **Amplia la informació del sector al Web Barcelona Treball**

[Mercat > Sectors Econòmics > Logística](#)

En aquest apartat web trobaràs un informe del sector en clau d'ocupació, podràs consultar les fitxes ocupacionals amb els diversos perfils professionals, i conèixer els principals recursos per trobar-hi feina.

<sup>4</sup> La gestión de la logística inversa en las empresas españolas: Hacia las prácticas de excelencia. Universia Business Review 2012.

Cofinancen: