



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES (ICADE)

**UNA SEGUNDA OPORTUNIDAD EN LA
LOGISTICA EMPRESARIAL: LOS INVENDIBLES.**

Autor: Paloma Moreno Burgos.

Director: Carlos Ballesteros García

UNA SEGUNDA OPORTUNIDAD EN LA LOGÍSTICA

EMPRESARIAL: LOS INVENDIBLES.

Paloma
Moreno
Burgos



RESUMEN

Una de las grandes preocupaciones de la empresa, acentuada por los entornos altamente competitivos, es hacer llegar sus productos a los clientes de manera rápida y eficaz. Por ello, muchas han decidido incorporar departamentos de logística propios, que gestionan los productos en su recorrido hacia el punto de venta final.

Otro paso más allá lo da la logística inversa que involucraría a los “invendibles” en un proceso de retorno de la mercancía y búsqueda de una nueva salida para ella. Considerando invendible a los productos que se devuelven al fabricante debido a daños, a ser bienes retirados del mercado, productos estacionales o bienes que son devueltos por exceso de inventario.

La importancia de darle una segunda oportunidad a estos productos se analiza desde las perspectivas social y económica, considerando si existe o no beneficio al incluir a estos productos en un proceso de logística inversa que pretende darles salida.

El estudio pretenderá realizar un análisis con enfoque en las posibilidades de donar esta mercancía a organizaciones benéficas para lograr crear una ayuda social que beneficie a personas en riesgo de pobreza en España. Y, en particular, nos centraremos especialmente en el sector de higiene y cosmética, industria que produce bienes de primera necesidad como champús, pastas de diente, gel, etc.

ABSTRACT

Nowadays, companies dedicated to the sale of products are mainly concerned with getting the product from the manufacturer to the customer, so many of them have incorporate their own logistics departments into their value chains, managing the products on their way to the final point of sale.

A further step is the reverse logistic that would involve the “unsaleable” in a return process and a new outlet for them. Considering the “unsaleable products” as the items that are returned to the manufacturer due to damages, excess of inventory, being seasonal or being out of the market because of the demand.

This project intends to carry out a logistical analysis within the sector of companies dedicated to cosmetics. The objective is to compare economically and socially the benefit that is created by giving a second chance to those products.

This study intends to focus on the possibilities of donating this merchandise to charity organizations, creating social aid to benefit sectors at risk of poverty in Spain.

PALABRAS CLAVE

Logística inversa, beneficio social, productos invendibles, donaciones, gestión de devoluciones, cadena de valor.

KEY WORDS

Reverse logistic, social benefits, unsaleable products, donations, returns management system, value chain.

ÍNDICE

1. Introducción	
1.1 Propósito general.....	7
1.2 Justificación del tema elegido.....	9
1.3 Objetivos.....	10
1.4 Metodología.....	12
2. Marco teórico	
2.1 Logística inversa.	
2.1.1 Antecedentes de la logística inversa.....	13
2.1.2 Concepto e interés de la logística inversa.....	15
2.1.3 Barreras a la logística inversa.....	17
2.1.4 Necesidad de estrategia de logística inversa.....	18
2.2 Definición de economía circular	
2.2.1 Concepto de economía circular y su relación con la gestión de devoluciones.....	21
2.2.2 Correlación entre la Economía Circular y Logística Inversa.....	22
2.3 Productos invendibles.	
2.3.1 Definición y tipología de productos invendibles.....	24
2.3.2 Salidas del producto invendible.	
2.3.2.1.1 Mercado secundario.....	25
2.3.2.1.2 Volver a vender.....	27
2.3.2.1.3 Vender vía Outlet.....	29
2.3.2.1.4 Re-manufactura.....	30
2.3.2.1.5 Reciclaje o destrucción de materiales.....	32
2.3.2.1.6 Donación.....	32
2.4 Análisis relacional entre los conceptos de economía circular, logística inversa y productos invendibles.....	33

3. Estudio de la donación como posible salida de los productos invendibles.	
3.1 Introducción: La donación como posible salida para productos invendibles.....	35
3.2 Aspectos positivos	
3.2.1 Factores sociales.....	40
3.2.2 Factores de responsabilidad empresarial.....	42
3.2.3 Factores medioambientales.....	44
3.3 Aspectos negativos.	
3.3.1 Valoración económica.....	46
3.3.1.1.1 Estudio económico de la viabilidad de proyectos de donaciones en relación con los costes logísticos.....	47
3.3.1.1.2 Impuesto sobre donaciones.....	48
4. Resultados.	
4.1 Comparativa de aspectos positivos y negativos.....	50
4.2 Implicación de los datos obtenidos para “Acompartir”.....	51
5. Conclusiones.....	56
6. Anexos	
6.1 Bibliografía.....	60
6.2 Otros anexos.....	68

1. Introducción

1.1 Propósito general.

El propósito general de esta investigación es el estudio del análisis logístico que se realiza a la hora de gestionar las devoluciones, haciendo referencia, precisamente, a los productos no aptos para su venta, que denominaremos y definiremos a lo largo del trabajo como “invendibles”.

Mediante este trabajo se pretende realizar una valoración económica y social que permita extraer conclusiones sobre el beneficio que se crea, tanto para la sociedad como para la empresa, cuando se le da una segunda oportunidad a los productos que se devuelven. Este estudio pretende determinar por tanto las ventajas y las trabas que supone para las compañías integrar sus productos invendibles en su proceso logístico.

Se debe destacar, que cada vez más empresas han incorporado departamentos de logística inversa propios, cambiando así la propia cadena de valor de las mismas. Como la consultora Noega System indica, el departamento de logística ha sido tradicionalmente considerado como “un departamento “Cenicienta”, un departamento que ha recibido menos atención, enfoque e inversión en comparación con otros, como son los departamentos de producción, ventas, marketing o I+D” (Noega System, 2016). Las razones son históricas y culturales, relacionadas con la condición física y operativa de los almacenes.

Anteriormente, la tarea de gestión y control del almacén era una tarea laboriosa y manual, sin embargo, con la inclusión de las tecnologías este departamento se ha visto modernizado y su gestión se ha vuelto más inteligente. La globalización y el aumento de la competencia en los mercados han hecho necesaria la adopción empresarial de un proceso de logística tecnológica, el cual permite responder ágilmente ante nuevas situaciones del mercado (Martínez, 2012).

Estos cambios estructurales que envuelven la gestión y estructura empresarial vienen dados por los fenómenos de las comunicaciones, la velocidad del mercado y un cambio en la visión del concepto responsabilidad empresarial, que empujan a buscar modelos de organización con mayor grado de control sobre los productos.

Este enfoque empresarial, conocido como Supply Chain Management (García, 2014), es la base de los innovadores modelos de gestión que integran la gestión de devoluciones en sus procesos internos. La conexión entre las devoluciones y sus posibles salidas como mercancía para donaciones será el punto guía en este trabajo. Si un producto sigue siendo útil, pero no puede ser vendido dado a ligeros daños u otros motivos, las empresas pueden decidir donarlo a organizaciones caritativas.

Centraremos nuestro estudio en el sector de cosmética e higiene lo que nos permitirá dar unos resultados analíticos dentro de una industria que desconoce los datos si los comparamos con los que nos proporciona la industria de productos de alimentación, sobre la que se han realizado numerosos estudios.

Una vez presentada la información sobre la logística de empresas cosméticas, y las posibles salidas de sus productos invendibles, este trabajo pretende concluir con un análisis fundamentado que indique las ventajas y los inconvenientes de considerar las donaciones como una de las principales salidas para los productos que se devuelven a las empresas manufactureras.

El propósito de este trabajo de fin de grado es el colaborar con la entidad “Acompartit”, entidad solidaria que se dedica a ser intermediaria entre los grandes fabricantes de productos de cosmética y menaje, y personas necesitadas en España, a través de instituciones como casas de acogidas, orfanatos u otras ONGs.

Los sectores de cosmética e higiene incluyen productos de cuidado personal que la FDA (Administración de Alimentos y medicamentos de Estados Unidos) define como: “artículos destinados a ser frotados, vertidos, rociados, introducidos o aplicados de otro modo en el cuerpo humano con el objetivo de limpiar, embellecer, fomentar la atracción, o alterar la apariencia”. Por tanto, la justificación del estudio sobre ésta industria reside en que constituye un sector productor de ítems de primera necesidad, necesarios para

aquellas personas que no disponen del poder adquisitivo necesario para poder adquirirlos con sus propios medios. Por ello, la elección de este sector industrial se debe a la importancia de los bienes que produce.

1.2 Justificación del tema elegido

La elección de la logística inversa y los invendibles como tema de investigación se debe a la inquietud personal acerca de los procesos internos de las compañías que llevan a destruir parte de su beneficio no dándole una segunda salida a sus productos.

En concreto, el motivo de esta inquietud se halla en la creciente importancia del tema desde el punto de vista social, medioambiental y de gestión empresarial. Cada vez más empresas buscan fases de logística que gestionen las devoluciones de mercancía que se producen en su cadena (Martínez, 2012). Se trata de buscar soluciones limpias, respetuosas con el medioambiente y que además puedan ser aprovechadas para la satisfacción de necesidades dentro de la sociedad.

Respecto a los procesos internos de la empresa, como Porter (1987) nos indica, el desarrollo de la logística empresarial, ha sido significativo debido a la posibilidad de lograr ventajas competitivas sostenibles a través de ella. Este autor explica que la gestión logística nos permite recuperar y aprovechar económicamente aquellos productos que no pueden ponerse a la venta o que dejan de satisfacer las necesidades del consumidor. Esa recuperación, desde el consumidor o distribuidor, hasta el productor, se denomina logística inversa o Función Inversa de Logística (Rogers & Tibben-Lembke, 1998).

A su vez, la creciente preocupación por el medioambiente ha impulsado propuestas con conciencia ambiental dentro de las empresas, sin embargo, los avances no son significativos en términos absolutos. Esto, es debido a que existen dos factores principales que afectan a su decisión final sobre darle una segunda vida o no al bien que comercializan: En primer lugar, la legislación pone trabas que hacen que resulte complicado obtener compromisos con entidades y colectivos sociales; y, en segundo

lugar, cabe señalar que la gestión de residuos conlleva unos significativos costes económicos para las empresas, que prefieren destruir los invendibles y pagar por contaminar.

Como resultado de las dos ideas indicadas en los párrafos anteriores, consideramos que el estudio de este tema es muy relevante para una correcta y responsable gestión empresarial, ya que la creación de valor mediante la recuperación de los invendibles obtiene ventajas competitivas sostenibles y, a su vez, crea oportunidades para establecer o mantener una ventaja competitiva (Velloj, Gonzalez, & Mier, 2006).

Por otra parte, la inquietud de poder dar salida a los invendibles beneficiando a los más necesitados es una de las motivaciones principales de este trabajo. La ayuda social y el beneficio social que tendría el impacto de donar estos ítems, es una clara justificación que nos motiva a investigar dicha cuestión: Estudiar como las empresas pueden ofrecer ayuda no alimentaria a las personas desfavorecidas a través de donaciones de productos de primera necesidad, enfocándonos en el sector de cosmética e higiene: champú, jabón, productos de higiene bucal, detergentes, etc.

Para ello, la colaboración con la entidad “Acompartir” es también fuente de estímulo a la hora de justificar el tema a tratar. Se trata de una empresa sin ánimo de lucro que gestiona ella misma las donaciones de las empresas, ofreciendo una logística profesional y un transporte gratuito para la recogida de los productos donados; ofrece a las grandes compañías manufactureras ser donantes y actores en la lucha contra la pobreza de nuestro país.

1.3 Objetivos

OBJETIVO GENERAL

El objetivo principal de este trabajo es describir y analizar la denominada *logística inversa*, como segunda oportunidad de negocio para las empresas, estudiando las

principales consideraciones que una empresa debe tener en el diseño, desarrollo y control de esta actividad para la obtención de ventajas competitivas de carácter sostenible y poder dar a los productos invendibles.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para alcanzar dicho objetivo se pretenden abarcar los siguientes subobjetivos:

- Discutir el concepto de la logística inversa y causas que la generan.
 - Establecer la logística inversa como herramienta estratégica y definir una correcta forma de desarrollar una estrategia de logística inversa en la empresa.
 - Estudiar si la logística inversa puede ser una ventaja competitiva más que una pérdida.
 - Hacer un estudio de mercados secundarios y distintas formas de disposición de los productos.
 - Investigar como en la actualidad algunas empresas utilizan la logística inversa como su segunda oportunidad de negocio y si realmente hay negocio en ello.
 - Proporcionar datos de utilidad y herramienta para la entidad Acompartir.

En relación con los objetivos que se pretenden alcanzar en este trabajo de investigación, específicamente, se pretende responder a las siguientes preguntas: ¿Por qué es necesario establecer un proceso de gestión que incluya las devoluciones en un proceso de logística inversa?; ¿Qué tipo de beneficios crea esta inclusión de gestión de invendibles en la cadena de valor de la empresa?:¿sociales?, ¿empresariales?, y/o ¿medioambientales?, y ¿en qué medida?; ¿Qué salidas pueden darse en mercados secundarios a productos invendibles?; ¿en qué medida las empresas productoras, intermediarios y clientes están a favor de incluir este tipo de economía circular en sus técnicas de distribución?.

Las preguntas planteadas en el párrafo anterior, servirán de guía en el recorrido de este trabajo de fin de grado, y ayudarán a clarificar el resultado final que se espera alcanzar con la investigación.

1.4 Metodología

El presente trabajo llevará a cabo una investigación a través del método de estudio de caso. El objetivo de esta metodología es dar respuesta a los objetivos marcados y comprender con claridad el proceso de logística interna que deben asumir las empresas a la hora de enfrentarse a productos invendibles.

Siguiendo unos pasos lógicos y sistemáticos, se pretende comprobar la veracidad de la hipótesis principal del trabajo: la existencia de una segunda oportunidad fructuosa para los invendibles.

Se realiza una revisión de la literatura previa, con el fin de contextualizar el fenómeno que estamos analizando. El análisis de informes, libros e investigaciones relevantes relacionadas con el proceso de logística inversa y de economía circular, serán fundamentales a la hora de dar base a este trabajo.

Una vez concluida esta parte, se realiza una investigación de campo cualitativa, en concreto la entrevista en profundidad. Se entrevistará a personas encargadas de la gestión de Acompartir, la ONG con la que colaboramos mediante la elaboración de este trabajo de fin de grado.

Esta metodología se ha considerado la más adecuada, ya que de esta forma se pueden analizar desde distintas perspectivas las ventajas y desventajas que supone darle una nueva oportunidad a productos que consideramos como “invendibles”.

2. Marco teórico

2.1 Logística inversa.

2.1.1 Antecedentes

Entendiendo como logística inversa aquel proceso que se encarga de dar nuevos usos a productos y materiales previamente utilizados con otros fines, podemos determinar sus orígenes haciendo un breve recorrido histórico. La recuperación de productos que ya han sido usados, o productos desarticulados por desgaste, no es nuevo y seguramente, existe desde la prehistoria, cuando el propio hombre fabricaba puntas de lanzas utilizando fragmentos quebrantados obtenidos de la elaboración de otras herramientas. Además, civilizaciones como la inca, azteca, romana o griega utilizaban técnicas de reciclaje relacionadas con nuestro estudio de logística inversa (P. de Brito & Dekker, 2003).

Posteriormente, la Revolución Industrial desató el crecimiento económico gracias a la innovación y la tecnología; crecimiento de explotación intensiva que no preveía los efectos sobre el medio ambiente. Y fue a partir de los años 1980 cuando se despertaron las conciencias, la sociedad modificaba sus conductas progresivamente hacia actitudes de más “eco-friendly”, para obtener mejoras ambientales o al menos reducir el impacto negativo. Aparecieron términos como impacto ambiental, reciclaje, efecto invernadero, agricultura ecológica o ahorro energético. Desde entonces tanto entidades públicas como privadas han incentivado propuestas de reciclaje, recuperación y reutilización de productos. Más tarde, en la década de los 90 encontramos los primeros análisis académicos acerca de la re inserción de los productos fuera de uso en la cadena de valor de la empresa. Se estudia en profundidad la gestión logística de productos, abordando cuestiones de escasez de recursos, reutilización de productos usados y oportunidades de beneficios para la sociedad y para la empresa (P. de Brito & Dekker, 2003).

Aunque el concepto y práctica de Logística inversa data de hace mucho tiempo, la denominación del término es difícil de rastrear con precisión. Términos como cadenas de distribución reversibles o “*reverse flow*” ya aparecen en la literatura científica de los años

setenta, relacionándose consistentemente con el reciclaje (Guiltinan & Nwokoye, 1974). Y finalmente, a principios de los años noventa el CLM (Council of Logistics Management), publicó la primera definición conocida de logística inversa: “La logística reversa comprende todas las operaciones relacionadas con la reutilización de productos y materiales. (...) se refiere a todas las actividades logísticas de recolección, desembalaje y proceso de materiales, productos usados, y/o sus partes, para asegurar una recuperación ecológica sostenida” (Balli-Morales, nn.dd, pág. 2).

Hay que tener en cuenta que los recursos naturales son limitados y escasos, y las tasas de producción y consumo crecientes. Ante este panorama, debería ser una obligación el recuperar y aprovechar económicamente los productos una vez usados.

Por otra parte, en las últimas décadas, las sociedades desarrolladas demandan comportamientos comprometidos con el medioambiente a sus empresas, específicamente instan a la gestión adecuada de los residuos. La teoría sobre la contrariedad existente entre los objetivos de la empresa y la protección del medio ambiente, comienza a cuestionarse en el presente (Porter, 1990), (Porter y van der Linde, 1995). Las empresas deben ser conscientes de que el desarrollo de su actividad no tiene porqué generar efectos negativos sobre el medio ambiente. “Cuestiones tales como la reducción de emisiones contaminantes, la minimización de los residuos generados, la producción limpia o el reciclaje, empiezan a ser elementos considerados en la formulación de la estrategia empresarial y así aparece reflejado en las, cada vez más frecuentes, memorias medioambientales” (Rubio, 2003, pág. 31). Las actividades de logística comienzan a descubrir fórmulas económicas para la gestión de sus residuos.

Tras lo expuesto, y tal y como indicamos en la introducción de esta investigación, sostenemos firmemente la idea de que la recuperación de los productos “invendibles” presenta grandes oportunidades para las empresas, que pueden lograr ventajas competitivas sostenibles a través de una gestión eficiente de los mismos.

2.1.2 Concepto e interés de la logística inversa.

El término de logística inversa, como hemos indicado anteriormente, se refiere normalmente al papel del reciclaje y la gestión de residuos dentro de la logística empresarial. Una perspectiva más amplia también incluiría actividades llevadas a cabo con el objetivo de reducir recursos, sustituir materias primas y reusar materiales.

Sin embargo, la definición anterior es demasiado general. Pohlen y Farris (1992) definieron el concepto de logística inversa guiados por principios de Marketing, indicando que se trataba de un movimiento de bienes y servicios desde el consumidor hacia la empresa productora.

Al final de la década de los noventa, Rogers y Tibben-Lembke (1999) describían este término haciendo referencia a objetivos empresariales y los procesos implicados en la logística empresarial. Para ellos, la logística inversa se encarga de planear, implementar, y controlar la eficiencia, la efectividad de costes de materias primas, el inventario, los bienes terminados y la información relacionada con el punto de venta.

Añadimos también la definición de el “European Working Group on Reverse Logistics” que nos indica que la logística inversa, incluye actividades tanto de devolución de productos terminados hacia su lugar de origen, como procesos de recuperación de materias primas una vez usadas: “Es el proceso de planear, implementar y controlar los flujos de materias primas, en un proceso de inventario, y de bienes terminados, desde el momento de fabricación, distribución o momento de consumo, hacia el punto de recuperación o punto de eliminación adecuada” (Revlog, The European Working Group on reverse logistics, 1998, pág. 9).

Esta perspectiva sobre la logística inversa mantiene la esencia de la definición expuesta por Rogers y Tibben-Lembke (1998). Sin embargo, no solo nos referimos al "punto de consumo" o al "punto de origen". De esta forma damos márgenes para devolver los flujos que no se consumieron primero (por ejemplo, ajustes de existencias debido a sobre existencias o piezas de repuesto que no se usaron), o que puede regresar a otro punto de

recuperación que el original (por ejemplo, los chips de computadora recolectados pueden ingresar en otra cadena).

Así, tal y como se refleja en la figura 1, Catelli (2013) nos explicará como el producto atraviesa una cadena desde proveedor, hasta el mercado, donde se ocasionan devoluciones que la empresa debe de gestionar adecuadamente. Se trata de un proceso de recolección en el que se determina que productos se seleccionarán para reutilización y reprocesado, lo que dará lugar a su vez a una redistribución del bien en el mercado; o que otros productos se destinarán al reciclaje, volviendo de nuevo al proveedor; y por último cual de estos productos se eliminarán.

Por consiguiente, el reciclaje de los componentes de los productos o el producto entero en sí, la reutilización de materiales, la re-fabricación de bienes y la restauración de productos defectuosos o desgastados por el uso, son actividades que debemos considerar a la hora de describir las funciones de la logística inversa.

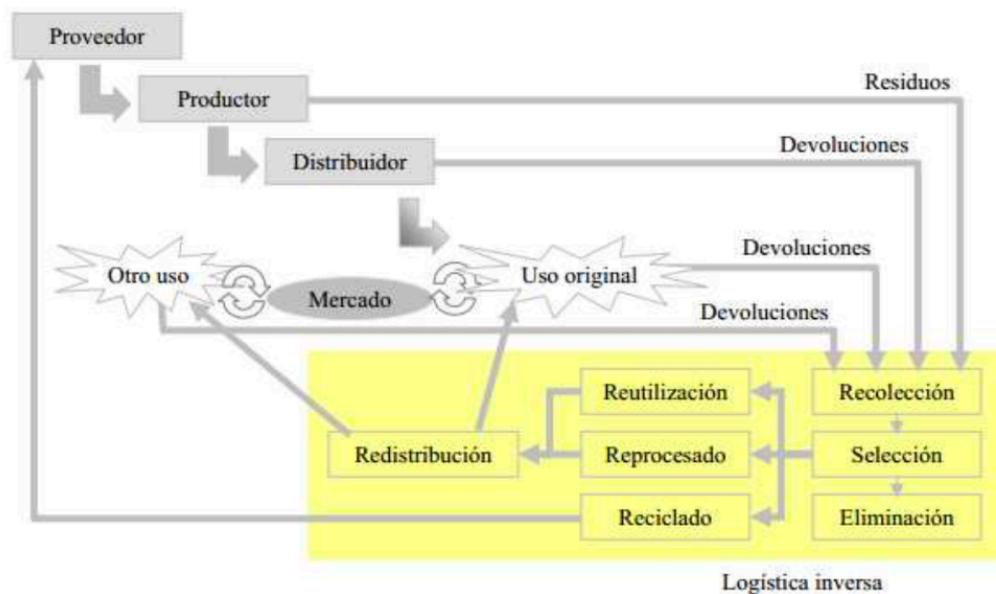


Figura 1 .Esquema guía de empresas que incluyen procesos de logística en su cadena de valor. (Catelli, 2013, pág. 7)

Partiendo de lo indicado por Catelli (2013), este trabajo se enfocará en uno de los procesos principales de la logística inversa, el proceso de retorno de la mercancía a la compañía,

debido a excesos de inventario, inventario estacional, bienes retirados del mercado, bienes recuperados, dañados, o no aceptados por el consumidor. Es decir, el retorno de productos invendibles a la empresa.

De todos esos productos, se ocuparán las actividades de la logística inversa, que se encargan de recoger los productos usados, dañados, caducados, o las devoluciones, desde el usuario final al fabricante. Una vez que el producto ha sido devuelto, la empresa decidirá qué salida darle dentro de las opciones existentes. El producto puede ser devuelto al productor con total reembolso; si no ha sido usado, puede revenderse, vía outlet o buscar un cliente diferente; y si, por el contrario, el producto si ha sido usado, puede ser vendido en el mercado de segunda mano. Por último, indicar que también hay opción para dar salida a aquellos productos que consideraremos invendibles debido a que han sido dañados o han perdido calidad; la empresa puede optar por la restauración, re-manufacturación, reclamación de materiales, reciclaje o destrucción y vertedero.

2.1.3 Barreras a la logística inversa.

El principal obstáculo en la adopción de procesos de gestión que incluyan logística inversa es económico. Los beneficios sociales y ambientales son obvios: Es evidente la relación con la reducción de contaminantes que tienen impactos negativos en el clima, e incluso en la salud humana. Sin embargo, el cambio de modelo de producción, añadiendo una fase más en la cadena de valor de las empresas, es la mayor barrera que identificaremos en el tema que nos concierne. La evolución hacia empresas que incluyan procesos de logística inversa, tendrá que enfrentar diferentes barreras, el esfuerzo común por parte de los diferentes actores relacionados directamente con la transformación de los procesos de producción y consumo es fundamental para su correcta implementación (Morató, Tollin & Jiménez, 2017).

Por ello, vemos la necesidad de realizar un cambio de los sistemas de consumo y de producción. Es necesario avanzar en términos de innovación en los distintos ámbitos

legislativos, financieros, de capacitación, tecnológicos y en términos de modelo de negocio (Morató, Tollin & Jiménez, 2017, pág. 89).

- Es necesario un cuerpo legislativo que normalice la gestión de recursos en los diferentes niveles legislativos europeos, nacionales, regionales/autonómicos y locales.
- Se precisa de una Reforma Fiscal, que comprenda medidas para orientar a la sociedad hacia la sostenibilidad.
- Alicientes, monetarios y no monetarios, tanto para empresas como para los consumidores, serán esenciales para la adopción de comportamientos comprometidos con la sociedad.
- El sistema de educación a todos niveles tiene un papel central para dar soporte a la constitución de usuarios/consumidores/ciudadanos más responsables, que puedan tomar decisiones diarias, bajo un enfoque de preservación de los recursos de la cuna a la cuna y que estén más informados de sus propios patrones de consumo.
- Se precisa estimular el desarrollo de tecnologías que favorezcan las actividades que incluyen los procesos de logística inversa: reuso y reciclaje, o búsqueda de otras salidas del producto en otros mercados.
- Por último, también se necesita del impulso para el desarrollo de nuevos modelos de negocio, incluyendo tanto la transformación de actividades existentes, como para la creación de nuevas.

2.1.4 Necesidad de estrategia de logística inversa.

El proceso de logística inversa debe contemplarse como una oportunidad de inversión y no como un gasto para las empresas. Este tipo de logística no solo envuelve la gestión de las devoluciones, que cada vez son mayores dada la naturaleza de los productos o la mayor exigencia por parte de los clientes, sino que también tiene el objetivo de aprovechar la inversión para incrementar los beneficios y con ello poder aumentar la

imagen de marca, innovar y adelantarse a la demanda, y mejorar los servicios posventa y de servicio al cliente (Mihi-Ramírez, Arias, & García-Morales, 2012).

La relevancia de la necesidad de adoptar estrategias empresariales que incluyan actividades de logística inversa, reside en el siguiente dato: En España, aproximadamente un 5% de las ventas totales se convierten en devoluciones. (Fundación Entorno,2008). Por ello, la Logística Inversa tiene gran importancia para las empresas que intentan recuperar parte del valor inicial de sus productos o darles el uso más adecuado.

Asimismo, el estudio realizado por Mihi-Ramírez, Arias y García-Morales (2012), nos muestra que la implicación de los empresarios respecto a la Logística Inversa proviene principalmente de su interés por recuperar el valor de los productos “invendibles” (25,86%). Otros directivos indicaron que sus empresas iniciaron programas de logística inversa por motivos legislativos, para cumplir con la normativa y agregar la ventaja de emplear materiales que ya fueron desechados anteriormente. Además, razones ecológicas relacionadas con el prestigio y la imagen de la empresa son también citadas como razones motivadoras (22,80%) (Rogers & Tibben-Lembke, 1999).

En la figura 2, estos autores reflejan cuales con los motivos para interesarse por la logística inversa: El motivo que subyace en la redistribución de productos se relación con la recuperación de valor del bien; respecto a la reventa, nos indican que la preocupación por el medioambiente es la razón principal por la que se revenderían dichos bienes; la razón de la refabricación serían las ventajas competitivas que ofrece esta práctica; a su vez el reensamblaje estaría ligado a motivaciones legales; y por último, estos autores también nos indican que otras actividades de práctica de logística inversas serían impulsados con el fin de complementar ciertos objetivos empresariales.

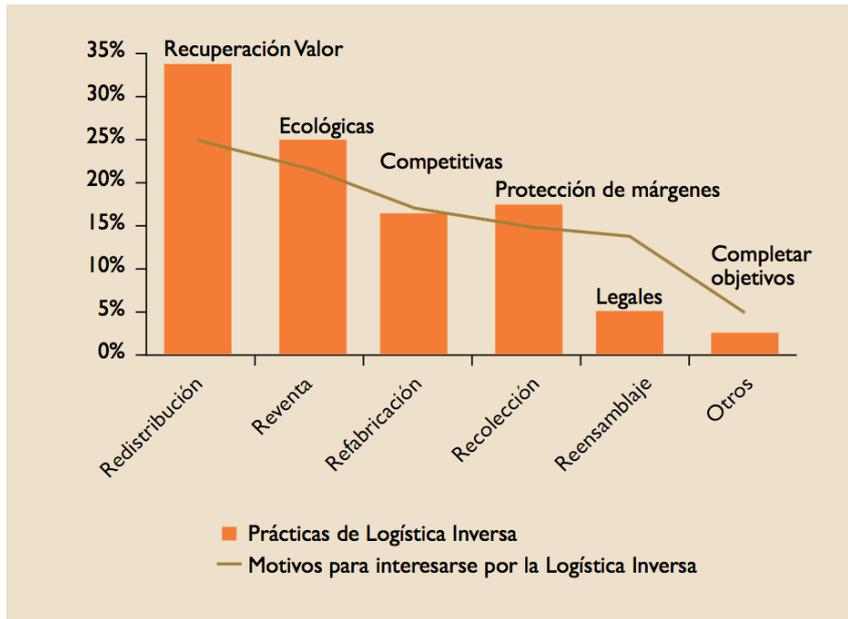


Figura 2. Motivos para interesarse por la Logística Inversa. (Mihi-Ramírez, Arias & García-Morales, 2012, pág. 74).

Por otra parte, Pereda (2010) señala también la necesidad de implementar procesos de logística inversa reside en razones competitivas, motivaciones de mejorar la gestión del inventario de los clientes, proteger el margen de ganancias, motivaciones legales, medioambientales o de recuperación del valor del producto.

Las ventajas que supone integrar un sistema de logística inversa en la cadena de valor de los productores, ha hecho que muchas empresas españolas implementen dichos procesos. (Ver Anexo 2. Actividades de Logística Inversa en España por sectores (%)).

2.2 Definición de economía circular

2.2.1 Concepto de economía circular y su relación con la gestión de devoluciones.

En este punto trataremos sobre la economía circular, ya que recoge actividades que incluyen la gestión de devoluciones y por tanto la gestión de los productos invendibles que pretendemos analizar con esta investigación de trabajo de fin de grado. Partiremos de la definición de economía circular.

La economía circular es una alternativa atractiva al modelo económico lineal de “usar y tirar”. Se define como un sistema económico basado en el aprovechamiento de recursos, reduciendo, reutilizando y reciclando elementos de producción. La insostenibilidad del sistema económico actual ha conducido a la creación de este modelo que cambia los verbos producir, usar y tirar, por reducir, reusar y reciclar. Por definición, la economía circular es restauradora, y pretende conseguir que los productos y recursos conserven su valor en todo momento (Acciona, 2016).

Sauvé, Bernard y Sloan (2016), aportan una comparación de los conceptos de economía lineal y economía circular, reflejándolo en la figura 3, que ellos mismos nos explican de la siguiente manera: “ (Sauvé, Bernard, & Sloan, 2016)*contaminación y desechos. Debido a que la economía lineal permanece oculta a gran parte del ciclo, a menudo se ilustra como una línea, con un principio y un final, desde la extracción hasta la eliminación, donde los posibles retornos a la Tierra se pierden por la contaminación. Por el contrario, la economía circular (derecha) tiene en cuenta el impacto del consumo de recursos y el desperdicio en el medio ambiente. Esto crea circuitos alternativos cerrados donde los recursos están en movimientos circulares dentro de un sistema de producción y consumo. El objetivo de la economía circular es optimizar el uso de recursos vírgenes y reducir la contaminación y el desperdicio en cada paso, en la medida de lo posible y conveniente.* (Sauvé, Bernard & Sloan, 2016).

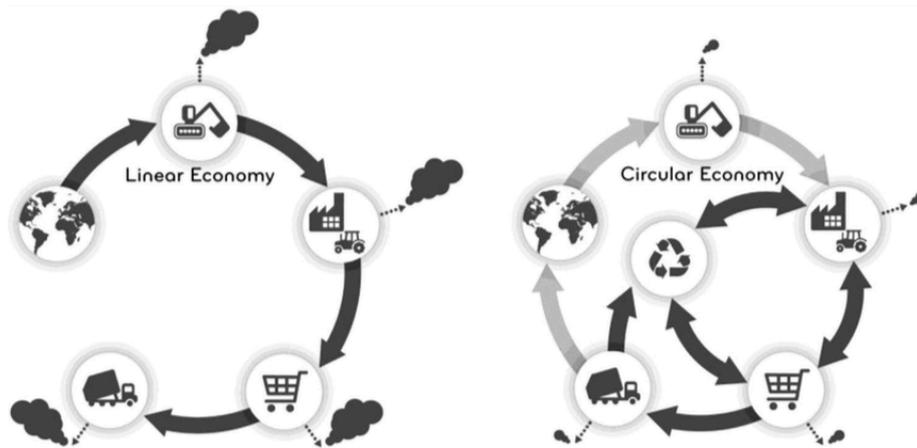


Figura 3. Esquema comparativo entre la economía lineal y la economía circular (Sauvé, Bernard, & Sloan, 2016)

En contraste con otros modelos económicos donde prevalece el aspecto económico por encima del social, el modelo de economía circular implica una básica mejora tanto para los proveedores como para los usuarios. Así, reutilizar los recursos resulta mucho más rentable que generarlos: Los precios de producción disminuyen, de manera que el precio de venta también es inferior, beneficiando así al consumidor; no sólo en el plano económico, sino también en el social (Acciona, 2016).

2.2.2 Correlación entre la Economía Circular y Logística Inversa.

En este apartado consideraremos la conexión existente entre los principales conceptos expuestos hasta ahora en este trabajo, ya que su relación puede sernos de ayuda a la hora de comprender la importancia de la incorporación de procesos inversos dentro de la cadena de valor de la empresa.

La gestión de residuos muestra la conexión existente entre la economía circular y los procesos de Logística Inversa. En el pasado, la gestión de residuos se entendía como una manera de deshacerse de materiales y producto, y este continúa siendo el modelo de gestión dominante en todo el mundo. Ahora, los dos conceptos analizados, Logística

Inversa y Economía Circular, aportan nuevas fórmulas para analizar los desechos, reconociendo la gestión de productos invendibles como una recuperación de los recursos y reducción de su impacto ambiental (Ghisellini, Cialini, & Ilgiati, 2015).

Curiosamente, los conceptos de gestión de la cadena de valor sostenible y la gestión “verde” se han desarrollado en paralelo al discurso sobre economía circular (Lowe 1993). De hecho, la gestión sostenible pretende integrar las preocupaciones ambientales en las organizaciones minimizando los flujos de materiales o reduciendo las consecuencias negativas involuntarias de los procesos de producción y consumo (Sarkis, Zhu, & Lai, 2011) Por otro lado, la economía circular empuja las fronteras de la sostenibilidad ambiental al enfatizar la idea de transformar los productos de tal manera que existan relaciones viables entre los sistemas ecológicos y el crecimiento económico (French & LaForge, 2006) . Esto se logra al crear un cambio de paradigma en el rediseño de los flujos de materiales basado en el crecimiento económico y la innovación a largo plazo (Braungart, McDonough, & Bollinger, 2007). Se da a entender que la economía circular no solo se preocupa por la reducción del uso del medio ambiente, como sumidero de residuos, sino que también se interesa por la creación de métodos de producción auto-sostenibles, fieles a la naturaleza y en los que los materiales se utilizan una y otra vez.

En este contexto, se ha desarrollado el concepto de gestión de la cadena de suministro inversa como una adaptación de los principios de la economía circular a la gestión de la logística empresarial. De hecho, una cadena de suministro inversa incluye actividades relacionadas con operaciones y gestiones al final de la vida útil del producto, para maximizar la creación de valor a través de recuperación del valor de los productos posteriores al uso, ya sea por el fabricante original o por un tercero (Miller & Blair, 2009).

Las cadenas de suministro inversas son abiertas o cerradas. Básicamente, las cadenas de suministro abiertas involucran materiales recuperados por agentes distintos a los productores originales, que son capaces de reutilizar estos materiales o productos. Por otro lado, las cadenas de suministro cerradas se ocupan de la práctica de retirar productos de los clientes y devolverlos al fabricante original, para la recuperación de valor agregado reutilizando todo el producto o parte del mismo (French & LaForge, 2006). Debido a los

beneficios de las cadenas de suministro inversas, no es de extrañar que las industrias manufactureras recientemente hayan puesto mucho más énfasis en evaluaciones del ciclo de vida completo, estrategias ambientales integradas y sistemas de gestión.

Thierry (1995), diseñó un modelo de cadena de suministro integrada en el que los productos devueltos por el usuario final se someten a una operación de recuperación (como reutilización, reparación, refabricación o reciclado), contribuyendo con sus ideas a el canal de las cadenas de economía circular. Con estas teorías, se logrará que los productos se integren de nuevo en la cadena de suministro y creen valor para la empresa que incluya procesos de logística inversa en su cadena de valor (Thierry, Salomon, Van Nunen, & Van Wassenhove, 1995).

2.3 Productos invendibles.

2.3.1 Definición y tipología de productos invendibles.

En relación con los apartados anteriores, en esta sección de nuestro trabajo de investigación, trataremos de dar una definición de lo que describiremos como producto invendible. Debido a que dicha descripción incluye a todos aquellos bienes que, por distintas causas, no satisfacen las necesidades del consumidor o cliente, y son susceptibles de volver a la cadena de valor de la empresa, consideramos oportuno explicar previamente el proceso de logística inversa y la idea economía circular, ya que ambos conceptos explican y justifican la gestión de devoluciones.

Precisamente, la logística inversa surge con la aparición de las devoluciones y la incertidumbre de qué hacer con ellas para no caer en la menor pérdida, sino por el contrario, lograr la creación así valor agregado.

Los productos invendibles son aquellos que por cuestión de reparación, defecto o acuerdos contractuales son devueltos al fabricante. Las devoluciones por reparación o servicio tienen su origen en varias causas: Que el producto se tenga que reparar; por mantenimiento del bien; error en el pedido comercial; falta de productos en la entrega;

que no exista el pedido; o bien que al producto le falte alguna de sus partes. El tipo de devolución que se produce de tipo “no operativa” o “defectuosa”, es debida a el defecto en partes visibles del producto, roturas durante el transporte o que el producto no funciones. Y, por último, nos referimos a devoluciones por acuerdo contractual cuando identificamos a aquellas devoluciones que surgen por causa de exceso de inventario, ajustes de inventario, obsolescencia o productos caducados (Suárez, Urquiaga, & Gómez, 2001).

Una vez que el producto invendible es interceptado, se decide acerca de su destino. Las referencias al concepto de logística inversa se realizan tanto desde el punto de vista de las devoluciones como desde la perspectiva de la recuperación de productos y, generalmente, de una manera excluyente; es decir, la consideración de una función inversa de la logística para la gestión eficiente de las devoluciones, no contempla la posibilidad de utilizar dichos sistema de retorno para recuperar los productos fuera de uso y viceversa. De esta forma, podemos hablar de una logística de devoluciones (return logistics) y de una logística para la recuperación (recovery logistics) como dos realidades que coexisten en el concepto de logística inversa (Olariu, 2013).

En conclusión, los productos invendibles representan al grupo de productos que no tienen salida en el mercado del consumidor final, debido a diversas razones. En relación con esta problemática, una logística empresarial adecuada es una herramienta indispensable para que las empresas sean competitivas y eficientes dentro del ritmo del mercado actual (Suárez, Urquiaga & Gómez, 2001).

2.3.2 Salidas del producto invendible.

2.3.2.1 Mercado secundario.

Tras la exposición anterior de cómo y porqué son los productos invendibles devueltos a el fabricante, en este apartado pretendemos indicar las posibles salidas de estos bienes una vez son interceptados por la empresa manufacturera.

La primera opción que analizaremos será la alternativa de encontrar una salida en mercados secundarios.

Según Ginter y Starlin (1978), en un principio, a las empresas les resultaba más fácil eliminar la mercancía obsoleta, y no tenían la necesidad de visualizar las aportaciones económicas que éstos productos podían reportarles. Sin embargo, cuando los costes de vertido y destrucción de los bienes invendibles comenzaron a aumentar, las empresas vieron la necesidad de introducir procesos de logística inversa en sus cadenas de valor. Examinaron sus prácticas y comenzaron a reducir los costes mediante el envío de productos invendibles, a mercados secundarios.

Esta opción de dar salida a los productos invendibles mediante el mercado secundario es una alternativa relativamente reciente para los europeos. Aunque en Estados Unidos las tiendas de segundo mano han existido hace décadas, en Europa este concepto de segunda mano apenas era conocido. Fue en 2008, en plena crisis económica, cuando se empezaron a buscar ideas y soluciones que aportaran valor tanto a los consumidores como a las empresas, y una de estas ideas percibió el mercado de segunda mano como una gran oportunidad de negocio en potencial desarrollo (González & González, 2001)

Estos mercados secundarios, o de segunda mano, se componen de empresas que se dedican a la compra de excedentes a precios bajos: pueden ser mayoristas, minoristas, intermediarios o exportadores los que realizan la compra-venta de estos productos que no han tenido salida a través de los canales de venta principales (Ginter & Starlin, 1978). Los agentes “compradores” del mercado secundario buscan encontrar productos de calidad para lograr un intercambio eficaz, y obtener altas tasas de rotación de stock, lo cual les permite tener que emplear mínimos esfuerzos en la gestión de su inventario (González & González, 2001).

Como resultado de ello, vemos, que cuando una compañía no ha sido capaz de vender un producto, una de sus opciones finales es derivarlo a la venta en este mercado secundario, y así obtener beneficios de unos productos que anteriormente no tenían salida.

El descubrimiento de estos mercados por parte de los consumidores ha sido todo un éxito, les supone un ahorro en la compra y la posibilidad de adquirir más productos, de marcas de confianza, con pequeños defectos, a precios inferiores. Estos mercados de intercambio de bienes privados dan una nueva vida a productos desechados, y dinamizan la economía con compra-ventas a bajo coste. Es decir, los mercados secundarios dan nuevas posibilidades económicas a las empresas, y benefician a un determinado tipo de consumidor, con un poder adquisitivo medio, medio-bajo (González & González, 2001).

Las claves del éxito del mercado secundario, como vemos, suponen dar una nueva vida a productos rechazados, y proporcionar un ahorro de costes a las empresa manufactureras, a las compañías encargada de las ventas y a los consumidores finales, proporcionándoles una vía de salida para los productos invendibles.

2.3.2.2 Volver a vender.

Otra opción a tener en cuenta cuando un minorista o intermediario devuelve un producto al fabricante, es la reventa.

Nos estamos refiriendo a esos productos que se convierten en bienes invendibles. Este calificativo puede tener distintos orígenes: defectos físicos en el producto, causas de fallo en el marketing, obsolescencia, o razones de exceso de inventario. Son productos que no ha sido utilizados, y que se conservan en perfecto estado, invendibles a los que la empresa puede dar salida a través de nuevos canales que le permitan volver a venderlos, y obtener de ellos beneficio (Seitz, 2005).

Sólo si el producto devuelto no está ni usado, ni abierto, puede ser devuelto al origen y revendido como nuevo. Pasaremos a estudiar las causas que hacen surgir productos invendibles que podemos destinar a la reventa por encontrarse en el estado físico original (Saadany, 209).

En primer lugar indicaremos las devoluciones por defectos físicos del producto, ocasionados en la cadena de producción, o durante el transporte. Cuando son devueltos,

hemos de indicar, que en algunas ocasiones estos ítems, pueden necesitar ser empaquetados de nuevo. En este caso, el fabricante se encargará del nuevo empaquetado y, por tanto, los consumidores finales no serán capaces de detectar que el producto está siendo revendido (Saadany, 2009).

En cuanto a las devoluciones originadas por el Marketing, este tipo de retorno de mercancías ocurre cuando la empresa manufacturera ha creado un incentivo para que el distribuidor solicite un mayor volumen de compra del habitual, y el minorista ha demostrado ser incapaz de comercializar esos productos adicionales, y vender todos los artículos proporcionados por ese aliciente de compra creado por el Marketing de la empresa que los fabricó (Zikmund & Stanton, 1971).

Otra causa de devolución también pueden ser la venta de productos en consignación, tipo de contrato que consiste en que: *“Una persona, el consisnatario (sic), contrae la obligación de vender mercancías de otra, llamado consisnante (sic), previa la fijación de un precio que aquel debe entregar a éste. El consisnatario tendrá derecho a hacer suyo el mayor valor de venta, y deberá pagar un precio al consisnante de la mercancía vendida y no devuelta en una fecha establecida como plazo de devolución...”* (“BOE” de 25 de Julio, Código de Comercio) A En este acuerdo de consignación, el vendedor no asume la propiedad del producto. “Si el producto no se vende, el fabricante suele ser responsable de la eliminación del producto. Es poco probable que el inventario consignado entre alguna vez en el flujo de la logística inversa de los minoristas” (González & González, 2001), y como hemos indicado anteriormente, la empresa manufacturera buscará otras vía diferentes a la destrucción de los artículos. Al ser productos que no han sido usados y que se encuentra en estado original, una de esas vías es la reventa. Una situación similar acontece cuando un fabricante envía los productos al establecimiento, estipulando previamente que cualquier bien sin vender se puede devolver contra reembolso completo (González & González, 2001).

Por otro lado, los productos invendibles obsoletos también son devoluciones a las que el fabricante puede intentar volver a vender. Hay diferentes causas que producen la obsolescencia de un producto: Problemas de devolución por caducidad del producto,

devoluciones por cambios de temporada, y, existencias en el mercado de productos superiores, como consecuencia de los continuos avances tecnológicos. Todo ello origina el retorno de determinados productos, considerados como desfasados, al propio fabricante (Zikmund & Stanton, 1971).

Finalmente, la última causa que origine este tipo de devoluciones a las que podremos encontrar salida en la reventa, es el exceso de inventario. Esta coyuntura ocurre en empresas que acumulan stock para la venta en almacenes cuya rotación suele ser baja. Para el distribuidor, esto puede ocasionar graves problemas financieros, ya que son activos a los que la empresa debe dar salida, para producir beneficios, y no más costes, como sucede si continúan siendo almacenados (PriceWaterhouseCoopers, 2008). La empresa debe tener disponibilidad de productos, pero no exceso. Para dar salida a esos excedentes, buscarán una nueva forma de vender, una reventa.

Si bien hemos analizado las motivaciones que darían lugar a que un producto en perfectas condiciones fuese devuelto a la empresa manufacturera, quedan por analizar otras salidas que bajo un punto de vista de la logística podemos encontrar para dicho artículo. La empresa puede decidirlo comercializarlo como si se tratase de un producto nuevo, o puede darle salida vía outlet como consideraremos en el siguiente apartado.

2.3.2.3 Vender vía Outlet.

La salida a los productos invendibles, a través de la tienda outlet es una opción viable siempre que el producto se encuentre en el mismo estado original que cuando salió de fábrica. Por ejemplo, en la industria textil, debido a que no se aceptan las devoluciones como nuevas prensas, una tienda de outlet es el único medio alternativo de ventas (The Economist, 2016).

La finalidad de las tiendas outlet es ofrecer ventajas respecto al precio de los productos. Las empresas productoras se encuentran con grandes cantidades a final de temporada, por exceso de stock, que no se han vendido en sus tiendas, o que no han vendido sus

distribuidores, o, en otros casos, con prendas defectuosas. Por tanto, mediante estas tiendas de descuento, pueden ofrecer productos de otras temporadas a consumidores que perciben como ventajosa la rebaja en el precio, y no les importa que los productos que compra sean de la temporada anterior, o tengan algún defecto de fabricación, a un precio, en este caso aún más bajo (González & González, 2001).

Como explica Ramazan Kaynak, Ipek Koçogul y Ali Ekber, numerosos fabricantes abrieron tiendas outlets en un principio para vender excedentes, devoluciones o artículos de una clase inferior. Y, la logística ha ayudado a demostrar, que estas tiendas de descuento, son una vía rentable para vender los productos invendibles a un menor precio (Kaynak, Koçoğlu, & Ekber, 2013).

En este sistema logístico, la empresa productora tendría así, en todo momento el control sobre los productos que serán vendidos. “Para muchas compañías, la habilidad de proteger su reputación, y la posición del mercado es crítica. Sin embargo, las ventas en tiendas outlets requieren más riesgo y gastos” (The Economist, 2016).

Por último, en el análisis de las tiendas outlet no podemos obviar el posicionamiento que han alcanzado en la actualidad. Las tiendas son dirigidas por los fabricantes y otros propietarios de marca, los cuales a menudo ofrecen mejores márgenes que si el producto se vendiese a través de minoristas. Por este mismo motivo se ha creado un nuevo concepto comercial, indicando que las tiendas outlet no sólo sirven para dar salidas a excedentes y productos que han sido devueltos, sino también, son una vía de salida principal, para ciertos items. Podemos, por tanto, concluir diciendo que las tiendas de descuento se han convertido en una fuente de beneficios, más allá de ser una simple forma de solucionar los retornos a empresas (The Economist, 2016).

2.3.2.4 Re-manufactura.

Dentro de las posibles salidas de los bienes invendibles una vez son interceptados por la empresa productora, se han desarrollado vías logísticas en las que pueden incorporarse

productos que se encuentran en unas condiciones óptimas para volver a poder comercializar con ellos, sin embargo, tenemos que tener en cuenta que algunas de las devoluciones se producirán por defectos del producto o de alguna de sus piezas.

En este último caso, si el producto invendible no se encuentra en su estado original, deberá sufrir un proceso de riguroso análisis que determinará si debe de ser considerado como una pérdida total, o, por el contrario, puede servir para ser reciclado, o renovado, o reacondicionado. Existe una variada gama de opciones para una empresa en este sentido, y la salida alternativa en estos casos dependerá del tipo de producto y la razón de su entrada en el flujo de la logística inversa de la firma (González & González, 2001).

La empresa decide los productos que no pueden ser re-manufacturados, por ser productos que han perdido el atractivo o la utilidad una vez han sido usados; o en otros casos, que artículos pueden ser restaurados, y adquirir con ello una nueva vida. Para ejemplo de este último caso mencionaremos los productos electrónicos. “Si un cliente devuelve un fax a la tienda, ya que no funciona, el minorista enviará la máquina al fabricante o de un tercero que se especializa en la reparación. El valor de reventa de la máquina en estas condiciones es muy bajo. En lugar de intentar vender la máquina en estas condiciones, el fabricante diagnostica el problema y repara la máquina. En este punto, el fabricante puede hacer una de dos cosas con la máquina: se puede enviar a una empresa de mercado secundario que va a vender la máquina como "reacondicionados" o "re manufacturados", o la máquina puede ser vendido a través de una tienda de descuento” (Rubio, 2003).

Son diferentes opciones a disposición de las empresa, que como hemos indicado, ayudan a dar salida y una nueva vida a estos productos. La salida que se decida para ellos, dependerá del tipo de producto y la causa de su entrada, en el flujo de la logística inversa de la firma. En los siguientes sub-apartados estudiaremos, el reciclaje, la destrucción de materiales y la donación como las formas indicadas de tratar a estos invendibles una vez son recogidos de nuevo por el productor.

2.3.2.5 Reciclaje o destrucción de materiales.

El objetivo de la logística inversa, y de la empresa, es recibir el mayor valor posible por su producto, y realizar las operaciones de retorno y salida con el menor coste posible. Así, entendemos que la última opción para los productos invendibles es su eliminación. De hecho, aunque se decida que el artículo debe ser eliminado, se debe tener en cuenta que, en algunos casos, se pueden escoger partes valiosas del mismo para su reciclaje. Por ejemplo, García-Alzaraz, et.al (2014), autores de “*Lean Manufacturing in the Developing World*”, indican que “los convertidores catalíticos y tarjetas de circuitos impresos, contienen pequeñas cantidades de materiales valiosos como el oro o el platino las cuales deben ser recuperadas” y así obtendrán una nueva vida, formando parte de nuevos productos.

Al recuperar y reutilizar partes o materiales de bienes desechados, se consigue compensar el coste que supone la eliminación completa de este producto. Si en último extremo, los materiales no son de utilidad para la propia empresa, ni para otras empresas, la decisión conllevará desarrollar formas de utilizar el producto para evitar su envío a un vertedero.

2.3.2.6 Donación.

Por último, la alternativa que se presenta en este último sub-apartado de nuestro trabajo de investigación, será clave para entender los beneficios de la logística inversa y su relación con los beneficios sociales que se pueden crear con ella. Hemos expuesto las posibles salidas de los bienes invendibles una vez son interceptados por la empresa manufacturera, y la donación es la única vía que nos queda por desarrollar (Rubio, 2003).

La donación, según nos define el Código Civil, es un negocio jurídico por el que una persona, donante, proporciona a costa de su patrimonio, de forma gratuita, una cosa o bien a otra persona, el donatario, que la debe aceptar (Código Civil, 2007)

La donación sólo podrá realizarse si el producto sigue siendo útil, aunque pueda tener ligeros daños superficiales. Los minoristas, vendedores o distribuidores pueden decidir donar estos productos a organizaciones caritativas, o a entidades como Acompartir,

encargadas de su reparto de forma justa en la sociedad, a través de casas de acogida, orfanatos, hogares compuestos por personas con salarios muy reducidos, etc.

La desventaja, que será estudiada en apartados posteriores, es que en este caso, el minorista no recibe ningún dinero por el producto, pues la donación, como hemos dicho es gratuita. Sin embargo, si debemos indicar que mediante las donaciones, los donantes pueden obtener beneficios fiscales a través de deducciones en cuota tanto del impuesto sobre Sociedades, como en el Impuesto sobre la Renta de las personas Físicas, si la donación es para una entidad beneficiaria de mecenazgo, entendiéndose por mecenazgo aquellas actividades de la empresa que redundan en el bien común, (“BOE” de 24 de Diciembre de 2002, Ley 49/2002).

Esta salida, será tema central en el trabajo de fin de grado que nos ocupa, y por tanto, explicada en mayor profundidad a lo largo de nuestro estudio.

2.4 Análisis relacional entre los conceptos de economía circular, logística inversa y productos invendibles.

Como hemos expuesto en apartados anteriores al hablar de los invendibles, la empresa no sólo debe responsabilizarse de la adecuada gestión de estos subproductos y de los residuos generados en el ejercicio de su actividad productiva, sino también, es responsable, de aquellos productos puestos en manos del consumidor y que han dejado de satisfacer las necesidades demandadas por ellos.

Hablamos de los denominados *Productos Fuera de Uso* (En adelante PFU). Éstos pueden también incorporar un valor añadido, susceptible de ser recuperado por la empresa y reintroducidos en su ciclo de operaciones, de manera que, por una parte se obtenga un beneficio económico al aprovechar el valor del PFU, y por otra, se contribuya a mejorar las condiciones ambientales y sociales de nuestro entorno al aprovecharlos. La problemática que subyace en el proceso de recuperación y aprovechamiento de estos PFU es lo que, a grosso modo, analiza el concepto de logística inversa y que constituye el objetivo principal de nuestro trabajo.

La recuperación económica de estos productos fuera de uso, requiere el diseño, desarrollo y control eficiente de un sistema logístico capaz de recogerlos y llevarlos hasta el recuperador, que aplicará la opción de gestión más adecuada para su óptimo aprovechamiento. Este sistema logístico fluye en sentido contrario al existente en los sistemas logísticos tradicionales, que iban desde el productor hacia el consumidor; es por ello que, a la consideración de este flujo de materiales, productos y subproductos desde el consumidor hasta el productor o recuperador, se le denomine *Sistema de Logística Inversa (SLI)*. Son muchas las definiciones que se han formulado sobre el concepto de logística (entre otras muchas, Bowersox (1974), Council of Logistics Management (1985), Chase y Aquilano (1994), Gutiérrez y Prida (1998) y en todas ellas, se establece un único sentido para el flujo de materiales y productos que circula, a través del sistema logístico, desde el productor hacia el consumidor. Tradicionalmente, por tanto, no se consideraba, ni existía un flujo inverso (consumidor-productor) en los sistemas logísticos; pero este flujo inverso debe ser considerado como parte integrante de los mismos y co-generador de las ventajas competitivas que, con carácter sostenible, pueden lograrse a través de la función logística.

La Logística inversa abre nuevos caminos y nuevos retos a los que se tienen que enfrentar los empresarios. Tal y como señala Guide Jr. (2000), el desarrollo de los sistemas de logística inversa, supone enfrentarse a un problema complejo en el que se deberán tomar decisiones relativas, entre otras cuestiones, al número y localización de los centro de recogida de los productos fuera de uso, métodos de transporte para estos productos, si éstos serán propios o ajenos, sistemas de incentivos para la recuperación de los productos, nuevas tareas logísticas que se plantean (inspección de los productos retornados, control de la calidad de los PFU, clasificación de los mismos, eliminación de los no satisfactorios,...). Como vemos, el diseño, desarrollo y control de los sistemas de logística inversa, presentarán implicaciones a nivel estratégico, táctico y operativo que afectan a todos los sistemas funcionales de la empresa.

3. Estudio de la donación como posible salida de los productos invendibles.

3.1 Introducción: La donación como posible salida para productos invendibles.

El estudio casuístico de este trabajo de investigación se centrará en hacer una revisión literaria entre los autores que han estudiado, y argumentado las ventajas y desventajas, de las donaciones de productos invendibles, como vía de salida a los mismos. El objetivo es ofrecer una valoración objetiva de los beneficios y perjuicios que supondrá la elección de esta alternativa para los distribuidores. Ya que, dar una nueva vida a los productos invendibles, con los que no son capaces de comercializar las empresas, es una propuesta atractiva en términos de responsabilidad social corporativa (Carretero A. G., 2016, pág. 351).

Como hemos indicado en el apartado anterior, si un producto sigue siendo de utilidad, pero tal vez con ligeros desgastes superficiales, la empresa distribuidora y los minoristas pueden decidir donar el producto a entidades caritativas. En este caso, la empresa no recibe ningún dinero por el producto; pero puede, no obstante, ser capaz de obtener una ventaja fiscal por la donación, y así recoger algún valor, mientras que es un ejemplar ciudadano corporativo (Prevey, 1899).

Diferentes estudios sobre Logística Inversa en Estados Unidos, realizados por el Reverse Logistics Executive Council indican que la reutilización, en sus múltiples modalidades de refabricación, reparación o reciclaje, se aplica al 70% del total de productos que fueron retornados a la empresa manufacturera; también se determina que la destrucción en vertederos aún se utiliza en el 20-25% de los casos; Y por último, este estudio americano demostró que las donaciones suponen entre el 5 y el 10% de las operaciones (Rogers & Tibben-Lembke, *Going Backwards: Reverse Logistics Trends and Practices*, 1998, pág. 204).

Aunque ya lo indicamos en otras secciones de nuestro trabajo, la Comisión Europea también nos recuerda las principales causas de pérdida y desperdicio en Europa: sobreproducción, alta exigencia estética del mercado, ineficiencias en la gestión de stocks

e inventarios; desperfectos en el embalaje; políticas de marketing, como promociones de dos al precio de uno que suscitan compras extraordinarias; o ineficiencias logísticas de la cadena de valor (Carretero A. , 2013).

Respecto a las causas señaladas, hasta ahora, hemos hablado únicamente de la responsabilidad que tiene la empresa en el proceso de devolución, pero, sin duda, también los consumidores juegan un papel fundamental en este curso de la economía circular, en la cual los productos son devueltos a la empresa manufacturera. Esto sucede cuando el comprador final del producto asigna un escaso valor asociado a cada ítem, que a su vez crea desinterés para utilizarlo de manera eficiente; tiene preferencia por algunas partes de los productos, y desecha otras; tiene falta de planificación en las adquisiciones; insuficientes conocimientos de los artículos y sus características; y confusión respecto a las instrucciones de uso que figuran en el etiquetado (Jones, 2017).

En la siguiente tabla, Rogers y Tibben-Lembke (1998), nos resumen las razones expuestas anteriormente y algunos motivos no mencionados hasta ahora, por las cuales un consumidor devolvería un bien a la empresa productora:

- No satisface las necesidades del consumidor.
- El consumidor final no conoce el uso correcto del producto.
- Cuando se trata de un producto defectuoso.
- El propio consumidor abusa de su derecho de política de devoluciones.

Así mismo, estos autores también proponen seis razones por las cuales los distribuidores devolverían el producto a la empresa manufacturera:

- El empaquetado del producto es anticuado
- Se trata de un producto estacional.
- El remplazamiento de un producto por uno nuevo, de mayor innovación o con mejores atributos físicos, funcionales o incluso psicológicos .
- Inventario del minorista alto, debido a el exceso de existencias, devoluciones o que el movimiento de stock o inventario sea lento.
- Retirada del mercado por parte del distribuidor.

Source	Reasons
Customer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Product did not meet customer's needs 2. Customer did not understand how to properly use the product 3. Product was defective 4. Customer abuse of liberal return policy
Retailer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Product packaging outdated 2. Seasonal product 3. Product replaced by new version 4. Product discontinued 5. Retailer inventory too high (overstock, marketing returns, or slow-moving) 6. Retailer going out of business

Figura 4. Razones del consumidor y del retailer, por la cuales el producto es devuelto a fabricante. (Rogers & Tibben-Lembke, *Going Backwards: Reverse Logistics Trends and Practices*, 1998, pág. 74)

Un ejemplo de mala información y mal uso de los productos, más concretamente en productos alimenticios, sería la interpretación de las indicaciones “fecha de caducidad” o “consumir antes de”, las cuales datan al producto del momento temporal de inocuidad; mientras que el etiquetado que indica “consúmase preferentemente antes de” hace referencia a la calidad (Carretero A. , 2013). “La fecha de caducidad se indica en productos muy perecederos y con riesgo microbiológico. Una vez sobrepasada, el producto no debe consumirse, ya que hay riesgos de que se encuentre en mal estado y contenga bacterias patógenas. Se establece así un día límite para un consumo óptimo desde el punto de vista sanitario. El productor o fabricante advierte de este modo al consumidor de que, una vez pasada la fecha señalada, el producto ya no es seguro para la salud. Sin embargo, la fecha de duración mínima o consumo preferente se aplica a productos duraderos, de modo que, una vez pasada la fecha señalada, pueden perder parte de sus propiedades, pero no presentan riesgo microbiológico. El productor o fabricante advierte así al consumidor del tiempo que el alimento mantiene intactas sus propiedades organolépticas (olor, sabor, textura, etc.) sin que su ingesta posterior implique riesgos

para la salud. Por tanto, pueden consumirse después de esa fecha, en teoría sin riesgo para la salud, aunque sí con pérdida de calidad” (Carretero A. G., 2016, pág. 9). Todos los alimentos envasados deben indicar la fecha hasta la cual pueden consumirse con la calidad y seguridad sanitaria suficiente, pero los consumidores deben de distinguir las referencias para no desperdiciar alimentos y no causar roturas de stock en los almacenes de los distribuidores generando productos invendibles.

La cantidad de productos que acaban en verteros es asombrosa (Jones, 2017), por ello una de las opciones que contempla el modelo de economía circular es el apoyar iniciativas dirigidas a recuperar, a escala local, los productos invendibles y descartados para redistribuirlos a entidades caritativas como por ejemplo casas de acogida, orfanatos, comedores sociales, ONGS, o empresas intermediarias entre estas instituciones y las grandes empresas fabricantes, como es el caso de Acompartir.

El objetivo es hacer llegar el producto a los grupos ciudadanos que carezcan de poder adquisitivo y se encuentren por debajo del umbral de ingresos mínimos (Jones, 2017).

El desperdicio y las pérdidas de productos aptos para el uso pero rechazados por su demanda potencial, no solo representan una circunstancia desaprovechada de ayudar, alimentar y proporcionar bienes de primera necesidad, como higiene, medicina, menaje, etc., a una población mundial creciente, sino que, en el contexto de crisis económica actual supone un desperdicio de ayuda nacional a personas del “cuarto mundo”. El número de personas en situación de vulnerabilidad social ha aumentado, y la preocupación por el aumento de personas viviendo en las calles de países desarrollados ha llevado a teóricos a desarrollar el concepto de “cuarto mundo”, termino que se refiere al riesgo de exclusión social, marginación y desprotección de población que vive en áreas pertenecientes a países desarrollados e industrializados (García, 2008). La reducción de este desperdicio de productos invendibles que son eliminados, supondría un paso preliminar importante para luchar contra el hambre y mejorar el nivel de vida de la población más desfavorecida.

No obstante, los invendibles destinados a donaciones no sólo benefician al colectivo social de rentas inferiores que lo recibe, sino que también impide que el medioambiente

se vea dañado por vertidos y materiales acumulados en vertederos, frutos de productos invendibles redirigidos desde la logística interna de la empresa hacia procesos de eliminación. El transporte, los gases de efecto invernadero asociados a la manufacturación, e incluso el uso de determinados materiales para la fabricación del producto y su envasado, constituyen emisiones que contribuyen a la aceleración del cambio climático (Ellen Macarthur Foundation, 2016, pág. 3).

Autores como Santiago Barba (2016), se plantean el impacto ambiental en términos de cantidad de recursos naturales limitados, y utilizados para la producción de productos que después no serán de utilidad y serán eliminados. Igualmente, el vertido de residuos contaminantes biodegradables agravan el problema del calentamiento global.

Ante esta realidad, informar y sensibilizar tanto a las empresas manufactureras y distribuidoras, como al consumidor final es fundamental. Una parte importante del deshecho se produce en los hogares, no obstante, también es ineludible que las empresas adopten las medidas logísticas necesarias para contemplar la donación como parte de su cadena de valor.

Además, Santiago Barba (2016) también nos señala que es necesario el establecimiento de un marco normativo con el fin de que los distribuidores puedan proceder a donar sus productos beneficiándose éticamente por ello. Este sería un paso que impulsaría a muchas empresas a diseñar estrategias de responsabilidad social corporativa que incluyesen la donación entre una de las salidas eficientes para sus bienes. Asimismo, también x señala que es necesario establecer un régimen sancionador aplicable en caso de incumplimiento y, también, establecer un marco para transformar y aprovechar adecuadamente los productos invendibles.

En resumen, la adopción de la donación como salida para aquellos productos que consideramos invendibles, tiene efectos sociales y medioambientales positivos. Teniendo en cuenta el comportamiento del consumidor, la búsqueda de beneficios de la empresa y el marco legislativo en el que se procedería al incluir las donaciones como parte de la logística interna de la empresa, en los siguientes apartados pretendemos analizar crítica y

objetivamente los aspectos positivos ya introducidos, aspectos sociales y medioambientales, pero también explicar las razones por las que las empresas pueden ver las donaciones como una salida compleja para la mercancía que les ha sido devuelta.

3.2 Aspectos positivos.

3.2.1 Factores sociales.

La coexistencia de altas tasas de desechos y devoluciones que acaban en el vertedero, con un número creciente de personas sin acceso a bienes de primera necesidad (alimentos, productos de menaje, productos de higiene, medicamentos, etc) plantea dilemas con respecto a la forma en que los individuos, empresas y sector público, gestionan sus recursos y programan su propia logística (Escajedo, 2016). En este sentido, las donaciones se presentan como una salida beneficiosa para el bienestar social de la sociedad, ya que a través de ellas se les da una nueva vida a los productos invendibles y se produce una aportación colaborativa a colectivos en riesgo de exclusión social.

Según el informe de la FAO "iniciativa mundial sobre reducción de la pérdida y el desperdicio de alimentos" (2015), 800 millones de personas padecen pobreza alimentaria en todo el mundo y, solo la mitad de lo que se pierde o desperdicia podría alimentar al mundo por sí solo. Esta paradoja también es real para otro tipo de bienes de primera necesidad, como ropa o higiene.

En la Unión Europea, según los datos publicados por el Parlamento Europeo, 79 millones de personas vivían por debajo del umbral de la pobreza en 2011, una cifra que según Caritas Europa aumentó a 123 millones en 2015 (1 de cada 4 europeos) (Escajedo, 2016).

Más específicamente, en España hay 9,8 millones de personas que viven con unos recursos económicos por debajo del 60% del ingreso nacional promedio. Este dato nos indica un nivel de vida bajo de una gran cantidad de hogares, además de representar un alto porcentaje de ciudadanos en problemas de escasez y pobreza (ATKearny, 2012, pág.

4). Según el estudio realizado por ATKearney (2007), existen más de 10 millones de personas afectadas por la pobreza en España (hasta el 23% de la población total)(Ver Anexo 3). Dicho informe nos resulta de gran interés, ya que, además de aportarnos datos relevantes sobre la pobreza en España, también realiza un estudio cuantitativo y nos presenta el tamaño del mercado para productos de primera necesidad no alimenticios. En la siguiente figura podemos observar el tamaño del mercado de las principales categorías de producto para ADN (Agence de Don et Nature), entidad que ha convertido en el socio intermediario de confianza entre las empresas donantes y las asociaciones certificadas en Francia, y que además realiza interesantes estudios en materia de donaciones fuera del territorio francés.

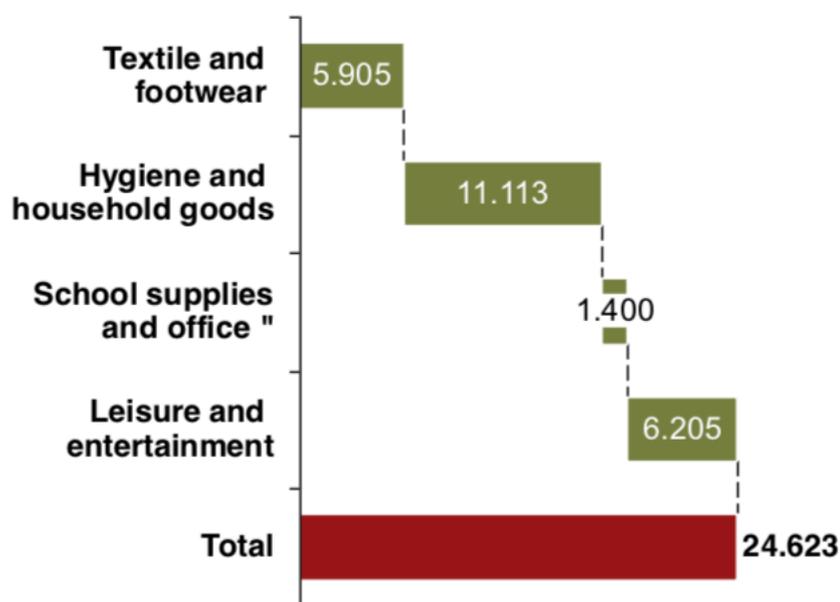


Figura 5. Tamaño de mercado de las categorías de donación prioritarias, según ADN. (ATKearny, 2012, pág. 12)

Las categorías de prioridad para ADN representan el 18% del gasto de los hogares españoles, con una tendencia decreciente debido a la creciente importancia de los gastos de categorías de necesidades básicas como consecuencia de la situación económica tras la crisis de 2008. Si interpretamos el gráfico correspondiente con la figura 5, el mercado prioritario donde más inversión es necesaria para satisfacer al colectivo de ciudadanos desfavorecidos y con riesgo de exclusión social en el territorio español, se centraría en el mercado de productos de higiene y menaje; seguido por la necesidad de ropa, bienes

de ocio y entretenimiento, y por último, la inversión en el mercado de materiales escolares y de oficina.

Esta situación ha sido descrita como absolutamente inaceptable, por lo que es imperativo reducir el desperdicio en los hogares, y que las empresas sean conscientes de que la destrucción de productos invendibles que les son devueltos en condiciones de uso es una forma de desaprovechar su producto, que además no beneficia a nadie directamente.

3.2.2 Factores de responsabilidad empresarial.

Chris Johnston (2014), señala que las motivaciones para que una empresa decida donar dinero o sus productos a la caridad son complejas y confusas de entender. La directora de Charities Aid Foundation, Klara Kozlov, nos indica que en el pasado las empresas realizaban donaciones a organizaciones benéficas porque querían devolver algo y “hacer el bien”. Sin embargo, en el mundo actual existe una creciente conciencia filantrópica que nos indica que las donaciones pueden ser una forma poderosa de abordar los problemas que afectan sus operaciones comerciales de las empresas productoras, así como a la sociedad en general (Johnston, 2014) (Ver anexo 4).

Es indiscutible que la empresa puede usar diferentes estrategias corporativas para mostrarse socialmente responsable ante su comunidad de diferentes maneras, pero entre ellas, destaca la opción que intenta movilizar los recursos económicos hacia el beneficiado. Así la donación y el mecenazgo, serán los máximos ejemplos de la relación altruista entre una empresa y una organización o colectivo de individuos necesitada de esos recursos. Son, pues, herramientas que producen resultados de gran aceptación social y que además generan también beneficio de retorno para la empresa, proporcionando, a su vez, una imagen de marca comprometida y consciente de la realidad social (Palencia-Lefler, 2007, pág. 168).

Las donaciones, además ayudan a reducir los impactos sociales y medioambientales, y a recuperar el valor económico a los productos, estas son las razones por las que la logística inversa cobra un alto interés, en relación con la gestión de los invendibles y su destino, o

vía final como donación. En este último caso la empresa deberá abordar los siguientes conceptos (Rubio, 2003):

- Planificación, planteamiento, implementación y control de métodos de re-uso, re manufactura, reciclaje o disposición final que disminuyan la huella medioambiental y favorezcan a la sociedad.
- Se deben implantar estrategias de logística en la cadena de suministro.
- Las empresas que utilizan la RSE pueden posicionarse con prácticas como: producción más limpia, ayuda a los más necesitados, etc.

Mediante estas acciones de responsabilidad social corporativa, no sólo se obtendrán resultados favorables para la sociedad, paliando impactos sociales y medioambientales, sino que también se beneficiará la propia empresa. Por tanto, el objetivo de establecer un sistema de logística inversa, contemplando la opción de salida de los productos invendibles como donaciones, es también un método de impacto que origina que estas prácticas se traduzcan en una mayor sostenibilidad de la compañía, y en una mayor ventaja competitiva de la misma (Responsabilidad Social Corporativa, nn.dd).

De todo lo indicado, podemos concluir señalando que las donaciones generan una ganancias intangibles que se relacionan con las siguientes beneficios empresariales (Responsabilidad Social Corporativa, nn.dd):

- Satisfacción del consumidor. Si la imagen de marca es positiva, se alcanzará lealtad por parte del consumidor.
- Aumenta el prestigio de la empresa en la sociedad y en la prensa. Si la empresa es transparente y colabora con la sociedad en la que desarrolla su ejercicio, tendrá el respeto de los líderes de opinión.
- Distinción favorable en comparación con la competencia.
- Los inversor prefieren empresas bien comprometidas socialmente, por lo que su atracción resultará más sencilla.
- Reducción de costes.

Teniendo en cuenta estas afirmaciones que destacan los beneficios que se logran al adoptar medidas de responsabilidad social corporativa, como estrategias de logística para donar productos, debemos indicar, además que dichos beneficios generados son mutuos entre la compañía y los receptores, grupos en riesgo de pobreza, y que además los términos de RSE y de RSC están asociados con la competitividad, la reducción de riesgos y costes, y por tanto, relacionados con la rentabilidad.

3.2.3 Factores medioambientales.

La logística inversa y las posibles salidas de los productos invendibles, explicadas en anteriores apartados, tienen una fuerte relación con la “logística verde”.

La logística verde se ocupa más específicamente de los problemas medioambientales actuales, promoviendo “...Agua potable segura, ecosistemas saludables, comida segura, comunidades libres de sustancias tóxicas, manejo seguro de desechos y la restauración de sitios contaminados” (Council of Environmental Quality, 1996).

La logística Verde tratará de evaluar y disminuir al mínimo los impactos ambientales de las actividades logísticas, persiguiendo objetivos como: “la reutilización de contenedores, reciclar los materiales de embalaje, rediseño de los mismos embalajes, utilización de menos materiales, reducción de energía y contaminación respecto a la transportación de productos”.

El informe del ESIC, sobre “Qué es la Logística Verde y qué beneficios aporta” (nn.dd), señala que los dos aspectos más importantes de los que se ocupa este tipo de logística son el reciclaje de desechos y el transporte ecológico. De este modo, el procesamiento y destino de los productos invendibles será evaluado también desde el punto de vista medioambiental.

Como ya hemos visto, las posibilidades de salida de productos invendibles, una vez son devueltos a la compañía manufacturera, o a los distribuidores, son infinitas, y el sistema logístico variará en función de la naturaleza del producto y las condiciones en las que se

encuentre. El SIG, sistemas integrados de gestión, es una organización que ayuda a las empresas a promover y gestionar la recuperación de los productos invendibles, y dentro de las posibles soluciones, nos encontramos ante la posibilidad de donar los bienes a entidades benéficas (ESIC, Business Marketing School, nn.dd).

Tras la definición de logística verde, podemos hallar su conexión con la logística inversa, en el sentido en el que ambas se encargan de la correcta gestión de productos invendibles, con el objetivo de minimizar costes, costes medioambientales y costes económicos y de distribución (ESIC, Business Marketing School, nn.dd). En la figura 6, se muestran las actividades pertenecientes a cada uno de los tipos de logística, pudiendo afirmarse que la Logística Inversa y la logística verde se encargan de sistemas comúnmente de procesos de reciclaje, remanufactura, la reutilización de envases y la destrucción, según Gabriela Pereda. Sin embargo, en nuestro trabajo de investigación, además propondremos que las donaciones también se encuentran en esta área común entre los dos tipos logísticos.

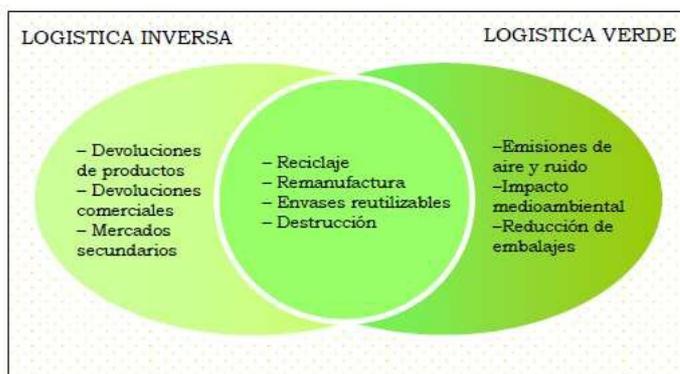


Figura 6 logística verde y logística inversa. (Pereda M. G., 2010)

Por último, debemos indicar que los beneficios que genera la logística verde en una compañía son semejantes a los que genera la adopción de políticas de RSE: Mejora la imagen de marca de la empresa, ahorra costes y recursos, y es beneficiosa para la sociedad (ESIC, Business Marketing School, nn.dd).

3.3 Aspectos negativos.

3.3.1 Valoración económica.

Gracias a estudios e investigaciones, y al acceso a la información sobre logística, que tienen los directivos de la empresa, la colaboración intersectorial ha aumentado, pudiendo responder a los desafíos sociales y medioambientales que debemos afrontar en un momento de desequilibrio entre las necesidades ilimitadas y los recursos limitados disponibles para abordarlas. Sin embargo, en este apartado trataremos de dar una visión objetiva acerca de las ventajas o desventajas en términos económicos y fiscales, que suponen las donaciones dentro de la cadena de valor de las empresas (Abenzoza, Carreras, & Sureda, 2015).

Los principales factores de ventaja en relación con las donaciones son los derivados de la declaración de dicha empresa, como empresa de utilidad pública. La ley fiscal incentiva con deducciones económicas la creación de entidades sin ánimo de lucro o de modelos de donación y mecenazgo. Además, la existencia de un “sello de garantía” avala el buen gobierno y las políticas colaborativas de la empresa con la sociedad (López, 2014).

En cuanto a las desventajas, podemos indicar que las empresas tendrán que valorar el coste de añadir dichos procesos logísticos en su cadena de valor, ya que se aumentarán los costes de almacenamiento, transporte y gestión. El área funcional de la empresa que más afectada se ve con la decisión de destinar productos invendibles a instituciones benéficas, es el área de distribución, ya que añadiríamos un nuevo canal de salida para dichos productos. Otros autores, argumentan que el disfrute de incentivos fiscales, señalado en el párrafo anterior, también puede suponer desventajas, ya que dichas ventajas fiscales conllevan una serie de obligaciones (Organización Donalo, 2017).

En los siguientes apartados, realizaremos un estudio en mayor profundidad sobre los aspectos fiscales y funcionales en relación con la logística del producto, para poder dar una valoración económica completa de la materia que nos ocupa.

3.3.1.1 Estudio económico de la viabilidad de proyectos de donaciones en relación con los costes logísticos.

Cuando una empresa decide donar los productos invendibles que le son devueltos, debe valorar los costes logísticos de dicha decisión, ya que ello implica la creación de un nuevo canal de salida de productos, y la transformación del área funcional de distribución.

Entenderemos por coste logístico la suma “de los costos ocultos involucrados cuando se mueven y almacenan materiales y productos desde los proveedores hasta los clientes. En estos se incluyen:

- Costos de aprovisionamiento (compras)
- Costos de almacenamiento
- Costos de inventarios
- Costos de transporte interno
- Costos de la distribución de productos terminados
- Costos del personal involucrado en estas tareas, etc.

Estos costos ocultos se general durante el proceso logístico” (Portal, nndd, pág. 4). En el caso de las donaciones, los costos indicados por Carlos Antonio Portal son evidentes, ya que una vez el producto es devuelto a su origen afectara al coste de aprovisionamiento, produciendo un “menor ingreso”; afectará al coste de almacenamiento y al de inventario, ya que hay que posicionar el producto en un lugar adecuado previo a su salida como donación; también tendrá un efecto en el área de distribución, que como hemos indicado anteriormente, es la que se va a ver más afectada, haciendo referencia tanto al transporte interno como al externo que se encargará de llevarlo a su destino final: una entidad benéfica. Además, como nos indica el anterior autor, se registraran costes de recursos humanos, debido al aumento de personal implicado en las áreas funcionales afectadas (Fullana & Paredes, 2007).

Por todo ello, en primer lugar, la empresa deberá calcular el coste de la operación que retomará los costes logísticos de aprovisionamiento, almacenaje y de la información asociada, haciendo referencia a los costes de administración logística. Se considerarán asientos contables que incluyen: Edificaciones, estanterías para paletas, sistemas de

almacenamiento móvil, niveladores de andenes, montacargas, limpieza, etc. (Portal, nndd, pág. 8).

Siguiendo este modelo contable, la compañía que decida donar sus invendibles, deberá estimar también los costes que supondrán el transporte de estos productos. Si bien es verdad, estos costes dependerán del peso y volumen de los bienes que deben ser transportados, pero hay que tener también en cuenta la discontinuidad temporal de los mismos. Cada empresa, conociendo los costes habituales de su función de distribución, podrá realizar un pronóstico los costes que supondrían las salidas por donaciones. Hemos de indicar que aquí se incluyen costes de distribución, coste compuesto por personal de la empresa, dedica al transporte interno y al transporte en el caso de uso de camiones u otros medios para hacer llegar el producto a su punto final, y costes de larga distancia, ligados además a la distancia que haya que recorrer hasta el destino, por el medio de transporte elegido y la existencia, o no, de barreras arancelarias (Portal, nndd, págs. 9-10).

Este cálculo de los costes ya indicados se hará por estimación contable, conociendo los gastos propios de la actividad productiva normal de la empresa y haciendo una suposición en un entorno de incertidumbre, se deberá plantear un resultado del ejercicio, incluyendo las donaciones y el canal de distribución de las mismas (Fullana & Paredes, 2007). (Ver anexo 5).

3.3.1.2 Impuesto sobre donaciones.

Entendemos por donación la cesión de bienes, en nuestro caso, por parte de una empresa a una entidad benéfica o un grupo en riesgo de exclusión social. Los invendible que pasaran a convertirse en los bienes donados han de ser siempre artículos que estén dentro del comercio, según se establece en el artículo 1271 del Código Civil. (Caorsi, 2010).

La complejidad fiscal en temas de donaciones a asociaciones sin animo de lucro se debe a la inseguridad jurídica del sistema legislativo español en esta materia. Para realizar un

estudio sobre los impuestos aplicables a las deducciones por donativos debemos conocer cuáles son las entidades no lucrativas a las que se aplica este régimen y que aportaciones conllevan deducción. En primer lugar, la Ley 49/2002 de 23 de diciembre, nos marca que se aplicarán deducciones a los donativos establecidos para asociaciones declaradas de utilidad pública, ONG's, Comité Olímpico Español, federaciones deportivas, etc.; Entidades que persiguen el bien común de la sociedad. Respecto a la deducción por donativos realizados por personas jurídicas, el artículo 18 de la Ley 49/2002 nos indica que la base de deducción en donaciones de bienes, será el valor contable que tuviesen en el momento de donación (De Mesa & Vertiz Consultores, 2017).

En España, las variaciones del régimen fiscal de las entidades sin fines Lucrativos y de los incentivos Fiscales al Mecenazgo, responden a dos factores:

- 1) La cuantía del porcentaje de deducción sobre el IRPF
- 2) Los incrementos especiales establecidos por cada comunidad autónoma.

Debemos indicar además, que a partir de la reforma fiscal de 2015, se pretenden beneficiar a los micro mecenazgos (De Mesa & Vertiz Consultores, 2017).

Desde el punto de vista del Impuesto sobre Sociedades, las donaciones no son gastos deducibles, tal como se indica en la letra e) del artículo 15, sin embargo, “dan derecho a una deducción en la cuota íntegra del 35% de la donación, pudiendo elevarse esta deducción al 40% si en los dos años anteriores se hubieran realizado donaciones en beneficio de la misma entidad” (Asesor Contable, 2018).

Como hemos visto, la imposición directa es ventajosa para la empresa que decide vender sus invendibles. Sin embargo, dependiendo del tipo de donación, la imposición indirecta, el IVA, puede eliminar este beneficio fiscal. Si se trata de donación de bienes a título lucrativo, se consideran un autoconsumo y por ello están sujetas a IVA (Asesor Contable, 2018).

En conclusión, en la contabilidad debemos dar de baja a los bienes donados por la empresa, así como los deterioros y amortizaciones registradas. La donación será considerada contablemente como una pérdida para la empresa, y por tanto se recogerá en

una cuenta del subgrupo 67. También, si la donación no está exenta de IVA, la empresa tendrá que incluir la cuenta 477 de IVA repercutido (Asesor Contable, 2018).

4. Resultados.

4.1.Comparativa de aspectos positivos y negativos.

De acuerdo a las conclusiones de los distintos subapartados del tercer bloque de este trabajo de investigación, podemos indicar que los factores positivos en términos sociales, medioambientales y de responsabilidad social corporativa se relacionan con beneficios empresariales originados por imagen de marca solidaria, relación en la sociedad o buen gobierno corporativo. Respecto al análisis financiero, los costes tanto logísticos como fiscales deben ser contemplados y evaluados a la hora de establecer nuevos procesos de logística inversa que den salida a los productos invendibles de la empresa manufacturera.

Por todo ello, pasaremos a indicar una serie de conceptos, de los que podremos deducir, las consecuencias que podrán ocasionar a la empresa, en el caso de la aplicación de procesos logísticos inversos para realizar las donaciones:

1. Las donaciones permiten dar a los productos una vida útil, colaborando a paliar desigualdades en la sociedad española, y contribuyendo con los más necesitados.
2. La logística inversa ayuda a preservar el medioambiente, ya que la destrucción de dichos productos conllevaría la emisión de CO₂ a la atmosfera, y los residuos en los vertederos también causaría un impacto medioambiental negativo.
3. Las políticas de estrategias de responsabilidad social corporativa dan lugar a beneficios mutuos tanto para la sociedad como para la propia empresa, aportándole una mejor imagen de marca y ventajas competitivas derivadas de su espíritu colaborativo.
4. Añadir un área funcional a la cadena de valor de la empresa, o ampliar una de las existentes supone un coste que la empresa deberá valorar si puede asumir o no. El establecimiento de los costes operacionales logísticos y de distribución se

estimara en una proyección futura para emprender políticas de donaciones de bienes invendibles.

5. La ley fiscal recoge una serie de deducciones para la empresa donante, aunque también se tiene que tener en cuenta que los bienes materiales esta sujetos a ser gravados con el impuesto del IVA. Por lo tanto, en un análisis contable y financiero, la empresa que se plante donar sus productos invendibles tiene que tener presente esta problemática.

La logística inversa, en relación con las donaciones, crea un escenario de ventajas competitivas, pero requiere un proceso de planificación, desarrollo y control más allá del existente para la función tradicional de logística.

Las ventajas y desventajas citadas en la enumeración anterior deberán de ser valoradas individualmente por cada empresa, y la decisión de adoptar dichas políticas de gestión de las devoluciones dependerá de la naturaleza del negocio, de su volumen de ventas, de su capacidad financiera, de sus objetivos y de la propia misión y visión de la empresa.

4.2. Implicación de los datos obtenidos para “Acompartir”.

Partiendo de la base de que Acompartir es una organización de utilidad pública acogida a la ya mencionada Ley 49/2000, cuyo objetivo se basa en ofrecer ayuda no alimentaria a colectividades en riesgo de pobreza y exclusión social. podemos concluir, que esta entidad, se dedica a intermediar entre las empresas donantes y los receptores, recogiendo los productos invendibles y distribuyéndolos entre personas desfavorecidas.

Esta iniciativa empresarial tiene como finalidad ser entendida como una gestión social, que a su vez, cuida el medioambiente, como indican en su propio lema, y amparándose bajo los valores de “solidaridad, cercanía, eficacia y transparencia” (Acompartir, 2016, pág. 4).

El estudio que hemos realizado pretende dar una amplia visión sobre la logística inversa y sus efectos positivos, además hemos ido evaluando, más específicamente, el caso de que una empresa decida optar por donar sus productos invendibles a una entidad benéfica. Creemos que este contenido puede ser de gran utilidad para la sociedad, para la gestión logística de las empresas y para Acompartir, hemos aportado datos que creemos interesantes, sobre porque es necesaria la adopción de este tipo de gestión y la inclusión de la empresa dentro de una economía circular que beneficie a todos los agentes económicos participantes.

Si bien los informes de Acompartir nos orientan sobre el “triple impacto” de su actividad, en este trabajo de fin de grado hemos analizado más detalladamente esos tres aspectos y añadido uno más, para poder dar una información objetiva que permita a las empresas valorar adecuadamente la valía de donar sus productos invendibles:

- Impacto social: Acompartir debe hacer entender a las empresas que su función es paliar, en la medida posible, la situación de dificultad y pobreza a la que se enfrentan colectivos españoles formados por personas en exclusión social o pobreza: “ niños, personas solas, familias en dificultad, madres solteras, víctimas de trata, presos en reinserción, enfermos, discapacitados” (Acompartir, 2016) y que con ello, además obtendrán beneficios empresariales al dar salida a los productos invendibles.

En este aspecto, Acompartir necesita crear alianzas estrategias con las empresas colaboradoras, haciendo entender a sus gestores que no solo están beneficiando a la sociedad, sino que también, obtendrán resultados positivos y potencialmente superiores, muchos de ellos, generados por la buena imagen que se crean al cooperar y contribuir al bienestar nacional a través de sus donaciones.

En la siguiente figura (7), un estudio realizado por pwc nos señala el decálogo de pasos que se pueden seguir en el caso de la colaboración entre una empresa y una ONG. Para establecer una relación de confianza entre ambas, en primer lugar, es necesario conocerse, alinear los objetivos, la misión y visión, y, sobre todo, tener claro cual es el objetivo de

su relación. Si se llega a un acuerdo en estos términos hay que analizar las posibilidades de cooperación, de tal manera que se cree una reciprocidad de los beneficios ganados con ello. Una vez establecida la planificación estratégica de colaboración, y los planes de control de la misma, se podrán establecer las primeras conexiones entre ambas entidades, y así las empresas comenzarán a donar sus productos. Acompartir debe impulsar la participación activa de la empresa, cuidar la relación y sensibilizar al cliente del impacto social positivo que están teniendo sus acciones, para así, como colofón final de este proceso, llegar a evaluar los resultados obtenidos por las dos partes: la empresa colaboradora y Acompartir, y, si fuese necesario, modificar los errores o introducir posibles mejoras para un intercambio futuro con mayor grado de adecuación.

Antes

- Conocer "a fondo" ambas entidades (empresa y ONG).
- Alinear su misión, visión, estrategia y discurso.
- Definir un catálogo o cartera de proyectos.
- Tener claro el objetivo de la colaboración.
- Definir una política de aproximación a la empresa.
- Plantear el proyecto de colaboración de forma estructurada y atractiva.

Inicio

- Definir un DAFO para analizar las posibilidades de la relación.
- Conseguir una relación *win-win*.
- Hacer la planificación estratégica de la colaboración.
- Impulsar una comisión de la alianza.
- Establecer un mecanismo de evaluación y *reporting*.
- Acordar una sistematización de la comunicación.
- Planear la relación como un proceso flexible.
- Gestionar las expectativas y los requisitos de ambas partes.
- Empatizar con la contraparte.

Durante

- Fomentar la participación activa de la empresa.
- Trabajar la transparencia, la visión conjunta y el conocimiento mutuo.
- Promover la sensibilización externa e interna.
- Cuidar la relación más allá del propio proyecto (fidelizarla).
- Generar confianza.
- Evaluar y medir continuamente la colaboración.
- Tener a dos interlocutores válidos que utilicen el mismo vocabulario.

Final

- Evaluar los resultados; valorar el impacto de los éxitos y de los errores.
- Realizar la comunicación interna y externa de la evaluación del proyecto.
- Visibilizar el papel que ha tenido la empresa (celebrar los logros).
- Hacer un balance técnico de la colaboración.
- Rendir cuentas con transparencia.
- Planificar la salida.

Después

- Liderar un cambio en el sector.
- Mantener una línea de comunicación fluida con la empresa en las actividades generales de la entidad.
- Realizar una reflexión estratégica de futuro.

Figura 7: El decálogo de la colaboración empresa-ONG (Abenoza, Carreras, & Sureda, 2015, pág. 26).

- Impacto económico: Este tipo de gestión da una segunda vida a los productos, recupera el valor económico de los invendibles reconduciéndolos hacia su uso por parte de personas desfavorecidas. Como hemos analizado a lo largo del trabajo hay diferentes formas de reinsertar el producto invendible en la cadena de valor de la empresa para darle utilidad, y las donaciones son el tipo de salida que no solo les permite a las empresas dotar de utilidad a los productos que continúan teniendo valor económico, sino que esta salida también contribuye al bienestar social.

Además, para que la aportación en términos sociales sea mayor y con mejores resultados respecto al objetivo principal de reducir la pobreza nacional, Acompartir señala los siguientes criterios para la aceptación de los bienes donados (Acompartir, 2016, pág. 6):

- Que sean productos de primera necesidad: jabón, champú, higiene bucal, papel higiénico, pañales, detergentes, electrodomésticos, menaje hogar, calzado, ropa, etc.
- Que el volumen de la donación sea mínimo un palet.
- Que la mercancía este en perfectas condiciones uso, como ya indicamos con anterioridad, pues son bienes destinados a el consumo familiar, y deben cumplir las normas establecidas.

Con estos tres criterios, la entidad garantiza resultados positivos y un impacto social y económico palpable.

- Dentro de este impacto económico, nuestra investigación también explicaría y tendría en cuenta el impacto fiscal de dicha decisión. Cada empresa que decida colaborar con la entidad Acompartir deberá evaluar si es capaz de hacer frente a los tributos derivados del IVA, y si por su cultura empresarial interna les compensa apoyar iniciativas logísticas con fines sociales, como Acompartir, o si al sopesar los pros y los contras la rentabilidad de esta decisión no es viables.

La organización Acompartir conoce la desventaja fiscal y propone un certificado de desgravación fiscal y un “Sello Solidario” que las empresas pueden solicitarle, y así aportar mayores beneficios a los donantes.

- Impacto medioambiental: “Un total de 600 toneladas de productos destruidos han sido recuperados antes de la destrucción” (Acompartir, 2016, pág. 5). Esto supone una acción solidaria con el medio ambiente muy importante, ya que la organización, mediante su logística de donación, ha conseguido dar una segunda vida a los productos invendibles, ayudando no solo a los desfavorecidos, sino también a la sociedad en todo su conjunto.

La Declaración de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano (1972) menciona que “la protección y mejoramiento del medio ambiente humano es una cuestión fundamental que afecta al bienestar de los pueblos y al desarrollo económico del mundo entero, un deseo urgente de los pueblos de todo el mundo y un deber de todos los gobiernos”. Dada la creciente globalización y el consumo masivo, la responsabilidad ya no es solo de los gobiernos, sino también, de las empresas que comprometiéndose a donar sus productos invendibles, obtendrán beneficio medioambiental con impacto global (Haller, 2010, pág. 126).

- El presente trabajo, además añade otro impacto fundamental en nuestro estudio: El impacto logístico. Como ya hemos analizado en apartados anteriores, la gestión logística se vería transformada a la hora de introducir las donaciones como nueva salida de los productos invendibles. La adopción de este sistema de logística inversa dará lugar a múltiples costes que la empresa deberá valorar al asumir esta decisión estratégica.

Sin embargo, Acompartir tiene un punto fuerte a su favor. En el estudio, ya indicábamos, que los costes logísticos de mayor cuantía que debía de asumir la empresa distribuidora, serían los relacionados con el transporte. Pero esta organización se encarga específicamente de la distribución de los invendibles desde los almacenes hasta las entidades caritativas donde son donados los productos, y por lo tanto no las empresas no

asumirán gastos de distribución. De esta manera, encontramos una ventaja competitiva importante que la entidad Acompartir debe transmitir, y comunicar, a sus potenciales clientes, a la hora de negociar con ellos. Así será más fácil establecer alianzas estratégicas de colaboración con los mismos.

En definitiva, se han analizados los impactos de esta práctica de logística inversa, desde distintas perspectivas, con el fin de aportar argumentos necesarios para distinguir la importancia de la materia que nos ocupa. Si bien es un campo en el que el estudio e informes de investigación son limitados, y donde existe un espacio de inseguridad jurídica fiscal que impide la creación de una relación sencilla y de confianza con las empresas. Mediante nuestro trabajo hemos pretendido hacer una revisión bibliográfica y a la vez, una evaluación objetiva, para ayudar a la entidad Acompartir en futuras colaboraciones y establecimiento de relaciones con empresa, aportando un informe completo que podrá usarse como argumento de convicción a la hora de encontrar clientes para las futuras donaciones.

5. Conclusiones.

Para finalizar nuestro estudio comenzaremos haciendo un breve resumen de las ideas y análisis antes expuestos, con la finalidad de sintetizar el contenido más relevante. En él iremos desgranando las principales consideraciones de este trabajo en el ámbito de la dirección de operaciones en las empresas.

En primer lugar se definieron y analizaron los conceptos de logística inversa y economía circular, después se analizaron y establecieron la relación entre ambos términos. Mediante una revisión bibliográfica hemos podido llegar a dar una visión completa de esta función empresarial, considerando el flujo de materiales y productos, y el retorno de los productos fuera de uso a la empresa productora. En este sentido, también, se definió anteriormente el concepto de producto invendible, relacionándolo con los procesos de logística.

La consideración de este flujo inverso es importante a la hora de explicar el proceso de gestión de las devoluciones. A lo largo del trabajo se han señalado distintas salidas para aquellos productos invendibles retornados a la empresa manufacturera, y hemos estudiado como su salida por una vía u otra dependerá del propio estado del bien, de la naturaleza del bien y de las decisiones estratégicas, tácticas y operativas que decida tomar la empresa.

Para llevar a cabo actividades de recuperación de PFU (productos fuera de uso) es necesaria la implantación de sistemas logísticos desarrollados, capaces de aplicar una gestión adecuada de los bienes invendibles. Salidas como la reutilización, reciclaje, refabricación, reventas, mercados secundarios, outlet o donaciones, han sido evaluadas en este trabajo, ofreciendo vías de destino posibles para los productos interceptados de nuevo por la compañía.

En segundo lugar, nuestro estudio ha tratado de centrarse en el análisis más específico de las donaciones. Tras lo cual, hemos considerado en el tercer apartado qué bienes pueden ser donados y cómo deben ser procesados estos bienes, destinados a ser distribuidos entre la población más desfavorecida. Con nuestro análisis hemos pretendido dar una valoración social, medioambiental, económica, logística y fiscal, que puede servir de ayuda en el planteamiento para la adopción de dichas estrategias por parte de las empresas colaboradoras. En definitiva, el último objetivo que nos hemos propuesto para nuestro estudio de investigación, es aportar herramientas de gran valor y utilidad para la entidad Acompartir, para facilitarles la realización de un informe concreto y completo, sobre las acciones de logística que pueden adoptar sus cliente, y proporcionarles una estrategia de negociación y sensibilización más adecuada.

Las principales conclusiones obtenidas a lo largo de este trabajo de investigación son las siguientes:

- La economía circular requiere procesos de logística inversa diseñados para procesar los flujos de producto entre productor-consumidor, y a su vez el flujo inverso desde el consumidor hasta su lugar de origen.

- La consideración de los bienes definidos como invendibles, y el planteamiento de darles una segunda vida a los mismos, hacen que se amplíen las oportunidades competitivas y productivas que ofrece esta función de logística.
- Existen oportunidades ventajosas para las empresas que establezcan procesos de logística inversa en sus funciones de operación. Los beneficios son tanto sociales y medioambientales, económicos.
- La logística inversa ayuda a preservar el medioambiente, reduciendo las emisiones de CO2 y reduciendo la cantidad de residuos acumulados en vertederos que dañan nuestros ecosistemas y el planeta.
- En la situación actual, con una concienciación precisa sobre los problemas locales y globales, en términos de bienestar poblacional, nuestro objeto de estudio contribuye a proporcionar soluciones a este problema que está adquiriendo una importancia creciente. Los invendibles son productos que pueden ayudar a paliar situaciones de pobreza, de ahí nuestro interés por estos productos, logística y economía. Los temas de logística inversa y de economía circular son planteados como novedosos en foros internacionales e investigación que sirven para ayudar a los más desfavorecidos, proporcionándoles bienes de primera necesidad en el ámbito público y privado, y estableciendo, a su vez, una guía de actuación a los gobiernos y a las empresas.
- Las donaciones generan un aumento del bienestar social, ayudando a los más desfavorecidos, proporcionándoles bienes de primera necesidad a los que no tendrían acceso de otra forma; Las soluciones propuestas para estos productos generan además beneficios medioambientales, dada la reducción de residuos; Y, por último, proporcionan beneficios económicos relacionados con la imagen de marca y los aspectos positivos de adoptar actuaciones de responsabilidad social corporativa.
- Las empresas antes de realizar alianzas estrategias con ONG o intermediarios como Acompartir, para donar sus productos, deben de valor también los aspectos logísticos y fiscales que conllevan este tipo de procesos.
- Acompartir debe utilizar argumentos de peso en la negociación con las empresas, como el de los beneficios indicados en los puntos anteriores, así se generarán

relaciones de confianza, se conseguirá una colaboración con las empresas donantes, estableciendo alianzas estratégicas entre ambas.

Las líneas futuras de investigación en materia de economía circular deberían plantear soluciones a las barreras que frenan a las empresas, a la hora de adoptar procesos de logística inversa, además de un estudio más detallado sobre las donaciones de productos invendibles. Proponemos las siguientes líneas de estudio futuro:

- Estudios de logística inversa no solo de conocimientos teóricos, sino también de evidencias empíricas Poniendo como ejemplos los resultados obtenidos tras la adopción de dichas prácticas por parte de empresas reales, e identificando las áreas de interés donde se necesitan mayores esfuerzos de investigación e innovación.
- El conocimiento de las expectativas de los consumidores es crucial para evitar roturas de stock y para reducir el número de productos que son devueltos a la empresa manufacturera. No solo se necesita investigar la gestión de dichos productos retornados sino las formas más adecuadas para que el número de productos invendibles de las empresas disminuya.
- Analizar los motivos que argumentan la falta de motivación empresarial en la gestión de los productos invendibles. Pudiendo indicar razones como la falta de información y documentación en esta materia, la desconfianza en las ventajas económicas potenciales si se adoptan procesos de logística inversa, los altos costes, las barreras organizativas, etc.
- Estudio y explicación sencilla de la normativa jurídica que regula el caso de las donaciones en España. Incluso proponiendo una reforma legislativa que ayudase a impulsar iniciativas como la de Acompartir, , acabando con el gravamen del IVA, que las empresas deben pagar de los productos que deciden dar en donación.

6. Anexos.

Anexo 1. Bibliografía.

Abenoza, S., Carreras, I., & Sureda, M. (2015). *Colaboraciones ONG y empresa que transforman la sociedad*. Universidad Ramon Llul, Instituto de Inovación social. Barcelona: Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social 2014-15.

Acciona. (2016). *Sostenibilidad para todos*. Recuperado el 7 de Febrero de 2018, de <https://www.acciona.com/es/sostenibilidad/medio-ambiente/economia-circular/>

Acompartir. (2016). *Informe de Responsabilidad de Actividades*. Madrid.

AICPA . (2015). Estimaciones Contables. Surham, Carolina del Norte, Estados Unidos.
Asesor Contable. (19 de Marzo de 2018). *Asesor contable, Contabilidad y fiscalidad*. Recuperado el Abril de 2018, de <http://asesor-contable.es/fiscalidad-donaciones-efectuadas/>

ATKearny. (2012). *Assessment of poverty in Spain*. Evaluation of potential for ADN initiative, Consejo Económico y Social Europeo, Madrid.

Balli-Morales, B. (nn.dd). *La Logística Reversa o Inversa, Aporte al Control de Devoluciones y Residuos en la Gestión de la Cadena de Abastecimiento*. Universidad Santo Tomás, Facultad de Negocios Internacionales. Bogotá: Mg en Publicación.

Barba, S. V. (2016). *La legislación medioambiental como catalizador de la economía circular*. Trabajo de Fin de Master, Universidad del País Vasco, Master Internacional de Derecho Ambiental , Bilbao.

- Braungart, M., McDonough, W., & Bollinger, A. (2007). Cradle-to-cradle design: creating healthy emissions - a strategy for eco-effective product and system design. *Journal of Cleaner Production*, 15(13), 1337-1348.
- Caorsi, L. (10 de Noviembre de 2010). *Fundación Eroski Contigo*. Recuperado el Abril de 2018, de Eroski Consumer: http://www.consumer.es/web/es/economia_domestica/sociedad-y-consumo/2010/11/10/196992.php
- Carretero, A. (2013). La información alimentaria que debe ser facilitada al consumidor a partir de 2014 en la Unión Europea. *Revista CESCO de Derecho de Consumo*(8), 375-420.
- Carretero, A. G. (2016). *¿Deshechados por "feos"? Nueva plataforma europea contra las pérdidas y el desperdicio de alimentos*. Universidad de Castilla la Mancha, Centro de Estudios de Consumo. Publicaciones jurídicas.
- Catelli, R. (2013). Actividades de la logística inversa. *II Jornada de Logística Inversa*. Instituto Logístico Tajamar, Madrid, España.
- De Mesa & Vertiz Consultores. (16 de Enero de 2017). *De Mesa & Vetiz*. Recuperado el Abril de 2018, de <http://www.demesayvertizconsultores.com/2017/01/16/deduccion-por-donativos-empresas-y-particulares/>
- Ellen Macarthur Foundation. (2016). *Hacia una economía circular: Motivos económicos para una transición acelerada*. Madrid.
- Escajedo, L. (2016). *The politics of food waste and food poverty in the EU: some ethical reflections*. Universidad del País Vasco, Departamento de Derecho Constitucional e Historia del pensamiento político, Bilbao.

ESIC, Business Marketing School. (nn.dd). *Rethink by ESIC*. Recuperado el Abril de 2018, de Qué es la Logística Verde y qué beneficios aporta: <https://www.esic.edu/rethink/2017/12/13/que-es-la-logistica-verde-y-que-beneficios-aporta/>

Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2015). *Global Initiative on Food Loss and Waste Reduction*. New York.

French, M. L., & LaForge, R. L. (2006). Closed-loop supply chains in process industries: An empirical study of producer re-use issues. . *Journal of Operations Management*, 24(3), 271-286.

Fullana, C., & Paredes, J. L. (2007). *Manual de Contabilidad de Costes*. Madrid, Comunidad de Madrid, España: Delta.

Fundación Entorno. (2008). *Sostenibilidad y medio ambiente*. Recuperado el 7 de Febrero de 2018, de Fundación Entorno: <http://www.fundacionentorno.org/documentos/index.asp>

García, A. (23 de Septiembre de 2008). Cuarto Mundo: pobreza en los países desarrollados. *Eroski Consumer Magazine*.

García, L. A. (2014). *Gestión logística integral* (2ª edición ed.). (U. N. Colombia, Ed.) Medellín, Colombia: ECOE Ediciones.

Ghisellini, P., Cialani, C., & Ulgiati, S. (26 de Agosto de 2015). A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems. *Journal of Cleaner Production*, 1-22.

González, J. B., & González, O. B. (2001). *Logística inversa: un análisis conceptual de nuevos flujos físicos en los canales de distribución*. Madrid: Esic-Market.

- Guiltian, J., & Nwokoye, N. (1974). Reverse channels for recycling: an analysis for alternatives and public policy implications. En G. Curhan, *New marketing for social and economic progress, Combined Proceedings*. New York, Estados Unidos: American Marketing Association.
- Haller, E. P. (2010). *Logística inversa: el medio ambiente y las cadenas de suministro de ciclo cerrado*. Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas. Buenos Aires: Biblioteca "Alfredo L. Palacios".
- Johnston, C. (23 de Octubre de 2014). *Raconteur*. Recuperado el Marzo de 2018, de Business / Corporate Philantropy: <https://www.raconteur.net/business/why-do-corporates-give>.
- Jones, K. (2017). Charity and Philanthropy Economics. En J. D. Wright, *Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (Vol. 3). Oxford Elsevier.
- Kaynak, R., Koçoğlu, I., & Ekber, A. A. (2013). The Role of Reverse Logistics in the Concept of Logistics Centers. *2nd World Conference On Business, Economics And Management- WCBEM*. Cayirova Kampusu, Kocaeli, Turquía: Gezbe Institute of Technology, Faculty of Business Administration.
- Lowe, E. (1993). Industrial ecology—an organizing framework for environmental management.
- López, S. (2014). Incentivos fiscales sin fronteras para fundaciones y donantes europeos. *Crónica Tributaria*(153), 221-259.
- Martínez, V. M. (2012). *Estudio e implementación de un sistema de gestión de almacén y logística en una PYME Española*. Etsii UPCT, Universidad Politécnica de Cartagena, Cartagena.

- Mihi-Ramírez, A., Arias, D., & García-Morales, V. J. (2012). La gestión de la logística inversa en las empresas españolas: Hacia las prácticas de excelencia. *Universia Business Review*(33), 70-82.
- Miller, R. E., & Blair, P. D. (2009). *Input-output analysis: Foundations and extensions*. Cambridge, Inglaterra: Cambridge University Press.
- Morató, J., Tollin, N., & Jiménez, L. (2017). *Situación y evolución de la economía circular en España*. Fundación COTEC para la innovación, Madrid.
- Noega System. (2016). *Guía básica de sistemas de almacenaje*. EBOOK. Obtenido de NOEGASystem: <https://www.noegasystems.com/blog/almacenamiento/el-almacen-y-la-funcion-logistica-en-la-empresa>
- Olariu, I. (2013). Conceptual issues regarding reverse logistics. *Studies and Scientific Researches. Economic Edition*.(18), 326-331.
- Organización Donalo. (7 de Abril de 2017). *Donalo.org*. (P. q. lucro, Productor) Recuperado el Abril de 2018, de <https://donalo.org/post.php?post=161>
- P. de Brito, M., & Dekker, R. (Abril de 2003). A Framework for Reverse Logistics. *ERIM*, 29.
- Palencia-Lefler, M. O. (2007). *Donación, mecenazgo y patrocinio como técnicas de relaciones públicas al servicio de la responsabilidad social corporativa*. Universitat Pompeu Fabra. Barcelona: Anàlisi 35.
- Pereda, M. G. (2010). *Logística inversa y logística verde*. Ensayo de investigación, Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Estudios de Posgrado, Maestría en Gestión Industrial, Curso de Logística, Guatemala.

- Pereda, M. G. (2010). *Logística Inversa y Logística Verde*. Guatemala, Guatemala: Universidad San Carlos de Guatemala.
- Pohlen, T., & Farris, T. (1992). Reverse logistics in plastics recycling. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*(22), 35-47.
- Portal, C. A. (nndd). *Costos logísticos*. Universidad de Montevideo, Facultad de Ciencias Agrarias de UDE, Montevideo.
- Porter, M. (1987). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior* (Continental ed.).
- Prevey, C. E. (1899). Economic Aspects of Charity Organization. En A. A. Organization, *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* (Vol. URL: <http://www.jstor.org/stable/1009530>). Sage Publications.
- PriceWaterhouseCoopers. (2008). *Reverse Logistic*. Integrated Supply Chain Solutions . Responsabilidad Social Corporativa. (nn.dd). *Beneficios de la Responsabilidad Social Corporativa*. Recuperado el Marzo de 2018, de <http://responsabilidad-social-corporativa.com/beneficios-de-la-responsabilidad-social-corporativa/>
- Revlog, The European Working Group on reverse logistics. (1998). *Revlog*. Obtenido de <http://www.fbk.eur.nl/OZ/REVLOG/>
- Rogers, D. S., & Tibben-Lembke, R. S. (1998). *Going Backwards: Reverse Logistics Trends and Practices*. University of Nevada, Reno Center for Logistics Management, Nevada.
- Rogers, D. S., & Tibben-Lembke, R. S. (1998). *Going Backwards: Reverse Logistics Trends and Practices*. University of Nevada, Center for Logistics Management. Reno: Reverse Logistics Executive Council.

- Rogers, D., & Ronald, T.-L. (1999). *Going Backwards: reverse logistics trends and practices*. Pittsburgh, PA, Estados Unidos: Reverse Logistics Executive Council.
- Rogers, D., & Tibben-Lembke, R. (1999). *Going Backwards: Reverse Logistics Trends and Practices*. Pittsburgh, PA, Estados Unidos: RLEC Press.
- Rubio, S. (2003). *El sistema de logística inversa en la empresa: Análisis y aplicaciones*. Universidad de Extremadura, Departamento de Economía Aplicada y Organización de Empresas, Badajoz.
- Saadany, A. M. (2009). *Inventory management in reverse logistics with imperfect production, learning, lost sales, subassemblies, and price/quality considerations*. Ain Shams University, Master of Science in Mechanical Engineering. cAIRO: Ryerson University.
- Sarkis, J., Zhu, Q., & Lai, K.-H. (2011). An organizational theoretic review of green supply chain management literature. . *International Journal of Production Economics*(130), 1-15.
- Sauvé, S., Bernard, S., & Sloan, P. (2016). Environmental sciences, sustainable development and circular economy: Alternative concepts for trans-disciplinary research. (S. D.-P.-U. Institut EDDEC – Environment, Ed.) *Envieromental Development*(17), 48-56.
- Seitz, M. A. (2005). *Closed-Loop Supply Chain Management and Remanufacturing in the Automotive Sector*. Universitu of Wales , Logistics Systems Dynamics Group, Cardiff Business School. Cardiff: ProQuest .
- Stock, J. (1992). *Reverse Logistics*. (C. o. Management, Ed.) Oak Brook.
- Suárez, A., Urquiaga, A. J., & Gómez, M. I. (2001). *Gestión de la cadena de suministro*. La Habana, Cuba: ISPJAE.

The Economist. (24 de Noviembre de 2016). The business of reselling returned shop items. *The Economist*.

Thierry, M., Salomon, M., Van Nunen, J., & Van Wassenhove, L. (1995). Strategic Issues in Product Recovery Management. *California Management Review*, 37(2), 114-137.

Velloj, L. C., Gonzalez, J. M., & Mier, R. A. (2006). Logística Inversa: una herramienta de apoyo a la competitividad de las organizaciones. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, julio-diciembre, 184-202.

Zikmund, W. G., & Stanton, W. J. (Julio de 1971). Recycling Solid Wastes: A Channels-of-Distribution Problem. *Journal of Marketing*, 35(3), 34-39.

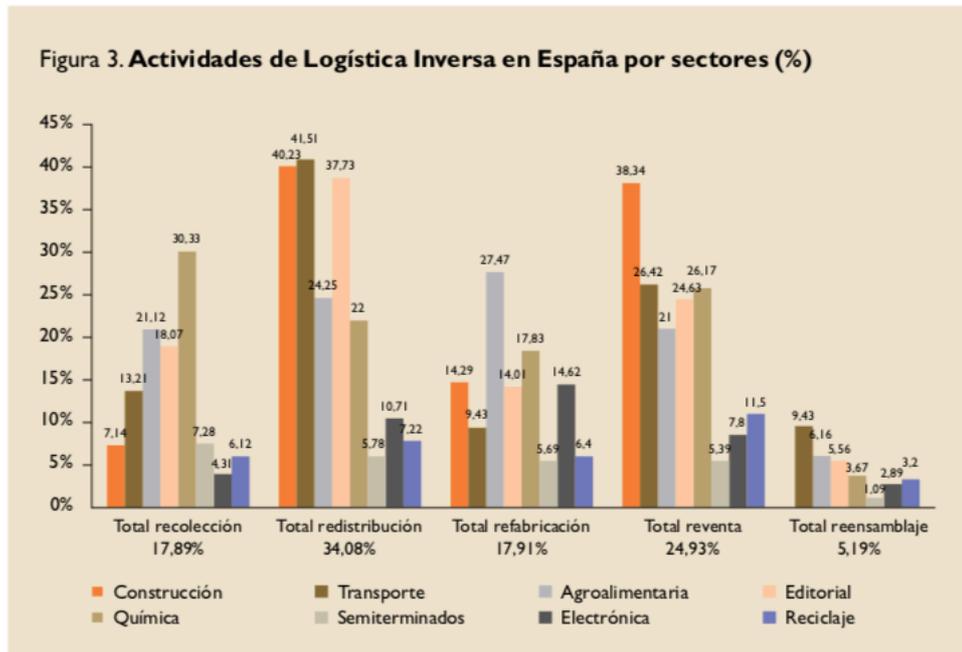
Legislación:

España. Código de Comercio, art 1377, (25 de julio de 1889).

España. Código Civil, La Ley grupo Wolters Kluwer, Título II, Capítulo 1: “*De la naturaleza de las donaciones*” (Septiembre 2007).

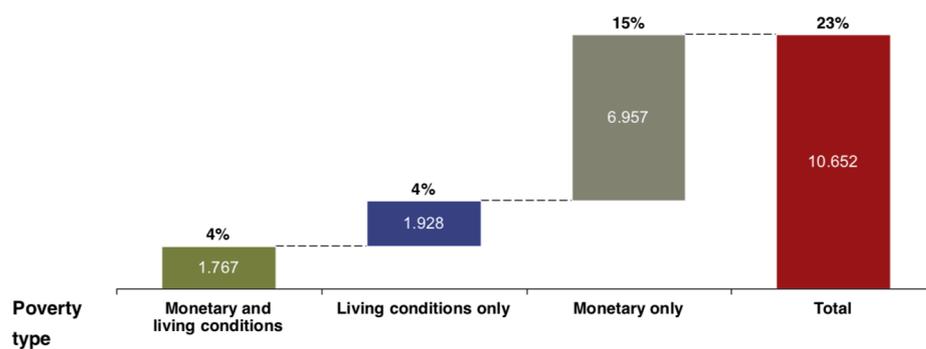
España, Ley 49/2002, “*De régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo*” (24 de Diciembre de 2002).

Anexo 2. Actividades de Logística Inversa en España por sectores.



(Mihi-Ramírez, Arias, & García-Morales, 2012, pág. 76).

Anexo 3. Distribución de la pobreza en España por tipos de condiciones a los que afecta esta coyuntura.



(ATKearny, 2012, pág. 5)

Anexo 4. Elementos de la evolución de la RSC.

Tiempo	Descripción
Siglo XIX	<i>Asistencia social, obras de caridad efectuadas principalmente por la iglesia y financiadas a través de donaciones privadas y a requerimientos de orden fundamentalmente ético o religioso, acciones individuales.</i>
Comienzos del siglo XX	<i>Sociedad Civil o el crecimiento en la acción del estado tienen una fuerte incidencia en el desarrollo de la "filantropía", impulsada voluntariamente por las empresas a través de donaciones orientadas a instituciones de beneficencia y obras sociales tanto religiosas como laicas. En 1919 la decisión de la Suprema corte del Estado de Michigan en el caso Dodge vs Ford: la organización de negocios debe responder fundamentalmente a los beneficios de los accionistas.</i>
Treintas	<i>Berle y Means (1932), plantean que la corporación debe comportarse como la mayor institución social. Las actividades sociales de las empresas se formalizan bajo la figura jurídica de las fundaciones de las corporaciones. Desarrollo en numerosos países de legislación destinada a estimular las donaciones privadas. Para Chester Barnard (1938), el propósito de la corporación es servir a la sociedad, el ejecutivo debe pasar ese propósito moral a los empleados.</i>
Cincuentas	<i>Se habla de ética empresarial, existen discusiones anteriores en términos de ética y economía, pero son casos aislados. Las preocupaciones por las consecuencias sociales de las actuaciones empresariales llevaron a formular el concepto de la responsabilidad social de la empresa. Se da un cambio de perspectiva: se pasa de la persona a la organización en el tratamiento de los problemas. Publicación del libro "Social Responsibilities of the Businessman" de Howard R. Bowen en 1953.</i>
Sesentas	<i>Expansión de la reflexión académica sobre las obligaciones de las empresas hacia los diversos grupos sociales, lo mismo que sobre la relación entre desarrollo humano y crecimiento económico. La palabra stakeholder fue acuñada en un memorando interno en el Instituto de Investigación de Stanford en 1963. En 1965 en la Declaración de Delhi se define el modelo de Teoría de Stakeholder. Desarrollo del Business Ethics como especialidad con influencia de Teólogos y pensadores religiosos, algunos profesores de management escriben y enseñan sobre la responsabilidad social de la empresa. Reflexión frente a la Gobernabilidad Corporativa, en cuanto al control de consorcios multinacionales, transparencia y relaciones obrero patronales.</i>
Setentas	<i>A mediados de los 70 investigadores de la teoría de sistemas liderados por Russell Ackoff, con una visión de sistema abierto, argumentan que muchos problemas sociales pueden ser resueltos por el rediseño de instituciones fundamentales con el soporte e interacción del sistema de stakeholders. Milton Friedman en 1970 planteó en su artículo "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", que la única responsabilidad social de la empresa sería la de ganar tanto dinero como fuera posible. Dill en 1975 utiliza el concepto stakeholder como una sombrilla para la gerencia estratégica. Harvard Business School trabaja en un proyecto de RSC pragmático llamado el Modelo de RSC. En 1977 la Wharton School empieza un centro de investigación aplicada con el Proyecto Stakeholder, busca desarrollar una teoría de gerencia que permita a los ejecutivos formular e implementar estrategia corporativa en ambientes turbulentos. A finales de los años setenta se va consolidando la ética empresarial como especialidad disciplinar. A partir de entonces la producción académica comenzó a crecer y a sistematizarse formalmente.</i>
Ochentas	<i>En 1981 aparece Business and Professional Ethics Journal, editado por el Centre for Applied Ethics de la Universidad de la Florida. En 1982, el Journal of Business Ethics, revista especializada en el campo de la ética empresarial. En 1986 se da un fuerte impulso al tema por los escándalos sucedidos en la presidencia de Ronald Reagan por negocios dudosos, llamados Irangate Scandal. Esto impulsó la creación de cátedras de ética de los negocios y a que se escribieran artículos y libros sobre el tema. 1987 se creó en Europa la European Business Ethics Network [EBEN]. En Japón el ministro de justicia Hasegawa se veía involucrado en problemas de corrupción en 1988. En 1988 se publica el libro "ética y management" de Blanchard y Peale. Concepto de "inversión social", las acciones de las empresas en materia social no deben ser asistencialistas, sino que deben promover el desarrollo de las comunidades en un sentido amplio y no contentarse con la mera satisfacción de necesidades. Etica degli affari, editada por la revista L'Impresa, en 1987, y que después se convirtió en Etica degli affari e delle professioni.</i>

Noventas	<p>Comienza a utilizarse la expresión "Responsabilidad Social Empresarial", con la acepción actual.</p> <p>Difusión del concepto de RSE y una creciente implementación de sus prácticas por empresas y otro tipo de organizaciones.</p> <p>En 1991 se publica la revista <i>Business Ethics Quarterly</i>, editada por la <i>Society for Business Ethics</i>.</p> <p>En 1992 se crea la <i>Business Ethics An European Review</i>, editada por la <i>London Business School</i>.</p> <p>Denuncia de <i>New York Times</i> en 1990 de prácticas laborales abusivas de Nike para algunos proveedores indonesios, esto trajo boicots de los consumidores.</p> <p>Protestas de Greenpeace por el hundimiento de Brent Spar en el mar del norte por parte de Shell Oil en 1995.</p>
Comienzos del siglo XXI	<p>Los escándalos financieros de Enron, Parmalat y otras corporaciones han mostrado las graves consecuencias de una gestión sin valores éticos.</p> <p>En el Consejo Europeo de Gotemburgo en 2001 se acuerda el Libro Verde de la Unión Europea.</p> <p>Desarrollo de conceptos importantes para la RSE como el Gobierno Corporativo y la definición de códigos de conducta en las organizaciones.</p> <p>C.K. Prahalad (2005) publica el libro: <i>The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits</i>.</p> <p>Porter, M. y Kramer, M (2006) publican "Estrategia y sociedad: El vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. Gana el premio a mejor artículo de negocios.</p> <p>Se incluye en el análisis la globalización y el modelo de producción capitalista.</p> <p>En 2007 se da la Iniciativa las Escuelas de Negocio para adherir al Pacto Global, con los Principios para una Educación Responsable.</p>

(Palencia-Lefler, 2007)

Anexo 5: Estimaciones contables.

<ul style="list-style-type: none">• Cuentas a cobrar:<ul style="list-style-type: none">– Incobrables.– Provisión sobre riesgos crediticios.– Garantías no cobrables.• Existencias:<ul style="list-style-type: none">– Obsolescencia.– Valor neto de realización de existencias, incluyendo la determinación de los costes a incurrir o los precios de venta a obtener.– Pérdidas en compromisos de compra.• Instrumentos financieros:<ul style="list-style-type: none">– Valoración de inversiones financieras.– Clasificación de las inversiones financieras (a vencimiento, disponibles para la venta o cartera de negociación).– Efectividad de las coberturas financieras.– Venta de instrumentos con opciones de compra y venta.• Inmovilizados materiales e inmateriales:<ul style="list-style-type: none">– Vidas útiles y valores residuales.– Métodos de amortización.– Recuperabilidad de los valores contables.– Recuperabilidad de las reservas naturales (ejemplo, yacimientos minerales) que soportan el precio satisfecho por el activo.• Provisiones:<ul style="list-style-type: none">– Provisiones técnicas para prestaciones de las entidades aseguradoras.– Valor atribuible a las opciones sobre acciones concedidas a directivos y empleados.– Garantías prestadas sobre ventas.– Impuestos que gravan la renta o el valor fiscal de los inmovilizados.– Devoluciones y descuentos.– Estimaciones actuariales relativas a los compromisos por pensiones.	<ul style="list-style-type: none">• Ingresos:<ul style="list-style-type: none">– Ingresos de las líneas aéreas por transporte de pasajeros.– Ingresos por suscripciones.– Ingresos por transporte de mercancías.– Ingresos por cuotas de asociados.– Pérdidas en contratos de venta.• Construcción a largo plazo:<ul style="list-style-type: none">– Ingresos a obtener.– Costes a incurrir.– Grado de avance de los proyectos en curso.• Arrendamiento financiero:<ul style="list-style-type: none">– Gastos iniciales de consecución del contrato.– Otros gastos a incurrir durante la vida del contrato.– Valor residual del bien arrendado.• Litigios:<ul style="list-style-type: none">– Probabilidad de incurrir en una pérdida.– Cuantificación de la pérdida.• Porcentajes:<ul style="list-style-type: none">– Tipo impositivo efectivo del conjunto del año para la preparación de estados financieros intermedios.– Tipo de interés implícito en las cuentas a cobrar y pagar a largo plazo.– Márgenes brutos en los inventarios mantenidos al precio de venta al por menor.• Otros asuntos:<ul style="list-style-type: none">– Gastos a incurrir y valor neto de realización de los activos a enajenar con ocasión de reestructuraciones de actividades.– Valores de mercado en el caso de aportaciones o intercambio de inmovilizados.– Periodificaciones de gastos.– Valores de mercado de los distintos activos.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

(AICPA, 2015)

