

La guía realista para cadenas de suministro sostenibles

Cómo pasar de la teoría a la
práctica e impulsar cambios
significativos

celonis

Bajo presión

El estado actual de la sostenibilidad

Hoy en día, el rendimiento empresarial ya no se define únicamente por los beneficios o los resultados, sino que también consiste en operar de forma sostenible. En los últimos años, esta tercera dimensión (a menudo conocida como la "línea sostenible") ha pasado de ser una consideración de nicho a un imperativo fundamental para la empresa. El motivo de este cambio es el aumento de la presión en todos los frentes.

Normativas

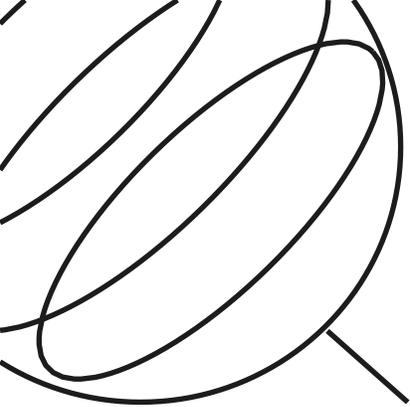
En todo el mundo, los gobiernos están perfilando sus visiones de sostenibilidad, como el [plan de diez puntos](#) del Reino Unido o los [planes de neutralidad de carbono para 2050 de Estados Unidos](#), y están implementando [nuevas normativas](#), como la [CSRD](#) (Directiva sobre Informes de Sostenibilidad Corporativa) europea y los [estándares de divulgación sobre sostenibilidad global](#) del ISSB (Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad), que afectarán a los productos y servicios que adquieren las empresas, a las operaciones que llevan a cabo y a las emisiones que generan.

Se impondrán sanciones estrictas a aquellos que no cumplan los requisitos.

Inflación

Puesto que está aumentando el coste de todo, la percepción de que las prácticas de sostenibilidad incrementan los costes pone en peligro estas iniciativas, cuando lo cierto es que la transformación sostenible puede ayudar a crear procesos más eficientes y rentables.

Para hacer frente a la inflación se requieren prácticas empresariales meditadas que sean sostenibles tanto a corto como a largo plazo. Con el plan adecuado, obtendrás beneficios a largo plazo derivados de la reducción de emisiones y residuos, el ahorro de costes y tiempo y el aumento de los ingresos, pero también disfrutarás del beneficio a corto plazo de la optimización de procesos que te permitirá hacer frente a la inestabilidad macroeconómica y las limitaciones de recursos.



Escasez

Es muy sencillo. Estamos consumiendo los recursos del planeta a un ritmo que supera su capacidad de reabastecerse o, en algunos casos, hasta el punto de que pronto agotaremos todas las reservas. El [Día de la Sobrecapacidad de la Tierra](#) (el día en que la humanidad utiliza todos los recursos naturales que la Tierra regenera a lo largo del año) se ha ido adelantando cada vez más en los últimos 40 años (con algunas excepciones). En 2022, ocurrió el 28 de julio.

En el futuro, este nivel de sobrecapacidad no será viable, lo que significa que las empresas deben ser más eficientes en el uso de los recursos que tenemos para operar en los niveles que desean. Esto se aplica a todo, desde las materias primas utilizadas para fabricar los productos hasta el combustible para transportarlos y el agua que se emplea para la climatización de los centros de datos.

Expectativas internas y externas

Los clientes, empleados e inversores exigen a las organizaciones con las que trabajan unos estándares más altos que nunca. Además, muchas empresas obligan ahora a sus proveedores a divulgar sus métricas de sostenibilidad y a mejorarlas para mantener la relación comercial en caso de no ser satisfactorias.

En algunos casos, los empleados renuncian a sus puestos para trabajar en empresas comprometidas con la sostenibilidad, mientras que los clientes dejan clara su postura a través de sus decisiones de compra.

1/3

de los alimentos producidos se desperdicia. Y el **80 % de esos alimentos se desperdicia** en la cadena de suministro.

1 de cada 3

prendas termina en vertederos. Para fabricar una camiseta promedio se necesitan unos **2700 litros de agua**.

Al menos

61 M

de contenedores (**un 25 % de todos los contenedores de transporte**) se envían vacíos cada año.

Mucho hablar y poco hacer

Explorar los obstáculos para lograr los objetivos

Las empresas han respondido a estas presiones fijando objetivos ambiciosos: llegar al objetivo de cero emisiones netas para 2030, obtener el 100 % de sus materiales de forma sostenible para 2025 o reducir el 50 % de las emisiones de la cadena de suministro para 2030.

Todo esto es estupendo, aunque el redondeo de estas cifras sugiere que se trata de estimaciones más que de datos reales. Al menos están estableciendo objetivos de sostenibilidad claros. El problema es que les está resultando difícil poner en marcha estos objetivos.

Hay tres razones principales por las que es complicado acortar las distancias entre la teoría y la práctica:

1. Personas

Al pensar en las personas, el problema es doble. Para lograr un cambio significativo, hay que contar con la participación de las principales partes internas interesadas, capaces de impulsar iniciativas empresariales en equipos, sistemas y procesos aislados.

Y para conseguirlo, hay que convencer a los interesados de que la sostenibilidad tiene un valor empresarial y de que las mejoras en materia de sostenibilidad no se van a producir a expensas de los beneficios ni los resultados.

Además, la mayoría de las empresas se enfrentan a la escasez de expertos. Actualmente, hay una gran demanda y una escasa oferta de talentos en sostenibilidad.

2. Datos

Si consigues superar el primer obstáculo y cuentas con la aprobación de las partes internas interesadas, es muy probable que te encuentres con un obstáculo relacionado con los datos.

Los datos necesarios para mejorar el rendimiento de sostenibilidad están repartidos en sistemas aislados y almacenados en hojas de cálculo, por lo que no existe una única fuente de información, y mucho menos una única manera de actuar y medir los resultados.

Por si fuera poco, los informes de ESG manuales y a menudo retrospectivos que la mayoría de la gente utiliza son demasiado complejos, por lo que se pierden muchas oportunidades de ponerse manos a la obra y mejorar la sostenibilidad por este motivo.

En la era de la información en tiempo real, seguimos estancados con prácticas de informes de emisiones de carbono del mismo modo que hace 40 años lo estaban los informes financieros.

3. Acción

El tercer elemento, y el más importante, es crear y aplicar un plan de acción. Sin información basada en datos, es muy difícil establecer prioridades entre una larga lista de iniciativas de sostenibilidad. Y como nos adentramos en un terreno desconocido, a veces no queda claro cuál es la mejor forma de actuar para alcanzar el objetivo fijado con las métricas de sostenibilidad.

En la actualidad, solo el 36 % de las empresas cuenta con algún tipo de sistema para medir sus iniciativas de sostenibilidad y **solo el 17 %** utiliza dicho sistema para mejorar en función de los resultados. Si queremos que la sostenibilidad sea algo más que una buena idea, tendremos que mejorar cómo medimos, priorizamos y actuamos.

Es hora de ponerse manos a la obra Pasar a la acción

Emisiones de alcance 1, 2 y 3

El secreto para pasar de la teoría a la práctica comienza por identificar las áreas que pueden tener el mayor impacto en el tipo de emisiones que queremos reducir.

Alcance 1 | Emisiones directas

Cualquier emisión producida por la creación o distribución de tus productos o servicios. Por ejemplo, el combustible que utilizan los camiones o el gas que se emplea para la fabricación en las instalaciones.

Alcance 2 | Emisiones indirectas de energía adquirida

Cualquier emisión generada por la energía adquirida.

Por ejemplo, el carbón que se quema para abastecer de electricidad tu oficina.

Alcance 3 | Emisiones indirectas de la cadena de valor

Cualquier emisión que genere tu empresa tanto en fases previas del proceso como posteriores. Por ejemplo, los productos y servicios que paga la empresa, o las emisiones que se generan cuando los productos o servicios dejan de ser de tu propiedad.

Muchas empresas siguen centrando sus esfuerzos de sostenibilidad en las emisiones de alcance 1 y 2, y utilizan métodos tradicionales y tediosos para calcularlas. Este enfoque plantea dos problemas. Por una parte, aunque los informes sean precisos, los métodos actuales para calcular las emisiones de carbono hacen que sea increíblemente difícil tomar medidas operativas basadas en estos datos.

Por otra parte, del 70 al 90 % de las emisiones de una organización pertenecen al alcance 3. El alcance 3 es, sin duda, el más difícil de descifrar de los tres, pero también el que ofrece mayores oportunidades. Si consigues una reducción importante de las emisiones de alcance 3, se inclinará la balanza de verdad.

Cómo lograr cambios tangibles

En Celonis llevamos años desarrollando un marco sencillo pero eficaz para optimizar los procesos empresariales básicos, y hemos descubierto que utilizar el mismo enfoque para la sostenibilidad ayuda a que nuestros clientes pasen de la teoría a la práctica. Se trata de un proceso de tres pasos.

1. Datos

Todo lo que necesitas para tener una visión en tiempo real de tus emisiones de alcance 3 está en tus datos transaccionales. El primer paso consiste en extraer los datos transaccionales de todas las fuentes relevantes, desde hojas de Excel hasta sistemas ERP, y complementarlos con datos de sostenibilidad.

2. Inteligencia

Tras unificar todos los datos, se puede aplicar un software como la minería de procesos para realizar una "resonancia magnética" de los procesos y desvelar oportunidades ocultas para mejorar el rendimiento empresarial y reducir las emisiones de carbono. De este modo, podrás medir el impacto en sostenibilidad relacionado, generar modelos de procesos futuros y compararlos con tus procesos actuales para simular los resultados de implementar estos cambios.

3. Acción

Por último, debes ejecutar acciones específicas en función de tus objetivos de sostenibilidad para operar con el máximo nivel de eficiencia y sostenibilidad. Puede tratarse de acciones manuales o automatizadas en función de las necesidades de la empresa.

Finalmente, toma asiento y observa cómo mejoran tus KPI de sostenibilidad en tiempo real.

Entremos en materia

Cómo se ve el cambio en la cadena de suministro

Según nuestra experiencia, el paso de la teoría a la práctica suele producirse en tres fases.

Fase 1

Cuando los clientes comienzan suelen utilizar Celonis para:

- Dejar de recopilar datos manualmente
- Crear mecanismos de medición continua y automatizada
- Descubrir oportunidades de valor sencillas y de gran impacto

Veamos algunos ejemplos de la vida real:

Reducción de emisiones de los envíos

Una de las áreas más prácticas que abordar son las emisiones que generan los envíos entrantes, salientes y entre la empresa.

Puedes beneficiarte de detectar y cuantificar en tiempo real las emisiones de todas las operaciones de transporte y, a continuación, impulsar mejoras en los procesos para aumentar la eficiencia del carbono, como:

- Agrupar de los pedidos para maximizar la capacidad
- Reducir los pedidos urgentes para evitar el transporte aéreo
- o los camiones sin carga Mejorar las rutas para evitar envíos innecesarios

Reducción de las devoluciones y cancelaciones

Al reducir el riesgo de errores humanos y mejorar la precisión de los pedidos y la duración de los ciclos, puedes reducir las devoluciones y cancelaciones, así como los residuos y las emisiones del transporte.

Gestión sostenible de proveedores

Al combinar la minería de procesos y las calificaciones externas, puedes evaluar y priorizar de forma inteligente a tus proveedores en función de sus métricas de sostenibilidad. Esto te permite impulsar el gasto sostenible y reducir tus emisiones de alcance 3.

Fase 2

Cuando los clientes superan la primera fase, tienden a profundizar un poco más:

Reducción de residuos

Si sabes qué materias primas y existencias van a caducar, podrás maximizar la eficiencia de los activos, reducir la obsolescencia y disminuir los desechos. Esto no solo te permite disminuir los residuos alimentarios en función de tus existencias, sino que también afecta al capital de trabajo gracias a que se mejora el uso de los activos.

Emisiones de materiales

Al medir las emisiones que se generan al producir los materiales que utilizas, puedes buscar opciones más respetuosas con el medioambiente y crear un perfil de carbono más sostenible para tus productos. Esto no solo reduce las emisiones de alcance 3, sino que aporta una ventaja en cuanto a sostenibilidad que marca la diferencia de tus productos.

Fase 3

Cuando el cliente supera la fase 2, no solo obtiene una gran sensación de satisfacción, sino que también entra en el terreno de la innovación. Esto suele ser así:

Huella del producto a nivel de proceso

Al colaborar con Celonis para crear informes personalizados, puedes medir con precisión la huella de carbono de un producto específico de extremo a extremo de la cadena de valor. Con esta información, puedes identificar oportunidades para mejorar un producto, tomar medidas para perfeccionarlo y compartir los resultados con las partes interesadas externas, como tus clientes.

Esto te ayudará a cumplir con los requisitos normativos futuros, así como a impulsar la marca.

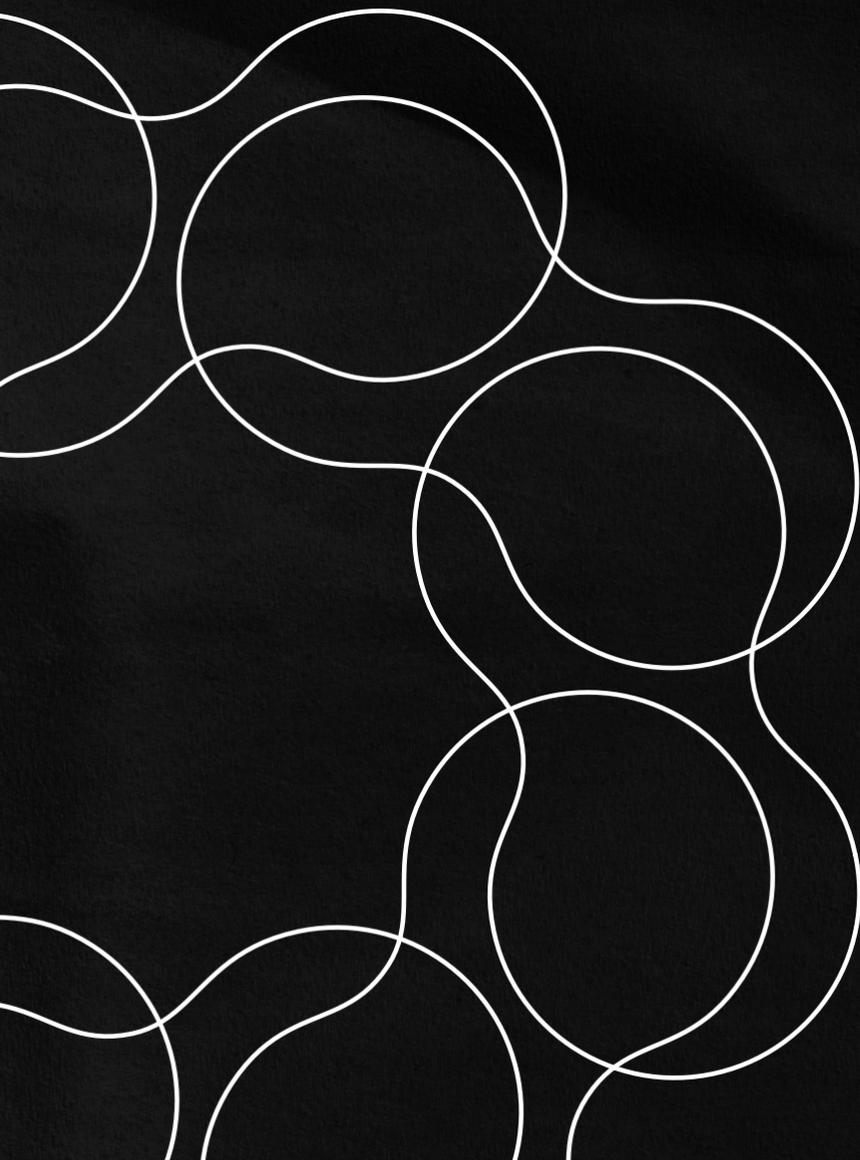
¿Quieres profundizar más y verlo en acción?

Con Celonis podrás superar algunos de los obstáculos que te impiden pasar de la teoría a la práctica. Gracias a la reducción de los obstáculos y a la presentación de casos empresariales convincentes, resulta más fácil obtener datos objetivos y precisos, priorizar iniciativas en función del impacto previsto y conseguir la participación de los interesados.

Así podrás ponerte manos a la obra, mientras el resto continúa sin un rumbo claro.

Echa un vistazo a nuestra [demostración de gestión de pedidos sostenible](#).

Existen oportunidades de valor ocultas en tus procesos. Celonis te ayuda a descubrir y generar este valor rápidamente. Nuestro propósito es hacer que las empresas líderes a nivel mundial sean más eficientes, más rentables y más sostenibles.



celonis