



an NTT DATA Company



Centro Español de
Logística

A hand with red nail polish is pointing at a tablet screen. The screen displays the text "Super Internet eCommerce Market" in a white, sans-serif font. The background of the screen is a blurred image of a shopping cart. The overall image has a blue and green color scheme with abstract shapes.

Super
Internet
eCommerce
Market

II INFORME

La logística del e-Commerce



EDITA

Centro Español de Logística

www.cel-logistica.org
Avenida de Europa, 10 Bajo (Edificio CEXCO), E-28821 Coslada (Madrid)
Tel. (34) 91 781 14 70 - Fax (34) 91 575 80 84
e-mail: proyectos@cel-logistica.org

DIRECCIÓN TÉCNICA

Ramón García García CPIM-F CSCP CLTD ESLog
Director de Innovación y Proyectos, Centro Español de Logística

Manuel Yagüe Gonzalez
Director Ejecutivo Operaciones, everis

Cristobal José Agüera Montero
Director Transporte, everis Iniciatives

EQUIPO TÉCNICO

Juan Del Viejo Núñez
Responsable de Proyectos, Centro Español de Logística

Javier Prieto Fernández
Consultor Operaciones, everis

Carlos Eduardo Torres Capucho
Consultor Operaciones, everis

COMUNICACIÓN

Nuria Fuentes Fernández
Directora de Comunicación, Centro Español de Logística

Rebeca Martínez Urdiales
Brand & Communication, everis

MAQUETACIÓN | IMPRESIÓN

Madrid, noviembre de 2020

ÍNDICE

1

Introducción y objetivos del estudio

Presentación, objetivos, plan y metodología desarrollados para la realización del estudio.

2

Situación actual de la logística en el e-Commerce

Información sobre los compradores, los principales problemas y avances del sector, las ramas de negocio y principales empresas, el sector de la Inmologística y los costes logísticos.

3

Principales retos a los que se enfrenta el sector

Información sobre las expectativas del consumidor, la logística inversa, la congestión de las ciudades, la fluctuación estacional, el mercado laboral, la rentabilidad y eficiencia y la transformación digital.

4

Tendencias en la logística del e-Commerce

Información sobre cómo está influyendo el e-Commerce en las cadenas de suministros, las principales causas del crecimiento y los cambios a los que se enfrenta la logística.

5

COVID-19

Información sobre cómo la COVID-19 ha impactado en la economía y en el día a día de las empresas de e-Commerce. El impacto en las ventas y sus efectos.

6

Campañas

Información sobre las campañas, su rentabilidad y los problemas derivados (demanda, devoluciones y RRHH).

7

Conclusiones

Conclusiones sobre la evolución del e-Commerce y la adaptación de la logística al incremento de la demanda.

8

Nuestra visión

Información sobre la estimaciones de crecimiento y los principales ejes sobre los que impactará: personas, procesos, tecnologías y sostenibilidad.



Introducción y objetivos del estudio

- > Presentación institucional
- > Bienvenida al estudio
- > Objetivos y plan de trabajo
- > Metodología de trabajo

PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL



Si bien los primeros pasos para la creación de Internet se remontan a los años 60, no fue hasta mediados de los 90 cuando surgen las primeras plataformas digitales impulsadas, entre otros, por empresas surgidas entonces y que en algún caso han devenido en gigantes como Amazon y eBay.

Había nacido el comercio electrónico, un canal comercial que desde sus orígenes no ha parado de crecer de forma sostenida a ratios de doble dígito. El crecimiento de este canal ha transformado sectores como el turismo, la banca y servicios financieros, y, por supuesto, el comercio de mercancías, entre otros. Precisamente, el crecimiento del transporte, va asociado a la entrega de productos que ya supone el 30 por ciento de las transacciones físicas, y crece a una velocidad mayor que el total del e-Commerce en su conjunto. Además, la pandemia debida a la COVID-19 y el confinamiento lo ha impulsado y consolidado como canal, incluso en segmentos como la gran distribución donde el e-Commerce tenía una presencia modesta.

El crecimiento de la distribución física asociada al e-Commerce configura una nueva logística que debe dar respuesta a numerosos retos: congestión de las

ciudades, sostenibilidad, entregas rápidas y eficientes, gestión de devoluciones, etc. Por ello, gran parte de la innovación, de la aplicación de las nuevas tecnologías y de nuevos procesos de gestión se están dirigiendo a optimizar la logística del comercio electrónico.

El problema es complejo y multidimensional, afecta desde la inmologística, ubicándose cerca de las ciudades, desarrollando microhubs urbanos, buscando soluciones colaborativas, utilizando vehículos de energías alternativas, optimizando rutas a través de algoritmos de IA, utilizando big data y sistemas predictivos, promoviendo estándares de identificación de bultos, etc. En definitiva, todo un conjunto de actuaciones que hacen de la logística del e-Commerce un vector de innovación para la logística en general.

Para profundizar en esta realidad actual y en su evolución a futuro, hemos acometido este estudio en colaboración con everis NTT Data y con el apoyo del Ayuntamiento de Coslada.

Espero que su contenido les sea de utilidad.

José Estrada Millán

Director general Centro Español de Logística

La Ciudad de Coslada, en tanto que quinto polo logístico más grande del Sur de Europa, asocia en su identidad y en el pulso de su tejido socio-económico al sector logístico y del transporte de mercancías. Por ello, el Ayuntamiento de Coslada incorpora de una manera preferente en sus líneas estratégicas el impulso de todas aquellas iniciativas que intervengan positivamente en esa realidad.

Es por esta razón por la que la Concejalía de Desarrollo Económico, Empleo, Comercio y Transporte mantiene una alianza con el Centro Español de Logística (CEL), a través del Centro de Excelencia Empresarial de Coslada (CEXCO), a fin de colaborar y cooperar en todos aquellos proyectos que exploren y propicien soluciones a los actuales desafíos del sector desde la innovación, la generación de confianza y el impacto en la sociedad.

En esta ocasión participamos activamente junto a CEL y everis NTT Data en este estudio que analiza cualitativa y cuantitativamente los desafíos del e-Commerce para la actividad logística y la Cadena de Suministro en este año del confinamiento que ha cambiado la forma de comprar.

En un contexto de nuevos retos económicos, sociales, laborales y por supuesto sanitarios, las personas son la prioridad y aspiramos a que este estudio ayude a enfocar las respuestas armonizando la nueva complejidad de este canal comercial con las necesidades de las ciudades (eficiencia del transporte, distribución urbana sostenible de mercancías, movilidad sostenible y segura, calidad del aire, vivibilidad y servicios equitativos) y el confort de su ciudadanía



(en un espacio respetuoso con el medio ambiente y que contribuya en la lucha contra el cambio climático).

Esperamos que las conclusiones que se extraigan de este estudio aporten perspectivas constructivas para la toma de decisiones y la implementación de buenas prácticas por parte de todos los actores que intervienen en este ecosistema, tanto de nuestra ciudad, como del resto del país, impulsando así nuestro progreso y desarrollo económico y social.

Fernando Romero Castro

Concejal de Desarrollo Económico, Empleo, Comercio y Transporte del Ayuntamiento de Coslada

BIENVENIDA AL ESTUDIO



Estimado lector del informe,

Parece que fue ayer cuando presentamos el presente informe de manera preliminar. Corría el mes de noviembre.

Durante estos meses iniciales de 2020 íbamos a completar con una encuesta sobre los momentos de punta en el e-Commerce... Y a publicar el completo...

Sin embargo, el advenimiento de la pandemia nos ha hecho cambiar los planes sobre el informe, la filosofía acerca del comercio electrónico y nuestra propia forma de vida.

De esta manera, a lo que ya teníamos de informe hemos actualizado algunas cifras por un lado y por otro lado hemos incorporado un capítulo entero acerca de cómo ha impactado la pandemia en el e-Commerce.

La encuesta se ha realizado en pleno confinamiento, por lo que los datos podrían contener algún sesgo, pero estoy seguro que reflejan la realidad o cómo estamos viviendo la realidad (que es casi lo mismo)

La encuesta se presenta en el marco del evento anual del CEL en el que este año se sustituyen los animados cafés de

Networking por cafés y charlas virtuales, la presencia en impresionantes salas por la pantalla compartida entre ponentes, pero estoy seguro de que con gran ilusión igualmente...

Y es que nuestra vida está cambiando.

Estoy seguro de que en estudios posteriores podremos valorar en su justa medida lo que ha supuesto esta pandemia en nuestros hábitos de consumo y lo que ha supuesto de impacto en el desarrollo del comercio electrónico y en nuestras vidas.

Por el momento, lo que espero es que puedan disfrutar de este rico estudio que hemos preparado desde el CEL y desde everis con mucha ilusión para presentar nuestra visión del estado del e-Commerce.

Sin otro particular, reciban un cordial saludo.

Manuel Yagüe González

Responsable de Operaciones Digitales de everis

Como consecuencia del confinamiento sufrido por la pandemia, un gran número de consumidores hicieron su primera incursión en el comercio electrónico. Los que ya lo conocían, incrementaron su uso de forma exponencial. Todo esto se manifestó en una multiplicación coyuntural de la demanda online de hasta 8 veces en sectores como el de la alimentación.

Este significativo aumento de la demanda, supuso para la actividad logística un periodo caracterizado como "el eterno Black Friday". La pregunta que tenemos ahora encima de la mesa es: ¿cuánto se va a consolidar como estructural una vez se normalice la situación? ¿x2, x3? O yendo más allá: ¿Estamos preparados para ese incremento de volumen?

Estas incógnitas nos surgen no sólo desde la perspectiva de los vendedores y los operadores logísticos que realizan la entrega, y que ya vienen realizando cambios en sus procesos logísticos y espacios para la preparación y entrega de pedidos (venta omnicanal, plataformas próximas a los núcleos urbanos, dark stores, Click&Car,...), sino también en el ámbito de las propias ciudades. Éstas son las receptoras de todo el tráfico que genera el incremento de vehículos de reparto en un entorno ya altamente congestionado.

Las soluciones ante el nuevo modelo requerido para asumir este incremento -que apuntamos en varios de los capítulos del presente estudio- como pueden ser los microhubs, vehículos limpios, plataformas colaborativas, interoperabilidad en el transporte, pre-reserva de espacios de C/D, horarios ampliados..., están identificadas desde hace tiempo por los agentes que intervienen en la logística del e-Commerce. A la vista de los datos que refleja el estudio,



el reto actual se encuentra en cómo implementarlas para ponerlas en marcha con la aceptación de todas las partes y la rápida adaptación a los cambios de volumen que se avecinan en este canal de distribución.

Esta situación nos lleva a que más tarde o más temprano todos los agentes que participan en la distribución urbana de mercancías, incluida la administración, tendrán que buscar las soluciones de forma conjunta. El objetivo en alcanzar un nuevo modelo logístico de reparto de mercancías en las ciudades más colaborativo, eficiente y sostenible, que dé respuesta al exigente consumidor del canal online.

Los miembros del equipo de trabajo que hemos participado en el estudio esperamos que los datos, retos, tendencias, conclusiones y visión que contiene sirvan como referencia a todos los agentes implicados para la adaptación a la demanda creciente de este canal y en la construcción del nuevo modelo logístico y de ciudad que va a requerir el cambio en los hábitos de consumo.

Ramón García García

Director Innovación y Proyectos CEL

OBJETIVOS Y PLAN DE TRABAJO

No cabe duda de que el comercio electrónico ha potenciado la transformación de todos los sectores y la organización de los miembros de la cadena de suministro.

El estudio en el que a partir de éstas líneas nos embarcamos persigue tres objetivos:



Analizar la **evolución de los principales indicadores del sector del comercio electrónico en España** y su impacto en el sector logístico.

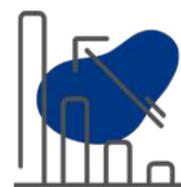


Identificar los **principales retos del sector logístico en el comercio electrónico**, con el objetivo de determinar cuáles han de ser los ámbitos de trabajo en los próximos años para **mejorar la competitividad, eficiencia y sostenibilidad de las empresas del sector**.



Analizar las **principales tendencias** sobre las que trabajar para hacer frente a los retos anteriormente identificados, buscando de este modo soluciones **que permitan a las compañías del sector diferenciarse de su competencia y ganar en competitividad**.

Y además



Analizar las **principales campañas a nivel nacional. Estudiar sus impactos** sobre la demanda y el efecto que esta tiene sobre las empresas y sus operaciones.

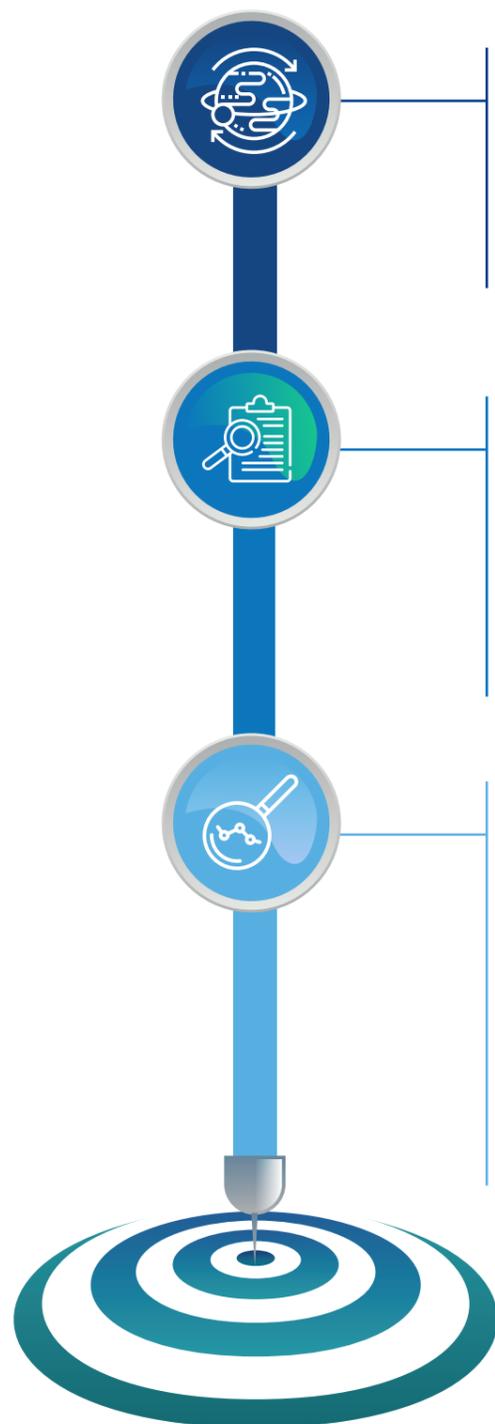


Dar a conocer los **principales efectos que la COVID-19 ha causado en el sector**. Hemos realizado una encuesta en la que han participado los principales actores del sector.



METODOLOGÍA DE TRABAJO

La metodología planteada en el estudio consta de una serie de elementos principales que se enuncian a continuación:



UNIVERSO Y ÁMBITO

El universo del estudio está compuesto por todos los agentes logísticos y de negocio en el ámbito del comercio electrónico en el territorio nacional.

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Estudio de gabinete y análisis de fuentes secundarias.

Mesas de trabajo con expertos.

Entrevistas en profundidad.

Encuestas on-line.

MUESTREO

Expertos sectoriales.

Responsables de funciones logísticas y stakeholders del sector e-Commerce.

Ecosistema tecnológico e innovación.

Empresas y asociaciones empresariales del sector T&L.

Principales actores en inmologística.





Situación actual de la logística en el e-Commerce

-
- > Ventas, gasto medio, preferencias de los compradores
 - > Principales problemas y avances más valorados
 - > Ramas de negocio y Players
 - > Entregas físicas
 - > Logística inversa
 - > Inmologística
 - > Principales costes logísticos

SITUACIÓN ACTUAL DEL E-Commerce

En los últimos años, el e-Commerce, o comercio electrónico, ha experimentado un crecimiento acelerado del número de transacciones de compra-venta. Esto ha afectado significativamente al sector del transporte y la logística, debido a que es necesario ser cada vez más eficientes en las operaciones del almacén (recepción, picking, preparación de pedido y expedición), así como en la entrega final y la gestión de devoluciones.

Por otro lado, la demanda del sector ha exigido a las compañías tener que adaptar sus operaciones para poder satisfacer las necesidades de sus clientes, como por ejemplo: rapidez en la entrega, flexibilidad en el servicio de entrega, disponibilidad de productos, etc.

En el comercio electrónico existen principalmente cuatro variantes, en función de los agentes entre los que se lleva a cabo la venta del producto o servicio. El modelo B2C hace referencia a la venta que realiza una empresa a un usuario final o consumidor. Por otro

lado, el comercio B2B se produce entre empresas y el B2G, entre una empresa y el gobierno. En los últimos años, además, está teniendo lugar una evolución positiva de las ventas C2C, es decir, las que tienen lugar entre consumidores.

El comercio electrónico presenta una compleja estructura relacional, en la que conviven los clientes, los proveedores, los agentes de distribución logística y el propio comercio que vende en Internet. Una correcta gestión de todos estos agentes es esencial para el éxito del comercio virtual, en especial la parte referida al transporte del producto hasta el cliente final. El cliente, ya sea un consumidor, una empresa o el gobierno, tiene contacto con la experiencia de entrega de su producto, valorando más esta etapa que el resto de etapas existentes a lo largo de la cadena de suministro. Como los agentes logísticos y de distribución son los responsables de esta última etapa, su relevancia en el e-Commerce resulta especialmente destacable.

VENTAS, GASTO MEDIO, PREFERENCIAS DE LOS COMPRADORES

La consolidación tecnológica y el aumento de la seguridad en los métodos de pago por Internet están provocando un cambio de mentalidad en la sociedad, que ha pasado de desconfiar de las empresas que

realizaban sus ventas vía web, a apreciar el valor añadido de rapidez, menor precio y comodidad que ofrece el comercio electrónico.



Tanto es así que se prevé un **aumento de compradores de comercio electrónico de un 3,6% para 2021.**

Según el reporte realizado por **ecommerceDB** en enero de 2020, en el cual se clasifica a los países en función del grado de penetración del comercio

electrónico, España se encuentra en el puesto **17 a nivel mundial**, habiendo realizado **compras online** durante este periodo el **74% de la población.**

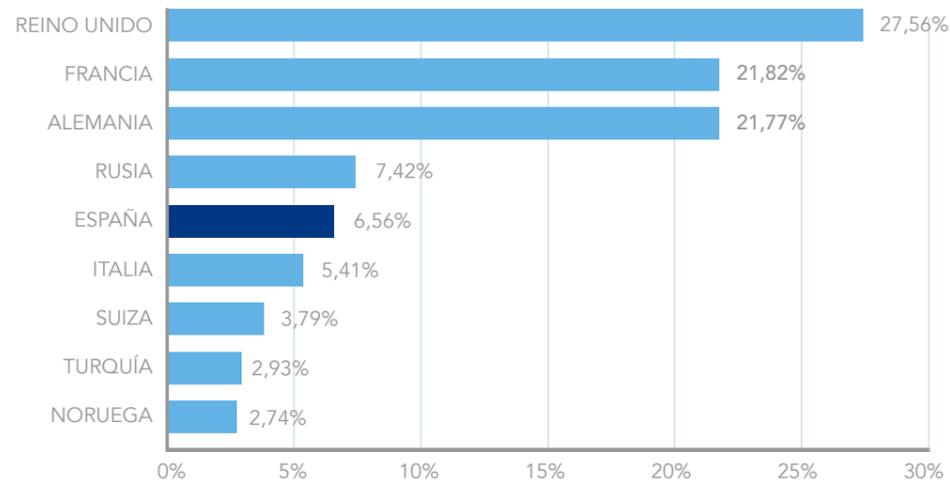


Ventas

Poniendo ahora el foco en Europa, obtenemos que en 2018 se alcanzaron los 430 billones de € de facturación de comercio electrónico.

España se posiciona como la quinta fuerza en comercio electrónico dentro del continente, por detrás de Reino Unido, Alemania, Francia y Rusia que constituyen más del 70% de la facturación total en Europa.

Porcentaje de facturación e-Commerce en el continente europeo en 2018

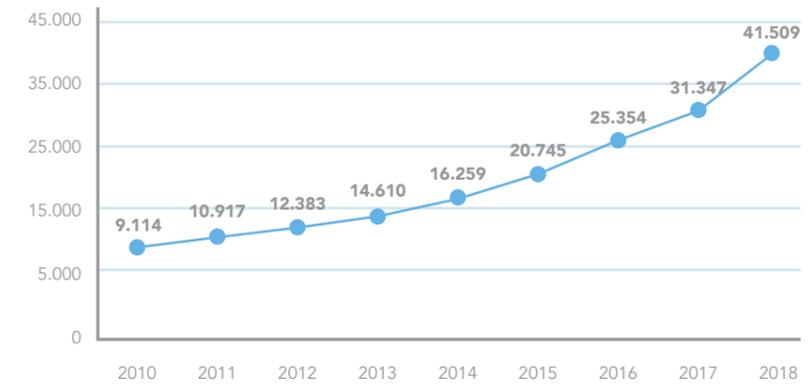


Fuente: European B2C e-Commerce. Reporte 2018.



El e-Commerce ha experimentado un gran crecimiento en los últimos años, llegando a contribuir con un **2,69% al PIB español** en el año 2019.

Evolución ventas en millones de euros e-Commerce en España



Elaboración propia. Fuente: Panel hogares. ONTSI. 2019

Las **ventas del e-Commerce** suponen el **6,5% del total** de las **ventas minoristas** que se realizan en **España** según datos de **Statista**

Demografía

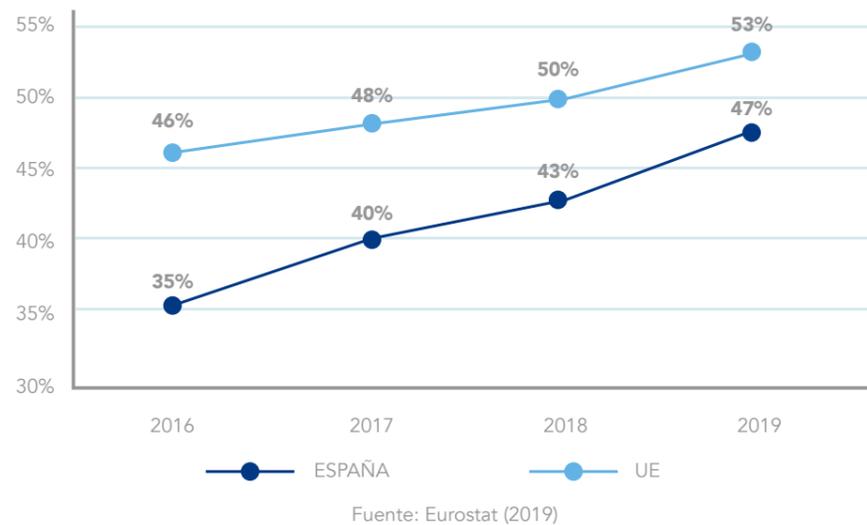
Entramos a valorar la situación actual en términos demográficos. En este sentido, a nivel general los compradores de comercio electrónico en España aún se

sitúan por detrás de Europa, si bien es cierto que España presenta una tendencia de crecimiento superior a la europea. Algunos de los datos claves se representan a continuación:



España recorta el % de compradores respecto al % europeo

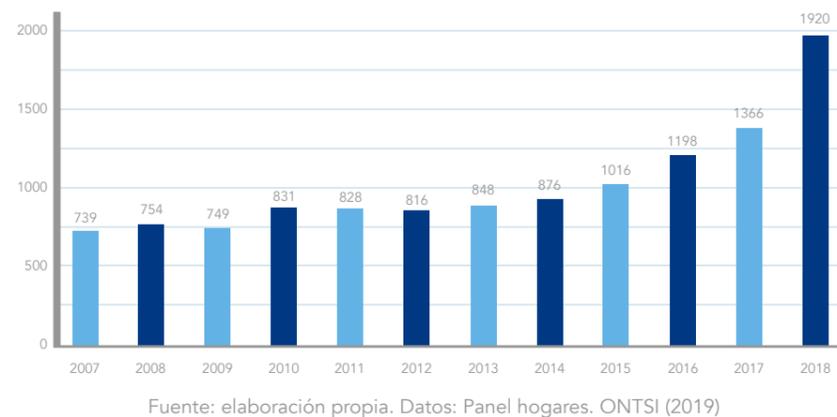
Porcentaje de compradores comercio electrónico España vs. Europa



El gasto medio aumenta un 35,9%

El internauta dedicaba 876 €/año de media en 2014 mientras que en 2018 fue de 1.920 €/año. Además, el 29% compra con una frecuencia de al menos una vez al mes.

Evolución gasto medio de las compras por Internet (€)



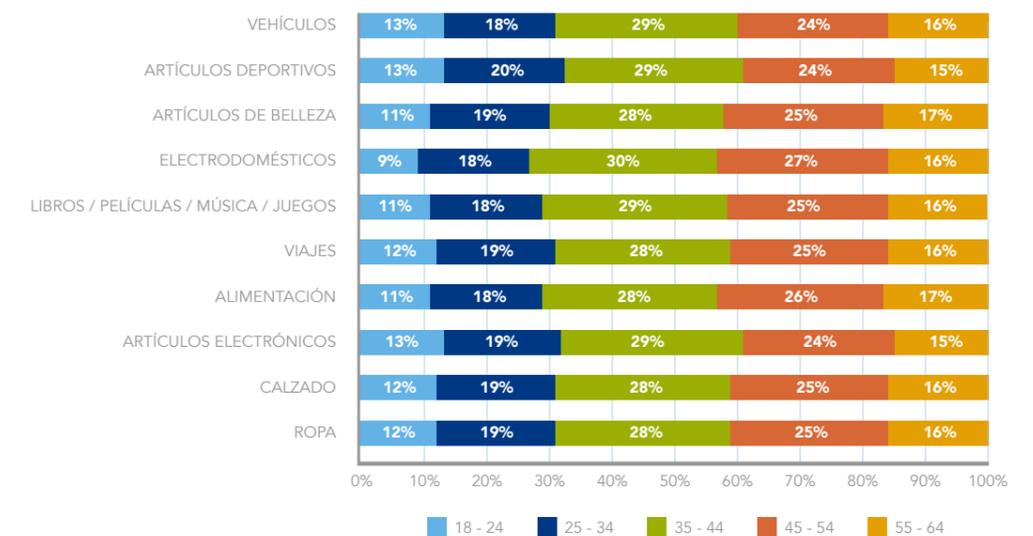
Los jóvenes realizan más compras online

Los internautas de 23-40 años efectúan más compras, mientras que las personas de 40-55 años realizan menos pedidos pero con un mayor importe.

La generación Z prefiere la tienda física

Los usuarios de 16-23 años realizan menos compras por internet adquiriendo principalmente productos de moda y tecnología.

Evolución gasto medio de las compras por Internet (€)

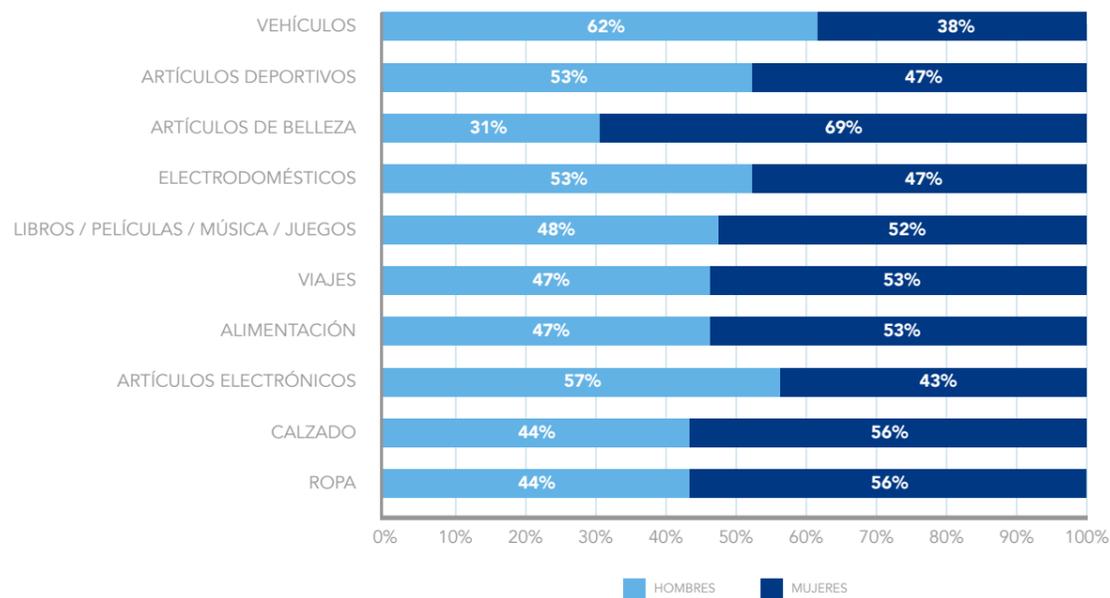


Preferencias por género

En el 2019, hubo mas de 20 millones de compradores donde el 50,5% fueron hombres y el 49,5% mujeres. Siendo sus preferencias:



Preferencias por género y tipo de producto

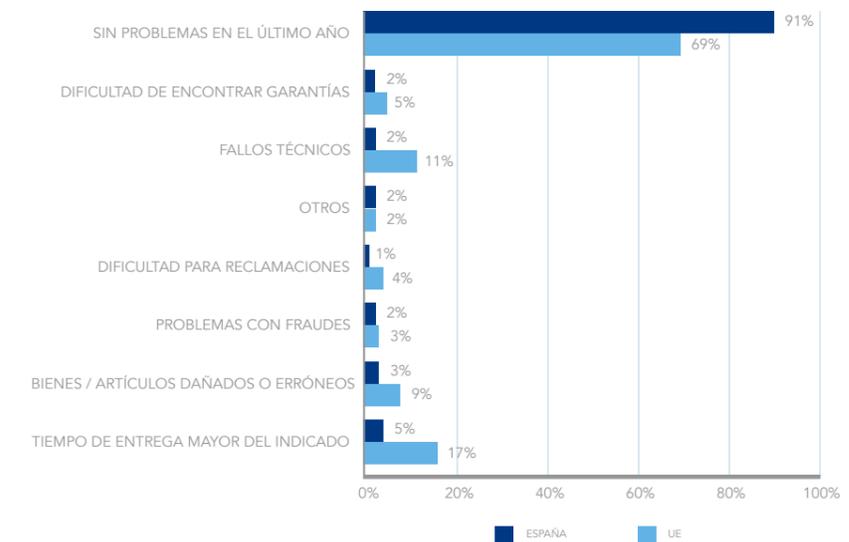


Elaboración propia. Fuente: ecommerceDB (2020)

PRINCIPALES PROBLEMAS Y AVANCES MÁS VALORADOS

El comercio electrónico en España funciona mejor que la media europea. Un 91% de internautas no experimentaron problemas a nivel nacional durante el año 2018, frente al 69% europeo.

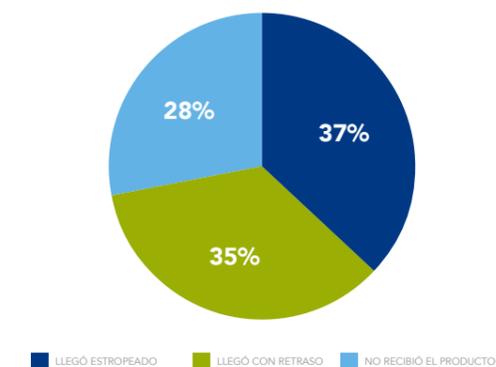
Problemas de las compras por Internet



Fuente: Eurostat (2019)

Las principales incidencias logísticas del comercio electrónico son:

Principales incidencias logísticas del comercio electrónico



Fuente: Observatorio Cetelem e-Commerce (2019)



En Europa se entregan un 6% más de artículos dañados que en España.



Problemas de fraude igualados en España y Europa.

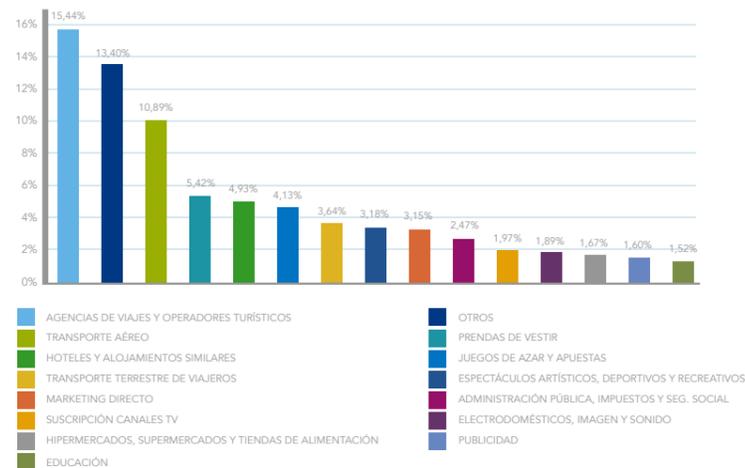


Los avances más valorados por las empresas de comercio electrónico son:

- Seguimiento de envíos.
- Entrega en el mismo día.
- Mayor penetración de los puntos de entrega.
- Incrementar la eficiencia de la logística inversa.

RAMAS DE NEGOCIO Y PLAYERS

Será muy interesante en los siguientes meses seguir la evolución del siguiente gráfico:



Elaboración propia. Datos: INE. 2019

La facturación en el comercio electrónico de viajes y eventos se sitúa en primera posición, ya que por el tipo de negocio no precisan de transporte. **¿Cómo evolucionará tras la COVID-19?**

Por otra parte, atendiendo a la compañía, nos encontramos con el siguiente ranking:

Ranking de empresas de comercio electrónico con mayor facturación en España

Puesto	Empresa	Facturación (€)
1	Amazon	4.530.035.920
2	AliExpress	1.363.381.979
3	El Corte Inglés	1.192.386.654
4	Carrefour	653.430.514
5	Ikea	616.993.857

Fuente: elaboración propia. Fuente: E-Commerce News (2019)

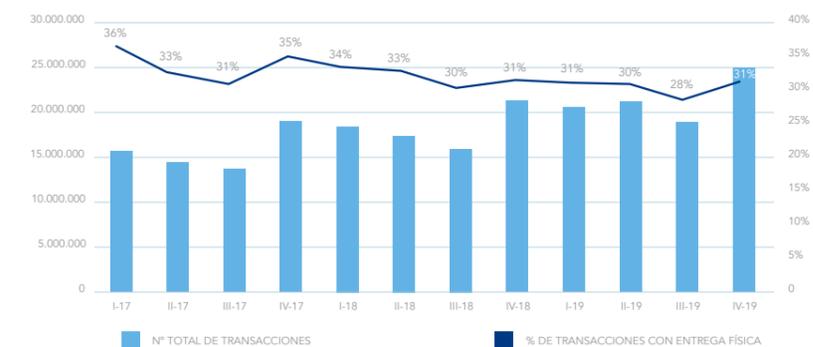
Amazon y AliExpress, los gigantes del e-Commerce mundial.

A nivel mundial se encuentran a la par en facturación con la diferencia de que AliExpress arrasa en cuanto a número de pedidos.

ENTREGAS FÍSICAS

En torno al 30 % de los pedidos online tienen entrega asociada

Porcentaje sobre total y nº de transacciones de comercio electrónico con entrega de mercancía asociada dentro de España por ramas de actividad



Fuente: elaboración propia. Datos: CNMC (2019)

El aumento de las transacciones y el % que representan las entregas físicas, puede agudizar los problemas de circulación en las grandes ciudades.

Porcentaje sobre total y volumen de comercio electrónico con entrega de mercancía asociada dentro de España por ramas de actividad



Fuente: elaboración propia. Datos: CNMC (2019)

LOGÍSTICA INVERSA

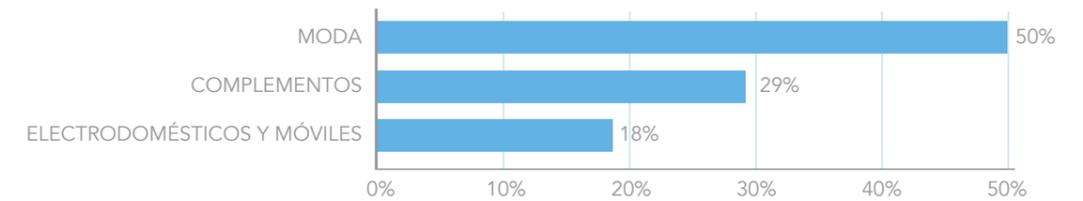
Si en torno al 30% de los pedidos realizados a través de e-Commerce tienen entrega física, ¿Qué sucede entonces con las devoluciones?

Como hemos visto con anterioridad en el informe, el e-Commerce abarca multitud de sectores y actividades por lo que dar una cifra global de sector es complejo. Atendiendo a diferentes informes y calculando medias entre sectores, se estima que el % de devoluciones se encuentra entre:



Fuente: elaboración propia. Datos: Observatorio e-Commerce Cetelem (35%) & Invesp (30%)

Por sectores, el **top 3** con mayor número de devoluciones:



Fuente: elaboración propia. Datos: Observatorio e-Commerce Cetelem (2019)

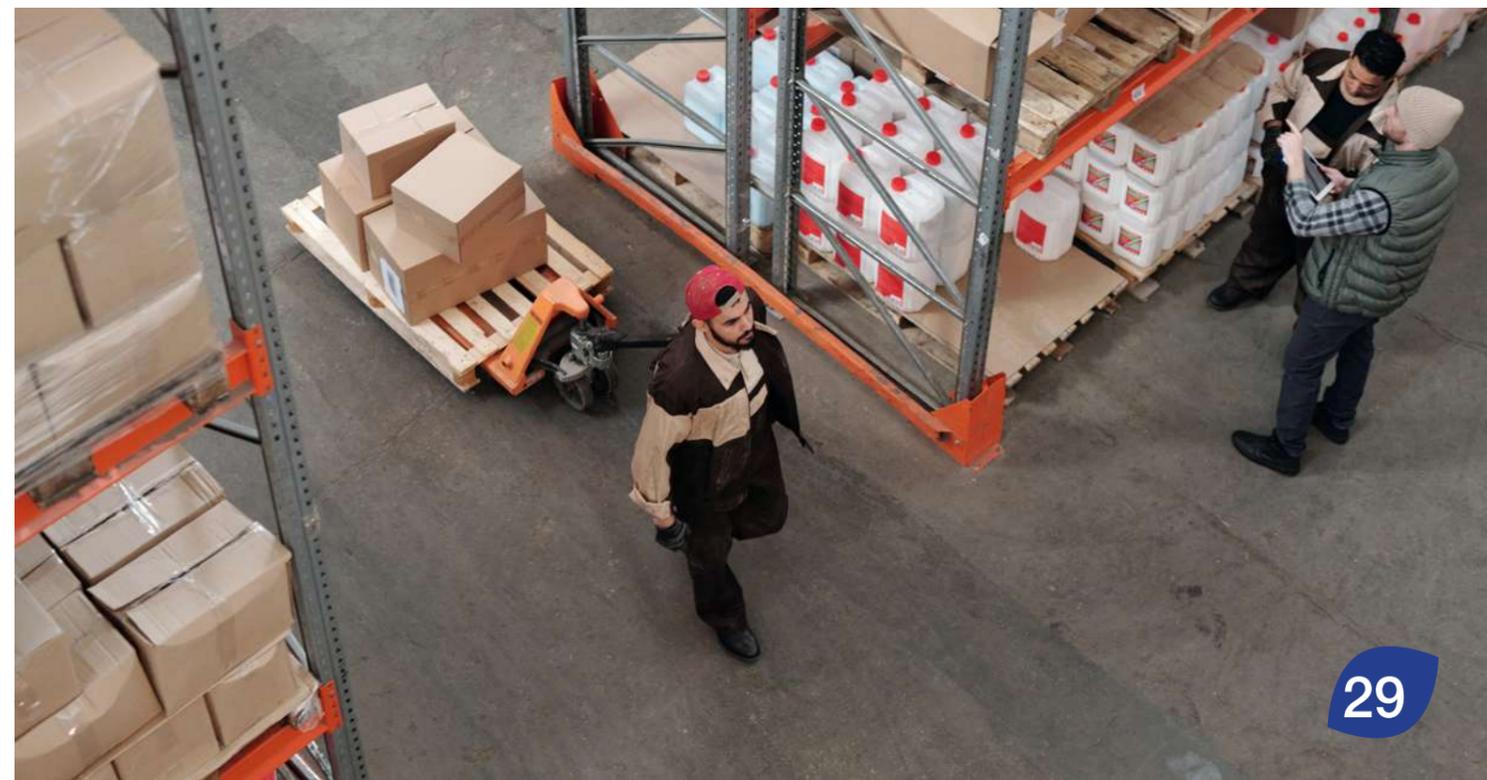
La logística inversa es una **pieza clave** en la cadena de suministro del e-Commerce. Dado el volumen que representa, su **correcta gestión** tendrá un **impacto positivo** tanto en los costes como en el propio **modelo de distribución**.

INMOLOGÍSTICA

El sector inmobiliario logístico español se encuentra en un proceso de consolidación. Tradicionalmente su desarrollo se ha concentrado en el área metropolitana de Madrid y Barcelona. Sin embargo, en la actualidad se está desarrollando más allá de estos dos grandes "hubs" como consecuencia del crecimiento de los nodos

logísticos portuarios y aeroportuarios en ciudades como Valencia y Zaragoza.

La demanda actual de plataformas logísticas de más de 20.000 m² es creciente. En paralelo, se está produciendo un aumento de las rentas prime debido a la escasez de este tipo de activos.

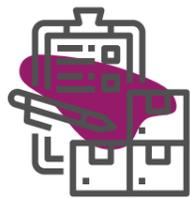


En 2019, la primera y tercera corona del mercado logístico de Madrid registraron más del **80% de la contratación de superficie** debido fundamentalmente al aumento del **e-Commerce** en el sector. La previsión es que siga aumentando, debido fundamentalmente a:



Las empresas necesitan estar más cerca al cliente final para poder **rentabilizar sus operaciones de entrega**, de ahí la importancia de la **"última milla"**.

Debido al auge del e-Commerce, las empresas se han visto obligadas a buscar más suelo y proyectos que puedan ayudar a satisfacer las necesidades del sector.



La última milla y la logística inversa, son fundamentales para poder ser competitivos, por lo que son impulsoras de nuevos modelos de plataformas donde **la localización, espacio, tecnología y la relación de los procesos son factores clave** para el desarrollo de este tipo de centros logísticos.



La demanda de plataformas de **crossdocking y refrigeradas** son las tendencias más importantes, por detrás de las de última milla.



El mercado inmologístico habrá incorporado en 2020, **3,6 millones de m² de nueva superficie bruta alquilable (SBA)**, según la información proporcionada por Alimarket, desarrollados por 25 empresas y distribuidas en 70 proyectos.

A continuación, se muestran los precios y tasas de disponibilidad de las principales plazas del sector.

MADRID



BARCELONA



VALENCIA



ZARAGOZA



La **tasa de disponibilidad no supera el 6%** en ninguna de las principales ciudades.

Con un 6%, la tercera corona de Madrid, es la ubicación con la mayor disponibilidad en cuanto a espacio logístico. Valencia no supera el 0,64% y Barcelona el 4,5%.

La **tasa de contratación de zonas logísticas se sitúa, como máximo, en un 73%**.

Por otro lado, la tercera corona de Valencia tiene un 73% de tasa de contratación mientras que en Madrid no se supera el 40% y en Barcelona el 60%.

El precio por m² en el Corredor de Henares aumenta un 7% respecto el año pasado.

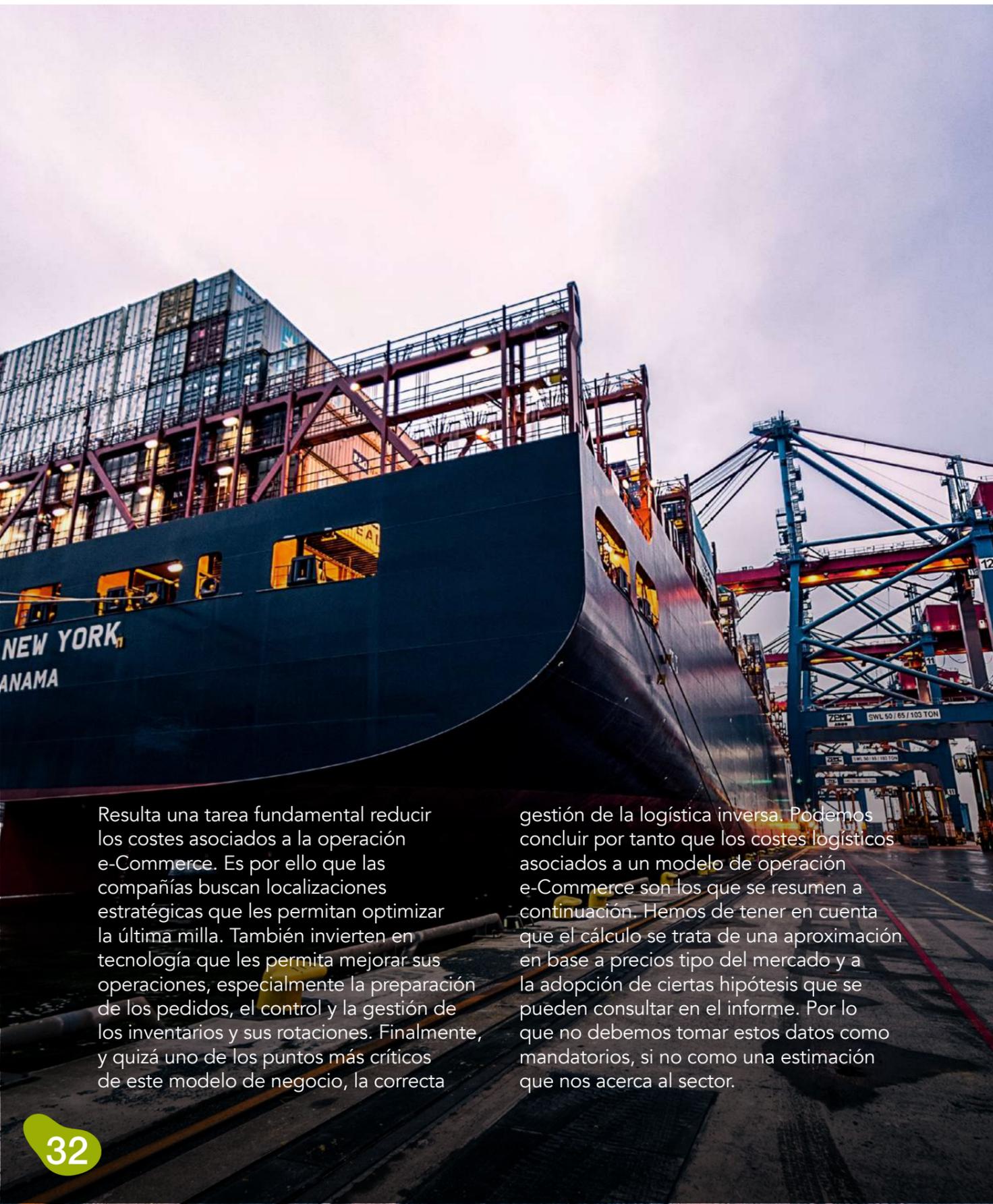
El **precio de alquiler alcanzó los 5,5 €/ m²** por la aparición de nuevos proyectos en el mercado logístico.

Precios de compra del mercado

MADRID			BARCELONA
1ª Corona	2ª Corona	3ª Corona	1ª Corona
125-150 €/m ²	80-100 €/m ²	50-75 €/m ²	175-200 €/m ²

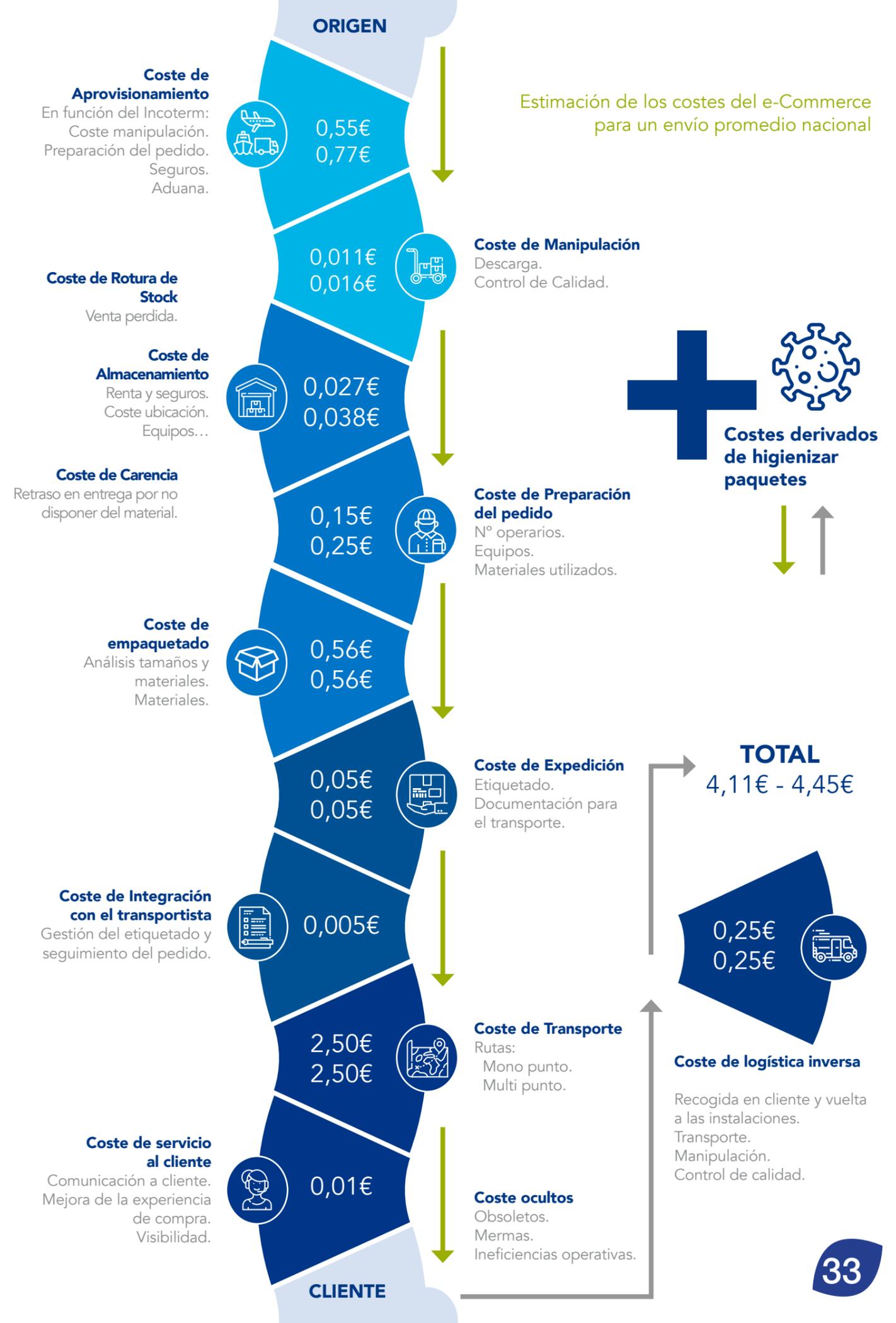
Fuente: La vanguardia (2019)

PRINCIPALES COSTES LOGÍSTICOS



Resulta una tarea fundamental reducir los costes asociados a la operación e-Commerce. Es por ello que las compañías buscan localizaciones estratégicas que les permitan optimizar la última milla. También invierten en tecnología que les permita mejorar sus operaciones, especialmente la preparación de los pedidos, el control y la gestión de los inventarios y sus rotaciones. Finalmente, y quizá uno de los puntos más críticos de este modelo de negocio, la correcta

gestión de la logística inversa. Podemos concluir por tanto que los costes logísticos asociados a un modelo de operación e-Commerce son los que se resumen a continuación. Hemos de tener en cuenta que el cálculo se trata de una aproximación en base a precios tipo del mercado y a la adopción de ciertas hipótesis que se pueden consultar en el informe. Por lo que no debemos tomar estos datos como mandatorios, si no como una estimación que nos acerca al sector.





Principales retos a los que se enfrenta el sector

> Principales retos del sector

1

Expectativas del consumidor

Los consumidores son cada vez más exigentes.



Factores importantes para la elección de la empresa:

- > Costes de **envío**.
- > Plazo y lugar de **entrega**.
- > Posibilidad de **seguimiento del paquete**.

Tendencia:

- > **Programación flexible** de la entrega.
- > **Seguimiento en tiempo real** del pedido.
- > **Comunicación** con el repartidor.

Motivos para no finalizar la compra online:

- > **Costes** de envío **elevados**.
- > **Opciones** de entrega **poco flexibles**.
- > **Ausencia** de **envío gratuito**.
- > **Franjas horarias** de entrega **imprecisas**.



Tendencia en el mercado de **devoluciones** comerciales:

Se prevé un aumento del **3,4%** a nivel mundial y un **1,7%** en Europa desde 2017 a 2025.

Consumidores:

1

Facilidad de la devolución para el consumidor:
El buen servicio y las condiciones de entrega y del paquete.

2

Motivos de devolución más comunes:
por productos defectuosos o porque el cliente ha cambiado de opinión.

3

Métodos para la devolución: Los preferidos por el consumidor son dejarlo en oficina postal o en la tienda física.



Tendencia:

Omnicanalidad o procesos logísticos de entrega y devolución híbridos.

3

Congestión de las ciudades

De 2016 a 2017 aumentó el número de vehículos totales un **2,22%**. Sin embargo, el aumento de los dedicados a transporte de mercancías fue de un **11,72%**.



Madrid Central recibe una media de **8.000 vehículos de reparto diarios**, según datos del estudio llevado a cabo en **2019** por el Ayuntamiento de Madrid y Citet.

Gran ocupación de las vías públicas entre vehículos particulares y de reparto, lo cual genera una serie de problemáticas:



Deficiencia del entorno (normativa): Zonas, dimensionado y horarios de carga y descarga, ocupación vehículos no autorizados, señalización, etc.

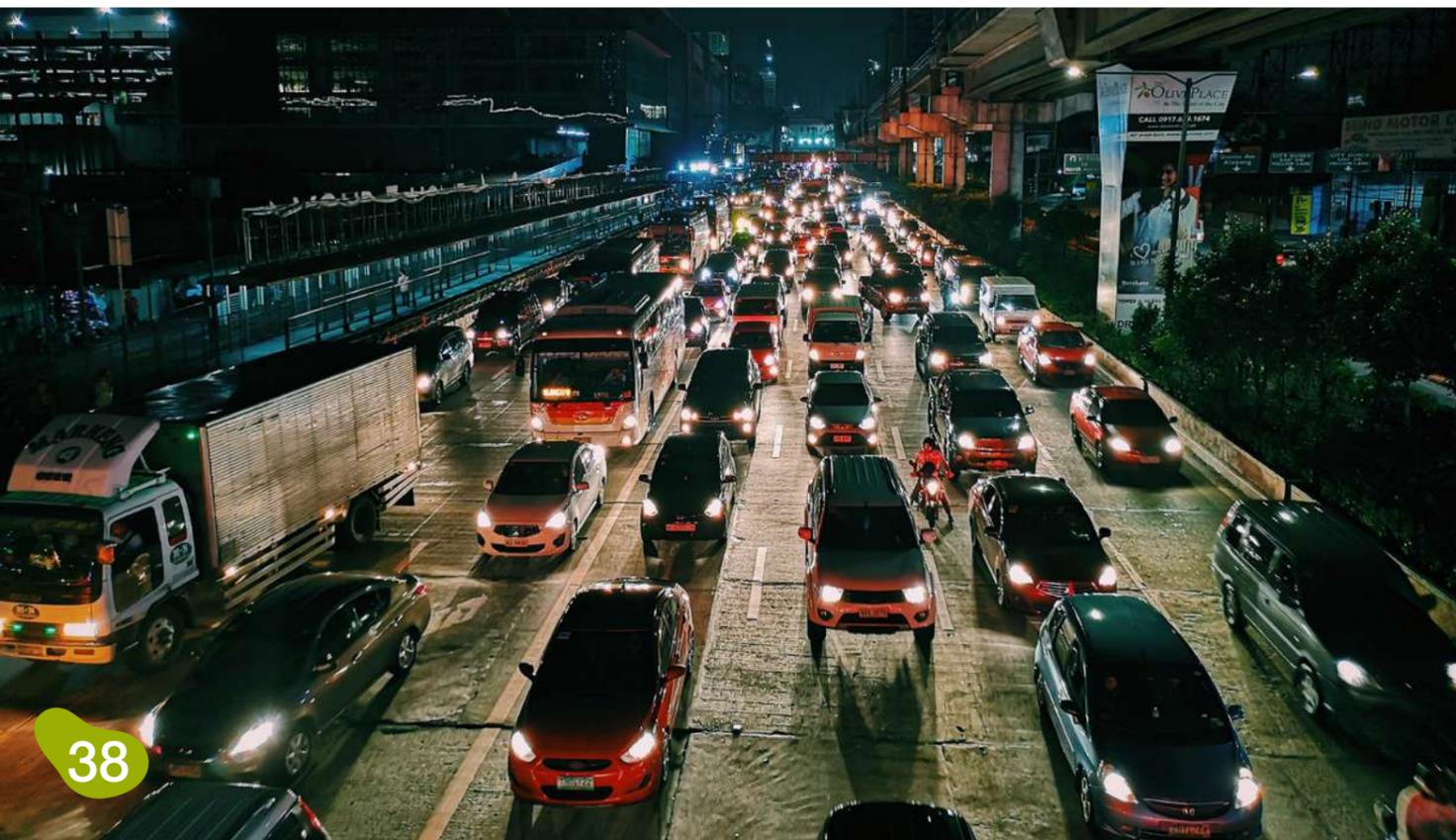


Malas prácticas de los operadores/agentes en: El uso no autorizado de zonas de carga y descarga, acceso vehículos no autorizados en centros urbanos, uso de vehículos contaminantes...



Disfunciones debidas a la propia actividad: Restricción de vehículos en el centro urbano, congestión en el tráfico, intrusión espacios peatonales, accidentes, contaminación, etc.

Estas problemáticas impactan directamente en la cadena de suministro propiciando que los tiempos de entrega se alarguen, bajando la productividad del conductor que pasa más horas en reparto para realizar las mismas entregas.



Fluctuación estacional y campañas

4

El mayor volumen de negocio y por tanto de variación de la demanda ocurre anualmente durante el cuarto trimestre de cada año (octubre a diciembre):



Falta de recursos: No se tienen ni capacidad ni recursos para afrontar ese pico por lo que aumenta el plazo de entrega.

Aumento de contrataciones: Contratos temporales, nuevos trabajadores no conocen la operativa, dificultad de encontrar profesionales.

Para solucionarlo se busca reducir la curva de la demanda: Por ejemplo Black Friday y Cyber Week, que duran una semana, consiguen adelantar compras navideñas.

5

Adecuación del mercado laboral

Tal y como hemos visto en el punto anterior, los picos exigen al sector rapidez y eficiencia en la búsqueda de perfiles logísticos, cada vez más demandados.

A lo largo de los años ha ido creciendo el número de empleados, llegando a medir un incremento del 11,2% de 2015 a 2018.

Este dato viene dado sobre todo por los periodos de campañas.

Sector atomizado: España es el país europeo con mayor número de empresas de logística y menor número de empleados por compañía. Últimamente se está corrigiendo esta tendencia.

Perfil de repartidor, la cara visible: Desempeña labor diferencial que requiere de habilidades transversales de naturaleza técnica, tecnológica y comunicativa. Se empiezan a fomentar acciones formativas para ellos.

Factores importantes en la formación:

Gestión eficiente de reparto de mercancías: buenas prácticas de cara al cliente, contexto de toda la cadena de suministro, aplicaciones movilidad/gestión de entrega.

Normativa específica, conducción eficiente y PRL en el reparto.



Ventajas de la formación:

Ahorro de energía, reducción de emisiones, reducción de mantenimiento: reducción de coste económico.

Mejora del confort y disminución del estrés en la conducción, reducción accidentes.

Rentabilidad y eficiencia operacional



Añadir valor al cliente:

Productos de alto valor añadido
Optimización de procesos

La reducción de intermediarios en las cadenas de suministro no siempre implica la reducción de costes logísticos ya que se pierden economías de escala (compras y contrataciones) y se pasa de camiones completos/pallets a paquetes pequeños/picking unitario.



Envíos

Gastos de envío: no suelen tener relación con costes logísticos.
Plazo de entrega: aprovisionamiento/almacén/transporte.



Plazo de entrega

Condiciona el diseño y ubicación de los procesos de aprovisionamiento, almacenamiento y transporte.



Transporte y entrega domiciliaria

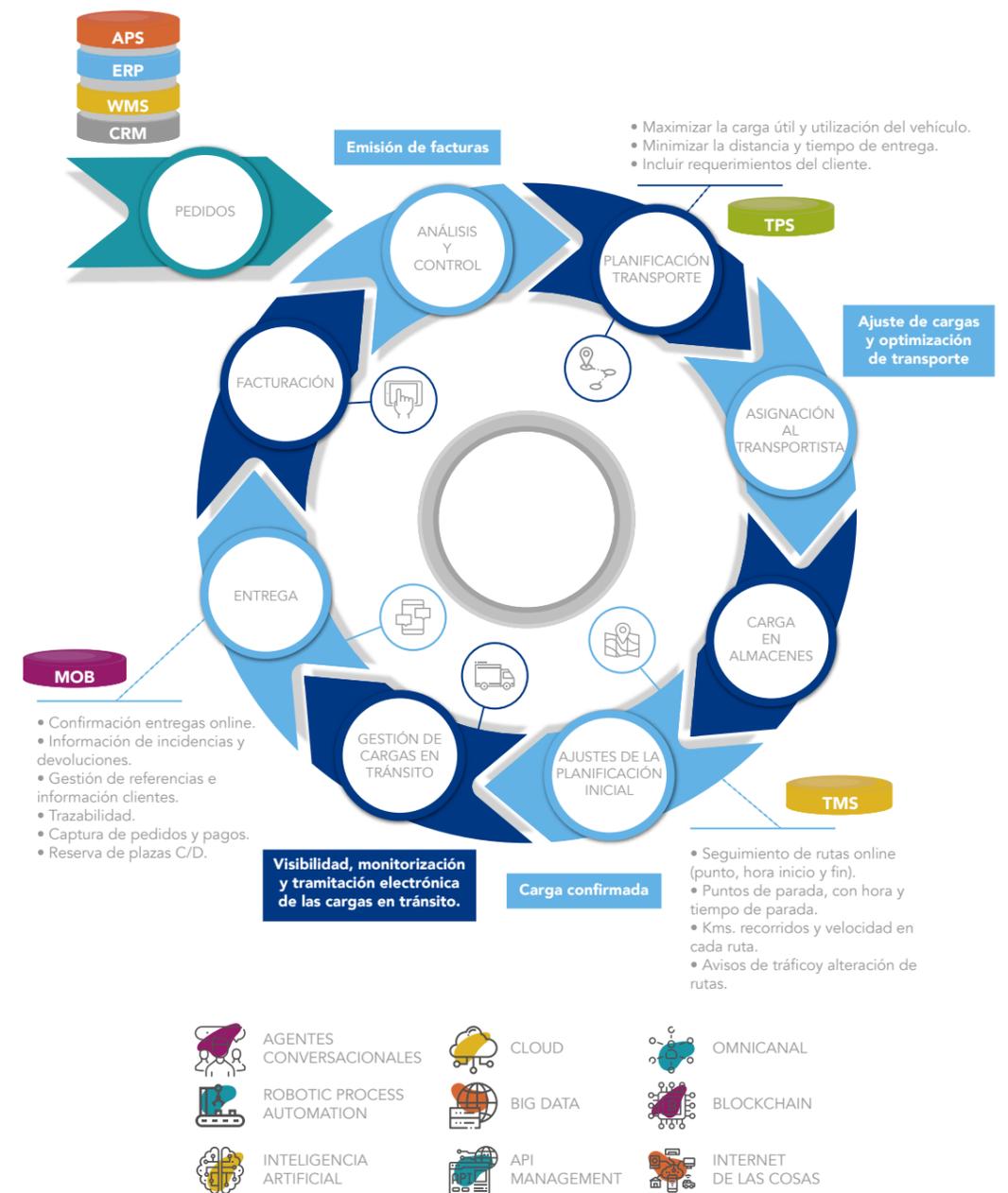
Descoordinación de horarios: repartidor/consumidor.
Restricciones en las ciudades.



Transformación digital

Tal y como hemos ido viendo en el resto de retos, es fundamental el seguimiento del pedido, que no haya errores ni retrasos en la entrega, además de los propios inherentes a la congestión de las ciudades,

para resolverlos, la Transformación Digital se enmarca como uno de los retos fundamentales del sector ya que cubre, mejora y da soporte a todos los dispositivos y preferencias de los clientes.



Fuente: CEL (Centro Español de Logística)



Tendencias en la logística del e-Commerce

> Tendencias del sector

TENDENCIAS DEL SECTOR



El rápido desarrollo del e-Commerce en los últimos años ha modificado de manera radical el funcionamiento de las cadenas de suministro en todo el mundo. Como vimos con anterioridad, España se sitúa en la quinta posición de los países europeos de mayor consumo de productos vía online.

Las principales causas de este crecimiento exponencial de las compras por Internet se deben al desarrollo tecnológico de los smartphones y al aumento de éstos entre la población. Esto ha permitido un fácil acceso a las páginas web y la posibilidad de realizar compras con tan sólo un click en cualquier momento del día.

Para poder comprender los cambios a los que se enfrenta la logística debido a la irrupción del e-Commerce en los modelos de negocio de las empresas, se deben tener en cuenta dos aspectos clave:

- > El **aumento de la capilaridad de los clientes finales** puesto que ahora ya no se envía únicamente a las tiendas, sino que cada domicilio constituye un nuevo destino final.
- > La **exigencia creciente en los tiempos de entrega** por parte del consumidor final.

Para cubrir este crecimiento se están siguiendo las siguientes tendencias dentro del sector:

Soluciones flexibles de entrega



El 17% de los consumidores deciden dónde comprar por mejores opciones de entrega.

Exigen tener distintas opciones de entrega para elegir la que más se acople a él.



- > Hora y lugar de entrega.
- > Seguimiento del pedido.
- > Opciones de entrega: domiciliaria, casilleros, puntos de conveniencia, Click & Collect...
- > Conocer al consumidor (IA).

Tecnologías emergentes: innovación en las empresas

Nuevas funcionalidades.

Abaratamiento de costes.

El 25% de las empresas logísticas cuentan con un plan estratégico de transformación digital.



- > Tecnologías: análisis de datos, IoT, Blockchain, IA, RPA, vehículos autónomos.
- > Áreas: automatización, estrategias basadas en datos, sostenibilidad.

Nuevos modelos de distribución urbana: Microhubs y Dark Stores



Solución a congestión de las ciudades y calidad del aire.

En 2017, el 23% de las emisiones de CO2 fueron debidas al transporte de mercancías y, de estas, el 44% corresponden a transporte ligero. En 2040 subirá al 40%.



- > Suelo logístico.
- > Relación público-privada.
- > Agentes implicados: Startups/Operadores/Instituciones.

Existe el reto de estandarizar plataformas, procesos y sistemas de identificación de mercancías.

Vehículos alternativos

Avances tecnológicos: los nuevos motores de combustibles tradicionales son menos contaminantes.

Energías alternativas: eléctricos, híbridos, gas, hidrógeno.



- > Renovación de flotas.
- > Renting.

Reto: La mayoría de los vehículos de reparto son propiedad de autónomos o Micropymes.

Formación 4.0



Formación interna en el uso de las nuevas tecnologías.

Nuevos perfiles más cualificados, especializados y tecnológicos.

Simuladores.



- > Áreas: optimización, planificación y previsión, calidad, business intelligence y análisis de datos.

Colaboración público-privada

Agentes implicados:

Privado: operadores logísticos, empresas con actividad logística, empresas tecnológicas, startups...

Público: Administraciones Públicas, clústers y organizaciones,...





COVID-19

- > Introducción a la encuesta
- > Efectos del virus sobre las Ventas, la Demanda, las Operaciones por área de empresa
- > Medidas de Digitalización



Desde los orígenes de la pandemia hasta el presente día, la COVID-19 ha propiciado cambios en diferentes indicadores económicos de la sociedad española, provocando una gran preocupación y generando una situación de incertidumbre en el horizonte.

El informe "Descifrando la COVID-19 en España. Claves para la gestión del re-arranque" realizado por everis en mayo de 2020, nos anticipaba y nos planteaba las claves para la gestión en función de diferentes escenarios tanto económicos como epidemiológicos. Con el paso de los meses, algunos de los datos que componían los diferentes escenarios planteados ya son conocidos, por lo que el informe nos da cierta certidumbre sobre algunos puntos clave en la recuperación económica.

A fecha de octubre de 2020, ya tenemos datos oficiales sobre cómo la COVID-19 ha impactado tanto en la economía europea como en la española. A nivel nacional y

según los datos publicados por el INE (Instituto Nacional de Estadística), el Producto Interior Bruto (PIB) se desplomó un 17,8% en el segundo trimestre de 2020.

En la misma línea de cómo ha afectado la COVID-19 en España, el Ministerio de Trabajo cuantifica a fecha 30 de abril, en 3.3 millones de trabajadores en ERTE, lo que supone un 24% del total de afiliados al régimen general de la seguridad social.

Es por esto que creímos interesante realizar una encuesta entre empresas dedicadas al e-Commerce para conocer de primera mano cómo esta nueva realidad les ha impactado en su día a día. A través de los resultados de la encuesta, veremos reflejada la situación actual de las empresas participantes, dónde veremos la variación de ventas y demandas, las medidas que han tomado para adaptarse a los nuevos procesos, como afecta en las plantillas, etc.

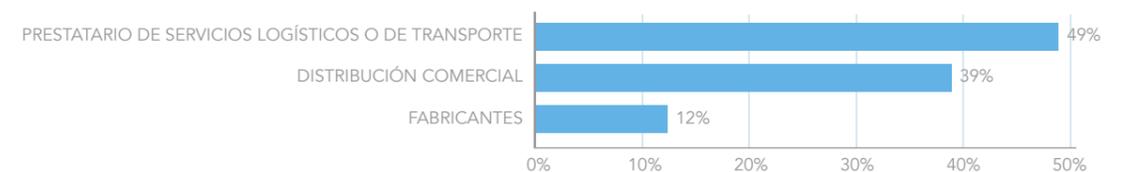
INTRODUCCIÓN A LA ENCUESTA

Detalle de la muestra (tomada entre los meses de junio y julio de 2020)

El 88% de las empresas que han participado en este estudio pertenecen al sector de distribución y prestatarios de servicios logísticos, mientras que el 12% restante fueron fabricantes.

Asimismo cabe destacar que el **alcance geográfico** de las diferentes empresas participantes abarca desde el **ámbito local** con un **17%**, hasta el **internacional** con un peso del **37%**, además del **46% nacional**.

Sectores de Empresas



Fuente: elaboración propia

EFFECTOS DEL VIRUS SOBRE LAS VENTAS, LA DEMANDA, LAS OPERACIONES, POR ÁREA DE EMPRESA

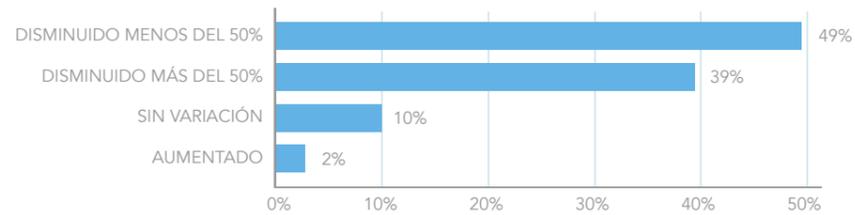
Impacto en las ventas

Se les preguntó a las empresas en qué porcentaje (%) habían visto afectadas sus ventas con la llegada de la COVID-19, con respecto al mismo periodo del año anterior.

La respuesta obtenida muestra y en cierto modo da base numérica a otros parámetros

vistos a lo largo del informe como la caída del PIB, ya que solamente el 2% vio aumentadas sus ventas, **el 88% vio como sus ventas decrecieron en mayor o menor medida**, mientras que un 10% declaró no tener variaciones significativas.

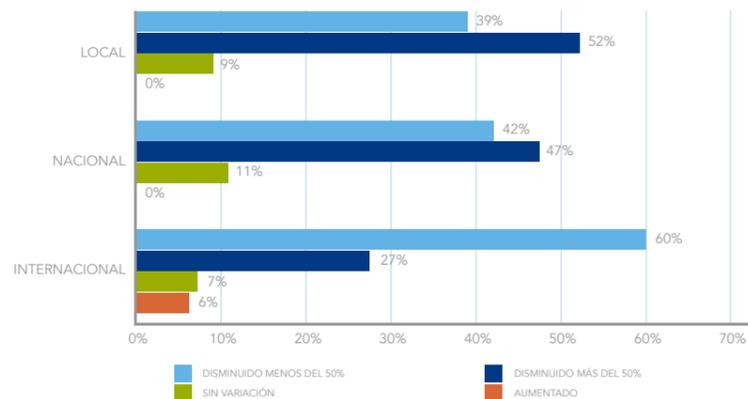
Impacto COVID-19 sobre las ventas



Fuente: elaboración propia

Las empresas que han sufrido **mayor impacto** en las ventas tienen alcance **nacional y local**. Vemos que en las empresas con operación internacional, la diferencia de afección entre países ha hecho que el impacto haya sido más atenuado.

Impacto COVID-19 sobre ventas en función del alcance de operación de la compañía



Fuente: elaboración propia

Atendiendo a los diferentes sectores analizados, el que mayor impacto ha tenido es el de **fabricantes**. El **60%** de los encuestados **declara pérdidas superiores al 50%**.

El sector con menor impacto es el de **Distribución Comercial** en el que el **50%** declara **descensos menores al 50% de las ventas**, habiendo incluso un **6%** que declara haber aumentado sus ventas.

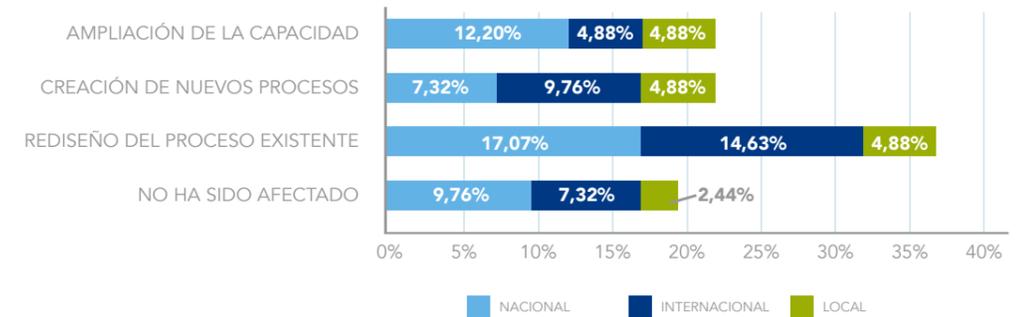
Efectos generados por el incremento de la demanda

Se preguntó también a las empresas de distribución por el efecto que el incremento de la demanda había tenido.

El **37%** de las empresas encuestadas se inclina hacia el **rediseño de procesos existentes**, predominando en empresas con presencia nacional.

Por otro lado, la **creación de nuevos procesos y ampliación de la capacidad**, cada uno de estos aspectos representa un **22%** de las encuestas.

Efectos del Incremento de Demanda



Fuente: elaboración propia

Analizando el gráfico comprobamos que, para **las empresas de ámbito Nacional, el efecto con mayor incidencia es el Rediseño del proceso existente**.

Efecto sobre las operaciones

Los datos que a continuación se representan son los declarados por los participantes como los principales impactos de la COVID-19 a nivel de sus operaciones:

Problemáticas generadas por el virus



Fuente: elaboración propia

En el sector **Fabricantes**, se aprecia una mayor incidencia en la **Cancelación de Pedidos en el ámbito local** mientras que en los ámbitos Nacional e Internacional la más seleccionada fue el **Retraso en las entregas a clientes**.

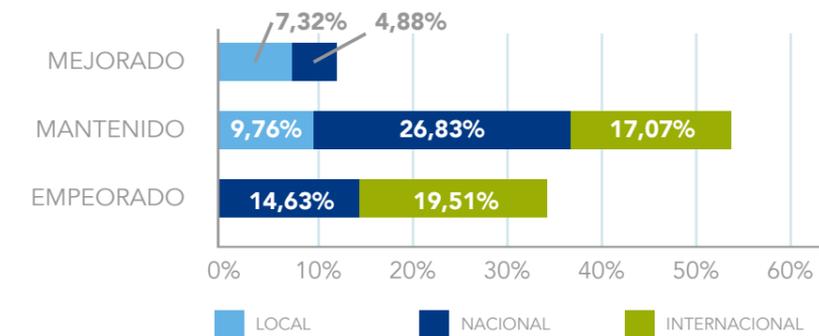
En las empresas de **Distribución Comercial**, se aprecia que las empresas de acción **local** han mostrado **mayor dispersión** e indicado **mayor número de efectos** que las de acción Nacional e Internacional, en las que las respuestas presentan menor dispersión.

Para los Operadores Logísticos, además de los tres problemas señalados en el gráfico anterior, otro de **los problemas identificados ha sido el Incremento de Pedidos** el cual superó la capacidad de respuesta operativa.

Efectos por área de empresa

A continuación, se **representa el impacto** declarado por los participantes en las siguientes áreas de la empresa: **Recursos humanos, Logística, Transporte y Servicio al Cliente**:

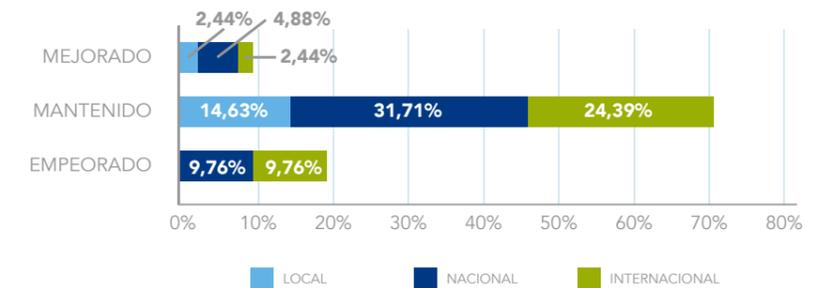
Productividad de RR.HH.



Fuente: elaboración propia

El **50%** de los encuestados declara que **la productividad de los Recursos humanos se ha mantenido** dentro de los índices que generalmente manejan. Frente al 34% que si considera que se ha empeorado.

Productividad en espacios logísticos

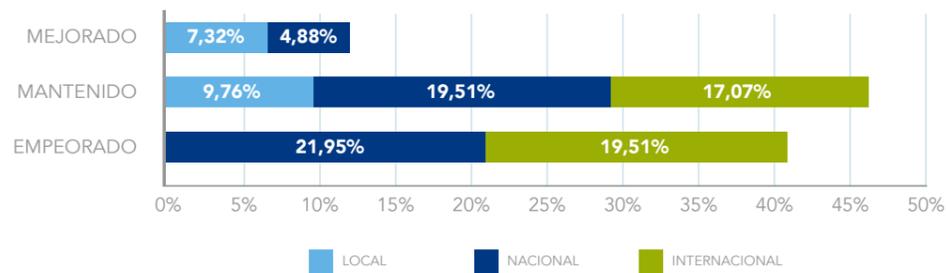


Fuente: elaboración propia

La productividad se ha mantenido. El 70% de los encuestados independientemente del alcance de la empresa declara han **mantenido la productividad** en este ámbito.



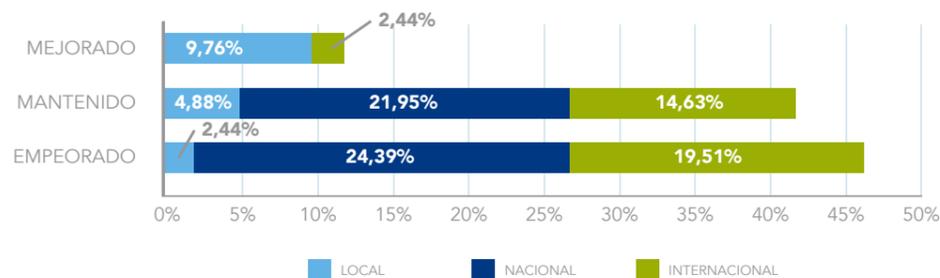
Recursos del transporte



Fuente: elaboración propia

La mitad de los encuestados declara que la productividad se ha mantenido. El confinamiento de particulares ha facilitado el transporte para las compañías profesionales.

Servicio al cliente



Fuente: elaboración propia

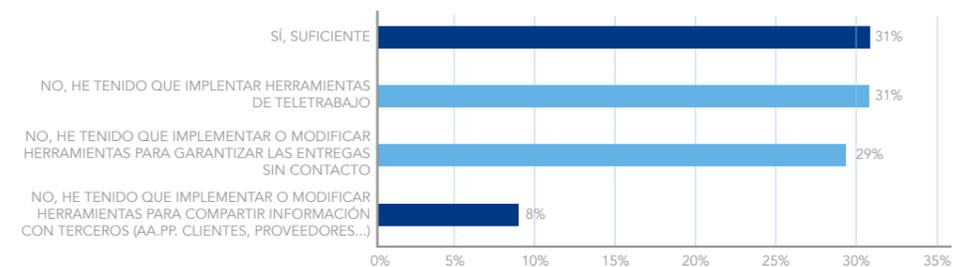
Retraso en las entregas, la cancelación de pedidos y el incremento de las devoluciones... generan que haya que dar soporte adicional en este departamento en el que **el 46% declara haber empeorado**.

Independientemente del área más de **un 10% de los encuestados declara mejoras en la productividad**. Cabe destacar también que el ámbito de aplicación en la mayoría de los casos es local.

MEDIDAS DE DIGITALIZACIÓN

Por último, como parte del proceso de adaptación de las empresas en la digitalización de sus procesos se les preguntó si estas les parecían suficientes y de no ser así, las medidas que habían tenido que adoptar.

Medidas de digitalización



Fuente: elaboración propia



Solo el **31%** de los encuestados contaba con la **estructura necesaria para Teletrabajar**.



El **8% de "Integración con terceros"**, demuestra que la integración con clientes, proveedores, herramientas de tracking..., era una tarea que se tenía **bien solventada**.



Los esfuerzos han ido más encaminados a **paliar la situación generada por el virus** como demuestra la implementación de herramientas para teletrabajar y el uso de herramientas para entrega sin contacto.



CAMPAÑAS

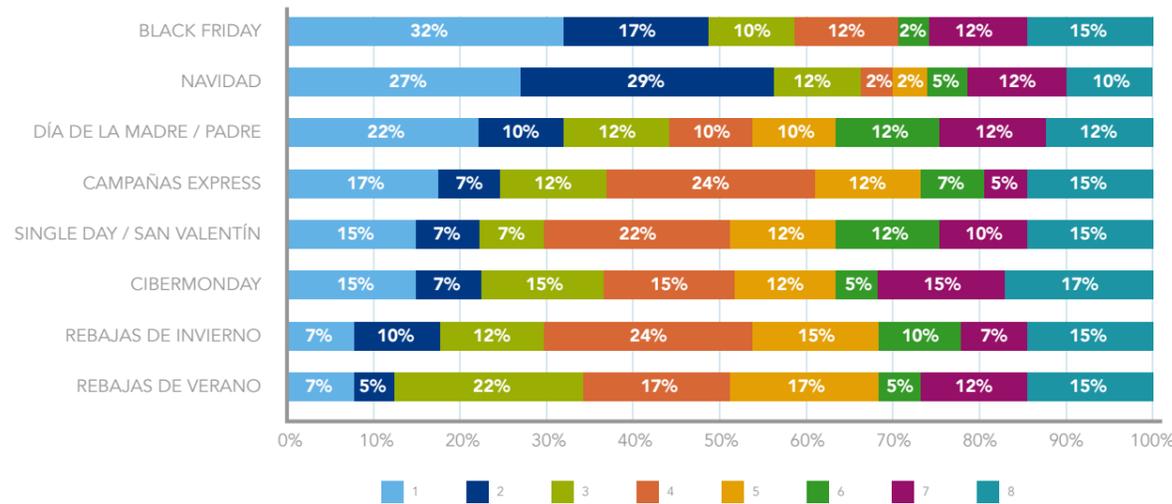
- > ¿Qué campañas? ¿Son rentables?
- > Ventajas y efectos sobre la demanda
- > Problemas derivados de las campañas: demanda, devoluciones, RR.HH.

¿QUÉ CAMPAÑAS? ¿SON RENTABLES?

También se realizó una encuesta a las empresas sobre las diferentes campañas que se llevan a cabo a lo largo del año.

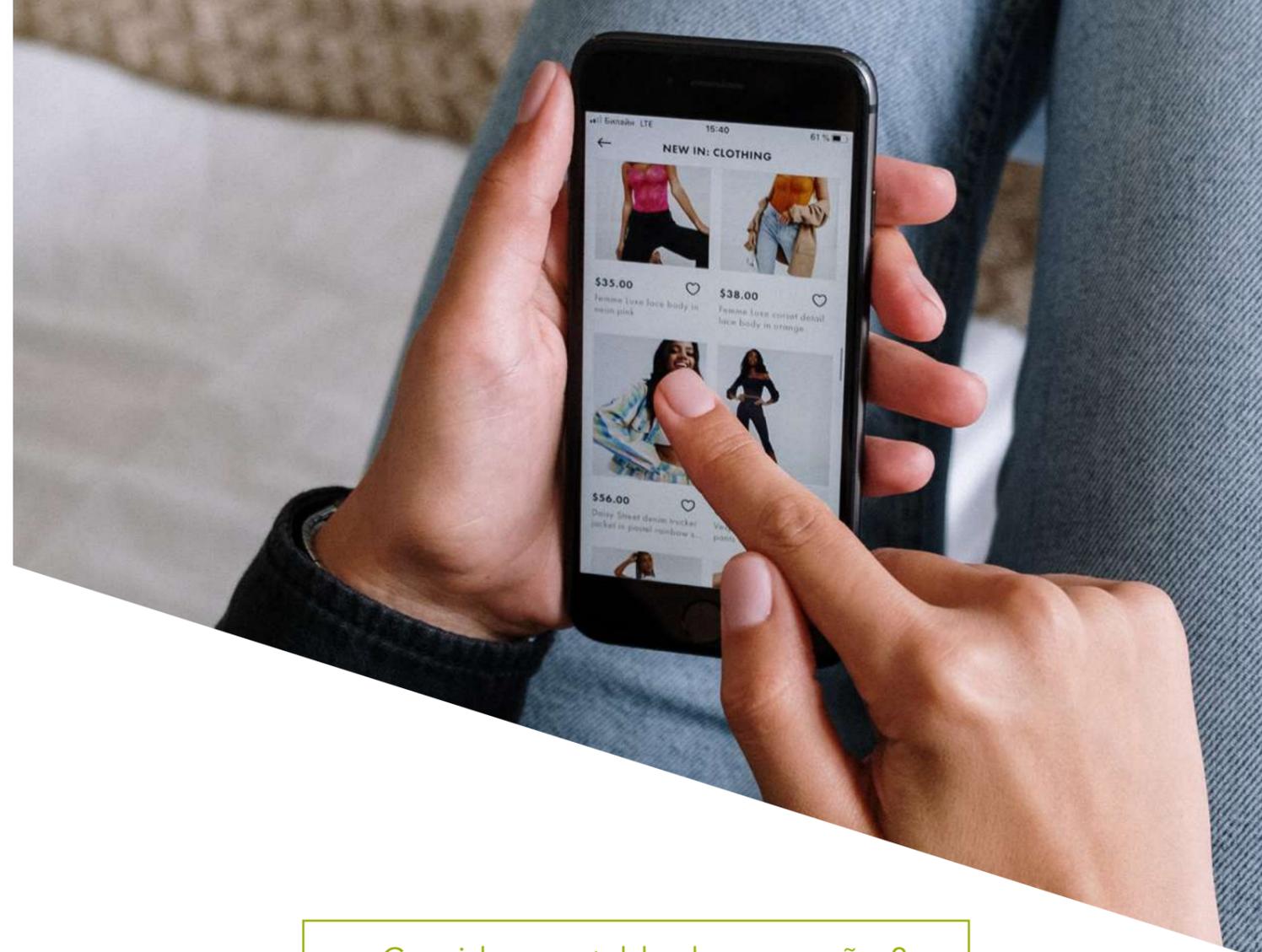
El 32% de las empresas encuestadas declara que la campaña que genera un mayor **volumen de actividad** es el Black Friday, seguida de la de Navidad con un 27%.

Campañas

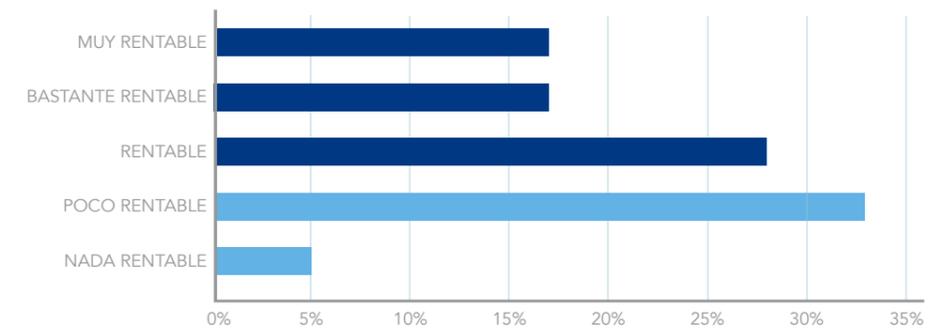


Volumen de actividad de mayor a menor
(Siendo 1 la de mayor volumen de actividad y 8 la de menor)

Fuente: elaboración propia



¿Considera rentables las campañas?



Fuente: elaboración propia

El 62% de los encuestados las encuentra rentables.

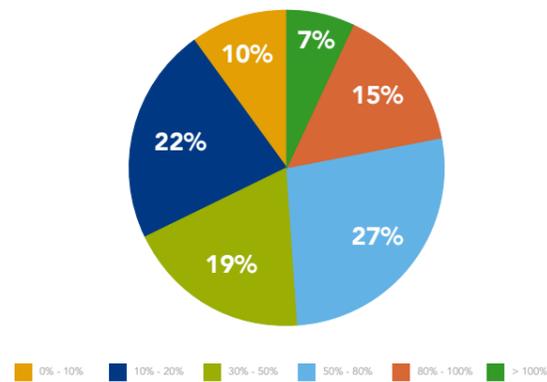
Es posible que falte madurez en alguno de los procesos involucrados en la generación de las campañas que impide aumentar la rentabilidad de las mismas.



VENTAJAS Y EFECTOS SOBRE LA DEMANDA

Las campañas propician un incremento de la demanda puntual que las empresas cuantifican del siguiente modo:

Incremento de demanda generado por las campañas



Fuente: elaboración propia

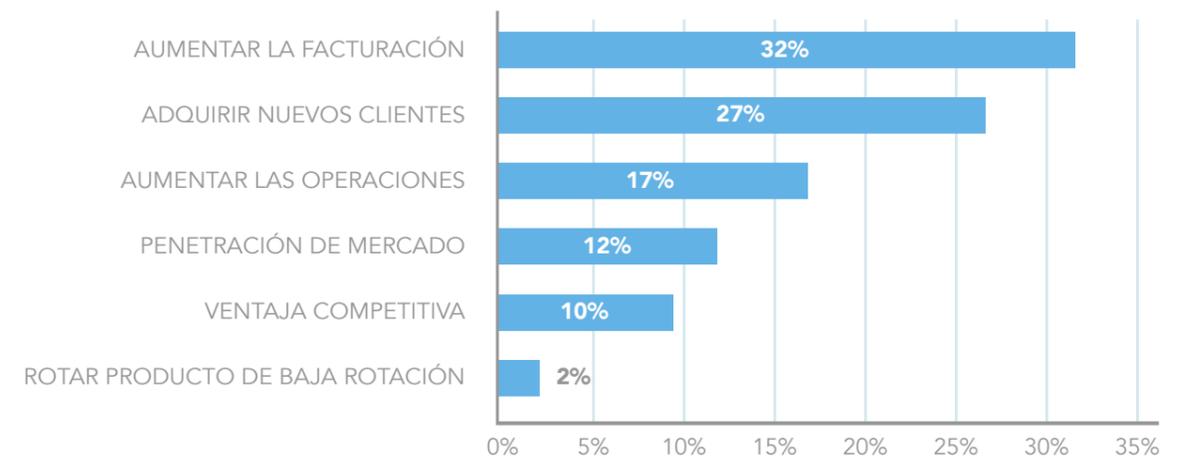
El 32% genera una demanda inferior al 20%.

El 49% de las Campañas propicia un incremento de demanda superior al 50% de la que existiría sin la misma.

Las campañas **no son oportunistas**, sino reflexionadas y con **objetivos ambiciosos**.



Ventajas que aportan las campañas



Fuente: elaboración propia

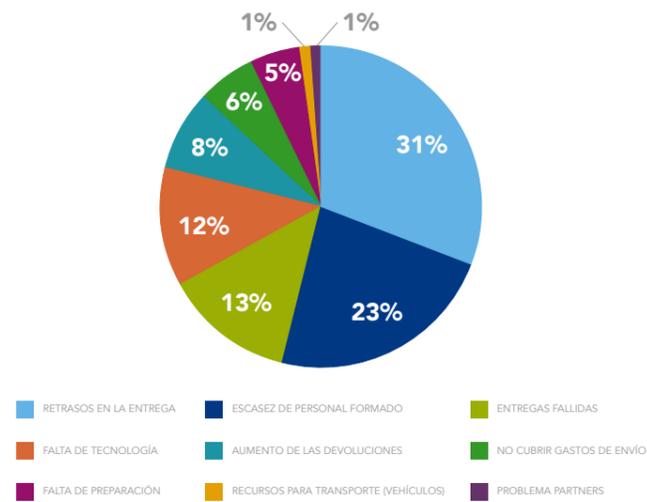
A pesar de estar encaminadas a aumentar la facturación, el 38% de los encuestados las considera poco rentables (tal y como veíamos en la página 61), lo cual refuerza el mensaje.

Al ajustar los márgenes, la **excelencia de las operaciones** ha de ser máxima para que una mayor facturación redunde en una mayor rentabilidad.

PROBLEMAS DERIVADOS DE LAS CAMPAÑAS

El incremento de demanda generado por las campañas es positivo, sin embargo a través de las siguientes páginas vamos a ver los diferentes problemas que la realización de campañas genera:

Problemas generados por la alta demanda

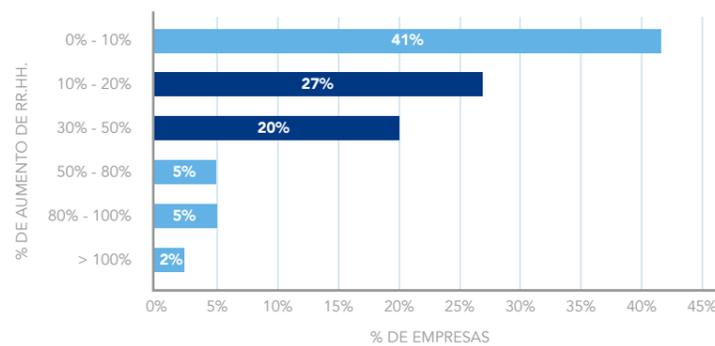


Fuente: elaboración propia

Formación de personal y mayor grado de digitalización son claves según lo expuesto para impactar directamente sobre el resto.

Haciendo mayor hincapié debido a su impacto, **¿cuánto aumentan los RR.HH. durante las campañas?**

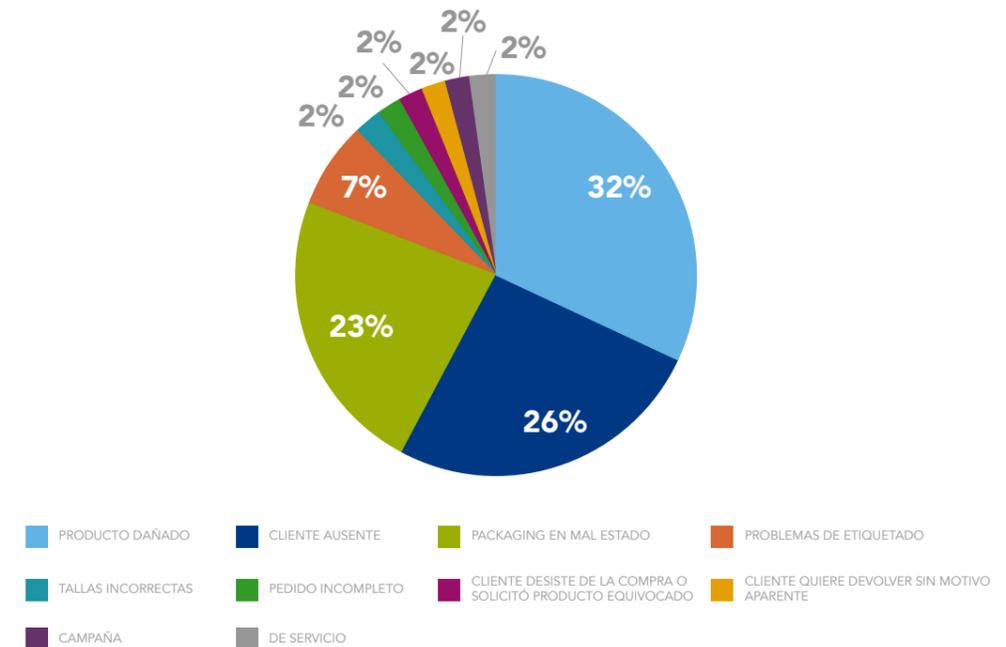
Incremento de plantilla generado por las campañas



Fuente: elaboración propia

Un 59% de las empresas encuestadas declara que sus Recursos Humanos crece en más de un 10% durante las campañas.

¿Cuáles son los motivos por los que se realizan las devoluciones?



Cliente ausente es la principal causa externa a operativa propia del e-Commerce que fomenta el proceso de la Logística inversa.

Producto dañado y packaging en mal estado pueden estar íntimamente relacionadas. **¿Conocemos el motivo de ambas en cada caso para poder tomar acciones?**

- > ¿Rediseño de **packaging**?
- > ¿Nuevos **proveedores**?
- > ¿Nuevos **repartidores**?
- > **¿Formación?**



CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

1

El e-Commerce supone el 2,69 % del PIB de España en el 2019. Nuestro país se posiciona como la quinta fuerza en comercio electrónico dentro de Europa.

Las ventas por e-Commerce en España y en Europa han seguido una tendencia de crecimiento continuado en los últimos años y las perspectivas de futuro son muy optimistas: se espera un crecimiento continuo del comercio electrónico tanto a nivel nacional como europeo.

2

3

Los sectores con mayor presencia en las ventas por Internet son las agencias de viaje y el transporte aéreo. Respecto a los productos que llevan asociada entrega física destacan las ventas online de prendas de vestir, calzado, alimentación y aparatos electrónicos.

Las principales mejoras deben basarse en satisfacer al cliente, adaptándose a sus necesidades:

- > Nuevas formas de envío
- > Programación de las entregas de manera flexible
- > Seguimiento digital del envío
- > Selección del operador logístico más adecuado o fiable

4

5

La logística supone cada vez un reto más complejo. Adaptarse a las nuevas tendencias, a la vez que incrementa la demanda de e-Commerce, constituirá un punto fundamental en la sostenibilidad futura del comercio electrónico.

Se abren nuevas oportunidades de mercado a medida que aumenta la aceptación del comercio electrónico: productos frescos o medicamentos sin prescripción médica constituyen un segmento de mercado prometedor.

6

7

El plazo, la flexibilidad en la entrega y la facilidad de devolución siguen siendo las variables más relevantes para una alta satisfacción de los compradores en el comercio electrónico.

Los clientes de e-Commerce quieren recibir sus pedidos en el menor plazo de tiempo y de forma gratuita, esto obliga a llevar a cabo una transformación de la última milla que implica el acercamiento de los productos a los clientes mediante centros de fulfillment y microhubs urbanos de mercancía.

8

9

Esta tendencia genera nuevos negocios asociados al sector como puede ser la inmologística, en la que las tendencias más importantes por detrás de los centros de última milla son los de crossdocking y plataformas frigoríficas.

Este incremento de la demanda en las primeras coronas de las ciudades genera una baja tasa de disponibilidad que en ninguna de las principales ciudades supera el 6%, lo que a su vez impacta en los precios tanto del alquiler como de la compra de los terrenos. En plazas como Madrid o Barcelona, el rango de precios para la compra oscila entre 125 y los 200 €/m².

10

11

Los costes en e-Commerce desde el punto de origen hasta el cliente final e incluyendo los costes logísticos derivados de las devoluciones, se estiman en torno a 4,11€ y 4,45€. Será de vital importancia enfocarse en palancas como las personas, la tecnología, los procesos y la sostenibilidad para impactar directamente en los costes derivados de la operación y generar mayores beneficios.

La tecnología va a ser imprescindible para hacer frente a las entregas del e-Commerce. Además de las tecnologías ya existentes como el big data, la realidad aumentada y la automatización de almacenes, existen otras muchas que se están desarrollando, destacando, los drones, los vehículos autónomos y la robotización.

12

13

La creciente demanda de e-Commerce incrementará en un 36% el número de vehículos de entrega que circulan en las ciudades en 2030, lo que conducirá a un aumento de las emisiones y la congestión del tráfico. Para que el sistema sea sostenible, se tendrán que adaptar la operativa a un modelo más colaborativo en el que el empleo de vehículos eléctricos y otras fuentes alternativas de energía, además de otros medios de transporte como patinetes o bicicletas eléctricas, aminorarán el impacto ambiental y generarán una actividad sostenible.

La gestión del capital humano es un factor muy importante que las empresas deben gestionar, de forma apropiada, para no ver afectados sus procesos logísticos. Un 59% de las empresas encuestadas declara que sus Recursos Humanos crece en más de un 10% durante las Campañas.

14

15

La formación de los operadores de la cadena resulta imprescindible. Compañías de e-Commerce, incluso las de outsourcing, deberán aumentar la formación de sus plantillas.

Las campañas promocionales más relevantes y con mayor actividad en España suponen un aumento de las ventas y de la actividad logística. Aunque es una realidad que no todas las empresas obtienen grandes márgenes a través de las mismas.

16

17

El efecto de la COVID-19 es un factor no conocido. Las empresas han tenido que adaptar de forma reactiva sus procesos operativos para mitigar sus efectos.

A nivel del sector e-Commerce, se estima que las devoluciones se encuentran en torno al 30% de los pedidos realizados. Este dato debido al volumen que comporta resulta clave, ya que incrementa el tráfico generado por la actividad.

18

19

El crecimiento de las transacciones con entrega física ya era del orden de 2 cifras antes de la COVID-19. Esta tendencia sumada al tráfico habitual, generará una mayor congestión en las grandes ciudades pudiendo llegar a provocar su colapso si no se toman medidas orientadas al cambio de modelo logístico en las entregas/recogidas y se favorece la colaboración entre los agentes participantes en la cadena de transporte a través del desarrollo de infraestructuras y estándares.

Es de vital importancia que en las decisiones estructurales y estratégicas que se tomen a futuro para resolver los problemas de congestión y sostenibilidad en la ciudades se considere a todos los actores involucrados en el proceso (administración, empresas logísticas, comercio y otros actores colaterales) y que estas decisiones surjan del consenso entre todas las partes.

20





NUESTRA VISIÓN

NUESTRA VISIÓN

Tal y como hemos ido desarrollando a lo largo del informe el e-Commerce está viviendo un auge sin precedentes.

La COVID-19 ha propiciado que esta tendencia al alza se dispare, multiplicando la actividad que se mantenía con anterioridad al virus.

Este hecho, sumado al notable incremento que han sufrido las entregas físicas dentro del e-Commerce pasando del 30% al

70%, hacen que nos debamos plantear cómo hemos de enfocar los aspectos clave, para conseguir que el e-Commerce siga creciendo dentro de un entorno sostenible.

Estimamos que a nivel estructural el sector se verá multiplicado por 2 o por 3 en los próximos años. Este crecimiento tan acusado impactará sobre los siguientes ejes íntimamente relacionados:



El sector necesita incorporar personal para poder soportar el crecimiento tan acusado que estimamos va a tener el sector. El personal debe estar correctamente formado y cualificado tanto en materia tecnológica como tener las capacidades necesarias para poder realizar una correcta planificación de las entregas y de los trabajos.

Por otra parte, no olvidemos que el repartidor es el último eslabón de la

cadena y por tanto la cara visible de la compañía por lo que la imagen y la sensación que transmita, serán tenidos en cuenta a la hora de valorar la experiencia de compra por el consumidor.

En los próximos años las compañías deberán centrar parte de sus esfuerzos en la capacitación de sus profesionales tanto en términos técnicos y tecnológicos así como de sensibilización e imagen de marca.



Nos parece realmente importante replantear el modelo logístico actual, ya que de no modificarse algunas de las prácticas de entrega actuales nos encontraremos ante un problema tanto medioambiental, como de congestión y de imposibilidad de cumplimiento de las expectativas del consumidor.

Es necesario que el entorno se optimice en su conjunto y no de manera individual para conseguir que el impacto de la mejora

sea global. Si las mejoras individuales de las diferentes piezas del proceso no están alineadas con el objetivo común, el resultado global no comportará una mejora.

Para llevar a cabo este objetivo creemos que es de vital importancia que exista voluntad para colaborar, tanto entre los principales players del sector como de las administraciones públicas, para, de esta manera, conseguir generar estándares propios del sector, nuevas infraestructuras y disponer del soporte económico necesario.

Alguno de los estándares que necesitarían de la voluntad y de las infraestructuras, que comentamos en el punto anterior, podrían ser los que detallamos a continuación:



Estandarización de la identificación de las mercancías para favorecer la trazabilidad e interoperabilidad en la cadena de transporte.



Uso de buzones compartidos, para lo que será necesario la estandarización del packaging entre otros.



Espacios logísticos urbanos a disposición de los agentes, sumados a la optimización de las rutas que podrían generar un mayor aprovechamiento de los recursos. Se necesitarán acuerdos y voluntad de todos los implicados para hacerlo posible.



Entregas contactless, para lo que será necesario que la tecnología y dispositivos empleados sean compatibles.

Como decíamos con anterioridad es imprescindible la voluntad de los implicados así como la elaboración de un marco regulatorio que propicie el cambio.



La elección de las tecnologías más adecuadas será clave. La selección deberá ir encaminada a mejorar y dar soporte a los procesos de manera que tenga un impacto positivo sobre el coste total de haber realizado una venta.

La automatización de muchos de los procesos de backoffice y servicio de atención al cliente entre otros, pueden ser un primer paso certero hacia la transformación digital completa de la compañía.

Por otra parte, a nivel más de operativa, el seguimiento integral de los paquetes y la automatización, no solo del almacén si no también de las entregas, pueden ser factores diferenciales con un alto impacto.

El principal reto de estas tecnologías será conseguir a medio plazo un uso generalizado de aquellas que habiliten un uso colaborativo de los recursos logísticos y de transporte (plataformas colaborativas, torres de control...).



Tanto el modelo, como el crecimiento que está teniendo el sector, generan una gran congestión e impacto ambiental en las ciudades.

Es necesario establecer un ambiente de colaboración, tratando de compartir cargas, vehículos y espacios urbanos (microhubs).

Esto, sumado al uso de herramientas de gestión de flotas y optimización de rutas, consigue mejorar la calidad del servicio al usuario a la par que disminuye el impacto ambiental provocado.

Los vehículos de energías alternativas (eléctricos, GnC,..) no evitan la congestión.

Es por esto que vemos de vital importancia cambiar el modelo actual de reparto, poniendo foco en la planificación previa de actividades para hacer un uso

eficiente de los recursos. Las herramientas de Big Data e Inteligencia Artificial pueden aportar mucho en este sentido, incluso en entornos de incertidumbre.

