

RETOS REGULATORIOS Y SECTORIALES DEL SECTOR LOGÍSTICO Y DE LA DISTRIBUCIÓN

M. G. W. TARE 30.480 KGS
67.200 LBS
3.940 KGS
8.690 LBS

A CU CA { 26.540 KGS
58.510 LBS
76.4 CU.MT.
2.700 CU.FT.

TRITON CONTAINER INTERNATIONAL LIMITED
TTNU 420580 9
42G1

MAX. GROSS 30.480 KGS
67.200 LBS
TARE 3.625 KGS
7.990 LBS
PAYLOAD 26.855 KGS
59.210 LBS
CU. CAP. 67.8 CU.M
2.394 CU.FT.

AUTORES



Carlos Ruiz Mateos. Director Senior de Asuntos Públicos de LLYC para España y Portugal, suma 20 años de experiencia en asuntos públicos, relaciones institucionales y comunicación. Ha asesorado a decenas de organizaciones en sus relaciones con el Gobierno y el Parlamento, evaluando el impacto de las decisiones políticas en su negocio y reputación. Sus áreas de especialidad comprenden sectores ampliamente regulados como la alimentación, agenda climática, distribución y consumo. Compagina su faceta en LLYC con la docencia en lobbying y análisis electoral en la Universidad Carlos III de Madrid, Universidad Camilo José Cela, entre otras.



Jordi Sevilla. Senior Advisor de Contexto Económico en LLYC. Experto en economía y política económica. Ministro de Administraciones Públicas (2004-2007). Responsable del equipo económico del candidato socialista a la Presidencia del Gobierno (2015-2016). Presidente de la Red Eléctrica de España (2018-2020).



Manuela Sánchez. Doctora en Derecho Internacional Público en la Universidad Carlos III y graduada en Derecho por la Universidad Carlos III y en Ciencias Políticas por la Université Libre de Bruselas. Actualmente es Gerente de Asuntos Públicos de LLYC y sus áreas de especialidad son el transporte, medio ambiente y one health. En su actividad profesional evalúa los riesgos y las oportunidades de las políticas públicas para las compañías de sectores regulados, diseña planes de relacionamiento político, institucional y de construcción de alianzas en la defensa de las posiciones de las empresas y elabora informes sobre iniciativas de los gobiernos nacional y autonómicos.



Cristian Castillo Gutiérrez. Doctor en Administración y Dirección de Empresas, máster en Ingeniería en Organización Industrial e ingeniero técnico en Electrónica Industrial por la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC). Actualmente es director del ámbito de formación continua de producción, calidad y medio ambiente, profesor lector de los Estudios de Economía y Empresa de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) y miembro del grupo de investigación Sustainability, Management and Transport (SUMAT). Sus intereses de investigación se centran en el terreno de las operaciones logísticas y productivas de las empresas, así como en el ámbito de la organización de empresas.



Marta Viu. Doctora en Logística, Materiales y Gestión de la Cadena de Suministros y licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales, actualmente es la directora académica del Máster en Logística y Operaciones de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC). Sus líneas de investigación se orientan hacia la mejora de la competitividad y la innovación en los destinos y las empresas de turismo y, en especial, a la aplicación práctica de las nuevas tecnologías al sector turístico.



Eduard J. Alvarez Palau. Doctor en Ingeniería e Infraestructuras de Transporte por la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC), ingeniero de Caminos, Canales y Puertos también por la UPC y máster de Dirección de Organizaciones por la UOC. Actualmente es profesor agregado de los Estudios de Economía y Empresa de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) y miembro del Sustainability, Management and Transport Research Group (SUMAT). Sus líneas de investigación se centran en el estudio de las infraestructuras logísticas, de transporte y de servicios urbanos, así como en el impacto que generan social, económica y territorialmente.

ÍNDICE

1. Introducción	4
2. Marco legislativo y regulatorio	6
3. Retos de la gestión logística y de distribución	7
4. Claves para la gestión logística y de distribución del futuro	10
5. Conclusiones	12
6. El sector opina	12
7. Referencias	15

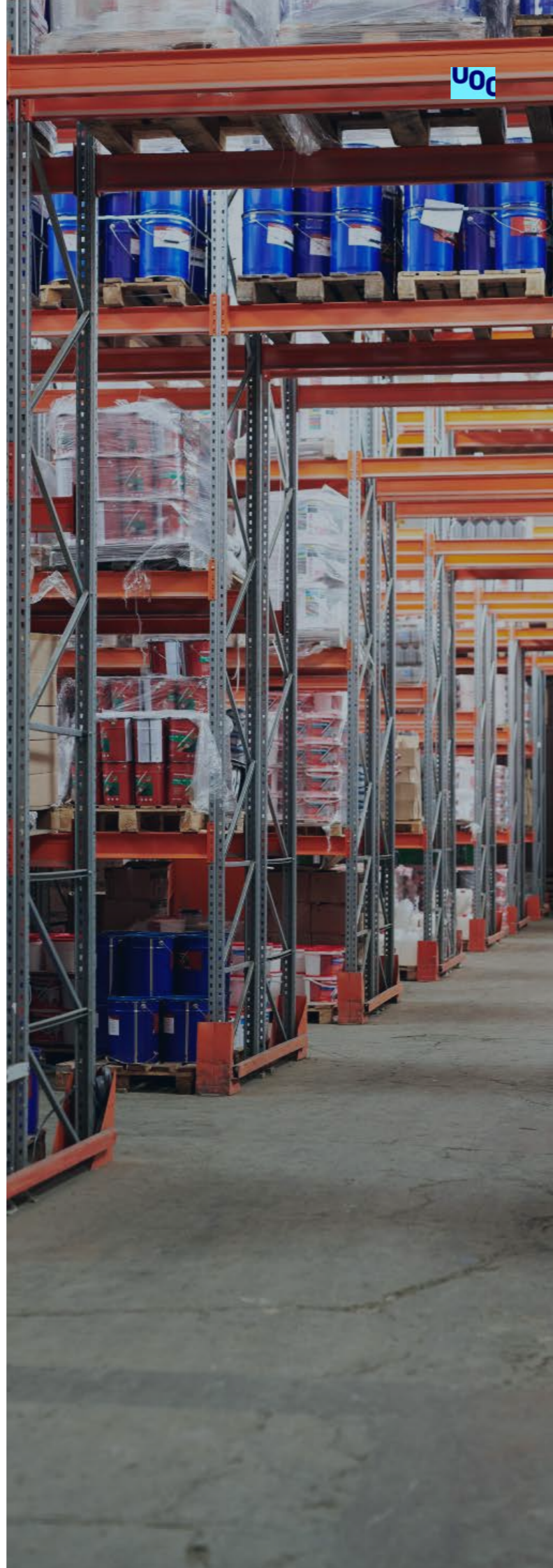
1. Introducción

Las cadenas de suministro globales se han visto condicionadas en los dos últimos años por la pandemia de la COVID-19, suponiendo un punto de inflexión para el conjunto de la sociedad. En los inicios de la pandemia, la logística de distribución fue considerada un servicio esencial, lo que le permitió seguir operando con relativa facilidad, sin presentar roturas de stock generalizadas más allá de algunos casos particulares. No obstante, en la nueva era post-pandémica, es cuando las cadenas de suministro globales se encuentran más tensionadas que nunca con fuertes dificultades para llevar a cabo sus operaciones diarias. El sector logístico no solo ha tenido que hacer frente a las consecuencias de una pandemia sino también a constantes disrupciones como la falta de materias primas y productos semielaborados, el bloqueo del Canal de Suez, por el que circula el 15,7% del comercio mundial, o el conflicto entre Rusia y Ucrania.

Gran parte de esta tensión de las cadenas logísticas ante las diferentes disrupciones viene provocada por la elevada deslocalización de las industrias y los proveedores de occidente, los cuales se encuentran en su mayoría ubicados en el sudeste asiático. Si tenemos en cuenta que el 90% del comercio mundial se transporta por mar, según la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Transporte (UNCTAD, 2019, 2021), y que de ese porcentaje el 70% proviene de Asia, es plausible afirmar que una paralización o ralentización del transporte internacional dificulta la actividad logística en medio mundo. Los confinamientos masivos en ciudades y puertos de China para paliar las consecuencias sanitarias de la COVID-19, así como la falta de contenedores en los principales puertos para expedir mercancías, son solo algunos ejemplos que explican los problemas de abastecimiento que viven actualmente algunos sectores. El escenario actual de subida generalizada de los precios y de dificultades económicas ante una posible recesión no contribuye a contener las turbulencias del sector logístico, el cual difícilmente se estabilizará antes de 2023. Pero, pese a esta situación coyuntural de incertidumbre y de disrupciones constantes, la logística no ha cesado su actividad en ningún momento.

La logística ya se encontraba fuertemente tensionada antes de la aparición de la COVID-19, debido al crecimiento exponencial de las compras online (eCommerce) y de la digitalización de la economía. Un crecimiento de hasta el 50%, con más de 26,2 millones de personas que aseguran realizar compras online en España¹, motivadas por cambios en los hábitos de consumo y por la orientación de las nuevas generaciones hacia estos canales de compra.

¹ ONTSI (2021): Compras online en España. Ministerio de asuntos económicos y transformación digital. <https://www.ontsi.es/sites/ontsi/files/2021-12/informecomprasonlinespa%C3%B1a2021.pdf>



Sin duda este crecimiento del volumen de negocio es positivo para el sector, pero la gestión del incremento de paquetería asociada a él tiene una repercusión negativa sobre las ciudades, convirtiendo el modelo de reparto actual en insostenible.

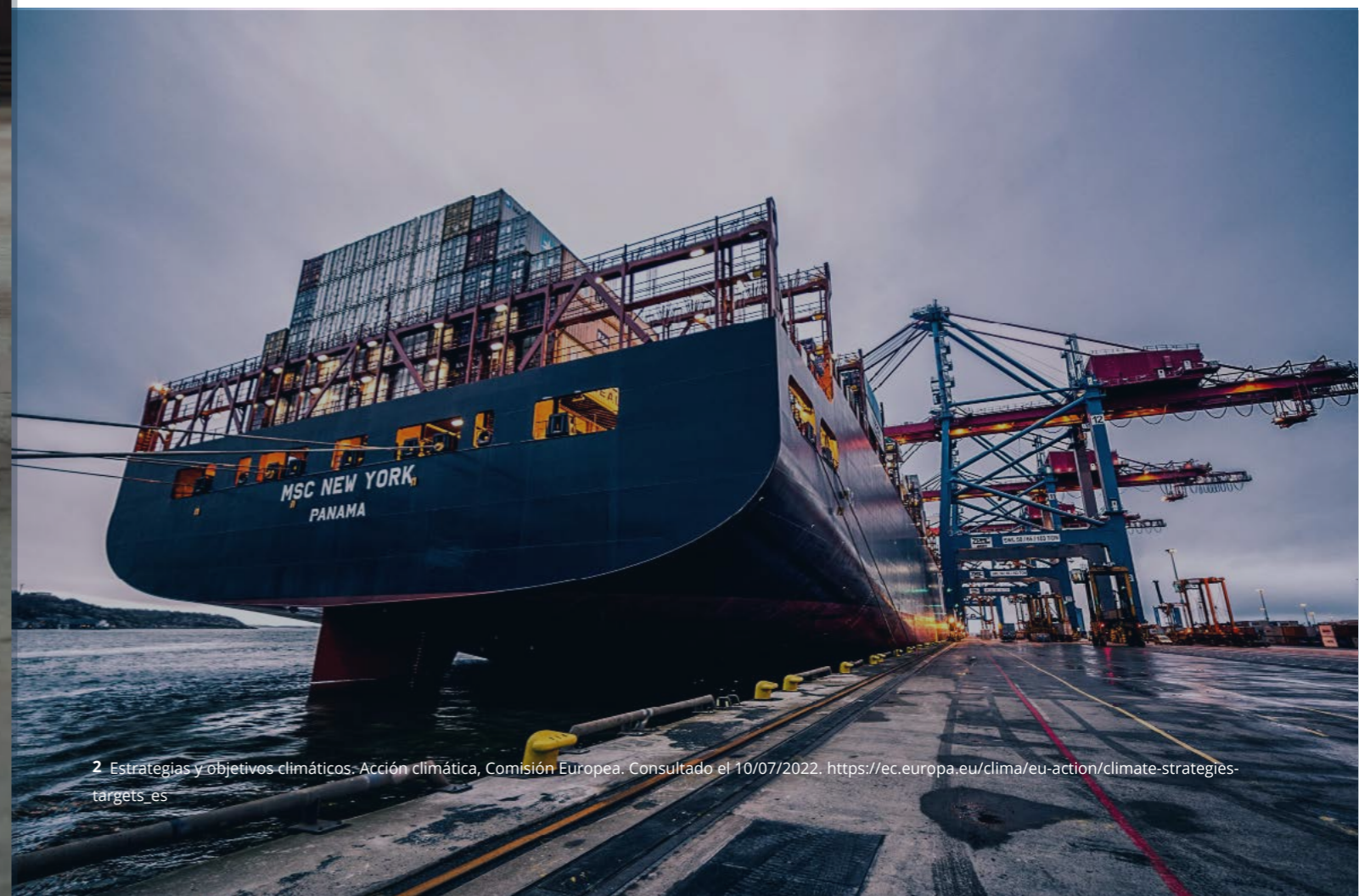
En España, desde el año 2020, se entregan de media al día más de 1,5 millones de paquetes que provienen del eCommerce (CNMC, 2020), de los cuales el 86% son repartos a domicilio. Si a esto se le suma que los pedidos con entrega en menos de 24 horas se incrementan anualmente en un 10%, la gestión eficiente de los envíos se convierte en un verdadero reto. Y es que la distribución urbana de mercancías en las ciudades de España representa más del 20% de su tráfico. En estas áreas urbanas es donde se concentra el mayor número de población (hasta el 80% del total; MTMAU, 2021) y, por lo tanto, donde se produce el mayor número de entregas de paquetería.

Ante tal escenario, son muchas las administraciones que han empezado a aplicar medidas estrictas sobre la gestión de los espacios públicos y la circulación de vehículos por sus calles. En un primer momento se centró el foco en la movilidad de personas, habiéndose introducido importantes cambios infraestructurales y de comportamiento, pero ahora ha llegado el turno

del transporte de mercancías. Sin embargo, esta concienciación de las administraciones en regular para minimizar las externalidades de la logística y la distribución, en muchas ha llevado a la implementación de medidas que tienen un impacto directo sobre las operaciones de distribución urbana de mercancías (DUM).

El objetivo del presente informe es el de identificar los principales retos que afronta la logística y distribución en España, así como las claves que podrían ayudar a superarlos desde una óptica combinada de la administración y de los operadores. Este informe pretende pues servir de ayuda en la toma de decisiones, confiando en la colaboración público-privada para conseguir cumplir con los objetivos de sostenibilidad marcados por la Unión Europea (Agenda 2030-2050)².

El contenido del documento se divide en cinco secciones. Después de la primera sección de introducción, se expone el marco legislativo y regulatorio actual que afecta a la logística urbana. En la sección tres se exponen los retos que afronta el sector para la gestión logística y de distribución. En la sección cuatro se identifican las claves para superar estos retos. Y, finalmente, se concluye en la sección cinco.



² Estrategias y objetivos climáticos: Acción climática, Comisión Europea. Consultado el 10/07/2022. https://ec.europa.eu/clima/eu-action/climate-strategies-targets_es

2. Marco legislativo y regulatorio

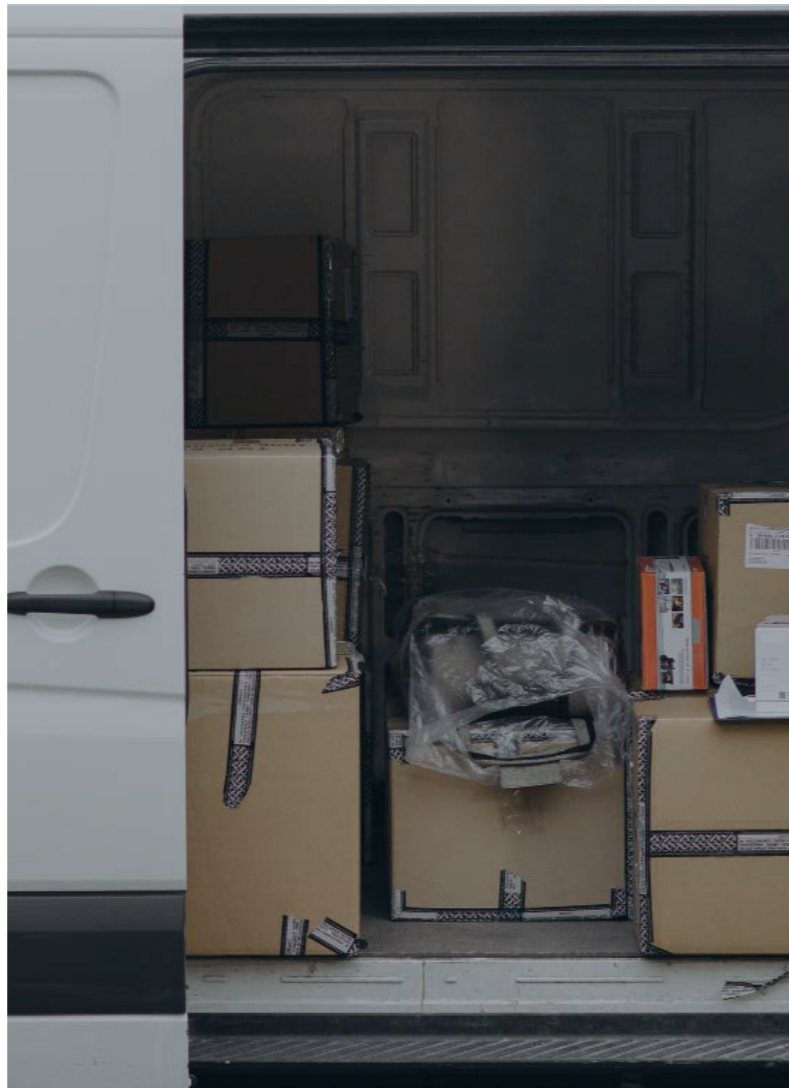
Las administraciones públicas juegan un papel fundamental por ser garantes de la legislación -a nivel estatal y regional-, y la regulación -a nivel local- de la logística y la distribución urbana de mercancías. Un marco jurídico que debe dar respuesta a las particularidades de cada región así como cubrir las necesidades de todas las partes interesadas. Los reglamentos y ordenanzas municipales deben ser capaces de anticiparse a estos requisitos proactivamente pero habitualmente se regula tarde y de forma reactiva sin tener en cuenta los impactos que se puedan ocasionar sobre la logística y la distribución.

El marco legal que regula el transporte y la movilidad está estrechamente relacionado con la legislación medioambiental. Tanto en el ámbito nacional como en el europeo, la sensibilidad hacia el cambio climático ha llevado a implementar políticas restrictivas sobre el tráfico rodado. En este sentido, destaca la Ley del Cambio Climático y Transición Energética (7/2021), el Real Decreto-ley de medidas para la mejora de la Sostenibilidad del Transporte de mercancías por carretera y del funcionamiento de la cadena logística (3/2022) o el Proyecto de Ley de Movilidad Sostenible, cuyo objetivo es el de constituir el marco normativo para que las políticas públicas de transporte y movilidad respondan, entre otros, a los retos de sostenibilidad y digitalización a los que deberá hacer frente el sector en el futuro próximo. También es importante destacar otras leyes estatales que tienen impacto sobre la operatividad de la logística y la distribución como son la Ley de Ordenación de los Transportes Terrestres (LOTT, 16/1887), la Ley del contrato del Transporte Terrestre de Mercancías (15/2009) o la Ley del Sector Ferroviario (38/2015).

A la estela de estas regulaciones medioambientales, en el ámbito regional, debemos sumar los Planes de Movilidad Urbana Sostenible (PMUS). Si bien es cierto que en el ámbito estatal todavía se está pendiente de la aprobación del anteproyecto de ley mencionado anteriormente, en comunidades autónomas como Cataluña hace años que se exige la aprobación de PMUS a las capitales de comarca y municipios con más de 50.000 habitantes (Ley 9/2003 de Movilidad), los municipios de más de 20.000 habitantes (Plan Director de Movilidad, que desarrolla territorialmente las Directrices Nacionales de Movilidad) o los municipios que estén dentro de las zonas de protección especial del ambiente atmosférico (Decreto 226/2006 de zonas de protección del ambiente atmosférico). Un ejemplo que sirve para

identificar el tipo de medidas que puede promover el anteproyecto de ley una vez esté aprobado. Los PMUS son instrumentos de planificación que tienen como objetivo promover formas de desplazamiento más sostenibles en el espacio urbano (principalmente modos no motorizados y transporte público), con el fin de reducir las emisiones contaminantes y el consumo energético³. Si bien estas políticas pueden tener un impacto positivo para la calidad de vida de la ciudadanía, según cómo se implementen pueden suponer un problema para la operatividad de las empresas que gestionan la logística y distribución en las ciudades. La implementación de los PMUS ha evidenciado que el tratamiento que requiere la logística de la DUM es diferente al del resto de las redes de transporte y, por este hecho, se han dejado de lado, siendo pocos los municipios que han acabado incorporando estudios detallados sobre DUM, en particular, y logística urbana, en general. En cuanto a la reducción de carriles de circulación, en favor de zonas peatonales, o la ampliación de carriles bici, en detrimento de plazas de estacionamiento, son ejemplos de medidas que pueden dificultar la gestión de rutas de distribución si no se garantizan itinerarios alternativos y se consensuan con todas las partes interesadas. Un reto más para la administración que debe ser capaz de aunar los diferentes puntos de vista e intereses de los diferentes agentes en estas políticas de movilidad.

6



En el ámbito local, en relación con la regulación de la circulación de vehículos a motor, destacan la puesta en marcha -con considerables problemas técnicos en ocasiones- de las incipientes zonas de bajas emisiones (ZBE), implementadas en algunas ciudades como Barcelona, Madrid, Sevilla, Valladolid y Valencia. Estas zonas, que pueden ser temporales (según episodios de contaminación) o permanentes, restringen el acceso a la ciudad de los vehículos más contaminantes y pueden incorporar otras medidas como la reducción de la velocidad de circulación o los peajes urbanos. Según datos del año 2017, en España el 56% de las furgonetas y el 59% de los camiones, necesarios para llevar a cabo la logística y distribución, estaban afectados por las restricciones de las ZBE⁴. Una limitación importante que la administración deberá tener en cuenta, no sólo para regular la circulación de estos vehículos sino también para facilitar a las empresas la transición hacia un modelo de flotas más sostenibles. Medidas llevadas a cabo recientemente como las recogidas en el Real Decreto 242/2022 de 5 de abril que modifica el peso máximo de acceso a la ciudad para los vehículos eléctricos, permiten incentivar su uso en la distribución urbana de mercancías de última milla y contribuir así a esta transición hacia flotas más sostenibles.

En el ámbito local, además, hay otras regulaciones que ciertamente causan impacto sobre la logística y distribución, dependiendo de cómo estén formuladas, como las ordenanzas de circulación, vía pública, estacionamiento, medio ambiente, o ruido, entre otras. Un ejemplo de ello son las zonas o áreas DUM (ZDUM), reguladas a través de las ordenanzas municipales y que establecen, entre otras medidas, las ventanas temporales para llevar a cabo la DUM o los requerimientos de las zonas de carga y descarga indicando el tipo de vehículo que puede estacionar en ellas y el tiempo máximo permitido. El principal problema de las ZDUM es la heterogeneidad de las medidas que cada municipio implementa en comparación con las de su entorno inmediato, un hecho que dificulta a las empresas de logística y distribución su actividad diaria. El reto de la administración consiste en regular homogéneamente y de manera unánime estas ZDUM en los municipios colindantes, permitiendo así una gestión óptima de la logística y distribución. Un ejemplo de política para homogeneizar dicho sistema lo encontramos en el Área Metropolitana de Barcelona (AMB), con una extensión de 636 km² y formada por 36 municipios en los que viven un total de 3,2 millones de personas. La AMB está promoviendo una única ZDUM que permita coordinar los horarios y condiciones de estacionamiento para llevar a cabo la logística y distribución en todos sus municipios. Esta coordinación confía en el uso de una única plataforma digital para los profesionales de la DUM, lo que les permite gestionar con agilidad las operaciones de estacionamiento en las plazas habilitadas.

⁴ Para más información véase: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/03/24/legal/1648139447_045078.html

3. Retos de la gestión logística y de distribución

El entorno cambiante en el que vivimos obliga a las empresas de logística y distribución a adaptarse constantemente. La globalización y la implementación de tecnología en los canales de distribución son un buen ejemplo de esta adaptación al cambio. Sin embargo, la reciente pandemia por COVID-19 y el incremento acelerado del eCommerce de los últimos años se han convertido en la verdadera palanca para la transformación del sector. Esta transición hacia un nuevo modelo logístico y de distribución conlleva una serie de retos que todas las partes interesadas deben tener en consideración para el éxito de sus futuras operaciones. A continuación, se enumeran los más importantes:

Omnicanalidad, digitalización y redefinición de los canales de distribución.

La irrupción del eCommerce ha hecho proliferar a nuevos actores a modo de operadores logísticos que, a través de plataformas digitales o marketplaces, permiten que los productores o distribuidores hagan llegar directamente al cliente final sus productos. La digitalización ha traído consigo la transformación de los canales de distribución en los que interactúan las plataformas tecnológicas con las tiendas físicas. El reto de futuro pasa por conseguir la omnicanalidad en la distribución, la cual integre todos los canales a través de los que el cliente interactúa y se relaciona a la hora de comprar un producto, como pueden ser: la tienda física, teléfono, página web, aplicación de móvil, entre otras. Para lograrlo será necesario utilizar tecnologías disruptivas que permitan la experiencia satisfactoria de los clientes en el proceso de compra omnicanal. Por ejemplo, un sistema logístico pensado para entregar productos a domicilio, dar un tiempo al cliente que los pruebe y habilitar un sistema de logística inversa para llevarse aquellos que no quiera.

Inmolegística y especialización de los almacenes (e-fulfillment).

El precio del suelo cerca de las grandes ciudades y los volúmenes crecientes de productos adquiridos por eCommerce está dificultando la habilitación de nuevos almacenes, ubicándose cada vez más lejos de la ciudad central. Por otro lado, los nuevos hábitos de consumo y las exigencias de los consumidores a la hora de recibir sus pedidos lo antes posible han obligado a sustituir los almacenes tradicionales por centros de e-fulfillment. Estos centros preparan y envían pedidos que se han realizado a través de plataformas digitales almacenando, el menor tiempo posible, la mercancía antes de ser enviada al consumidor final. La diferencia con los almacenes tradicionales radica, principalmente, en que éstos deben ubicarse lo más

³ Para más información véase: <https://www.idae.es/en/publications/pm-us-guia-practica-para-la-elaboracion-e-implantacion-de-plan-de-movilidad-urbana-sostenible>

Es decir, mientras los almacenes tradicionales se ubican en polígonos industriales de la periferia, los e-fullfilment se ubican en las propias áreas urbanas. De este modo, el reto de futuro pasa por estructurar una red de hubs a diferentes escalas que actúen como canales de fullfilment ante la dificultad que supone la falta de espacio en las ciudades.

Infraestructuras para la intermodalidad en el transporte de mercancías. La intermodalidad permite la transferencia de mercancías a través de diferentes modos de transporte, combinando las ventajas que ofrecen cada uno de ellos. Normalmente implica una reducción de los costes de transporte, de la congestión del tráfico por carretera y de los niveles de contaminación asociados a ella. Sin embargo, según el Observatorio del Transporte y la Logística en España⁵ (OTLE), en el año 2020 el modo de transporte con la mayor cuota de cadena multimodal y unimodal fue el de carretera con un 85,26%. Le siguen, como alternativa intermodal, con un 13,21% la combinación Marítimo-Carretera, con un 0,78% Carretera-Ferroviario, con un 0,70% Marítimo-Ferroviario y con un 0,05% Carretera-Aéreo. Pese a las ventajas de la intermodalidad, los costes de fricción de cambiar de modo y la falta de infraestructuras para realizarlo eficientemente, dificultan su implementación práctica. Por ejemplo, la intermodalidad Carretera-Ferroviario, especialmente en áreas metropolitanas, puede ser una alternativa sostenible al modelo actual de DUM. Sin embargo, las estaciones de tren concebidas inicialmente para el transporte de pasajeros, dificultan esta intermodalidad al no disponer, entre otras cosas, de zonas habilitadas para la correcta carga y descarga de mercancías, vagones habilitados para el transporte de palets o sistemas de montacargas para las estaciones bajo tierra, que permitan llevar a la superficie la mercancía para realizar la distribución final con vehículos sostenibles. El reto logístico pasa por fomentar la intermodalidad

invirtiendo en nuevas infraestructuras que reduzcan estos costes de fricción, o en remodelar las infraestructuras existentes para poder llevar a cabo estas operaciones sin disrupciones.

Descomercialización del proceso de distribución.

En sectores como el HORECA⁶, las empresas de distribución de mercancías realizan también la comercialización de los productos durante sus operaciones. Esta falta de especialización en la última milla dificulta el correcto desarrollo de la actividad ya que eleva los tiempos de entrega y provoca, en la mayoría de los casos, un uso excesivo del espacio público (p. ej.: tiempos elevados en las zonas de carga y descarga, vehículos aparcados indebidamente en doble fila, entre otros). Desvincular esta comercialización del proceso de distribución y poner el foco estrictamente en la logística, es uno de los retos de futuro. En este punto, la digitalización del canal de comercialización juega un papel fundamental para conseguir una plena desvinculación del proceso de reparto de mercancías.

Especialización de la última milla y sostenibilidad.

La logística y distribución tienen un papel relevante en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos por las Naciones Unidas en la Agenda 2030. Según datos del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico⁷, en España el 25% de las emisiones totales de gases de efecto invernadero provienen del sector transporte, de los cuales, la modalidad de carretera genera el 95%. El modelo actual de DUM y las perspectivas de crecimiento del eCommerce auguran un incremento de estos porcentajes si no se realizan cambios urgentemente. La sostenibilidad de la última milla es uno de los principales retos de futuro del sector y la transición del modelo actual pasa por la combinación de diferentes soluciones que reduzcan o eliminen la huella de carbono.

8

Las administraciones públicas ya han iniciado la implementación de restricciones a la actividad logística y de distribución, como por ejemplo mediante ZBE, zonas peatonales o proyectos de pacificación de centros históricos. La consecuencia directa ha sido la proliferación de nuevos sistemas de reparto de última milla más sostenibles: cargo-bikes, triciclos de carga o vehículos eléctricos. La especialización de la última milla con estos vehículos se ha convertido en una alternativa sostenible y eficiente para el acceso a áreas restringidas para los vehículos convencionales. Pese a que varios operadores logísticos de paquetería subcontratan estos servicios de reparto de última milla sostenible, su ampliación a otro tipo de sectores se ve comprometida por las cargas máximas a las que pueden hacer frente. Se requiere pues una mejora de los sistemas de transporte de estos vehículos sostenibles que permitan incrementar el peso máximo de carga para hacer frente, incluso, al reparto del sector HORECA. También es conveniente empezar a trabajar en una revisión de la regulación que permita la operativa de otro tipo de vehículos como pueden ser los drones y droids.

Algunas de las soluciones que se están implementando en las principales ciudades de Europa se enumeran a continuación con algunos ejemplos de los retos que vienen por delante:

Taquillas inteligentes y puntos de conveniencia.

Impulsar, como modelo alternativo al reparto a domicilio, las entregas en puntos de recogida centralizados como las taquillas inteligentes (p. ej.: en estaciones de tren o centros comerciales), los puntos de conveniencia (p. ej.: en fruterías o supermercados) e incluso en la propia tienda (mediante el sistema click&collect). El reto de futuro está en que todos los minoristas y operadores logísticos proporcionen estas alternativas de entrega sostenible y penalicen económicamente las entregas a domicilio. En este último punto la administración juega un papel crucial para asegurar que se implementen este tipo de sobrecargos a las modalidades de entrega más contaminantes.

Hubs urbanos y de consolidación. Impulsar la creación de micro-almacenes altamente especializados en los barrios de las áreas urbanas permite optimizar la consolidación de las mercancías. Conseguir implementar el proceso de cross-docking en estos centros es un reto de futuro que permitirá gestionar eficientemente la logística y distribución. El cross-docking permite enviar directamente al cliente final la mercancía sin haberla almacenado previamente. Es decir, los hubs urbanos y centros de consolidación reciben mercancías de diferentes operadores, las clasifican según ubicación del destinatario y las envían directamente a destino final optimizando la ruta de transporte. Para llevarlo a cabo se requiere de la coordinación de todas

las partes implicadas: proveedores, almacenes, transportistas y clientes.

Distribución nocturna y carriles multi-uso. Con el fin de reducir la congestión urbana y el número de kilómetros en ruta, la distribución nocturna se convierte en una alternativa eficiente y sostenible. Son muchos los sectores, especialmente los de distribución alimentaria, que operan con esta modalidad pero el reto de futuro pasa por hacerlo extensible al sector HORECA con gran actividad diurna. Las dificultades residen en la falta de personal que pueda recibir la mercancía en horario nocturno, pero también en asegurar unos procesos respetuosos y que causen el mínimo impacto a los vecinos. Habilitar zonas de almacenaje intermedio entre el establecimiento y las ZDUM, tanto para locales de nueva creación como para los ya existentes, o incluso en los propios comercios, son posibles soluciones en las que administración y empresas deberán trabajar en el futuro. Incluso están empezando a proliferar soluciones de carriles multi-uso que permiten la carga y descarga de camiones en carriles habilitados diurnamente para la circulación.

9

Electrificación de las flotas. Ante las crecientes restricciones a los vehículos contaminantes, las empresas de transporte se ven abocadas a una renovación de sus flotas apostando por vehículos más sostenibles. El reto de futuro pasa, por un lado, en dotar por parte de la administración de ayudas que permitan esta transición hacia vehículos sostenibles antes del fin del ciclo de vida de los vehículos actuales. Por otro lado, por disponer de suficientes puntos de recarga, tanto en vía pública como en edificación, para que los operadores puedan recargar sus vehículos. Y, finalmente, en seguir desarrollando tecnológicamente este tipo de vehículos para que sean capaces de transportar las mismas cargas de mercancía que los vehículos convencionales.

Aplicación de la tecnología. Implementar una red de recopilación de datos pública sobre logística y distribución es un reto de las administraciones cuyo fin permitiría entender mejor los actuales sistemas existentes para la distribución de mercancías. Compartir esta información con los operadores logísticos implicados permitiría también mejorar la toma de decisiones sobre la configuración de rutas o la elección de las plazas de estacionamiento en las zonas habilitadas para la carga y descarga.

⁵ Evolución de la cuota de cadenas multimodales y unimodales en España. Consultado el 19/07/2022. <https://apps.fomento.gob.es/BDOTLE/indicadores/visor.aspx?i=155>

⁶ Acrónimo por HOteles, REstaurantes y CAterings (HORECA)

⁷ Emisiones de gases de efecto invernadero del transporte en España. Consultado el 19/07/2022. <https://www.miteco.gob.es/es/cambio-climatico/temas/mitigacion-politicas-y-medidas/transporte.aspx#:~:text=El%20sector%20transporte%20representa%20el,emisiones%20de%20los%20sectores%20difusos.>



Economía colaborativa y nuevos actores logísticos.

La llegada de plataformas digitales que facilitan la economía colaborativa, ya sea entre iguales (P2P o B2B) o bien entre particulares y profesionales (B2C), han supuesto la aparición de nuevos actores logísticos, como por ejemplo los raiders. Su utilidad se sustenta en facilitar la intermediación entre el minorista y el cliente final, ofreciendo un servicio inasumible por los operadores logísticos tradicionales por su elevada atomización y complejidad. El encaje de estos nuevos actores en el escenario logístico es un reto para las administraciones, ya que deben asegurar un marco legal que dé cobertura a estas nuevas figuras y que evite la precarización de estos colectivos mediante prácticas abusivas por parte de las plataformas digitales.

4. Claves para la gestión logística y de distribución del futuro

De todo lo anterior, emana la necesidad de repensar el modelo logístico actual de las ciudades con el objetivo de eliminar las externalidades que genera este tipo de actividad en la calidad de vida de la ciudadanía. La contaminación (atmosférica y acústica) o la congestión del tráfico son algunos ejemplos de este impacto negativo de dichas operaciones. Para conseguir este cambio en el modelo actual y superar los retos que plantea el sector, todas las partes interesadas deben trabajar coordinadamente. Administraciones públicas, empresas privadas y consumidores deben contribuir, cada uno en sus respectivas áreas de actuación, en esta transición hacia la logística y distribución sostenibles. A continuación, se presentan algunas de las claves que deberán considerar los agentes implicados para afrontar los retos de futuro del sector:

Formalización de la nueva regulación y políticas públicas. Las administraciones públicas son las que deben tomar la iniciativa en materia de planificación, gestión y regulación del espacio público con el fin de mejorar las operaciones vinculadas con la logística y la distribución. Si bien es cierto que todos los agentes implicados son responsables de la transición hacia modelos más sostenibles, las administraciones públicas son las que deben marcar las reglas del juego. Difícilmente los operadores logísticos aplicarán sobrecargos a los consumidores que elijan opciones de reparto menos sostenibles si no hay una normativa que obligue a ello. Las empresas no asumirán el riesgo de ser penalizadas por los consumidores al aplicar este tipo de restricciones. En términos medioambientales, las administraciones también deben proporcionar una alternativa a las empresas a las que se les haya restringido la circulación de sus flotas por no cumplir con los criterios medioambientales.

Proporcionar ayudas económicas para la renovación de flotas o regular opciones como la DUM nocturna, o en fin de semana, son claves para mejorar la logística y la distribución. A nivel operacional, la administración debe ser capaz de regular atendiendo a todas las sensibilidades de las partes implicadas en el proceso de logística y distribución. En este sentido, será necesario crear una regulación flexible capaz de adaptarse a las necesidades cambiantes de cada sector. Por ejemplo, para la actividad de carga y descarga de mercancías el sector HORECA deberá disponer de más tiempo que en otros sectores como el de la paquetería. Por último, en cuanto a la fiscalidad del sector, las administraciones deben impulsar cambios legislativos, como por ejemplo la reforma actual de la ley de transporte, en la que se establezcan los precios mínimos de servicio para que el sector no trabaje a pérdidas, se asegure la viabilidad económica y se prevenga la generación de externalidades a los ciudadanos.

Coordinación entre municipios colindantes.

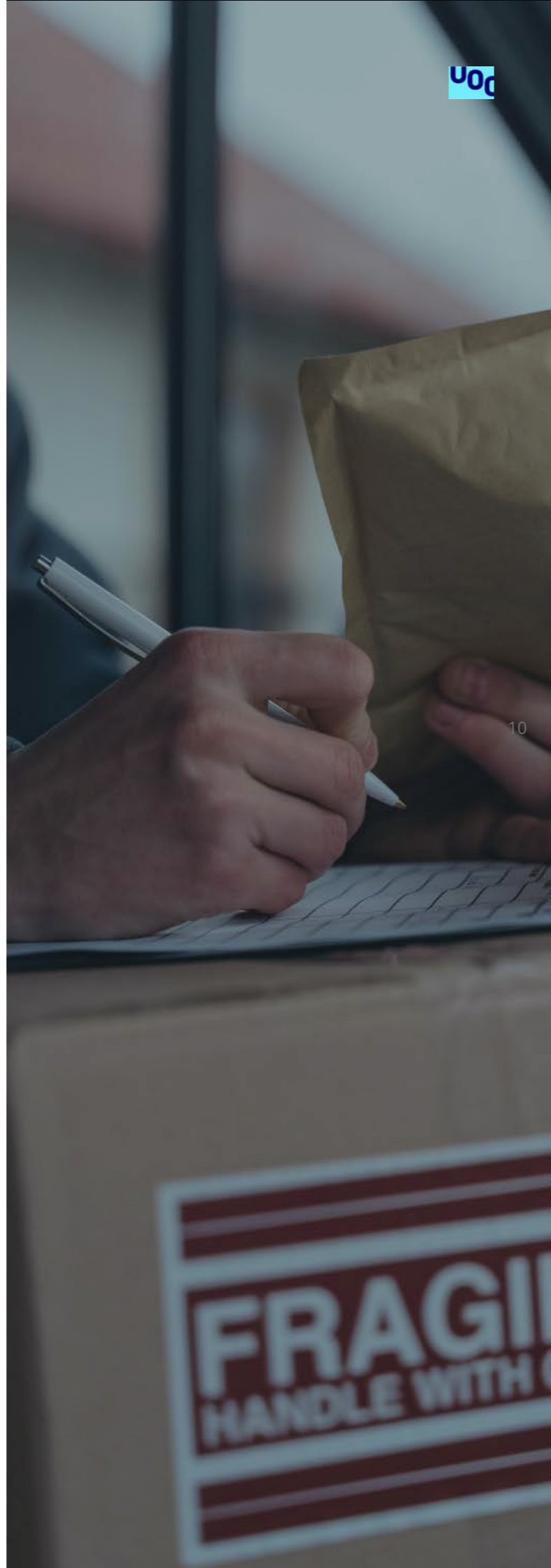
La operatividad de los agentes logísticos se ve fuertemente condicionada por la regulación de cada municipio, que es dónde subyacen las competencias de regulación de la vía pública. Municipios colindantes separados por una calle, disponen de regulaciones sobre la DUM con diferencias significativas que dificultan la planificación de rutas y puntos de estacionamiento. El peso máximo de carga de los vehículos o las ventanas temporales para estacionar en las zonas de carga y descarga son algunos ejemplos de estas diferencias entre municipios. Las administraciones públicas deben por lo tanto trabajar en la armonización de la normativa vigente sobre la logística y distribución para evitar entorpecer la actividad del sector.

Figura única administrativa para la interlocución.

La creación de una figura única administrativa para facilitar la coordinación con los diferentes agentes logísticos es otra de las claves que pueden facilitar la gestión de la logística y la distribución en el futuro. Esta figura permitiría llegar a consensos en torno a las necesidades específicas de los diferentes agentes del sector, así como unificar los criterios administrativos que deben tenerse en cuenta. Una ventana única en la que se podrían llevar a cabo todas las gestiones relacionadas con la mejora de la DUM, sin necesidad de que los agentes logísticos deban acudir a diferentes interlocutores que, en la mayoría de los casos, no trabajan de manera coordinada.

Digitalización y acceso abierto a los datos.

La transición hacia modelos sostenibles de logística y distribución pasa por un creciente uso de la digitalización. La sensorización de las ciudades con el objetivo de obtener datos en tiempo real sobre el estado del tráfico o la ocupación de las zonas de carga y descarga, facilitan la toma de decisiones por parte de las administraciones y de los agentes implicados. La clave pasa por conseguir que estos datos sean de acceso abierto, disponibles para todas las partes interesadas y que contribuyan a una mejor coordinación entre la administración y los operadores privados. El problema radica en la titularidad de los servidores que almacenan los datos y en las herramientas tecnológicas que permiten su recopilación, ya que las empresas encargadas de su desarrollo e implementación no suelen cederlas totalmente sin tener vinculadas a ellas la propiedad del sistema. Un aspecto que en estos momentos dificulta estas iniciativas para la coordinación entre municipios.



Flexibilización del espacio público. El crecimiento que ha experimentado en volumen de negocio la logística y la distribución en los últimos años ha obligado, tanto a administraciones públicas como a agentes logísticos, a invertir en nuevas infraestructuras y mejorar las ya existentes. La clave para la mejora del sector pasa por flexibilizar el uso del espacio público para reconvertir áreas infrutilizadas en espacios dedicados a la actividad logística. Habilitar carriles multiuso, crear centros de consolidación urbana, ampliar el número de taquillas inteligentes en espacios públicos o habilitar plazas de parking en horas valle como puntos de consolidación de mercancías son algunos ejemplos de medidas que podrían contribuir a la mejora de los sistemas de logística y distribución. En esta flexibilización las administraciones deben ser proactivas y anticiparse a las necesidades de los agentes logísticos para facilitarles el máximo número de herramientas que faciliten su operatividad de manera sostenible.

Formación y capacitación. Las continuas disrupciones que experimenta la cadena de suministro, así como la incursión de nuevas tecnologías en los procesos logísticos, obligan a los profesionales del sector a formarse constantemente. Esta capacitación será clave para afrontar los retos de futuro de la logística y distribución. La formación de perfiles profesionales en gestión de la cadena de suministro, dirección de almacenes, o planificación de rutas es absolutamente necesaria. En este punto las Universidades juegan un papel muy relevante en esta capacitación, ya sea a través de formación reglada o de formación continua, y deben trabajar de manera coordinada con los agentes logísticos para atender a sus necesidades formativas. Una formación que debe ser flexible para adaptarse rápidamente a los cambios del sector. Un ejemplo de esta adaptación la encontramos en iniciativas como la de UNO (Organización Empresarial de Logística y Transporte) con la creación de su escuela de repartidores, para responder así a la creciente demanda del mercado de este tipo de perfiles.

5. Conclusiones

Pese a las disrupciones constantes de las cadenas de suministro acontecidas en los últimos años, la logística y la distribución no han dejado de operar. La pandemia ha puesto de manifiesto la enorme capacidad de resiliencia que tiene el sector frente a las adversidades y ha permitido seguir aprovisionando con normalidad los pedidos de los clientes realizados a través del eCommerce o reponer las estanterías de los supermercados. Sin embargo, la recuperación del sector tras la crisis sanitaria ha puesto de manifiesto la necesidad de repensar el modelo de logística y distribución para hacerlo más

sostenible. El horizonte pesimista de acción contra el cambio climático obliga a tomar medidas urgentes que contribuyan a este cambio de escenario en el que, forzosamente, deberán cooperar todas las partes interesadas: administraciones públicas, operadores logísticos y consumidores.

Las claves para conseguir este modelo de logística y distribución sostenible y superar los retos que presenta el futuro del sector pasa por la combinación de múltiples soluciones que contribuyan en la consecución de este objetivo. Redefinir los espacios públicos, adaptar las infraestructuras existentes o impulsar la intermodalidad con vehículos ECO son algunos ejemplos de las medidas que pueden implementarse. La administración debe asumir el compromiso de impulsar estas medidas desde la legislación y regulación, definiendo las reglas del juego y facilitando la operativa de los agentes implicados. Aunque la administración ya lleva tiempo ejerciendo este papel, la creación de un interlocutor único administrativo puede contribuir a mejorar la canalización de las necesidades del sector y materializarlas en soluciones concretas.

Desincentivar los repartos a domicilio, a través de mecanismos de tasación, y apostar por otras modalidades de entrega como los puntos de conveniencia o taquillas inteligentes, es probablemente uno de los principales objetivos a los que deberán dar respuesta las administraciones públicas - regulando - y los agentes logísticos - ejecutando -. Una medida en la que será absolutamente necesario el consenso de todas las partes implicadas. Y es que no podrán convivir agentes logísticos que sí apliquen penalizaciones a la modalidad de entrega a domicilio mientras que haya otros que no lo hagan.

6. El sector opina

LLYC ha celebrado entrevistas con responsables de asociaciones así como con directivos de algunas de las principales empresas de logística y distribución del país para conocer de primera mano cuáles son sus mayores preocupaciones y los desafíos que afrontan, pero también para saber qué esperan a corto y medio plazo en un escenario volátil e incierto, marcado por los cambios en los modelos de consumo, agudizados por la pandemia, el conflicto de Ucrania, la inflación y las dificultades en las cadenas de suministro globales.

La distribución y la logística se encuentran en un proceso de transformación que plantea diversos retos, pero también grandes oportunidades que pueden contribuir a erigir el sector como ejemplo de digitalización y sostenibilidad en la actividad económica española.

LA CIUDAD COMO EJE CENTRAL

El porcentaje cada vez mayor de población urbana, acompañado de un incremento exponencial de las compras a través de medios digitales, ha trasladado parte de la presión logística y de distribución a la última milla, parte de la cadena de valor de la logística y el transporte que se realiza en las ciudades. El sector coincide en que “en los últimos años se ha producido un cambio en el modelo de consumo, promovido en especial por las nuevas generaciones, que han crecido en un mundo global y digital” e insiste en que “el comercio debe adaptarse a estos nuevos hábitos”. Para que esta adaptación sea posible, destacan que “la ordenación es imprescindible, pero la Administración está regulando muy lentamente”.

No obstante, la solución a los problemas derivados del transporte de última milla es de responsabilidad compartida entre las administraciones públicas, las empresas y los consumidores, partes del engranaje que deben coordinarse para conseguir una gestión de la ciudad eficiente y responsable.

Así, afirman que “las administraciones públicas deben modificar la regulación obsoleta existente para adaptarla a los nuevos modelos de consumo; las empresas deben buscar e implementar sus propias soluciones, y para ello orientar las inversiones de la compañía de forma que sean eficientes y sostenibles; y los consumidores, quienes tienen la última palabra en cuanto al tipo de envío que eligen, deben ser conscientes del coste real de su elección. Por ello, es importante hacer un ejercicio de pedagogía sobre el impacto medioambiental que tienen sus decisiones”.

LA SOSTENIBILIDAD: UN RETO PARA EMPRESAS Y CONSUMIDORES

Los cambios en los hábitos de consumo y la facilidad para realizar cualquier tipo de compra online han convertido el comercio electrónico en uno de los métodos de compra más utilizados por los consumidores, lo que ha propiciado que muchos comercios se lancen a este tipo de venta. Pese a la practicidad para el consumidor, esta tendencia a la digitalización de las compras no siempre es fácil de gestionar para las empresas, que tienen que modificar procesos para poder ofrecer estos servicios.

Uno de los mayores retos a los que se enfrentan es la carencia de eficiencia, tanto económica como de sostenibilidad, que se da en muchos repartos, en especial aquellos envíos comprometidos en 24h. Desde el sector afirman que “existe una dicotomía en el consumidor. Cada vez estamos más concienciados sobre la necesidad de desarrollar prácticas sostenibles, pero queremos tener nuestro paquete en casa en 24 horas”.

La optimización de rutas y procesos junto con acciones

dirigidas al consumidor son herramientas esenciales para encaminarnos hacia una distribución más sostenible, aplicando medidas como el fomento de la entrega en 72 horas o el reparto de los paquetes a puntos de conveniencia cercanos al domicilio del cliente. En este sentido, afirman, “tenemos la obligación de intentar explicar nuestros productos desde la pedagogía. Yo le doy la información sobre qué impacto tiene el envío de un paquete en 24h y en 72h, y usted elige qué opción quiere”.

No obstante, este cambio únicamente puede darse desde el impulso de la regulación con una visión de conjunto, atendiendo a cada fase de la cadena de valor, pero entendiendo la misma como un todo. El impulso de normativa en compartimentos estancos produciría la ineficacia de las soluciones y la no obtención de los objetivos de sostenibilidad marcados para las ciudades.

DIVERSIFICACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS

La pandemia mostró que el aseguramiento de las cadenas de suministros pasa por la existencia de un sistema diversificado y coordinado que permita a los operadores adaptarse a las posibles disrupciones del mercado. España cuenta con algunos de los puertos más importantes de Europa, circunstancia que hace que el sistema de transporte de mercancías tenga un alto valor en el tejido económico español. La gran mayoría del mismo en España se realiza por carretera, representando el que se hace en tren tan solo un 4%.

Este modelo ha generado grandes inversiones en infraestructuras viarias en detrimento de otras, como las ferroviarias. El objetivo para 2030 es que el transporte ferroviario de mercancías alcance el 10% del total, según datos anunciados por el gobierno. Sin embargo, la inversión en infraestructuras debe ir acompañada de la voluntad del sector privado de aumentar el transporte de mercancías mediante el sistema ferroviario. Con el objetivo de seguir avanzando en esa dirección, es necesario dar prioridad a la planificación sectorial, contar con instrumentos normativos que estimulen la incorporación de nuevas tecnologías y contar con incentivos fiscales y financieros para facilitar la adopción de las mismas. De manera simultánea, el sector coincide en que resulta preciso fomentar la creación de alianzas interinstitucionales entre actores privados y públicos. “Es necesario un análisis integral de toda la cadena logística y de transporte para encontrar soluciones reales y eficaces.”

IMPULSO DESDE LA ADMINISTRACIÓN

La existencia de espacios normativos sin regular y la fragmentación de la regulación que se está desarrollando sobre los mismos puede definirse como el problema más relevante identificado por todos los entrevistados.

La consecución de un modelo de transporte y logística que sea eficiente y sostenible pasa por la digitalización del sector y la transformación medioambiental del mismo. A pesar de que las empresas están invirtiendo en impulsar estos aspectos, el reparto de competencias entre Administración Central, Comunidades Autónomas y municipios tiene como consecuencia la existencia de un marco normativo fragmentado y dispar que dificulta gravemente el desarrollo de la actividad logística. Señalan que es muy frecuente que municipios colindantes o próximos tengan regulación muy dispar sobre la distribución de mercancías (tipos de vehículos que pueden acceder a los centros urbanos, cargas que pueden transportar, horarios de distribución, etc.), lo que lastra la eficiencia y aumenta de forma exponencial los costes económicos y medioambientales, así como el atractivo inversor de las zonas con estas características. En este sentido, “cuando una empresa se plantea dónde establecer su hub de distribución, busca el lugar con mejores condiciones regulatorias, necesita seguridad jurídica para operar”.

Desde el sector se demanda una apuesta por la administración central a través de un foro que sirva para la coordinación entre administraciones locales que estén regulando aspectos de la distribución, de forma que se homogenicen estándares en municipios colindantes y áreas metropolitanas. El diálogo entre todos los actores es esencial para desarrollar una regulación con visión de conjunto, práctica y adaptada a las nuevas tendencias de consumo y modelos de ciudad.



7. Referencias

- **CNMC, 2020. Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia.** Análisis del sector postal y del sector de mensajería y paquetería 2020. Consultado a fecha 4 de julio de 2022 en: <https://www.cnmc.es/expedientes/infdtsp00321>
- **MTMAU, 2021. Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana.** Áreas urbanas en España. Secretaría General Técnica. Centro de Publicaciones. Consultado a fecha 4 de julio de 2022 en: <https://www.mitma.gob.es/portal-del-suelo-y-politicas-urbanas/atlas-estadistico-de-las-areas-urbanas>
- **UNCTAD, 2019. Informe sobre el transporte marítimo año 2019.** Conferencia de las naciones unidas sobre comercio y desarrollo. United Nations Publications. Consultado a fecha 29 de junio de 2022 en: https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2019_es.pdf
- **UNCTAD, 2021. Informe sobre el transporte marítimo año 2021.** Conferencia de las naciones unidas sobre comercio y desarrollo. United Nations Publications. Consultado a fecha 29 de junio de 2022 en: https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2021_en_0.pdf
- **Salesforce, 2022. The Shopping Index: Global online shopping statistics and ecommerce growth trends.** Consultado a fecha 20 de julio de 2022 en: <https://www.salesforce.com/resources/research-reports/shopping-index/>

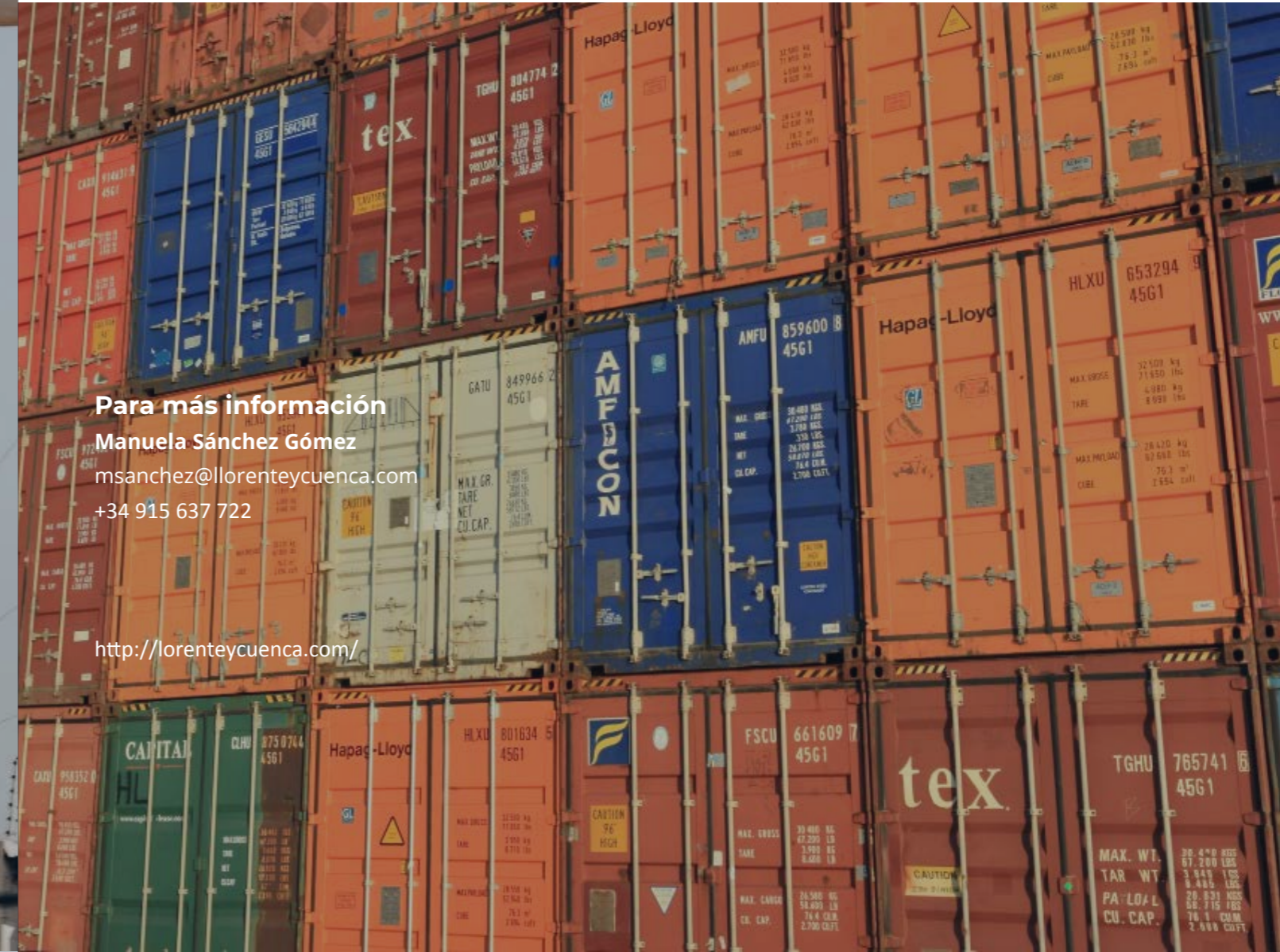
Para más información

Manuela Sánchez Gómez

msanchez@lorenteycuenca.com

+34 915 637 722

<http://lorenteycuenca.com/>



LLORENTE Y CUENCA
Asuntos Públicos